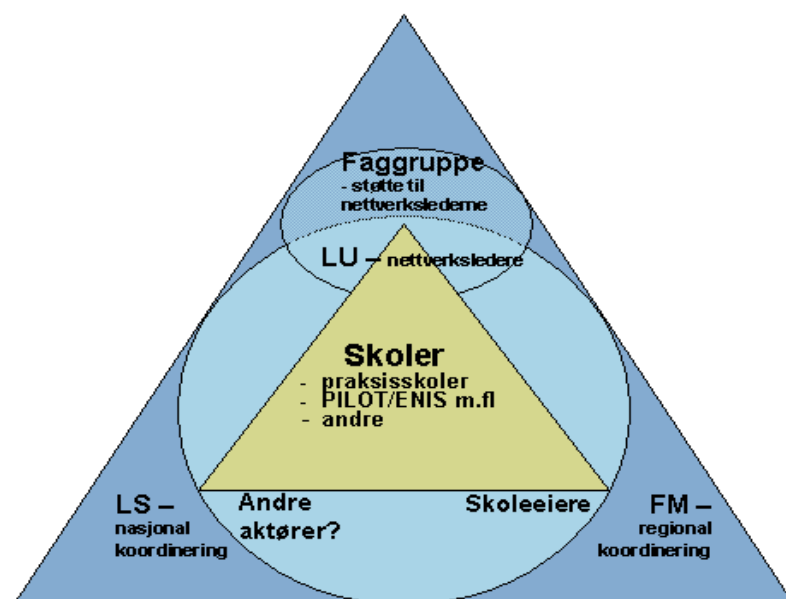


Læring i nettverk

Faggruppens evalueringsrapport 2006

Ola Erstad, Marianne Jensen og Arild Stana



1. Anbefalinger	3
2. Innledning.....	4
3. Dokumentasjon av erfaringer	5
3.1 Spørreundersøkelse med nettverksledere.....	5
3.2 Intervjudata med utvalgte nettverksledere	7
3.3 Hovedresultater fra rektorundersøkelse	10
4. Vurdering av resultater.....	12
5. Ulike modeller for lærende nettverk.....	13

1. Anbefalinger

Erfaringer fra store nasjonale prosjekter om IKT og utdanning, som PILOT og PLUTO, viser at oppstartsfasen i slike prosjekt tar lenger tid enn først antatt. Det gjelder også for Lærende nettverk. Skoler bruker ofte mye tid på ting som å få maskinvare til å fungere, infrastruktur og lærerkompetanse før den pedagogiske bruken av IKT kommer i fokus. For Lærende nettverk er nå oppstartsfasen over og det er viktig å gjøre noen grep som sikrer videre fremdrift.

På bakgrunn av det materialet vi har forholdt oss til i denne evalueringen, etter to års virksomhet med Lærende Nettverk, vil vi trekke frem følgende anbefalinger med tanke på videreutvikling av programmet.

- Organiseringen av prosjektet nasjonalt bør styrkes for å gi prosjektet et løft nasjonalt.
- Det må foretas en avklaring av skoleeiers rolle i prosjektet.
- Det må settes større fokus på kunnskapsutvikling i videreutviklingen av prosjektet.
- Nettverkene må ansvarliggjøres i forhold til utnyttelse og bruk av IKT som en vesentlig del av prosjektet.
- Det bør arbeides for bedre forankring av prosjektet i høgskolemiljøene.
- De nasjonale samlingene må legges opp mer etter modell av Lærende Nettverk, med mer samarbeid og utviklingsarbeid mellom nettverkslederne.
- Fremheve betydningen av delnettverk som en del av større nettverk.
- Legge grunnlag for FoU arbeid i den siste fasen av prosjektet. Det blir viktig å få frem mangfoldet i måten ulike nettverk organiserer seg og hvordan de fungerer lærende.
- Det må iverksettes evaluering av ulike sider ved utviklingsperspektivet i Lærende nettverk.

Den store utfordringen nå og i perioden som kommer er å etablere strategier som legger grunnlaget for at nettverkene kan leve videre etter at deltakelsen i Lærende Nettverk er over.

2. Innledning

Lærende Nettverk som nasjonalt program har nå pågått i over to år. Denne rapporten er en oppsummering av noen inntrykk fra denne fasen. Vi vil selvfølgelig ikke kunne dekke alt som har skjedd på det lokale plan. Dokumentasjon av aktiviteter på dette plan skjer gjennom rapportering til Direktoratet. Vi vil konsentrere oss om organiseringen av prosjektet, og noe om innhold med tanke på målsetningene med Lærende nettverk.

Prosjektet *Lærende nettverk* er et initiativ for å etablere nettverk som et virkemiddel for kompetanseutvikling og kunnskapsdeling. Samarbeid i nettverk skal stimulere skole og lærerutdanning til å drive IKT-basert utviklingsarbeid og støtte deres arbeid ved at de kan dele og videreutvikle kunnskap og erfaringer. Nettverkene skal være *lærende* i den forstand at de skal skape dialog, erfaringsutveksling og refleksjon som grunnlag for endring av praksis.

