



**SYV - att stärka relationen mellan skola, ämne och arbetsliv.
Slutrapport av ett utvärderingsuppdrag**

**Harriet Augustén
Anders Lindqvist
Olle Nyberg
Christina Segerholm (Red.)**

Förord

Den här utvärderingen tillkom och genomfördes under stor hast. Att det trots allt var möjligt att samla in material har till största delen berott på Harriet Augusténs och Anders Lindqvists idoga och oförtröttliga arbete med att kontakta de personer som har lämnat information till utvärderingen, samla in deras utsagor och bearbeta dem. Olle Nyberg deltog också i insamlingsarbetet, vilket gjorde att informationen kunde samlas in i tid.

Det andra skälet till att det var möjligt att genomföra utvärderingen inom den utsatta tidsramen är de många personer i kommuner och skolor som har hjälpt oss genom att lämna information och därmed gav oss sin tid. Vi tackar er och hoppas att ni på något sätt kan ha glädje av vår rapport.

Rapporten har författats av Anders Lindqvist som bidrog med text till "Kursstudien", Harriet Augustén som svarade för "Lärande exempelstudien" och Christina Segerholm som ansvarade för beskrivningen av utvärderingen och för den avslutande diskussionen, samt redigerade materialet.

Umeå i januari 2009

Christina Segerholm
Projektledare

Läsanvisning

Utvärderingsuppdraget bestod av två delar som initierades av Myndigheten för skolutveckling på uppdrag av regeringen; en del som handlade om de kurser för studie- och yrkesvägledare, lärare, rektorer och andra inom utbildningssystemet som genomfördes vid tre lärosäten, och en del som handlade om tre av de kommuner och skolor som utsågs till så kallade Lärande exempel. Dessa delar hade ganska olika karaktär varför rapporten har strukturerats i fyra delar.

Den första delen beskriver utvärderingsuppdraget och därmed Myndigheten för skolutvecklings satsning på att utveckla kvaliteten i studie- och yrkesvägledningen i landet. Här finns också en redogörelse för den övergripande designen på utvärderingen.

I den andra delen rapporteras det vi kallade "Kursstudien", en telefonenkätstudie riktad till deltagare i de kurser som genomfördes vid tre olika lärosäten avsedda att på olika vis stimulera skolor och kommuner till att utveckla arbetet med studie- och yrkesvägledningsverksamheten.

Tredje delen innehåller rapporter från tre så kallade "Lärande exempel". Det är tre fallstudier som rapporteras där fallen utgjordes av kommuner och skolor som hade utsetts till Lärande exempel när det gäller studie- och yrkesvägledningsverksamheten. Dessa rapporter beskriver tillkomst och förutsättningar, genomförande av insatser samt resultat av dessa kommuners och skolors arbete.

Den avslutande fjärde delen summerar utvärderingen och lyfter fram det som vi anser är de viktigaste resultaten.

De läsare som är intresserade av att läsa om SYV-verksamheten och resultaten av utvärderingen kan gå direkt till de delar som handlar om Kursstudien och/eller Lärande exempelstudien. Dessa delar kan läsas relativt fristående. Den avslutande delen förstås nog bäst om man har läst större delen av den tidigare texten.

Innehållsförteckning

Inledning	5
Utvärderingsuppdraget	5
SYV-satsningen	6
Genomförande av utvärderingen	9
Kursstudien	11
Studie- och yrkesvägledning i styrdokumentet	11
Tidigare forskning	12
Syfte	13
Metod	13
Resultat	17
Diskussion/analys	24
Slutsatser	27
Avslutning	28
Tre lärande exempel	29
Aspens kommun	29
Björkens kommun	39
Cederns kommun	54
Sammanfattande diskussion	66
Summering	75
Kvalitet i studie- och yrkesvägledning	76
Referenser	79
Bilagor	

Inledning

I den här inledande delen av rapporten beskrivs utvärderingsuppdraget, regeringens uppdrag till Myndigheten för skolutveckling avseende kvalitetsutveckling i studie- och yrkesvägledningsverksamheten och genomförandet av utvärderingen.

Utvärderingsuppdraget

I september 2008 uppdrog Myndigheten för skolutveckling (MSU) till Mittuniversitetet, Institutionen för Utbildningsvetenskap att genomföra en utvärdering av den satsning på kvalitetsutveckling inom studie- och yrkesvägledningsverksamheten (SYV) i Sverige (Myndigheten för skolutveckling 2008a). Satsningen påbörjades vid MSU i slutet av 2006 då en plan för insatsen gjordes där det angavs att den skulle avrapporteras mars 2009 (Myndigheten för skolutveckling 2006). Ungefärlig tidsutdräkt för aktiva insatser var således cirka 2 år. Sista september 2008 lades myndigheten ner varför tillkomsten av utvärderingen av satsningen blev en akut affär i början av hösten 2008.

Överenskommelse om utvärderingen tecknades den 17 september 2008 och det syfte som angavs var att en formativ utvärdering bestående av två delar skulle genomföras (Myndigheten för skolutveckling 2008a). Den första delen handlade om att utvärdera **de drygt kurser** som hade genomförts vid tre lärosäten och därvid besvara utvärderingsfrågan: ”Vilka resultat har de genomförda kurserna fått i SYV-verksamheten?” Den andra delen i utvärderingen inriktades mot de så kallade Lärande exempel som myndigheten hade utsett. Frågan som man ville ha besvarad var: ”Vad har utnämningen till lärande exempel inneburit för kommunen/skolan när det gäller kvalitetsutveckling? Jämför med utvecklingsområdena.” (Myndigheten för skolutveckling 2008a, opag.) De utvecklingsområden som åsyftades var de brister i SYV-verksamheten i riket som Skolverket hade identifierat i sina granskningar (Skolverket 2005, 2007). Det handlade bland annat om att SYV-verksamheten inte hade inlemmats i mål- och resultatstyrningen, att det saknades systematiskt utvärderings- och kvalitetsarbete, att fler utbildade vägledare behövdes som också kunde genomföra enskilda vägledningssamtal, samt att arbetet med kunskapsområdet skola - arbetsliv var eftersatt. Skolverket sammanfattade sina resultat enligt följande: ”Denna granskning visar att verksamheten för studie- och yrkesvägledning behöver stärkas för att nå en tydlig organisation, ett kvalificerat innehåll och en systematisk uppföljning och utveckling.” (Skolverket 2007, s. 10).

I den utvärderingsplan som gjordes för att konkretisera uppdraget kvalificerades den första delen till att gälla resultat av kurserna för den vardagliga SYV-verksamheten vid skolorna, men även på central kommunal nivå om det har betydelse för skolornas arbete. Andra resultat som myndigheten var intresserad av var om ”...de som arbetar direkt med studie- och yrkesvägledning har påverkats av kurserna, och om det ’professionella samtalet’ har utvecklats.” (Segerholm 2008, s. 1)

En liknande precisering gjordes när det gäller utvärderingens andra del, de Lärande exemplen. Här riktades intresset mot ”...att undersöka innebörden av att vara lärande exempel på olika nivåer inom utbildningsorganisationen (individ, skola, kommun) samt hur spridning av erfarenheterna har genomförts.” (Ibid.)

För att bättre förstå utvärderingen, uppdraget och hur det kom att genomföras behövs också en mer utförlig beskrivning av MSU:s regeringsuppdrag och hur myndigheten organiserade den här satsningen, vilket ges i det följande.

SYV-satsningen

I augusti 2006 gav den dåvarande regeringen genom skolminister Ibrahim Baylan Myndigheten för skolutveckling i uppdrag att "...ge stöd till ett urval av kommuner och skolor för att utveckla kvaliteten i studie- och yrkesvägledningen." (Kultur- och utbildningsdepartementet (2006, s. 1). I regeringens beslut framkommer att både riktade och generella insatser skulle genomföras. I de riktade insatserna skulle skolans samverkan med arbetsförmedlingen och länsarbetsnämnden, liksom betydelsen av samverkan mellan skola och arbetsliv för elevernas kunskaper om arbetslivet få en framskjuten plats. Dessutom lyftes samverkan inom skolan mellan olika personalgrupper fram som en viktig uppgift att arbeta med inom uppdraget.

De generella insatserna skulle riktas till alla huvudmän och stärka ett systematiskt kvalitetsarbete inom studie- och yrkesvägledningsverksamheten. I uppdraget ingick främst att stöd och insatser skulle riktas till grundskolan och avse elevernas val till gymnasieskolan. Även gymnasieskolan och vuxenutbildningen kunde vara föremål för insatsen men då indirekt genom den metodutveckling som förutsattes ske genom satsningen. I uppdraget till MSU ingick även riktade insatser avseende elever med funktionshinder. Eftersom den delen av SYV-satsningen inte har ingått i utvärderingsuppdraget görs ingen beskrivning av den delen här.

Myndigheten för skolutveckling gjorde i sin tur en översiktlig plan för hur regeringsuppdraget skulle genomföras i december 2006 (Myndigheten för skolutveckling 2006). I planen föreslogs kompetensutveckling, stödmaterial och nätverksbildande som insatser värda att övervägas för den generella delen av satsningen. När det gällde den riktade insatsen skulle kriterier utvecklas för att välja ut grund- och gymnasieskolor i ett 20-tal kommuner spridda över hela landet. Överenskommelser skulle tecknas där det framgick att de utvalda förväntades delta i återkommande konferenser anordnade av MSU, genomföra utvecklingsinsatser och sprida erfarenheterna "på webben". Utvalda skulle vidare utvärdera och rapportera sitt arbete skriftligt samt inbjudas att delta i årliga gemensamma seminarier för uppföljning och erfarenhetsutbyte (Ibid., s. 1-2)

Inom myndigheten fördelades arbetet så att AU-enheten ansvarade för planering, genomförande och resultatuppföljning av de generella insatserna. Sundsvallsenhetens ansvar var detsamma för den riktade insatsen. I samtalen som inledde utvärderingen framkom att uppdelningen mellan generella insatser och riktade insatser i själva verket fungerade överlappande eftersom de som blev utvalda att ingå i de riktade åtgärderna samtidigt också deltog i de generella. Vidare framkom att arbetsdelningen inom MSU på två enheter delvis också blev en chimär på grund av denna överlappning.

MSU:s syn på kvalitet i SYV

Med utgångspunkt i regeringsuppdragets formulering om ett bättre underbyggt gymnasieval för eleverna utvecklade MSU en modell av vad de menade att kvalitet i studie- och yrkesvägledningsverksamheten borde koncentreras på (Myndigheten för

skolutveckling odat.a). I vår tolkning av modellen sätts eleven i centrum och studie- och yrkesvägledningsverksamheten bör handla om:

- a) Elevens egen kunskap och självkänedom
- b) SYVs del i kvalitetsarbetet och kvalitetsredovisning
- c) SYV integreras i undervisningen
- d) Elevens egna konkreta erfarenheter

I modellen ansluter MSU detta SYV-innehåll till regeringensuppdragets innehåll på nedanstående vis:

- Information och vägledning. Utvecklingssamtal och IUP-F-9 (pkt a och b ovan)
- Mål och planer för SYV. Helhetssyn i skola/kommun (pkt b ovan)
- Metodutveckling, Nytänk
- Samverkan mellan olika personalgrupper (pkt c)
- Samverkan mellan skola-samhälle/arbetsliv (pkt c och d)

Det råder knappast några kausala samband mellan MSU:s uppfattning om kvalitet i SYV-verksamhet, regeringensuppdraget och vad som behöver utvecklas. Modellen kan istället förstås som MSU:s lättöverskådliga tolkning av satsningen, för både internt och externt bruk. Den visar åt vilket håll MSU försökte rikta kommuners och skolors uppmärksamhet när det gäller utvecklingsarbete inom SYV-verksamheten.

Den riktade delen av satsningen

Myndigheten genomförde den riktade delen av satsningen på det viset att kriterier för urval av lärande exempel utarbetades och gjordes tillgängliga vid hemsidan. Där framgick att kommuner och skolor som var intresserade av att utveckla SYV-verksamheten kunde skicka in en intresseanmälan. De som valdes fick stöd genom kontaktpersoner vid myndigheten, hjälp med samarbete, erfarenhetsutbyte och kompetensutveckling och ett ekonomiskt stöd om 100 000 kronor. Som motprestation skulle de utvalda lärande exemplen ta emot besök, dela med sig av erfarenheter, dokumentera utvecklingsarbetet och tillåta publicering på MSU:s hemsida, utvärdera utvecklingsarbetet skriftligt och rapportera till MSU samt medverka i spridningskonferenser (Skolverket 2008a).

För att bli utvald listade MSU följande villkor (kriterier): att kommunen/skolan skulle vara innovativ och bedriva verksamheten med en tydlig pedagogisk idé, arbeta med kontinuerliga förbättringar inom syv-verksamheten som ger eleverna förutsättningar för medvetna val för framtiden, kunna förklara sin verksamhet och delta i erfarenhetsutbyte, ha med både rektor och arbetslag i utvecklingsarbetet, vara beredda att satsa tid och delta i kompetensutvecklingsinsatser och konferenser (Skolverket 2008a).

De lärande exempel som fanns vid MSU:s nedläggning var spridda från Piteå i norr till Malmö i söder med en koncentration till mellersta Sverige. Endast en handfull var lokaliserade norr om Gävle av de 25 som uttogs inom grund- och gymnasiesektorn.

Den generella delen av satsningen

De generella åtgärder som satsningen innehöll var företrädesvis kompetensutveckling i form av kurser som MSU hade köpt av de tre lärosätena, Malmö högskola, Stockholms universitet och Umeå universitet. Kurserna riktades till "Skollag" med rektor, studie – yrkesvägledare och lärare ". (Skolverket 2008b). Varje kurs genomfördes som ett par träffar om 1-2 dagar. I beskrivningarna av kurserna uttrycktes i vissa fall en förväntan om att deltagarna skulle arbeta med uppgifter vid sin skola/kommun som anknöt till kursinnehållet. Exempelvis var tanken att deltagare i kursen "Fokus att utveckla kvaliteten i studie- och yrkesvägledningen" arbetade konkret med kvalitetsutveckling mellan träffarna. En av kurserna vände sig till personer inom grund- och gymnasieskolorna utan formell utbildning för att bidra till en bättre förmåga att genomföra vägledande samtal, medan en annan var till för erfarna vägledare i syfte att få till stånd mer kreativa inslag i vägledningen (se vidare under rapportdelen "Vad ledde kurserna till?") En kurs handlade om karriärvägledning i mångkulturella sammanhang. Slutligen fanns också en kurs som behandlade samverkan mellan skola, samhälle och arbetsliv (Ibid., Myndigheten för skolutveckling 2008c).

Annat stöd

Som ett stödmaterial för kvalitetsutvecklingsarbete inom SYV producerade MSU också en rapport som består av redigerade intervjuer med forskare, politiker, kommundienstjänstemän, näringslivsföreträdare med fler (Myndigheten för skolutveckling 2008b). Där, liksom i en separat skrift, presenteras också BRUK-modellen för utvärdering när det gäller studie- och yrkesvägledningsverksamheten (Myndigheten för skolutveckling odat.b).

Kommentarer

Regeringsuppdragets utformning ger vid handen att man generellt tycker sig behöva stärka mål- och resultatstyrningen, att kvalitet är ett begrepp som används för det ändamålet, och att en kombination av att identifiera goda exempel och sedan sprida dessa till hela landet samt att erbjuda alla huvudmän insatser, är vägen till förbättring. När det gäller denna specifika satsning framgår också att det framför allt är gymnasievalet och Studie- och yrkesvägledning i grundskolan som regeringen anser behöver förbättras och man talar om spridning till gymnasieskolor och annan utbildning i det sammanhanget (Kultur- och utbildningsdepartementet 2006).

Myndigheten för skolutvecklings tolkning av uppdraget var att försöka upprätta en kausalitet i SYV-satsningen som bygger på att skolor och kommuner kan fås att arbeta med utveckling/förbättring av SYV genom att a) uppmärksammas samtidigt som man ansvarar för att sprida erfarenheter (Lärande exemplen), och b) genom att personal får kompetensutveckling inriktad mot vägledningssamtalet, internt och externt samarbete och kvalitetsarbete (Kurserna). Vidare utgår denna så kallade programteori från att eleverna får bättre vägledningsstöd, mer kunskap om samhälle och arbetsliv om SYV-verksamheten integreras i hela skolans kunskapsuppdrag, mål- och resultatstyrningen efterlevs och vägledningssamtalen blir mer kreativa. Värt att notera är kanske att det inte någonstans vare sig i regeringens uppdrag eller i MSU:s tolkning av uppdraget

framkommer om elevernas hemmiljö, familj och sociala nätverk kan bidra med något för att hjälpa till att göra elevernas gymnasieval mer medvetna och väl underbyggda.

En underliggande rational i både regeringens och MSU:s syn på ungdomars val och förhållande till sin framtid är att det är både önskvärt och möjligt att göra medvetna, realistiska och väl genomtänkta val som ska leda i en speciell riktning. Tanken för lätt till livet som en färdigutstakad bana, där tvivel, förändrade betingelser och förmågor och många valmöjligheter som konkurrerar inte har någon plats.

Värt att notera är också att MSU lät gymnasieskolan få en större plats i de åtgärder som man genomförde än vad regeringsuppdraget förutskickade, genom att inbjuda både grund- och gymnasieskolor samt hela kommuner att dela i både den riktade och den generella satsningen.

Genomförande av utvärderingen

Utvärderingen utgick ifrån en teoriinriktad eller förklaringsinriktad ansats (Franke-Wikberg 1990, 1992; Franke-Wikberg & Lundgren 1980; Frykholm odat.). Med en sådan ansats är tanken att utvärderingsobjektet sätts in i sitt historiska och samhälleliga sammanhang. I den här utvärderingen har det inslaget tonats ned i enlighet med utvärderingsuppdraget och utvärderingsplanen (Segerholm 2008, s 2.). Med en sådan här ansats är tanken också att information samlas in om utvärderingsobjektets förutsättningar, process och resultat. I det här fallet har detta tillämpats när det gäller Lärande exempelstudien men inte särskilt framträdande när det gäller Kursstudien. I den stod framför allt resultaten i centrum eftersom de lyftes fram i utvärderingsfrågan.

Kursstudien

Kursstudien genomfördes i form av en sp kallad telefonenkät – en sorts hybridmetod där ett fast frågeformulär används för att via telefon ställa frågorna och dokumentera svaren i realtid. Någon inspelningsanläggning användes alltså inte, utan svaren noterades direkt i frågeformulären.

När det gäller uppgifter om totalpopulationen och urvalet för denna studie så finns de uppgifterna i del två av rapporten där denna studie redovisas.

Lärande exempelstudien

Denna studie genomfördes som en fallstudie med tre kommuner som ingående enheter (fall) och varierande antal skolor i dessa kommuner. Anledningen till att välja fallstudier för den här delstudien står framför allt att finna i utvärderingsuppdragets utformning. Uppgiften var att undersöka innebörden av att vara ett Lärande exempel på olika lokala nivåer inom utbildningsorganisationen samt hur spridning av erfarenheterna har genomförts. En sådan undersökning kräver med nödvändighet att stor hänsyn tas till den lokala kontexten och till den komplexitet som präglar utvecklingsarbeten och satsningar av den här typen. Fallstudier är därför en mycket lämplig ansats (Stake 1995, Yin 2003). De tre fallen valdes så att geografisk spridning och maximal olikhet avseende kommunstorlek och stöd från MSU erhöles.

Flera insamlingsmetoder användes. Intervjuer utgör den huvudsakliga informationskällan men eftersom studien genomfördes med hjälp av fältstudier så har även observationer, lokala dokument använts (kvalitetsredovisningar, ansökningar och rapporter till MSU, etc.). Dessutom har kommuninformation inhämtats från kommunernas respektive hemsidor. Samtliga fall besöktes under 2-3 dagar.

Etiska överväganden

Vi har utgått ifrån Vetenskapsrådets forskningsetiska principer för humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning, tidigare utarbetade av Humanistiskt- samhällsvetenskapliga forskningsrådet (HSFR) (Vetenskapsrådet odat). I kursstudien informerades samtliga respondenter om syftet med utvärderingen, om att deltagande i telefonenkäten var frivilligt och att deras svar skulle behandlas konfidentiellt. Svaren hanterades så att de inte kan knytas till någon enskild respondent.

I lärande exempelstudien (fallstudie) var konfidentialitetskravet svårare att upprätthålla eftersom MSU:s ansvariga undervisningsråd som uppdragsgivare vet vilka fall som valdes för studien. Inom fallen känner också personer igen varandra, vilket innebär att de blir synliga för varandra och på så vis oskyddade mot eventuella negativa konsekvenser av utvärderingen. Vårt sätt att i möjligaste mån upprätthålla konfidentialitetskravet var att ge informanterna fiktiva namn, liksom kommunerna och skolorna. Informerat samtycke tillämpades även i den här studien, även om man kan fråga sig om de som deltar i MSU:s satsningar verkligen känner att de kan avstå ifrån att delta i en utvärdering.

När det gäller nyttjandekravet förutsätter vi att materialet och rapporten endast nyttjas inom ramen för syftet med en utvärdering, nämligen att lära sig något mer om den verksamhet som utvärderats – i det här fallet både en statlig myndighets satsning och SYV-verksamheten.

