

**Karen Cecilie Hoel Glestad**

---

# **Samarbeidsutvalg eller driftsstyre, hva gir den best opplevde brukermedvirkningen?**

Studie av to grunnskoler i to kommuner som praktiserer hver sin form for styre/utvalg.

**Masteroppgave i styring og ledelse  
Høgskolen i Oslo og Akershus, Fakultet for samfunnsfag  
Oslo 2013**

Samarbeidsutvalg eller driftsstyre, hva gir den best opplevde brukermedvirkningen?

Et studie av to grunnskoler i to kommuner som praktiserer hver sin form for styre/utvalg.

Coordinating committee or school board, what gives the best perceived user participation?

A study of two primary schools in two municipalities that practice each form of board / committee.

Karen C. Hoel Glestad

**Høgskolen i Oslo og Akershus, Fakultet for samfunnsfag  
Oslo 2013**

## **Forord.**

Brukermedvirkning er sentralt for utvikling av offentlige tjenester og befolkningens mulighet til å påvirke sin egen situasjon. I skolen skjer brukermedvirkning gjennom deltakelse i skolens samarbeidsutvalg eller driftsstyre. Temaet for denne masteroppgaven er å belyse den opplevde brukermedvirkning i nettopp disse utvalgene. Hva hemmer og hva fremmer den opplevde brukermedvirkning? Er det noen forskjeller på samarbeidsutvalg og driftsstyre med bakgrunn i hvilket mandat de har?

For å belyse problemstillingene i oppgaven har jeg intervjuet både foreldre/foresatte og rektorer/skoleansatte. Jeg vil takke alle som avsatt tid til å snakke med meg og som har bidratt til at denne oppgaven kunne skrives.

Nannestad, april 2013

Karen C. Hoel Glestad

## Innhold

1. Innledning .....	8
1.1 Forsknings spørsmål.....	10
1.2 Disposisjon og avgrensning.....	10
2. Teoretiske rammer .....	11
2.1. Brukermedvirkning som en demokratisk rettighet .....	11
2.2 Demokrati i et historisk perspektiv .....	11
2.3 Deltakerdemokrati, konkurransedemokrati og deliberativt demokrati.....	13
2.4 Utfordringer og forpliktelser ved deltakerdemokratiet .....	15
2.5 Hva er brukermedvirkning? .....	16
2.6 Hypotesene.....	20
3. Metode .....	23
3.1 Datainnsamling .....	24
3.2 Informanter og intervjuer .....	24
3.3 Forskningsetiske prinsipper og retningslinjer.....	25
3.4 Pålitelighet og troverdighet.....	26
4. Beskrivelse av kommunene i oppgaven. ....	26
4.1 X kommune og driftsstyretordningen. ....	27
4.2 Y kommune og retningslinjer for samarbeidsutvalget .....	30
4.3 En sammenligning av oppgavens driftsstyre og samarbeidsutvalget .....	32
5. Analyse og funn.....	32
5.1 Funn fra hypoteses 1: .....	33
5.2 Funn fra hypotese 2: .....	35
5.2 Funn fra hypotese 3.....	38
5.3 Funn fra hypotese 4: .....	41
6. Konklusjon .....	47
7. Litteraturliste .....	49
Vedlegg 1. ....	51
Vedlegg 2. ....	51

## **Sammendrag**

Hensikten med oppgaven er å undersøke om det er en forskjell i den opplevde brukermedvikningen hos representantene i et driftsstyre kontra et samarbeidsutvalg. Oppgaven tar for seg to skoler i to kommuner som praktiserer hver sin form for styre/utvalg. Denne oppgaven bygger på lover og retningslinjene for driftsstyret og samarbeidsutvalget som er brukt i oppgavens forskning, teori om brukermedvikning og teori om ulike former for demokrati. For å få kunnskap om driftsstyret og samarbeidsutvalget, har jeg valgt å intervju representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalget på de to utvalgte skolene.

Ved sammenligning av driftsstyret og samarbeidsutvalget er det noen klare ulikheter når det kommer til grad av makt, myndighet, møtehyppighet og møtehonorar. Disse funnene er med på å styrke/svekke studiets hypoteser. Studiet har fire ulike hypoteser som bekreftes/avkreftes ved hjelp av intervjuene, funn og teorien brukt i oppgaven.

I studien har jeg funnet at driftsstyret og samarbeidsutvalget har felles utfordringer når det gjelder nærheten og relasjonen til skolen. Intervjuene viser at lærerne har mest informasjon om den daglige driften av skolen. Dette betyr at det er ulik grad av informasjon om skolen hos representantene både i driftsstyret og i samarbeidsutvalget. Dette kan igjen føre til ulik grad av engasjement i driftsstyret og samarbeidsutvalget. Jeg har også funnet ut at det er lite eller ingen innføring/opplæring når man som ny tar på seg verv i et driftsstyre eller samarbeidsutvalg og derfor liten fokus på rolleavklaring for representantene. Det betyr at det kan råde usikkerhet knyttet til utøvelse av rolle, og driftsstyrets og samarbeidsutvalgets oppgaver og formål.

Studien viser at det er liten bevissthet knyttet til begrepet «brukermedvirkning» både i samarbeidsutvalgsmodellen og i driftsstyremodellen. Samtlige informanter svarte at det er lite fokus på dette under møtene, men noen forklarte at brukermedvirkningen ble ivaretatt på bakgrunn av styret/utvalgets sammensetning.

En av hypotesene er at driftsstyrets representanter opplever større grad av brukermedvirkning enn representantene i samarbeidsutvalget. Med en forskjell i retningslinjene, som møtehyppighet, makt og myndighet, kan driftsstyret ha et bedre utgangspunkt for å skape gode diskusjoner og arenaer for informasjonsutveksling enn det samarbeidsutvalget har, noe som igjen kan føre til større grad av opplevd brukermedvirkning.

## **Abstracts**

The purpose of the study is to examine whether there is a difference in the perceived user participation with the representatives in a school board versus a coordinating committee. This study is a study of two primary schools in two municipalities that practice their own form of board/committee.

This study is based on laws and policies of school board and coordinating committee, theories about user participation and theory about different forms of democracy. To gain knowledge about school board and coordinating committee I chose to interview the representatives in both the school board and the coordinating committee of the two chosen schools.

By comparing the school board and the coordinating committee there are some clear differences when it comes to degree of power, authority, meeting frequency and meeting fees. These findings help to strengthen/weaken the study hypotheses. The study has four different hypotheses which are confirmed / disproved by using interviews, findings and theory.

In this study I have discovered that both school board and coordinating committee have common challenges when it comes to the relations to the school. The interviews show that teachers possess the most information about the daily operations of the school. This means that the representatives, of both school board and coordinating committee, have varying degrees of information about the school. This can lead to varying degrees of involvement in both school board and coordinating committee.

I also found out that there is little or no introduction / training when you become a representative in both school board and coordinating committee, and so there is little focus on role clarification for the representatives. This means that it can occur uncertainty related to the roles, tasks and purposes of the school board and coordinating committee.

The study shows that there is little awareness of the term "user participation" both in the school board and the coordinating committee. All respondents replied that there was little focus on this at the meetings, but that it was safeguarded because of the board / committee composition.

One of the hypotheses in the study is that the representatives at the school board experience a greater degree of user participation than the representatives at the coordinating committee.

With a difference in the guidelines, as meeting frequency, power and authority, the school board might have a better starting point for creating good discussions and forums for information exchange than the coordinating committee have - which in turn can lead to better perceived user participation.

## 1. Innledning

Temaet for oppgaven er brukermedvikning i skolenes demokratiske råd – driftsstyret og samarbeidsutvalg. Alle skoler er pålagt å ha driftsstyre eller samarbeidsutvalg, men hvor godt fungerer disse styrene/utvalgene i forhold til brukernes opplevde brukermedvirkning? Jeg har selv erfaring fra driftsstyret på en skole – da som ansatt. Her startet min nysgjerrighet på hvordan et samarbeidsutvalg fungerer i forhold til et driftsstyre. Opplever medlemmene i driftsstyret og samarbeidsutvalget den samme grad av brukermedvikning?

Pålegget om at alle skoler skal ha driftsstyret eller samarbeidsutvalg er hjemlet i Opplæringslova (Opl) § 11-1. Styret eller utvalget er skolens øverste samarbeidsorgan. Samarbeidsutvalg og driftsstyret har en del likheter når det gjelder sammensetning, men det finnes også flere ulikheter. Skolens samarbeidsutvalg skal være et rådgivende, kontaktfremmende og samordnet ledd for alle parter i skolesamfunnet. Utvalget skal arbeide for å fremme et godt samarbeid mellom skolen og lokalsamfunnet. Grunnskolen i Norge bygger på demokratiske verdier, noe som betyr at alle de viktige partene i skolesamfunnet er representert i samarbeidsutvalget. Driftsstyret kan i større grad sammenlignes med et styre for en bedrift, men også her skal alle involverte grupper være representert. Driftsstyret arbeider for å fremme brukermedvirkning og godt samarbeid mellom skole og hjem. Videre skal de også sikre ansvar for skolens samlede ressurser for å nå skolens lokale og overordnede mål. Driftsstyrets mål er å øke brukerinnflytelsen i skolen.

Den tydeligste forskjellen mellom driftsstyre og samarbeidsutvalg er at driftsstyre har en delegert myndighet fra kommunestyret og dermed vedtaksmyndighet i saker knyttet til økonomi og tilsetninger. Hvordan påvirker dette graden av opplevd brukermedvirkning i forhold til samarbeidsutvalgsmodellen?

Temaet brukermedvirkning gjennom driftsstyre eller samarbeidsutvalg er lite beskrevet. Jeg har vært i kontakt med FUG (foreldreutvalget for grunnopplæring) og UDIR (Utdanningsdirektoratet), men svaret var det samme. De jeg snakket med kjente lite til forskning eller annen dokumentasjon som kunne belyse temaet brukermedvirkning i forhold til arbeidet i driftsstyret og samarbeidsutvalg. Jeg fant på egenhånd ut at det finnes en



publikasjon fra mars 2012, som er ment for en veileder for representanter i samarbeidsutvalg. Denne vil jeg komme tilbake til senere i oppgaven.

Ivaretagelse av elevenes individuelle behov er i stor grad avgjørende for det samlede utbytte av elevers skolegang. Skolesektoren har, til forskjell fra andre tjenesteområder, en lang tradisjon for ulike former for brukerstyring. I 1889 ble det lovfestet at skolene skulle ha en tilsynsnemnd, der 3 av 5 representanter skulle velges av de foresatte.<sup>1</sup> Det er imidlertid stilt lite spørsmål ved behovet eller formålet med brukerstyring i grunnskolene (Helgesen og Hansen 2001,18).

Internasjonalisering og påvirkning fra næringslivet, blant annet gjennom New Public Management, fører til at styringsmodeller fra det private næringsliv overføres til det offentlige (Busch, Johnsen, Klausen, Vanebo 2. utgave 2005,18). Et driftsstyre på en offentlig skole kan, til en viss grad sammenlignes med et styre for en privat bedrift. Alle involverte parter skal være representert og sammen finne gode løsninger i en form for samstyring.

Røisland og Vabo (2008) erstatter begrepet "governance" med det norske begrepet "samstyring". I deres forståelse er det tre momenter som kjennetegner samstyring. For det første gjensidig avhengighet mellom partene, for det andre at beslutninger baserer seg på diskurs eller forhandlinger og for det tredje at det offentlige skal koordinere aktører og ressurser og gi disse felles retning og mening (Røisland og Vabo 2008, 91). Et samarbeidsutvalg og et driftsstyre kan sees på som et samstyre eller et samarbeid mellom offentlige, private og politiske aktører. Et slikt samstyre er til for at de involverte partene, som representerer sin brukergruppe, skal kunne fremme gode ideer og finne gode løsninger for sin skole gjennom diskurs. Et slikt utvalg eller styre består gjerne av disse aktørene: lærere, rektor og andre tilsatte, foreldre og foresatte, elevene selv, samt en politisk representant. Et slikt samstyre er til for at de involverte partene, som representerer sin brukergruppe, skal kunne fremme gode ideer og finne gode løsninger for sin skole gjennom diskurs og diskusjoner. Foreldre/foresatte er en viktig part fordi de er ansvarlig for sine barns opplæring og representerer dermed «brukeren» av tjenesten. Læreren er i dette perspektivet en som skal tilrettelegge undervisningen som ansatt.

---

<sup>1</sup> (St.meld.nr.14,1997-98).

En kan se på foreldreressursen som ubegrenset i mange sammenhenger, så lenge skolen gir uttrykk for at det finnes et reelt behov for foreldrene i et samarbeid. Betingelsene er ofte det å bli tatt på alvor. Skolen har hovedansvaret for å skape en arena hvor man åpner for dialog mellom lærere, foreldre, elever og skoleledere. Men det finnes faremomenter ved et demokratisk virkemiddel som dette, for eksempel samordningsproblematikk, ulike syn på grunnverdier, begrensninger hos foreldre i forhold til innsikten i en skoledag, frykt for innsyn og taushetsplikt (Arnberg og Ravn 1995). Hvordan skal man finne en god balanse når det gjelder verdier, informasjon og kunnskap mellom aktørene i styret og utvalget? Og hvordan skal man skape et styre/utvalg som har brukermedvirkning og brukerdemokrati i fokus?

