



# Plan for rekruttering og stabilisering av pedagogisk personale - inkludert skuleleiarar

Planperioden 2009 - 2012

Fylkestinget 08.12.2009



# INNHOLD

<b>FØREORD.....</b>	<b>2</b>
<b>1. INNLEIING.....</b>	<b>3</b>
1.1 Bakgrunn og føremål .....	3
1.2 Mandat og arbeidsgruppe .....	3
1.3 Avgrensing og omgrepssavklaring .....	4
1.4 Nasjonale rekrutterings- og kompetansetiltak .....	4
1.5 Oppsummering.....	5
<b>2 PENSJONERINGSALDER I SKULEVERKET.....</b>	<b>7</b>
2.1 Nasjonalt skuleverk .....	7
2.2 Vidaregående skular i S. og Fj. ....	7
2.2.1 Kjønnsfordeling skuleleiarar .....	8
2.2.2 Kjønns- og alderssamsetjing pedagogisk personale.....	8
<b>3. REKRUTTERINGSBEHOVET I SOGN OG FORDANE.....</b>	<b>9</b>
3.1 Lærarar .....	9
3.2 Leiarar .....	9
3.3 Moment i rekrutterings- profilieringssamanhang .....	9
<b>4. REKRUTTERINGSTILTAK.....</b>	<b>10</b>
4.1. Lærarar .....	10
4.2 Leiarar .....	14
<b>5 STABILISERINGSTILTAK FOR NYTILSETTE OG SENIORAR.....</b>	<b>17</b>
5.1 Nytilsette .....	17
5.2 Mentorordning .....	21
5.3 Seniorar .....	23
<b>6 MANGFALD.....</b>	<b>26</b>
6.1 Ivaretaking av mangfold i rekrutteringsarbeidet .....	26
6.2 Tiltak.....	26
<b>7. PRIORITERING AV TILTAKA.....</b>	<b>27</b>
<b>8. KJELDER.....</b>	<b>28</b>
<b>Vedlegg 1: Faktorar som påverkar flytting, utdanning og flyttetap.....</b>	<b>29</b>
<b>Vedlegg 2: Rapport om stabiliseringstiltak .....</b>	<b>33</b>

## **Førord**

Fylkestinget vedtok 08.12.2009 *Plan for rekruttering og stabilisering av pedagogisk personale – inkludert skuleleiarar.*

Vedtaket i fylkestinget lyder slik:

1. *Fylkestinget godkjenner Plan for rekruttering og stabilisering av pedagogisk personale – inkludert skuleleiarar for planperioden 2009 – 2012 slik den ligg føre i prenta vedlegg 1.*
2. *Iverksetjing av kostnadskrevjande tiltak i planen må skje gjennom budsjett- og økonomiplanarbeidet.*

Planen er forankra i sektoren sitt overordna mål- og strategidokumentet *Rom for alle – syn for den enkelte.*

Målsetjinga med den vedtekne planen er å rekruttere lærarar og skuleleiarar med best mogeleg kompetanse til dei om lag 130 stillingane som etter naturleg avgang blir ledige i planperioden 2009 – 2012.

Dei konkrete rekrutterings- og stabiliseringstiltaka er det verkyet som skal nyttast for å nå målsetjinga i konkurransen med andre fylkeskommunar som står overfor same utfordringa.

Kartlegging og fokusgruppeintervju under utarbeiding av planen, syner at forvaltning og vedlikehald av humankapitalen i sektoren krev større fokus og auka innsats på ulike nivå på arbeidsgivarsida. Dei prioriterte tiltaka skal så langt det let seg gjere avspegle denne utfordringa.

Verknaden av dei prioriterte tiltaka i planen skal gjere det meir attraktivt å konkurrere om, og halde fram i, lærar- og leiarstillingar ved dei vidaregåande skulane i Sogn og Fjordane.

Leikanger 14. januar 2010

Bekka Skaasheim  
fylkesdirektør

## **1. Innleiing**

### **1.1 Bakgrunn og føremål**

Sogn og Fjordane fylkeskommune står framfor relativt store rekrutteringsutfordringar når det gjeld pedagogisk personale i åra framover. Alderssamsetjinga blant pedagogisk personale har m.a. vore omtala i årsmeldinga fleire goner, der det har vore peikt på at naturleg avgang etter kvart vil føre til ei rekrutteringsutfordring.

Mål- og strategidokument *Rom for alle – syn for den enkelte*, og påfølgjande handlingsprogram, kap 5, Personalressursar og kompetanse i vidaregåande opplæring, har rekruttering av pedagogisk personale som eit sentralt punkt. Dei to dokumenta pålegg fylkesdirektør for opplæring å utarbeide tiltak i samsvar med politiske vedtak.

Eitt av tiltaka i handlingsprogrammet er å utarbeide ein rekrutteringsplan for pedagogisk personale. Det er her fokus på korleis ein gjennom rekrutteringstiltak kan sikre god kvalitet på den vidaregåande opplæringa i perioden 2009-2012. Det vil seie at kompetansenivået ikkje må svekkast sjølv om mange med lektorkompetanse går ut i åra framover. Planen skal også ha fokus på stabiliseringstiltak og innehalde utgreiing om mentorordning.

### **1.2 Mandat og arbeidsgruppe**

Fylkesdirektøren har i notat til hovudutval for opplæring i oktober 2008 orientert om følgjande:

"Plan for rekruttering og stabilisering av pedagogisk personale -inkludert skuleleiarar

Fylkesdirektøren har utarbeidd følgjande mandat for arbeidet:

Med heimel i vedteke handlingsprogram (HO-sak 0016/08) set fylkesdirektøren for opplæring i gang arbeid med rekrutteringsplan for opplæringssektoren. Arbeidet har følgjande mandat:

Rekrutteringsplanen skal med utgangspunkt i overordna styringsdokument vise korleis ein gjennom rekrutteringstiltak kan sikre god kvalitet på den vidaregåande opplæringa i perioden 2009-2012.

Som ein del av dette arbeidet skal arbeidsgruppa:

1. Kartlegge rekrutteringsutfordringane for pedagogisk personale i ein 4-års periode, avgang av seniorar og omfang av turnover.
2. Ha fokus på stabilisering av tilsette, m.a. tiltak for å styrke og utvikle kompetanse
3. Greie ut mentorordning for nyttilsette
4. Vise korleis vi i vår rekrutteringspolitikk kan ivareta det kulturelle mangfaldet (innspel frå fylkesutvalet som likestillingsutval)
5. Kome med framlegg til tiltak på kort og lang sikt.

Fylkesdirektøren set ned følgjande arbeidsgruppe:

- 1 rektor utpeikt av fylkesdirektøren for opplæring (leiar)
- 1 repr frå dei vidaregåande skulane (utpeikt av fylkesdirektøren for opplæring)
- 1 repr frå dei fylkeshovudtillitsvalde
- 1 repr frå fylkesrådmannen personal
- 1 repr frå opplæringsavdelinga (sekretær)

Utkast til rekrutteringsplan for pedagogisk personale skal leverast fylkesdirektøren for opplæring seinast 1. april 2009.

Planutkastet vert sendt på høyring med frist 1. mai 2009.

Rekrutteringsplanen skal leggjast fram for HSU, HO, FU og FT til handsaming i mai/juni 2009."

Det er etter dette sett ned følgjande arbeidsgruppe:

Rolf Årdal, rektor Øyrane vidaregåande skule (leiar)

Torill Thorbjørnsen, avdelingsleiar Høyanger vidaregåande skule

Rune Hovland, representant for dei tilsette, fylkeshovudtillitsvald Utdanningsforbundet

Judith Tørvi, personalsjef fylkeskommunen

Jarle Holum, rådgjevar opplæringsavdelinga (sekretær)

### **1.3 Avgrensing og omgrepssavklaring**

Planen inneholder tiltak for rekruttering og stabilisering av pedagogisk personale og eit opplegg for mentorordning. Planen byggjer på materiale fra ulike nasjonale kjelder, innhenta data fra eigne databasar, fokusgruppeintervju og diverse litteratur

Planen er avgrensa til berre å gjelde for opplæringssektoren, med vidare avgrensning til stillingsgruppa pedagogisk personale ved dei vidaregåande skulane, inkludert skuleleiarane. Planen vil få status som ein delplan for opplæringssektoren.

I tiltaksdelen i plandokumentet er stillingsgruppa pedagogisk personale delt i to undergrupper: lærarar og leiarar.

Pedagogar i reine undervisningsstillingar, dvs utan formelle leiaroppgåver, blir i dette dokumentet omtalt som lærarar. Lærarar er ei stillingsgruppe samansett av følgjande stillingstitlar: lærar, adjunkt, adjunkt m/tilleggsutdanning, lektor og lektor m/tilleggsutdanning.

Pedagogar tilsette på skulane i stilling med leiaroppgåver, der personal- og budsjettsansvar er dei mest synlege, er skuleleiarar. I dette dokumentet blir dei omtalte som leiarar. Leiarar på skulane er ei stillingsgruppe samansett av to grupper: rektorar og mellomleiarar, der siste gruppa ofta har stillinga si delt mellom leiing og undervisning.

### **1.4 Nasjonale rekrutterings- og kompetansetiltak**

#### **Tiltak i St.melding 11 "Læreren – Rollen og utdanninga"**

Stortingsmelding 11 omhandlar ny, differensiert lærarutdanning og ulike satsingsområde. Regjeringa har i budsjettet for 2009 teke med tre større satsingar: rekrutteringskampanje, avskriving av studielån og lektor II-ordning.

Den nasjonale satsinga i dette høvet gjeld i hovudsak den ordinære lærarutdanninga retta mot grunnskulen, men vil på sikt slå positivt ut også for den vidaregåande skulen der framandspråk og realfag inngår i masterprogram. Det er likevel nokre tiltak som er retta spesielt mot vidaregåande opplæring.

Avskriving av studielån vil i praksis vere delvis ettergiving av utdanningsgjeld for studentar som fullfører lærarutdanning med fordjuping i realfag og framandspråk. Ordninga er meint

både som eit rekrutteringstiltak og som eit tiltak for å få dei som har påbegynt slik utdanning til å fullføre. Ordninga skal også gjelde praktisk- pedagogisk utdanning (PPU), dersom låntakaren har fullført mastergrad eller hovudfag i matematisk-naturvitenskaplege fag, teknologiske fag/sivilingeniørutdanning eller framandspråk, og også for fullført ingeniør-utdanning.

Tiltak som er direkte retta mot vidaregåande opplæring er lektor II- ordninga ved at yrkesutøvarar som ikkje er utdanna lærarar kan undervise i visse fag og emne. Ordninga har ein budsjettpost på 10 mill kr på landsplan.

Andre element i satsinga går fram av partnerskapsavtalen "GNIST", og gjeld m.a. rettleiing av nyutdanna lærarar. Der reknar vi med at vidaregåande opplæring kjem inn under ordning i alle høve når det gjeld kursing av rettleiarar/mentorar. Det går ikkje fram at det er avsett øyremerka midlar til denne satsinga. Vi viser elles til mentorordninga pkt. 8.

Varig system for vidareutdanning av lærarar, med utgangspunkt i føringane som er gitt i partnerskapsdokumentet "Kompetanse for kvalitet – Strategi for vidareutdanning av lærarar " med 117 mill kr i 2009 med vidare opptrapping til 312 mill kr.

Etterutdanning av lærarar - lese og rekneopplæring, bruk av digitale verktøy, elevvurdering, rådgiving og andre lokale behov utgjer 170 mill kr i 2009. For vår fylkeskommune utgjer det ca 0,9 mill kr.

Skuleleiing: Det blir etablert tilbod om ny skuleiarutdanning frå hausten 2009 -budsjettet med 20 mill kr i 2009.

## **1.5 Oppsummering**

### **Rekruttering av lærarar**

Sogn og Fjordane fylkeskommunen står framfor rekrutteringsutfordringar i det komande 10-året når det gjeld pedagogisk personale. Ei kartlegging av alderssamsetjinga syner at det kan forventast ein naturleg avgang på nærmere 300 pedagogar av totalt 800 fram til 2020. I desse tala er også skuleleiarar.

I dette planarbeidet skal fokuset vere på dei fire første åra. I denne perioden er naturleg avgang rekna til å utgjere omlag 130 personar.

Det er fleire faktorar som spelar inn når det gjeld rekruttering og konkurransen om høgt kvalifiserte pedagogar til ei kvar tid. Dei viktigaste faktorane er følgjande:

- Det er forventa at om lag 300 pedagogar går av med pensjon innan 2020, mange av desse med lektorkompetanse. Skal tilsvarande kompetanse rekrutterast, krev det konkrete tiltak.
- Konkurransen om høgt kvalifiserte pedagogar blir ytterlegare forsterka då alderssamsetjinga blant pedagogar i vidaregåande skule er mykje lik i alle fylka.
- Kritiske fag har i mange år vore realfag, og no etter kvart også språkfag. Det er, og vil framleis vere, ei utfordring å rekruttere pedagogar innanfor desse fagområde på lektor- og masternivå.
- Nedgang i elevtal. Årskulla som skal inn i vidaregåande skule går vesentleg ned frå 2013.

Faktorar som i mindre grad påverkar rekrutteringsutfordringa, og som i beste fall utset naturleg avgang for ei avgrensa gruppe seniorar med eitt eller to år, er til ei kvar tid gjeldande seniortiltak og vilkåra i AFP-ordninga.

### **Rekruttering av leiarar**

Ved dei vidaregåande skulane er det totalt 72 leiarar, med 57 mellomleiarar og 15 rektorar. Alderssamsetjinga for denne gruppa er høg, i særleg grad for rektorane. Ved utgangen av 2008 er 9 rektorar 60 år eller meir. Ytterlegare tre er mellom 50 og 60 år. I gruppa mellomleiarar er 16 personar 60 år eller meir.

