Navn	Nasjonal lederutdanning for styrere i barnehager - Styrerutdanningen i Midt-Norge
Engelsk navn	National Leadership Education for Directors of Early Childhood Education and Care institutions – The Education for Directors in Mid-Norway
Studiepoeng	30 studiepoeng
Heltid / deltid	Deltid
Type studium	Studieenhet 30 studiepoeng på høyere nivå
Antall semester	3 semester
Startsemester	Vår 2013
Opptak	Opptaket skjer gjennom Utdanningsdirektoratet. Søknadsfrist 15. mars 2012.
Faglig kontaktperson	Kari Hoås Moen
Gjelder for studentkull	Vår 2013 – Vår 2014

Godkjenning av fagplanen

Godkjent av DMMHs styre, 28. mars 2011
Godkjent av Program for lærerutdanning ved NTNU for innpasning i NTNUs master i skoleledelse 18. februar 2011
Godkjent for innpasning i master i førskolepedagogikk av fagråd ved Pedagogisk institutt ved NTNTU 29. mars 2011
Det kan bli foretatt justeringer av fagplanen før oppstart i 2013 på grunnlag av erfaringer med 1. kull som avslutter høst 2012.

Kort om studiet

Styrerutdanningen i Midt-Norge er en nasjonal lederutdanning for barnehagestyrere. Studiet skal kvalifisere styrere i barnehagen til å lede barnehagen på en måte som sikrer og utvikler høy kvalitet på arbeidet. Gjennom utdanningen skal studenten bli bedre i stand til å lede barnehagens virksomhet i samspill med omgivelsene. Utvikling av egen identitet som leder vil være et gjennomgående tema i hele utdanningsløpet. Dronning Mauds Minne Høgskolen er ansvarlig tilbyder for studiet i samarbeid med Høgskolen i Nord-Trøndelag og PricewaterhouseCoopers.

Målgruppe

Studiets målgruppe er nytilsatte styrere og styrere med erfaring ansatt i private og offentlige barnehager. Med styrer forstår vi den som har både faglig ansvar, administrativt ansvar og personalansvar i barnehagen. Betegnelsen styrer/enhetsleder brukes gjerne i kommunale barnehager, mens flere private barnehager ofte bruker tittelen daglig leder.

Videre studier

Godkjent deltagelse i styrerutdanningen i Midt-Norge kan *innpasses i NTNUs masterprogram i skoleledelse og DMMH/NTNUs masterprogram i førskolepedagogikk*. Ut over dette gir studiet mulighet for opptak til forskjellige andre masterprogram. Ved opptak til masterprogram vises det til gjeldende opptakskrav ved disse institusjonene.

Yrkesmuligheter

Styrerutdanningen i Midt-Norge er et kompetansehevende tiltak for styrere i barnehagen.

Innledning

Utdanningstilbudet skal kvalifisere styrere til å bli bedre i stand til å lede barnehagens virksomhet i samspill med omgivelsene på en måte som fremmer kvalitet. Barnehagens styrer har det overordnede ansvaret for at barnehagen drives i samsvar med samfunnsmandatet og relevant lov- og regelverk.

Som pedagogisk ansvarlig for barnehagen, må styrer ha kunnskap om barns læring og utvikling under ulike betingelser. Å være styrer fordrer oppfølging av det pedagogiske arbeidet, foreldresamarbeidet og personalet i barnehagen. Gjennom studiet skal studenten utvikle sin kompetanse i å utvikle barnehagen til en lærende og omstillingsdyktig organisasjon. Et gjennomgående tema i hele utdanningsløpet vil være utvikling av egen identitet som leder. I studiet legges det vekt på å bygge bro mellom teori og erfaringsbasert kunnskap.

Læringsutbytte

Studenten:

- har inngående kunnskap om barnehagens samfunnsmandat med vekt på omsorg, lek, læring og danning og barnehagens verdigrunnlag
- kan utøve målrettet og dynamisk ledelse av det pedagogiske arbeidet i barnehagen
- kan skjelne mellom dokumenterbar kunnskap og meningsytringer på barnehagefeltet
- har inngående kjennskap til ulike former for styring i barnehagesektoren
- har inngående kunnskap om relevante lover og forskrifter i forhold til barnehagen
- kan analysere og drøfte problemstillinger i barnehagen med utgangspunkt i ulike teorier om ledelse
- kan anvende ulike teorier og perspektiver i arbeidet med å analysere og utvikle egen barnehage som organisasjon i samspill med omgivelsene
- kan anvende ulike modeller og metoder for kommunikasjon, veiledning og konflikthåndtering
- har grundig forståelse for barnehagen som lærende organisasjon
- har inngående kunnskap om ulike endringsstrategier i barnehagen
- kan tilrettelegge for å fremme nytenking og innovasjonsprosesser i barnehagen
- kan reflektere over sin egen rolle som leder og sin lederidentitet
- kan håndtere press, motsetninger og dilemmaer på en måte som gir grunnlag for positiv utvikling som leder