### **1.1 Forskningsspørsmål**

Som nevnt i innledningen er driftsstyret og samarbeidsutvalg lovpålagte organer i skolen. Driftsstyret og samarbeidsutvalget etableres for å involvere og engasjere partene, samt sikre brukermedvirkning. I oppgaven ønsker jeg å belyse om det er forskjell i den opplevde brukermedvirkningen i et driftsstyre og et samarbeidsutvalg.

Oppgavens forskningsspørsmål lyder:

*Samarbeidsutvalg eller driftsstyre,  
hva gir størst grad av opplevd brukermedvirkning?*

### **1.2 Disposisjon og avgrensning**

I kapittel 2 vil jeg presentere oppgavens teori og gjøre rede for deltakerdemokrati, ulike typer av demokrati og utfordringer ved demokratiet. Det gjøres videre rede for brukermedvirkning og ulike grader av opplevd brukermedvirkning. Til slutt i kapittel 2 vil jeg presentere hypotesene som danner grunnlaget for hvilke funn som forventes. I kapittel 3 presenterer jeg metoden, datainnsamlingen og informantene redegjørelse. Videre vil jeg i kapittel 4 gi en presentasjon av kommunene, skolene samt en beskrivelse av driftsstyre og samarbeidsutvalg som brukes i oppgaven. I kapittel 5 presenterer jeg funn og knytter disse så opp mot oppgavens forskningsspørsmål. Til slutt vil jeg, i kapittel 6, oppsummere og konkludere.

## **2. Teoretiske rammer**

### **2.1. Brukermedvirkning som en demokratisk rettighet**

Brukermedvirkning handler om å ha innflytelse eller medvirkning på beslutningsprosessen og utformingen av tilbudet brukeren benytter seg av. Denne medvirkningen lar brukeren, alene eller i en gruppe, få ta ansvar for sitt eget liv og sine egne valg. Oppgaven forsker på brukermedvirkning i demokratiske prosesser i driftsstyre og samarbeidsutvalg. Denne formen for demokrati kalles et indirekte demokrati, eller et representativt demokrati. Framveksten av et indirekte demokrati var et resultat av de praktiske utfordringene ved store forsamlinger. Ideen i det indirekte demokratiet er å bruke et utvalg personer som representanter for en gruppe. Disse medlemmene opptrer på vegne av gruppen de representerer (Balderheim og Rose 2005, 62-65). I både driftsstyret og samarbeidsutvalg er det en eller to representanter som representerer hver sin gruppe.

Jeg velger, videre i oppgave, å se på bruker og borger som komplementære roller og ikke som alternativer roller.

### **2.2 Demokrati i et historisk perspektiv**

Dagbladet publiserte en artikkel i 2010 hvor overskriften var ” Dette er verdens mest demokratiske land”. EIU (Economist Intelligence Unit) har lagt frem en rapport som sier at Norge er nr 1 på demokratitopp-listen. Et historisk tilbakeblikk viser imidlertid at demokratiet har utviklet seg over tid. Det politiske systemet som ble konstituert på Eidsvoll i 1814 var demokratisk fordi det i stor grad var fokus på å sikre folks vilje. En måte å forstå dette på er at ett system blir mer demokratisk jo flere medlemmer av befolkningen som får delta i beslutningsprosessen. Helt fra 70-tallet har det vært en sterk politisk støtte for en desentralisering av politiske beslutninger. Hovedkomiteen for reformen i lokalforvaltningen kan ses på som et uttrykk for dette. Formålet med komiteen var å samordne og forbrede reformer i lokalforvaltningen. I mandatet stod det ” målet for denne reformvirksomheten er å oppnå en desentralisering og demokratisering forbundet med en praktisk og effektiv administrasjonsordning” (NOU 1974:53 s 5). Desentralisering av beslutningsmyndighet har også vært begrunnet med hensyn til beslutningens effektivitet, ut fra prinsippet om ”at den vet best hvor skoen trykker, den som har den på”. Hovedkomiteens arbeid har en indirekte

sammenheng med brukermedvirkning i velferdstjenestene. I 1988 tok komiteen opp brukermedvirkning direkte og la stor vekt på viktigheten av brukermedvirkning ut fra et demokrati – og deltakerperspektiv. Komiteen delte brukermedvirkning inn i to hovedformer med tanke på lokalforvaltningen (Rønning og Solheim 1998, kap 1):

1. Direkte deltakelse i driften. I barnehager, skoler og institusjoner
2. Representasjon i styrer, råd og utvalg.

Vår tids demokrati er mer eller mindre pluralistisk. Er pluralistisk demokrati kjennetegnes av et mangfold av frie partier, medier og organisasjoner. Slik sikrer man at ulike syn, interesser og verdier slipper til og får muligheten til å bli hørt.

Etter andre verdenskrig har man generelt vært opptatt av hva et demokrati burde være. Samfunnsforskeren Robert A. Dahl ønsket å lage kriterier for en demokratisk styreform som kunne fungere i det moderne samfunn. Disse kriteriene ønsket han at skulle være bygget på grunnleggende verdier og rettigheter hos borgerne. Ifølge Dahl må disse punktene være oppfylte for å kunne kalle et samfunn for et demokrati:

- Stemmerett, ytringsfrihet
- Mangfold av informasjonskilder
- Fri konkurranse om stemmer
- Fri og rettferdige valg
- Folkevalgt innflytelse

Disse kravene til folkestyre er i dag svært anerkjente og det er stor oppslutning, også internasjonalt, at ideen om representative demokratier som bygger på meningsmangfold og likeverd.<sup>2</sup>

At grunnskolene bruker et driftsstyre eller et samarbeidsutvalg som et styrende organ vil kunne karakteriseres som et demokratisk styre. Et driftsstyre og et samarbeidsutvalg skal være, som Robert A. Dahl presenterer, demokratisk, et mangfold av informasjonskilder, folkevalgt

---

<sup>2</sup> <http://politikkogmakt-versjon1.cappelendamm.no/c330503/artikkel/vis.html?tid=437892>

innflytelse og ytringsfrihet. Driftsstyret og samarbeidsutvalget ser også ut til å være et direkte resultat til NOU 1974:53, som er nevnt overfor, hvor fokuset var at brukermedvikning og deltakelse av driften i barnehager, skoler og institusjoner skulle vektlegges.

### **2.3 Deltakerdemokrati, konkurransedemokrati og deliberativt demokrati**

Det er vanlig å skille mellom ulike former for demokrati. Baldersheim og Rose beskriver tre former for demokrati i "Det kommunale laboratorium" (2005). Retningene kalles deltakerdemokrati, konkurransedemokrati og deliberativt demokrati. Disse tre retningene representerer ulike syn på hva demokrati er og hva som vektlegges som viktig i en demokratisk prosess. Disse perspektivene er utviklet for det store demokratiperspektivet, men det brukes i oppgaven uten å gå inn på en diskusjon rundt demokrati.

I et konkurransedemokrati er elitenes konkurranse om makt, gjennom fri og regelmessige valg, det viktigste kjennetegnet på demokrati. Innenfor politikk kan velgerne velge en ny folkevalgt representant hvis representanten ikke tilfredsstillter borgernes ønsker og interesser. Joseph Shumpeter var en talsmann innenfor konkurransedemokrati. Han hevdet at folk handler ut ifra egeninteresse og ikke ut fra en fellesinteresse for samfunnet og han mente at folkelig deltakelse var en fare og ikke en gode. Shumpeter oppfattet at folk var uvitende og at dette førte til fordommer. Hvis man sammenligner driftsstyret og brukermedvikning med Shumpeters tenkning, stemmer dette dårlig overens. Schumpeter tror ikke på folks evne til å arbeide for samfunnets beste, men at de har fokuset kun på seg selv. Schumpeter mente folk var uviten, mens idriftsstyret og samarbeidsutvalget ønsker man å styrke skoler ved hjelp av representantenes kunnskaper. Styrets og utvalgets mål er å dele denne kunnskap for så å finne den beste løsningen gjennom et konstruktivt samarbeid (Baldersheim og Rose 2005, 67-68).

Forskningen til Carole Pateman regnes som en klassiker innenfor nyere demokratiteori. I boken *Participation and democratic theory* fra 1970 hevder hun at teoretikerne har mistet fokuset på folkets deltakelse og at det er elitens deltakelse det er fokus på. Teorien til Pateman Regners er at deltakelse avler deltakelse, og at det er bare ved å delta man faktisk lærer hva det vil si å delta og å kunne påvike noe. Derfor råder Pateman at terskelen for å delta i demokratiske prosesser skal være lav, at den bør finnes på mange arenaer og at borgerrollen burde være en aktiv og deltakende rolle. Pateman mener at en bred deltakelse er med på å sikre fellesskapet og fange opp interesser slik at de kan bli tatt hensyn til i en kollektiv

beslutning. Politisk aktivitet er viktig i seg selv, men også fordi den beriker samfunnet gjennom oppbygging av både innsikt og kunnskap. I tillegg kan deltakelse og engasjement også ha en positiv konsekvens for individets egen utvikling. Deltakelse oppfattes som å ha en selvforsterkende nytteverdi, både for samfunnet og for individet. Slik jeg ser det, kan man trekke paralleller mellom deltakerdemokratiske perspektiver og brukermedvirkningsperspektiver. Baldersheim og Rose forsterker denne parallellen ved å hevde at deltakelse, samarbeid mellom bruker og den som styre/leder og et godt engasjement kan være en god oppskrift for å skape eller sikre gode prosesser hvor flere sider av samme sak blir tatt til etterretning i en beslutningsprosess (2005, 68-71).

Deliberativt demokrati, hvor Jurgen Habermas er en dominerende drivkraft, refererer til et system som setter fokus på prosess og ikke nødvendigvis like stort fokus på resultatet. Habermas kritiserte deltakerdemokratiet og konkurransedemokratiet fordi han mente de var for opptatt av å telle og registrere preferanser for å komme frem til en enighet, mens Habermas var mer opptatt av hvordan disse preferansene bli laget og målet var ikke å omvende alle til en felles mening. Selv om dette ikke førte frem til en konsensus, ville det likevel aksepteres på grunnlag av at prosessen hadde ført deltakerne frem til en felles forståelse. Her er det argumentenes slagkraft og gyldighet som er gjeldende, ikke hvor mange som gir uttrykk for dem.

Når man sammenligner brukermedvirkning og deliberativt demokrati ser en at Habermas var opptatt av prosessen og veien, men hadde nødvendigvis ikke like stort fokus på målet. Brukermedvirkning handler om å dele kunnskap om sine opplevelser, erfaringer og hvilke ønsker man har for endring eller forbedring i en situasjon. Målet er viktig for både driftsstyret og samarbeidsutvalget, samtidig som det er et stort fokus på prosess. Habermas har fokus på at diskusjonen skal være det bærende elementet i den demokratiske prosessen. I driftsstyret og samarbeidsutvalget handler det om å komme frem til en felles forståelse gjennom delt kunnskap, altså gode diskusjoner, fra representantene. Habermas mente at borgerne hadde en likeverdi, noe som både driftsstyret og samarbeidsutvalget representerer (Baldersheim og Rose 2005, 71-74).

## 2.4 utfordringer og forpliktelser ved deltakerdemokratiet

Hovedformålet med deltakelse i skolens driftsstyre eller samarbeidsutvalg, må antas å være muligheten for å påvirke skoletilbudet, blant annet ved å kunne påvirke hvordan ressursene fordeles og utnyttes. Med mulighetene for påvirkning følger også utfordringer og forpliktelser. Brukermedvirkning i et demokratisk perspektiv reiser noen forpliktelser i forhold til aktiv deltakelse. Foreldrene, lærere, ansatte, politikere og rektor skal ivareta sin rolle samt ivareta den gruppen de representerer i styret eller utvalget. De skal også ivareta sine demokratiske rettigheter. Kjersti Fjørtoft skriver i sin prosjektbeskrivelse ”Demokratisk medborgerskap”<sup>3</sup> at ”Et velfungerende demokrati forutsetter at samfunnsmedlemmene deltar aktivt i samfunnslivet”.<sup>4</sup> For at medlemmene i samarbeidsutvalget og driftsstyret skal kunne delta aktivt, krever det stor grad av informasjon og kunnskapsutveksling blant medlemmene. Alle gruppene som er representert i samarbeidsutvalget og driftsstyret sitter på kunnskap på sitt eget felt. Lærerne har kunnskap om skolehverdagen, klassen og praktiske gjennomføringer. Rektor har kunnskap om fordeling av ressurser og foreldre/foresatte har kunnskap om lekser, skole/hjem samarbeid og sitt eget barn.

Det er viktig at brukerne av skolen, her under de brukergruppene som er representert i styret og utvalget, kontinuerlig gir tilbakemeldinger, og slik jeg ser det, gis muligheten til å gi tilbakemeldinger om hvordan de opplever skolen. Dette for å styrke skolen og for at skolen demokrati skal fungere.