Kursstudien

I den här delen av rapporten presenteras den så kallade kursstudien. Texten är hämtad direkt ur den delstudierapport som skrevs av Anders Lindqvist som en del i utvärderingsuppdraget (Lindqvist 2008). (Mindre redaktionella ändringar har gjorts.)

En av de förutsättningar som kringgärdade skolornas och kommunernas svar på denna statliga satsning var hur regeringsuppdraget utformades och hur MSU tolkade det och utformade satsningen, vilket har beskrivits inledningsvis. En annan förutsättning för genomförandet av satsningen (på samtliga nivåer) är de statliga styrdokument som ger riktning åt studie- och yrkesvägledningsverksamheten.

Studie- och yrkesvägledning i styrdokumentet

Av de styrdokument som reglerar innehåll i grund- och gymnasieskolans är läroplaner och kursplaner de viktigaste. Vi har tagit fasta på läroplanernas skrivningar angående SYV-verksamheten. Här följer därför utdrag ur Läroplan för grundskolan, Lpo-94 och ur gymnasieskolans läroplan, Lpf 94.

Följande utdrag beskriver hur grundskolan ska jobba med omvärlden:

”Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan skall

- *verka för att utveckla kontakter med kultur- och arbetsliv, föreningsliv samt andra verksamheter utanför skolan som kan berika den som en lärande miljö och*
- *bidra till att motverka sådana begränsningar i elevens studie- och yrkesval som grundar sig på kön eller social eller kulturell bakgrund.*

Läraren skall

- *bidra med underlag för varje elevs val av fortsatt utbildning och*
- *medverka till att utveckla kontakter med mottagande skolor samt med organisationer, företag och andra som kan bidra till att berika skolans verksamhet och förankra den i det omgivande samhället.*

Studie- och yrkesvägledaren, eller den personal som fullgör motsvarande uppgifter, skall

- *informera och vägleda eleverna inför den fortsatta utbildningen och yrkesinriktningen och därvid särskilt uppmärksamma möjligheterna för elever med funktionshinder samt*
- *vara till stöd för den övriga personalens studie- och yrkesorienterande insatser.” (Utbildningsdepartementet, 2006a, s 15).*

Följande utdrag beskriver de riktlinjer som finns för gymnasieskolan för utbildningsval, arbete och samhällsliv:

”Personalen skall, efter en av rektor gjord arbetsfördelning,

- *bidra med underlag för elevernas val av utbildning och yrke,*

- *informera och vägleda eleverna inför deras val av kurser, fortsatt utbildning och yrkesverksamhet och därvid motverka sådana begränsningar i valet som grundar sig på kön och på social eller kulturell bakgrund,*
- *i informationen och vägledningen utnyttja de kunskaper som finns hos eleverna, hos skolans personal och i samhället utanför skolan,*
- *i undervisningen utnyttja kunskaper och erfarenheter från arbets- och samhällsliv som eleverna har eller skaffar sig under utbildningens gång,*
- *utveckla kontakter med universitet och högskolor samt med handledare och andra inom arbetslivet som kan bidra till att målen för undervisningen nås,*
- *i utbildningen utnyttja kontakter med det omgivande samhället och dess arbets-, förenings- och kulturliv och*
- *bidra till att presumtiva elever får information om skolans utbildningar.”*
(Utbildningsdepartementet, 2006b, s 15).

Det vi vill betona med utdragen ur läroplanerna är att alla inom skolan har ett ansvar. I Läroplanen för grundskolan beskrivs ansvarsfördelning mellan olika personalkategorier medan ansvarsfördelningen för gymnasieskolan bestäms av rektor. Kontentan är att alla inom skolans olika former, har ett ansvar för studie- och yrkesvägledningen. Man kan också konstatera att studie- och yrkesvägledning kan definieras brett. Man skulle kunna påstå att det handlar om att förbereda och stödja eleven på alla sätt inför framtiden när det gäller utbildning och yrkesliv.

Tidigare forskning (ett urval)

Vad avgör om kursdeltagande ska ge effekt på ens arbete?

Innan vi svarar på denna fråga så vill vi tydliggöra, att vi betraktar kurserna som ingår i vår undersökning som kortkurser. Kurserna sker under en kortare begränsad tid (det är inte ett program), inom ett väl avgränsat område och har en tydlig målgrupp (Moon, 2001). Vi vill också klargöra vad vi menar med professionell utveckling. Professionell utveckling kan ses som utveckling av en person i dennes yrkesroll. Begreppet har på senare tid smalnats av och kan beskrivas som, en långsiktig process som inkluderar vanliga möjligheter och erfarenheter planerade systematiskt för att möjliggöra att man växer och utvecklas i sitt yrke (Villegas-Reimers, 2003).

För att veta om en kurs ger någon effekt på ens lärande så måste man förstå att kursen alltid sker i ett sammanhang (Moon, 2001; Villegas-Reimers, 2003). Detta sammanhang kan ses utifrån ett makro- och ett mikroperspektiv. Utifrån ett makroperspektiv så påverkas lärandet av strukturer runt kursen, t ex den kultur som råder inom den institution där kursen ges, kompetens hos de som undervisar eller motiven bakom varför kursen ges. Utifrån ett mikroperspektiv påverkas lärandet av förhållanden runt och hos individen, t ex den motivation man har, orsaken till deltagande, den kunskap man har med sig och psykisk hälsa. Alla dessa faktorer kan försvåra eller underlätta lärande. De faktorer som påverkar lärande negativt kan påverkas genom samtal med andra kursdeltagare, därigenom kan man få en förändrad syn och en större förståelse. Detta innebär att kurser med träffar kan överbrygga det som försvårar lärandet, med andra ord minska effekterna av det som påverkar en negativt. (Moon, 2001). Vidare är det viktigt att människor möts och samtalar för att befästa och stärka lärandet. Det är här helt enkelt stor

betydelse att kunna samtala om det man lärt sig, sätta ord på sin kunskap och få feedback på det man uttrycker (Moon, 2001; Villegas- Reimers, 2003). Dessutom kan man tillägga att om man befinner sig i ett socialt sammanhang så upplevs det ofta stimulerande (Moon, 2001). Sammanfattningsvis kan man påstå att det är positivt att mötas när man ska lära sig något:

- det kan överbrygga det som hindrar lärande,
- det kan underlätta lärandet i sig och
- att mötas är stimulerande.

Som vi tidigare har nämnt gavs MSU till uppdrag skapa insatser som utvecklar kvaliteten inom studie- och yrkesvägledningen. De kurser som getts syftar till professionell utveckling på olika sätt. Villegas-Reimers (2003) lyfter fram olika förutsättningar för att möjliggöra professionell utveckling på skolor och hon inriktar sig på lärare. Samma principer bör gälla för de flesta yrkeskategorier, dessutom är studieyrkesvägledning något som existerar i ett skolsammanhang. För att skapa ett klimat för professionell utveckling inom en organisation, måste man erkänna att utveckling både är en individuell och organisatorisk angelägenhet. Det är viktigt att arbeta i lag för att få stöd, samtidigt behövs det systematisk återkoppling genom uppföljning och att organisationen stöttar och ställer krav. Professionell utveckling är en lång process, ett livslångt lärande från att man startar till dess att man slutar inom organisationen. Det måste finnas en uppmuntrande atmosfär för utveckling inom organisationen och att klimatet kännetecknas av en öppen atmosfär. Allt för att arbetstagarna ska våga, vilja och utmanas till utveckling. Vidare nämner Villegas-Reimers vikten av att insatserna för utveckling utgår från deltagarnas behov, erfarenhet och visioner. Hon visar också att det är viktigt att man har stöd från skolledning både när det gäller ekonomi, tid och möjligheter till att hitta vägar för utveckling Villegas-Reimers (2003).

Syfte

Syftet med den här studien i utvärderingen var att besvara utvärderingsfrågan: Har deltagandet på de olika kurserna gett effekt på arbetet med studie- och yrkesvägledning?

Effekt diskuteras med avseende på:

- på lång sikt,
- på kort sikt,
- för individens arbete med studie- och yrkesvägledning och
- för skolans arbete med studie- och yrkesvägledning.

Metod

Vi använde oss av en surveyundersökning riktad till ett urval på 76 individer.¹ För att genomföra undersökningen gjorde vi en kvantitativ telefonenkät. En surveyundersökning kan användas för att beskriva eller förklara populations egenskaper, åsikter och förhållanden inom en grupp (bl a May, 2006; Kerlinger, 1986). Det som karaktäriserar en surveyundersökning är att den är icke experimentell (Jonsson & Christensen 2004). Vi valde denna metod för att vi skulle kunna nå så många som möjligt under en

¹ 57 individer från kurser riktade till enskilda och 19 individer från kurser riktade till arbetslag/skollag

begränsad period. Detta gjorde att vi var tvungna att göra ett rimligt stort urval för att hinna med undersökningen på en begränsad tid. Samtidigt måste urvalet vara så stort att det är möjligt att bearbeta materialet statistiskt. I och med att vi gjorde ett urval så kan man kalla vår surveyundersökning för en sampel survey (Kerlinger, 1986).

Att vi valde telefonen som medium för våra enkäter beror på att vi ville effektivisera insamlandet av information, telefonintervjuer är både tids- och kostnadseffektiva (Denscombe, 2007). För att kunna tala med så många som möjligt, så valde vi att konstruera en enkät som inte var så omfattande. Enkäten bestod av frågor med fasta svarsalternativ med möjlighet till kommentarer. Vi beräknade att enkäten skulle ta mellan 5-20 minuter att besvara, beroende på omfattningen på informanternas kommentarer. Syftet med att informanterna skulle ha en möjlighet att lämna kommentarer, var att fasta svarsalternativ kan vara svåra att ta ställning till. Ett annat syfte var att vi, genom kommentarerna, eventuellt kunde få fram nyanser, otydligheter och en ökad förståelse av informanternas svar.

Metodens möjligheter och begränsningar

Denscombe (2007) beskriver för- och nackdelar med en surveyundersökningar. Några av fördelarna som nämns är att den ger en bred och omfattande täckning av populationen vilket ökar generaliserbarheten. Dessutom minskar tidsåtgång och kostnader vilket skapar goda förutsättningar för att spegla populationen. Vidare beskriver han några nackdelar som t ex djupet i de data man får fram och uppriktigheten i informanternas svar blir lidande, eftersom man har svårt att kontrollera svaren i en surveyundersökning.

Telefonintervjuer kritiserar bland annat för att man ibland inte får något svar, att man får kortfattade svar och att informanterna är ovilliga att samarbeta. (Kerlinger, 86). Idag är synen på telefonintervjuer förändrad, man har större chans som främling att svara via telefon än att få ett svar öga mot öga. (May 2006).

Urval

Det första vi gjorde var att bestämma vilka kurser som skulle vara med i undersökningen. Vi beslöt att ta med alla. Den avgränsning vi gjorde var att vi endast tog med de kurser som avslutas, eftersom vi skulle mäta effekterna av utbildningen. Populationen blev där med kurser som bedrivits under höstterminen 2007 och vårterminen 2008, populationens storlek blev 308 individer². Därefter tog vi kontakt med de olika lärosätena i Malmö, Stockholm och Umeå. Detta gjordes både via e-post och per telefon. Vi bad om att få grupplistor med kontaktuppgifter till deltagarna på kurserna, som getts på uppdrag av MSU från respektive lärosäte. Detta blev mer problematiskt än vad vi anade, dels var det svårt att få fram grupplistor av olika anledningar och dels var grupplistorna väldigt varierande i sin tydlighet. Grupplistornas tydlighet skiljde sig kraftigt åt mellan olika kurser och lärosäten. Vissa grupplistor innehöll individer som inte deltagit i kurserna och i vissa fall var de som deltagit markerade. I vissa fall fick vi alltså själva upptäcka, under intervjuerna, vilka som inte deltagit på angiven kurs. Andra listor innehöll vilka som deltagit vid alla träffar samt om de slutfört kursen, medan andra

² 229 individer från kurser riktade till enskilda och 79 individer från kurser riktade till arbetslag/skollag

listor inte innehöll någon sådan information. Vissa listor innehöll vilken ort kursdeltagarna kom ifrån, telefonnummer till arbetet, e-postadress samt skola och andra listor innehöll bara namn. Därefter uteslöts de som var markerade som ej deltagande, för att minimera bortfall. Orsaken till detta var att vi ville minimera bortfallet eftersom vi ville undersöka effekter av deltagande och inte varför man inte deltagit. Som vi tidigare har nämnt kunde vi inte eliminera alla som inte deltagit på kurserna, men vi kunde eliminera en del. Dessutom visade det sig att listorna även innehöll personer som arbetade på universitet.

Nästa steg var att hitta en lämplig urvalsmetod som tillgodosåg en spridning mellan kurser, lärosäten och terminer. Dessutom ville vi kunna jämföra två delpopulationer, de som gått kurser riktade till arbetslag/skollag och de gått kurser riktade till enskilda individer. Sedan gjorde vi ett urval ur de två delpopulationerna. Den urvalsmetod som passade bäst utifrån våra intentioner var ett systematiskt urval (se bl a May, 2006).

Därefter upprättades två listor som vi placerade bredvid varandra på ett excelblad. Sedan drog vi en siffra mellan 1-4 det blev siffran 4, vilket skulle motsvara någon av de fyra första individerna i respektive lista. Upprättandet av två listor bredvid varandra var ett onödigt steg eftersom ett systematiskt urval med en lista hade gett oss den spridning vi behövt. Detta innebär att informant 4 var utgångspunkten för respektive lista, därefter markerades var fjärde informant i respektive lista. Var fjärde informant skulle ge en urvalsgrupp på ca 70 informanter. Det visade sig också att arbetslag hade gått kurser riktade till enskilda individer och enskilda individer som gått kurser riktade till arbetslag/skollag. Det slutliga antalet informanter blev 76.

Slutligen påbörjades ett detektivarbete med att få tag på kontaktuppgifter för de informanter som saknade sådana uppgifter.

Två informanter kom med två gånger beroende på att de hade gått två kurser. Dessa individer gav information om båda sina kurser, de slutgiltiga antalet enkäter vi fick besvarade var 50 st.

För en beskrivning av urvalet se bilaga 2.

Datainsamling

Vi var två personer som genomförde telefonenkäterna under senare halvan av november 2008. De som inte kunde nås under denna period räknades som bortfall.

Två strategier användes för att få tag i informanterna den ena strategin var att ringa upp en ur listan och om den inte svarade fortsätta med nästa och så vidare, den andra strategin var att lämna ett meddelande och be dem ringa upp. Båda varianterna hade sina brister, den första var problematisk när få informanter var kvar, eftersom en del informanter ständigt var upptagna. Den andra varianten hade bristen att man inte vet om personen i fråga hade möjlighet att ringa upp eller valde att låta bli.

Varje intervju inleddes med att beskriva syftet utvärderingen samt poängtera att utvärderingen genomfördes av en oberoende part. Vi berättade även om beräknade tidsåtgång

för intervjun. Vi poängterade även forskningsetiska principer, framförallt anonymiteten. Ingen av de tillfrågade informanterna, förutom de som inte hade deltagit i kurserna, valde att avstå från att bli intervjuade. Någon kan ha avstått indirekt genom att låta bli att ringa tillbaka eller i enstaka fall inte vara på plats vid avtalad tid.

Under intervjuens gång poängterade vi att informanterna hade möjlighet att lämna kommentarer, en del kommenterade medan andra inte gjorde det.

Enkätens konstruktion

Först gjordes en pilotenkät bestående av fem frågeområden som testades och granskades, den var för lång och för svårtolkad. Efter att enkäten reviderats bestod den av fyra frågeområden (se bilaga 1). De tre första frågeområdena av enkäten fungerar som bakgrundsvariabler (Bakgrundsdata, Motiv/Motivation till att delta i kursen samt Upplevelser av kursen) vilka skulle jämföras med den sista delen av enkäten (Effekter av deltagande i kursen). Nedan följer en förklaring av de olika frågeområdenas relevans.

Bakgrundsdata:

Denna del konstruerades för att kunna göra jämförelser på gruppnivå.

Motiv/Motivation till att delta i kursen:

Detta frågeområde kan hjälpa till att förklara på vilket sätt man kan och vill ta till sig kursen innehållet.

Upplevelser av kursen:

Detta frågeområde kan förklara om man kommer att ha nytta av kursens innehåll i sitt arbete eller till vilken grad man kan ha nytta av kursen innehåll i sitt arbete.

Effekter av deltagande i kursen:

Detta frågeområde belyser nyttan av utbildningen både för individen och arbetsplatsen. Frågeområdet belyser också om informanterna upplever att kursen har påverkat arbets sättet för individen och på arbetsplatsen. Tanken är att informanterna ska gå från en allmän tanke om nytta till att konkretisera nyttan av kursdeltagandet. Tanken är också att se om kursdeltagandet har gett effekt på arbetsplatsen i sin helhet eller bara för individen själv. Sedan belyser detta frågeområde om kursdeltagandet gett några sidoeffekter. Frågeområdet avslutas med två frågor som berör spridning och tillvaratagande av informanternas lärdomar och erfarenheter.

Analysmetoder

För analysen av hela urvalet har vi använt oss av deskriptiv statistik. Vi har beräknat frekvenser i programmet Excel och redovisat dem i tabellform. Resultaten var så entydiga att vi fann det överflödigt att statistiskt säkerhetsställa resultaten.

När det gäller informanternas kommentarer har vi först kategoriserat svaren på frågenivå, för att sedan konstruera övergripande kategorier på frågeområdesnivå. Med andra ord har vi försökt skapa etiketter på meningsbärande enheter som framkommit ur informanternas utsagor (Johnson & Christensen, 2004).

När det gäller den statistiska analysen på gruppnivå har vi använt oss av chi-2 (Pearson chi-2). Det vi analyserar är alltså om skillnaderna beror på slumpen och vi har antagit en signifikansnivå på 5% (om $p > 0,05$ så är resultatet inte signifikant) (Aronsson, 2008).

Bortfall

Bortfallet består av 27 informanter (36%). En av dessa ville besvara enkäten trots att denne inte hade gått någon kurs som vi skulle utvärdera. Informanten hade gått en annan kurs för studie- och yrkesvägledare, så informanten besvarade enkäten men den togs inte med i resultatet. Bortfallets storlek har framförallt påverkat möjligheterna för att göra statistiska analyser mellan olika grupper.

Orsaker till bortfall handlar om:

- de som inte svarade,
- de som inte kunde hittas,
- en som svarade fast denne gått en annan kurs som inte hörde till MSU:s satsning,
- de vi inte hann få tag på,
- de som ej deltagit i kursen och
- en som inte var på plats på avtalad tid.

Det är svårt att uttala sig om hur dessa individer skulle påverka resultatet. Men man kan konstatera att de mönster man kan se inte beror på att de som inte deltagit i undersökningen varit negativa till kursernas kvalitet, vilket gör att man skulle kunna anta att bortfallet inte påverkat resultatet.

De finns också ett internt bortfall. En del anser att en del frågor inte är relevanta eftersom de inte jobbade eller inte ansåg sig jobba med studie- och yrkesvägledning.

Resultat

Resultatet inleds med en kvantitativ beskrivning av informanternas svar. Därefter följer en mer kvalitativ beskrivning där informanternas kommentarer lyfts fram. Denna beskrivning kommer att förtydliga en del av utfallet i enkäten. Resultatet avslutas med en statistisk analys på gruppnivå.

Hela urvalsgruppen

Nedan följer en beskrivning av utfallet av enkäten med utgångspunkt från hela urvalet. Detta avsnitt är uppdelat i tre avsnitt:

- Motiv och motivation till deltagande av kursen
- Upplevelser av kursen
- Effekter av deltagande

Motiv och motivation till deltagande av kursen

När det handlar om det viktigaste motivet till deltagande på de olika kurserna så anger informanterna främst att det handlar om kompetenshöjning, egen kompetenshöjning (17 st) samt kompetenshöjning på arbetsplatsen (18 st). Det är en jämn fördelning mellan dessa båda svarsalternativ. De två övriga svarsalternativen är mindre frekvent angivna.

Svarsalternativet annat representerar informanter som inte kunde ange vad som var viktigast. Dessa informanter menar att deras motiv är en kombination av de olika svarsalternativen. Med andra ord så är inte intresse den viktigaste faktorn för informanternas val av kurs (Se tabell 1).

Tabell 1. Fördelning av vad informanterna angav som orsak till kursdeltagande.

Orsak	
Egen kompetenshöjning	17
Kompetenshöjning arbetsplats	18
Intresse	5
Annat	9

Till detta kan man tillägga att majoriteten (40 st) av informanterna valde att självmant delta i kurserna. Endast ett fåtal (9 st) blev uppmanade att gå kursen.

När det gäller informanternas förväntningar på sin kurs så visar svaren att förväntningarna var relativt höga. Cirka hälften (25 st) av urvalet hade höga förväntningar på sina kurser och endast en informant hade låga förväntningar på sin kurs. Svaren från enkäten visar också tydligt att många (23 st) hade relativt neutrala förväntningar till sina kurser (se tabell 2).

Tabell 2. Fördelning av informanternas förväntningar på kurserna.