Innhold

Modul 1: Ledelse av barns læring og utvikling

Barnehagen er en sentral arena for førskolebarns danning gjennom omsorg, lek og læring, og barnehagens styrer har det overordnede ansvaret for å ivareta dette. Styrer har ansvar for at barnehagelovens formål og verdigrunnlag, samt rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver blir realisert. Som øverste pedagogiske leder i barnehagen, har styrer det overordnede ansvaret for det pedagogiske arbeidet, for at personalet får veiledning og for utvikling av barnehagens kvalitet. Styrerens evne til å involvere og engasjere medarbeidere til utvikling av en felles pedagogisk plattform og arbeide med å nå felles mål i samarbeid med foreldre, vil være viktig for kvaliteten. I denne sammenheng blir involvering, forankring og relasjonsbygging sentrale aspekter, på linje med å formulere høye ambisjoner, systematiske handlingsplaner, evaluering og oppfølging. Følgende innholdselementer omhandles under dette hovedtemaet:

- barnehagens samfunnsmandat
- barndom i barnehage, barnehagen som barndomsarena
- utvikling av barnehagen som en arena for lek, læring og omsorg
- kvalitetsutvikling i barnehagen
- å lede assistenter og førskolelærere
- målrettet og dynamisk ledelse av det pedagogiske arbeidet
- barnehagen i samvirke med foreldre og lokalmiljø

Modul 2: Barnehagen i samfunnet

Barnehagen er en samfunnsinstitusjon, og styrer har det overordnede ansvar for at barnehagens samfunnsmandat blir realisert. Administrativ ledelse i barnehagen innebærer at styrer må ha god kjennskap til lover og forskrifter som regulerer barnehagevirksomheten. Styrer må videre ha god samhandlingskompetanse i forhold til barnehageeier, kommunen som barnehagemyndighet, statlige organer og andre samarbeidspartnere innen oppvekstsektoren. Styrer har det overordnede ansvaret for barnehagens drift innenfor de rammer som barnehageeier har fastsatt. Lederen vil ofte måtte balansere en rekke hensyn opp mot hverandre. Det kan være hensyn til barnehageeier, politisk definerte mål, realisering av lovverket og rammeplanen, hensyn overfor brukerne, åpenhet og innsyn i

beslutningsprosesser, faglig skjønn, likebehandling og kostnadseffektivitet ved bruk av offentlige midler. Følgende innholdselementer omhandles:

- ulike typer styring og styringsverktøy for kvalitetssikring og økonomisk styring
- lover og forskrifter som angår barnehagen
- private og offentlige eide barnehager
- makt og påvirkning i barnehagesektoren
- forståelse av og ferdigheter i demokratisk ledelse
- samarbeid med eksterne instanser

Modul 3: Barnehagen som organisasjon
Barnehagen er en arbeidsorganisasjon, og styrer er leder for personalet. Styrere har et overordnet ansvar for at barnehagen fungerer godt som organisasjon og for å engasjere og involvere medarbeiderne i å nå felles mål i samarbeid med barnas foreldre. Styrer må ha evne til å fremme en felles kultur i barnehagen som også gir rom for ulikhet. Som personalleder må styrer sørge for å tydeliggjøre forventninger til personalet og følge opp medarbeiderne gruppe- og enkeltvis. Evne til å kommunisere med medarbeidere med ulik bakgrunn og utdanning er vesentlig. Godt lederskap skaper vilkår for at de ansatte kan ta i bruk og utvide sin kompetanse slik at målene i rammeplanen nås. Følgende innholdselementer omhandles:

- barnehagen som organisasjon - arbeidsorganisasjonen ut fra et kjønnsperspektiv
- personalarbeid i barnehagen
- skapende ledelse
- ulike veilednings former og konfliktarbeid
- barnehagen som flerkulturell arbeidsplass
- samarbeid og teambygging i barnehagen
- motivasjon og engasjement hos alle ansatte i barnehagen