Ut ifrå dette må det rekrutterast om lag 18 nye skuleleiarar dei fire nærmaste åra framover.

### **Nedgang i elevtilgang**

Tal henta frå GSI (Grunnskolens Informasjonssystem) syner ein vesentleg nedgang i elevkulla som skal ta til på VG1 her i fylket. Nedgangen i elevkulla frå 2013 inneber at ein i 2017 har 200 færre elevar enn tilsvarande kull i 2009. I eit treårig løp vil det føre til over 500 færre elevar og lærlingar i vidaregående opplæring. Konsekvensen er at 50-70 lærarstillingar fell bort, hovudsakeleg knytt til perioden etter 2013. Fødselstala frå GIS syner ytterlegare nedgang fram mot 2020.

Elevnedgangen vil sjølv sagt også redusere rekrutteringsbehovet, men kampen om best mogelege kvalifiserte lærarkrefter kan likevel bli utfordrande.

### **Tiltaka**

Fleire av rekrutteringstiltaka kan også vere stabiliseraende for nytilette, t.d. den føreslegne mentorordning. Eigne stabiliseringstiltak må likevel iverksetjast både for nytilette og seniorar for å ha nok godt kvalifiserte lærarar i åra framover. Pedagogisk personale har til denne tid vore ei mykje stabil stillingsgruppe, med lite fråfall (turnover) utanom naturleg avgang.

Dei føreslegne tiltaka i høve rekruttering og mentorordning, krev endringar i forvaltninga av humankapitalen og utvikling av personalpolitikken. I tillegg krev det ei opptrapping av fylkeskommunale budsjett for personalområdet. Styrking av etter- og vidareutdanninga er sentrale stikkord for ei god investering for framtida i sektoren.

Arbeidsgruppa har samla seg om ei prioritert rekkefølge av tiltaka, jf. kap. 7 i planen. Prioriteringa er delt i to grupper, kostnadskrevjande og mindre kostnadskrevjande tiltak.

Det er elles grunn til å understreke at det også ligg fleire gode stabiliseringstiltak i rekrutteringstiltaka.

Når det gjeld stabiliseringstiltak, har det vore gjennomført fokusgruppeintervju blant nytilette og blant seniorar, 55+. Dette er gjort for å treffe best mogeleg med dei stabiliseringstiltaka som arbeidsgruppa vil tilrå. I intervjuet av dei to målgruppene fekk ein gode svar på kva stabiliseringstiltak som arbeidsgivar bør iverksetje.

Utarbeidning og innføring av ei mentorordning for lærarar står også høgt på prioriteringslista. Mentorordning for leiarar bør etter arbeidsgruppa si vurdering vente i denne omgang, avdi ein heller bør bruke ressursar for å styrke den ordinære leiaropplæringa.

## **2. Pensjoneringsalder i skuleverket**

### **2.1. Nasjonalt skuleverk**

Pensjonering i skuleverket fram til 2006 er framstilt i temanotat 5/2008 frå Utdanningsforbundet.

Det er uførepensjoneringa før 60 år som framleis er den største utfordringa når det gjeld å heve gjennomsnittsalderen for pensjonering.

Uførepensjonane for undervisningspersonalet i skuleverket er klart redusert frå 2001 til 2006. Dette gjeld både tal pensjonar og den relative delen av pensjonane, og kan framstilla slik:

	2001	2006
Uførepensjon (kvinner og menn)	67%	37%
Uførepensjon kvinner	75%	46%
Alderspensjon (ved 67 år)	5%	14%
Gjennomsnittsalder for pensjonering i Skuleverket	56,5 år	60,4 år

I debatten om revisjon av pensjonsordningane har det vore sett fokus på at tilsette bør stå i arbeid til dei er 67 år eller eldre. Med den delen som uførepensjonane framleis utgjer (ca. 37%) hjelper det lite at det skjer små positive endringar med dei 14% som alderspensjonane utgjer .

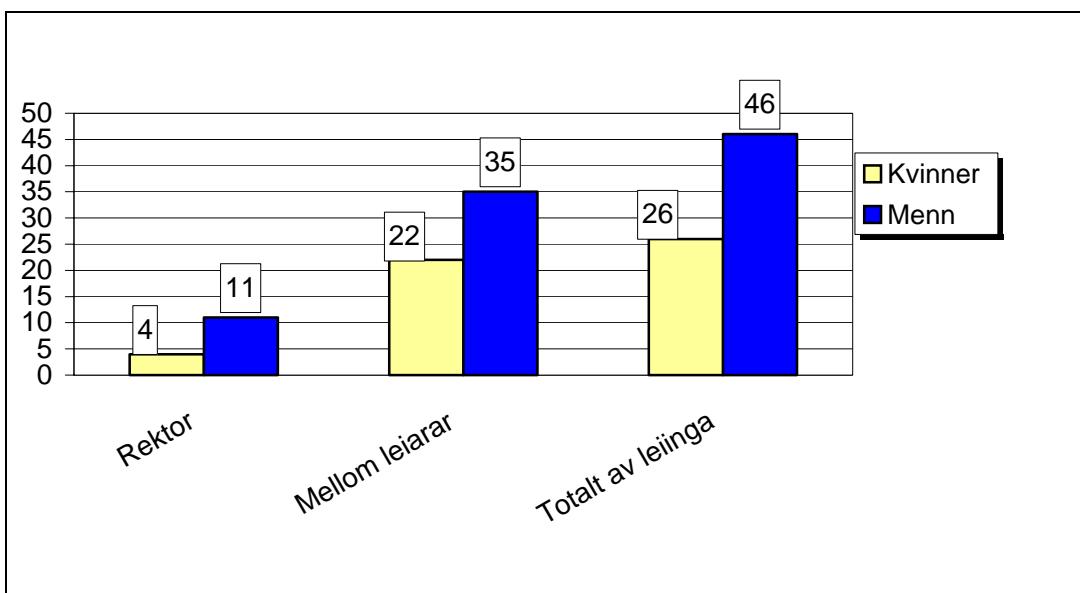
Framleis går 85% av lærarane av før 67 år med ei anna avgangsform enn alderspensjon.

Gjennomsnittleg avgangsalder for AFP-pensionistar i skuleverket er 63,0 år. Av dei 1632 nye AFP-pensionistane i 2006 gjekk nesten alle av med full pensjon (kun 3 med 40% pensjon)

### **2.2 Vidaregåande skular i Sogn og Fjordane**

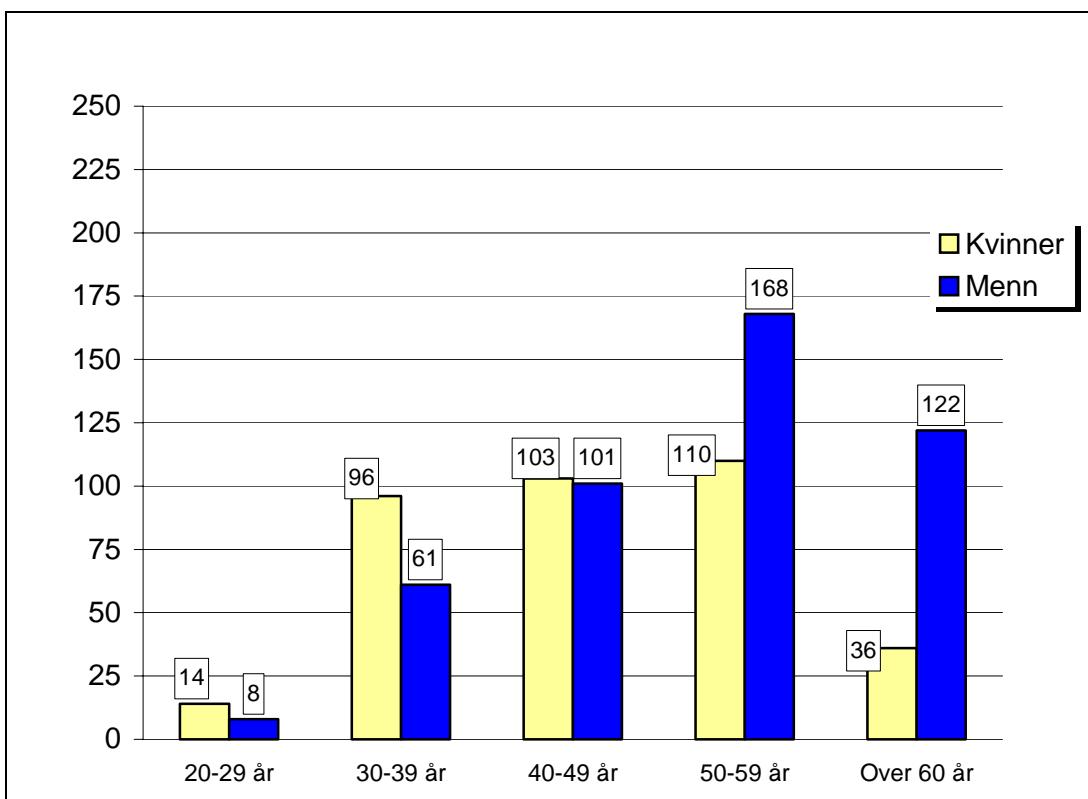
Trenden i fylket når det gjeld AFP er at fleire seniorar som trappar ned med 20-40% første åra etter fylte 62 i staden for å slutte heilt, slik den nasjonale oversikta syner. Dette er positive trekk som vi bør fokusere meir på ved å oppmøde om og leggje til rette for at lærarar vil stå lengre i stillinga. Uføretrygding for pedagogar i vårt fylke er i snitt 11 pedagogar dei siste fire åra, halvparten med 50% trygding. Kvinner er noko overrepresenterte.

## 2.2.1 Kjønnsfordeling skuleleiarar vidaregåande skule i Sogn og Fjordane



Talet på kvinnelege leiarar ved skulane har auka med 1% frå 2007, og utgjer i 2008 36%.

## 2.2.2 Kjønns- og alderssamsetjing pedagogisk personale vidaregåande skule i Sogn og Fjordane per 2008



Tal pedagogar i aldersgruppa 20-40 år er redusert med vel 6% frå 2007. Reduksjonen gjeld hovudsakeleg menn. Nær 54% av pedagogisk personale er 50 år og eldre, og om lag 20% er over 60 år. Dette er ei mykje stabil stillingsgruppe, der turnover ikkje har vore ei utfordring hittil.

### 3. Rekrutteringsbehov i Sogn og Fjordane

**Forventa rekrutteringsbehov (lærarar og leiarar) 2009-2012. Tal stillingar/fag**

	Språk, . sam.fag, økonomi	Realfag Natur-fag	ID	HS	SS	BA	EL	TIP/ Mask	RM	MK	DH	MDD	NA	Div. * stillingar	SUM lærarar	Leiarar	SUM TOTAL
<b>Sum</b>	<b>45,0</b>	<b>23,5</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>	<b>-</b>	<b>6,5</b>	<b>4,0</b>	<b>12,5</b>	<b>3,5</b>	<b>-</b>	<b>1.0</b>	<b>-</b>	<b>3,0</b>	<b>11,5</b>	<b>115</b>	<b>18</b>	<b>133</b>

\* I kollonna div. stillingar ligg følgjande stillingar: Rådgjevar, IKT-fag, systemansvarleg, Ot-koordinator, faglærar yrkessjåfør, maritime fag fagskulen, (kaptein og chief)

Forklaring på forkortinger:

ID = Idrettsfag

HS = Helse- og sosialfag

SS = Service- og samferdsle

BA = Bygg- og anleggsfag

EL = Elektrofag

TIP = Teknikk og industriell produksjon

RM = Restaurant- og matfag

MK = Medier- og kommunikasjon

DH = Disign og handverk

MDD = Musikk, dans, drama

NA = Naturbruk

#### **3.1 Rekrutteringsbehovet for lærarar i fireårsperioden 2009-2012 er omlag 115 personar**

Første del av tabellen syner tal eit stipulert rekrutteringsbehov for lærarar fram til og med 2012 fordelt på dei mest aktuelle fagområda med om lag 115 personar. Tala byggjer på innmelding frå dei 14 vidaregåande skulane og Fagskulen. Naturleg avgang er lagt til grunn i høve til den alderssamsetjinga og det ”normale” pensjoneringstidspunkt ved den enkelte skule som rektorane har kunnskap om ved eigen skule, kap. 2.1.

#### **3.2 Rekrutteringsbehovet for leiarar i fireårsperioden 2009-12.**

For skuleleiarar er rekrutteringsbehovet stipulert til å vere om lag 18 utifrå den alderssamsetjinga denne gruppa har og med novarande leirstruktur ved skulane. Tala kjem fram ved å nytta gjennomsnittleg pensjonsalder for skuleleiarar, jf. pkt. 2.3.

#### **3.3 Moment i rekrutterings- og profilieringssamanhang**

Det er gjort interessante kartleggingar i høve rekruttering av nøkkelpersonar til privat næringsliv på Sunnmøre, og busetnad og rekruttering til Sogn og Fjordane, jfr. vedlegg 2.. På Nordvestlandet eksporterer ein arbeidskraft og lekkasjen av arbeidskraft med høg formell kompetanse er ekstra stor. Avgjerande for dei som vel å flytte til Nordvestlandet er at dei har ei eller anna form for tilknytning til området.