Förväntningar	
Höga	25
Låga	1
Varken höga eller låga	23

Motivationen till att delta i de olika kurserna bland de flesta informanterna var hög (46 st). Ingen av informanterna uppgav att deras motivation var låg (se tabell 3).

Tabell 3. Fördelning av informanternas motivation för att delta på kurserna.

Motivation	
Hög	43
Låg	0
Varken hög eller låg	6

Upplevelser av kursen

De flesta (33 st) informanter anser att den kurs de deltagit i har en hög yrkesrelevans, men två av informanterna tycker att de kurser de deltog i har en låg yrkesrelevans.

Ungefär en fjärdedel (14 st) av informanterna anser att kurserna de deltagit i har en viss grad av yrkesrelevans (se tabell 4).

Tabell 4. Fördelning av vilken yrkesrelevans informanterna ansåg att kurserna hade.

Yrkesrelevans	
Låg	2
Medium	14
Hög	33

När informanterna värderar kvaliteten på kurserna så minskar avståndet mellan svarsalternativen hög (28 st) och medium (19 st). Sammantaget visar det ändå att de flesta anser att kursernas kvalitet överlag var hög. Det var endast två informanter som angav svarsalternativet låg kvalitet (se tabell 5).

Tabell 5. Fördelning av informanternas upplevelser av kursernas kvalitet.

Kurskvalitet	
Låg	2
Medium	19
Hög	28

Effekter av deltagande

En effekt som eftersträvas genom fortbildning är att känna att man har nytta av sin utbildning. Nyttan kan vara direkt kopplad till att man kan använda sig av det man lärt sig i sitt arbete. En annan aspekt på nytta kan vara att man personligen har nytta av sin utbildning. Frågan om nytta var kopplad till den första nyttoaspekten som beskrivs ovan. När informanterna uttalar sig om sin nytta av deltagande så visar resultatet att de flesta (44 st) anser att de har nytta av utbildningen i sitt arbete. Endast fem informanter hävdar motsatsen. Vilken nytta skolan har av deras deltagande i de olika kurserna tenderar att vara något osäkrare. Ett fåtal (5 st) vet ej vilken nytta deras deltagande har gett skolan och fem informanter menar att skolan inte har någon nytta av deras deltagande (se tabell 6).

Tabell 6. Fördelning av informanternas upplevelser av nyttan med sitt kursdeltagande, sin egen nytta och skolans nytta.

	Egen nytta	Skolans nytta
Ja	44	39
Nej	5	5
Vet ej	0	5

En sak måste man hålla i minnet vid den fortsatta resultatredovisningen och det är att några som besvarat enkäten anser att de inte jobbar med studie- och yrkesvägledning.

Detta gör att ett internt bortfall kommer att framskymta i den fortsatta resultatredovisningen. Vissa lärare i grundskolan anser sig till exempel inte arbeta med någon form av studie- och yrkesvägledning.

När det gäller utveckling av arbetssätt inom studie- och yrkesvägledning på skolorna, så är det främst individen som utvecklats medan arbetssättet i sin helhet på skolan inte utvecklats i samma utsträckning. På frågorna rörande utveckling av arbetssätt var de 31 informanter som ansåg att deras eget arbetssätt hade utvecklats, men att skolans arbetssätt hade påverkats var mindre frekvent angivet (26 st). Tre informanter ansåg att deras eget arbetssätt inte hade utvecklats och 16 stycken ansåg att skolans arbete inte hade utvecklats som ett resultat av deras deltagande i fortbildningsinsatsen. Både bortfallet och svarsalternativet vet ej skulle kunna påverka utfallet, framförallt i frågan rörande utvecklingen av skolans arbetssätt. Man kan ändå konstatera att 16 informanter sagt att deras deltagande inte har gett någon effekt på utvecklingen av arbetssätt (se tabell 7).

Tabell 7. Fördelning av informanternas upplevelser av om kurserna hjälpt dem att utveckla sitt eget och skolans arbetssätt.

	Utveckling av sitt eget arbetssätt	Utveckling av arbetssätt på skolan
Ja	31	26
Nej	3	16
Vet ej	8	6
Bortfall	7	1

När man tittar närmare på övriga spridningseffekter av deltagande på respektive kurs, så visar det sig att majoriteten (29 st) av informanterna inte kan se någon förändring. 12 stycken såg en förändring och sju stycken visste inte om det skett någon förändring (bortfall en informant).

Att göra en uppföljning av en utbildningsinsats kan vara en väg att sprida och implementera en utbildningsinsats. När det gäller att följa upp utbildningsinsatserna är det endast en fjärdedel (12 st) som anger att man gjort en uppföljning. Tre informanter vet inte om det har gjorts någon uppföljning och 34 informanter anger att det inte skett någon uppföljning.

Däremot har de flesta (36 st) delat med sig av sina lärdomar och erfarenheter av kurserna och endast en minoritet (13 st) har inte gjort det.

Det man kan konstatera är att utbildningsinsatserna har gett effekt på individer och på skolorna. I de flesta fallen har det varit till nytta för individens och skolans arbete med studie- och yrkesvägledning. Utvecklingen av arbetssätt är inte lika tydligt men man kan konstatera att det skett en utveckling på individnivå. Den enskilde individen har i de flesta fallen utvecklat sitt arbetssätt. Man kan konstatera att informanterna har delgivit

andra om sina erfarenheter från kurserna. Nedan följer en sammanställning av resultatet av informanternas kommentarer, till frågorna, som kan förtydliga resultaten ovan.³

Bearbetning av informanternas kommentarer

Nedan följer en beskrivning av utfallet av informanternas kommentarer till sina enkätsvar med utgångspunkt från hela urvalet. Här fokuserar vi på de mönster som framkommer utifrån informanternas utsagor. Detta avsnitt är uppdelat i tre avsnitt:

- Motiv och motivation till deltagande av kursen
- Upplevelser av kursen
- Effekter av deltagande

Eftersom kommentarerna är nedskrivna under intervjuerna, bearbetas de för att bli läsbara men inte till den grad att dessa förlorar sin andemening.

Motiv och motivation till deltagande av kursen

När det gäller motiv till deltagande på kurserna framkom två aspekter; dels handlade det om utveckling och dels handlade det om att göra något gemensamt. Utveckling av det egna arbetssättet var något informanterna lyfte fram som ett motiv. Informanterna uttryckte det i stil med: *Förnya sig; Incitament till att utveckla verktygslådan som man behöver i sitt arbete; Möjlighet att få träna vägledningsteknik.*

Den andra aspekten var att göra något gemensamt. Ur denna aspekt kan man lyfta fram två nyanser. Den ena handlar om vikten av att träffa andra utan något specifikt mål och den andra nyansen handlar om att göra något tillsammans mot ett mål. När det gäller att göra något tillsammans utan mål uttryckte informanterna följande vis: *Det är roligt att göra något tillsammans; Man får träffa väldigt många studie- och yrkesvägledare.* Den andra nyansen som handlar om att göra något tillsammans mot ett mål uttrycktes på följande sätt: *Andra i kommunen skulle gå och vi samarbetar om dessa frågor; Vi gjorde det tillsammans för att göra en arbetslivsplan, i ett ny startat projekt.*

Upplevelser av kursen

Yrkesrelevans kommenterades framförallt med negativa utsagor från informanterna. Där framkommer det att kurserna var tydligt anpassade för arbetet inom framförallt grundskolan samt gymnasiet och inte lika väl anpassad för arbetet inom vuxenutbildningen, särskolans olika former och för det individuella programmet. En informant som arbetade på det individuella programmet uttryckte det på följande vis, *svårt att applicera det på verkligheten.* Detta uttalande belyser den övergripande kritiken mot kursernas yrkesrelevans.

När det gäller kvaliteten på kurserna ges fler positiva kommentarer. Några informanter uttrycker det på följande vis: *Det var seriöst, inget trams; Helheten var bra; Väldigt bra man fick väldigt mycket med sig.* När de negativa kommentarerna dyker upp så är det framför allt i de grupper som tidigare uttryckt sig negativt. De som framförallt är negativa är de som jobbar inom särskolans olika former. Två av informanterna lyfter fram att det saknas tydliga kopplingar till människor med handikapp i litteraturen och i kursernas innehåll. Dessa negativa deltagare saknar alltså kopplingar till sin målgrupp

³ I bilaga 3 finns en tabell som beskriver utfallet av enkäten.

eftersom denna målgrupp har andra förutsättningar och behov. Vidare uttalar sig informanterna om en varierande kurskvalitet, här följer några exempel på informanternas kommentarer: *Lite ostrukturerat; Vissa föreläsningar var en katastrof; Varierande men mer mot hög; Det kändes inte som om den var så välplanerad.*

Effekter av deltagande

En effekt av deltagandet på kurserna var att informanterna hade nytta av sitt deltagande i mötet med eleverna och studenterna. I dessa fall lyfts samtalsmetodiken fram men även arbetsplaner och det gränslösa klassrummet.

En intressant aspekt som lyfts fram är att nyttan kommer i framtiden, i och med olika projekt/processer är eller ska påbörjas. Så här uttrycker några informanter detta: *Det kommer att bli förändringar i och med ett projekt som ska startas; Förhoppningsvis, inget konkret ännu. Vi ser utveckling och har fått tankar; Vi håller på att hitta former för arbetet men jag är otålig.*

Det är svårt att urskilja utifrån kommentarerna om hela skolan har haft nytta av de olika utbildningsinsatserna. Som det beskrivs ovan är det mycket som är på gång att utvecklas, där en del av utvecklingen kan härröra från deltagande i kursen. En del utsagor handlar avgränsat om den enskilde studie- och yrkesvägledarens arbete och inte om hela skolans arbete med studie- och yrkesvägledning. Detta innebär att man utifrån dessa kommentarer inte kan uttala sig om det påverkar hela skolans arbete med studie- och yrkesvägledning. Det man kan tolka utifrån dessa kommentarer är att den enskilde studie- och yrkesvägledarens arbete har blivit bättre. Det har nämnts ovan att deltagandet på kurserna har påverkat kontakten med eleverna. En annan aspekt som nämns är att om man får tillbaka en studie- och yrkesvägledare som fått nya kunskaper och erfarenheter så är positivt för skolan. Sådana uttalanden tolkar vi som om att nyttan framförallt kan kopplas till den enskilde studie- och yrkesvägledarens arbete på skolan, ett exempel på en sådan kommentar är: *Genom att jag har det har skolan det också (syftar på nytta).* En informant uttrycker att studie- och yrkesvägledningen har fått större genomslagskraft. Samtidigt uttrycker sig en annan att: *Om fler hade åkt hade vi haft större nytta av kursen.* Det finns även de som säger sig vara osäkra i fråga om nyttan och de som inte känner att de har någon nytta. När det gäller nyttan för skolan uttrycker en informant sin osäkerhet på följande sätt: *Jag kan inte separera det från allt annat och vet inte om det är kursen specifikt men man reflekterar och prövar.* En annan informant beskriver att denne inte hade någon nytta av kursen på ett skämtsamt sätt (men med allvar): *Jag var så bra innan, det gav ingen nytändning.*

När det gäller förändringar av arbetssätt så kommer framtidsaspekten fram tydligare, främst handlar det då om arbetssättet på hela skolan. Åter lyfter informanter fram projekt och processer som har startats eller håller på att startas. När det gäller enskilda personers arbetssätt kommer det inte fram något som inte tidigare nämnts. En del anser att de förändrats till viss del, en påminnelse om vad man en gång lärt sig, att man inte vet exakt hur man påverkats och att man utvecklats specifikt inom samtalsmetodik.

En liten notis som framkom från kommentarerna var att det fanns ett fåtal lärare vid grundskolan som ansåg att de inte jobbade med studie- och yrkesvägledning i någon form.

När det gäller uppföljning av kurserna så nämner några att det inte har förekommit någon uppföljning, en av informanterna uttrycker det på följande sätt: *Man följer inte alltid upp utbildningar*. Vissa talar återigen om framtiden och att det ska ske. En del har gjort det informellt, bland annat genom att diskutera kurserna ur ett kvalitetsperspektiv och någon har gjort det formellt.

När det handlar om att man har fått delgett sina upplevelser och lärdomar är mönstret nästan identiskt. En del har gjort det informellt andra har gjort det formellt. De som gjort det informellt uttrycker det bland annat på följande vis: *På eget bevåg; Jag har tagit mig rätten; på eget initiativ; Till lärare och rektorer, informellt*. De som gjort det mera formellt har framförallt i mindre grupper bland studie- och yrkesvägledare, till skolledning och rektorer, med dem som gick samma kurs eller till arbetslaget. Utifrån kommentarerna kan man skönja att möjligheterna till spridning av lärdomar och kunskaper har varit begränsade.

Alla har inte fått studieintyg

Bearbetning av kvantitativ data

Eftersom det var 49 personer som besvarade enkäten så blir en analys av materialet problematisk, när man ska göra en analys av beroende mellan olika variabler. Vi använde oss av Chi-två på 5%-nivån (Pearsson Chi-square) för denna analys. Det man kan konstatera är att det inte skiljer sig så mycket mellan hur t ex lärare i förhållande till Studie- och yrkesvägledare upplever nyttan av utbildningen. Utbildningen har generellt tillfört deltagarna kunskaper som det har nytta i sitt arbete med studie- och yrkesvägledning. Bilden som beskrivs när det gäller hela materialet överstämmer, i det stora hela, med den bild som framkommer på gruppnivå. Det finns heller ingenting i analyserna som talar för att det har haft någon avgörande betydelse för ett fortsatt förändringsarbete om man har gått kurserna ensam eller tillsammans med arbetslag eller andra från samma skola. Det fanns en hypotes i utvärderingsuppdraget om att så kunde vara fallet.

Det som visar på ett tydligt signifikant beroende är att utbildningen har hög yrkesrelevans om man jobbar i grundskolan (se tabell 8).

Tabell 8. Beroendet mellan arbetsplats och utbildningens yrkesrelevans.

		Arbetsplats						
Utbildningens		Grundskolan	Gymnasieskolan	Särskola Grsk/Gymn	Vuxenutbildning	Högskolan	Annat	Total
yrkesrelevans	Count	0	1	0	1	0	0	2
	Expected Count	1,0	.4	,1	,2	,2	,1	2,0
Låg	% within Utbildningens							
	Yrkesrelevans	,0%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	100,0%
	% within Arbetsplats	,0%	10,0%	,0%	20,0%	,0%	,0%	4,1%
Medium	Count	2	6	2	2	2	0	14
	Expected Count	6,9	2,9	,9	1,4	1,1	,9	14,0
	% within Utbildningens							
	yrkesrelevans	14,3%	42,9%	14,3%	14,3%	14,3%	,0%	100,0%
	% within Arbetsplats	8,3%	60,0%	66,7%	40,0%	50,0%	,0%	28,6%
Hög	Count	22	3	1	2	2	3	33
	Expected Count	16,2	6,7	2,0	3,4	2,7	2,0	33,0
	% within Utbildningens							
	yrkesrelevans	66,7%	9,1%	3,0%	6,1%	6,1%	9,1%	100,0%
	% within Arbetsplats	91,7%	30,0%	33,3%	40,0%	50,0%	100,0%	67,3%
Total	Count	24	10	3	5	4	3	49
	Expected Count	24,0	10,0	3,0	5,0	4,0	3,0	49,0
	% within Utbildningens							
	yrkesrelevans	49,0%	20,4%	6,1%	10,2%	8,2%	6,1%	100,0%
	% within Arbetsplats	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Det finns skillnader när man jämför olika variabler men urvalet är litet och jämförelserna blir osäkra.

Diskussion/Analys

Det fanns goda förutsättningarna för att informanternas kursdeltagande skulle ge positiva effekter på deras arbete. De viktigaste orsakerna till deltagandet var att utveckla sin egna kompetens samt kompetenshöjning på arbetsplatsen. Detta betyder att informanterna hade ett mål med sitt deltagande. Deras deltagande handlade inte om att de ville komma bort från sitt arbete och göra något annat. Man kan ifrågasätta frågans konstruktion, i och med att det var fasta svarsalternativ som inte handlade om nöje eller komma bort från sin arbetsplats med mera, det fanns dock en möjlighet att svara annat och motivera sitt svar. Det man kan fundera över är, om motivet är ens egen kompetenshöjning kommer det i så fall påverka kunskapspridningen? Man kan tänka sig att

om man gör en sak främst för sin egen skull så blir spridningseffekterna mindre, än om man gör det för arbetsplatsens skull. Om man gör det för sin egen skull, så finns det kanske inga motiv för att sprida kunskapen vidare, förutom att göra det indirekt och informellt.

I kommentarerna från informanterna handlade motiven både om ens egen utveckling av arbetssätt och skolans. Man lyfter också fram att det är kul och viktigt att mötas både för att umgås och utbyta erfarenheter.

Moon (2001) och Villegas-Reimers (2003) framhåller att de lärande aktiviteter som man deltar i alltid finns i ett sammanhang. Utifrån ett mikroperspektiv så är deltagarnas motiv kopplat till en vilja att utvecklas i sitt arbete och för skolans arbete. Detta ger förutsättningar för att deltagandet ska ge effekt. Med andra ord så finns det förutsättningar för att syftet med utbildningsinsatserna ska nås. Å andra sidan, för att få en professionell utveckling så måste det vara en angelägenhet både för individen och för organisationen (Villegas-Reimers, 2003). De deltagare som endast ser sin egen kompetenshöjning som den viktigaste orsaken, kanske inte ser vikten av att det är en angelägenhet för hela arbetsplatsen. Risken är att man behåller sin kunskap för sig själv och därigenom blir inte kunskapen förankrad på arbetsplatsen. Det i sin tur kan göra att kunskapen inte fortlever utan tynar bort. På arbetsplatsen behöver man följa upp aktiviteter som är till för professionell utveckling. Dessutom måste man inom organisationen vara stödjande och ställa krav, för att en professionell utveckling ska bli reell och varaktig (Villegas-Reimers, 2003). Moon (2001) beskriver att om man får träffa andra kursdeltagare så uppskattar man kurserna bättre. Informanterna lyfte fram det i sina kommentarer, vilket ytterligare är en god grund för att kunna ta till sig kursinnehållet. Detta kan leda till att ens lärdomar blir befästa, därigenom kan det spridas på arbetsplatsen.

Även förväntningarna på kurserna var relativt höga. Läger man till deltagarnas motivation, så kan man tolka det som om det finns goda förutsättningar för att deltagandet i kurserna kan leda till en professionell utveckling.

Det som kan underlätta ens lärande utifrån ett mikroperspektiv (Moon, 2001), kan handla om motivation till deltagande. Om motivationen är hög så innebär det att lärandet underlättas. Om man nu har goda förutsättningar för att lära blir förutsättningarna större för att man ska kunna införliva kunskap i sitt handlande. Detta förutsatt att man tycker att kursen har yrkesrelevans och god kvalitet.

Informanterna anser att kurserna har en hög yrkesrelevans, men det finns också de som tycker att yrkesrelevansen hamnar på medium och ett fåtal som anser att relevansen var låg. I kommentarerna klarnar bilden av vilka som tycker att yrkesrelevansen hamnar på medium eller låg. Här framkommer det att en del anser att kurserna är anpassade framförallt för grundskolan och gymnasiet. De som arbetar med vuxna, men framförallt de som arbetar med ungdomar/vuxna med behov av stöd, menar att innehållet inte är riktat till deras verksamhet. Särskilt tydligt är det bland dem som jobbar inom särskolans olika former. Yrkesrelevansen är viktig eftersom, om utbildningen inte känns relevant vad ska man då ta med sig till sin arbetsplats.

Om de flesta anser att kurserna var relevanta för deras arbete, så kan man se det från ett mikroperspektiv (Moon, 2001) och konstatera att lärandet underlättas. Men för dem som upplever det motsatta, så kan man inse att de försvarar för att lärande ska ske. I det uppdrag (Utbildnings- och kulturdepartementet, 2006) som getts till MSU betonas det att:

- utveckla, stimulera och stödja särskolor och särvux när det gäller arbetet med att underlätta elevernas övergång till utbildning och vuxenliv.

Även om vårt utvärderingsuppdrag inte inriktades mot särskolan, så är det viktigt att betona att informanter inom särskolans olika skolformer tydligt uttrycker att kurserna inte är kopplade till deras verksamhet. Om de inte känner att kurserna är kopplade till sina verksamheter så hade det behövts andra specialutformade kurser. Dessa kurser skulle vara tydligt kopplade till deras behov. Man kan ana att behoven som lyftes fram under kurserna, mest var kopplade till grundskolans behov eftersom de var i majoritet bland kursdeltagarna.