Baldersheim og Rose (2005) tar opp deltakelsesparadokset. Fra 1960-tallet har kommunesektoren opplevd en stor grad av vekst. Innbyggernes kontakt med det offentlige er i stor grad via kommunen gjennom ulike tjenestetilbud. Dette betyr at innbyggerne er avhengig av en velfungerende kommune for å få dekket sine behov for tjenester. Men til tross for denne økende avhengigheten av en velfungerende kommune, er innbyggernes deltakelse blitt dårligere. De forteller at forventningene var heller en økende interesse og deltakelse for å ivareta egne interesser, men slik er det altså ikke. Betyr dette at brukerne ikke ser utbytte av engasjement og deltakelse? Hva har dette å si for engasjementet i driftsstyret og samarbeidsutvalget? Finnes det et stort engasjement for å ivareta egne interesser eller er man

---

<sup>3</sup> [http://uit.no/ansatte/organisasjon/artikkel?p\\_menu=28927&p\\_document\\_id=92966&p\\_dimension\\_id=88147](http://uit.no/ansatte/organisasjon/artikkel?p_menu=28927&p_document_id=92966&p_dimension_id=88147)

<sup>4</sup> <http://uit.no/Content/92967/Fj%F8rtoft.pdf>

med i driftsstyret eller samarbeidsutvalget fordi det kan oppleves som en ”plikt” man skal gjennomføre.

## 2.5 Hva er brukermedvirkning?

Begrepet brukermedvirkning kan defineres på ulike måter. I følge stortingsmelding nr 34 kan brukermedvirkning bety at de som berøres av en beslutning, eller er brukere av tjenester, får innflytelse på beslutningsprosesser og utforming av tjenestetilbud.<sup>5</sup>

Norges handikapforbund definerer det slik: “Brukermedvirkning er en arbeidsform der enkeltpersoner eller representative organisasjoner som er eller blir påvirket av en tjeneste/et tiltak skal ha innflytelse på beslutningsgrunnlaget for tjeneste-/tiltaksutformingen.”

Denne definisjonen er med på å tydeliggjøre at medvirkningen har to nivåer:

- Medvirkning på individnivå
- Medvirkning på tjeneste og systemnivå<sup>6</sup>

Begrepet brukermedvirkning har hatt sterkt fokus de siste 20 årene og kan på mange måter betraktes som ett ”honnørord”. Begrepet kan, slik vist ovenfor, betraktes som todimensjonalt; på individnivå og på systemnivå. På individnivå vil begrepet referere til den innflytelsen som bruker har i forhold til beslutningsprosesser og utforming av tjenestetilbudet der vedkommende selv er berørt. På systemnivå innebærer begrepet en forståelse der brukerorganisasjoner peker ut representanter som deltar i planlegging, gjennomføring og evaluering av tiltak. Det er denne siste formen jeg ønsker å legge vekt på i denne oppgaven. Brukeres medvirkning på systemnivå hjemles i lover som plan- og bygningsloven, kommuneloven og opplæringslova (Rønning og Solheim 1998).

For å måle graden av brukermedvirkning i skolene brukes brukerundersøkelser ofte som et verktøy. I masteroppgaven til Anne-Grete Moe (2009) skriver hun at resultatene av

---

<sup>5</sup> St. meld. nr. 34 (1996-97)

<sup>6</sup> <http://www.nhf.no/>



brukerundersøkelser ikke oppfyller forventningene fra regjering og departement og at resultatene har liten endring fra år til år, de er da stabilt negative.

Hva er så fordelene ved brukermedvikning? Det kan gi en bedre utforming av tilbudet/ sikre kvaliteten, større deltakelse, større grad av demokrati- brukermedvikning er en demokratisk rettighet, økt kunnskap og økt solidaritet. Men som tidligere nevnt kan brukermedvikning også by på utfordringer. For mange oppleves møte med offentlige instanser som skole og kommune som komplekse og vanskelig å forholde seg til, noe som lett kan bidra til en følelse av avmakt hos brukeren.

Danmark har lenge vært et foregangsland når det gjelder kollektiv brukerstyring. Fra slutten av 1980-tallet har Danmark hatt en lovgivning som slår fast at alle kommunale institusjoner som barnehager, skoler og eldreinstitusjoner skal ledes av styrer der brukerne har flertall. Det er særlig i grunnskolen at denne utviklingen har kommet langt, for eksempel har skolestyrene foreldreflertall og formell beslutningsmyndighet. Danske skolestyrer vedtar budsjettet innenfor rammer gitt av kommunen, godkjenner undervisningsmidler og fastsetter ordensregler. I tillegg skal skolestyrene uttale seg om ansettelse av ledere og lærere på den enkelte skole. Medlemmene får også opplæring som brukerrepresentanter, og de velges for fire år av gangen. I Sverige ble det i 1996 også åpnet for å etablere skolestyrer etter den danske modellen.

I Norge regulerer § 11 – 1 i opplæringsloven driften av driftsstyrer og samarbeidsutvalg. Men samtidig er det individuelle retningslinjer og stor forskjell fra kommune til kommune om hvordan driftsstyrer og samarbeidsutvalg oppgaver gjennomføres.

<b>Tabell 1 Typologi over brukermedvirkning</b>		
Nivå for medvirkning/Type medvirkning	Individnivå	Systemnivå
Brukeres individuelle medvirkning	1. Medvirkning i beslutninger om og mottak av individuelle tjenester og behandling, Pedagogisk/terapeutisk medvirkning	2. Foreldreråds - og samarbeidsutvalg, Driftsstyrer, Brukerundersøkelser, Friere brukervalg
Brukeres kollektive medvirkning	3. Organisasjoners medvirkning i beslutning om tiltak som fordeles enkeltbrukere	4. Brukerstyre, Eldreråd, Kommunale råd for funksjonshemmede, Kommunale foreldrerådsutvalg, Brukerråd Møter (ad-hoc)

Marit Helgesens (2000) tabell viser hvordan brukerens medvirkning kan deles inn i fire grupper. Kategori 2 er individuelle brukere som medvirker på systemnivå. Hun skriver videre at institusjoner for denne typen medvirkning er brukeres medvirkning i samarbeidsutvalg ved skoler og driftsstyrer. Brukermedvirkning på systemnivå betyr at brukerne av tjenesten skal inngå i et likeverdig samarbeid med tjenesteapparatet. Representantene for dette er i denne oppgaven, foresatte, lærer, rektor, elev, politiker eller annen tilsatt, skal være en aktiv part i både planleggings - og beslutningsprosessen, hele veien fra start til mål. For å få til dette velges brukeren, eller representanten inn i råd eller utvalg slik at representanten kan bidra med sin kunnskap og erfaring i utformingen av tjenestetilbudet. I dette tilfellet er det samarbeidsutvalg og driftsstyrer.<sup>7</sup> I et driftsstyre og et samarbeidsutvalg er det, som beskrevet ovenfor, individuelle brukere som medvirker. Samtidig er dette brukere som sammen danner en gruppe eller et styre/utvalg, og som ved summen av sin kunnskap ønsker å medvirke. Helgesen har beskrevet at kategori 4 omhandler brukere som er knyttet til en organisasjon slik som kommunale foreldreråd, brukerråd etc. Jeg vil også si at driftsstyrer og samarbeidsutvalg kan omfavnes av denne beskrivelsen.

Brukermedvirkning er et begrep som bare gir en antydning om at bestemte aktører samhandler. Selve begrepet sier ikke noe om hvilken innflytelse brukerne har i den enkelte prosessen. Brukermedvirkning kan beskrives med ulike grader av selve brukermedvirkningen.

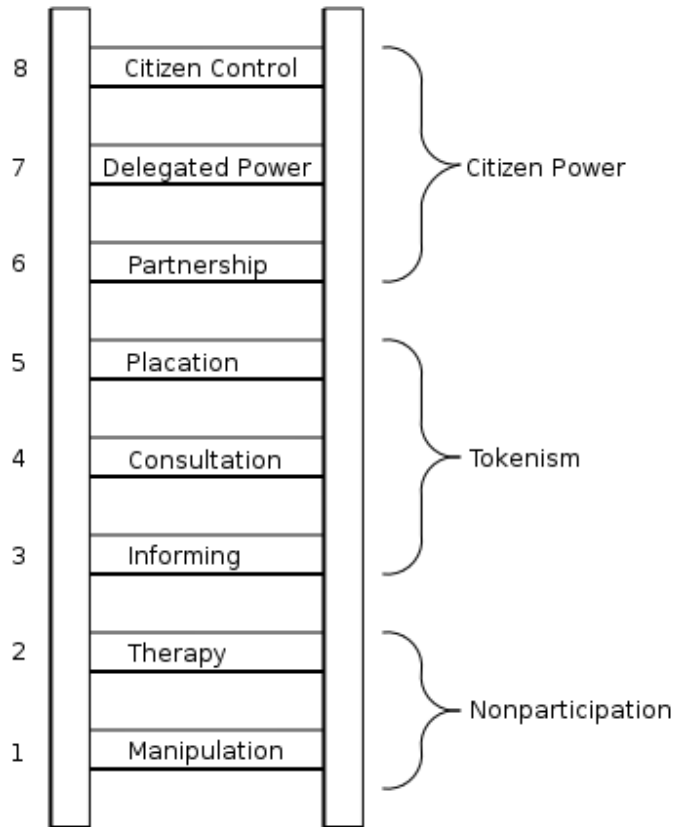
<sup>7</sup> <http://www.regjeringen.no/nb/dep/krd/dok/nouer/2006/NOU-2006-7/9.html?id=428523>

Graden av involvering og av brukermedvirkningen sier noe om innholdet i begrepet brukermedvirkning og om praksisen som blir gjennomført. Sherry A. Arnstein (1969) har skrevet en artikkel om borgerdeltakelse eller medborgerskap, og graden av deltakelse. Hun ønsker å formidle at det er stor forskjell i graden av medvirkning og hva du faktisk kan oppnå og påvirke rundt din egen situasjon eller situasjonen du ønsker å påvirke.

Arnstein har laget en stige som beskriver gradene av deltakelse (vist nedenfor). Stigen er delt inn i 8 nivåer, eller trinn på deltakerstigen. Arnstein skriver at åtte-trinns-stigen er en forenkling, men den skal bidra til å illustrere et poeng - at mange har savnet en gradering av innbyggernes deltakelse. Ved å kjenne til disse trinnene gjøres det mulig å forstå de stadig økende krav til deltakelse. Arnstein beskriver ved hjelp av denne stigen at for å fremme stor grad av medvirkning kreves det at brukerne blir informert om sine rettigheter, roller og ansvar. Videre skriver hun om at samarbeid og deltakelse gjennom hele prosesser er viktig slik at brukerne ikke blir statister, men er en aktiv del av prosessen. Målet for brukeren er å få delegert makt og oppnå en viss form for kontroll over tilbudet de benytter seg av. For at et driftsstyre og et samarbeidsutvalg skal kunne fungere, må det være en gjensidig informasjonsutveksling mellom partene. Representantene må være aktive i sin rolle og tilegne seg kunnskap om driftstyret og samarbeidsutvalgets formelle retningslinjer, mål og formål. Dette må skje i et samarbeid innad i samarbeidsutvalget og driftsstyre.

Arnstein skriver at de underliggende problemene i teksten er i hovedsak at "nobodies" på flere arenaer prøver å bli "somebodies" med nok kraft til å gjøre institusjonene lydhør overfor deres synspunkter, ambisjoner, og behov. Arnstein beskriver essensen av det som denne oppgaven ønsker å forske på. Det er forskjell i graden av deltakelse, og hva du faktisk kan oppnå.

Figur 1. The Ladder of Citizen Participation.



## 2.6 Hypotesene

Oppgavens hypoteser er:

- Hypotese 1. Det er felles utfordringer i et samarbeidsutvalg og et driftsstyre når det kommer til nærheten og relasjonen til skolen. Representantene fra foreldrene/foresatte, FAU (Foreldrerådets arbeidsutvalg), har ikke den samme nærheten til skolen slik som lærerne, rektor, og andre ansatte har.
- Hypotese 2. Det er lite fokus rundt den enkelte deltakers rolle og bevisstgjøringen rundt den.

- Hypotese 3. Det er i liten grad fokus på fenomenet brukermedvikning både i driftsstyret og samarbeidsutvalget.
- Hypotese 4. Driftsstyrets medlemmer opplever større grad av brukermedvikning enn medlemmene i samarbeidsutvalget.

Målet for både driftsstyret og samarbeidsutvalget er å etablere et godt samarbeid og å øke brukerinnflytelsen. Hypotese en beskriver at driftsstyre og et samarbeidsutvalg kan ha like utfordringer i forhold til representantenes nærhet og relasjon til skolen. Dette dreier seg da om den informasjonen og kunnskapen en tilegner seg ved å ha skolen som arbeidsplass kontra å være en foresatt. Lærerne, rektor og andre ansatte-representanter har en daglig kontakt med skolen og skolehverdagen. For foresatte så stiller dette seg noe annerledes. Foresatte har kontakten med skolen gjerne gjennom sitt barn, og ikke nødvendigvis direkte til skolen. En må også gå ut fra at lærere, rektor og andre ansatte har en utdanningsbakgrunn som gir dem et informasjonsgrunnlag for drift og arbeid på skolen, noe som mange foresatte ikke har. For at både driftsstyret og samarbeidsutvalget skal kunne arbeide målrettet og konstruktivt må det være en symmetrisk relasjon mellom partene. For å kunne oppnå dette må kommunikasjonen bestå av empati, fagkunnskap og målorientering. (Eide og Eide 2000,1) Det å være representantene i både styret og utvalget handler om å dele kunnskap og informasjonen med de andre representantene.