Gjennom kunnskapsdeling og kunnskapsutvikling i lærende nettverk skal skoler, skoleeiere og lærerutdanning bevisstgjøres og kvalifiseres slik at IKT i større grad tas i bruk i læringsarbeidet der det gir faglig og pedagogisk merverdi.

Nettverkene skal i alle tilfeller inneholde skoler i grunnopplæringen, skoleeiere og lærerutdanningsinstitusjoner. I tillegg kan bedrifter og andre parter delta i nettverkene der dette er naturlig. Skoler med erfaring knyttet til nettverksarbeid og pedagogisk bruk av IKT skal være sentrale aktører. Lærerutdanningen skal fungere som nettverksledere, med overordnet faglig og administrativt ansvar for arbeidet innenfor nettverkene. Fylkesmannens utdanningsavdeling skal bidra til etablering av nettverkene med sin kjennskap til skoleeiere og skoler i fylkene.

Nettverkets arbeid skal ta utgangspunkt i deltakernes planer og behov for å utvikle bruken av IKT ved egen institusjon. Det vil være stort rom for lokale tilpasninger når det gjelder nettverkens innhold, men temaene skal knyttes til ulike utfordringer og problemstillinger innenfor digital kompetanse og pedagogisk bruk av IKT. Det sentrale er at de respektive nettverkene i fellesskap definerer og prioriterer sine konkrete mål og tema innenfor denne overordnede rammen.

Skolene som deltar i nettverkene, får ved å delta på en diskusjonsarena, hjelp og støtte til eget IKT-basert utviklingsarbeid. De får veiledning, rådgivning og faglig påfyll fra lærerutdanningen, tilbud om gjensidig kunnskapsdeling med andre skoler, læringsmuligheter for egen skole og egne lærere, samt en økonomisk støtte av mindre omfang. Lærerutdanningen og skoleeierne får innsikt i å drive, lede og delta i nettverk, noe som vil styrke deres oppgaver i forhold til grunnopplæringen. Lærerutdanningen skal i tillegg øke sin kompetanse i bruk av IKT i undervisning/læringsaktiviteter, vurderingsformer m.v., blant annet ved å utnytte praksisskolene bedre som læringsarena for grunnutdanningen.

Prosjektet inngår som et tiltak i IKT-satsingen fra Utdannings- og forskningsdepartementet (UFD), "Program for digital kompetanse 2004-2008". Utdanningsdirektoratet er nasjonal koordinator for satsingen.

3. Dokumentasjon av erfaringer

Vi vil nedenfor trekke frem tre kilder som vi baserer våre utledninger på. To av disse kildene utgjør dokumentasjon samlet inn av Faggruppa. Vi mente det likevel var viktig å innhente dokumentasjon fra nettverkslederne, som er Faggruppas primære målgruppe, for dermed å kunne foreta noen slutninger av evaluerende karakter.

Den siste kilden er hentet fra en masteroppgave skrevet av deltakere i Lærende nettverk (Eliassen og Jøsendal), som dokumenterer erfaringer fra rektorene som har deltatt i Lærende nettverk.

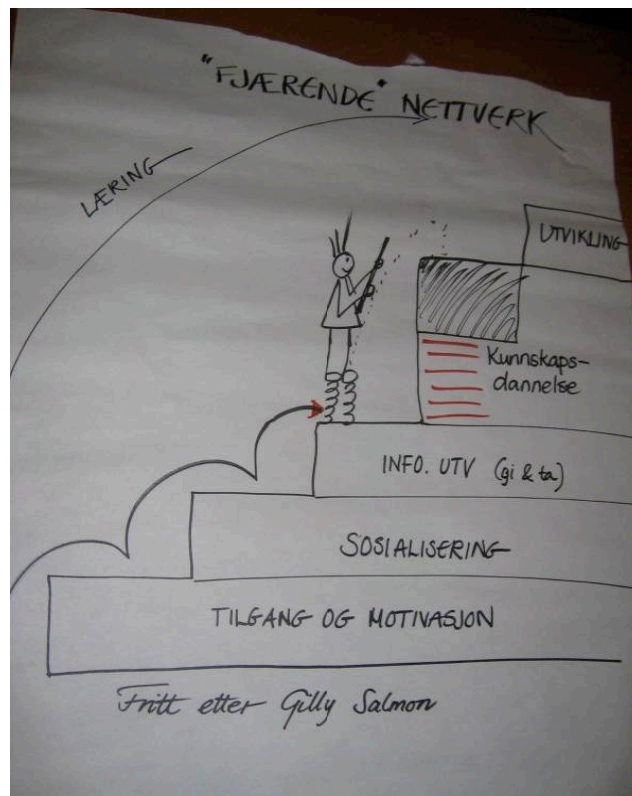
3.1 Spørreundersøkelse med nettverksledere

Faggruppa for Lærende nettverk tok initiativ til å gjennomføre en kartleggingsundersøkelse med de 22 nettverkslederne som satte i gang høsten 2004. Hensikten med kartleggingene var primært å dokumentere synspunkter, erfaringer og forventninger hos nettverkslederne, men vi ønsket også at disse resultatene skulle være med å danne noe av grunnlaget for den videre utviklingen av Lærende nettverk.