Att nyttan av utbildningen i arbetet upplevs som stor både för ens egen och för skolans del framkom i resultaten. Detta faktum måste kopplas till att informanterna ansåg att kursernas yrkesrelevans var hög. Upplevs kurserna relevanta så borde man också få nytta av kurserna i sitt arbete. Några uttryckte att det var ojämn kvalitet på kurserna, men de fann saker i kurserna som man kunde ha nytta av. Det är intressant att informanterna anser att skolan har haft nytta av innehållet i kurserna. Att skolorna har nytta av informanternas lärdomar måste ses ur två perspektiv. Det ena perspektivet är att om man har nytta själv så får andra också nytta av det, helt enkelt att man själv utvecklar sin studie- och yrkesvägledning. Med andra ord om jag blir bättre på det jag gör, så blir det bättre för hela skolan. Det andra perspektivet är att kursen är en del av en process inom organisationen. När informanterna kommenterar nyttan av kurserna så framkommer det, att de har nytta av kurserna när det gäller mötet med eleven, samtalsmetodik, arbetsplaner och det gränslösa klassrummet. Samtidigt kan det vara svårt att precisera nyttan eftersom det man lärde sig på kursen är en del av en helhet t ex ett projekt eller ens egen professionella utveckling. Eftersom motivationen var hög så kanske man kan anta att informanterna vill ha nytta av sin utbildning. Att få denna chans att läsa en kurs är kanske nyttigt i sig själv, eftersom studie- och yrkesvägledningen upplevs som eftersatt. Nyttan är inte något man bara upplever i nuet, en del informanter upplever att de ska få nytta av sin utbildning. Samtidigt kan man se det som en nytta i nuet, eftersom om de inte hade gått utbildningen så hade de inte kunna förbereda sig inför kommande aktiviteter t ex ett projekt.

Den nytta informanterna känner kan nog till stor del förklaras med att kursernas innehåll motsvarar de flesta informanternas behov, erfarenheter och visioner. En förutsättning för professionell utveckling är att individen upplever dessa aspekter (Villegas-Reimers, 2003). Motivet för de flesta informanter var att utveckla sig. Här måste man även koppla in nyttan i framtiden vilket kan jämföras med en vision och kursernas innehåll var ett stöd för informanternas visioner. Att man bara kopplar nyttan till sig själv kan var ett problem för utvecklandet av studie- och yrkesvägledningen, eftersom det är en

angelägenhet för alla. Detta kan innebära att studie- och yrkesvägledningen fortsätter att vara ett ensamjobb, vilket beskrivs i rapporten från Skolverket (2005). Det kan också vara ett problem på grund av att studie- och yrkesvägledning är en angelägenhet för alla som arbetar i skolan, vilket beskrivs i Lpo 94 och Lpf 94 (Utbildningsdepartementet, 2006a,b).

Vissa kurser var riktade till enbart studie- och yrkesvägledare (Professionella samtal och Kreativ vägledning), detta innebär att det kan vara problematiskt att utveckla studie- och yrkesvägledningen generellt och det kan vara svårt att se studie- och yrkesvägledning i ett bredare perspektiv. Det bör dock tilläggas att arbetslag/skollag var representerade på dessa kurser. Det vi vill betona är att professionell utveckling är en angelägenhet för både individen och organisationen (Villegas-Reimers, 2003).

Det egna arbetssättet tenderar att ha utvecklats mer än skolans arbetssätt, när det gäller studie- och yrkesvägledning. Om man kopplar det till att flertalet inte fått en uppföljning av kurserna samt att många har gjort det informellt i mindre grupper, så kan man ana att spridningen av erfarenheter och lärdomar inte är så stor. Om utbildningsinsatserna ska vara en del av att stärka studie- och yrkesvägledningen i Sverige, så har vissa individer, vissa grupper, vissa skolor och vissa skolformer stärkts i detta uppdrag, genom sitt kursdeltagande.

Om man ska utgå från Villegas-Reimers (2003) så måste alla få det stöd som de behöver och krav som är relevanta för en fortsatt professionell utveckling. Det krävs också att kurserna följs upp så man ser hur man kan gå vidare med sina nya kunskaper för att det inte ska bli en kortvarig insats som sakta försvinner bort i linje med det Moon (2001) skriver.

Slutsatser

Det är svårt att dra generella slutsatser när kurserna har olika målgrupper och när innehållet varierar mellan kurserna. Upplevelserna som man kan finna hos olika grupper och från de olika kurser skiljer sig inte nämnvärt åt, vilket underlättar en generell bedömning. Det positiva har övervägt det negativa och som vi kan tolka det har kursdeltagandet gett effekt på den professionella utvecklingen. Det finns dock en grupp som vi anser är åsidosatt och de är dem som arbetar inom särskolans olika skolformer. Om man ska utgå från det uppdrag MSU fick, så har man inte lyckats stärka denna grupp via dessa kurser. Vi har också förstått att en del lärare inte förstår att studie- och yrkesvägledning är en angelägenhet för alla på skolan och att alla har olika roller och funktioner i detta arbete. Detta innebär att man fortfarande kan hävda att studie- och yrkesvägledning är eftersatt på många håll. Utvärderingen visar samtidigt att det finns aktivitet på skolorna när det gäller studie- och yrkesvägledning. Skolor och kommuner håller på med projekt eller är på gång att starta projekt. Så bilden är splittrad, individer har utvecklats men har arbetet som helhet utvecklats?

En fundering vi fått är varför en personal från Universitet har deltagit på kurserna eftersom satsningen utgår från MSU?

Effekter

På lång sikt

På lång sikt är det svårt att uttala sig om kurserna gett en varaktig effekt. De skolor som håller på med ett projekt om studie- och yrkesvägledning och som använt kursdeltagandet som ett inslag för att utveckla projektet, där kan kurserna ge en varaktig effekt. Samma sak gäller de individer som har stöd av organisationen, men då krävs det ett fortsatt stöd.

På kort sikt

På kort sikt har kurserna haft stora effekter, eftersom många har haft nytta av sina lärdomar både för sig själv och för skolans arbete med studie- och yrkesvägledning.

För individens arbete med studie- och yrkesvägledning

Utbildningsinsatserna har gett effekt på individens arbete genom metoder och idéer. Frågan är bara om dessa effekter påverkar arbetet med studie- och yrkesvägledningen ute på skolorna. En förbättrad teknik när det gäller samtal behöver inte förbättra studie- och yrkesvägledningen på skolan.

För skolans arbete med studie- och yrkesvägledning

Det verkar inte som om hela skolan alltid är inblandad i arbetet med studie- och yrkesvägledningen. Om uppdraget är att utveckla studie- och yrkesvägledningen i Sverige, så måste fler insatser göras för att involvera alla. Man behöver arbeta fram former som synliggör vad var och en som jobbar inom skolan har för ansvar när det gäller studie- och yrkesvägledning. Dessutom behöver man hitta former för hur man ska samarbeta inom skolan för att utveckla detta arbete.

Avslutning

Det har varit fantastisk intressant att tala med alla informanterna och det är förvånansvärt att så många varit så positiva till att delta. Kanske handlar det om att studie- och yrkesvägledning inte uppmärksammas så ofta. Skolan är ofta i fokus men inte studie- och yrkesvägledning och kanske framförallt inte studie- och yrkesvägledare, vilka utgjorde majoriteten av informanterna.

Tre lärande exempel

I den här tredje delen av rapporten presenteras tre exempel på hur man arbetar med att förändra studie- och vägledningsverksamheten. De tre fallen utgörs av kommuner med ett varierande antal skolor representerade. Fallbeskrivningarna struktureras på ett likartat sätt där utvärderingsansatsens tre komponenter utgör grundstommen. Samtliga egennamn är fiktiva.

Aspens kommun

Aspens kommun representerar i denna fallstudie urvalet storstäder och större städer, med en befolkning på drygt 130 000 invånare. Många företag dras till kommunen eftersom den ligger i en folkrik och expansiv region. Det breda och varierade näringslivet skapar stora möjligheter till nätverksskapande och samverkan över företagsgränserna. Kommunen är känd för sitt goda företagsklimat och rankades bland de främsta när Svenskt Näringsliv presenterade sin ranking av företagsklimat i Sverige. Den högteknologiska exportindustrin är basen för näringslivet. Internationellt ses Aspen vara ett världsledande centrum för industriell informationsteknologi och automation.

Det finns drygt 40 kommunala grundskolor och tio fristående skolor i kommunen. Eleverna kan välja mellan ett tjugotal gymnasieskolor, varav sju drivs i kommunal regi. Kommunen saknar egen högskola och universitet, men invånarna har stora valmöjligheter och rik tillgång till högre utbildning i regionen på pendlingsavstånd från huvudorten. I Aspens kommun utgör Alvénskolan ett skolexempel inom ramen för Myndigheten för skolutvecklings (MSU:s) satsning på Lärande exempel.

De som har intervjuats, och vars röster alltså ligger till grund för större delen av den här framställningen, är studie- och yrkesvägledaren Anna, rektor Arne, lärarna Anja, Alf och Assar samt samtal med eleverna Astrid, Ada och Alva.

Alvénskolan årskurs 6-9

På Alvénskolan finns läsåret 2008/2009 drygt 400 elever från årskurs 6 till 9 och cirka 60 medarbetare. Skolan kan betecknas som en mångfaldsskola då knappt hälften av eleverna har utländsk bakgrund. Skolan är sedan årsskiftet 05/06 ombyggd, nybyggd och renoverad; den har fått ljusa, fina och fräscha lokaler samt en upprustad skolgård. Skolan rymmer fyra mindre skolor i den stora skolan. Varje år söker sig elever från andra skolområden och andra kommuner till skolan för att få del av någon av deras profiler eller av andra skäl. Skolan ägs efter ombyggnationen av ett bostadsföretag som visat stort intresse för skolans utveckling och näringslivsanknytning. Alvénskolan har ett etablerat samarbete med näringslivet.

Alvénskolan är organiserad i arbetslag som alla har egna hemområden. I hemområdet har eleverna sin undervisning i ämnena svenska, engelska, SO och matematik. Detta för att eleverna ska känna att en bestämd del av skolan är deras egen och där de själva kan påverka miljön. Alla arbetslag består av elever ur tre eller fyra årskurser. Undervisningen sker vanligtvis i grupper där elever ur ett och samma årskurs arbetar tillsammans men åldersintegrerad undervisning kan också förekomma. Lärarna i arbetslaget har sina

arbetsplatser i hemområdet så att det alltid ska vara nära för eleven att nå sina lärare. Eleverna har egna uppehållsytor i sina hemområden där de kan samtala, spela spel eller läsa läxor.

Skolan har en välkomnande atmosfär; som utomstående besökare slås man av att skolan förefaller lugn och trivsamt. Eleverna hejar glatt och visar en naturlig nyfikenhet över vad som föranleder besöket. Det finns inget synligt klotter eller annan åverkan på de fräscha lokalerna, ingenting som tyder på att skolan befinner sig i Aspens mest socialt utsatta område. Hela området, också den yttre miljön, är väl underhållen och prydlig. Bostadsbolaget satsar hårt för att höja områdets attraktivitet i kommunen.

Förutsättningar

En god grogrund

Rektor Arne berättar att Alvénskolans intresse för samverkan med näringslivet egentligen startade när bostadsföretaget tog över ägandet av skolans ombyggda lokaler. Bostadsföretagets VD var mycket engagerad i frågan och hade även en mängd kontakter i företagsvärlden. Det ledde till ett fruktbart samarbete. Eftersom personalen var involverad i samarbete med näringslivet redan innan erbjudandet från Myndigheten för skolutveckling kom, hade skolan särskilt goda förutsättningar att bli ett gott Lärande exempel. Det fanns t.ex. en Partnerbank med företagare som på olika sätt erbjöd sina tjänster; att komma till skolan och berätta eller att ta emot studiebesök. Projektet Språngbrädan hade också initierats. Språngbrädan är en insats där varje elev i åk 7 erbjuds ett mentorföretag som de håller kontakt med under de sista åren i grundskolan. Lärarna Anja och Alf bekräftar Arnes beskrivning av de goda förutsättningarna eftersom ledning och personal påbörjat och under en lång tid önskat utveckla samarbetet med näringslivet. Alf inflikar att bostadsföretaget som äger skolan är mycket delaktiga i skolans utveckling och kommer med goda idéer om hur skolan och företaget kan samarbeta. Eleverna har t.ex. ansvar för olika områden på skolan och är engagerade för att skolan skall hållas fräsch och trivsamt. Om de lyckas får de medel som kan finansiera andra trivselbefrämjande åtgärder.

En drivande eldsjäl

Arne och lärarna beskriver skolans studie- och yrkesvägledare (SYV) Anna som insatsens eldsjäl. Anna, som är en mycket engagerad och kompetent SYVare, har skaffat sig en legitimitet och har kraft att driva uppdraget. Arne menar att det är viktigt att ta tillvara Annas engagerade arbete på ett bra sätt. Hon driver nu insatsen genom ledningsgruppen som består av rektor och de fyra arbetslagsledarna som sedan driver frågorna i sina arbetslag.

Anna fick e-post med information om MSU:s erbjudande att bli ett Lärande exempel från en kommunal tjänsteman. Anna kom senare underfund om att hon var den enda av kommunens SYVare som fått sig detta tillsänt. Förmodligen kände tjänstemannen till att Alvénskolan redan var mycket intresserad av att utveckla SYV och att Anna var mycket engagerad i frågan. Rektor Arne är också övertygad om att kommunen gjort ett mycket medvetet val av Alvénskolan.

Anna beskriver att hon naturligtvis själv kände en mycket stark drivkraft att utveckla SYV på skolan, men att det också fanns ett starkt engagemang bland personalen. Hon hade idéer och tankar, men det hade lärarna också. I mötet dem emellan fanns en stark utvecklingspotential. Anna poängterar att ingen kan utveckla en skola på egen hand.

Samarbete och samsyn

Arne tillstår att det är svårt att få insatsen att landa fullt ut i varje klassrum. Skolan befinner sig i en process för att skapa samsyn och helhetssyn på uppdraget. De är inte helt färdiga ännu, men de är på väg, *"det sipprar ner."* Vissa lärare omfattas i högre grad än andra.

Arne menar att lärares vardag är mycket arbete här och nu, något man måste ha respekt för. SO-lärare ligger närmre samarbete med näringslivet än språklärare. Ännu är det inte naturligt för en språklärare att skicka en elev till ett större företag för att ta reda på vilken roll språkkunskaper spelar på företaget.

Lärarinformanterna hävdar att det i grunden finns en gemensam helhetssyn och ett bra samarbete på skolan. Naturligtvis är skolans lärare olika mycket engagerade av SYV, men alla ser hur viktigt det är. Skolan har fyra arbetslag, alla jobbar med samverkan mot företag men gör inte samma saker. Anja ser likheter mellan lärarnas och vägledarens arbetssätt. Lärarna är egentligen alla vägledare eftersom de hjälper eleverna att upptäcka sin egen potential och formulera vad de vill. Sedan hjälps de åt så att eleverna får möjligheter att nå vad de velat. Alf är litet avundsjuk på Anna som har möjlighet att tala med elever på ett mer individuellt sätt om sina förmågor när de har tid med henne. Annas samtal är viktiga. Eleverna möter henne mer som vuxna och inte som elever, det är svårare i relationen lärare – elev.

Samarbetet mellan Anna och mentorerna är viktigt. Skolan jobbar underifrån och uppåt i ett s.k. bottom-up perspektiv. Anja poängterar att rektorerna utgör ett starkt stöd för insatsen, de lyfter fram både Anna och verksamheten.

Synen på studie- och yrkesvägledning

Anna och utvecklingsgruppen har arbetat mycket strukturerat med lärarna och tydligt definierat studie- och yrkesvägledning som *"allt som gör att eleven blir medveten om sig själv och medveten om alternativen."*

Vägledningens främsta uppgift är att åstadkomma en bra information inför gymnasievalet och Arne hävdar att det är något som borde falla ut av sig själv om processen har fungerat. Samverkan mellan mentor, elev och vägledare är en förutsättning för att ge eleverna självkännedom och visa på alternativ. Det borde inte innebära så mycket extra arbete, när man är medveten om att SYVs uppdrag har flertalet gemensamma drag med lärarens.

Framgångsfaktorer i utvecklingsarbetet

Arne och lärarna anser att de har ett mycket bra utvecklingsarbete. Lärarna kan se att vägledningen kan kopplas till hur de arbetar i vardagen, att den finns i ett sammanhang. Assar framhåller att de viktigaste faktorerna för att en utvecklingsinsats skall lyckas är

samarbete, delaktighet och en driftig ledare som möjliggör utveckling. Ingen klarar ensam av att utveckla en skola, men Alvénskolan har en mycket driftig och kompetent SYVare, en stöttande ledning och en engagerad personal.

Anna lyfter fram vikten av en öppen skolkultur där personalen är öppen för utveckling. Det är också viktigt att kunna fokusera, att inte ha för många områden igång samtidigt. Arne framhåller att om ett utvecklingsarbete skall lyckas långsiktigt krävs en person som driver arbetet. Anna är en stark ledare, men kan inte leda skolans utveckling utan uppbackning av en grupp och naturligtvis även av skolledningen. Insatsens organisation får inte vara någon hemlig klubb. Det är viktigt att det finns återkoppling till hela personalgruppen. Arne poängterar också att det är viktigt för skolledningen att vara tydlig och följa upp de utvecklingsinsatser som drivs på skolan.

Om man som skolledare bara delegerar kommer vissa lärare att göra insatser, andra inte. Som ledare måste man göra halt ibland. Det är inte viktigt vad Arne personligen anser om olika saker, men som ledare måste han visa att beslut är till för att följas och kommer att följas upp.

Arne anser också att pengar i ett utvecklingsarbete är viktigt, men att insatserna måste botten i skolans vardag. Pengar sätter guldkant. Personalen kan resa bort några dagar och planera. De kan delta i stimulerande konferenser, föreläsningar och göra studiebesök. Ekonomiska förutsättningar ger tid för djupdykning inom ett område. Anna och läraren Alf ser också ekonomiska resurser som avgörande för att kunna initiera en utvecklingsinsats. Alf framhåller att det behövs en påse pengar som gör det möjligt att personalen kan åka på utvecklingsdagar och få inspiration och idéer. Personalen har massor av idéer att utveckla vidare, men det krävs att det finns ekonomiska förutsättningar för att skolledningen skall kunna säga: *Bra – gör det!* Pengar betyder möjligheter att träffas och kunna förverkliga idéerna, vilket är viktigt i initialskedet.

Sammanfattningsvis är tid, samarbete, delaktighet, fokusering, en öppen skolkultur, driftigt ledarskap, stöttande skolledning, en organisation som möjliggör utveckling, uppföljning av beslut och ekonomiska förutsättningar viktiga faktorer för att en insats skall ge en hållbar utveckling enligt dessa informanter.

Process

Organisation och samverkan

På skolan bildades en arbetsgrupp för SYV där en person från varje arbetslag och Anna ingick. Gruppen kom sedan att utökas och utgörs idag av skolans ledningsgrupp och Anna. Skolan ville öka kontakten mellan skola och arbetsliv och de fick, som tidigare nämnts, mycket hjälp av bostadsbolagets VD som var mycket intresserad av frågan. De strålade samman och deras arbete resulterade i ett samarbete med ett antal företagare i kommunen och stadens Rotaryklubb. De hade många möten för att utveckla samarbetet så att det skulle passa både lärarna och företagarna.

Anna beskriver att allt inte gått helt på räls i samarbetet. Många företagare knackade på och ville ha ett samarbete, men att skolans värld är trög vilket inneburit att starten

skedde långsammare än hon förväntat sig. Anna intervjuade företagare som var intresserade av samarbete och skapade en Partnerbank, ett häfte där lärarna kunde se vilka företag som fanns tillgängliga, på vilket sätt de ville samarbeta och kontaktperson. Anna trodde att alla lärare skulle nappa genast och höra av sig till företagen. Så blev det inte. SYV gruppen lärde sig av misstaget; en broschyr räcker inte för att skapa samarbete. De bjöd då in företagare som gick runt och pratade med lärarna så att de fick en direktkontakt. Det är viktigt att alla förstår att samverkan bidrar till en vinna-vinna-situation; företagen vinner framtida medarbetare och både lärare och elever vinner på kontakter med arbetslivet. Arne är imponerad över företagarnas tydliga prioritering av arbetet med att nå ut till skolor för att möta elever som kan bli potentiella medarbetare. Fortfarande går arbetet litet trögt, men klart bättre sedan företagare och lärare träffats. Utveckling tar tid.

Inventering till grund för SYV:s handlingsplan

Personalen hade en träff med Anna där de ombads att skriva ner vad de gjorde och hur de gjorde det. Med utgångspunkt från inventeringen diskuterades vad de gjorde bra, vad de ville lägga till och vad de kanske gjorde alldeles i onödan.

De upptäckte att de jobbade mycket men ganska ostrukturerat. Assar hävdar att en nyckel till deras framgång är att när de startade utvecklingsinsatsen ställde frågan hur SYV och lärarna skulle kunna samarbeta effektivt utan att ställa upp med omfattande extratid. Tid är en avgörande faktor för att en insats skall lyckas långsiktigt. Om det krävs orealistiskt mycket extra tid finns en stor risk att arbetet faller i glömska när tiden för insatsen är slut. Inventeringen utmynnade i en handlingsplan för insatsen. Det finns nu en gemensam struktur över vilka aktiviteter som skall äga rum i varje årskurs. Strukturen medverkar till att eleven får en röd tråd i sin förberedelse för att göra medvetna val. Det finns en progression i planen så att kontakterna med företagen utökas och fördjupas över årskurserna.