I gjennomgangen av teori og dokumentasjon i oppgaven var det ikke beskrevet hvordan representantenes innføring i driftsstyret eller samarbeidsutvalget foregår. Det er da naturlig å se nærmere på hvordan disse blir tatt imot i styret/utvalget, og hvordan de får tilegnet seg kunnskapen det er behov for, for å kunne bidra konstruktivt i disse gruppene. Hypotese 2 retter fokus på den enkelte deltakers rolle og bevisstgjøringen rundt den, og tar utgangspunkt at det er for lite fokus på nettopp dette. Dokumentene som er brukt i oppgaven er blant annet referater og protokoller fra driftsstyret tilbake til tidlig 1990-tallet. I masteroppgaven til Anne-Grete Moe (2009) skriver hun at flere skoleledere har ulike syn på FAU som brukerorgan. Hun forteller også at flere av de intervjuede skolelederne forteller om klassekontakter eller representanter i FAU som ikke er bevisst på sin rolle, men har en egen agenda og de er i tvil om engasjementet representerer fellesskapet. Det beskrives også som en faktor at småbarnsfamilier har havnet i tidsklemma – noe som igjen gir ulike grader av engasjement. I

Tore Hansens og Dr.polit Marit Helgesens (2001) vurdering av Oslos prøveordning av driftsstyret tas det opp utfordringer i forhold til rolleavklaringer. Dette går på rektors rolle i driftsstyret og foresattes rolle som representant for FAU, men også med en egen agenda. Det påpekes også at det er en uklarhet mellom rektors rolle og leder av driftsstyret. Uklare roller i et samarbeidsutvalg eller driftsstyre vil kunne hemme graden av brukermedvirkning. Sherry A. Arnstein beskriver gradene av brukermedvirkning fordelt på en 8-trinns stige, slik vist på s. 17. I trinn nr 3, Informing, skriver hun om hvor viktig det er å gi brukerne informasjon om deres rettigheter, ansvar og muligheter, men andre ord klargjøre deres rolle for å øke graden og fokuset på brukermedvirkning.

Som nevnt i innledningen lå det noen utfordringer knyttet til innhenting av informasjon om brukermedvirkning i forhold til driftsstyret og samarbeidsutvalget. Anne-Grete Moe, tar også opp spørsmålet om hvorfor det er lite fokus på brukermedvirkning i skoler kontra helse- og sosialsektoren. Hypotese tre handler om fokuset på brukermedvirkning. Retningslinjene for både driftsstyret og samarbeidsutvalget kan tyde på at det er et ønske om å øke brukermedvirkningen, men lite om hvordan dette skal gjøres i praksis. En kan si at ved å ha den sammensetningen av driftsstyret og samarbeidsutvalget som man har, sikrer den demokratiske retten til alle de involverte partene. Men er det egentlig slik? Er det fokus på å få til gode prosesser rundt brukermedvirkningen? Arnstein ønsker, i sin artikkel, å illustrere at det er store forskjeller i graden av deltakelse og hva du faktisk kan oppnå.

Hypotesen fire, som forteller at driftsstyrets medlemmer opplever større grad av brukermedvirkning enn medlemmene i samarbeidsutvalget, har bakgrunn i at medlemmene i et driftsstyre kan føle seg mer verdsatt pga den godtgjørelsen de får for å være med på driftsstyrets møter. Driftsstyret har også minst 6 møter i året, noe som gjør at de blir bedre kjent og kan diskutere saker mer inngående. Samarbeidsutvalget har derimot 2 møter i året som kan gi utfordringer i forhold til kontinuitet i arbeids med enkeltsaker, men også utfordringer i forhold til samarbeid medlemmene imellom. Dette går på å skape et godt forum for diskusjoner og meningsutveksling, og et forum hvor kunnskap blir delt. Driftsstyret og samarbeidsutvalget har flere felles mål, for eksempel å fremme brukermedvirkning og å være et bindeledd mellom brukerne og skolen for å fremme det gode samarbeid. Fordi samarbeidsutvalget har 2 møter i året, vil det være naturlig å tenke at det kan ligge utfordringer i forhold til dette. Hvordan kan en skape en trygg atmosfære, gode relasjoner og

et godt samarbeid ved å ha 2 møter i året? Driftsstyret har muligheten til å vedta saker, mens samarbeidsutvalget skal kommentere saker. Det er en stor forskjell i å kunne vedta og å kommentere saker. Ved å ha myndighet til å beslutte kan dette føre med seg en større grad av opplevd påvirkningsmulighet på sakene driftsstyret skal behandle, mens i et samarbeidsutvalg hvor man kommenterer sakene, kan føre til at medlemmene opplever en mindre grad av muligheten til å påvirke.

### **3. Metode**

Det er viktig å ta stilling til ”hvem” og ”hva” som skal undersøkes og ”hvordan” undersøkelsen skal gjennomføres - dette kalles et forskningsdesign. I min oppgave er det naturlig å gå til de arenaene hvor oppgavens tema skjer – i skolen. Fremgangsmåten for min oppgave vil være en komparativ casestudie. Et casestudie er et studie av noen få tilfeller som studeres inngående. Hensikten med en slik studie er å sammenligne to case som er forskjellig fra hverandre (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2005). Casestudier er spesielt relevant der man ønsker å undersøke individer, grupper, organisasjoner, politiske eller sosiale fenomener (Yin, 2009). Begrunnelsen for valget av design var at jeg ønsket å se nærmere på den opplevde brukermedvirkningen i to styrer/utvalg med den samme sammensetningen av medlemmer.

I denne oppgaven måtte jeg for det første velge ut skoler der jeg skulle utføre intervjuer, i tillegg til å vurdere hvem som skulle intervjues. Jeg har valgt å bruke to skoler som praktiserer hver sin form for styre og utvalg da skolene skulle velges for dette casestudie. Skolene er valgt på bakgrunn at jeg selv ikke har noen relasjon til noen av dem. Det var så naturlig å intervju medlemmene av driftsstyret og samarbeidsutvalget på de valgte skolene.

Jeg har i tillegg til intervjuene benyttet aktuell teori, rapporter og annen relevant informasjon fra begge kommunene skolene ligger i for å få en bedre forståelse av temaet oppgaven tar for seg. Kommunene befinner seg sentralt på Østlandet med en praktisk avstand slik at det er tidsmessig effektivt å kunne innhente nødvendig informasjonen til forskningen.

### **3.1 Datainnsamling**

Forskning skiller seg ut fra hverdagslig synsing fordi det skal samles inn data, eller dokumentasjon, som gjenspeiler den vikeligheten som undersøkes. All data som samles inn skal dokumenteres. En av formene for innsamling av data er ved intervjuer, slik som det er gjort i denne oppgaven (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2005). Av alle de ønskede intervjuobjekter var det 5 av 7 fra driftsstyret og fra samarbeidsutvalget var det 4 av 10 (av disse er 2 stk vara) som ble intervjuet. En av de intervjuede er vararepresentant. Alle medlemmene ble kontaktet pr telefon eller mail, noen hadde ikke mulighet til å stille til intervju pga av en hektisk hverdag, en var i en langtidssykmelding og noen svarte ikke på henvendelsen.

### **3.2 Informanter og intervjuer**

På skolen som har driftsstyreordning valgte jeg å intervju de som sitter i driftsstyret dette året (2012-2013), de har alle sittet over ett år og har dermed erfaringer med styret over en lengre tid. Når det gjaldt valget av informanter til intervjuene hos skolen hvor det praktiseres et samarbeidsutvalg valgte jeg å kontakte fjorårets utvalg. Dette fordi i et samarbeidsutvalg velges man inn ofte for ett år av gangen. Skulle jeg ha intervjuet dette årets samarbeidsutvalg, som har sittet i utvalg siden august 2012, vill jeg kanskje fått en annen type funn pga av mangel på erfaring fra utvalget. Derfor valgte jeg å kontakte informantene som satt i samarbeidsutvalget for året 2011/2012. Både i driftsstyret og samarbeidsutvalget er det utelatt å intervju elevrepresentantene. Forskningsrådet.no tar opp noen utfordringer i det å intervju et barn. Å intervju elevrepresentantene er heller ikke avgjørende i forhold til denne oppgaven. De som er intervjuet i driftsstyret er rektor, leder for driftsstyret som er en foreldrerepresentant, en annen ansatt representant, leder i FAU og en lærer.

I samarbeidsutvalget er det intervjuet rektor, leder av samarbeidsutvalget –som er en foresatt, en vararepresentant- som jobber i skolefritidsordningen, og den politiske representanten i utvalget. Intervjuene har funnet sted på den skolen styrene eller utvalget holder til, lederen for samarbeidsutvalget ble intervjuet på sin arbeidsplass, den politiske representanten for samarbeidsutvalget ble intervjuet på en kafe, og leder for driftsstyret og leder av FAU i driftsstyret ble intervjuet i deres private hjem.



Alle informantene har blitt stilt de samme spørsmålene, foruten rektorene som har fått et noe utvidet intervju. Spørsmålene handler om hvordan representantene opplever sin rolle, informasjonsflyt i styret/utvalget, opplevd innflytelse på saker som tas opp og behandles, engasjement i styret/utvalget, fokuset på brukermedvirkning og styrets/utvalgets formål, retningslinjer og mål.

I oppgaven er det brukt semi-strukturerte intervjuer, det vil si at både temaet og spørsmålsformuleringene er fastlagt, men der rekkefølgen på spørsmålene har variert noe. Det har vært naturlig å variere noe på rekkefølgen av spørsmålene med tanke på å få en naturlig overgang mellom spørsmålene. Ved et strukturert intervju er en fordelene at intervjuene lett kan sammenlignes med hverandre, noe som gjøres i denne oppgaven. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010,143-145).

### **3.3 Forskningsetiske prinsipper og retningslinjer.**

Etikk dreier seg om prinsipper, regler og retningslinjer for hva som er rett og galt. Etske problemstillinger oppstår når en forsker, gjerne i forhold til datainnsamling, berører et annet menneske. Som forsker må man ta etiske hensyn og konstant vurdere hvordan de forskjellige temaene skal belyses. Dette med bakgrunn i hvordan selve prosessen, og også hvilke funn, som vil kunne påvirke de involverte parter som for eksempel informanter, men også samfunnet (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2010 91-94). Dette kan gjelde hvis prosjektet bidrar til å øke kontroll og manipulering av enkeltindivider i samfunnet, miljøhensyn ikke blir tilstrekkelig ivaretatt, implikasjoner eller prosjektet bryter med norsk lov.<sup>8</sup>

I oppgaven er alle som er intervjuet anonymisert. Det er også skolene og kommunene. Det betyr at de som er intervjuet, skolene og kommunene ikke kan identifiseres. Dette valget er gjort på bakgrunn av et ønske om at intervjuobjektene skulle kunne tale fritt, samtidig som det ikke er relevant for oppgaven å nevne navn på de som intervjues, kommunene eller skolene.

---

<sup>8</sup> <http://www.etikkom.no/no/Forskningsetikk/Etske-retningslinjer/Forskningsetisk-sjekkliste/>

### **3.4 Pålitelighet og troverdighet**

Innenfor kvalitativ forskning er krav om reliabilitet lite hensiktsmessig. Under datainnsamlingen er det ofte samtalen som styrer datainnsamlingen og ikke en strukturert datainnsamlingsteknikk. Forskeren bruker seg selv også som et instrument i datainnsamlingen, og kan derfor ikke dupliseres av noen annen. Validitet handler om en metode undersøker det den har til hensikt å undersøke. "(.. )om forskerens funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten." (Johannessen, Kristoffersen og Tufte (s 228: 2010). Datamaterialet som er blitt hentet inn er behandlet konfidensielt og det har ikke vært tilgjengelig for noen annen enn intervjueren. De som er intervjuet er også blitt konfrontert med svarene de har gitt, slik at de har hatt en ny mulighet til å uttale seg eller endre på uttalen. Flere intervjuobjekter har også fått en nøye gjennomgang av svarene de har før endt intervju. Dette er med på å styrke troverdigheten i den informasjonen som er gitt og rammene rundt intervjuet.

## **4. Beskrivelse av kommunene i oppgaven.**

De to kommunene som brukes i oppgaven er blitt valgt på bakgrunn av at de er nabokommuner og ligger like sentralt på Østlandet. Innbyggertallet skiller kommunene noe fra hverandre i størrelse. Kommunene tilhører også forskjellig kommunegruppe. Norges kommuner er inndelt i 16 forskjellige grupper på bakgrunn av folkemengde og økonomiske rammebetingelser. Grupperingen skal være et hjelpemiddel slik at kommuner kan sammenlignes med kommuner med det samme utgangspunktet.<sup>9</sup>

X kommune har ca. 12 000 innbyggere og består i stor grad av jordbruksområder. Kommunen har en moderat vekst de siste årene. Det finnes fire barneskoler og en ungdomsskole i X kommune.

---

<sup>9</sup> <http://skoleporten.udir.no/hjelp/Sider/Hvaerenkommunegruppe.aspx>

Y kommune har ca. 20 000 innbyggere og er en industri- og landbrukskommune. Kommunen har i de siste årene hatt en sterk vekst. Y kommune har syv barneskoler, to ungdomsskoler og en kombinert barne – og ungdomsskole.

#### **4.1 X kommune og driftsstyretordningen.**

Driftsstyrer for skolene i x kommune opprettes i dag med bakgrunn i kommunestyrevedtak i sak 0012/03, jf. § 11 – 1 i opplæringsloven. Driftsstyret har den samme sammensetningen som samarbeidsutvalget med tillegg av en foreldrerepresentant. Leder i FAU skal være en av foreldrerepresentantene og medlemmene velges for to år om gangen. Driftsstyret er rektors overordnede. Driftsstyret forholder seg til kommunens skolesjef/kommunalsjef som overordnet leder.