På første nasjonale samling i Lærende Nettverk i desember 2004 ble spørreskjema fylt ut av alle nettverkslederne. En ny runde av undersøkelsen ble gjennomført i juni 2005. 18 nettverksleder besvarte den andre undersøkelsen.

En hovedbeskrivelse av første undersøkelsesrunde er ”En langsom oppstart”(Notat fra faggruppa desember 2004). De fleste nettverkene brukte lang tid på etableringen av nettverket, både organisatorisk og faglig. Forklaringen på dette ligger kanskje delvis i at utvelgelsen av skoler ikke skjedde av nettverksledelsen selv, men i mange tilfeller av skoleeier som ikke alltid fulgte denne oppgaven så raskt eller helhjertet opp. Men også fordi det i rammene for prosjektet ble lagt vekt på at skolene skulle delta aktivt i utformingen av nettverkene. I praksis medførte dette at det tok tid å etablere et felles faglig fokus. På den andre siden skulle dette bidra til å ansvarliggjøre skolene i forhold til egne bidrag og egen utviklingsprosess.

Den andre undersøkelsesrunden kan beskrives med følgende ord ”Fra deling til læring”(resultater fremlagt på skolelederkonferansen November 2005). Og det er i denne overgangen hovedutfordringen til LN ser ut til å stå i skrivende stund. Nettverkslederne beskrev på samling i november 2005 at det er et stort ’sprang’ å ta fra informasjonsutveksling til kunnskapsdannelse. Samtidig er dette spranget kritisk for å kunne oppnå ambisjonen om kunnskapsbygging i LN. Utfordringene som ligger i dette ’spranget’ ble av en gruppe på en av de nasjonale samlingene for nettverksledere illustrert på følgende måte;



I siste undersøkelsesrunde peker nettverkslederne på mangel på tid og ingen reell kunnskapsutvikling som de viktigste hindringene for videreutvikling av Lærende nettverk de neste seks månedene. Infrastruktur og digital kompetanse hos lærerne er i liten grad vektlagt. Dette viser igjen viktigheten av å fokusere på kunnskapsutvikling i den videre prosessen.

Nettverkslederne fremstår langt på vei som en svært kompetent gruppe både når det gjelder innsikt i bruk av IKT i utdanning og som prosjektledere og med erfaring fra nettverksarbeid. Langt over halvparten har også arbeidet aktivt med forskning i tilknytning til IKT og læringsprosjekter. Man kan imidlertid stille seg spørsmålet om deres FoU erfaring er utnyttet i stor nok grad i deres engasjement i LN, og hvordan man eventuelt kan tilrettelegge for å utnytte disse ressursene bedre i f.eks forskning og evaluering av LN. Dette vil være i tråd med utsagn fra nettverksledere som uttrykker forventning om sterkere koordinering av FoU av Utdanningsdirektoratet og faggruppa for LN.

Fortolkningen og utøvelsen av selve nettverkslederrollen vil være en avgjørende rammebetingelse for hvilke funksjoner nettverkslederen kan fylle. I første undersøkelsesrunde ble nettopp forholdet mellom prosjektets (LN) ambisjon og nettsverksleders rolleutforming og rammebetingelser, identifisert som en viktig del av den videre oppfølgingen av prosjektet. I spørreundersøkelsen går rollen som kontaktskaper, som synergiskaper mellom skoler og som veileder mest igjen. Rollen som problemløser er det få som kjenner seg igjen i. Dette kan tyde på at nettverkslederne har fokus der det skal være; på skolens utvikling og læring mellom skoler.

Åpne utsagn kan imidlertid leses i retning av at det er vanskelig for nettverkslederne å holde nettverkene i aktivitet mellom fysiske samlinger. En kan da stille seg spørsmålet om de har rammebetingelser som støtter slike nettverksaktiviteter. Vi ser f.eks at det er store variasjoner mellom nettverkslederne med hensyn til stillingsprosent avsatt til Lærende Nettverk. Det

varierer mellom 15 og 50 %. De rapporterer også i spørreskjemaet om at IKT benyttes i svært varierende grad i selve nettverksarbeidet. E-post og LMS er de kommunikasjonsmediene som benyttes mest (Faggruppas rapport fra august 2005). Vektleggingen på LMS henger mest sannsynlig sammen med at skolene etter hvert tar ulike LMS-systemer i bruk. LMS er med på å gi fokus i nettverkene, de bidrar som kommunikasjonsverktøy, og skaper refleksjon rundt muligheter og begrensninger ved IKT i skolen. Lærende nettverk står likevel overfor utfordringer med hensyn til å vurdere, utnytte og utprøve de nye mulighetene som finnes innen IKT med hensyn til samarbeid og kommunikasjon.