#### **4. Rekrutteringstiltak:** Tiltaka under kan grupperast i følgjande kategoriar:

- ◆ kortsiktige tiltak med mindre kostnader
- ◆ langsiktige tiltak som medfører kostnader av ein slik storleik at finansieringa av tiltaka må vurderast i samband med budsjett/økonomiplan
- ◆ tiltak som fylkesdirektøren har ansvaret for å gjennomføre i planperioden
- ◆ tiltak som fylkesdirektøren må samarbeide med andre om
- ◆ tiltak som skulane skal gjere grunnlagsarbeidet med - gjeld t.d utkast til mentorordning for lærarar, pkt. 6.1, tiltak nr. 7.

##### **4.1 Rekruttering av lærarar i vidaregåande skule i Sogn og Fjordane**

	Tiltak	Omtale	Ansvar	Medansvar	Årleg meirkostnad mill. kr
1	Marknadsføring av ledige stillingar	Syne det totale, årlege og lokale/regionvise fagbehov for lærarar fram til 2013 (årleg rullering).	Fylkesdirektør .	Informasjonssjef, personalsjef, Framtidsfylke, Rektor	Vurderast som del av budsjett/øko- nomiplan
2	Hospitering	Vidareutvikling av dagens ordning	Fylkesdirektør	Rektor	0,50
3	Tilsetjing på vilkår	Praktisk tilrettelegging for oppfylling av tilsettingsvilkår.	Rektor	Personalsjef.	Ingen
4	Fysisk arbeidsmiljø	Tilfredsstillande kontorarbeidsplassar og verkstadlokale	Fylkesdirektør /rektor	Bygge- og eigedom Rektor,	Vurderast som del av budsjett/øko- nomiplan
4.1	Maskiner og utstyr	Maskiner og utstyr treng utskifting og fornying, i særleg grad til opplæring i yrkesfaga	Fylkesdirektør		Vurderast som del av budsjett/øko- nomiplan
5	Kritiske fag	Stipend for vidareutdanning innan kritiske fag. Delvis sletting av studiegjeld.	Fylkesdirektør	Rektor, personalsjef	0,80
6	Etter- og vidareutdanning	Vurdering av dagens strategi for etter- og vidareutdanning	Fylkesdirektør	Personalsjef, rektor	-
7	Mentorordning	Tilbod om mentor for nytilstekte pedagogar.	Fylkesdirektør	Rektor.	0,75

Ikkje prioritert rekkefølgje

#### Omtale av tiltaka:

Tiltaka må konkretiserast vidare i samarbeid med aktuelle aktørar.

#### 1. Marknadsføring

Målretta marknadsføring og informasjon om kompetansearbeidsplassar i offentleg sektor

Synleggjere det totale- og regionvise fagbehovet for nye lærarar/adjunkt/lektorar ved vidaregåande skular framover i fireårsperioden.

#### Kanalar

- Rekrutterings- og karrieremesser: Utvikling av samarbeid med Framtidsfylket AS om rekrutteringsmessene i aktuelle byar. Spesiell vekt på satsing mot Bergen også gjennom direkte kontakt UiB og høgskular. Ein bør også vurdere å delta på rekrutteringsarrangement i regi av lokalt/regionalt informasjons- og rekrutteringsprogram.
- Nettstader: Bruk av fylkeskommunale heimesider og heimesider som treff ungdom.
- Vidaregåande skular. Som del av karriererettleiinga må skulane informere avgangselever om behovet for lærarar framover, og ulike utdanninger som fører fram til læraryrket.
- Utlysing: Utforme standard mal for utlysningstekstar der ein også får fram særskilte arbeidsvilkår som vi ønskjer å marknadsføre. T.d. tilbod om mentorordning, etter- og vidareutdanning, hospitering. Standardmalen må også utformast med tanke på å invitere til kulturelt mangfold blant søkerane. Fellesutlysing på våren på fylkesnivå for alle skulane gir meir merksemd i media og bør styrke søkergrunnlaget. I denne samanhengen må ein også vurdere profilelementa (bilete, tekst, farge, størrelse etc) i annonsene. Det bør vere ei målsetting at ei slik samordning ikkje skal ha noko vesentleg auke i totalkostnadane i forhold til idag.
- Media: meir aktiv bruk av media for å få fram informasjon om rekrutteringsbehov i fylkeskommunen. Generelt bør også den enkelte skule nyte media meir for å synleggjere positive aktivitetar for elevar, tilsette og lokalsamfunn. Redaksjonelt stoff med lærarar som trivast i jobben og får fram det positive i den er viktig.

#### 2. Hospitering:

Det bør vere ei fylkeskommunal målsetting at 10 % av pedagogisk personale deltek på hospitering årleg. Dagens ordning med hospiteringsmidlar er god, og det er ei leiaroppgåve å oppmøde om å leggje godt til rette for at lærarar kan delta på hospitering. Skuleleiarane må marknadsføre hospiteringsordninga og den positive effekten av å hente motivasjon og impulsar utanfrå. Gjensidige utveksling mellom skular og mellom skule og næringsliv må bli meir vanleg.

Permisjonsreglementet bør tilpassast hospitering over lengre tid, t.d. inntil eit år. Vidare bør det også satsast på hospitering i et internasjonaliseringsperspektiv, og kompetanseutvikling om søknadsprosessar knytt til EU- program bør utviklast, jf. Kap. 4.2.4 Handlingsprogrammet – ”Rom for alle-syn for den enkelte”.

### 3. Tilsetting på vilkår.

Ved manglende Praktisk-Pedagogisk Utdanning (PPU) og yrkesteori må ein tilretteleggje arbeidsplanar som tek høgde for at utdanninga kan gjennomførst i kombinasjon med undervisningsstilling. Avtalar for fullføring av utdanninga må vere realistiske i høve til det utdanningsløpet den tilsette skal gjennomføre.

### 4. Fysiske arbeidsmiljøtiltak.

Gode kontorarbeidsplassar kan vere eit godt bidrag i rekrutteringssamanhang, og vil også vere eit stabiliseringstiltak. Utbetring av fysisk arbeidsmiljø knytt til verkstadlokale bør også få større merksemrd.

#### 4.1 Maskiner og utstyr

Behovet for utskifting og fornying av maskinar og utstyr til bruk i undervisninga er stort. Dette gjeld særleg i yrkesfag, der det ofte er snakk om store summar for ein maskin. Skal ein få god effekt av den store investeringa i undervisningslokale siste åra, er eit løft på maskin- og utstyrssida eit viktig delmoment. I sak om investeringsplanen er det peikt på eit etterslep på utstyr i opplæringssektoren på om lag 16 mill kr. Av det årlege behovet for utskifting av maskiner og utstyr, er det budsjettdekning for omlag ein tredjedel av dette.

Det bør gjerast ei kartlegging av skulane sin status m.o.t. ovannemnde problemstillingar og krav til handlingsplanar i forhold til dette.

### 5. Kritiske fag.

Rekruttering til studieførebuande utdanning ser ut for å vere den største utfordringa. Kritiske fag for tida er realfag og lokalt er også språkfaga ei utfordring. Dersom konkurransen om rekruttering av høg kompetanse blir som forventa vil rekrutteringstiltak i kritiske fag koste pengar. Det mest aktuelle tiltaket er å vidareutdanne eigne tilsette ved å heilt eller delvis frikjøpe dei frå undervisning og andre arbeidsoppgåver for å gje tilstrekkeleg tid til etter- og vidareutdanning. Det er her stipulert at 4 personar årleg får om lag 30% frikjøp for vidareutdanning i kritiske fag i samsvar med den enkelte skule sitt fagbehov.

Som verkemiddel i samband med rekruttering av nyutdanna i kritiske fag, kan ein gje tilbod om stipend i utdanningsperioden eller stay on bonus for fullført studie. Eit vilkår uavhengig av tiltak er krav om bindingstid.

Det bør gjennomførast ei samla kartlegging ved skulane og budsjetterast særskilt støtte til slike tiltak.

## 6. Etter- og vidareutdanning.

Styrka etter- og vidareutdanninga av pedagogisk personale krev dette større tilrettelegging både frå høgskulane og arbeidsgjevar enn vi har idag. Aktuelle element i dette kan vere å legge meir av vidareutdanninga utanom ordinær arbeidstid, styrke tilbodet innan nettbasert vidareutdanning og auke koordinering for tilrettelegging t.d. gjennom regionsamarbeid. Som eit ledd i ei slik satsing må ein samtidig vurdere lønsinsentiv for gjennomført utdanning.

For å få til betre planlegging og gjennomføring er det også nødvendig at den enkelte skule og fylket har ein meir langsiktig plan for etter- og vidareutdanning som går utover dei årlege planane vi har i dag. Framtidig strategi må også sjåast i samanheng med dei nasjonale tiltaka som no vert utvikla.

## 7. Mentorordning.

Tilrår opplæring av eigne mentorar for nytilsette, jf. kap 5.2. Det er rekna ein totalressurs på 30 t.

Av samlede, kostnadskrevjande tiltaka har arbeidsgruppa gitt punkt 5, Kritiske fag, 6, Etter- og vidareutdanning og 4, fysisk arbeidsmiljø topp prioritet.

#### 4.2 Rekruttering av leiatar til vidaregåande skule i Sogn og Fjordane.

	Tiltak	Omtale	Ansvar	Med-ansvar	Årleg meirkostnad
1	Leiarmobilitet	Meir bruk av gjeldande ordning.	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
2	Leiarutdanning	Krav om vidareutdanning innan leiingsfaget.	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
3	Leiingsressurs	Styrking av leiingsressursen ved dei vidaregåande skulane	Fylkesdirektør		Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
4.	Hospitering	Rett til hospitering for leiatarar.	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
5	Mentorordning	Tilby mentorordning for nytilsette leiatarar i vikariat eller fast stilling.	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
7	Marknadsføring.	Intensivere satsinga på marknadsføring	Fylkesrådmann	Fykesdirektør/rektor.	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
8	Internopplæring	Fast intern opplæringspakke for nytilsette leiatarar.	Fylkesrådmann/personalsjef	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan

Ikkje prioritert rekkefølgje

### Omtale av tiltaka:

Tiltaka som arbeidgruppa har prioritert, må konkretiserast vidare i samarbeid med aktuelle aktørar. Tiltaka som er føreslege krev endringar i forvaltning av humankapitalen og utvikling av personalpolitikken, i tillegg til at det krev ei opptrapping av fylkeskommunale budsjett innan personalområdet

#### 1. Leiarmobilitet.

Det er lang tradisjon for at leiarar i skulesektoren i hovudsak har vorte henta frå eigne tilsette, og dette må ein også forventa å vere trenden framover. Ein kan styrke rekrutteringa ved gjere meir bruk av eksisterande ordning ved å gje eigne tilsette høve til å prøve seg som leiar i ledige "mobilitetsvikariat", særleg bør kvinner oppmodast til å prøve seg som leiar.

På mellomleiarnivå bør ein vurdere bruk av testverktøy i samband med rekrutteringsprosessen. Kandidatane kan då få høve ti tilbakemelding på eigne leiarkvalifikasjoner og utviklingspotensiale.

#### 3. Leiarutdanning.

Det bør setjast krav om at skuleleiarar har, eller vil ta, vidareutdanning i leiing.

#### 4. Leiарressurs

Det er nødvendig med ei styrking av ressursen for skuleleiing ved dei vidaregåande skulane i fylkeskommunen i høve til dagens nivå. Tilstrekkeleg leiarressurs er ein nøkkel for at skuleleiarane skal ha rom for å utøve leiing meir enn å administrere. Eit overkomeleg personalansvar ligg også i dette.

Det er grunn til å peike på at det er utfordrande å rekruttere lektorar til mellomleiarstillingar med dagens lønsnivå.

#### 6. Hospitering.

Hospiteringsordning for skuleleiarar vil kunne vere eit godt rekrutterings- og stabiliseringstiltak i marknadsføringa av leiarstillingar. Det bør løvvast rammer for ei slik ordning og den bør også sjåast i samanheng med rammer og tiltak for pedagogisk personale.

## **7 Mentorordning**

Det er viktig med mentorordning for nytilsette leiarar. Dette vil kunne gjere det lettare å gå inn i ei leiarstilling. Tiltrår ei ramme i tråd med ressursen for pedagogisk personale.

## **8. Marknadsføring.**

Dette punktet må også sjåast i samanheng med punkt 1 i kap. 4.1.

## **9. Internopplæring.**

Det må etablerast eit internt opplæringsprogram for nytilsette leiarar m.o.t. innføring i grunnleggande kunnskapar innan personal, økonomi og administrasjon. Den viktigaste opplæringa bør gjennomførast i forkant eller i samband med at ein tiltrer stillinga.

## **5. Stabilisering av nytilsette og seniorar**

I arbeidet med å kome fram til målretta stabiliseringstiltak, har ein intervjuia nytilsette lærarar og seniorlærarar, 55+. Metoden som er nytta er fokusgruppeintervju.

Tekst merka med hermeteikn ( ” ) er direkte sitat frå rapporten frå fokusgruppeintervju. I kap. 5 Stabilisering av nytilsette og seniorar, er synspunkt frå tilsette gitt i fokusgruppeintervjuet og teke inn i rapporten utarbeidd av eit konsulentfirma.

Fullstendig rapport frå fokusgruppeintervju følgjer som vedlegg 2.

### **5.1 Nytilsette**

”Dei nytilsette dreg fram tre faktorar som viktige for at dei skal fortsetja å arbeida som lærarar; godt arbeidsmiljø, fagleg utvikling og tilrettelegging dei første 3-4 åra, då desse opplevast som spesielt hektiske.

Lærarane har eit ynskje om eigenutvikling, personlige utfordringar og fagleg påfyll. Nokre ser seg sjølv som lærarar også i framtida, men dei fleste ser arbeidssituasjonen an frå år til år og har ikkje noko langsiktig mål om å arbeida lenge som lærarar.