Elevens personliga handlingsplan

Personalen kom fram till att elevernas deltagande skulle dokumenteras i en personlig handlingsplan som skulle diskuteras på elevens utvecklingssamtal. Den personliga handlingsplanen skulle följa eleven under åren och vara en utgångspunkt för samtal elev-förälder-SYV-mentor. En realistisk handlingsplan måste utgå från att eleven har självkänedom, att hon/han känner till sina styrkor och svagheter och utifrån sig själva kan formulera realistiska framtidsdrömmar och planer. I samtal med Anna kan de sedan få veta vilka valmöjligheter de har för att realisera sina planer. I årskurs 6 har eleverna Livskunskap för att tränas i självkännedomens konst. Under de påföljande åren kommer denna konst på ett strukturerat sätt att flätas samman med en ökad kontakt med arbetslivet.

Självkännedomen lägger grunden för att veta vilka alternativ som finns och att därmed kunna fatta väl underbyggda beslut inför framtiden. Varje elev har en personlig handlingsplan med rubriker som

- Här är jag nu detta har jag uppnått
- Det här vill jag uppnå/ mina mål
- Hur gör jag?

- Vem kan stötta mig?
- Vad kan gå fel?
- Vad gör jag då?
- Dessa lärare skall jag prata med för att veta vad som krävs av mig för att behålla/ höja mitt betyg

Eleverna är delaktiga i SYV genom sina individuella utvecklingsplaner. Planen utgör ett centralt levande dokument som diskuteras på utvecklingssamtal med elev, förälder och mentor. Handlingsplanens struktur har en karaktär som generellt sett kan ligga till grund för kvalitetsarbete både bland lärare och bland elever.

Utbildning

Anna, rektor och två av skolans lärare har deltagit i en utbildning som anordnats av lärarhögskolans SYV-utbildning: ”*Utveckling av SYV*”. De fick mycket input. Kursen var jättebra, men Alvénskskolans deltagare var glada att de hade erfarenheter sedan tidigare när de kom till kursen.

Det är lättare att ta till sig kunskap då. Kursen inriktades inte enbart på SYV utan också på skolutveckling i stort där SYV kan ingå som en viktig del. Lärarna har också fått en givande samtalsutbildning. Lärare nämner att en utbildning de fått genom MSU kostade 200000 kronor och konstaterar att skolans budget inte skulle kunnat täcka sådana kostnader utan tillskott utifrån.

Elevers beskrivningar av möten med SYV

Ada är tveksam om hon skall välja att köra stora fordon eller jobba med barn. Adas föräldrar är intresserade av bilar. Hemma på gården finns två stora raggarbilar. Hon berättar att hon mer eller mindre är född med en skiftnyckel i handen och fått hjälpa till och skruva redan som barn. Ada tycker att SYV har haft stor betydelse för henne, att Anna har bidragit med jättemycket. Hon har kommit på lektioner, visat hur mycket som finns och verkligen fått dem att tänka till. Ada skall snart ha ett enskilt möte med Anna och det ser hon fram emot. I grupp har de tagit fram bra egenskaper hos varandra och sig själva, pratat om vad de är bra på. De tittar också på betyg och lär sig räkna ut sitt meritvärde. Ada är inte oroad för att inte komma in på de program hon söker eftersom hon har godkänt i alla ämnen.

Alva vill jobba med mode och design, eller kanske bli stylist. Hennes dröm är att komma till London och arbeta där. Hon tycker att hon får bra stöd, inte bara av Anna och mentorn, utan också av sina föräldrar och av sin äldre syster. De lyssnar alla när Alva berättar om sina givande möten med Anna hemma. Alva tycker att hon vet MYCKET mer om valet nu och att det gör att hon känner sig säkrare. Hon vill ändå träffa Anna många fler gånger eftersom de fått en jättebra kontakt. Alva tror att hon kommer att välja en nystartad skola där man kan välja flexibelt mellan olika kurser och därmed själv välja längd på utbildningen från två till fyra år.

Astrid vill jobba med hästar men vet att det är svårt att få en bra försörjning av detta om hon inte skaffar sig en gedigen utbildning som veterinär. Astrid är en självständig tjej som tycker det är viktigt att se till att man kan försörja sig själv och eventuellt framtida

barn på ett bra sätt. Hon vill välja så att hon själv kan känna tryggheten att man kan försörja sig själv och sin avkomma, som hon uttrycker det. Pengar spelar roll men är inte allt. Det viktigaste pengar kan ge är oberoende.

Klassen fick information om gymnasievalet dels av Anna direkt och dels i form av papper med information. Eleverna delades sedan in i grupper om tre som träffades hos Anna;

Vi diskuterade vad vi hade för intressen och vad vi hade för egenskaper som kunde ha betydelse för valet. Först var det svårt att säga vad man var bra på, men det gick lättare när vi först fick säga vad de andra var bra på. Anna var i klassen redan i åttan, det är bra att börja tidigt. Det hade nog varit bra att starta redan i sexan eller sjuan. Det fanns mycket att välja på. Mycket handlar om att man skall välja det man tycker är roligt eftersom man har stora möjligheter att lyckas då. Anna kan också ge individuell handledning, det är bra. Anna är bra på att lyssna. (Astrid)

Prao

Prao perioderna har utvecklats. Eleverna får uppgifter som skall utföras för att förbereda, genomföra och utvärdera sin prao. De för loggbok och utvärderar en halv dag tillsammans med sin mentor när de kommer tillbaka till skolan. Ett mål är att elevens praoplats skall kunna kopplas till deras intresseområden. Samarbetet med företagen har utvecklats och strukturerats med hänsyn tagen till både företagares och lärares önskemål. Det finns en variation i utbudet av företagskontakter; företagare kan komma till skolan och elever till företagen.

Mångfald

På Alvénskolan finns många elever med utländsk bakgrund. Det finns inte något tryckt informationsmaterial på främmande språk, men när Anna bjuder in föräldrar och elever till informationsmöten om valet till gymnasieskolan finns alltid en tolk med om så behövs.

Spridning

Nyheter om SYV sprids inom skolan genom ledningsgruppen som består av arbetslagsledare. Mellan skolor inom kommunen kommer kommundirektören och förvaltningscheferna att ta ansvar för att det sprids till kommunens vägledare och skolor. Kommundirektören och förvaltningschefen har besökt Alvénskolan och Anna eftersom de hört talas om det som händer där. Läraren Anja berättar att de sa att de fått en aha-upplevelse om vad SYV kunde vara, att de tilltalats av vägledning som utgår från självkänedom och ville medverka till att insatsen sprids till andra skolor. Kommundirektören skall tala med alla förvaltningschefer och rektorer för att skapa en strategi för SYV som skolutveckling. Anna kommer att medverka till detta genom att berätta om Alvénskolans utvecklingsarbete. Spridningen till kommunens skolor börjar planeras. Den befinner sig i början.

Alvénskolan har med stöd av MSU anordnat en spridningskonferens. Under konferensen lobbade Anna framgångsrikt bland stabens personal och politiker som sa att de fått upp ögonen för SYVs betydelse. Arne berättar att spridningsmässan gav kontakter också med rektorskollegor. Samarbetet med MSU innebär att skolan får kompetens-

utveckling och stöd i sitt utvecklingsarbete, men också att skolans personal själva bidrar till skolutveckling på andra håll. Anna och lärarna har medverkat i kurser och berättat om SYV-verksamheten på Alvénskolan. Lärarna upplever att de har stöd från Anna, sina skolledare, bostadsföretaget, politiker och kommunala tjänstemän. De upplever att de befinner sig i framkant på utvecklingen inom SYV. De har träffat lärare från norr till söder och tagit del av andras verksamheter och berättat om sin egen. Inte utan stolthet medger de att de räknar sig bland de tre bästa i landet.

Alvénskolan har bjudits in till lärarutbildningarna i Stockholm och Malmö för att berätta om sin verksamhet. Inbjudningarna skapar stolthet bland personalen.

Betydelsen av att bli utvald som Lärande exempel

Anja, Assar och Alf hävdar att det som skiljer Alvénskolans sätt att arbeta nu med hur de tidigare arbetade med SYV är att det numera finns en gemensam tanke bakom det de gör; de har en gemensam strategi och det finns ett sammanhang i arbetet med skola och arbetsliv. Anna poängterar också att de tänker annorlunda nu och att besluten är genomtänkta så att alla kan motivera varför insatserna utformats som de gjorts. Det som görs är tydligt. Hon framhåller också betydelsen av att de nu haft medel att uppfylla det de tidigare ville göra. De har deltagit i mycket givande kurser och det har skapat en stark motivation för att ta tag i arbetet på den egna skolan. Informanterna menar samstämt att det betydligt mycket för dem att skolan uttagits som ett Lärande exempel av MSU.

Anna anser att skolan fått ett kvitto på att de jobbar på en bra skola och gör ett bra jobb när de blev uttagna som Lärande exempel av MSU. Statusen med SYV har höjts, det har blivit viktigare. Det ger en högre dignitet till frågorna när Anna kan referera till MSU än vad hon skulle kunna påverka på egen hand. Det blir en större genomslagskraft och en sporre att jobba vidare eftersom skolan vet att de har ögonen på sig. Projekt förpliktigar; det är en utmaning att infria MSU:s förväntningar. Pengarna har utgjort en viktig draghjälp för utvecklingen. Anna är övertygad om att de inte skulle ha kommit lika långt utan hjälp från MSU.

Anna upplever att hon uppnått det hon förväntat sig och mer därtill. Arbetet med SYV har fått genomslagskraft och insatsen sprider sig som ringar på vattnet i den egna verksamheten och upp till kommunledningen. Ännu kan de inte mäta effekten så att de kan presentera resultat i form av siffror, men de kommer att kunna göra det eftersom de satt upp mätbara mål, t.ex. att varje elev skall ha minst en arbetslivskontakt per termin, att varje elev i årskurs 6 och 7 skall minst en gång per termin få information om och själva arbeta med olika utbildningar/yrken, varje elev i årskurs 8 och 9 skall minst två gånger per termin få information om och själva arbeta med olika utbildningar/yrken, och att varje elev ska flera gånger per termin genom olika övningar få möjlighet att reflektera över sig själv. Mål av det slaget är mätbara och Anna är övertygad om att deras utvärderingsresultat kommer att bli goda.

Anja, Alf och Assar känner sig nöjda med skolans insats. Elever i årskurs 9 skall nu ut på prao för första gången med det nya konceptet. Lärarna är förhoppningsfulla och upplever att de nått vad de förväntade sig av insatsen, samtidigt som de även påpekar att de inte kan presentera några mätbara resultat ännu. De kommer att kunna utvärdera

senare eftersom de satt upp mätbara mål. Ännu är det mer en känsla; de ”*känner att det lutar åt det positiva hållet.*” Anja ger som exempel att en elev kommit till henne och sagt ”*jag måste lära mig det här, jag har pratat med Anna och hon säger att det är viktigt för mig*”. När företagare kommer till skolan och tränar elever i anställningsintervjuer, kommer eleverna också på saker som de vill lära sig. Företagarna får in mycket av det sociala beteendets betydelse, hur viktigt det är att uppträda på rätt sätt för att få en anställning.

Även om alla informanter är medvetna om att de i nuläget inte kan presentera några mätbara resultat ännu, vill de gärna presentera vad de anser som uppenbart att utnämningen till Lärande exempel betytt för skolan:

- Medvetenheten och kunskapen om SYV:s betydelse har ökat. Personalen har fått en vidare inblick i SYV, genom studiedagar och samtal. Engagemanget har ökat. De har tillsammans definierat vad studievägledning är.
- De har skapat en tydlig struktur för arbetet med SYV. Det finns en handlingsplan både för SYV som utvecklingsområde och för den enskilde eleven.
- Fler ser att mentors- och vägledarjobbet kan kopplas till varandra. De upplever ett sammanhang.
- De har skapat ett levande nätverk med näringslivet. Fler klasser använder fadderföretagen. Partnerföretagen används alltmer. Skolan har kommit ut i arbetslivet och arbetslivet har kommit in i skolan
- Föräldrar och elever är mycket positiva till insatsen, vilket märks i utvecklingssamtalen
- Mer kvalitet i praons genomförande; för- och efterarbete samt utvärdering i direkt anslutning till praoperioden

Anna har dokumenterat mycket bra, med tydliga krav på uppföljning. Arbetet är kvalitetssäkrat. Insatsen ingår mycket begränsat i kommunens kvalitetsredovisning, vilket är ett byråkratiskt problem; beskrivningar passar inte i mallen

Skolan har stött på oväntade reaktioner utifrån. Många företagare som inte själva varit i skolan under decennier blir positivt överraskade över att eleverna är så positiva till och delaktiga i skolarbetet. De imponeras av elevernas engagemang och av lärarnas kompetens.

Sammanfattande diskussion

Om bostadsområdet

Ingen enskild skola där lokala utvecklingsinsatser genomförs är en ensam enhet. En skola finns alltid i ett sammanhang; i en speciell del av kommunen med en egen historia. Alvénskolan ligger i Aspens mest socialt utsatta område och ungefär hälften av eleverna har ett annat modersmål än svenska. Sådana områden ställer stora krav på skolans personal när det gäller att skapa nya och kreativa lärandemiljöer. Bunar (2005) menar att nöden är uppfinningarnas moder, att svåra och krävande situationer manar till uppfinningsrikedom, vilja till förändring och utvecklingsinsatser. Han beskriver att skolpersonal i utsatta områden ofta har en skolkultur som kännetecknas av öppenhet och

samverkan. De informanter jag mött på Alvénsskolan har stämt in på denna beskrivning. Anna och lärarna poängterar att ingen kan utveckla en skola på egen hand och att det krävs en öppen skolkultur där personalen är öppen för utveckling och samverkan.

Alla informanter lyfter fram att bostadsbolagets chef haft stor betydelse för att initiera samarbetet mellan skolan och företagarna i kommunen. Bostadsbolaget arbetar framgångsrikt för att hela bostadsområdet skall bli attraktivt och där spelar skolan en viktig roll. Det är viktigt för skolans personal och elever att känna stolthet över sin skola och bostadsområdet som helhet. Det finns flera förebilder i landet där bostadsbolag spelat en aktiv och viktig roll för att skapa en inbjudande lärandemiljö och ge input till skolutveckling och utveckling av närsamhället. Råslätt är ett sådant exempel där forskare följt gränsöverskridande samarbete under 30 år (Öresjö, 2006).

Om förförståelsens betydelse

Det var betydelsefullt att utveckling av studie- och yrkesvägledning fanns på Alvénsskolans agenda redan innan inbjudan från MSU att bli ett Lärande exempel nådde Anna. När inbjudan kom hade ett implementeringsarbete redan påbörjats, och skolan hade strategier för och hade påbörjat ett samarbete med kommunens företagare genom Partnerbank och Språngbräda. Personalen hade analyserat området och inventerat vad de redan gjorde bra, vad de kunde lämna, vad som behövde utvecklas och önskvärda nya satsningar. Inbjudan passade väl in i det sammanhang skolan befann sig. Att bli utvald till ett Lärande exempel innebar bl.a. att skolan kunde förverkliga sina intentioner med nya och bättre förutsättningar än tidigare. Anna kunde få mer tid att leda insatsen, området fick ökad status och prioriterades på studiedagar, personalen fick stimulerande utbildningar och nya utmaningar genom att delta i olika utbildningar och berätta om verksamheten på sin skola och anordna en egen spridningskonferens med stöd av MSU. Anja berättar också att personalen kunde ta till sig utbildningarna på ett mer framgångsrikt sätt än många andra eftersom de hade erfarenhet av området och var väl bekanta med problemområdena redan från start. De kände sig stolta över att arbeta på en skola som befann sig i framkant av utvecklingsområdet.

Om tidsaspekten

Enligt Blossing (2000, 2003) och de teorier och tidsperspektiv han refererar till kan man inte vänta sig att förändring går fort. Snarare skulle skolan nu befinna sig mellan initierings- och implementeringsfasen och utvärderas först efter 2015.

Om ledarskapet

Arne och lärarna lyfter fram Annas starka ledaregenskaper för att leda utvecklingsinsatsen. Hennes yrke utgör en minoritet på skolan, men hon har ändå genom personliga egenskaper och personlig kompetens lyckats få mandat och omfattande stöd för att driva insatsen bland lärare, skolledning och kommunledning. Hon är insatsens eldsjäl och har en stark ställning. Skolledningen vill ta tillvara Annas engagerade arbete på ett bra sätt. Anna har ett nära samarbete med skolledningen. Hon driver nu insatsen genom ledningsgruppen som består av rektor och de fyra arbetslagsledarna som sedan driver frågorna i sina arbetslag. Det är en medveten strategi att koppla samman Anna med skolans ledningsgrupp för att sprida delaktighet bland personalen. Både Anna, Arne och lärarinformaterna pekar på att det inte är möjligt att driva skolutveckling ensam, att

utveckling sker i mötet mellan engagerade människor i en öppen skolkultur på alla nivåer i skolsystemet. Arne framhåller att hur skicklig Anna än är att driva insatsen är det viktigt att inte skolledarna abdikerar och delegerar uppdraget helt och hållet, utan att skolledningens ansvar att vara tydlig och följa upp de insatser som drivs på skolan kvarstår. Om man som skolledare bara delegerar kommer vissa lärare att göra insatser, andra inte. Som ledare måste man göra halt ibland. Det är inte viktigt vad Arne personligen anser om olika saker, men som ledare måste han visa att beslut är till för att följas och kommer att följas upp.

Björkman (2008) framhåller att rektorer i framgångsrika skolor generellt beskriver sina skolor som mer arbetslagsbaserade och involverande än rektorer i andra skolor. Framgångsrika skolor har ett mer involverande ledarskap som syftar till att utvidga lärarnas medverkan i skolans ledarskapspraktik. Han menar också att det krävs stora insatser för att förflytta dagens verksamhet som hålls uppe av individuella eldsjäljar till att koppla ihop skolan som helhet till den lokala, regionala, nationella och internationella världen utanför skolhuset. Det framstår tydligt att Alvénskolans ledarskap skulle passa väl in under hur Björkman (ibid) karaktäriserar en framgångsrik skola. Skolan är på god väg att utveckla hållbara kontaktnät med skolor och näringsliv i världen utanför genom att skapa en organisation för insatsen som involverar såväl enskilda lärare som arbetslag, ledningsgrupp, skolledning, förvaltningschefer och kommundirektör. Det skapar förutsättningar för Anna att byta arbetsplats utan att skolans utveckling inom SYV och samarbete med näringslivet därmed faller samman.

Om kvalitetssäkring och kvalitetsredovisning

Anna har dokumenterat utvecklingsinsatsen omsorgsfullt. Personalen har definierat vad de avser med studie- och yrkesvägledning och ställt upp mål för verksamheten. De har inventerat vilka verksamheter som redan ägde rum på skolan, vilka som var värda att behålla alternativt utvecklas, vilka som kunde lämnas därhän och vilka nya insatser som krävdes. De har deltagit i olika kompetensutvecklingsinsatser och utvecklat och beskrivit en strategi för att nå målen. Det finns nu ett dokument som visar vilka aktiviteter som skall ingå i respektive årskurs. Det finns en handlingsplan för hela insatsen och för varje enskild elev. Praon har utvecklats. Insatsens mätbara mål kommer att utvärderas. Ingen av informanterna nämner begreppet kvalitetsutveckling eller kvalitetssäkring, men om man bortser från begreppen beskriver utvecklingen de steg som finns i Skolverkets allmänna råd om kvalitetsredovisning (2001). Kvalitetsredovisning förknippas med den mall som kommunen använder i sin redovisning och inte det levande dokument som beskriver den enskilda skolans utvecklingscykel.

Björkens kommun

I fallstudien representerar Björkens kommun de kommuner som har mer än 25 000 invånare. Björkens kommun är en stark handels- och konferensstad med många evenemang som lockar både ortsbor och besökare utifrån. Basindustrin utgörs främst av skog och massaindustri som alla har ett högt tryck på sig att vara effektiva och utveckla sina produkter för att överleva på den internationella marknaden. De senaste åren har Björkens kommun breddat sitt näringsliv genom att komplettera sin betydelsefulla basindustri med en spännande infrastruktur för en allt mer växande tjänstesektor. Just nu upplevs en stark utveckling inom energiområdet där mångårig forskning nu får nationell

såväl som internationell uppmärksamhet. Handeln har fler etableringar än någonsin. Turismen ökar också stadigt.⁴

I regionen finns två universitet, något som inte bara är värdefullt för att utbilda för en arbetsmarknad som kräver allt högre utbildningsbakgrund utan också för att utveckla industrin i samverkan med aktuell forskning. Kommunen har två gymnasieskolor och ca 30 grundskolor varav många är mindre byskolor. Det finns fem grundskolor med senaredel i kommunen, varav tre i centrala staden eller dess närhet.

I Björkens kommun är det studie- och yrkesvägledarna Bibbi, Britt och Britt-Marie, grundskolechefen Berit, lärarna Brittinger, Barbro, Bengt, Beda, Bosse och Britta, rektorerna Bruno, Birgitta, Bertil och Benny samt eleverna Beata, Beatrice, Benita, Benjamin, Björn och Benno som har bidragit med information.

Skolor

De skolor som omfattas av fallstudien är Björnens, Bäverns och Berguvsens senareskolor som alla är belägna i kommunens centralort.