En positiv side ved LN som trekkes frem av nettverkslederne er at lærerutdanningen får en tettere kontakt med skolene i praksisfeltet. Dette setter Lærende Nettverk på dagsorden på institusjonene og stimulerer de pedagogiske miljøene. Samtidig tydeliggjøres behovet for et enda sterkere engasjement fra kollegaer og ledelse ved lærerutdanningsinstitusjonene av enkelte. En negativ side som trekkes frem er at skoleeier er for perifer i LN. Flere forteller at de sliter med å få skoleeier på banen og at de ønsker at de ikke stiller på samlinger.

3.2 Intervjudata med utvalgte nettverksledere

På slutten av våren 2006 foretok Faggruppa en intervjurunde med noen utvalgte nettverksledere. Totalt var det fem nettverksledere som ble valgt ut. Utvalgskriteriene var dels basert på geografisk spredning, indikasjoner om ulikhet i utforming av nettverksmodeller og der enkelte nettverk hadde vært med fra begynnelsen og andre bare hadde vært med siste året. Intervjuene ble foretatt pr. telefon i juni og august 2006. Vi vil her kort presentere noen inntrykk fra disse intervjuene knyttet til Lærende Nettverk som nasjonalt, regionalt og lokalt prosjekt. Innspill om modeller av ulike nettverk kommer som eget punkt senere og vil derfor ikke beskrives her.

Organisering nasjonalt

Flere nevner at ideen bak Lærende Nettverk er veldig spennende, men at det er ambisiøst. Rammene og mandatet har vært uklart fra starten noe som har skapt litt uklare føringer på hva som skal forventes av de ulike aktørene som inngår i prosjektet. Flere av nettverkslederne vi har snakket med nevner at organisasjonsmodellen for LN er fornuftig. Men det fremheves at et så stort prosjekt krever et større sekretariat for å organisere og drive skoleutvikling nasjonalt, og at det fremstår som for svakt. Det nevnes også at det er en relativt tradisjonell organisering av et så stort prosjekt. Nettverkslederne rapporterer at skoleeier har vært lite på banen. De håper dette kan bedre seg, og at skoleeier kan utøve større grad av påtrykk på skolenes deltakelse i prosjektet.

På et overordnet plan er det også flere av de intervjuede som fremhever den teoretiske, metodiske og empiriske utforskningen av lærende nettverk som grunnlag for skoleutvikling. Et par nettverksledere opplever at denne utforskningen er en viktig del av prosjektet på et nasjonalt plan, som også kanskje bør løftes frem tydeligere i forhold til hvordan ulike aktører i prosjektet spiller en rolle i denne sammenheng. Det er behov for en felles refleksjon om nettverk er en egnet form for skoleutvikling.

Nasjonale samlinger

Den viktigste tilbakemeldingen fra nettverkslederne er at de nasjonale samlingene må være mer eksemplariske i forhold til lærende nettverk som metode. Samlingene må legges mer opp til å lære av hverandre. En må komme forbi informasjonsdeling opp på læringsnivå. I seg selv er det verdifullt å samles, men en får ikke ut potensialet i gruppen godt nok. Samlingene må

også forberedes bedre fra prosjektledelsens side, og med hensyn til å forberede alle i forkant av samlingene.

En av nettverkslederne nevner at deltakerne er for lite forberedt til samlingene og at gruppearbeidet er for lite fokusert. Mange av de samme diskusjonene går igjen fordi en kjenner hverandre så godt etter hvert. Det blir derfor gjentakelser. Det mangler metodikk i forhold til de sentrale spørsmålene i Lærende nettverk, for eksempel systematisk refleksjon om tema gjennom samlingene. En kunne valgt et spesielt tema, f.eks. om lærende organisasjon eller mediert oppvekst, som alle skulle forberede seg på. En del tema som har vært på samlingene virker som innsalgsarbeid, og det er ikke alltid like klart hva sammenhengen til Lærende nettverk er. Flere nettverksledere fremhever at samlingene ikke tar ut potensialet blant nettverkslederne, at det eksisterer mye kompetanse blant nettverkslederne som kan utnyttes bedre. På hvilken måte dette kan gjøres sies det mindre om.

Faggruppa

En nettverksleder nevner at det er ok å bruke faggruppa til eksemplariske måter å jobbe på, f.eks. i forhold til arbeidet med rolle som nettverksleder. Men dette må i større grad settes inn i en helhetlig sammenheng. En kunne også lagt større vekt på teoretiske modeller å trekke erfaringer inn i.

Flere nevner at Faggruppa oppleves etter hvert å ha skrumpet inn og blitt mer perifer i prosjektet. Alle ser behovet for Faggruppa i dette prosjektet, men det fremstår noe uklart hvilken rolle den faktisk skal fylle.

Erfaringer med nettverk lokalt

Flere nettverksledere har en opplevelse av ikke helt å ha fått til intensjonene med Lærende nettverk. Det er pedagogisk utvikling, men i mindre grad *lærende* nettverk. Alle er likevel veldig positive til ideen om nettverk som utviklingsmodell.