Dei ser på skulen som ein attraktiv arbeidsplass, sjølv om dei skulle ynskje at læraryrket hadde høgare status. Identiteten deira som lærarar er knytt til skulen der ein arbeider, og ein har ingen fylkeskommunal identitet.

Lærarane trivst i fylket og byggjer eigne sosiale nettverk gjennom til dømes interesser og eigne barn. Ein har såleis ikkje behov for at arbeidsgjevar skal hjelpe til med å lage sosiale nettverk. Trivselen på staden dei bur er ikkje årsak til at ein eventuelt tenkjer på å flytte”

#### **Vurdering av stabiliseringstiltak for nytilsette:**

Med bakgrunn i svara frå fokusintervjuet med nytilsette, er det grunn til å vurdere fleire tiltak for å lett arbeidssituasjonen. Av svara går det fram at arbeidsmengda dei første åra er ein kritisk faktor for å bli verande i lærarstilling.

## 5.1 Stabiliseringstiltak nytilsette lærarar

	<b>Tiltak</b>	<b>Omtale</b>	<b>Ansvar</b>	<b>Med-ansvar</b>	<b>Årleg meirkostnad</b>
1	Rettleiing	Pedagogisk rettleiing og tilbakemelding	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
2	Introduksjonsplan	Utarbeide introduksjonsplan	Rektor	Mellomleiar	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
3.	Fagnettverk	Kunnskaps- og erfaringsutveksling	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
4.	Vidareutdanning og hospitering	Tiltaket er også omtalt i pkt. 6.1 Rekrutterings-tiltak	-	-	-
5	Kontaktlærar	Kurs og opplæring som kontaktlærar	Rektor	Fylkesdirektør	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan

Ikkje prioritert rekkefølgje

### Omtale av tiltaka:

#### 1. Rettleiing

"Lærarane i vidaregåande skule har høg utdanning, men fleire av dei manglar pedagogisk erfaring. Dei nytilsette opplever det som ei utfordring at dei i stor grad er overletne til seg sjølve utan tilstrekkeleg rettleiing. Det er i hovudsak berre gjennom elevsamtalar og anna respons frå elevane at dei nytilsette får tilbakemelding på korleis dei opptrer som pedagogar."

Nytilsette treng meir rettleiing i og tilbakemelding på det pedagogiske arbeidet. Mentor vil fungera som ein ressursperson for dei nytilsette i samband med planlegging av undervisninga. Gjennom mentorordninga kan dei nytilsette kunne dra nytte av dei meir erfarne lærarane sine pedagogiske kunnskapar.

Tilrettelegging for at nyttilsette kan observere undervisninga til ein meir erfaren lærar, eller at dei sjølve vert observert når dei underviser. På den måten kan nyttilsette få råd og tips.

Nyttilsette og erfarne lærarar kan dele ansvar for planlegging og undervisning i eit fag.

Medarbeidarsamtalen må nyttast til å gje melding til læraren om korleis han fungerer i jobben. Leiar som har medarbeidarsamtalar med lærarane bør delta i ein undervisningstime før samtalen og observerar læraren slik at ein kan gi betre tilbakemelding.

Mentorordning i pkt. 7.2 har som intensjon å lette den totale arbeidssituasjonen for nyttilsette. Mentoren vil m.a. fungera som ein ressursperson for dei nyttilsette i samband med planlegging av undervisninga. I fokusintervjuet kom det fram ønske om slike tiltak som ei velfungerande mentorordning bør fange opp

## 2. Introduksjonsplan

"Lærarane seier dei generelt vert godt mottekne på skulane, men har inntrykk av at det er litt tilfeldig korleis dette fungerar. Det verkar som om skuleleiinga ikkje har ein klar plan for korleis nye lærarar skal takast imot. I mangel av ein klar plan må kollegaene ofte trø til for å ta imot nyttilsette, noko som føreset eit godt arbeidsmiljø, og dermed gjer systemet sårbart.

Som nyttilsett kjenner ein ikkje dei andre lærarane sin kompetanse, og veit ikkje kven ein kan spørja dersom ein har utfordringar ein treng hjelp til. Nokre av skulane har ei form for fadderordning, men denne er meir ei innføring i det reint praktiske ved skulen og ikkje ei ordning som gjeld dei faglege og pedagogiske sidene ved læraryrket".

Ein introduksjonsplan for gjennomføring av mottakinga, og ein infoperm med praktisk informasjon og oversikt over dei tilsette, vil kunne rette på dette. Mal for plan kan vere fylkeskommunen sin introduksjonsplan på Portalen, og det er eit leiaransvar på skulane at dette vert.

## 3. Fagnettverk

Utvikling og fagleg oppdatering gjennom nettverk er viktig for at nyttilsette vert verande i yrket. Nettverk må ofte gå på tvers av skulane, då fagmiljøa ved eigen skule ofte er for små. Særleg gjeld dette for yrkesfaga, der ein lærar kan vere åleine i sitt fag. Tiltak her vil vere fleire nettverkssamlingar og meir kontakt med kollegaer på andre skular. Med lys/bilde -studio på mange skular, bør ulike nettverk kunne "møtast" der på ein mykje meir rasjonell måte. Det bør vere rom for å avsetjast fellestid til slike fagnettverksmøte i arbeidsplanane.

## 4. Vidareutdanning og hospitering

Inngår som rekrutteringstiltak i pkt. 4.1, underpunkt 2 og 6.

"Dei nytilsette lærarane gir klart uttrykk for at eiga utvikling gjennom vidareutdanning eller hospitering i bedrifter er viktig. Dette gjeld både som motivasjon i det daglege og for at ein skal verte verande lenge i jobben som lærar. Men lærarane saknar betre tilrettelegging for vidareutdanning ved til dømes fristilling frå undervisning.

Lærarar i studiespesialiserande fag er interessert i både nye bachelor- og mastergrader, og i kortare praktiske kurs. For lærarar i yrkesfag er det meir interessant med hospitering i bedrifter. Yrkesfaglærarane gir særleg uttrykk for at dei er usikre på om ein underviser i det som næringslivet har behov for. Dei har også inntrykk av at næringslivet er positive til slik hospitering".

#### 5. Kontaktlærar

"Kontaktlærarrolla vert trekt fram som vanskeleg og tidkrevjande. Ein må handtera mange tunge og kompliserte saker både ved ulike situasjonar og ved tiltak for elevar med spesielle behov. For elevar og foreldre er det i slike tilfeller mest naturleg å ta kontakt med kontaktlærar. Fleire av sakene går utanfor lærarane sin faglege kompetanse, og dei føler at dei ofte vert overletne til seg sjølve utan opplæring i rolla som kontaktlærar og kva ein skal gjere i slike saker. Dei nytilsette opplever i tillegg kontaktlærarrolla som därleg betalt sett i forhold til arbeidsmengda"

For nytilsette blir det for enkelte opplevd som utfordrande å gå rett inn i funksjonen som kontaktlærar første åra som lærar. Kontaktlærarfunksjonen omfattar mange oppgåver og arbeidet tek lenger tid enn det er avsett ressurs tid. For å gjere denne utfordringa noko mindre, må det vurderast tiltak i form av organiserte kurs og opplæring for potensielle kontaktlærarar. Slik kursing bør kunne leggjast regionvis etter samarbeid mellom skulane.

## **5.2 Mentorordning for nyutdanna lærarar i vidaregåande skule i S. og Fj.**

	Tiltak	Omtale	Ansvar	Med-Ansvar	Samarb.-Part	Årleg Kostnad mill kr	Når
1	Utvikle mentorordning av god kvalitet	Prosjektgruppe ved kvar skule utarbeider og legge fram utkast til mentorordning	Rektor				01.03. 2010
1.1		Definere overordna målsetjing	Rektor				01.03 2010
1.2		Definere mentor sine oppgåver og ansvar avgrensa mot leiaroppgåver	Rektor				01.03 2010.
1.3		Definere kvalifikasjonskrav for mentor. Utkast til mentorordning ferdigstilla	Rektor				01.03. 2010
1.4	Opplæring av mentor	Tilby opplæring/kurs for aktuelle mentorar	Fylkesdirektør	Rektor	Utd.institusjonar		2010/2011
3	Ressursar	Tidsressurs fastsettjast og kostnadrekna	Fylkesdirektør	Rektor		0,750	
4	Ferdigstille mentor-ordning	Ferdigstille felles mentorordning for dei vidare-gåande skulane	Fylkedirektør direktøren				01.05 2010
5	Evaluering	Evaluere tiltaket etter 2 år	Fylkes-direktøren				2012

**Målsetjing: Det bør vere attraktivt å vere mentor**

Omtale av tiltaka:

1. Vilkåra for utvikling og praktisering av ei god mentorordning retta mot nyutdanna lærarar, er lokal forankring og eigarskap i skolemiljøet. For å oppfylle desse vilkåra, er rektor ansvarleg for at skulen set ned ei prosjektgruppe som legg fram eit utkast til mentorordninga med utgangspunkt

i tiltak 1- 1.2. Etter drøftingar mellom rektor og tillitsvalde går resultatet frå kvar skule vidare til fylkesdirektøren, som brukar dei beste momenta frå skulane sine utkast til å forme ut ein standard modell for mentorordning.

1.1 Definere den overordna målsetjinga med mentorordninga med bakgrunn i den nyutdanna og/eller nytilsette sin situasjon, og med fokus på best mogeleg kvalitet på elevane sin læresituasjon.

1.2 Greie ut kva som er mentor sitt arbeids- og ansvarsområde, avgrensa mot nærmeste leiar (med personalansvar) sine oppgåver. Det må vere eit klart skilje mellom mentoroppgåver og leiaroppgåver. Liste opp konkrete mentoroppgåvene, der den nytilsette ut ifrå oppgåvelista kan sjå kva han/ho kan forvente av ein mentor og kva som er legitimt å etterspørje. Kor langt tidsrom mentorordninga bør strekkje seg over og frekvens på treffpunkt per veke er også aktuelt tema.

1.3 Kvalifikasjonskrav for mentor, dvs kven bør vere mentor? Med bakgrunn i pkt. 1.2 og 1.3 liste opp og prioritere kva faglege kvalifikasjoner, praksis og personlege eigenskapar som skal ligge i botn for å bli ein god mentor. Det er ei målsetjing om at potensielle mentorar får relevant opplæring/kurs, jf. pkt Frist for levering av skulen sitt prosjektarbeid er 30.11.09

2. Føresetnaden for ei fullgod mentorordning, er relevant kursing på høgskulenivå. Det må avklarast kva utd.institusjonar som kan tilby relevante kurs, og fylkesdirektøren må avsetje midlar til tiltaket. Planlegging av t.d. regionale kurs må skje i samråd skulane og i så god tid at kursing kan avviklast på dagar med minst mogleg vikarutgifter.

3. Det må avsetjast fast tidsressurs for at det skal bli attraktivt å vere mentor. Mentorordninga må minimum strekkje seg over dei 6 første månadene, samanfallande med prøvetida for nytilsette. Årleg totalkostnad byggjer på ein ressurs tilsvarande gjennomsnittleg to t/v. Ut over 6 mnd reknast som lokalt tiltak, der ressurs frå t.d. byrdefull undervisning og redusert leseplikt for seniorar kan vere eit alternativ for finansiering.

4. Etter drøftingar mellom fylkesdirektør og fylkeshovudtillitsvalde, kjem fylkesdirektøren ut med ein standard modell for mentorordning til bruk i dei fylkeskommunale skulane, jf. pkt. 1. Utveljing av mentorar, samt vilkår og avtale for å gå inn i ein slik funksjon vil inngå i drøftingane.

5. Tiltaket skal evaluerast etter to år praktisering. Nytilsette, leiargruppa og tillitsvalde på skulane vil vere sentrale aktørar i evalueringss prosessen

### 5.3 Seniorar

"Fleksibilitet og individuelle løysningar er nøkkelord når seniorane beskriv korleis dei ynskjer at ei ordning med seniortiltak bør setjast i verk. Ein kan då sjå føre seg ei liste med verkemiddel som kan nyttast. Eit viktig moment er at ein bør byrja å planleggja seniortilveret tidleg, for slik å leggja til rette for at seniorarbeidarane kan stå i jobben lengst mogleg.

For at ein skal fortsetje å arbeida som lærar etter fylte 62 år står det fram som viktig at ein trivast med å undervise og har god helse. Seniorane framhevar elevkontakt og arbeidsmiljø som dei viktigaste motivasjonsfaktorane for å fortsetta i jobben. Seniorlærarane er stolte av jobben sin og trives generelt sett godt i yrket."

### 5.3 Stabiliseringstiltak seniorlærarar

	Tiltak	Omtale	Ansvar	Med-ansvar	Årleg meirkostnad
1	Tilrettelegging	Individuelle og fleksible ordningar	Rektor	Mellomleiar	Innafor ordinære rammer/budsjett
2	Kurs og hospitering	Korte, målretta kurs og hospitering hos næringslivet	Rektor	Mellomleiar	Innafor ordinære rammer/budsjett
3	Fagnettverk	Nyttiggjering av den samla kompetansen på skule, nettverksmøte og personalseminar	Fylkesdirektør	Rektor	Vurderast som del av budsjett/økonomiplan
4.	Helsefremjande aktivitet	Utarbeide planar på skulenivå	Rektor	Fylkesdirektør	Innafor ordinært Rammer/busjett

Ikkje prioritert rekkefølgje

#### Omtale av tiltaka:

##### 1: Tilrettelegging

Det er avdekkja behov for stor grad av individuell tilrettelegging av arbeidssituasjonen for seniorar. Seniortiltaka må vere fleksible og tilpassa den enkelte. Skuleleiinga bør tidlegare inn med planlegging av arbeidssituasjonen, gjerne før nedtrappinga av undervisningsplikta startar ved fylte 55

år, jf. Hovudtariffavtalen om redusert leseplikt for denne aldersgruppa. I utstrekkt grad bør medarbeidarsamtalen nyttast for individuell tilrettelegging av arbeidsordningar for seniorar.