Modul 4. Utvikling av en lærende barnehage
Det overordnede ansvaret for utvikling og endring av barnehagen som organisasjon ligger hos styrer. Personalledelse dreier seg blant annet om at medarbeidere får ta i bruk og utvikle sin kompetanse med sikte på kvalitetsutvikling i barnehagen. Dette er viktig for at barnehagen skal bli en lærende organisasjon som er rustet til å møte nye krav og utfordringer. Styrer må kunne initiere og lede ulike typer endringsprosesser i barnehagen som følge av indre og ytre krav og forhold. Dette fordrer godt samarbeid med barnehageeier og andre. Styrer må kunne handle strategisk, skape allianser og oppslutning om nye tiltak, samt stimulere til ulike former for læring, entrepenørskap og innovasjon i barnehagen. Følgende innholdselementer omhandles:

- utvikling av barnehagen som en lærende organisasjon
- ulike strategier for læring og utvikling i barnehagen
- samarbeid i nettverk – eksternt og internt
- utvikling av innovasjon og entreprenørskap i barnehagen
- å initiere, lede og veilede utviklingsarbeid i barnehagen

Et femte hovedtema handler om utvikling av egen identitet som leder og vil være gjennomløpende og integrert i modulene1-4. Utviklingen av styrers rolleforståelse og egen lederprofil vektlegges. Følgende momenter behandles:

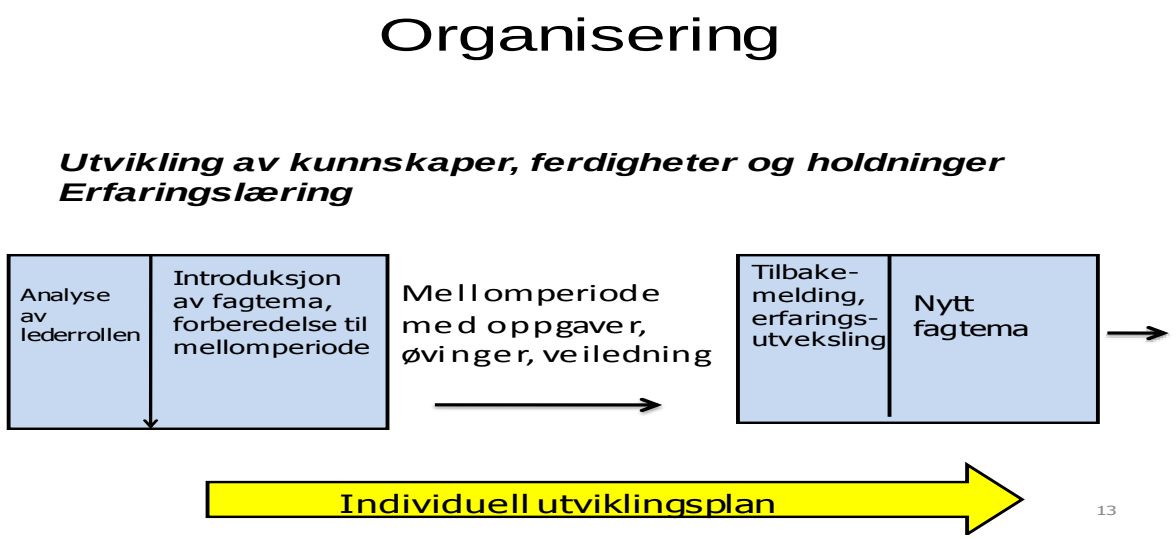
- rolleforståelse – rollebegrepet – utvikling av identitet
- håndtering av usikkerhet og ulike typer forventninger
- trygghet og mot i lederrollen
- egen maktbase som leder – legalitet og legitimitet
- lederrollen og utvikling av praksisfellesskap
- egen læring og utvikling som leder
- ledelse og etikk

Modul 1 vektes med om lag 12 studiepoeng. De 3 andre modulene vektlegges med om lag 6 studiepoeng hver.