En viktig erfaring med nettverksarbeidet lokalt har vært organiseringen av delnettverk, eller mininettverk. Det vil si etablering av flere mindre nettverk i nettverket. I ett nettverk rapporteres det om at inndeling i delnettverk fra starten har fungert godt. Vedkommende sier at; "Det geniale jeg gjorde var å dele inn i delnettverk fra starten, da løsna det veldig." Det fristilte ressurser til å kunne følge tettere opp, og det opplevdes som effektivt med å få opp aktiviteten mellom samlinger. Men det er også nettverksledere som rapporterer om problemer med å få etablert delnettverk. Det er blitt oppfordret til det, men det har ikke skjedd så mye konkret. Der det har skjedd mest er der det har vært interkommunalt samarbeid, noe som understreker betydningen av forankring hos skoleeier.

I ett nettverk ble det stimulert til etablering av delnettverk rundt tre tema. Dette fungerte ikke fordi skolene vegret seg for å ta ansvar for delnettverkene, noe som medførte at nettverket fungerte mer som en samling av prosjekter enn et trykk mot felles mål. Anbefalingen er derfor at inndeling i delnettverk og ansvaret for slike legges som premiss allerede i utgangspunktet. Erfaringen er at skolene i liten grad bruker andres ideer til egen læring hvis det ikke organiseres for det.

I et nettverk nevnes ett positivt grep som er blitt gjort, nemlig å arrangere fagdager som har vært åpne for hele regionen, ikke bare nettverket. Deltakelsen på disse har økt gjennom perioden. En annen nettverksleder fremhever betydningen av å reise rundt til skolene i nettverket, noe som ga et mye mer utfyllende bilde av den enkelte skolekultur, hvordan de

jobbet og hvilke behov de hadde, enn bare å få denne informasjonen gjennom mail, telefon eller samlinger. Også andre nettverksledere viser til samarbeid mellom nettverk regionalt. På en slik samling med flere nettverk fra samme region deltok 100 deltakere. Skolene presenterte aktiviteter og erfaringer, og høyskolemiljøene hadde innlegg som bidro i erfaringsspredningen.

For skolenes del, i følge nettverkslederne, så konkurrerer arbeidet i nettverkene med andre prosjekter og skolene makter ikke helt å gjøre koblinger og synergier mellom ulike aktiviteter og prosjekter. Det samme kan gjelde for enkelte høyskoler som er med i flere store nasjonale prosjekter som en burde kunne koble bedre sammen.

Det varierer noe hvor gode koblinger det faktisk har vært mellom grunnskole og videregående nivå i de enkelte nettverk. Det synes som om de fleste har hatt problemer med å få dette til. Hvert nivå fungerer mer på egne premisser og samarbeider mer med skoler på samme nivå.

På spørsmål om i hvor stor grad skolene faktisk har endret praksis er svaret at det varierer ganske mye. Det er også vanskelig å vite klart hva en skal vurdere det i forhold til. Noen skoler har gjennomgått store endringer i egen virksomhet og praksis. En nettverksleder nevner at de som var kommet lengst ikke har kommet noe særlig videre. Avhengig av hvor involvert skoleledelsen har vært så har det skjedd endringer på skolenivå i forhold til endringer på klassenivå. Det refereres til en viss grad av økt samarbeid mellom skoler. En annen nettverksleder nevner at de skolene som hadde kommet lengst var mer usikre på hva de ville kunne få ut av å være med i Lærende nettverk. Det gjelder da å fremheve at alle skoler har styrker og svakheter, og der noen kan være sterke på bruk av IKT kan andre skoler være langt sterkere på andre ting. Men akkurat dette var de IKT-avanserte skolene lite ydmyke i forhold til. En nettverksleder nevner at det virker som om det er de minste skolene som er mest aktive.

Høgskolenes rolle

I den perioden som har vært har nettverkslederne slitt en del med å få etablert nettverkene. Det gjelder blant annet problemer internt ved Høgskolene med å få en bredere forankring i egen organisasjon for å fungere som en lærende organisasjon i samarbeid med skoler. Nettverkslederne blir ofte stående alene med ansvaret for å følge opp arbeidet. En nettverksleder nevner spesielt behovet for å etablere en egen styringsgruppe for prosjektet internt for å få forankret prosjektet bedre ved egen institusjon. Det er dessuten vanskelig å få skolene til å ta ansvar for å utveksle erfaringer og legge grunnlag for å lære sammen.

Ved en høyskole refereres det til mangelfull involvering internt ved høyskolen. Men samtidig har de greid å involvere studenter som deltakere og endringsagenter ved praksisskoler som inngår i Lærende nettverk.