Gradvis nedtrapping av arbeidsmengd og tilpassing av arbeidsoppgåver vil styrke motivasjonen for å halde fram som lærar. Det er ønskjeleg med undervisning i mindre grupper, det gjeld for seniorar både i studiespesialiserande og yrkesfaglege programfag. Ansvar for oppfølging av elevar med særskilde behov er oppgåver som seniorane trekkjer fram. Seniorane ser på det å vere mentor som ei tillitserklæring, og ei meiningsfull arbeidsoppgåve.

## 2. Kurs og hospitering

"Det å vera fagleg oppdatert er ei av dei største utfordringane ved å vere seniorlærarar. Reformer og endring av læreplanar medfører eit auka behov for fagleg oppdatering. Innan yrkesfaga inneber dette også å vera oppdatert på dei produkt og produksjonsformer som nyttast i næringslivet. I yrkesfaga er det heile tida ei rivande utvikling, og lærarane uttrykker at dei er usikre på om ein underviser i det som er relevant for næringslivet i dag. Desse faktorane vert framheva som mogleg kjelder til at lærarane ynskjer å gå av.

Lærarane i fokusgruppa er svært positive til fagleg oppdatering. Generelt ynskjer ein seg kortare kurs, og ikkje lang vidareutdanning, slik at ein tileignar seg praktisk kunnskap ein kan nyitta i undervisninga. For yrkesfaga vert hospitering i bedrifter peika på som ei nyttig kjelde til faglig oppdatering. Ein kan også få fagleg oppdatering gjennom utplassering på ein annan skule, der ein deltek i klasserommet og ser korleis andre underviser.

Dagens kurstilbod står for lærarane fram som tilfeldig og ein ynskjer betre dialog med leiinga om kompetanseheving. For seniorane verkar det som om leiinga i liten grad er medvitne på kva for ressursar og kompetanse dei sit med."

Fagleg påfyll i form av kortare kurs og hospitering hos næringslivet er ønskjeleg, og bør vere eit naturleg tema i medarbeidarsamtalen. Kursa må vere målretta og kunne nyttast i undervisninga, som t.d. IKT, Fronter og fagleg- og pedagogisk oppdatering. Hospitering hos næringslivet vil gje innsikt i nye produksjonsformer og kva kompetanse næringslivet treng. Den hospiteringsordninga som fylkeskommunen har, ligg godt til rette for å fange opp ønska frå seniorlærarane. Det gjeld å melde si interesse til skuleleiinga ved å søkje på hospitering.

## 3. Fagnettverk

"Seniorane ser positivt på at det vert danna ulike faglege nettverk der det faglege og sosiale vert kombinert. Slike nettverk bidreg både til fagleg oppdatering og betre arbeidsmiljø.

Gjennom slike samlingar byggjer ein også nettverk mellom dei nytilsette og seniorane. Seniorane er positive til å delta i nettverk så lenge det kompenseras for dette gjennom redusert arbeidsmengd og at reisebelastninga ikkje vert for høg."

Betre utnytting av den samla kompetansen på skulane, der også dei nytilsette sin oppdaterte kunnskap blir etterspurt. Det er ønske om faglege nettverksmøte. Tilrettelegging av til dømes nettverksmøte og personalseminar for seniorar. I fokusgruppeintervjuet med seniorar vart det gitt uttrykk for at det kan vere aktuelt med sosiale arrangement for seniorar, og at slike samlingar eventuelt kan leggjast til helger. Det interne tiltaket på den einskilde skulen vil ikkje vere kostnadsdrivande. Om felles nettverksmøte og personalseminar for seniorar når opp i prioritet, må tiltaket innarbeidast i skulane sine årsplan og nærmere kostnadsreknast. Seniorane bør utfordrast i høve planlegging av innhald og gjennomføring.

#### 4. Helsefremjande aktivitet

I arbeidet med å stimulere seniorar til å stå lenger i arbeid, kan også ulike helsefremjande tiltak vere aktuelle. Kvar skule bør vurdere tiltak, der m.a. organisert trim/trening i arbeidstida og fokus på sunt kosthald kan vere med.

## **6 Mangfold**

### **6.1 Ivaretaking av mangfold i rekrutteringsarbeidet.**

Fylkestinget har i 2009 vedteke ”Handlingsplan for likestilling, likeverd og mangfold” – for planperioden 2009-2012. Både når det gjeld visjon, mål og tiltak går mangfold att som eit sentralt punkt. Som delmål nr 3 står følgjande:” Fylkeskommunen sine tilsette skal spegle mangfaldet som bur i Sogn og Fjordane”

Arbeidsgruppa sluttar seg til innhald og tiltak i planen.

### **6.2 Tiltak**

I rekrutteringsarbeidet kan mangfaldet m.a. ivaretakast gjennom følgja tiltak:

- 1) Ved at ein i marknadsføring av ledige stillingar (jf. kap. 4.2) har fokus på mangfaldet og omtalar dei positive sidene ved mangfold i arbeidsstyrken.
- 2) Ordningar som har som føremål å støtte og inkludere, til dømes mentorordning, er tiltak som ein må forvente har positive verknadar for m.a. yrkeshemma og innvandrarar som tradisjonelt har vanskar med å etablere seg i yrkeslivet

## 7. Prioritering av tiltaka

Prioritet	Kostnadskrevjande tiltak	Punkt i planen	Årleg kostnad mill kr	Merknad
1	Kritiske fag - stipend for vidareutdanning.	4.1 - 5	1,00	
2	Leiingsressurs	4.2 - 4	-	Vurderast som del av budsjett/øk.plan
3	Etter og vidareutdanning	6.1 - 4	-	Vurderast som del av budsjett/øk.plan
4	Verkstadlokale og fornying av maskiner og utstyr	4.1 - 4.1	-	Vurderast som del av budsjett/øk.plan
5	Fysiske arbeidsmiljøtiltak – Tilfredsstillande kontorarbeidsplassar.	4.1 - 4	-	Behovet bør kartleggjast
6	Kontaktlærarar	5.1 - 5	0,40	
7	Vidareutdanning og hospitering - vidareutvikling av dagens ordning	5.1 - 4	1,00	
8	Leiarmobilitet - meir bruk av gjeldande ordning	4.2 - 1	-	Vurderast som del av budsjett/øk.plan
	<b>Mindre kostnadskrevjande tiltak</b>			
1	Tilrettelegging - seniorar.	5.3 - 1	0,20	
2	Rettleiing. Pedagogisk rettleiing og tilbakemelding	5.1 - 1	-	Intern tilrettelegging på skulen
3	Interne fagnettverk på skulen - nytilsette	5.1 - 3	-	Intern tilrettelegging på skulen
4	Helsefremjande aktivitet - seniorar	5.3 - 4	0,20	Intern prosess på skulen
5	Kurs og hospitering – seniorar.	5.3 - 2	0,20	
6	Fagnettverk - seniorar	5.3 - 3	-	Intern tilrettelegging på skulen
7	Introduksjonsplan	5.1 - 2	-	Lokal tilpassa plan etter mal frå plan i Portalen
8	Marknadsføring av ledige stilinga	4.2 - 7		Inngår i den ordinære marknadsføringa
9	Leiarutdanning	4.2 - 2	0,20	Intern til rettelegging

Arbeidsgruppe har ikkje lagt vesentleg vekt på prioriteringsrekkefølgja for tiltaka lista opp under dei mindre kostnadskrevjande tiltaka.

## **8. Kjelder**

Sogn og Fjordane fylkeskommune, Rom for alle – syn for den enkelte (2008 til 2011)  
Sogn og Fjordane fylkeskommune. Handlingsprogram – Rom for alle – syn for den enkelte  
Sogn og Fjordane – Seniorpolitisk plan  
Sogn og Fjordane – Rekrutterings- og stabiliseringstiltak i den offentlege Tannhelsetenesta  
Kunnskapsdepartementet St.meld. nr. 11 (2008-2009) Læraren Rollen og utdanningen  
Kunnskapsdepartementet, Tiltaksplan 2009 – Et felles løft for realfagene, november 2009  
Kunnskapsdepartementet, Gneist – partnerskap for helhetlig lærersatsing  
KS 2007 Arbeidskraften – utfordringane(Kilde: Utdanningsforbundet)  
KS 2009 Veileddning av nyutdannede lærere og førskolelærere – er god arbeidsgiverpolitikk  
KS og Fornyings- og administrasjonsdepartementet: Er kommunesektoren og/eller staten  
lønnsledende? Prosjekt gjennomført av Frischsenteret og PriceWaterhouseCoopers  
Utdanningsforbundet: Temanotat 5/2008 – Pensjonering i skuleverket fram til 2006  
Utdanningsforbundet: Medlemsblad 11 Mai 2009 – Artikkel: Ikkje glem de nye lærerne som  
ressurs  
Utdanningsforbundet: Rapport 2004:2 - Læreryrket  
Arbeidsforskningsinstituttet og Work Research Institutt: Tema: Å øke den gjennomsnittlege  
avgangsalderen – AFI-notat 10/2007

## **Vedlegg 1:**

Faktorar som påverkar flytting og flyttetap

Arbeidsnotat om flytting og busetjing henta frå ulike rapportar.

Båtevik, Mattland Olsen og Vartdal har i boka ”Nordvestlandet – liv laga”, har ein artikkel *Rekruttering av nøkkelpersonar til arbeidsmarknaden – ei utfordring for Nord-Vestlandet*.

Eitt punkt i artikkelen omhandlar utdanning og flyttetap, der val av utdanning og arbeid er viktig for kvar den enkelte etablerer seg. Flytterekneskap kan førast for ulike utdanningsgrupper.

Det vert peika på at rekruttering av arbeidskraft og kompetanse for den enkelte region vil vere spørsmål om tre hovudelement:

- Kva regionen sjølv produserer av kompetanse – dvs kva utdanning ungdom frå regionen tek
- Kva vert eksportert av kompetanse
- Kva vert importert av kompetanse

I rekruttering av unge vaksne til Nord-Vestlandet, er dei med lang høgskule- eller universitetsutdanning klart svakast representert.

Finn Ove Båtevik m.fl., kartla i 2004 eit sett av faktorar som nøkkelpersonar med høg utdanning i bedrifter på Sunnmøre sjølve identifiserte som avgjerande for kvar dei har funne seg arbeid. Bakgrunnen for undersøkinga er det som har vorte karakterisert som ”kampen om kompetansen”. På Nordvestlandet har ein ei særleg utfordring med eksport av arbeidskraft, der lekkasjen av dei som har høg formell kompetanse er ekstra stor. Samstundes ser ein regionale skilnadar og Indre Sogn peikar seg ut som eit område der dette er eit mindre problem enn i resten av fylket/nordvestlandet

I undersøkinga får arbeid tredjeprioritet i forhold til kvar ein skal busetje seg. Avgjerande for dei som vel å flytte til fylka på Nordvestlandet er at dei har ei eller anna form for tilknyting til området. Av dei over 100 personane som vart intervjua, hadde ein stor majoritet allereie ein preferanse i forhold til at dei ynskte å bu på Vestlandet, og særskilt på Nordvestlandet. Det viste seg at mange etablerte seg i området kring staden der dei hadde ei tilknyting. Eit overraskande funn i undersøkinga var den store delen av respondentane som prioriterte natur og friluftsliv som ein avgjerande faktor. Ein mindre del prioriterte kulturtilbod. Andre viktige faktorar var m.a. kort reiseavstand til jobb for minst ein i hushaldet. Det er ein kvalitet i seg sjølv å ha reisetid på under ein halvtime til arbeid. Arbeid for ektefelle/partner i ein større by- og arbeidsregion er også prioritert høgt.

**I eit rekrutteringsperspektiv bør denne kunnskapen få konsekvensar. Ein bør søkje etter arbeidstakarar som har eit forhold til nærområdet, samt lyfte fram nærleik mellom bu- og arbeidsområde, og kultur- og naturhøve.**

Ein sentral forskar på busetnad og flytting er Kjetil Sørli, forskar ved Norsk institutt for by og regionsforsking og SSB. Han har gjennomført nokre interessante undersøkingar som aukar kunnskapen kring rekruttering til Sogn og Fjordane. I rapporten ”Bosettingspreferanser, flyttemotiver og flytteprosesser” frå 2006 vert det m.a. identifisert at utdanning verkar ”flyttedrivande”. Utdanning løyser opp dei sosiale banda til lokalmiljøet, samstundes påverkar

utdanningsstaden identitetsdanninga slik at ein aukande del av dei med høg utdanning vert buande i storbyregionane.

Det er ei rekke faktorar som påverkar om ein ynskjer å flytte. Arbeid er ein naudsynt, men ikkje tilstrekkeleg faktor for å verte motivert til å flytte. ”Ofte er det jobbmuligheten, men det kan også være at man til slutt fant en passende bolig i tillegg, eller fikk barnehageplass, eller syntes spesielt godt om det fysiske miljøet på stedet jobben befant seg” og ”Høy valgfrihet med hensyn til å finne arbeid bidrar til å forklare at folk med høy utdanning i større grad enn andre bosetter seg andre steder enn der de vokste opp. De kan tillate seg å legge vekt på andre stedskvaliteter når de kan velge mellom jobber” (Sørli 2006:6-7).