Björnens 6-9 skola

Björnens skola är en 6-9 skola som ligger söder om centralorten. Skolan byggdes för nästan 50 år sedan, 1962 med tre tillbyggnader vid senare tillfällen. En omfattande renovering har påbörjats. Skolan tar emot elever från fyra olika skolor i området. På skolan går drygt 400 elever och ca 40 personal i fem arbetslag. I alla arbetslag arbetar elever i olika arbetslag.

Bäverns 4-9 skola

Bäverns skola är en åk 4 - 9 skola i centrala staden, som förutom skolverksamheten även har fritids för årskurs 5-6 och grundskolekomplettering för gymnasieelever. Skolan har en musik- och dansprofil med riksintag på senaredelen. Profilen har ett gott samarbete med Musikhögskolan och Svenska balettskolan. I skolan finns drygt 350 elever i åldrarna 11 - 16 år och cirka 50 vuxna. Den äldsta delen av skolbyggnaden uppfördes i slutet av 1800-talet och var då ett högre allmänt läroverk.

Berguvsens 7-9 skola

Berguvsens skola är en 7-9 skola som ligger strax norr om centralorten. Skolan har ca 200 elever, som är fördelade på tre parallellklasser. Lärarna är indelade i arbetslag. Området är socialt belastat, skolan driver en fritidsgård som är öppen flera kvällar i veckan och sköts med hjälp av elevassistenter. Skolan vill vara tillgänglig för elever i så hög grad som möjligt, efter skolans slut finns t.ex. möjlighet att få läxhjälp. Flertalet elever bor nära skolan. Relativt många lärare har arbetat länge på skolan. Mycket få elever börjar eller slutar under ett läsår. Det är en förhållandevis liten inflyttning. I detta perspektiv utgör Berguvsens skola en stabil skolmiljö.⁵

⁴ Uppgifter från kommunens hemsida 081005

⁵ Uppgifter om skolorna är hämtade från kommunens hemsida och Skolverket <http://siris.skolverket.se> (081019)

Förutsättningar

Ledare saknas

Studie- och yrkesvägledaren (SYV) Britt på Berguvs skola såg chansen att utveckla SYV:s verksamhet när hon såg inbjudan från Myndigheten för skolutveckling (MSU) att bli ett lärande exempel. Det var första gången Britt upplevt att det satsades på SYV verksamheten från den nationella nivån. Till en början fanns tankar om att endast Berguvs skola skulle finnas med, men Britt hade ett nära samarbete med sina kollegor på andra skolor och tyckte att det skulle kännas märkligt om bara hennes skola fanns med. De ville utveckla sitt goda och väl fungerande samarbete och Britt ville inte gå sin egen väg och spräcka samarbetet. Vägledarna skrev ansökan tillsammans, gymnasieskolans vägledare fanns också med. Britt tog på sig rollen som MSU:s kontaktperson, men hon ville inte leda utvecklingsinsatsen, hon ville att alla skulle känna samma delaktighet och ansvar att utveckla området. Bibbi berättar att vägledarna knöt an en av rektorerna till gruppen. Den förste rektorn hoppade av, men rektor Benny tog sedan över funktionen som samordnare. Rollen innebär att delta på vägledarnas möten och samordna, men inte att leda insatsen. Utvecklingsinsatsen saknar således en ledare.

Samverkan med rektorer och lärare efterlyses

Britt tycker inte att vägledarna funnit någon riktigt bra form för samarbete med rektorerna. Det hänger i luften – skall de bjuda in eller vi? Det är vägledarna som haft de flesta av kontakterna med grundskolechefen, som är mycket intresserad av vägledarnas arbete. Britt-Marie, vägledare, anser att hon inte lyckats få med lärarna så att SYV verksamheten kan betraktas som hela skolans angelägenhet. Hon gör sig visserligen mer och mer hörd, hon har inga problem att komma in i klassrummen, men det finns en kultur på skolan som gör att de inte har samarbetat fullt ut. Det händer ofta att beslut fattas ovanför vägledarnas huvuden. Hon menar att uppdraget borde vara klart för alla som jobbar i skolan eftersom arbetslivet förändras och skolans personal måste veta vad de utbildar till. Rektor är bra, men det är svårt att förändra kulturen på en skola. Brittinger tror inte att hennes skola är speciell på något sätt. Vägledarna träffas, så genom varandra känner de ganska väl till de olika skolorna i kommunen. Rektorerna å sin sida hävdar att insatsen med SYV, även om verksamheten är viktig, sammanfaller med många andra viktiga utvecklingsinsatser på skolorna. Rektorerna Birgitta och Bertil hävdar att de som rektorer inte kan trycka på uppifrån. De kan fungera som möjliggörare av det som personalen har intresse av. Insatsen Lärande exempel syftar till att SYV skall bli hela skolans angelägenhet men vägledarnas väg till samverkan med rektorer och lärare utgör ingen autostrada mot målet.

Samsyn och helhetssyn – en bristvara

Både rektorer och lärare är helt eniga om att det inte finns någon egentlig gemensam kunskapssyn eller helhetssyn på skolans uppdrag i stort. Det kan finnas samsyn i de olika ämneslagen, men ingen kunskapssyn som kännetecknar all personal på skolorna. Läraren Bosse menar att det inte finns någon samsyn på skolan, att olika arbetslag har olika kulturer, men att alla gör ett bra jobb även om det spretar. Lärarna Britta och Birgitta beklagar bristen på samsyn; alltför många tycker det är besvärligt och tar för mycket tid. Vissa lärare vill förnya, medan andra är mer traditionella.

Recept på framgångsrikt utvecklingsarbete

Vägledare

Vägledarna hävdar att den allra viktigaste utvecklingsfaktorn är att rektor finns med i insatsen. *Inte utan min rektor* är ett uttryck de tagit till sig. Det måste också finnas en medvetenhet om *målen* och *om varför insatsen är viktig*.

Lärare

Genomgående lyfter lärarna fram rektorernas betydelse och flera är kritiska till kommunens ledare. De efterfrågar tydlighet, engagemang, uppskattning, delaktighet och närvaro. Rektor måste prioritera utvecklingsområden, det går inte att driva en mängd utvecklingsområden parallellt. Många lärare lyfter också fram betydelsen av att få *tid* att arbeta sammanhängande med utvecklingsarbete. Tid att planera, genomföra, utvärdera, reflektera, byta erfarenheter, förbättra och förnya. Två av lärarna nämner att de saknar en tydlig framtidsvision; *inte vad tycker du?* Sedan följer gemensamma strategier, kompetensutveckling, erfarenhetsutbyte mellan skolor, ekonomi och en flexibel organisation med möjlighet att bryta schema om så behövs.

Rektorer

Bruno, i likhet med lärarna, anser att det är viktigt att inte driva för många olika insatser samtidigt, att ett par saker per läsår räcker. Han framhåller att rektors uppdrag är att peka med hela handen och visa att i år är det detta som gäller. Han framhåller också att det är viktigt att vara med vid starten, att tänka igenom planeringen noga och att tidigt lägga in tider för uppföljning och förankring. Det allra viktigaste är att förankra och hålla fast vid beslut.

Birgitta och Bertil understryker att det viktigaste är att personalen nappar så att det blir ett driv och att det finns en väl förankrad utvecklingstanke bakom. Deras åsikt är att rektorer inte kan trycka på uppifrån utan bara vara möjliggörare av det som personalen vill driva.

En magisk konferens

En avgörande viktig förutsättning var tvådagarskonferensen som anordnades genom MSU. Alla som deltog lovordar utbildningen. Rektor Bruno på Bäverns skola, som deltog tillsammans med sin vägledare, menar att deltagarna kunde se skola och samhälle i ett vidare perspektiv; att blicken höjdes. Bruno förstår syftet på ett annat sätt än tidigare. Lärarna och vägledarna beskrev att de tänker annorlunda efter konferensen. Från Björnensskolan deltog inga rektorer, men tre lärare i samhällsorienterande ämnen (SO) medverkade och blev mycket engagerade. De vill nu gärna satsa på näringslivskontakter. Från Bergovens skola deltog vägledaren, två lärare och rektor till viss del. Totalt deltog tre rektorer, åtta lärare och sju vägledare från Björkens kommun. Alla informanter som deltagit i tvådagarskonferensen är mycket motiverade och inspirerade att arbeta i enlighet med insatsens intentioner och att samverka med vägledarna. Problemet är att de är få och att de inte har något riktigt forum att föra tillbaka till skolan, annat än i sina arbetslag. Det är också svårt att förmedla upplevelserna på ett rättvisande sätt. Brittinger, lärare, tycker inte att SYV insatsen fått någon riktigt bra start. Barbro, också hon lärare, saknar en plan för arbetet och menar att det tyvärr inte

finns någon långsiktig strategi som kan möjliggöra att den magiska starten på konferensen kan förankras i skolornas utvecklingsarbete.

Betydelsen av externa medel till utveckling

Både rektorer och lärare framhåller att MSU helt eller delvis styr vilka utvecklingsinsatser som kommer till stånd genom att tilldela externa medel till de prioriterade insatserna. De ser inget negativt i detta, eftersom MSU har god överblick och kunskap om strategiska utvecklingsområden från nationell nivå. De tror inte att satsningen på SYV verksamheten kommit till stånd om inte de externa medlen möjliggjort att de fått fina utbildningsdagar som gett inspiration att utveckla. Utan att ha täckning för resor, vikarier och tid till planering och gemensamma strategier hade det varit en omöjlighet. Den kommande föreläsningsserien hade aldrig kommit till stånd. Tid för utveckling är det viktigaste, men tid innebär extra kostnader för kommunen. Bengt på Bävern menar också att tidramarna måste vara klara. Det måste finnas en realistisk tidsplan så att lärarna inte gapar över för mycket; det måste finnas tid för både undervisning och utveckling.

Process

MSU:s tvådagarskonferens blev en upptakt till processen. De som deltog samlades vid hemkomsten för att samla ihop alla intryck från föreläsningar och erfarenhetsutbyten med andra kommuner. De beslöt att starta en nätverksgrupp för att konkretisera och bygga vidare på de tankar och idéer som föddes under konferensen. Det framgår att de processer som initierats av konferensen sedan ägt rum på skilda arenor, som endast i begränsad omfattning överlappat varandra.

Rektorer

Rektorerna Birgitta och Bertil har inte deltagit i något planeringsarbete, men de har gått ut med inbjudan till konferenser och godkänt att personal åkt iväg. Rektorerna anser inte att de fått stöd uppifrån för att leda utvecklingen, men att de nu har de blivit anmodade att delta på Erik Strands föreläsning. Rektorerna har inte ännu kunnat se någon skillnad på förr och nu. De anser att det är för tidigt att uttala sig eftersom de nyss har startat. Bruno fanns med på idéstadiet men inte i något direkt planeringsarbete, det var vägledarna som var drivande och diskuterade förslag. Han hävdar att det finns många utvecklingsidéer på skolan, men att de ligger i framtiden och ännu inte har genomförts. Benny är vägledarnas samordnare och arbetar tillsammans med dem och kommunledningen.

Vägledare

Samverkan med kommunledningen

Vägledarna upplevde ett starkt stöd för sin verksamhet under tvådagarskonferensen där delar av vägledarnas verksamhet presenterades i två workshops. Den ena handlade om övergången mellan grundskola och den andra om grundskolevägledarnas lokala arbetsplan och samverkan. Barn- och utbildningsnämndens chef visade stort intresse. Grundskolecheferna initierade därefter en träff med vägledarna på grundskolan för att få mer kännedom om deras arbete. När vägledarna och Benny lade fram sina idéer fick de stark respons. Detta möte har sedan lett fram till att vägledarna och Benny med stöd av MSU

och kommunledningen skall anordna en stor föreläsningsserie med samma föreläsare som fanns med på tvådagarskonferensen. För rektorer är deltagande obligatoriskt, men alla lärare, politiker, förvaltningschef, tillväxtenhet etc. skall bjudas in för att kunna få samma input som de som varit med på själva konferensen. Benny skall marknadsföra på kommunnivå, vägledarna på skolnivå. Vägledarna är mycket stolta över att få arrangera konferensen och mycket förhoppningsfulla om effekterna av nystarten på sina skolor. Vägledarna har också bjudits in till en träff av kommunens personalstrateg för att diskutera framtidsfrågor, bland annat förändrad prao. De har också uppmärksammat Barn- och utbildningsnämnden om det faktum att fastän *Utbildning, Arbete och Näringsliv* är ett prioriterat område i kommunens utbildningsplan är detta område mycket tunt redovisat i kommunens kvalitetsredovisning. Det svar de fått från nämnden är ett konstaterande att planen inte uppnås. Politiker och tjänstemän funderar vilka åtgärder som skall vidtas, samt att Arbete och Näringsliv skall genomföras som en temanämnd under 2008.

Regelbundna träffar i vägledargruppen

Vägledarna och Benny träffas regelbundet och utbyter erfarenheter. På träffarna möter de också vägledare från gymnasieskolan. Alla har stort utbyte av dessa träffar, de ger varandra stöd och testar nya idéer. De uppmuntrar varandra att synas och höras på sina skolor. Före insatsen strävade de efter att göra allt lika och samtidigt, nu tänker de annorlunda. Skolorna har olika kulturer och vad som är möjligt att genomföra på en skola kanske inte är möjligt på en annan. Vägledarna har övergivit tanken att alla grundskolor skall ha ett gemensamt arbetssätt. Nu prövar de sig fram på olika vägar och berättar för varandra hur väl det slagit ut. Ofta kan små förändringar göra stor skillnad.

Begränsad samverkan med lärarna

Britt-Marie uttrycker ändå en viss kritik när hon understryker att vägledarna har ett nätverk, men saknar ett gemensamt synsätt. De har ännu inte nått ett djupare samarbete med lärarna på skolorna. De har utvecklingssamtal med de elever som ligger illa till för att få betyg i årskurs 8; då diskuterar mentor-förälder-elev-SYV tillsammans. De har bjudit in mentorerna till föräldramöte om valet, och hoppas de kommer. Förra året kom ingen.

Lärarna

Bakgrund

Brittinger, lärare på Berguven skola, berättar att det var Britt som informerade om Lärande exempel och att de lärare som önskade delta fick göra en intresseanmälan. Brittinger, Britt och Barbro från Berguven skola deltog i tvådagarskonferensen. Deltagarna från de olika skolorna hade ett möte vid hemkomsten där de berättade för varandra vad de snappat i de olika grupperna. Deltagarna åkte sedan till ytterligare en utbildning i Stockholm.

Framtidsverkstad

I årskurs 7 arbetar Britt och två lärare tillsammans med Framtidsverkstan. Den syftar till att eleverna skall fundera över sig själva och framtiden tidigare än vad de gjorde förut, och få självkännedom och kontakt med olika företag. Framtidverkstan ligger på den tid eleverna tidigare hade egna aktiviteter när åttor och nior hade val. Lärarna vill väcka

tankarna om framtiden och gymnasievalet tidigt så att eleverna inte vaknar först i nian. Brittinger tycker att det är roligt att Britt kommer in i undervisningen då hon gör ett mycket bra arbete. Det är en ny roll för Britt att träffa elever regelbundet 90 minuter varje vecka, det skapar en nära naturlig relation som ger goda förutsättningar att följa elevernas utveckling under flera år och därmed en god vägledning för fortsatta studier. Det finns planer på att utveckla organisationen med olika inriktningar som syftar till ökad kontakt med näringslivet även för årskurs 8 och 9. Lärarna strävar efter att få en bättre plan för hur de kan närma sig företagen i närmiljön. Det förekommer ingen gemensam planering där rektor, lärare och vägledare drar upp riktlinjer gemensamt.

Tankar om en förändrad prao

I svenska och samhällsorienterande ämnen ingår en del som lätt kan kopplas till arbetslivet. Dessa lärare för- och efterarbetar också prao. Det är naturligt för Britt att komma på de samhällsorienterande lektionerna. Förändring av praoverksamheten är ett område som engagerar många lärare, inte bara på Berguven utan också övriga skolor i fallstudien. Bosse på Björnensskolan har funderat på två veckors praktik, intressetest, att styra prao mot testet. På hans skola finns många förslag, han menar att de kunde välja ut några och göra systemet mer flexibelt. Eleverna skulle till exempel kunna göra observationer på en arbetsplats och ställa frågor. Britta på samma skola föreslår en praodag i månaden. Brittinger hävdar att praoverksamheten inte har förändrats under de senaste femtio åren. Många elever får bara städa och märka varor under hela praoveckan, men samtidigt finns det också elever som är nöjda. I stället för en hel veckas prao skulle man kunna ha skuggning på olika arbetsplatser, en dag på varje arbetsplats. Vissa yrken kan man bara hänga med och se hur det går till. Kanske filma under en dag.

Uppdrag Björken

Bruno, rektor på Bävern och flera lärare berättar också om *Uppdrag Björken* som startade innan MSU:s inbjudan till Lärande exempel. Bengt på Bävern tror att kommunen valde att satsa på samverkan mellan skola och arbetsliv efter det att Bruno, skolans vägledare och två lärare i samhällsorienterande ämnen rest till Orsa och fått inspiration av att ta del av hur de arbetade. Orsa hade ett koncept *Uppdrag Orsa* som inspirerade till *Uppdrag Björken*. Uppdrag Björken innebär att årskurs 7 kopplas till kommunens föreningsliv, årskurs 8 till det kommunala området och årskurs 9 till näringslivet. Uppdrag Björken startade förra året med att åttorna gjorde prao inom de kommunala verksamheterna. I år var det meningen att de skulle ut mot näringslivet, men den delen var inte tillräckligt genomarbetad för att genomföras i år, den har fått skjutas på.

Begränsad aktivitet efter starten – men förhoppningar inför nästa läsår

Bosse på Björnen menar att det inte hänt så mycket efter "hopsamlingsdagen" efter konferensen. Då pratade lärarna om att låta vägledarna ta hand om yrkeslivsinriktningen i årskurs 7. Bosse och Britta berättar att skolan har haft företagskontakter under Miljödagen, framför allt för årskurs 9. Britta har fått många tips och material från skolans vägledare. Hon har bland annat använt sig av Arbetsförmedlingens sidor på nätet, till exempel deras intressetest och råd för hur man skriver en CV. Eleverna tyckte det var kul att använda det material som finns för vuxna. Årskurs 6 har startat med företagskontakter. Nästa år skall samarbetet verkligen fördjupas, SYV måste vara en

spindel i nätet under årskurs 6 till 9. Eftersom Beda och Bengt på Bäckens skola inte har deltagit i någon utvecklingsprocess anser de att de inte kan uttala sig om vad den innefattar.

Spridning av insatsen

Spridningen till andra kommuner har skett på spridningsskonferensen och mötet i Stockholm. Rektor Bruno upplevde att utbildningsdagarna var särskilt givande eftersom deltagarna fick tid att ställa frågor och diskutera med andra deltagare. Han uppskattade diskussioner med andra skolledare.

Vägledarna har informerat kommunledningen, grundskolechefer och alla rektorer på en rektorskonferens. Rektorerne Birgitta och Bertil hävdar att lärare i samhällsorienterande ämnen kan sprida idéer inom skolan och vägledarna mellan skolor. Vägledaren Bibbi känner inte till hur samarbete inom och mellan skolor sker. Läraren Barbro berättar att hon och hennes kollega informerar andra lärare om hur de arbetar och skall fortsätta att arbeta med årskurs 7, medan Bosse inte tycker att det finns mycket samarbete eller kunskapsspridning inom eller mellan skolor.

Elevernas framtidsplaner

I fallstudien ingår samtal med eleverna Benita, Benjamin, Beatrice, Beata och Björn. Deras erfarenheter av processen är emellertid inte jämförbara eftersom samtalen ägde rum under en vecka då vissa elever haft vägledning inför valet, andra inte. Jag väljer ändå att presentera ett utdrag ur materialet eftersom det kan vara intressant att ta del av ungdomarnas framtidsplaner.

Benita på Berguvs skola vill bli hjärnkirurg. Hon menar att om man siktar på stjärnorna kanske man hamnar i trädkronorna. I år skall hon välja, hon pratar mycket med sina kompisar, men berättar också för sina föräldrar om sina tankar. De har givetvis inget emot att Benita vill bli hjärnkirurg. Benita är välbekant med sjukhusmiljön eftersom hennes mamma jobbar där. Benita ligger betygsmässigt bra till, men vet att även om hon skulle få MVG i alla ämnen är det inte säkert hon kommer in ändå. Lotten kan avgöra. Om hon inte kommer in är hon inte främmande för att studera utomlands. I gymnasiet tänker hon plugga två språk till. Det ger extra meritpoäng. Kanske läser hon tyska och utbildar sig till läkare i Tyskland. Det är helt klart att hon skall välja naturvetenskapligt program och kanske ta ett viloår från skolan innan hon pluggar vidare i Sverige eller utomlands. Benita har inte haft så mycket kontakt med skolans vägledare, men alla skall få tid för vägledning om en månad. Benita vet att vägledaren jobbar bra, hon gör *allt!* Benita har inte heller pratat med sin mentor eftersom skolan har ett nytt struligt system, hon fick en mentor som hon inte haft som lärare. Hon tycker att de borde ha mer prao i nian. En vecka då man kunde göra taktikval till ett café för att få sommarjobb och en annan som man valde utifrån framtidsintresse. Det borde finnas en företagsvecka i skolan. Benitas idé om skolan är att om man ändå skall sitta där i nio år är det lika bra att utnyttja tiden och försöka lära sig något. Annars blir det ju helt meningslöst. Skolan är orealistisk – en liten isolerad ö. Man borde få in annat folk i skolan.