Bruk av IKT

De nettverkslederne vi har intervjuet nevner at bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi i Lærende nettverk primært har dreid seg om bruk av Learning Management Platforms (LMS). Det meste dreier seg om å samle dokumentasjon og ha diskusjon i plattformen. Det supplerer således fysiske møter. Det er også eksempler på at lærere deltar i kurs i pedagogisk utviklingsarbeid hvor de har innleveringer via nett, og bruk av digitale nettverkskonferanser. LMS har også vært benyttet til å vise frem prosjekter, og som arena for bruk av lydfiler, film, animasjon, ol. Et par nettverksledere nevner at de færreste lærerne hadde erfaringer med bruk av LMS før de gikk inn i Lærende Nettverk. Men

det er klare eksempler i flere av nettverkene at aktiviteten og erfaringene med bruk av slike plattformer har økt betraktelig i løpet av oppstartsperioden.

En nettverksleder fremhever at IKT har vært lite fokusert, og at det i praksis stort sett har dreid seg om bruk av e-mail. En begrunnelse som nevnes er tid til utprøving og eksperimentering. For høgskolen kan det være interessant å prøve ut, men for skolene er en mer orientert mot det som skal skje i klasserommet. Skolene har en mangelfull forståelse for IKT som endringsagent.

Det er en utfordring å få skolene til å se IKT som en del av det institusjonelle og ikke noe som er på siden av skolens øvrige virksomhet. Det dreier seg om å se Lærende Nettverk som et skoleprosjekt mer enn som en enkeltstående aktivitet på lik linje med andre prosjekter og aktiviteter ved den enkelte skolen. Ledelse, lærere og elever må alle involveres i arbeidet med Lærende Nettverk og vurdere de organisatoriske rammer som må til for å legge grunnlag for skoleutvikling mer sett som et samarbeidstiltak med andre skoler.

3.3 Hovedresultater fra rektorundersøkelse

Vi vil her referere noen av hovedresultatene fra undersøkelsen foretatt av Eliassen og Jøsendal presentert i masteroppgave ved ILS, Universitetet i Oslo. Oppgaven har tittelen 'Rektor som læringsleder for utvikling av digital kompetanse i skolen gjennom *Lærende nettverk*'

Denne undersøkelsen om Lærende nettverk retter oppmerksomheten både mot lærende organisasjoner og vurderinger av digital kompetanse. Fokus er rektorene på deltakerskolene i Lærende nettverk, og de undersøker hvordan rektor leder oppstart av et skoleutviklingsprosjekt som har til hensikt å fremme læring om digital kompetanse og organisasjonslæring. En ser da på nettverk som virkemiddel for kompetanseutvikling og kunnskapsdeling. Undersøkelsens fokusering går i to retninger; den ene hvordan rektor som læringsleder vurderer rammebetingelser og tilretteleggerrollen for implementeringen av digital kompetanse forstått som basisferdighet, og den andre hvordan de leder organisasjonslæring ved egen skole. Spørreskjemaene ble sendt ut til alle rektorer som var deltakere i Lærende Nettverk i 2005, dvs. 220 rektorer. 125 besvarte skjemaene, dvs. 56%.

Noen resultat er;

- Rektorene er bevisst på at infrastruktur er en viktig forutsetning i arbeidet med digital kompetanse og IKT-basert utviklingsarbeid, men det er mange rektorer som frykter at egen teknologi ikke er god nok. Infrastruktur er derfor for mange fremdeles en barriere for utviklingsarbeid.
- Mange rektorer fremhever at tilgang til lokal programvare og digitale læringsressurser er viktig, men de er samtidig bekymret for at tilgangen er for liten.
- Mange rektorer opplyser at samarbeidet mellom kommunens skoleledelse og skolene ikke har økt i løpet av første året. Men de definerer slikt samarbeid som viktig for å lykkes med prosjektdeltakelsen i Lærende nettverk. Det tegnes et bilde av en fraværende skoleeier som ikke har inngått forpliktende samarbeid med skolene. I overkant av 60% av rektorene svarer at samarbeid med andre prosjektskoler er viktig for å lykkes med prosjektdeltakelsen i Lærende nettverk.
- 67% av rektorene er positive til Lærende nettverk som et sentralt initiert styringsredskap i utdanningen. 73% er også svært positive til lærerutdanningen som nettverksledere i arbeidet med å realisere pedagogisk utvikling i skolen.