I eit rekrutteringsperspektiv, til område/stader med mangel på lærarar, vil flytte- og busetnadsmönster verte avgjort av andre faktorar enn omsynet til arbeid. Dette gjeld særleg for den unge delen av den vaksne folkesetnaden som er i familieetableringsfasen. Det er i denne fasen at det vert og det er i denne fasen det framtidige busetnadsmönsteret vert avgjort. Ein må difor satse på å rekruttere personale med utgangspunkt i:

”De fleste faktorene med betydning for preferanser og motiver av ulik art har med variasjon og valgfrihet og gjøre, og er i stor grad knyttet til tilgjengeligheten til varer, tjenester og andre goder. Det er snakk om boliger, om tilgang til offentlig og privat service, kulturtilbud, kommunikasjoner, sosialt og fysisk miljø, fritidsmuligheter osv. Faktorene vil gis ulik vekt avhengig av hvilken livsfase man er i. Når man kommer i familiefasen legges det gjerne mer vekt på barnehage- og skolemuligheter enn på tilgjengelighet til kafeer og utesteder, og det legges økende vekt på miljø- og omgivelsesfaktorer” (Sørli 2006:7).

Sørli var også medforfattar i notatet ”Nyskaping i Sogn og Fjordane” frå 2004.

<http://www.nibr.no/uploads/publications/8aab54915669ed544f1cba21cd68467c.pdf>

I denne rapporten vert det identifisert ulike utfordringar for Sogn og Fjordane. Fylket har ei større prosentvis utflytting enn nabofylka og tapet er særleg stort for dei med høg utdanning. Dei største utfordringane (med tap av dei med høg formell kompetanse) har ein i Indre Nordfjord og Ytre Sogn.

Det vert identifisert store regionale skilnader:

”Av dei einskilde regionane er det indre Nordfjord og ytre Sogn som taper flest av dei med lang, høgare utdanning, respektive 75 og 71 prosent. Her forsvinn altså tre av fire med høg utdanning ut av regionen. Indre Sogn kjem best ut, her dreg kvar tredje (33 %) sin veg. Indre Sunnfjord kjem og betre ut enn gjennomsnittet for fylket med ein lekkasje på 42 prosent av dei med lang, høg utdanning. Felles for alle regionane er at flyttetapet går til det sentrale Austlandet og Vestlandet elles, og da i hovudsak til Oslo og Bergen. Lekkasjen er gjennomgående størst til Austlandet, men det er store ulikskapar mellom regionane. Indre Nordfjord skil seg ut her ved at dei taper forholdsvis mykje meir til det sentrale Austlandet enn til Vestlandet elles. Om lag 70 prosent av flyttelekkasjen derfrå går austover” (Sørli et al. 2004:26).

Eit anna funn av interesse er at i sektoren *undervisning, helse og sosialsektoren* er tapet for kvinner langt mindre enn for menn (19 prosent for kvinner og 27 prosent for menn). Det er stor utskifting gjennom flytting. 39 prosent av kvinnene og heile 51 prosent av mennene i skule- og helsesektoren har busett seg i eit anna fylke. Flyttetapet for menn er størst for dei to regionane i Nordfjord, der nærmere

halvparten (48 % i Ytre og 46 % i Indre Nordfjord) av dei offentleg tilsette flyttar ut av regionen. Indre Sunnfjord er den einaste regionen med flytteoverskot (+ 9 %) for menn i offentleg sektor.

I mai i år kom NIBR-rapport 2009:13: "Demografi og næringsutvikling i Sogn og Fjordane" utarbeidd av Gundersen og Sørli,  
<http://www.nibr.no/uploads/publications/688517d7c53cc2758c0ed18baf5ad43.pdf>. Rapporten tek i hovudsak føre seg endringsprosessane i Høyanger, Årdal og Flora Men i det er også ei kartlegging og vurdering av fråflytting av unge vaksne i 20-åra, utdanning og flytting i livsperspektiv og flytting gjennom aldersfasen 15-40 år.

Når det gjeld fråflytting av unge vaksne i 20-åra er det Sogn som vert mest tappa, men Måløyregionen har rakne fortast i det siste. Det er denne adresgruppa storbyane får si tilflytting og distrikta rå flytting. Alle kommunane unntatt Førde hadde nettotap i denne gruppa i dei to siste fireårs-periodane frå år 2000. I Sogndal går flyttetapet ned, og kjem best ut etter Førde.

Gundersen og Sørli peikar på at fylket har høg utdanningsrekrytering til å vere eit fylke utan større byar, men at dette gir store flyttetap over livsløæt. høy ungdomsflytting, spesielt av personar med høg utdanning. Av dei som tek høgaste utdanning, flytter i det lange løp 85-90 prosent bort på varig basis, og på 40-årsstadiet finn ein kun 12 prosent av desse i ein annan kommune i fylket. Kvinnene i fylket tek høgast utdanning som elles i landet, men fråflyttinga er stor for begge kjønn. Heile 87 prosent av dei som tok høgste utdanning blant årskull i 40-åra bur utanfor oppvekstkomunen. 77 av dei 86 har flytta ut av fylket. Dei 77 som har forlete fylket er vortne erstatta med 23 med høgste utdanning som er flytta inn. Det langsiktige flyttetapet er såleis på 54 prosent, og meir enn ei halvering av ungdomsgruppa som tok slik utdanning. Dette tapet vert i nokon grad kompensert ved at det i tillegg til dei 23 innflyttarane som vart buande (målt i høve til 100 som tok høg utdanning) var det 76 andre med høgaste utdanning som var innom fylket i første del av vaksenlivet. Dersom denne gjennomtrekken vart redusert med ein firedel, ville flyttetapet gått ned frå 54 til 35 prosent. Utdanningsauken er sterkest i Nordfjord. I alle dei fire kommunane i indre Nordfjord er det fleire enn på landsbasis, begge kjønn sett under eitt, som tek høgare utdanning.

Tabell 2.1 i rapporten syner langsiktig flytteutvikling: Fem årskull fødde på 1960-talet er følgde frå dei var 15 til 40 år.

	Menn	Kvinner
<u>Alle 15-åringar</u>	100	100
- bufaste	40	22
- attendeflytte	13	15
- fråflytte	47	63

Med same skala:

<u>- tilflyttarar</u>	32	45
<u>- vidareflyttarar</u>	42	41
<u>- langsiktig tap/vinst</u>	-15	- 18

Summen av bufaste, attendeflytte og fråflytte = ungdomsgruppa på 100

Tap/vinst er tilflyttarar – frålytte i prosent.

(Det vert mellom anna påvist at fylket har særer få innflyttarar, i enkelte kommunar er der nær ingen som returnerer med høgare utdanning. I Indre Nordfjord flyttar ungdomen framleis hovudsakleg til Oslo-området medan dei i Sogn hovudsakleg flyttar til Bergensområdet. Det er store utfordringar knytt til ein drastisk folketalsreduksjon i Bremanger, Vågsøy og Selje. Desto lengre ut mot kysten ein kjem (med unntak av Flora) desto færre er der med høgare utdanning. Ein ser to hovudutfordringar: det vert drastisk færre menn med høgare utdanning og det vert drastisk færre med høgare utdanning på hovudfag/masternivå. peikar

Lærdomen av denne kunnskapen er at skulane i dei ulike regionane vil møte ulike utfordringar i rekrutteringsarbeidet sitt. Det vil vere ei særleg utfordring å rekruttere undervisningspersonell med lektorkompetanse, samt å ha ein kjønnsbalanse i rekrutteringa. I tillegg bør dei ulike rekrutteringstiltaka målrettast mot ulike delar av landet avhengig av kvar flyttestraumen går.

Ein er avhengig av å tiltrekke seg dei som går motstraums og det kan difor vere nyttig å sjå på flyttemotivasjonsundersøkinga 2008.

([http://www.ssb.no/emner/02/90/notat\\_200868/notat\\_200868.pdf](http://www.ssb.no/emner/02/90/notat_200868/notat_200868.pdf))

Det kan òg vere av interesse å sjå på prosjektet:

### **Rekruttering til vidaregåande skule og spekematprodusentane i Stranda Kommune**

Prosjektnr: 1788  
Oppdragsgiver: Stranda Kommune, Stranda Vidaregåande Skule,  
Tind Spekevarer, Ringdal, Stranda Spekemat  
Prosjektleiar: [Susanne Moen Ouff](#)  
Prosjektdeltakarar: [Else Ragni Yttredal](#), [Finn Ove Båtevik](#)  
Tidsperiode: 01.03.2008 - 30.11.2008  
Nøkkelord: Utdanning, Rekruttering, Bustadsattraktivitet,  
Kompetanse

Forprosjektet har som hovudformål å sjå på grunnar til sviktande rekruttering til - og moglege tiltak for rekruttering til Stranda vidaregåande skule og utvalde produksjonsverksemder i kommunen. Ein har også sett på moglege funksjonar for- og organisering av eit kompetansesenter for spekematproduksjon på Stranda.

Litteratur:

Berg, Nina Gunnerud Mennesker (red.). 2004. *Steder og regionale endringer*. Trondheim:  
Tapir akademisk forl.

Båtevik, Finn Ove, Grethe Mattland Olsen og Barbro Vartdal. 2004. "Rekruttering av  
nøkkelpersonar til arbeidsmarknaden: ei utfordring for Nord-Vestlandet?" i Hallgeir  
Gammelsæter, Oddbjørn Bukve og Arnljot Løseth, *Nord-Vestlandet - liv laga?*  
Ålesund: Sunnmørsposten forl.

Sørli, Kjetil, Frants Gundersen, Ove Langeland. 2004. "Nyskaping i Sogn og Fjordane",  
Notat 2004:105, Norsk institutt for by- og regionforskning.  
<http://www.nibr.no/uploads/publications/8aab54915669ed544f1cba21cd68467c.pdf>

Sørli, Kjetil. 2006. "Bosettingspreferanser, flyttemotiver og flytteprosesser: Status og  
perspektiver omkring den regionale befolkningsutviklingen i Noreg". Notat til  
Kommunal og regionaldepartementet, 16.02.2006

## Vedlegg 2: Rapport om stabiliseringstiltak

<b>Hugin Analytica DA</b>	<b>Hugin Analytica Rapport</b>
Thormøhlensgate 51 5006 Bergen TLF 93 66 67 26  post@huginanalytica.no	Tittel:  <b>Tiltak for stabiliserings- og rekrutteringsstrategi</b>  - ei kartlegging av nytilsette og seniorlærarar sine preferansar
Org nr:  992 994 843	
Sider:  14	Forfattarar:  Vidar Tvedt, Kenneth Kristiansen
Gradering:  Open	Oppdragsgjevar:  Opplæringsavdelinga Sogn og Fjordane Fylkeskommune
Dato:  09.09.2009	Godkjent av prosjektleiar:  Kenneth Kristiansen, Daglig Leder

## Innleiing

Denne rapporten vart tinga av Opplæringsavdelinga ved Sogn og Fjordane fylkeskommune. Rapporten skal inngå som ein del av deira arbeid med rekruttering og stabilisering av lærarkrefter ved dei vidaregåande skulane i fylket. Fylkeskommunen ynskjer å møta bemanningsutfordringar som følgje av auka gjennomtrekk blant nytilsette lærarar samstundes som ein stor del av seniorlærarane kan gå av med pensjon dei nærmaste åra.

Etter ynskje frå oppdragsgjevar legg denne rapporten vekt på tilrådingar av tiltak retta mot nytilsette og seniorar, som kan nyttast i ein rekrutterings- og stabiliseringsplan. Denne planen skal synliggjera for politikarane kva for tiltak som må setjast i verk for å møta dei utfordringane fylkeskommunen har identifisert. Analysen byggjer på to fokusgruppeintervju gjennomført i Sogndal 27. august 2009.

## Metode

Etter ynskje frå oppdragsgjevar vart det nytta fokusgruppeintervju til datainnsamling. Desse har gitt eit kvalitativt datagrunnlag som har vert nytta i analysen og ved tilråding av tiltak.

I intervjustituasjonen vert det skapt ein dynamikk mellom informantar med felles referanseramme, slik at dei kan koma med innspel på kvarandes synspunkt, oppklara misoppfatningar, synliggjera usemje og utdjupa meiningsane sine. Fokusgruppeintervju skapar slik ei forståing for korleis informantane ser, forstår og tolkar sin eigen situasjon. Dette opnar også for at ein kan få innspel som kastar lys over sider ved problemstillinga som analyticaren ikkje har vurdert på førehand.

Det vart gjennomført to intervju, eitt med nytilsette og eitt med seniorar. I begge fokusgruppene var det representantar frå både studiespesialiserande og yrkesretta fag. Desse kom frå Firda, Flora, Hafstad og Sogndal vidaregåande skule. I fokusgruppa for nytilsette var det 8 informantar med mellom 2 og 6 års erfaring som lærar i den vidaregåande skulen. I fokusgruppa for seniorar var det 7 informantar over 55 år, som alle hadde lang erfaring frå den vidaregåande skulen. Det strategiske utvalet av informantar vart gjort i samråd med oppdragsgjevar.

### **Utfordringar ved utvalet**

I gruppa med nytilsette var det både kvinner og menn, medan det i seniorgruppa berre møtte opp mannlege informantar. Kjønnsbalanse også i denne gruppa hadde vore ynskjeleg, då det er mogleg at kvinnelege og mannlege lærarar ser ulikt på arbeidssituasjonen sin.

Lærarane som vart intervjua arbeidar ved dei største vidaregåande skulane i Sogn og Fjordane. Ein kan difor ikkje utelukka at lærarane ved mindre skular ser annleis på nokre av tema som vart diskutert under intervjuet.