Organisering og arbeidsmåter

Styrerutdanningen i Midt- Norge vil bli gjennomført på 3 semester med oppstart i januar 2013. Det vil være 10 x 2 dagers samlinger som fordeles slik:

Samlinger vår 2013	Samlinger høst 2013	Samlinger vår 2014
14.-15. januar	9. - 10. september	13. - 14. januar
11.-12. mars	7. - 8. oktober	10. - 11. mars
22.-23. april	11.-12. november	28.- 29. april
27.-28. mai		



Grunnmodellen er som vist med samlinger og arbeid mellom samlingene. Det tas i bruk en modell som kombinerer innsikt i teori, øving i ferdigheter og utvikling av gode holdninger**.** På samlingene og i mellomperiodene vil det bli brukt ulike arbeidsmåter som både støtter utvikling av akademisk innsikt og praktiske lederferdigheter. I tillegg til forelesninger og diskusjoner i grupper og plenum, vil det på samlingene bli brukt rollespill, arbeid med case fra styrernes egen praksis, samt trening av lederferdigheter.

Studentene deles inn i arbeidsgrupper på 6-8 studenter som er en viktig arena for erfaringsutveksling og felles refleksjon. Disse gruppene vil ha en tett kobling til samlingene og er knyttet til prosessledere. Fagansatte vil gi sin veiledning på nett og per telefon – samt at det vil være lagt opp til veiledning på case og skriftlige arbeider på samlingene. Som en del av opplegget i forhold til utvikling av egen lederrolle vil en også ta i bruk ulike typer analyseverktøy som gir innsikt i ulike sider ved egen lederprofil.

I perioder mellom samlingene skal studentene skrive paper basert på tematikk fra hver modul etter nærmere beskrivelse. Arbeidet med paperet organiseres slik at studentene kan nyttiggjøre seg hverandres erfaringer. De diskuterer og veileder hverandre i valg av problemstillinger og arbeider sammen (min. 2 og maks 3 studenter) om skrivingen. Studenter som ønsker å skrive et paper alene, kan få godkjent dette av ansvarlig faglærer. Studentene presenterer sine paper for hverandre i grupper og får feedback og evaluering av medstudenter og faglærer/veileder.

Emner / Tema

Emnekode	*(Emnekode for hovedemnet hentes fra det studieadministrative systemet, pt M-STAS)*
Navn hovedemne	Nasjonal lederutdanning for styrere i barnehager – Styrerutdanningen i Midt-Norge
Engelsk navn	National Leadership Education for Directors of Early Childhood Education and Care institutions – The Education for Directors in Mid-Norway
Studiepoeng	30 studiepoeng
Undervisningsperiode	Vår 2013 – Vår 2014
Emneansvarlig	Kari Hoås Moen

Arbeidskrav
Studenten skal levere til sammen fem skriftlige paper fordelt på de fire modulene:

Modul 1: To paper
Modul 2: Ett paper
Modul 3: Ett paper
Modul 4: Ett paper

Godkjenning av paper av internsensor (veileder) og med karakter bestått/ikke bestått, er en forutsetning for å få avlegge endelig eksamen i studiet. Det vil bli utviklet et eget notat angående paperskrivingen.

Eksamen
Studiet har en 2 dagers individuell skriftlig eksamen 4.-5. juni 2014. Den arrangeres som hjemmeeksamen med alle tillatte hjelpemidler. Eksamen vurderes etter ordinær karakterskala A – E for bestått, F for ikke bestått.

Eksamen

Emnekode	*(Emnekode hentes fra det studieadministrative systemet, pt M-STAS)*
Navn delemne	Nasjonal lederutdanning for styrere i barnehager – Styrerutdanningen i Midt-Norge
Studiepoeng	30 studiepoeng
Prosentandel av karakter	100 prosent
Undervisningsperiode	Vår 2013 – vår 2014
Eksamensform	Skriftlig hjemmeeksamen
Varighet eksamen	2 dager
Sensur	Ekstern sensur
Karakteruttrykk	Bokstavkarakter A-F

Foreløpig pensum:

Axelson, B. L. og Thylefors, I. (1996). *Om konflikter. Hemma och på jobbet*. Falun: Natur och kultur (s. 11 – 58) 47 sider.

Bolman, L.G. & Deal, T.E. (2009). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse. Struktur, sosiale relasjoner, politikk og symboler*. Oslo: Gyldendal Akademisk. (s. 48-262, 283-326, 347-363, 395-438) 316 sider.

Brekke, M. og Søndenå, K. (red.) (2009). *Veiledningskvalitet.* Oslo: Universitetsforlaget. (s. 44-59, 76-120, 140-173, 197-207) 112 sider.