- Selv om rektorene er positive til lærerutdanningens rolle i prosjektet er de langt mer skeptiske til kompetansen i lærerutdanningen til utviklingen i Lærende nettverk.
- Over 70% svarer at lærernes kompetanse vil være en alvorlig hindring for kommende års deltakelse i Lærende nettverk. 53% svarer det samme om skoleeiers kompetanse.
- Ca. 80% er enige i at tidsfaktoren vil være en av de største hindringene fremover, at mange arbeidsoppgaver skal utføres parallelt med deltakelse i LN.
- Ca. 80% svarer at bruk av LMS fungerer godt som samarbeidsplattform for pedagogisk arbeid. I underkant av 50% svarer at de i lav grad bruker LMS til informasjon om drift og interne ordninger. 70% bruker LMS i lav grad til pedagogiske diskusjoner mellom lærere og mellom lærere og skoleledelse.
- Få rektorer nevner at ledelsen og lærerne deler og distribuerer gode fagressurser og pedagogiske opplegg.
- 70% av rektorene opplyser at elevene i lav grad har sin egen digitale arbeidsmappe i et LMS-system.
- Et stort flertall av rektorene er positive til at LMS fungerer godt som en samarbeidsplattform for pedagogisk arbeid, men det er få som bruker LMS som et aktivt redskap i pedagogisk og mer administrativ sammenheng.
- Rektorene gir uttrykk for at de skjønner hva slags IKT-kunnskaper som forventes av rektorrollen, men samtidig gir de uttrykk av å være mindre kompetente innenfor IKT-området spesielt enn i det pedagogiske fagområdet.
- De finner et mindre læringspotensiale hos sine kollegaer hva angår IKT-feltet spesielt enn det pedagogiske fagfeltet.
- De besluttet deltakelse i LN uten forutgående prosess i personalet.
- De sier at deltakelsen ikke har resultert i pedagogiske diskusjoner på skolen til tross for stor grad av involvering fra skoleledelsens side.
- De opplever skoleeier som mer eller mindre fraværende i prosjektet samtidig med at klart signaliserer et klart ønske om et tettere samarbeid.
- De ser samarbeid med andre nettverksskoler og lærerutdanningen som viktig for utvikling på egen skole, men det er relativt få skoler som har igangsatt nettverkssamarbeid med andre skoler.
- De anser prosjektdeltakelsen som viktig for å relisere målene i Program for digital kompetanse.

Eliassen og Jøsendal konkluderer med:

- Mangel på tid, tilgjengelig IKT-infrastruktur og en viss skepsis til lærerutdanningen, men først og fremst lærernes kompetanse, fremstår som hindringer for et vellykket nettverkssamarbeid. Skoleeiers manglende eierforhold til prosjektet så langt representerer i tillegg en bekymringsfull hindring for nettverksdimensjonen i prosjektet.
- Rektorene er ikke like godt forankret i det IKT-faglige området som i det faglig pedagogiske området generelt. Dette kan tyde på mangelfull kompetanse i å lede pedagogisk og strategisk utviklingsarbeid som involverer IKT.
- Prosjektet er ikke godt nok forankret i egen organisasjon.
- Rektorene er positive til prosjektdeltakelse og søker utfordringer løst gjennom å se utover mot lærerutdanning, andre nettverksskoler og skoleeier i nettverksarbeidet. Rektorene er i mindre grad villige til å se innover i egen organisasjon.

Hvordan skal rektorene og skolene lære sammen med andre i nettverk dersom ikke rektor og lærerne selv kan modne frem nye forståelsesmåter, dele kunnskap og rette blikket mot felles

mål? I et relativt komplisert nettverkssamarbeid som LN vil dessuten manglende tid og mangel på grunnleggende infrastruktur ytterligere kunne true forankringen og legitimeringen av prosjektet på den enkelte skole.

4. Vurdering av resultater

Det generelle inntrykket av arbeidet med Lærende nettverk så langt er at de aller fleste som er involvert er veldig positive til prosjektet. En rekke aktører i prosjektet uttrykker ønske om mer samarbeid mellom skoler, også på tvers av kommuner. Skoler kan etter hvert ta mer ansvar for samlinger og styre prosesser i nettverk enn det som har vært tilfelle så langt.

Lærende nettverk er en modell for skoleutvikling og erfaringsdeling med høy grad av kompleksitet. Det har både et nasjonalt (nettverkslederne), et regionalt (fylkesvise nettverk) og et lokalt (den enkelte skole) nivå, hvor deling, læring og kunnskapsdanning skal skje. Dette viser seg arbeidskrevende og utfordrende, og tar mer tid enn mange hadde forutsett. Og en av de store utfordringene, som nettverkslederne selv peker på, er sprikende deltagerforutsetninger. Det er for eksempel vanskelig å dekke de mest avanserte skolenes behov for påfyll og læring innenfor rammene av de enkelte regionale nettverkene. Dette kjenner vi igjen fra forutsetningen om gjensidighet i nettverk som er kjent fra teori om velfungerende nettverk. Et eksempel på noe som ser ut til å være en motstrategi som flere nettverksledere forteller om er dannelse av ”nettverk i nettverkene” i form av mininettverk, delnettverk etc. Disse mindre nettverkene i nettverkene trekkes frem som gode eksempler på kunnskapsbygging. Det er imidlertid behov for å studere på hvilket grunnlag disse delnettverkene utvikler seg, samt å identifisere andre fremvoksende strategier for å håndtere ulike deltagerforutsetninger i Lærende nettverk. En nettverksleder nevner også at det er naivt å tro at de midlene som fordeles på høyskoler og skoler i seg selv skal stimulere til endring. Det får ikke nok trykk. Det er et sprik mellom ressursinnsats og ambisjoner.

Flere nettverksledere nevner at det er tungt å gå fra deling til refleksjon og læring. Det er viktig å drøfte metodikk i forhold til å få i gang slike prosesser. Dialogkonferanser og refleksjonsnotater er blitt brukt. Enkelte har utviklet retningslinjer for dette.