Hugin Analytica vurderer det likevel slik at desse forholda ikkje har hatt avgjerande innverknad på resultata i rapporten.

## **Nytilsette**

Dei nytilsette dreg fram tre faktorar som viktige for at dei skal fortsetta å arbeida som lærarar; godt arbeidsmiljø, fagleg utvikling og tilrettelegging dei fyrste 3-4 åra, då desse opplevast som spesielt hektiske.

Lærarane har eit ynskje om eigenutvikling, personlige utfordringar og fagleg påfyll. Nokre ser seg sjølve som lærarar også i framtida, men dei fleste ser arbeidssituasjonen an frå år til år og har ikkje noko langsigkt mål om å arbeida lenge som lærarar.

Dei ser på skulen som ein attraktiv arbeidsplass, sjølv om dei skulle ynskje at læraryrket hadde høgare status. Identiteten deira som lærarar er knytt til skulen der ein arbeider, og ein har ingen fylkeskommunal identitet.

Lærarane trivs i fylket og byggjer eigne sosiale nettverk gjennom til dømes interesser og eigne barn. Ein har såleis ikkje behov for at arbeidsgjevar skal hjelpe til med å lage sosiale nettverk. Trivselen på staden dei bur er ikkje årsak til at ein eventuelt tenkjer på å flytte.

### **Arbeidsmengd**

Dei nytilsette lærarane er samstemde i at arbeidsmengda dei fyrste åra er den største utfordringa deira, og den viktigaste årsaka til at mange søker seg over i anna arbeid. Kort erfaring inneber at ein brukar mykje tid på arbeidet som går utanfor sjølve undervisninga. Dei nytilsette uttrykkjer ynskje om å kunna dra nytte av andre lærarar sine erfaringar. Nye lærebøker og ny læreplan medfører at ein jobbar mykje dei første åra sjølv om ein har jobba som lærar tidligare.

Dei nytilsette opplever i stor grad at kollegaar gir uttrykk for forståing for at arbeidsbelastninga er stor som nytilsett, men at leiinga ikkje er like tydelege på at dei forstår desse utfordringane.

### **Kontaktlærarrolla**

Kontaktlærarrolla vert trekt fram som vanskeleg og tidkrevjande. Ein må handtera mange tunge og kompliserte saker både ved ulike situasjonar og ved tiltak for elevar med spesielle behov. For elevar og foreldre er det i slike tilfeller mest naturleg å ta kontakt med kontaktlærar. Fleire av sakene går utanfor lærarane sin faglege kompetanse, og dei føler at dei ofte vert overletne til seg sjølve utan opplæring i rolla som kontaktlærar og kva ein skal gjere i slike saker. Dei nytilsette opplever i tillegg kontaktlærarrolla som därleg betalt sett i forhold til arbeidsmengda.

### **Avgrensa pedagogisk erfaring**

Lærarane i vidaregåande skule har høg utdanning, men fleire av dei manglar pedagogisk erfaring. Dei nytilsette opplever det som ei utfordring at dei i stor grad er overletne til seg sjølve utan tilstrekkeleg rettleiing. Det er i hovudsak berre gjennom elevsamtalar og anna respons frå elevane at dei nytilsette får tilbakemelding på korleis dei opptrer som pedagogar.

## **Tilbakemelding og dialog med skuleleiinga**

Det er semje om at ein ved skulane har ein open dialog med leiinga, og at leiinga er opne for innspel. Dei nyttilsette opplever likevel at leiinga ikkje alltid har innblikk i utfordringane ved undervisningssituasjonen. I medarbeidarsamtalar får lærarane sjeldan tilbakemelding på kva leiinga synes om arbeidet deira. Dialogen er i stor grad prega av at lærarane informerer om utfordringane sine, medan arbeidet deira i liten grad vert evaluert. Lærarane ynskjer seg meir tilbakemelding på korleis dei fungerar i timane.

## **Mottaking på skulane**

Lærarane seier dei generelt vert godt mottekte på skulane, men har inntrykk av at det er litt tilfeldig korleis dette fungerar. Det verkar som om skuleleiinga ikkje har ein klar plan for korleis nye lærarar skal takast imot. I mangel av ein klar plan må kollegaene ofte trø til for å ta imot nyttilsette, noko som føreset eit godt arbeidsmiljø, og dermed gjer systemet sårbart.

Som nyttilsett kjenner ein ikkje dei andre lærarane sin kompetanse, og veit ikkje kven ein kan spørja dersom ein har utfordringar ein treng hjelp til. Nokre av skulane har ei form for fadderordning, men denne er meir ei innføring i det reint praktiske ved skulen og ikkje ei ordning som gjeld dei faglege og pedagogiske sidene ved læraryrket.

## **Undervisning og kontakt med elevane**

Undervisninga og samspelet med elevane er ei viktig årsak til at ein trivs og motiverast som lærar. Dei nyttilsette verdset også fridommen dei har innanfor tema for faga, som opnar for eit positivt samspel med elevane. Når dette fungerar får ein ei meistringskjensle i klasserommet som er viktig for trivselen. Samstundes framhevar dei at det er kjekt å få arbeida med dei faga dei sjølve har studert.

## **Arbeidsmiljø**

Godt arbeidsmiljø vert også framheva som ein viktig trivselsfaktor og som avgjerande for om ein vel å fortsetja som lærar. Dei fleste skulane har ulike sosiale utanomfaglege tiltak. Slike sosiale tilstellingar vert opplevd som viktig for at ein som nyttilsett skal verte integrert på arbeidsplassen og verte kjent med kollegaene sine. Ulike arbeidsmiljøtiltak vil også bidra til å byggja ein positiv kultur og fellesskap ved skulen, som i sin tur kan bidra til å løysa nokre av utfordringane som dei nyttilsette opplever.

## **Vidareutdanning og hospitering**

Dei nyttilsette lærarane gir klart uttrykk for at eiga utvikling gjennom vidareutdanning eller hospitering i bedrifter er viktig. Dette gjeld både som motivasjon i det daglege og for at ein skal verte verande lenge i jobben som lærar. Men lærarane saknar betre tilrettelegging for vidareutdanning ved til dømes fristilling frå undervisning.

Lærarar i studiespesialiserande fag er interessert i både nye bachelor- og mastergrader, og i kortare praktiske kurs. For lærarar i yrkesfag er det meir interessant med hospitering i bedrifter. Yrkesfaglærarane gir særleg uttrykk for at dei er usikre på om ein underviser i det som næringslivet har behov for. Dei har også inntrykk av at næringslivet er positive til slik hospitering.

## **Faglege nettverk**

Som ved vidareutdanning og hospitering, gir dei nytilsette lærarane uttrykk for at utvikling og fagleg oppdatering, gjennom fagnettverk, er viktig for at dei vert verande i yrket. Ein har behov for slike nettverk fordi fagmiljøa ved egen skule ofte er små. Dette gjeld særleg innan yrkesfaglege studieretningar, der ein ofte er åleine som fagperson på sitt programfag. Det opplevast som ei barriere å kontakte kollegaer ved andre skular dersom ein ikkje på førehand kjenner desse gjennom eit fagnettverk.

Nettverkssamlingar og fagforum kan vera ein arena for å byggja faglege nettverk mellom lærarane i fylket. Dei nytilsette framhevar at dei har positive erfaringar med at nettverkssamlingar har gitt dei kunnskap og kontaktar dei har nytta i etterkant. Til tross for desse positive erfaringane har lærarane i svært liten grad kontakt med lærarar på andre skular. Der det fins faglege nettverk mellom skulane, opplevast det ofte som vanskeleg å finne tid til å nytta desse.

## **Løn og frynsegodar**

Andre motivasjonsfaktorar er høgare løn, overtidsordning og frynsegodar som gratis symjehall og trening. Ein ynskjer seg ei oppmjkning av lønnssystemet slik at det tek større omsyn til individuelle forhold. Mellom anna ynskjer ein at det vert teke omsyn til kor mange fag ein kan undervisa i. Det vert også peikt på at det tek lang tid å opparbeida seg ansiennitet.

## Tiltaksanalyse nytilsette

På bakgrunn av analysen i førre kapittel og intervjuet med fokusgruppa foreslår me tiltaka som er utdjupa i tabellen under.

Utfordring – motivasjon	Tiltak
Arbeidsmengd	<p><b>Mindre undervisningsplikt dei første tre åra:</b> Til dømes at ein 100 % stilling inneber eit to-timarsfag mindre.</p> <p><b>Styrka erfaringsoverføringa:</b> Tilrettelegga ein fagperm der erfarne lærarar legg inn undervisningsopplegg og liknande. IKT-verktøyet Fronter har ein funksjon som gjer det mogleg å leggja ut undervisningsopplegg som andre kan nyta seg av, men det er vårt inntrykk at denne moglegheita vert lite nyttा.</p> <p><b>Mentorordning:</b> Mentoren vil fungera som ein ressursperson for dei nytilsette i samband med planlegging av undervisninga.</p>

Utfordring – motivasjon	Tiltak
<b>Kontaktlærarrolla</b>	<p><b>Unngå kontaktlærarrolla dei tre første åra:</b> Kontaktlærarrolla opplevast som ekstra arbeidsbelastande, og er ein viktig årsak til at dei nytilsette synest arbeidsmengda er stor dei første åra.</p> <p><b>Styrka samarbeid med rådgjevingsteneste og det offentlege hjelpeapparatet:</b> Oppfølging av elevar med spesielle behov bør handterast i samarbeid med rådgjevar og andre med spesialkompetanse. Vurdere tilsetjing av skulepsykolog (etter mønster frå Sogndal).</p> <p><b>Mentorordning:</b> Dei nytilsette opplever det som utfordrande at ein ikkje har erfaring med å handtera det sosiale aspektet med kontaktlærarrolla. Mentorordninga kan bidra til erfaringsoverføring ved slike høve.</p>
<b>Avgrensa pedagogisk erfaring</b>	<p><b>Mentorordning:</b> Gjennom ei mentorordning vil dei nytilsette kunna dra nytte av dei meir erfarne lærarane sin pedagogiske kunnskap.</p> <p><b>Kollegastøtte:</b> Tilrettelegging for at dei nytilsette kan observera i undervisninga til ein meir erfaren lærar, eller at dei sjølve kan verta observert når dei underviser. På denne måten kan ein få råd om korleis ein fungerar i timen og kommuniserer med elevane, både i ord, kroppsspråk og anna kommunikasjon.</p> <p><b>Kollegastøtte:</b> Nytilsette og meir erfarne lærarar kan dela ansvar for planlegging og undervisning i eit fag. Ved Sogndal vidaregåande skule har ein noko erfaring med sistene med tiltak, så her kan ein hauste erfaringar dersom dette tiltaket vert sett i verk ved fleire skular.</p>

Utfordring – motivasjon	Tiltak
<b>Tilbakemelding og dialog med skuleleiinga</b>	<p><b>Medarbeidarsamtale:</b> Nyttar medarbeidarsamtalar til å gi konkrete tilbakemeldingar på korleis læraren fungerer i jobben.</p> <p><b>Førebuing til medarbeidarsamtale:</b> Overførar tiltak frå Firda vidaregåande skule, der den som har medarbeidarsamtalar med lærarane deltek i ein time før samtalen og observerar læraren slik at ein kan gi betre tilbakemelding.</p> <p><b>Kollegastøtte:</b> Ein kollega deltek i ein undervisningstime, og gir deretter konkrete tilbakemeldingar og forbetningsforslag til undervisninga. Alternativt kan mentoren nyttast i tillegg til dette.</p>
<b>Mottaking på skulane</b>	<p><b>Informasjonsperm:</b> Ein velkomstpakke til dømes beståande av ein informasjonsperm vil gjera at ein føler seg velkommen og har tilgang til praktisk informasjon. Ved Sogndal vidaregåande skule har dei ein slik infoperm. Informasjonspermen bør innehalda ein oversikt over kven som kan kva ved skulen, bilet av alle dei som arbeidar der og detaljar om IKT-tilgang.</p> <p><b>Fadderordning:</b> Tildela ansvar for å gi praktisk informasjon og ivareta faglig oppfølging av dei nytilsette. Ein fadder bør også ha ansvar for å introdusere dei nytilsette til kollegaer og sjå til at den nytilsette vert inkludert i kollegafellesskapet. Det bør formaliserast ansvar og forventingar knytt til fadderrolla. Fadderordninga kan vidareførast i mentorordninga.</p>
<b>Arbeidsmiljø</b>	<p><b>Fadderordning:</b> Nyttar fadderordninga til å inkludere dei nytilsette i kollegafellesskapet.</p> <p><b>Støtta opp om sosiale tiltak:</b> Dette kan gjerast gjennom formalisering av ein sosialkomité der leiinga tek meir initiativ til å støtte sosiale tiltak. Velferdsmidlar kan nyttas aktivt til slike tiltak.</p> <p><b>Kombinere faglege tiltak med sosiale arrangement:</b> Dei nytilsette ser positivt på helgearrangment som kombinerer faglig påfyll og sosiale samankomstar.</p>

Utfordring – motivasjon	Tiltak
<b>Vidareutdanning og hospitering</b>	<p><b>Hospitering:</b> Leggja til rette for hospitering hos næringslivet over ein lengre periode.</p> <p><b>Kurs:</b> Korte kurs innan til dømes klasseleiing, retorikk, IKT, fagleg oppdatering, prosjektleiing og tverrfagleg undervisning.</p> <p><b>Kursbank:</b> Opparbeiding av ein kursbank i fylkeskommunal regi. Kursa kan gjerne gi konkret kunnskap og ferdighetar som kan nyttast direkte i undervisninga. Kursbanken kan opparbeidast med bakgrunn i tilbakemeldingar om lærarane sine behov.</p> <p><b>Etter- og vidareutdanning:</b> Auka fristilling frå undervisning og andre arbeidsoppgåver for å gi tilstrekkeleg tid til etter- og vidareutdanning.</p> <p><b>Medarbeidarsamtale:</b> Nytta medarbeidarsamtalar til å leggje opp ein individuell kurs- og kompetanseutviklingsplan, som både lærarane og skulen er tent med.</p>
<b>Faglege nettverk</b>	<p><b>Styrking av faglege nettverk:</b> Leggja til rette for at fagmiljø kan møtast på tvers av skular, både i og utanfor fylket.</p> <p><b>Fag- og nettverkssamlingar:</b> Desse kan med fordel leggjast til helgar og inkludera sosiale arrangement.</p>
<b>Løn og frynsegodar</b>	<p><b>Større individuell fleksibilitet:</b> I større grad nytta individuell lønsfastsetjing.</p>

## **Seniorar**

Fleksibilitet og individuelle løysningar er nøkkelord når seniorane beskriv korleis dei ynskjer at ei ordning med seniortiltak bør setjast i verk. Ein kan då sjå føre seg ei liste med verkemiddel som kan nyttast. Eit viktig moment er at ein bør byrja å planleggja seniortilveret tidleg, for slik å leggja til rette for at seniorarbeidarane kan stå i jobben lengst mogleg.