Benjamin på Berguovens skola vill bli elektriker eller kanske rökdykare. Han känner inga elektriker eller brandmän men han tycker det verkar spännande. Han gillar att hålla på med elektronik. Inom det elektriska kan man specialutbilda sig inom flera områden, installationer i hus och i stora företag. Rökdykare räddar liv. Benjamin såg en dokumentär om det. När det inte brinner tränar de. De måste vara vältränade. Det skulle vara spännande att bli polis också. Jobba med insatsstyrkor, bombhot och SWOT teamet. Mamma och pappa tycker att elektriker verkar vara ett vettigt jobb, de är inte lika entusiastiska över de andra planerna. Benjamin har varit ute på Internet för att kolla upp hur man blir elektriker. Gymnasiet tar bara in 20-30 elever på programmet varje år. Benjamin hoppas han kommer in fastän han lär sig saker långsamt; han får jobba mycket för att hänga med i skolan. Det är stressande med ständiga krav och många prov. På prov hinner han inte svara på alla frågor inom stipulerad tid. *"Men världen utanför funkalar inte som skolan och det är bra"*. Elektrikerjobbet är pilligt, men det gillar han. Benjamin är intresserad av att meka och är mycket noggrann. En elektriker kan inte skynda sig och slarva. En förutsättning för att bli elektriker är att man inte är färgblind och det är lyckligtvis inte Benjamin; han skulle inte ta fel på färgerna på sladdarna. Benjamin säger att hans planer inte kanske är så storslagna, att han inte vill bli advokat eller så, men att han inte har så stora drömmar om en massa pengar. För honom är det viktigast att ha ett jobb och någonstans att bo. Det nära livet.

Benno vill jobba på fabriken. Det är bra arbetstider där, först jobbar man hårt utan att vara så mycket ledig, sen kan man vara ledig två veckor sammanhängande. Det tilltalar Benno. Benno vet eftersom hans pappa jobbar där, det är helt OK!

Beatrice på Björnenskolan vill bli helikopterpilot. Inom helikopterområdet kan man ha olika arbetsfält t.ex. turism, räddningstjänst forskning och samer. Hela Beatrices familj och släkt jobbar inom helikopterområdet så hon är mycket insatt i ämnet. Det är hårda krav på att komma in, men Beatrice vet att hon har rätt förutsättningar. Hon har rätt längd, inget synfel och en bra kondition. Om man vill bli pilot är det bäst att gå naturvetenskapliga programmet. Det finns ett flyggymnasium i Arjeplog men det är inriktat mot flyg - inte helikopter. Beatrice är ändå inte säker på vad hon skall välja eller i vilken ordning. Man kan ju utbilda sig till pilot senare även utan flyggymnasium. Nu lockar en internationell inriktning i en närbelägen universitetsstad. Beatrice känner att hon vill lämna Björkens kommun och komma ut och se världen. Hon skulle gärna vilja åka till USA efter år 2 på gymnasiet. Familjen vill att hon väljer flyggymnasiet i Arjeplog. Pappa vill absolut att hon blir pilot och inget annat, mamma är mer öppen för olika varianter och ber henne följa sin magkänsla. Beatrice och hennes klasskamrater har inte fått tider på SYV tilldelade ännu, men Beatrice har sökt upp henne på egen hand, Hon har också pratat med sin mentor. Mentorn och Bibbi är bra att prata med. Beatrice vet att hon kommer att behöva många poäng för att komma in. Hon har gått runt till lärare i alla ämnen för att få reda på vad som krävs för MVG. Alla ämnen är viktiga. Beatrice har själv ordnat med prao inom helikopter. Hon fick visserligen inte flyga, men hon fick en bra inblick i vad pilotlivet innebär och vad det innebär att vara mekaniker.

Beata på Bävernenskolan vill inte ha något vanligt jobb som lärare eller så utan något som är viktigt. Hon vill kanske bli skådespelare, hon vill skapa *ett eget märke*. Hon talar

mest med kompisar om sina framtidsplaner. De har också idéer och vill gärna vara med och jobba med hennes märke. Beata tror det är fullt möjligt att hon kan förverkliga sina drömmar. Hon vet att när hon verkligen vill något så har hon kapacitet att uppnå det. Hon har gått i teaterskola på fritiden. Hon finns med i ett skådespelarregister med foto. Beata har försökt att få prao i Stockholm men det har inte gått. Däremot har hon haft prao inom omvårdnad, blomsteraffär och konditori. Beata menar att de sistnämnda platserna gett en viss estetisk erfarenhet. Beata har inte pratat med Britt-Marie om sina planer. De har inte träffats enskilt ännu. Men hon vet hur det går till; man berättar vad man tänkt, om det är ett bra program och Britt-Marie berättar om vad som finns. Beata lutar åt estetprogrammet, men hennes föräldrar vill att hon skall söka samhälls- eller naturvetenskapliga programmet. Beata vet att man kan välja till svårare ämnen på estetprogrammet, det är möjligt att kompromissa. Även om Beata inte varit på ett enskilt möte själv så vet hon att Britt-Marie är bra på att lyssna och att hon kan visa på fler alternativ att välja bland än vad de flesta känner till. Hon vet också att man måste jobba stenhårt inom vissa ämnen och att hon själv verkligen vill satsa.

Björn på Bävernskolan vill bli skidlärare. Han tävlar i SM i Freestyle. Björns föräldrar är positiva till att han vill satsa på skidåkningen. Björn och några av hans kompisar har startat en förening. Föreningen skall snart ta emot medlemmar och sedan skall de tävla och resa. Det är ju några år tills Björn skall välja till gymnasiet men då vill han söka till det nystartade skidgymnasiet i Kiruna. Det ligger långt hemifrån, men vad gör det när han kommer att undervisas av *en legend*. Björn har bara varit på en prao som han inte minns namnet på. Det var inte så kul, det var mest städning. Björn har inte varit hos Britt-Marie men hoppas att hon kan hjälpa honom att komma till skidgymnasiet när det blir dags...!

Betydelsen av att bli utvald som Lärande exempel

Grundskolechefens perspektiv

Det hände absolut någonting där på MSU:s konferens. Alla var lyriska när de kom hem. De hade fått verktyg att förändra. På kommunnivå måste vi också förändra. Vi tyckte det var viktigt att få med en rektor i vägledarnas arbete, Benny som fungerar som samordnare. Vägledarna och Benny kontaktade de föreläsare som funnits med på konferensen så att alla rektorer, många lärare, politiker, förvaltningschef, tillväxtenhet etc. skall kunna få samma input som de som varit med på själva konferensen. Benny skall marknadsföra på kommunnivå, vägledarna på skolnivå. Alla rektorer är nu beordrade att gå eftersom föreläsningen ligger på rektorskonferens-tid. Vi tar ett omtag för att få alla med på banan; en storsatsning. Efter föreläsningsserien, i slutet av april, skall vi ha ett gemensamt kvalitetsseminarium där vi börjar skriva på skolornas kvalitetsredovisningar; var vi är, vad vi vill och på vilket sätt vi skall jobba för att nå dit vi vill. Det gäller att ha tydliga strategier för hur vi går vidare. (Berit, grundskolechef)

Berit framhåller att kommunen har det mesta av insatsens implementeringsarbete framför sig. Kompetensutvecklingen har lett till ökad medvetenhet bland alltför få deltagare. Insatsen har ännu inte gjort några direkta avtryck på elevnivå. Hon poängterar att vägledarna gjort ett medvetet arbete och att deras yrkesroll lyfts fram. Berit är övertygad om att samarbetet med näringslivet på sikt leder till en bättre kvalitet i skolan bland annat genom förändrade arbetssätt och att vägledarna i framtiden kommer att utgöra en viktig länk mellan skola och arbetsliv.

Vägledarnas perspektiv

Vägledarna Britt och Britt-Marie betonar att det betytt mycket att kommunen valts ut som Lärande exempel, medan Bibbi, som är ny på sin skola, inte kan identifiera några direkta avtryck av utveckling och förändring. Insatsen har ändå medfört att hon blivit mer medveten om sin roll och hur den borde komma till uttryck. Britt och Britt-Marie understryker att betydelsen av deras yrkesroll har accentuerats även om de hänvisar till devisen ”*Inte utan min rektor*” för att understryka hur viktig rektors roll är för att satsningar skall kunna få genomslagskraft på en skola. Vägledarnas arbete har lyfts fram av grundskolecheferna och Barn- och ungdomsnämnden mer än av deras egna rektorer. De har bestämt sig för att höras och synas – de tar chansen! De är stolta över att SYVgruppen utvecklats som grupp och att de samarbetar i ett 1-19 årsperspektiv. Britt-Marie menar att man inte kan säga att insatsen lyckats eftersom SYV:s verksamhet fortfarande inte är hela skolans angelägenhet. De har kommit en bit på väg. Det finns en större medvetenhet nu än tidigare. Vägledarna hoppas mycket på den kommande föreläsningsserien; att den skall skapa engagemang bland rektorer och lärare.

Rektorerna perspektiv

Rektorerna Bruno, Birgitta och Bertil ser betydelsen av att utses till ett Lärande exempel som att vägledarnas roll har lyfts fram, att några lärare har fått en bra tvådagarsutbildning och att dessa lärare har ett samarbete med vägledarna. Bruno deltog själv i den givande utbildningen. Han beskriver att deltagarna som ett resultat av utbildningen kunde se skola och samhälle i ett vidare perspektiv, att blicken höjdes. Den gav inspiration och nya idéer om vad SYV verksamheten kunde vara. Bruno framhåller att utbildningen gett näring till verksamheten. De tre rektorerna menar alla att det är för tidigt att avgöra om skolorna har ett bra utvecklingsarbete eftersom arbetet nyss kommit igång. Birgitta och Bertil kan märka ett allt större engagemang bland vägledarna, men de kan inte avgöra vad personalen generellt lärt. SYV insatsen ingår i skolans lokala arbetsplan och skall utvärderas till våren. Rektor Bruno understryker att det faktum att MSU har satsat på Björken visar att kommunen har bra vägledare som går före och visar möjligheter. Han menar att nyckeln ligger i att vägledarna arbetar tillsammans. De håller ihop, driver och öppnar möjligheter för andra. Det är däremot för tidigt att uttala sig om absoluta resultat, men insatsen har enligt Bruno medfört att det sker en samverkan mellan skolor och att det har skapats förutsättningar för ett långsiktigt arbete. Det allra viktigaste är nog att vägledarna har arrangerat föreläsningsserien som alla kommunens rektorer och flertalet lärare skall delta i. De kommer att ge alla bra förutsättningar för fortsatt utvecklingsarbete.

Lärarnas perspektiv

Lärarna generellt sett uttrycker att insatsen nyss initieras och att det är för tidigt att peka på explicita resultat. De lyfter ändå fram att utnämningen till Lärande exempel har ökat medvetenheten om SYV:s verksamhet, främst bland dem som deltagit i utbildningen. Vägledarnas roll och betydelse har lyfts fram. Vägledare och lärare har en närmre relation. Bengt, som inte har deltagit i någon process i Lärande exempel, framhåller ändå att det finns en vilja bland lärarna att förändra och en medvetenhet att det är dags att göra det nu. Beda vet inte vad det betytt att skolan och kommunen blivit nominerade till Lärande exempel. Hon känner inte till några effekter av detta. Beda bedömer också att

insatsen bara initierats. Beda efterlyser en plan för hur samarbetet skola-arbetsliv skall utformas.

Alla lärare som deltagit i tvådagarskonferensen talar om utbildningens betydelse för att de skulle känna inspiration och starta upp ett utvecklingsarbete på skolorna. Britta menar att insatsen sprids bland dem som var med på tvådagarskonferensen. De flesta provar sig fram och befinner sig i initialskedet.

Brittinger berättar att skolan är en bit på väg. De har fått bättre kontakt med arbetslivet, bland annat genom Framtidsverkstan i årskurs 7. Lärarna, men kanske ännu främst lärarna i de samhällsorienterande ämnena, har börjat fundera annorlunda om prao; de menar att prao måste utvecklas för att passa in i dagens arbetsliv. Bosse, Bengt och Beda lyfter även de upp att tiden är mogen för att förändra praoverksamheten på skolorna.

Brittinger berättar att föräldrar kommer till skolan och berättar om yrken och det förekommer diskussioner om studie- och yrkesvägledning mellan skolor. Britta upplever att eleverna nu tar egna initiativ och frågar mer. De sitter också hemma och hämtar information från Internet. Hon ser det som ett oväntat resultat att eleverna kommer med information till skolan. Britta märker att eleverna har en annan inställning nu mot föregående år. De förstår att det är viktigt. Flera har gjort ett mycket medvetet jobb. Många elever har fått en mer medveten syn på prao. Britta tycker att det skiljer sig hur de arbetade före och efter insatsen. Hon ser ett samband mellan SYV, svenska, samhällsorienterande ämnen och skolan. Eleverna och hon själv ser syftet med att gå i skolan. Företagsamt lärande där skolans alla ämnen ingår är ett arbetssätt som leder framåt.

Bosse och Britta saknade rektorerna på konferensen, de borde ha funnits med för att insatsen skulle kunna drivas tydligare. Nu är det inte så tydligt! Brittinger berättar att lärarna är medvetna om var de är och vart de vill, men att de ännu inte har riktigt klart för sig *hur* de skall gå tillväga. Barbro ser fram emot kommunens kvalitetsseminarium i april, det är bra att det kommer till stånd, även om ordningen borde ha varit den omvända. Insatsen borde ha startat där!

Sammanfattande diskussion

Om tidsaspekten

Utbildningsdagarna i april 2008 har skapat medvetenhet, engagemang och lust till förändring bland deltagarna. Vägledare och lärare uttrycker att insatsen inte fått den start den förtjänat eftersom rektorerna inte funnits med i önskvärd omfattning. Alla informanter beklagar ett halvår senare att insatsen fortfarande befinner sig i en initieringsfas, att det är för tidigt att uttala sig om egentliga resultat. I ett skolutvecklingsperspektiv är denna tidsrymd inte på något sätt alarmerande, särskilt med tanke på att utvecklingsinsatsen riktas mot en hel kommun. Blossing (2003) hävdar att initieringsfasen normalt sett kan uppgå till två år.

Den stora betydelsen av insatsen i dagsläget är att kommunledningen och vägledarna gemensamt arrangerar en föreläsningsserie under perioden november 2008 till april 2009 och ett kvalitetsseminarium i maj 2009 för kommunens samtliga rektorer, flertalet lärare, politiker, förvaltningschef, tillväxtenhet etc. för att alla skall kunna få samma input som de som varit med på konferensen. Kvalitetsseminariet skall verka för att skolorna dokumenterar strategier för att nå måluppfyllelse. Det finns en stark förhoppning att det skall ge unika förutsättningar för att Björkens kommun i framtiden skall bli en kommun där skolornas personal gör SYV:s verksamhet till allas angelägenhet.

Uppdrag i förändring

Vägledarnas ansökan

Det är värt att beakta att vägledarnas utvecklingsområden i ansökan till MSU i stort sett innefattade "vägledarinterna" områden som att i den lokala arbetsplanen få en helhets-syn på studie- och yrkesvägledning *väl känd* för alla som arbetar inom skolan. De ville också *utbilda årskurs 9 mentorer* genom att bjuda dem på föräldramöten där de gav gymnasieinformation för att föräldrar och mentorer skulle kunna få samma information och chans att gemensamt dryfta gymnasiefrågor. De ville *delta i utvecklingssamtal och individuella utvecklingsplaner* för att ge underlag till gymnasieskolan och utöka samarbetet med vägledarna på gymnasieskolan. För att förbättra kontakten med näringslivet ville de få till stånd ett *gemensamt arbetssätt i kommunen för hur prao* skulle utformas och integreras i ämnena. I vägledarnas föreställningsvärld vid tiden för ansökan tänkte de sig säkert att de inte skulle behöva ha så mycket samverkan med lärare och rektorer annat än möjligtvis angående prao. I gruppen ville de samordna och presentera lösningar som skulle gälla alla skolor i kommunen. De behövde ingen ledare för ändamålet; de kunde själva nå ut till alla skolor i kommunen och samordna verksamheterna. Rektorerna å sin sida såg vid ansökningstillfället inget som direkt berörde dem, de tyckte troligtvis att det var trevligt att vägledarna till sist fått ett eget utvecklingsområde.

Ny input i systemet

Sedan kom den magiska tvådagarskonferensen och rörde om i grytan. Det här var något större och mer genomgripande än vad någon av deltagarna hade kunnat föreställa sig. Deltagarna fick nya perspektiv och idéer för sina egna verksamheter. Lärarna förstod vägledarnas betydelse, men de förstod också sin egen betydelse för utvecklingsarbetet. Eftersom de inte var vana att betrakta vägledarna som en naturlig samarbetspartner, började t.ex. någon med friskt mod att kontakta näringslivet på egen hand utanför vägledarnas upparbetade kanaler. Vägledarna upplevde att beslut fattades ovanför deras huvuden och kände sig överkörda. Deras ambitioner att skapa ordning och tydlighet i kommunen hade fört dem in i en situation där de saknade förmåga att styra. I en delredovisning till MSU (2008-05-20) skriver de att de *"efter konferensen där lärare och rektorer deltog har vi släppt tanken på att skapa ett gemensamt arbetssätt för alla grundskolor i kontakten med näringslivet. Den personal som deltog i konferensen har beslutat att stötta varandra."* I intervju framkommer också att de före insatsen strävade efter att göra allt lika och samtidigt, men att de nu tänker annorlunda. *"Skolorna har olika kulturer och vad som är möjligt att genomföra på en skola kanske inte är möjligt på en annan."*

Den nystart som kommunen nu gör innebär inte att tiden mellan konferens och senhösten 2008 saknat värde, tvärtom utgör den en förutsättning för det som kommer!

Ledarskapet

I denna nya fas är det viktigt att lyfta fram ledarskapet. Nu finns betydligt fler medspelare och intressenter i insatsen än tidigare. Det gäller att finna en struktur för ledarskapet på flera samverkande nivåer. Det är en komplex uppgift att styra en hel kommuns utveckling, men grundskolecheferna har goda förutsättningar att lyckas i samspel med rektorer, vägledargruppen, lärare, andra företrädare för kommunens ledare, politiker och näringsliv. Det finns en förförståelse och ett engagemang bland de informanter jag mött som gör att insatsen har unika möjligheter att bli ett verkligt Lärande exempel i kommunutvecklingssammanhang. Argyris och Schön (1978) menar att en lärande organisation kräver alla medarbetares lärande i organiserad form. Utbildningsdepartementet (2001) konstaterar att rektorernas förmåga att arbeta med förändringar är viktigare nu än tidigare och att skolans organisation inte har utvecklats på det sätt som vore naturligt med tanke på samhällsförändringarna och styrdokumentet för skolan. Det gäller framför allt mål och resultatstyrning på både skol- och kommunnivå. Lärare och vägledare i Björkens kommun kritiserar sina rektorer för att delegera ansvar inom olika utvecklingsområden och rektorerna Birgitta och Bertil framhåller att de inte kan pressa lärarna uppifrån; att det gäller att agera möjliggörare för att förverkliga det som lärare vill utveckla. Ekholm (2000) poängterar att en lärande organisation inte skapas genom att ledarna delegerar utvecklingsansvaret, att det inte är möjligt att ersätta ett uppifrånperspektiv med ett nerifrånperspektiv. Att utvecklingskraften ligger i mötet mellan olika perspektiv, som tas som utgångspunkt för systematisk utveckling. Det innebär en stor utmaning för Björkens kommun att skapa en lärande organisation runt insatsen Lärande exempel och ge lärare och vägledare den uppmärksamhet och de redskap de saknat; rektorernas prioritering, närvaro och engagemang i frågan. Därtill en gemensam framtidsvision för verksamheten och en medvetenhet om varför just denna verksamhet är viktig för alla som arbetar i skolan. För att kunna jobba framgångsrikt vill de utveckla en plan för arbetet och tid att arbeta sammanhängande med utvecklingsarbetet. Det behövs gemensam tid att planera, genomföra, utvärdera, reflektera, byta erfarenheter, förbättra och förnya. Det finns en stark medvetenhet om skolutvecklingens förutsättningar och redskap bland skolans personal. Barbro påpekar förnytt att det är bra att kommunens kvalitetsseminarium kommer till stånd, även om ordningen borde ha varit den omvända. Insatsen borde ha startat där! (Se figur nästa sida.)