En nettverksleder ser mer konkrete tiltak og strukturer som fører til samarbeid som det som må til for å komme videre. Det er også noe uklarhet om hvor ansvaret for fremdriften på skolenivå ligger. Er det nettverksleders ansvar, ledelsen på den enkelte skole, lærere eller andre? Det bør presiseres.

Hovedinntrykk:

- Vi har ikke fått til Lærende nettverk ennå, men er på vei. Nettverkene har tro på ideen.
- Nettverkene ser endring av praksis, men det er mest enkeltskoler med lokal forankring og kanskje de som var minst IKT avanserte.
- Mininettverk vokser frem som et viktig grep
- Lite bruk av IKT. Dette reiser et spørsmål om hvordan sette økt fokus på bruk av IKT, både som endringsagent og teknologisk ressurs?
- Samlinger har potensiale - mer eksemplarisk jobbing og mer bruk av ressurser i nettverkene
- Viktig med forankring hos skoleeier for å få til mer trøkk

5. Mangfold av nettverk

Det som fremkommer i materialet er at nettverk må tenkes på ulike nivå. Det er noen tema som går igjen på tvers av alle skoler, mens det er andre tema som er mer aktuelle i form av mindre nettverk på skoler eller mellom noen få skoler.

Den sentrale utfordringen er å etablere nettverk som fører en forbi informasjonsdeling opp på et læringsnivå. Delnettverk synes å være noe de aller fleste nettverkslederne har en tro på som organisatorisk modell. Men disse trenger samtidig en stram regi. Delnettverkene trenger en nettverksleder som et støttende stillas i en første fase, men som kan trekke seg mer i bakgrunnen etter hvert. Det synes videre viktig å få nettverksarbeidet forankret i det lokale læreplanarbeidet og trekke inn skoleledere som gruppe.

Spesielt i Troms, men også i enkelte andre fylker, har dialogkonferanser blitt brukt som virkemiddel og metodisk tilnærming innen rammene av Lærende Nettverk. Dette har fungert som en videreutvikling fra PILOT-prosjektet. Dette kan sies å ha blitt utviklet til en modell for læring i nettverk. I denne modellen legges det vekt på en reflektert skriveprosess.

En av nettverkslederne ser for seg nettverket som et gammeldags 'fengsel'. Den i midten ser alt, men cellene ser ikke hverandre, som satellitter med forbindelse kun mot sentrum. Men i en slik modell er det en fare for at det oppstår satelittprosjekter som lever sine egne liv. En motstrategi kan da være å organisere møteplasser som grunnlag for refleksjon, det enkelte har betegnet som 'dialogkonferanser'.

I ett nettverk beskriver en sin modell som 'likeverdige parter'. Ønsket er å oppnå bedre balanse mellom praksisfeltet og høgskolen. Hittil har det vært slik at høgskolen trekker de andre med seg og 'bærer de andre på ryggen'. De er blitt prosessdrivere selv om de ikke ønsket seg den rollen, muligens fordi de har vært aktive pådrivere for å få noe i gang og dermed fanges av sin egen orientering mot skolene som igangsetter.

Det har også vært regionale samarbeidstiltak på tvers av ulike nettverk, slik at fylkene rundt Oslo-fjorden har utgjort et større nettverk, det samme har fylkene i Midt-Norge, og i flere andre regioner.

I ett nettverk rapporteres det om at utvelging av skoler foregikk mer strategisk enn det som har skjedd i en del andre nettverk. I denne regionen hadde en allerede i gang et kommunalt prosjekt med fokus på IKT og digital kompetanse der Utdanningsdirektøren var en sentral aktør. Initiativet til deltakelse i Lærende nettverk og utvalget av skoler var derfor etablert fra fylkeskommunalt hold. 3 kommuner er med i dette nettverket. En kombinerte på denne måten allerede igangsatte prosjekter og aktiviteter inn i forhold til Lærende nettverk, noe som også utgjør dette nettverkets styrke, slik nettverkslederen ser det. På denne måten ble skolene også betraktet som lokale ressursentra. Skolene befinner seg i tre ulike kommuner. To av dem på øyer. 17 skoler deltar, 3 på videregående nivå. Det er store forskjeller mellom skolene, men de videregående er godt rustet både med utstyr og kompetanse. Grunnskolene var kommet kort og manglet LMS. Nettverket har vært preget av sprik mellom grunnskoler og videregående nivå. De fysiske samlingene har vært givende, med det har vært et problem å få i gang aktiviteter mellom samlingene.

Faggruppa mener på bakgrunn av det foregående at det i neste periode av Lærende nettverk blir viktig å få frem mangfoldet i det arbeidet som pågår i de ulike nettverkene. Det må også

klargjøres hva kunnskapsutviklingen i dette prosjektet kan sies å bestå i, og derigjennom hvordan nettverk kan fremstå som nye veier å gå i skoleutvikling som har nasjonal verdi.