Driftsstyrets sammensetning:

- 2 representanter for foreldre/foresatte, fortrinnsvis fra FAU
- 1 representant fra FAU ved leder i FAU
- 2 representanter for undervisningspersonalet
- 1 representant for andre tilsatte
- 2 representanter fra elvene ved leder og nestleder i elevrådet
- 1 representant oppnevnt av Omsorg- og oppvekstutvalget
- Rektor som er styrets sekretær. Rektor rolle i driftsstyret er at han har tale- og forslagsrett, men ikke stemmerett i driftsstyret.

Driftsstyret treffer sine vedtak i møte. Det føres møtebok på møtene og dette legges fram for omsorg og oppvekst som en orienteringssak. Driftsstyremøtene ledes av styrets leder eller nestleder og det er driftsstyrets leder som setter opp sakliste i samarbeid med rektor. Ved eventuelle avstemninger treffes beslutninger med absolutt flertall. Ved stemmelikhet er leders stemme avgjørende. Elevrepresentantene har ikke stemmerett. Driftsstyret er beslutningsdyktig når minst halvparten av medlemmene er til stede. Rektors ansvar og oppgaver følger av lov, forskrifter og kommunalt vedtatt delegeringsreglement. Rektor er faglig ansvarlig og har ansvar for den pedagogiske, økonomisk-administrative, personalmessige og elevmessige drift av skolen. Rektor fatter vedtak i konkrete personal- og elevsaker. Rektor forholder seg i sitt arbeidstakerforhold til rådmannen ved kommunalsjefen.

De øvrige medlemmene i driftsstyret er underlagt de regler for taushetsplikt, habilitet m.m. som følger av forvaltningsloven. Driftsstyrets medlemmer godtgjøres i henhold til kommunens godtgjøringsreglement.

Driftsstyrets myndighet følger av kommunens gjeldende delegeringsreglement. Driftsstyret skal:

- Avgi høringsuttalelse til årsbudsjett og til økonomiplanen. Godkjenne større budsjettendringer i løpet av året
- Vedta skolens detaljbudsjett innenfor tildelt ramme
- Vedta skolens virksomhetsplan og tilhørende årsmelding
- Påse at skolen driver skolebasert vurdering
- Påse at skolen gjennomfører brukerundersøkelser
- Styrke hjem - skole samarbeid
- Orienteres om læringssituasjonen på trinnene og basisgruppene
- Uttale seg ved tilsetting av rektor
- Vedta strategisk årsplan for driftsstyret med plan for møtene
- Behandle sykefraværsrapporter
- Behandle tertialrapporter

Valg til driftsstyret skjer på ulike måter med bakgrunn i hvilken gruppe man representerer. Rektor er en naturlig del av driftsstyret, så velges det 2 lærerrepresentanter. Disse melder seg frivillig. Tradisjonelt går dette vervet på rundgang i lærergruppen. Den samme måten gjøres det ved representanten for andre ansatte. Leder i FAU er naturlig med som en del av det å være med i FAU. I dette driftsstyre er også lederen for driftsstyret fjorårets leder av FAU, men dette er det ingen automatikk i. Elevene er representanter valgt fra elevrådet og den politiske representanten fordeles, sammen med andre politiske representanter, på skolene i kommunen. Foreldrene melder også sin interesse for å delta i driftsstyret på foreldremøter i regi av FAU.

Når en ser tilbake i tid, har det ikke alltid vært praktisert driftsstyreordning i x kommune. Etter en gjennomgang av dokumenter og referater fra skolemøter, og den gang samarbeidsutvalgsmøter tilbake til 1990-tallet, kan en lese at det har vært et ønske om endringer, og en mer selvstyrt skole med større grad av brukerinnflytelse. Skolene i X

kommune fikk i 2000 i oppgave å lage en beskrivelse av ønsket organisasjonsmodell. Modellene ble evaluert i forhold til brukermedvirkning, mindre byråkrati og raskere saksgang og fleksibel ressursbruk.

Kommunestyret i X kommune vedtok at virksomhetene skulle følge en modell som ble foreslått som et prøveprosjekt. Dette skulle vare i to år (2001-2002). Det daværende samarbeidsutvalget på skole, som foreslo innføring av driftsstyre, hadde følgende definisjon på en selvstyrt skole:

*”En selvstyrt skole er en skole der ytende og mottakende grupper (foreldre) sammen styrer over alle tilgjengelige ressurser for å oppnå mål nedfelt i lover, forskrifter og læreplaner. Det styrende organ i skolen står til ansvar overfor kommunestyret. Skolen ledes av rektor, som rapporterer til det styrende organ. Dette har selv myndighet til å beslutte hvilke saker og områder som kan videredelegeres, såfremt dette ikke strider mot direktiver gitt av over-ordnet myndighet.”*

Denne modellen er den som går lengst i retning av fullstendig selvforvaltning med et styre direkte underlagt kommunestyret i forhold til forslagene fra de andre skolene i kommunen. Konklusjonen ble at administrasjonssjefen mente at det kunne være verdifullt å utprøve ny struktur for ledelse av skolene. 3 av barneskolene ønsket å opprettholde samarbeidsutvalget, men gi det utvidet vedtaksrett. En skole ønsker å markere endringen ved å kalle det Samarbeids - og driftsutvalg (SDU). To av skolene ønsket driftsstyre i tillegg til samarbeidsutvalget. Ved å la alle 5 skolene gjennomføre et forsøk med SDU over en periode på 2 år, ville mange av de ønskede delegeringer og forenklinger kunne bli satt ut i livet. Samtidig unngår en økt byråkratisering ved å ha både samarbeidsutvalg og driftsstyre. Forutsetningene som er nevnt ovenfor, ville likevel gjelde og medføre årlige kostnader.

Målet for forsøket ble i starten av forsøksperioden definert med fire mål:

- Bedre skole for elever og økt brukermedvirkning for elever og foresatte.
- Øke kreativiteten og engasjementet gjennom større handlefrihet.
- Fleksibel ressursbruk, tilpasset i og av den enkelte virksomhet.
- Rask og enkel saksbehandling.

## 4.2 Y kommune og retningslinjer for samarbeidsutvalget

Skolene i Y kommune har et samarbeidsutvalg. Samarbeidsutvalget skal sikre brukermedvirkningen i styringen av skolen, og utvalget har rett til å uttale seg i alle saker som gjelder skolen. Kommunestyret i Y kommune har delegert til skolens samarbeidsutvalg å vedta skolens ordensreglement, vedta planer for hjem- skole samarbeid, avgjøre søknader om deltakelse i forsknings- og undersøkelsesvirksomhet, samt avgjøre deltakelse i innsamlingsaksjoner. Referatene fra møtene går til utvalget for oppvekst og levkår, et fagutvalg oppnevnt av kommunestyret.

Når det gjelder retningslinjer for kommunens samarbeidsutvalg, er det ingen sentralt godkjente retningslinjer, men det har blitt etablert en praksis på området, et vedtak om saker der det er delegert myndighet til samarbeidsutvalget i tillegg til det som står i lov og forskrifter. Der er altså mulighet for at samarbeidsutvalgene i Y kommune kan fungere noe forskjellig fra skole til skole. Foreldreutvalget for grunnskolen (FUG.no) har laget noen retningslinjer for hvordan danne et samarbeidsutvalg, hvilke lover og retningslinjer en sak følge og hva som er viktig oppgaver for et samarbeidsutvalg. De skriver at samarbeidsutvalget har rett til å uttale seg i alle saker som gjelder skolen, jf. gsl. § 32 nr. 2.

(Grunnskoleforskriften) Det betyr at SU kan behandle og gi råd om alt fra overordnede mål og planer, skolekretsgrenser og organisering av undervisningen, til utvikling av skoleanlegget, trafikksikkerhet og håndtering av mobbing og uønsket atferd - alt som angår skolehverdagen. Samarbeidsutvalgets oppgaver og myndighet er ikke lovfestet, men grunnskoleforskriften § 6-3 gir bestemmelser om utvalgets oppgaver. Dersom styringsoppgaver blir delegert til samarbeidsutvalget, kan kommunen oppnevne et ubegrenset antall representanter, jf. gsl. § 32 nr. 3. Opplæringslovas § 11-1 åpner for at kommunen kan gi samarbeidsutvalget styringsoppgaver og dermed fullmakter, altså avgjørelsesmyndighet, på nærmere avgrensede områder. Samarbeidsutvalgets medlemmer kan selv ta initiativ overfor kommunen for å få avgjørelsesmyndighet.

Alle viktige parter i skolesamfunnet skal være representert i samarbeidsutvalget. Utvalget skal bestå av representanter fra:

- Undervisningspersonalet
- Andre ansatte ved skolen

- Fra foreldrerådet (FAU)
- Fra elevene (elevrådet)
- Fra kommunen. (rektor skal være den ene)

Rektor har hovedansvaret for at utvalget fungerer og utvikler seg etter intensjonene med hensyn til:

- God informasjon til og fra alle parter og utvalg
- Kunnskap om arbeidsplaner, tidsfrister, saksgang osv.
- Oppfølging av utvalgets vedtak<sup>10</sup>

Y kommunes skriver på sin hjemmeside at:

*”Alle skoler skal ha et samarbeidsutvalg. Kommunestyret i Y kommune har, pr. 24.06 1996, delegert til skolens samarbeidsutvalg å vedta skolens ordensreglement, vedta planer for hjem- skole samarbeid, avgjøre søknader om deltakelse i forsknings- og undersøkelsesvirksomhet, samt avgjøre deltakelse i innsamlingsaksjoner. Samarbeidsutvalget skal også vedta deltakelse i arrangementer og tiltak utover skoletida som og/eller medfører utgifter for de foresatte. For øvrig gir samarbeidsutvalget råd i samsvar med grunnskolelovens§32 nr. 3 og 6, forskrift § 6-3 nr. 2.”*

Skolene i Y kommune har alltid hatt et samarbeidsutvalg med unntak av at en ungdomsskole som benyttet seg av driftsstyreordningen som en prøveordning i en kort periode. Det har ikke latt seg gjøre å finne dokumenter som viser hvorfor driftsstyremodellen ikke ble videreført.

Representantene til samarbeidsutvalg blir valgt på mer eller mindre den samme måten som ved et driftsstyre. Rektor deltar alltid, lærerne melder seg etter eget ønske og det samme gjør den andre ansatt-representanten. Elevrepresentantene velges fra elevrådet, og den politiske representanten fordeles utover skolene i kommunen. Leder for driftsstyret er også nestleder i FAU, dette er det en automatikk i for det samarbeidsutvalg som oppgaven beskriver, men ikke nødvendigvis praksis på andre skoler kommunen.

---

<sup>10</sup> (Minskole.no)

### **4.3 En sammenligning av oppgavens driftsstyre og samarbeidsutvalget**

Når en sammenligner de to forskjellige styrene, viser det at de har en nokså lik gruppesammensetning. De samme grupper er representert i begge styrene, med unntak at driftsstyret har en ekstra foreldrerepresentant. Rektorollen i styrene har også den samme funksjonen i både samarbeidsutvalget og i driftsstyret – en sekretærrolle uten stemmerett. Når det gjelder myndighet ser det ut til at styrene skiller seg fra hverandre. Foreldreutvalget for grunnskolen skriver på nettsidene at et samarbeidsutvalg har rett til å kunne uttale seg i saker som gjelder skolen. Dette i alt fra undervisning til elevers atferd - samt at de skal godkjenne planer, budsjetter og årsberetning. Det betyr i praksis at de kan gi råd, behandle saker og stille spørsmål rundt det de er bedt om å godkjenne, men ikke vedta.

Driftsstyrets myndighet er delegert fra kommunestyret og handler i større grad om å fatte vedtak. De skal vedta skolens budsjett og skolens virksomhetsplan. Samtidig skal uttale seg og behandle andre saker (nevnt tidligere i teksten). Her finner vi som sagt den største forskjellen mellom styrene. Driftsstyret har delegert større myndighet enn et samarbeidsutvalg. Videre har samarbeidsutvalget 2 fastsatte møter i løpet av et skoleår, men flere ved behov. Driftsstyre har 6 møter i året og også flere ved behov. Dette er en stor forskjell. Representantene for driftsstyret får også en godtgjørelse pr møte, noe som ikke er vanlig for medlemmer i samarbeidsutvalg. Det er også en forskjell ved at representantene for driftsstyret sitter over to år, mens representanten for samarbeidsutvalget velges hvert år.

## **5. Analyse og funn**

### **Behandling av funn.**

Alle intervjuene er nøye nedskrevet og svar er bekreftet av den som er blitt intervjuet. Etter at alle intervjuene var gjort ble svarene til hvert spørsmål sammenlignet med hverandre i søken etter funn. I analysen vil funnene bli presentert og teorien, som tidligere er vist i oppgaven, vil belyse funnene.



## **5.1 Funn fra hypoteses 1:**

Det er felles utfordringer i et samarbeidsutvalg og et driftsstyre når det gjelder til nærheten og relasjonen til skolen. Representantene fra foreldrene/foresatte, FAU, har ikke den samme nærheten til skolen slik som lærerne, rektor, og andre ansatte har.