For at ein skal fortsetta å arbeida som lærar etter fylte 62 år står det fram som viktig at ein trivs med å undervise og har god helse. Seniorane framhevar elevkontakt og arbeidsmiljø som dei viktigaste motivasjonsfaktorane for å fortsetta i jobben. Seniorlærarane er stolte av jobben sin og trives generelt sett godt i yrket.

### **Motivasjon og arbeidsmengd**

Seniorane framhevar kontakt med elevane og undervisningssituasjonen som den viktigaste motivasjonsfaktoren for å bli verande i jobben. Arbeidet som kjem i tillegg til sjølve undervisninga vert trekt fram som utfordrande. I følgje seniorane er slikt arbeid ei hovudårsak til at eldre lærarar sluttar i jobben.

Ein kunne tenka seg meir individuell tilrettelegging av arbeidsoppgåvene. Nokre av lærarane framhevar at det å arbeida med elevar som treng ekstra tilrettelegging er særskilt motiverande. Dei legg vekt på at deira erfaring og kunnskap kan nyttiggjerast i slike høve. Eit anna tiltak som vert diskutert er gradvis nedtrapping, til dømes ved å berre undervise i sitt eige spesialfelt eller å undervise for mindre grupper.

Dei opplever bruk av IKT i undervisninga som ei utfordring som krev mykje eigeninnsats. Dei etterspør betre tilrettelegging og opplæring i bruk av desse verktya.

### **Kurs og hospitering**

Det å vera fagleg oppdatert er ei av dei største utfordringane ved å vere seniorlærarar. Reformer og endring av læreplanar medfører eit auka behov for fagleg oppdatering. Innan yrkesfaga inneber dette også å vera oppdatert på dei produkt og produksjonsformer som nyttast i næringslivet. I yrkesfaga er det heile tida ei rivande utvikling, og lærarane uttrykker at dei er usikre på om ein underviser i det som er relevant for næringslivet i dag. Desse faktorane vert framheva som moglege kjelder til at lærarane ynskjer å gå av.

Lærarane i fokusgruppa er svært positive til fagleg oppdatering. Generelt ynskjer ein seg kortare kurs, og ikkje lang vidareutdanning, slik at ein tileignar seg praktisk kunnskap ein kan nytta i undervisninga. For yrkesfaga vert hospitering i bedrifter peika på som ei nyttig kjelde til faglig oppdatering. Ein kan også få fagleg oppdatering gjennom utplassering på ein annan skule, der ein deltek i klasserommet og ser korleis andre underviser.

Dagens kurstilbod står for lærarane fram som tilfeldig og ein ynskjer betre dialog med leiinga om kompetanseheving. For seniorane verkar det som om leiinga i liten grad er medvitne på kva for ressursar og kompetanse dei sit med.

## **Faglege nettverk**

Seniorane ser positivt på at det vert danna ulike faglege nettverk der det faglege og sosiale vert kombinert. Slike nettverk bidreg både til fagleg oppdatering og betre arbeidsmiljø. Gjennom slike samlingar byggjer ein også nettverk mellom dei nytilsette og seniorane. Seniorane er positive til å delta i nettverk så lenge det kompensererast for dette gjennom redusert arbeidsmengd og at reisebelastninga ikkje vert for høg.

## **Arbeidsmiljø**

Eit godt arbeidsmiljø er ein av dei viktigaste årsakene til at folk trivs i jobben, og ein viktig føresetnad for at seniorane vert verande i jobben. Det å mista det sosiale miljøet på arbeidsplassen vert framheva som det mest negative ved å slutta.

Tilbod om trening i arbeidstida (gjerne med rettleiing av fysioterapeut), bruk av symjebasseng og treningsalar, sosiale treff og turar vert framheva som positive tiltak som kan styrka arbeidsmiljøet. Seniorlærarane er positivt innstilt til å kombinera faglege seminar med sosiale arrangement, både som arbeidsmiljøtiltak og for å styrka fagleg oppdatering.

## **Kontaktlærarrolla**

Kontaktlærarrolla er for enkelte ei utfordrande arbeidsoppgåve, og det vert lagt vekt på at det i større grad burde vera frivillig om ein vil vera kontaktlærar. Arbeidet tek meir tid enn det som er avsett til oppgåva. Også seniorane opplever kontaktlærarrolla som därleg betalt sett i forhold til arbeidsmengda.

## **Medarbeidarsamtale**

Seniorlærarane har inntrykk av at skuleleiinga er open og fleksibel, men at seniorutfordringar ikkje er eit tema som vert diskutert mellom leiinga og lærarane. Til dømes har ingen av lærarane i fokusgruppa hatt nokon seniorsamtale. Her vil bruk av medarbeidarsamtalar som eit verktøy for å kasta lys over utfordringane og tilrettelegging for seniortiltak ha eit stort potensiale.

## **Mentorordning**

Seniorane er særstakt positive til ei mentorordning der seniorane fungerer som mentorar for dei nytilsette. Ein føresetnad for at dette skal fungera er at mentorane vert gitt opplæring i mentorrolla. Dei ser det også som viktig at det blir sett av ressursar til tiltaket, slik at ikkje mentorordninga kjem i tillegg til dei vanlege arbeidsoppgåvene. Seniorane sit på mykje kompetanse, både formell og uformell, som kan vitaliserast gjennom ei slik ordning. Ved ei formalisering av ei slik rolle vil det også vera lettare for dei nytilsette å søka råd hos seniorane. Ei mentorordning vil kunna gi kunnskapsoverføring begge veiar.

## **Fadderordning**

Seniorlærarane er positive til ei fadderordning, men har blanda erfaring med korleis det fungerer. Ordninga fungerer ikkje optimalt fordi ein ikkje set av ekstra tid til den, og fordi ordninga avgrensar seg til praktisk informasjon. Ein ser positivt på ei ordning der fadderen også kan fungera som ein fagleg støttespelar.

## **Løn**

Ingen av deltakarane i fokusgruppa ser på løn som ei viktig motivasjonsfaktor for sin eigen del, men påpeikar at løn kan vera eit verkemiddel som vil gjera at enkelte vert ståande lengre i jobben.

## Tiltaksanalyse seniorar

På bakgrunn av analysen i førre kapittel og intervjuet med fokusgruppa foreslår me tiltaka som er utdjupa i tabellen under.

Utfordring – motivasjon	Tiltak
Hovudtilråding	<b>Fleksibilitet og tidlig tilrettelegging:</b> Analysen viser at det er behov for stor grad av individuell tilrettelegging av arbeidssituasjonen for seniorane. Seniortiltaka må vere fleksible og tilretteleggast for den enkelte. Det er viktig å byrje tilrettelegginga tidleg, gjerne når lærarane fyller 50 år. Me føreslår at ein i utstrekkt grad nyttar medarbeidarsamtalar som verkty for individuell tilrettelegging av seniortilværet.
Motivasjon og arbeidsmengd	<b>Gradvis nedtrapping:</b> Individuell tilpassing av arbeidsmengd og arbeidsoppgåver. <b>Ansvar for oppfølgjing av elevar med særskilde behov:</b> Tilbod til seniorane om å arbeida med elevar med særskilde behov. <b>Undervisning i mindre grupper:</b> Dette vert trekt fram som eit ynskje av seniorlærarane både i studiespesialiserande og yrkesfaglege studierettingar. <b>Fleksibel fritid:</b> Til dømes gjennom ein fridag i veka eller auka moglegheit for ferie utanom skuleferiane. <b>Mentorordning:</b> Seniorane ser på det å vera mentor som ei tillitserklæring, og ei meiningsfull arbeidsoppgåve. Slik kan dei nyta erfaring og kompetanse dei har tileigna seg gjennom ei lang yrkeskarriere.

Utfordring – motivasjon	Tiltak
<b>Kurs og hospitering</b>	<p><b>Medarbeidarsamtale:</b> Nytt medarbeidarsamtalar til å leggje opp ein individuell kurs- og kompetanseutviklingsplan, som både lærarane og skulen er tent med.</p> <p><b>Kurs:</b> Korte kurs som kan nyttast praktisk i undervisninga, som til dømes IKT, Fronter, førebuing til pensjonstilværet, fagleg - og pedagogisk oppdatering.</p> <p><b>Kursbank:</b> Opparbeiding av ein kursbank i fylkeskommunal regi. Kursa kan gjerne gi konkret kunnskap og dugleikar som kan nyttast direkte i undervisninga. Kursbanken kan opparbeidast med bakgrunn i tilbakemeldingar om lærarane sine behov.</p> <p><b>Hospitering:</b> Leggja til rette for hospitering hos næringslivet for å få innsikt kva for nye produksjonsformer og kompetanse næringslivet treng.</p>
<b>Faglege nettverk</b>	<p><b>Styrking av faglege nettverk:</b> Nyttiggjering av kompetanse på skulane og av dei nytilsettes oppdaterte kunnskap.</p> <p><b>Fag- og nettverkssamlingar:</b> Tilrettelegging av til dømes nettverksmøte og personalseminar. Desse kan med fordel inkludera sosiale arrangement og eventuelt leggjast til helger.</p>
<b>Arbeidsmiljø</b>	<p><b>Støtta opp om sosiale tiltak:</b> Dette kan gjerast gjennom formalisering av ein sosialkomité der leiinga tek meir initiativ til å støtta sosiale tiltak. Velferdsmidlar kan nyttast aktivt til slike tiltak.</p> <p><b>Kombinera faglege tiltak med sosiale arrangement:</b> Seniorlærarane ser positivt på arrangement som kombinerar fagleg påfyll og sosiale samankomstar.</p>
<b>Kontaktlærarrolla</b>	<p><b>Valfritt å vera kontaktlærar:</b> Kontaktlærarrolla opplevast som ekstra arbeidsbelastande.</p>

Utfordring – motivasjon	Tiltak
<b>Medarbeidarsamtale</b>	<p><b>Seniorplan:</b> Nytt medarbeidssamtalar som verkty til å leggja tilrette for ein individuell seniorplan for den enkelte medarbeidar. Planen må inkludera kompetanseutvikling, tilrettelegging for nedtrapping, prioritering av arbeidsoppgåver, deltaking i mentor- og fadderordning og bruk av andre seniorpolitiske verkemiddel.</p> <p><b>Kontinuerlig oppfølging av seniormedarbeidarane:</b> Nytt medarbeidarsamtalar til å følgje opp, og vidareutvikla, seniorplanen.</p> <p><b>Styrka medarbeidssamtalen:</b> Vurdere å gjennomføre medarbeidarsamtalar med seniormedarbeidarane to gonger årleg.</p> <p><b>Synliggjering av erfaring og kompetanse:</b> Nytt medarbeidssamtalar til å synleggjere seniorane sine erfaringar og kompetanse overfor leiinga, slik at skulen betre kan gjera seg nytte av desse ressursane og leggja til rette for meiningsfulle oppgåver for seniorane.</p>
<b>Mentorordning</b>	<p><b>Innføring av mentorordning:</b> Seniorane er positive til at deira kunnskap og erfaring kan gjerast nytte av gjennom ei mentorordning. Dei ser eit potensiale i at mentorordninga kan gi ein vekselverknad der dei også kan nyttiggjera seg dei nytilsette sine oppdaterte fag- og pedagogikkunnskapar, samt erfaring innan bruk av IKT.</p>
<b>Fadderordning</b>	<p><b>Fadderordning:</b> Seniorane ser på det å vera fadder som ei tillitserklæring, og ei meiningsfull arbeidsoppgåve. Her kan dei utnytta eiga erfaring og kompetanse.</p>
<b>Løn og frynsegodar</b>	<p><b>Løn:</b> Lønstillegg kan vera eit verkemiddel som gjer at nokre vert ståande lengre i jobben</p> <p><b>Trening i arbeidstida:</b> Trening i arbeidstida vert sett på som eit positivt tiltak.</p>



**SOGN OG FJORDANE  
FYLKESKOMMUNE**

Askedalen 2, 6863 Leikanger

Telefon 57 65 61 00

E-post: [postmottak.sentraladm@sfj.no](mailto:postmottak.sentraladm@sfj.no)

[www.sfj.no](http://www.sfj.no)