Busch, T., Johansen, E., Klausen, K. K. & Vanebo, J.O. (2011). *Modernisering av offentlig sektor.* Oslo: Universitetsforlaget.3. utgave. (Kap.3, 5, 12, 14, 15) 80 sider.

Børhaug, K., Helgøy, I., Homme, A., Lotsberg, D. Ø. og Ludvigsen, K. (2011). *Styring, organisering og ledelse i barnehagen Bergen:* Fagbokforlaget. 218 sider.

Dahlberg, G., Moss, P. og Pence, A. (2002). Fra kvalitet til meningsskaping - morgendagens barnehage. Oslo: Kommuneforlaget. 285 sider.

Glaser, V., Moen, K.H., Mørreaunet, S. & Søbstad, F. (red.) (2011). *Barnehagens grunnsteiner. Formålet med barnehagen*. Oslo: Universitetsforlaget. (Kap. 2-6, 8, 14, 18, 20-22) ca 125 sider.

Irgens, E.J. & Wennes, G. (red.) (2011). *Kunnskapsarbeid – om kunnskap, læring og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget. (Kap. 1-4, 7-12) 170 sider.

Klev, R. & Levin, M. (2009*). Forandring som praksis. Endringsledelse gjennom læring og utvikling*. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget. (Kap. 2-13) 165 sider.

Lillemyr O.F. (kommer tidlig høst 2011). *Lek - opplevelse – læring.* 3. utgave. Oslo: Universitetsforlaget. (Kap. 1-5, 10, 11, 13-15). Anslag ca. 140 sider.

Seland, M. (kommer tidlig høst 2011). *Livet i den fleksible barnehagen*. Muligheter og utfordringer i en barnehage i endring Oslo: Universitetsforlaget. 150 s.

Kopisamling:

Bøe, M. (2011). ”Ledelse som reflektert aktivitet og handling i lys av barnehagen som lærende organisasjon”. I Otterstad, A. M. & Rhedding-Jones, J. (2011). *Barnehagepedagogiske diskurser*. Oslo: Universitetsforlaget. 13 s.

Eide, B.J. (2009). ”Kompetanser for arbeid med mangfold – styrere og øvingslærere har ordet”. I: Fajerson, Karlsson, Becher og Otterstad (red.). *Grip sjansene. Profesjonskompetanse, barn og kulturelt mangfold.* Oslo: Cappelen Akademisk. 20 s.

Gotvassli, K-Å. & Haugset, A.S. (2010) ”Jobbtilfredshet og jobbytelse – konsekvenser for ledelse”. I Stene, M. (red.): *Forskning Trøndelag 2010*. Tapir forlag 2010. (s. 101-120) 19 sider

Gotvassli, K.Å. (2010). ”Førskolelærere som styrere – utvikling av lederidentitet”. I Hoel, T. L., Engvik, G. og Hanssen B.. *Ny som lærer – sjansespill og samspill*. Trondheim: Tapir. (s. 193-211) 18 sider

Granrusten, P.T. & Moen, K.H. (2011).”Nye lederroller i et utvalg kommunale barnehager med fokus på enhets- og fagledere”. *I Rapport FOU i praksis 2010*. Trondheim: Tapir Akademisk. (s.133-144) 11 sider.

Hohr, H. (2009): *Å føle, å oppleve, å begripe*. En rekonstruksjon av John Deweys erfaringsbegrep. I Steinsholt, K. og Dobson, S. (red.)Verden satt ut av spill. Postmoderne pedagogiske perspektiver.. (s. 65-77) 12 sider.

Kinge, E. (2009). Hvor er hjelpen når den trengs? Om relasjonskompetanse. Om foreldresamarbeid. Oslo: Gyldendal Akademisk. (s. 87-110) 23 sider.

Kvistad, K. (2008). ”Kompetanseutvikling som danning, erkjennelse og myndiggjøring. Utfordringer i barnehagesektoren”. I *Norsk pedagogisk tidsskrift*. 05/2008 (Side 388-398). Oslo: Universitetsforlaget. 10 sider.

Lassen, L.M. (2008). ”Hvordan prinsippene i empowerment kan anvendes som metode ved spesialpedagogisk rådgivningsarbeid”. I Befring, E. og Tangen, R. (red.) *Spesialpedagogikk*. Oslo: Cappelen akademisk (s. 154-169) 15 sider.