Både driftsstyret og samarbeidsutvalget møter felles utfordringer når det gjelder nærhet og relasjon til skolen. Det er ulik grad av nærhet til skolen når en ser på representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalg. Dette kan ses på som naturlig, på bakgrunn av at det er lærere og rektor som arbeider på skolen og er i daglig kontakt med skolehverdagen. Dette kan by på utfordringer i forhold til kunnskap og informasjon når driftsstyre og samarbeidsutvalget skal arbeide med den daglige driften av skolen, og behandle saker som fordeling av skolens ressurser.

For å undersøke den første hypotesen, har det blitt stilt spørsmål til informantene om informantene selv tar initiativ til saker de ønsker tatt opp i møtene og om de er inneforstått med driftsstyret eller samarbeidsutvalgets oppgaver. I retningslinjene for både driftsstyret og samarbeidsutvalget, beskrives arbeidsoppgaver som går på å vedta/kommentere skolens virksomhetsplan og tilhørende årsmelding, påse at skolen driver skolebasert vurdering, utvikling av skolehverdagen og flere områder som går direkte på skoledriften. Lærerne og andre tilsatte på skolen jobber i disse situasjonene hver dag, og rektor har ansvaret for skolen og den daglige driften. En kan se det som naturlig at disse gruppene, direkte knyttet til skolen, sitter med en annen kompetanse og kunnskap enn det foresatte gjør.

### **Driftsstyret.**

På spørsmål om medlemmene i driftsstyret er inneforstått med styrets arbeidsoppgaver og hvilke sakene som styret skal behandler, svarte flere av informantene at de opplevde at lærerne var mer inneforstått om styrets formål og oppgaver, enn f eks foresatte. Lederen for FAU i driftsstyret sier:

*Jeg tror lærerne ofte sitter på mer informasjon om styrets formål og oppgaver enn foresatte. Jeg brukte første året på å lytte og lære for å vite hva dette egentlig dreide seg om. Det tror jeg gjelder flere.*

En informant svarer at det er naturlig at det er lærerne og rektor som har mest kunnskap om driftsstyret. De er tilknyttet skolen og ser hva som er behovet og hvilke endringer skolen har behov for. For at foresatte skal inneha denne typen informasjon, kreves det mye engasjement og dedikasjon til innhenting av opplysninger og tid til å sette seg inn i skolens indre liv. En informant påpeker også at tid er relevant i forhold til kunnskapsinnhenting.

På spørsmål om i hvor stor grad representantene i driftsstyret tar initiativ til saker var det varierende svar. Noen fortalte at de ofte tar initiativ til saker under møtene eller i forkant, mens andre fortalte at de sakene de ønsker tatt opp er allerede på sakslisten som blir sendt ut i forkant av møtene.

Lederen for driftsstyret sier:

*Vi følger årshjulet slik at hvert møte har noen faste punkter. Disse punktene dekker mye av det driftsstyret jobber rundt. Det er god «takhøyde» på møtene til å ta opp saker. Jeg tar også opp saker, og det er det mange andre som også gjør - ganske jevnt fordelt.*

### **Samarbeidsutvalget**

Representantene i samarbeidsutvalget fikk de samme spørsmålene som representantene i driftsstyret. Representantene var også der samstemte om at det lå en usikkerhet om representantene var inneforstått med utvalgets oppgaver og hvilke saker utvalget skal behandle. Rektor i samarbeidsutvalget sier:

*Jeg tror kunnskapen om dette er veldig varierende hos representantene i utvalget.*

Informantene forteller også her at på grunn av ulikhet i kunnskaper om skolen, er det naturlig at det også blir ulik grad av informasjon i forhold til samarbeidsutvalgets oppgaver. Det kommenteres også at både lærere, rektor og andre tilsatte ser hverandre hver dag og kanskje da har lettere for å dele informasjon i motsetning til foresatte som innhenter det meste av informasjonen på møtene og ikke har den daglige kontakten, slik lærere og rektor har.

På spørsmål om i hvor stor grad representantene i samarbeidsutvalget tar initiativ til saker var det varierende svar. Flere svarte at de aldri tok opp saker.. Det var kun den politiske representanten som fortalte at hun hyppig tok opp saker på eget initiativ. Andre informanter

fortalte at sakene allerede var på sakslisten, slik at det var ikke behov for å ta opp noe utover det. Vararepresentanten for samarbeidsutvalget sier;

*Jeg har ikke tatt opp noen saker. Det hender jeg får litt kort varsel på møtene, siden jeg er vararepresentant..*

### **En sammenligning**

En ser at det ligger felles utfordringer, både for driftsstyret og samarbeidsutvalget, når det gjelder grad av nærhet og relasjon til skolen. Ut fra svarene på spørsmålene som er stilt, forteller representantene i driftsstyret at det er en ujevn fordeling av kunnskap om hva som er driftsstyrets oppgaver, og at det i flere tilfeller oppleves som om lærerne har mer informasjon og kunnskap om skolen enn foreldre/foresatte gjør. Representantene i samarbeidsutvalget forteller også at det er en usikkerhet rundt utvalgets oppgaver. Rektor i samarbeidsutvalget forteller også at han opplever at det er varierende grad av kunnskap hos representanten i utvalget.

Driftsstyrets representanter opplyser om at de ofte tar opp saker på møtene. Det blir også nevnt at det er en jevnt fordelt hvem som tar opp saker. I samarbeidsutvalget uttaler representantene at de sakene de ønsker tatt opp på møtene allerede står på innkallingen som blir sendt ut i forkant. Det er bare den politiske representanten som forteller at hun jevnlig tar opp saker. Dette kan enten bety at samarbeidsutvalget har en godt utarbeidet plan for møtene og tar opp de sakene samarbeidsutvalget skal konsentrere seg om, eller at representantene er usikker på hvilke oppgaver utvalget kan eller skal behandle – noe som ble bekreftet i det foregående punkt. Sakslisten til samarbeidsutvalget kan sammenlignes med driftsstyrets årshjul, som driftsstyrets leder tar opp som en type veileder for møtene. Driftsstyrets leder forteller at det er god «takhøyde» på møtene. Dette betyr at det er rom for å ta opp saker og skape diskusjoner. Dette sies det lite om fra samarbeidsutvalgets medlemmer.

### **5.2 Funn fra hypotese 2:**

Det er lite fokus på den enkelte deltakers rolle og bevisstgjøringen rundt den.

I oppgaven antas det at det er en uklarhet i representantenes rolle i driftsstyret og samarbeidsutvalget. Dette er uavhengig om de er medlem i driftsstyre eller samarbeidsutvalg..

Hver gruppe sitter på en ”egen informasjon”, og for at denne skal forstås må den deles med de andre i styret eller utvalget. Medlemmene i både driftsstyret og samarbeidsutvalget må være klar over sin egen rolle og hva de representerer for å skulle kunne dele viktig kunnskap og informasjon med hverandre. For å dele denne kunnskapen og å være bevisst sin rolle, kreves det en god innføring i driftsstyrets og samarbeidsutvalget målsetning og hva som forventes av den enkelte representant. Det står lite om hvordan dette ivaretas i forhold til representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalget retningslinjene. Informantene har blitt spurt om de har deltatt i noen form for innføringskurs eller veiledning for nye medlemmer.

### **Samarbeidsutvalget**

På spørsmål om medlemmene i samarbeidsutvalget hadde fått en innføring eller veiledning i forhold til utvalgets formål og representantenes rolle, svarte samtlige at dette aldri hadde hatt noe fokus og at de aldri hadde fått tilbud om noen form for opplæring eller veiledning. Den politiske representanten i samarbeidsutvalget sier:

*Nei, det er ikke godt nok presentert. Det snakkes ikke om hvordan dette utvalget skal jobbe med saker, og heller ikke om hvorfor utvalget er til.*

### **Driftsstyret**

Representantene i driftsstyret fikk det samme spørsmålet og lederen for driftsstyret sier;

*Uklart i begynnelsen hva styrets formål og oppgaver er, også min egen rolle. Det burde absolutt være et kurs eller en innføring. En blir litt under opplæring det første året. Jeg følte meg litt som listefyll under opplæring det første året i styret.*

Flere av representantene i driftsstyret etterlyste innføringskurs eller en form for veiledning for de nye som melder seg til et driftsstyre. Dette kan både bidra til et større engasjement, men også gi representantene grunnleggende kunnskaper om skolen og driftsstyrets arbeid.

### **Sammenligning**

Det kommer tydelig frem at medlemmene i samarbeidsutvalget og driftsstyre ikke er tilfreds med innføringen i arbeidet og hva som forventes av dem. For at et driftsstyre eller et samarbeidsutvalg skal kunne fungere optimalt må det være en forståelse av rammer og vilkår.

For å kunne øke brukerinnflytelsen i skolen, som er et av formålene, må representantene i samarbeidsutvalg eller driftsstyre kjenne rollen og rammebetingelsene.

Svarene og kommentarene fra representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalget kan settes inn i Arnsteins stige. Trinn nr 3 kalles «Informing». Arnstein skriver at ved å informere borgerne om deres rettigheter, ansvar og mulighet er det viktigste første steget for å legitimere deltakelse. Hun skriver også at hvis det blir en enveis- kommunikasjon, og informasjonen som blir gitt kommer på et tidspunkt som er sent i planleggingsprosessen, har borgerne liten grad av påvirkningskraft og det er lite tilrettelagt for medvirkning.

Trinn 4 i Arnsteins stige, som jeg henviser til i kapittel 2, handler om konsultasjon (consultation). Lederen for driftsstyret uttalte at han i begynnelsen følte seg som ” listefyll under opplæring” da han startet i driftsstyret. Arnsteins trinn 4 handler om å ta med borgerne på konsultasjoner, men dette har ingen betydning hvis ikke borgeren tas med videre i avgjørelsesprosessen. Dette kalles da for en ”window-dressing ritual”. Her blir borgeren betraktet som en statist, et navn på et papir som forteller at han eller hun har ”deltatt i deltakelsen”. En kan trekke ut fra intervjuobjektene svar at det var flere som ikke visste hva styret eller utvalget oppgaver var da de startet, og at man gjerne bruker ett år på å finne ut av oppgaver og rolle.

En kan se på dette funnet som overraskende. Driftsstyre er ment å være skolens styre, altså rektors overordnede. Driftsstyret blir også sammenlignet med styre for en bedrift. Det er da overraskende at det finnes lite grad av innføring eller opplæring når man skal ta på seg en slik oppgave, som å være representant i driftsstyre.

Samarbeidsutvalget fokuserer heller ikke på opplæring og har lite rutiner for å ivareta og lære opp nye medlemmer i utvalget. En kan stille spørsmål ved om utfordringene kan være ennå større i et samarbeidsutvalg fordi man kun er valgt for ett år, i motsetning til driftsstyret hvor man er valgt for to år. Svarene fra både informantene fra driftsstyret og samarbeidsutvalget forteller at det tar tid for å forstå hva arbeidet handler om. Lederen for driftsstyret fortalte at det tok han nesten ett år før han følte han kunne bidra konstruktivt i driftsstyret.

## 5.2 Funn fra hypotese 3.

Det er i liten grad fokus på fenomenet brukermedvirkning både i driftsstyret og samarbeidsutvalget.

Mine antakelser om dette er på bakgrunn av andre masteroppgaver om temaet og teori. Som tidligere nevnt i oppgaven, har brukermedvirkning fått større fokus innen helse -og omsorgsområdet enn i skolen. Det kan imidlertid virke som om sentrale skolemyndigheter som departement og direktorat ønsker større grad av brukermedvirkning. Spørsmålet er om dette kommuniseres klart nok ut til driftsstyre og samarbeidsutvalg?

Både medlemmene i driftsstyret og i samarbeidsutvalget har fått spørsmål om brukermedvirkning er et tema under møtene, og om de opplever noe som hemmer eller fremmer den opplevde brukermedvirkningen.

### **Driftsstyre**

Samtlige av informantene fra driftsstyret forteller at brukermedvirkning ikke er noe det har vært fokus på verken på møtene eller i andre relaterte sammenhenger. Dette er et tema som ikke har vært oppe til diskusjon eller drøfting, men det kommenteres at brukermedvirkning er en del at styrets fundament.

Lederen i driftsstyret sier:

*Brukermedvirkning er ikke direkte på dagsorden, men den ligger mer underbevisst i styrets sammensetning. Det er igjennom driftsstyret man må gå hvis man har et ønske om å påvike/endre noe som foreldre/foresatt. Hvordan eller skulle man kunne påvike?*

Informantene fikk også spørsmål om de opplevde noe som kan hemme eller fremme brukermedvirkning. Flere av representantene i driftsstyret svarer at de ikke ser noe som kan hemme brukermedvirkningen, at de føler seg sett og hørt, og flere mener at det er bra som det er.

Rektor i driftsstyret sier:

*Det som kan hemme brukermedvirkning er hvis de i driftsstyret ikke føler de kommer noen vei med sakene som bli behandlet. At det ikke skjer en endring.*

### **Samarbeidsutvalget**

Representantene i samarbeidsutvalget er samstemte med informantene fra driftsstyret, og forteller at fenomenet brukermedvirkning ikke har vært et tema og at de aldri har vært tema på møter.

Leder i samarbeidsutvalget sier:

*Det er ikke noe snakk om brukermedvirkning, men ligger der litt naturlig. Det er jo derfor vi er der.*

På spørsmål om det var noe som kunne fremme eller hemme brukermedvirkning i et samarbeidsutvalg eller et driftsstyre var det noe ulike kommentarer.

Vararepresentanten i samarbeidsutvalget sier:

*Jeg føler meg hørt og sett i samarbeidsutvalget av medlemmene der, men videre opp mot skoleeier vet jeg ikke hvor mye jeg kan påvirke og hvor mye et samarbeidsutvalg kan utgjøre en forskjell. Jeg synes vi får lite tilbakemeldinger på saker vi kommenterer.*

Den politiske representanten for samarbeidsutvalget sier:

*Er samarbeidsutvalgsmøtene den beste arenaen for alle spørsmål? For at man skal kunne ta opp "vanskelige" saker bør det være trygge rammer rundt en slik samtale. På disse møtene er rektor til stede, kanskje det kan være en utfordring for noen når det kommer til å skulle ta opp saker?! Jeg tror også det er en utfordring at det bare er satt opp to møter i året. Dette gir utfordringer til de trygge rammene og det å skulle bli kjent med hverandre og samtidig det å dele den informasjonen hvert medlem sitter på.*

## Sammenligning

Oppsummert kan man si at det er lite fokus på brukermedvirkning både i samarbeidsutvalget og i driftsstyret. Samtlige informanter som fikk dette spørsmålet, både fra samarbeidsutvalget og fra driftsstyret, forteller at det ikke er noe tema i møtene. Et fåtall av informantene hadde imidlertid et bevisst forhold til brukermedvirkning fordi var klar over hvilken rolle de hadde som representanter for brukerne av skolene. Dette kommenterte både leder for driftsstyret og leder for samarbeidsutvalget.

Å sette brukermedvirkning på dagsorden betyr å rette fokus mot de som er brukere av en tjeneste, i dette tilfelle skolen. Det betyr å informere og forklare betydningen av at nettopp disse representantene er viktige for at skolen skal fungere optimalt. Denne hypotesen (H3) kan sammenlignes med hypotese 1. Hvor godt kommer den viktige informasjonen frem som danner grunnlaget for driftsstyrets eller samarbeidsutvalgets eksistens?

Driftsstyret er rektors overordnede organ. For at deltakelse i driftsstyret skal gi mening – både for rektor og representanter – må det være et kontinuerlig fokus på brukermedvirkning. En kan utlede fra analysen at medlemmene i samarbeidsutvalget er mer kritiske når det gjelder brukermedvirkning. Det blir kommentert at det gis liten tilbakemelding til samarbeidsutvalget i saker som blir tatt opp. Den politiske representanten stiller spørsmål ved møtenes hyppighet og om hvor godt møtene er tilrettelagt for å ta opp de ”vanskelige” sakene. Bakgrunnen for dette var sammensetning av representanter. I følge medlemmene kan dette være med å svekke muligheten for brukermedvirkning. Som tidligere nevnt i oppgaven, er fordelene ved god brukermedvirkning mange. Utfordringen er imidlertid såpass gode rammebetingelser at det ligger til rette for at medlemmene skal bli «sett og hørt».

Jeg stiller spørsmål ved - slik den politiske representanten i samarbeidsutvalget gjør - at et samarbeidsutvalg har to faste møter i året. Det vil vanskeliggjøre kontinuitet i arbeidet og dermed kanskje bidra til å hemme følelsen av brukermedvirkning.

Medlemmene i driftsstyret sier at de føler seg hørt og sett i styret. De sier lite om hva som er med på å fremme og hemme brukermedvirkning, men de formidler at de jevnt over er fornøyde. Rektor poengterer at det er viktig at «driftsstyret føler de kommer noen vei», og at de føler det kan få til endringer. Dette kan igjen skape et godt samarbeid og et produktivt



driftsstyre. Når det er lite som hemmer brukermedvirkning i det aktuelle driftsstyret, kan det bety at medlemmene opplever at de kan påvirke og at de kan være med å skape en bedre skole for sine barn.

### **5.3 Funn fra hypotese 4:**

Driftsstyrets medlemmer opplever større grad av brukermedvirkning enn medlemmene i samarbeidsutvalget.

Som tidligere nevnt, i teorikapitlet, er dette en hypotese laget på bakgrunn av teori, nettstedene FUF.no og minskole.no, en gjennomgang og en sammenligning av retningslinjene til både driftsstyret og samarbeidsutvalget, samt dokumenter fra driftsstyret.

Informantene fikk spørsmål om deres engasjement i driftsstyret eller samarbeidsutvalget, styrket deres innflytelse på driften av skolen og om de opplever stor grad av innflytelse på beslutningsprosessen i forhold til sakene som tas opp i driftsstyret.

#### **Samarbeidsutvalget**

På spørsmålet om samarbeidsutvalgets engasjement sier informantene at engasjementet varierer fra sak til sak. Dette kan ha noe med å gjøre hvilken gruppe de representerer. Det er naturlig å tro at det kan være forskjellige saker som engasjerer om du er foresatt eller annen ansatt representant som for eksempel i dette tilfelle SFO-ansatt.

Rektor i samarbeidsutvalget sier:

*Det burde vært flere møter. Møtene blir mer som et orienteringsmøte. Det er mye informasjon og mindre dialog. Det er mye engasjement i gruppen, men det varierer en del fra sak til sak. Gruppen er veldig samstemte i mange saker.*

På spørsmålet om informantenes deltakelse i samarbeidsutvalget styrker deres innflytelse på skolens drift, svarer informantene noe forskjellig. Noen sier de er usikre på hvor mye reell makt de har og hvor mye de faktisk kan påvirke. Andre sier at de føler stor grad av

påvirkning på saker som dreier seg direkte om skolens hverdag, det vil si praktiske saker. De er imidlertid usikre på saker knyttet til økonomi og ressursbruk.

Rektor i samarbeidsutvalget sier:

*Ja det kan man, hvis utvalget fungerer. Det er viktig at elevene føler seg hørt og får gjennomslag. Dette er viktig slik at de lærer seg hvordan demokratiske prosesser fungerer. At det har noe for seg. Det er også viktig at foresatte får uttale seg, og at den politiske representanten kan bringe saker videre å kommentere saker i samarbeidsutvalget.*

På spørsmål om informantene opplever at de har en påvirkning på beslutningsprosessen i forhold til de sakene som samarbeidsutvalget skal ta opp, er det delte meninger. Dette gjelder saker i forhold til skolen, men også saker som gjelder skoleeier (kommunen). Flere sier at de opplever at de blir tatt på alvor, mens andre forteller at de er usikre på om de forslag eller kommentarer samarbeidsutvalget legger frem, blir vektlagt. En sier at han opplever å kunne påvirke og at dette tydelig kommer frem i viktige saker.

### **Driftsstyret**

På spørsmålet om driftsstyrets engasjement, svarer informantene i driftsstyret at det her også er et engasjement som endrer seg fra sak til sak. Men flere kommenterer at engasjementet generelt er stort. I driftsstyret har lærerrepresentanten sittet i styret over flere perioder. Lærerrepresentanten forteller at engasjementet endres også etter hvem som sitter i driftsstyret, ulike personligheter og gruppens sammensetning påvirker eller styrer engasjementet.

Leder for driftsstyret sier:

*Engasjementet svinger litt fra tema til tema. Engasjementet avhenger også av tid, mange har dårlig tid pga av barn og andre ting. Men det er et tilstrekkelig engasjement.*

På oppfølgingsspørsmål til hva et "tilstrekkelig engasjement" er, forteller informanten at alt har en prioritering. Familie, jobb og aktiviteter etter skolen tar tid. Et engasjement i driftsstyret tar også tid, og det varierer hvor godt forberedt man er fra gang til gang og at dette gjelder de fleste.

På spørsmålet om informantenes deltakelse i driftsstyret styrker deres innflytelse på skolens drift blir det gitt flere like svar. Samtlige av informantene forteller at de føler seg hørt og sett, og mener de har en "slags" påvirkning ved å sitte i driftsstyre, fordi styret har et delegert ansvar.

Rektor i driftsstyret sier:

*Ja man kan påvirke driften av skolen. Styret har også en makt i seg selv. Sammenlignet med et samarbeidsutvalg kan driftsstyre ses på som mer høytidlig. Her får man betalt og har større ansvar. For eksempel når det gjelder skolens økonomi. Det er viktig at elevene blir hørt, de blir ofte etterspurt i forhold til uttalelser og oppgaver. Det er viktig.*

På spørsmål om informantene opplever at de har en påvirkning på beslutningsprosessen i forhold til de sakene som driftsstyret skal ta opp, svarer alle informantene at de opplever at de blir tatt hensyn til og at deres meninger blir respektert. Flere forteller at de får tilbakemeldinger på det arbeidet de gjør.

Leder for driftsstyret sier:

*Ja vi i driftsstyret blir tatt til etterretning, i hvertfall i de fleste tilfeller, og vi får tilbakemeldinger på de kommentarer eller forslag som sendes videre. Så jeg går ut ifra det. Hvilken annen kanal en driftsstyre skulle man ellers ha gått igjennom for å kunne påvirke?*

### **Sammenligning**

Både samarbeidsutvalgets og driftsstyrets medlemmer opplever at de er engasjerte i arbeidet. Samtidig sier de at engasjementet varierer fra sak til sak og at gruppens sammensetning har en betydning. Den politiske representanten i samarbeidsutvalget kommenterer også at det burde vært flere møter og rektor sier at det er mye informasjon og lite dialog i møtene.

Når det gjelder påvirkningen på beslutningsprosessen opplever medlemmene, både i driftsstyret og samarbeidsutvalget, at de blir «sett og hørt». Men en kan trekke paralleller fra

dette spørsmålet til det forrige som handlet om grad av påvirkning på skoledriften – der er det også noe usikkerhet rundt grad av reell innflytelse.

Om representantenes deltakelse i samarbeidsutvalget styrker deres påvirkning på skolens drift er ulike meninger om. Noen forteller at de føler stor grad av påvirkning, mens andre er mer usikre. Representantene i driftsstyret oppleves mere samstemte, og sier at styret har en påvirkningskraft i egenskap av sitt mandat.

Når det kommer til samarbeidsutvalgets representanters mulighet til å påvirke i en beslutningsprosess – er det også her delte meninger. Flere sier de opplever å bli tatt på alvor, men er usikre på om deres synspunkter blir vektlagt. Det er imidlertid en informant som opplever å kunne påvirke, og opplever at dette kommer tydelig frem.

I driftsstyret opplever alle representantene å bli tatt hensyn til og respekter og at de får tilbakemeldinger på det arbeidet som er gjort. Dette viser at det er en forskjell i den opplevde påvirkningsmuligheten en har som representant i driftsstyret og samarbeidsutvalget.

Det er vanskelig å trekke en entydig konklusjon på hypotese fire ved bare å bruke intervjuene som kilde for informasjon. Når en ser på de svar som informantene har gitt, dette gjelder i forhold til alle de fire hypotesene, ser en at både representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalget ser de samme utfordringene ved å sitte i styret eller utvalget.

For å komme frem til en oppsummering på hypotese 4, er det derfor behov for å trekke inn sammenligningen mellom driftsstyret og samarbeidsutvalget, som er kommentert tidligere i oppgaven. Den største forskjellen er som nevnt forskjellen på delegert myndighet mellom driftsstyret og samarbeidsutvalget. Driftsstyret har myndighet til å vedta, mens samarbeidsutvalget skal kommentere saker som vedrører skolen og elevene. En kunne ut fra dette trekke en konklusjon om at representantene i driftsstyret opplever størst grad av brukermedvirkning fordi de har en klarere delegert myndighet. Samtidig ser en på svarene til informantene i driftsstyret at det rår en usikkerhet rundt den reelle myndigheten. Flere av informantene forteller at de blir «sett og hørt», men leder for driftsstyret sier også at han ”går ut ifra” at man har en påvirkning og representanten for de andre ansatte sier han er usikker på «den reelle myndigheten».

Et annet viktig argument for at driftsstyrets medlemmer skulle ha en høyere grad av opplevd brukermedvirkning, er at de har flere møter i året enn det samarbeidsutvalget har. Dette driftsstyret har minimum 6 møter i året, mens samarbeidsutvalget har minimum 2. Som

tidligere nevnt i oppgaven, fra den politiske representanten i samarbeidsutvalget, kan dette vanskeliggjøre en god kontinuitet fordi en ikke er oppdatert på de utfordringene skolen har.

#### 5.4 To hovedfunn

Etter arbeid med analysen er det to funn som jeg ønsker å utdype.

At verken driftsstyret eller samarbeidsutvalget har noen faste rutiner eller retningslinjer for ivaretagelse og opplæring av nye representanter kan ses på som et overraskende funn. Som tidligere nevnt, i sammenligningen av driftsstyre og samarbeidsutvalget under hypotese to, blir et driftsstyre sammenlignet med styret for en bedrift. Det betyr at det automatisk følger et ansvar og en myndighet med en slik oppgave.

De som velges som representanter, for både samarbeidsutvalget og driftsstyret, har ulik bakgrunn og ulik kompetanse. Det må ses på som en fordel at nye medlemmer starter sitt arbeid i driftsstyre og samarbeidsutvalg med et felles utgangspunkt. Dette kan da gis gjennom opplæring/introduksjon.