Lauritzen, K: (2011). Barnehagen i kulturell endring – tilpassing og motstand. I Korsvold, T: (red.) *Barndom - barnehage – inkludering.* Bergen: Fagbokforlaget. 20 sider.

Granrusten, P.T. og Moen, K.H. (2009). Mindre tid til barna? Om pedagogiske lederes tidsbruk etter kommunal omorganisering. I Mørreaunet, S., Glaser, V., Lillemyr, O.F. & Moen, K.H. (red.) (2009). I*nspirasjon og kvalitet i praksis – med hjertet for barnehagefeltet*. Oslo: Pedagogisk Forum. (s. 123-139) 32 sider.

Melander, P. (1997). Økonomistyring i videnbaserte og politiske organisasjoner - om at implantere økonomisk rationalitet i organisationer, hvor andre værdier er dominerende. *Økonomistyring & Informatikk. 13, s. 159-188*. 29 sider.

Aasen, W. (2010). ”Førskolelæreren som teamleder og samarbeidspartner - ledelsesdilemmaer i barnehagen” I *Norsk pedagogisk tidsskrift 04/2010*, s. 293-304. Oslo: Universitetsforlaget. 11 sider.

Aktuelt lov- og regelverk som ikke blir regnet inn i pensumlista:
Arbeidsmiljøloven (Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.)
Barnehageloven (Lov om barnehager)
Barneloven (Lov om barn og foreldre)
Barnevernloven (Lov om barnevernstjenester)
Ferieloven (Lov om ferie)
Forvaltningsloven (Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker)
Likestillingsloven (Lov om likestilling mellom kjønnene)
Opplæringsloven (Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa)
Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver.
Hovedavtalen
Hovedtariffavtalen

Utfyllende lesning:
Borg, E., Kristiansen, I.H. & Backe-Hansen, E. (2008) *Kvalitet og innhold i norske barnehager En kunnskapsoversikt.* 80 s. NOVA Rapport 6/08. Fra nettet: http://www.nova.no/id/16882.0

Haakonsrud, A. og Kanestrøm, A.I. (2009). *Styreren – en balansekunstner*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

NOU 19 (2003). *Kortversjonen av maktutredningen*. Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet. Fra nettet: http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/dok/nouer/2003/nou-2003-019.html?id=118893.

NOU 2010: 8 *Med forskertrang og lekelyst.*

OECD (2001): *Starting strong. Early Childhood Education and Care*. Paris. På nettet:

OECD (2006): *Starting Strong II. Early Childhood Education and Care*. Paris. På nettet: http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/rapporter_planer/rapporter/2006/oecd-starting-strong-ii-early-childhood-.html?id=272266

PWC (2010). Tilsyn *til besvær? Undersøkelse av kommunene som barnehagemyndighet, herunder kommunenes tilsyn med barnehagene.* Rapport fra PwC til Kunnskapsdepartementet. Stavanger: IRIS. Fra nettet: http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/rapporter_planer/rapporter/2011/tilsyn-til-besvar---undersokelse-av-komm.html?id=632216

St. meld. nr. 41 (2008-2009) *Kvalitet i barnehagen*.

St.meld. nr. 16 (2006-2007) … *og ingen sto igjen Tidlig innsats for livslang læring.*

Skogen, E., Slåtten, M. V. og Tellefsen, M. (2008). *Rett skal være rett. Juridiske og pedagogiske utfordringer i barnehagen.* Bergen: Fagbokforlaget.

Vassenden A., Thygesen, J., Brosvik Bayer, S., Alvestad, M. og Abrahamsen, G. (2011). *Barnehagenes organisering og strukturell betydning for kvalitet*. Rapport Iris 2011/029. Stavanger: IRIS.

Østrem, S., Bjar, H., Rønning Føsker, L., Dehnæs Hogsnes, H., Thorsby Jansen, T., Nordtømme, S., Rydjord Tholin, K. (2009). *Alle teller mer. En evaluering av hvordan Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver blir innført, brukt og erfart.* Tønsberg: Høgskolen i Vestfold. Barnehagesenteret.

Det er ikke tillatt å gå opp til eksamen i et emne som har pensumlitteratur som studenten har hatt på pensumlisten ved tidligere eksamener i løpet av sin utdanning. Studentene bes vurdere pensumlisten i forhold til tidligere avlagte eksamener og kontakte faglærerne for å få forslag til annen pensumlitteratur dersom de finner pensumlitteratur som er brukt ved tidligere avlagte eksamener.