På foreldreutvalget for grunnsopplæring sine nettsider (fug.no) finnes det en nylig utarbeidet (mars 2012) publikasjon som har et ønske om å veilede medlemmene i samarbeidsutvalget. I innledningen av publikasjonen står det:

*”Til medlemmer av samarbeidsutvalget:*

*Foreldre, elever, ansatte, skolepolitikere og rektor. Foreldreutvalget for grunnsopplæringen håper at publikasjonen vil bidra til at arbeidet i samarbeidsutvalget blir interessant og meningsfylt. En publikasjon kan hjelpe dere på veien, men jobben krever først og fremst innsats og motivasjon fra dere selv!”*  
*(Foreldreutvalget for grunnsopplæringen 2012.)*

I denne publikasjonen finnes det forslag til hvordan skape god kommunikasjon på møter, retningslinjer for taushetsplikt, en veiledning i forhold til den enkeltes rolle og hvordan behandle saker. Det finnes også to spørreundersøkelser som er ment for å ta opp innad i samarbeidsutvalget. Det ene handler om hvordan representantene kommuniserer på møtene, og den andre undersøkelsen er en evaluering av hvordan samarbeidsutvalget fungerer.

På den samme nettsiden (fug.no) finnes det ingen link til en lignende publikasjon i forhold til driftsstyret, men samtidig er denne publikasjonen også relevant i forhold til arbeidet i driftsstyret.

Det andre hovedfunnet i oppgaven er at det er, på tvers av samarbeidsutvalget og driftsstyret, lite fokus på brukermedvirkning. Som tidligere nevnt er brukermedvirkning en betegnelse på en prosess og en utforming av et tilbud hvor brukeren har innflytelse. I denne oppgaven er det foresatte, lærere, rektor, elever, politikere og andre tilsatte som er brukere av skolen. Det er disse i et fellesskap som skal ”mene” noe om driften av skolen. En måte å gjøre dette er gjennom driftsstyret og samarbeidsutvalgets engasjement.

Ved å se nærmere på oppgavens hypoteser kan man tolke hypotese 1, 2 og 3 som vilkår som må være oppfylt for å kunne oppleve stor grad av brukermedvirkning, hypotese 4. Med dette menes at ved og ha en god relasjon til skolen, være bevisst sin rolle i driftsstyre eller samarbeidsutvalget og ved å ha stort fokus på brukermedvirkning, vil dette kunne sies å være et godt grunnlag for representantene til å oppleve stor grad av brukermedvirkning.

Sherry A Arnsteins stige er benyttet i oppgaven som et verktøy. Stigen kan tolkes som en gradering av medvirkning, og sier noe om hva som må være tilstede for å klatre videre på trinnene. Ifølge Arnstein er det først på tredje trinnet deltakelse forekommer (informing), herfra klatrer man videre i trinnene hvis man blir informert om rettigheter, plikter og andre forhold som er av betydning.

Skal man tolke funnene i analysen viser dette at verken hos samarbeidsutvalget eller driftsstyre har brukerne nådd dette trinnet, trinn tre. Det har vært liten opplæring eller veiledning hos både styret og utvalget, og det har vært en uklarhet i forhold til roller. Brukerne har ikke blitt godt nok informert, og derfor – i følge Arnstein, er det vanskelig å klatre på stigen for å øke graden av opplevd brukermedvirkning. Er et da slik at driftsstyret og samarbeidsutvalget kan oppnå en reel påvirkning?

## 6. Konklusjon

Temaet for denne oppgaven har vært å belyse brukermedvirkning i et samarbeidsutvalg og et driftsstyre. Formålet har vært å belyse om det eksisterer ulik grad av opplevd brukermedvirkning hos representantene i samarbeidsutvalg eller driftsstyret på to skoler, i to ulike kommuner. Med utgangspunkt i mitt teoretiske grunnlag har jeg drøftet følgende problemstilling:

*Samarbeidsutvalg eller driftsstyre,  
hva gir størst grad av opplevd brukermedvirkning?*

Hypotesene dannet grunnlaget for analysen av de empiriske funnene i oppgaven.

Jeg har lagt vekt på teori utviklet av Sherry Arnstein og teori knyttet til demokratiske prosesser.

Funnene er imidlertid vanskelige å generalisere på grunn av det begrensede utvalget. En større undersøkelse med flere informanter fra ulike skoler og kommuner vil trolig kunne gi en større mulighet for en generalisering av funnene. Jeg mener likevel at de funn som er gjort peker på noe som kan beskrives som en tendens.

Funnene viser at det er liten grad av opplæring og innføring for nye medlemmer av driftsstyret og samarbeidsutvalget, det oppleves som uklart hva som forventes av representant i både samarbeidsutvalget og driftsstyre, det er en ulik grad av relasjon og kunnskap om skolen blant medlemmene i samarbeidsutvalget og driftsstyre – som kan føre til ulik grad av engasjement. Noe overraskende er det at informantene har lite fokus på brukermedvirkning både i samarbeidsutvalget og i driftsstyre. Dette kan bety at det er lite bevissthet om rettigheter og plikter knyttet til brukerperspektivet. Som nevnt innledningsvis er brukerperspektivet i helse- og omsorgssektoren svært fremtredende og det ligger en undring i at det trolig forholder seg annerledes i skolesektoren.

Slik jeg ser det er det liten forskjell i grad av opplevd brukermedvirkning hos representantene i driftsstyret og samarbeidsutvalget, men ut fra funnene kan det tyde på at driftsstyrets representanter føler seg noe mer ”sett og hørt” enn representantene i samarbeidsutvalget på bakgrunn av hyppigere møter, møtegodtgjørelse og tydelig delegert myndighet, opplever

representantene en større grad av brukermedvirkning enn medlemmene i samarbeidsutvalget. Jeg vil minne om at det er flere representanter fra både driftsstyre og samarbeidsutvalget som ikke har latt seg intervju av ulike grunner. Det er viktig å nevne at hvis disse hadde latt seg intervju, kunne dette påvirket utfallet av denne forskningen.

Denne masteroppgaven peker på et tema som er høyst aktuelt, og spennende, i dagens samfunn. For videre forskning kan det være aktuelt å undersøke den opplevde brukermedvirkningen, i driftsstyret og samarbeidsutvalg, med et større utvalg av skoler og kommuner. Det ble nevnt av en av representantene i driftsstyre, i denne oppgaven, at personlighet og bakgrunn hadde en innvirkning på driftsstyrets engasjement. Det kunne være av betydning, for videre forskning om brukermedvirkning, å undersøke hvem som er representanter i driftsstyret og samarbeidsutvalg, dette da med tanke på bakgrunn og utdanning. Hva er deres motivasjon for å la seg velge? Og er det personer som er ute etter bevisst å påvirke, eller er det tilfeldigheter? Er de samme foreldre engasjert i andre lag og foreninger?

Det kan også være av betydning å forske videre på dette med kjønnsaspektet innenfor tema brukermedvirkning. Er det en jevn fordeling mellom kjønnene, eller er det en overvekt av det ene kjønn. I denne oppgaven er det ikke et stort nok utvalg for å kunne mene noe om dette. I denne oppgaven består driftsstyret av 4 menn og 3 kvinner, og samarbeidsutvalget består av 9 kvinner og 1 mann (medregnet vararepresentantene).



## 7. Litteraturliste

Arnberg, Per og Ravn, Birthe. 1995. *Mellom skole og hjem, et spørsmål om makt og tillit.*

Praksis forlag Oslo

Arnstein Sherry R .1969. *A Ladder of Citizen Participation.* JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224

Bokmålsordboka

<http://www.nob-ordbok.uio.no/perl/ordbok.cgi?OPP=vedta&bokmaal=+&ordbok=bokmaal> Lesedato: 04.04.2013

Dagbladet

<http://www.dagbladet.no/2010/12/28/nyheter/demokrati/politikk/utenriks/innenriks/14870195>  
lesedato 14.04.2013/

Eide, Hilde og Tom Eide. 2000. *Kommunikasjon i relasjoner. Samhandling, konfliktløsning og etikk.* Gyldendal norsk forlag AS

Foreldreutvalget for grunnskolen. <http://www.fug.no/driftsstyre.144736.no.html> Lesedato 20.11.2012

Helgesen, M. .2000. Nye former for demokratisk deltakelse – borgere, brukere og kunder i skolen. LOS-senteret rapport R0011

Helgesen, Marit og Tore Hansen .2001. *Driftsstyrer i Osloskolen – styring eller bare drift? Evaluering av driftsstyreordningen i Osloskolen .* NIBR prosjektrapport 2001:18. Oslo: NIBR.

Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag.* 2. utgave, 3. opplag. 2010 Oslo: Abstrakt forlag.

Johnsen, Åge.2005. *Økonomisk organisasjonsteori og ny offentligstyring.* I Erik Døving og Åge Johnsen (red.)*Organisasjonsteori på norsk:263-286.* Bergen: Fagbokforlaget

Rose, Lawrence E. 2005. Demokratiteori – forventninger og virkelighet, i H. Baldersheim & L.E. Rose, (red.), *Det kommunale laboratorium: Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering,* 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Min skole 2013

[http://www.minskole.no/minskole/sokndal/pilot.nsf/ntr/A94E8ADF30F8C451C12577EC00301D67/\\$FILE/informasjon-samarbeidsutvalget.pdf](http://www.minskole.no/minskole/sokndal/pilot.nsf/ntr/A94E8ADF30F8C451C12577EC00301D67/$FILE/informasjon-samarbeidsutvalget.pdf) Lesedato:

14.01.2013

Mintzberg, Henry .1979. The structuring of organizations. A syntheses of research. London: prentice-hall. International. Inc

Moe, Anne-Grehe. 2009. *Masteroppgave: Forutsetning for brukermedvirkning i skolen. Fag organisasjon og ledelse.* Avd for økonomi, språk og samfunnsfag Høgskolen i Østfold

Opplæringsloven <http://www.lovdatab.no/all/nl-19980717-061.html> lest 20.02.

Pateman, Carol .1970. *Participation and democratic theory.* Cambridge University Press.

Regjeringen 2013

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/nouer/1995/nou-1995-18/22/6.html?id=337100> Lesedato 10.01.2013

Regjeringen.

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/krd/dok/nouer/2001/nou-2001-03/10/4.html?id=363309> Lesedato 01.10.2012

Regjeringen 2013.

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/krd/dok/nouer/2006/NOU-2006-7/9/2.html?id=428525>) Lesedato: 10.01.2013

Rønning, Rolf og Solheim, Liv Johanne. 1998. *Hjelp på egne premisser. Om brukermedvikning i velferdssektoren.* Universitetsforlaget AS

Stortingsmelding St.meld.nr.14,1997-98

Yin, Robert K. 2009. *Case Study Research – Design and Methods.* 4. utgave. USA: SAGE Inc

## **Vedlegg 1.**

### **Intervjuguide til representanten i driftsstyret og samarbeidsutvalget utenom rektorene.**

1. Hvor lenge har du sittet i styret/utvalget?
2. Hvordan fikk du plassen i styret/utvalget?
3. Hvordan opplever du din rolle i styret og hva ser du på som dine viktigste oppgaver?
4. Hvilke saker mener du er viktig å behandle i DS/SU
5. Opplever du at skolens SU/DS har et felles mål?
6. Opplever du at DS/SU oppgaver og formåle er blitt presentert godt til medlemmene?  
Opplever du at medlemmene er inneforstått med dette?
7. Hvordan vil du beskrive styrets engasjement?
8. Vil du si at skolens DS/SU styrker din innflytelse på skolens drift?
9. Opplever du stor eller liten grad av innflytelse på beslutningsprosessen ift saker DS/SU skal behandle?
10. Er tema brukermedvikning på dagsorden i DS/SU?
11. Opplever du noe som kan være til hinder/styrke for brukermedvirkning i SU/DS?
12. Er det saker dere burde ha/ ikke ha i styret?
13. Hva skjer hvis det er uenighet i styret/SU?
14. I hvor stor grad tar du initiativ til saker som bli drøftet og tatt opp.

## **Vedlegg 2.**

### **Intervjuguide til rektor i driftsstyret og samarbeidsutvalget.**

1. Hvordan vil du beskrive samarbeidsutvalgets/driftsstyrets engasjement på din skole?
2. Hvilke saker opplever du som viktige for samarbeidsutvalget/driftsstyret?
3. Er det utfordrende/lett å rekruttere representanter til driftsstyret/samarbeidsutvalget?
4. Opplever du at samarbeidsutvalget/driftsstyret har et felles mål?
5. Opplever du at representantene i skolens samarbeidsutvalg/driftsstyre er inneforstått med dets makt og myndighet, samt formålet med utvalget/styret?

6. Opplever du at samarbeidsutvalgets/driftsstyret sammensetning av representanter er effektiv? Hva kunne evt vært annerledes.
7. Vil du si at samarbeidsutvalget/driftsstyret styrker brukernes innflytelse på skolens drift?
8. Opplever du at representantene i samarbeidsutvalget/driftsstyret opplever stor grad av brukermedvirkning?
9. Hvordan påvirker samarbeidsutvalget/driftsstyret din rolle som rektor?
10. Kan du beskrive din rolle i samarbeidsutvalget/driftsstyret?
11. Har det noen gang blitt gjennomført en undersøkelse på skolen ang brukernes opplevde brukermedvirkning rundt deres arbeid i samarbeidsutvalget/driftsstyre?
12. Er brukermedvirkning i samarbeidsutvalget/driftsstyret et tema på rektormøter eller andre møter for eksempel med skoleeier, kommunen?
13. Opplever du noe som kan hindre brukermedvirkning i skolens samarbeidsutvalg/driftsstyre?