Figur 1. Förbättringsarbetets faser (Myndigheten för skolutveckling, 2003)

Vägledarnas roll i insatsen

För vägledarna har insatsen betytt att deras yrkesroll och betydelse lyfts fram. De har skapat en gemensam plattform för sin verksamhet och utvecklat värdefullt samarbete med kommunledning för att utveckla verksamheten strategiskt. Ur det perspektiv de hade vid ansökan till MSU rörde utvecklingsinsatsen, som tidigare nämnts, i hög grad deras interna utveckling även om deras insatser naturligtvis i sin tur avsåg att påverka verksamheten på kommunens skolor. Deras plan var tydlig och precis och de hade säkert kunnat genomföra den utan ledare i sin egen grupp. När insatsen efter tvådagarskonferensen ändrade karaktär kan man beskriva det som att de tagit ett steg tillbaka för att komma flera steg framåt genom att medverka till insatsens spridning och engagemang på flera nivåer. De äger inte insatsen själva längre och ledarskapet måste kopplas till en organisation där de utgör en del av flera intressenter. Det är tveksamt om vägledarna haft en praktisk möjlighet att leda den nya insatsen i hamn. Det förefaller vara en utopi att driva en insats i minoritetsställning utan ledningsstöd och därmed gemensam planeringstid med dem som skall omfattas av insatsen.

Olika skolkulturer

Kommunens skolor beskrivs av både rektorer, vägledare och lärare sakna gemensam kunskapssyn eller helhetssyn på skolans uppdrag i stort. Skolornas kulturer skiljer sig åt, även kulturerna i olika arbetslag på samma skola. Det kan finnas samsyn i de olika ämneslagen, men ingen kunskapssyn som kännetecknar all personal på skolorna. Vägledargruppen som har insyn i alla kommunens skolor hävdar att bristen på samsyn i stort sett kännetecknar alla Björkens skolor.

Den vanligaste skolkulturen enligt Johansson och Johansson (1994), Alexandersson (1994) med flera i Myndigheten för skolutveckling (2003) verkar vara en *särbotyp*. Under denna rubrik förefaller också informanternas skolor passa in, helt eller delvis eftersom det kan förekomma en samarbetande kultur inom vissa ämneslag. På skolor med en kultur av särbotyp är makt och ansvar fördelade på ett sätt som inte inkräktar

eller ifrågasätter den rådande fördelningen vilket gör att ett stabilt arbetssocialt mönster mellan parterna bevaras (Berg, 1995, i MSU 2003). Ekholm (1991) hävdar att skolor med sårkultur behöver utveckla sitt förbättringsarbete genom att rikta in sig mot två skilda aspekter av förbättringsarbete; dels mål som har med elevernas kunskaper och färdigheter att göra och dels mål som tar sikte på gransknings- och förbättringssystemet. För att förbättra det senare måste man börja med organisatoriska strukturella förbättringar och processer där varje individ ges möjlighet att arbeta med sina personliga antaganden. Miles och Ekholm (1995, i MSU 2003)) poängterar att ett ledarskap i förbättringsarbetets olika faser är nödvändigt. I arbetets inledning behövs visionära ledare för att ladda personalen med engagemang. Pådrivande ledare behövs när man skall övergå från att tala med varandra om det nya till att göra det nya tillsammans och därigenom skaffa skolan tidiga erfarenheter av hur det tänkta kan komma att ta sig i uttryck i praktiskt arbete.

MSU:s tvådagarskonferens har enligt informanterna erbjudit en unikt engagerande och stimulerande inledning till utvecklingsinsatsen. I rapporten finns flera positiva röster som vittnar om ett starkt personligt engagemang och en personlig utvecklingsbenägenhet. De lyfter fram enskilda initiativ i utvecklingsinsatsens anda, givande diskussioner och framtida planer. Det är emellertid omöjligt att inte uppfatta att det också bland dessa, i minoritet på sina skolor, finns en uppgivenhet och misströstan över att insatsen tappat styrfart. Det är min starka förhoppning att det kommer att finnas en beredskap på alla nivåer att ta emot den nystartade föreläsningsserien på ett medvetet sätt, det vill säga en medveten utvecklingsplan med tydliga tidsramar och ansvarsområden, kontinuerlig uppföljning och förankring och med starka pådrivande ledare som leder förbättringsarbetets olika faser vidare.

Cederns kommun

Cederns kommun representerar i denna fallstudie urvalet små städer med en befolkning med mindre än 25 000 invånare. Cedern är en vacker kommun som har mycket att erbjuda. I kommunen finns små idylliska byar, pittoreska fiskelägen och breda sandstränder. Det finns ett brett kulturutbud av många olika slag som till exempel måleri, skulptur, glaskonst och teatrar. Staden har anor från medeltiden och är ett populärt turistmål.

Under flera perioder fram till 1980-talet hade Cederns kommun Sveriges största fiskeflotta och var en av Östersjöns största fiskehamnar. Kvoter och regleringar samt brist på fisk har gjort sitt till för att hålla nere östersjöfisket på låga nivåer. Hamnen som alltid betytt mycket för stadens näringsliv byggdes ut i slutet av nittioalet. Numera är det i huvudsak turismen, jordbruksnäringen och en viss småindustri som håller bygden igång. Det finns många enmansföretag inom hantverk.

De senaste åren har det varje år flyttat in över 900 personer till Cederns kommun. Ett problem är att många av de inflyttade är äldre personer (55+) med god ekonomi vilket bidrar till höga huspriser, medan invånare mellan 20-40 år lämnar kommunen för att söka arbete i andra kommuner. Elevantalet i skolorna har kraftigt decimerats under senare år. Kommunens främsta strävan är att främja en fortsatt hög inflyttning och därmed befolkningstillväxt i kommunen.

I regionen finns högskolor och universitet. I tätorten finns en gymnasieskola och två grundskolor med elever i de senare åldrarna och ett antal F-6 skolor fördelade på stad och landsbygd.

De som har intervjuats i den här fallstudien är studie- och yrkesvägledarna Cilla och Cissi, barn- och utbildningsnämndens chef Christer, enhetschef/rektor Christina samt lärarna Cajsa, Camilla, Cecilia och Curt. Förutom dessa har samtal förts med eleverna Christa, Cia, Christoffer, Crille, Calle och Christian.

Skolor i fallstudien

Kommunen har två grundskolor med elever i årskurs 7 till 9. Tillsammans har skolorna idag ca 700 elever, men elevunderlaget kommer att minska dramatiskt de närmsta åren. *Cederbergsskolan* är en F-9 skola och *Celsiuskolan* en renodlad 7-9 skola. Skolorna ligger på mindre än fem minuters gångavstånd ifrån varandra, men har ändå av tradition haft två olika upptagningsområden. Cederbergsskolan har tagit emot elever från tätorten och Celsiuskolan elever från den omgivande landsbygden. Skolorna har utvecklat olika kulturer och i stort sett saknat ett närmare samarbete. På grund av det vikande elevunderlaget skall de båda skolorna nu förenas till en i Cederbergsskolas lokaler. Under läsåret 2008-2009 sker därför en ombyggnad och omfattande renovering av Cederbergsskolan. Detta innebär att flera årskurser placeras vid andra enheter under läsåret. Kvar på skolan finns åk 3-6 och åk 8-9 och fritidshem för åk 3-6. Celsiuskolan kommer senare att byggas om till äldreboende. Det finns stora förhoppningar att sammanslagningen av skolorna och nya ändamålsenliga lokaler skall bidra till en gemensam nystart för samarbete och skolutveckling.

Förutsättningar

Barn- och ungdomsförvaltningens chef, Christer, har en tydlig vision om studie- och yrkesvägledning (SYV). Han vill att eleverna tidigt skall komma i kontakt med arbetslivet och ha möjlighet att få inblick i olika områden. Christer menar att de områden eleverna fått inblick i sedan måste bearbetas över tid. Om ungdomar skall kunna göra medvetna val måste de tidigt vara insatta i vad som krävs och vad de måste inrikta sig på för att kunna förverkliga sina drömmar. Det är viktigt att ha självkänedom och få insikt om de valmöjligheter som finns. Hans intresse för SYV bidrog säkert till att kommunen redan innan Myndigheten för skolutvecklings (MSU:s) inbjudan kom hade anställt en vägledare som skulle se över SYV:s organisation i kommunen och bidra till att utveckla verksamheten. En tidigare vägledare, Caja, var förutom vägledare på Cederbergsskolan, även ansvarig för verksamheten i kommunen centralt på 30 % av sin tjänst. Hon påbörjade ett utvecklingsarbete men flyttade sedan till en annan kommun och Cissi anställdes i hennes ställe. När Cissi tillträdde fanns således en förväntan på att en satsning skulle ske inom vissa områden.

Rekryteringen av Cissi visade sig vara ett lyckoskott. Informanter på alla nivåer inom skolan lovordar henne för hennes kreativitet och samarbets- och ledarförmåga. Hon har enligt alla en stor förmåga att nå ut med ett budskap i skilda sammanhang och det finns en absolut tilltro till hennes förmåga att driva projekt. Det var Cissi som observerade

MSU:s inbjudan. I början av insatsen kontaktade hon MSU för att få riktigt klart för sig vad som förväntades av henne från deras sida. Kontakten fungerade mycket bra.

Vägledningens viktigaste uppgift

Cissi ser SYV:s viktigaste uppgift som att finnas med som samtalspartner och bolla tankar och idéer som en oberoende part. Cilla, Celsiusskolans vägledare, understryker också samtalets stora betydelse, men framhåller även att omvärldskunskapen tidigare varit eftersatt. Camilla, som är lärare, lyfter fram betydelsen av en god självkänedom för att kunna göra insiktsfulla val. Lärarna ser nu SYV:s arbete som ett mer vidgat begrepp än att bara gälla praktisk arbetslivsorientering (Prao) och gymnasievalet. Det innefattar också hur skola och arbetsliv kan samverka i nya banor. Arbetet med Lärande exempel svarar mycket väl mot vad informanterna betecknar som studie- och yrkesvägledningens viktigaste uppgift.

På Cederbergsska skolan är eleverna indelade i mentorsgrupper. Varje elevgrupp har sin egen mentor. I mentorsuppdraget ingår att skapa en personlig relation med eleven för att kunna stötta och hjälpa i olika situationer. Mentorn följer elevens undervisning och utveckling samt ansvarar för kontakten med hemmen. Varje vecka har eleverna mentorstid för samtal, uppföljning och utvärdering i mindre grupper eller individuellt. Cissi hävdar att mentorerna borde vara en naturlig part i arbetet med SYV, eftersom mentorsrollen har utvecklats över tid, men att tiden tyvärr inte utnyttjas av alla för att diskutera framtid och måluppfyllelse. Vissa mentorer använder den som en informationstid.

Försvårande faktorer

En försvårande faktor i implementeringsarbetet av utvecklingsinsatsen är att det inte finns någon gemensam kunskapssyn eller helhetssyn på skolans uppgift bland lärarna på de båda skolorna. Alla informanter delar uppfattningen om bristen på samsyn och framhåller att den är påtagligt både vad gäller arbetet inom Lärande exempel och inom andra områden. Det är ett viktigt utvecklingsområde som måste prioriteras när de båda skolorna nu skall bli en. Många arbetar mycket traditionellt, medan andra är mer villiga att öppna skolan mot samhället och arbetslivet. Lärarna misstänker att det säkert ser ungefär lika ut på kommunens alla skolor, även om de tror att det kan vara lättare att skapa samsyn på mindre skolor.

Alla informanter menar att de har ett mycket bra och stimulerande utvecklingsarbete. De är stolta över att ha kommit en bra bit på väg, även om de anser att de har långt kvar innan insatsen satt avtryck bland alla lärare och i hela skolan. De entusiastiska föregångarna är besvikna över att det tar lång tid att få alla lärare involverade.

Framgångsfaktorer

Nästan undantagslöst lyfter lärarna och vägledarna upp *tiden* som den mest betydelsefulla framgångsfaktorn för att en utvecklingsinsats skall slå rot och växa sig stark. Cajsa och Cecilia, båda lärare, menar att arbetslagstid är en mycket viktig faktor för att kunna få med *alla* lärare i ett utvecklingsarbete. Cederbergsska skolan hade tidigare väl fungerande arbetslag, men under ombyggnadsåret när många elever är placerade på andra skolor fungerar det inte. Celsiusskolan är organiserad i arbetslag på

papperet, men lärarna arbetar inte tillsammans. Cissi poängterar hur avgörande det är att få tid att diskutera med lärarna, tid att förankra, planera, genomföra och följa upp. Hon är glad över de 30 procent extra kommunen bidragit med till hennes tjänst för att hon skall kunna ge stöd till alla skolor i kommunen. För att lärarna skall uppleva delaktighet är den gemensamma tiden av avgörande betydelse. Cissi och lärarna har kunnat arbeta med insatsen på studiedagar och hon har kunnat informera rektorerna om arbetet på rektorskonferenser. De flesta ser också skollidningens stora betydelse och känner till att Cissi har starkt stöd av både förvaltningschef, rektor och chef/områdeschef för skolorna i skolområdet Centrum. Camilla framhåller att det är viktigt att insatsen är väl förankrad på alla nivåer och att det finns någon som driver. Det krävs envishet och engagemang. Cissi lovordas för dessa egenskaper och sin förmåga att skapa engagemang. Flera uttrycker att utan Cissi som motor skulle insatsen falla ihop som ett korthus, vilket naturligtvis inte är bra, men samtidigt ger en indikation på hur betydelsefull hon är. Curt poängterar också att det inte räcker med en engagerad ledare, att det krävs eldsjälarna som är beredda att avsätta tid och engagemang också bland lärarna. Det finns det, även om långt ifrån alla lärare ännu är involverade. Det finns en stark förhoppning att engagemanget för insatsen skall spridas som ringar på vattnet. Läraren Curt pekar också på vikten av att det finns en flexibilitet i organisationen så att det finns utrymme för att tänka nytt. Ekonomiska förutsättningar är viktigt, även om ekonomin inte kommer i första hand då alla insatser inte kostar pengar.

Vid närmare eftertanke uttrycker alla att ekonomin ändå har en mycket avgörande betydelse. Utan medel från MSU hade varken vägledare eller lärare haft tiden, den viktigaste faktorn, att få utbildning, resa, medverka i spridningskonferenser etc. Förutom att utbildningar och konferenser inte är gratis, finns också en vikariekostnad. Den input i form av utbildningar som erbjöds var synnerligen stimulerande och klargörande. Utan den hade det varit mycket svårt att skapa engagemang och kreativt nyskapande bland deltagarna. Utmaningen att presentera kommunens verksamhet för andra kommuner har gett utvecklingsinsatsen kraft. Cilla menar att det faktum att studie- och yrkesvägledaren fått egna medel utanför den kommunala budgeten bidragit till att skapa intresse och stöd för insatsen på alla nivåer. Överhuvudtaget anser deltagarna att MSU:s erbjudande paketerats på ett verkningsfullt sätt. Deltagandet har varit frivilligt, friheten på vilket sätt insatsen skulle implementeras i de olika kommunerna stor, utbildningarna har varit mycket stimulerande vilket skapat en förändringsvilja och utmaningen att presentera sin verksamhet för andra kommuner har skapat en samlad kraft som samtidigt erbjudit deltagarna nya idéer och infallsvinklar utifrån.

Sammanfattningsvis är tid, ledningsstöd, pengar, input i form av utbildning och eget engagemang i erfarenhetsutbyte och kunskapsspridning avgörande inte endast för just denna utbildning utan också för utbildningsinsatser generellt sett.

Process

Genomförande

Cissi samlade alla studie- och yrkesvägledare i kommunen, även gymnasieskolans, i samband med att hon skrev ansökan att bli Lärande exempel. Med på mötet fanns också kommunens utvecklingsledare och Celsiusskolans rektor. De bildade en projektgrupp

som träffas var tredje eller var fjärde vecka för att gemensamt utveckla verksamheten. Det fanns en representant från varje skolenhet, men de kunde även bjuda in andra personer vid behov. Deltagarna diskuterade innehållet i Lärande exempel och gjorde gemensamma prioriteringar av detsamma. De kom bland annat fram till att vägledningen borde starta mycket tidigare. De gjorde inledningsvis en inventering av vad som redan gjordes på de olika skolorna i de olika åldrarna och sammanställde detta. Projektgruppen diskuterade sedan vad som redan var mycket välutvecklat på skolorna och vad som kunde utvecklas vidare. Därefter gjorde de en konkretisering av målen i Läroplan för grundskolan (Lpo 94) och visade hur de kunde appliceras inom studie- och yrkesvägledningsområdet. Det var viktigt att tydliggöra att den verksamheten inte var separerad från de uppgifter som redan fanns i skolans uppdrag och synliggöra att en hel del faktiskt gjordes inom området. Arbetet resulterade i en första handlingsplan som gick ut på remiss till kommunens skolor och vars innehåll redan har reviderats flera gånger. Det betraktas som en tillgång att handlingsplanen ständigt omarbetas och utvecklas; den skall helt enkelt aldrig bli färdig. Gruppen fick tid att jobba med uppdraget under studiedagar.

Utbildningar

Därefter kom ett erbjudande om kompetensutveckling till lärarna. Cecilia berättar att Cissi gav förslag på kurser lärarna kunde gå på en av högskolorna i regionen och vid lärarutbildningen i Stockholm. Cecilia deltog i en samtalsutbildning och en utbildning om skolans samarbete med det omgivande samhället. Hon talar entusiastiskt om kurserna och menar att det var JÄTTEBRA utbildningar! Fyra lärare från skolan deltog, de hade givande diskussioner om hur de skulle kunna förverkliga sina idéer. Nu skickar skolan iväg sin tredje omgång lärare! Cecilia är övertygad om att utbildningsinsatsningen kommer att märkas i skolans verksamhet. Samtalsutbildningen handlade om hur man kan hjälpa folk att finna en lösning på problem utan att ge dem själva lösningen. Cecilia tycker att utbildningen medverkat till att hon samtalar med elever och andra på ett mer medvetet sätt.

Curt är inte med i projektgruppen men har deltagit i mycket givande näringslivsdagar, där olika representanter från Svenskt Näringsliv poängterade vikten av att förbereda eleverna för arbetslivet i ett tidigt skede. Cajsa har gått en fyradagarskurs om kvalitet i studie- och yrkesvägledning, hon har lyssnat till Ulf Blossing och varit på Näringslivskonferens. Det har gett ny kunskap och varit oerhört stimulerande för hennes del. MSU har möjliggjort att hon, liksom många andra lärare, har fått utbildning, vikarier och stimulans. Hon anser att denna input är viktig för ett projekts initiering och fortlevnad.

Temaområden

Utbildningarna har skapat entusiasm bland deltagarna. De involverade lärarna har utvecklat nästan alla temaområden och skapat en del nya. Temaområdena är nu alltid kopplade till läroplan, kursmål, skolplan och arbetsliv. Det är viktigt att synliggöra att verksamheten verkligen också är lärarnas angelägenhet. Cissi finns med i starten av planeringsarbetet och ger råd hur temaområdena kan kopplas till arbetslivet. Sedan lämnar hon över till lärarna helt och hållet. Cajsa berättar att matteläraren har använt sig av banken och mäklaren inom matematiken. I området Bygga bo medverkade bland annat två arkitekter, en tekniklärare och en byggnadsarbetare. Eleverna byggde model-

ler av skalenliga hus som de presenterade i form av en arkitekttävling. Arkitekterna bedömde alstren och motiverade vad som låg till grund för bedömningen. Eleverna har också planerat en resa, utarbetat förslag med buss och båt och fått feedback från en resebyråtjänsteman. Cissi vill gärna få in till exempel på ergonomi och arbetsmiljö i något temaarbete till nästa år.

De lärare som arbetar aktivt i utvecklingsarbetet bjuder alltid in någon mer avvaktande kollega att delta i temaområdena så att de på ett kravlöst sätt skall kunna få tillgång till materiel, erfarenhet av arbetssättet och uppleva att samarbete inte kräver merarbete och att det är roligt och givande för både lärare och elever. De vill sprida arbetssättet som ringar på vattnet och hoppas att alla i sinom tid skall låta sig involveras.

Gränslösa klassrum

Under hösten har intressegruppen börjat arbeta med *Gränslösa klassrum*, en idé som de uppsnappat under en spridningskonferens. Det innebär att 3-4 elever går ut till ett företag i närområdet där de får lösa uppgifter som tar avstamp i de olika skolämnena och som läraren och kontaktpersonen på företaget bestämt tillsammans. Står procenträkning på schemat, kan eleverna till exempel få besöka en lånehandläggare på en närbelägen bank där de får pröva på att räkna räntor och göra lånekalkyler. En annan gång besöker de ett arkitektkontor, där de får pröva hur geometri kommer till praktisk användning. En stor förtjänst med metoden är att den genom sin uppläggning möjliggör breda kontaktytor för den enskilde eleven med det lokala näringslivet. En annan och lika viktig insats är att skolämnen kommer till omsättning i det kringliggande näringslivet.

Företagskontakt

Två *Frukostmöten* har ägt rum under hösten. Mötena är öppna för alla som vill delta bland företagare och lärare och har varit uppskattade och lockat fler deltagare än vad Cissi och intressegruppen hade kunnat föreställa sig. Där knyts kontakter mellan skola och arbetsliv. Företagarna erbjuder vad de kan ställa upp med på skolan eller för skolans elever i *Det gränslösa klassrummet*.

Cissi anser att det är lätt att få kontakt med företagarna i kommunen. Många företagare har egna barn i skolåldern och är mycket positiva till att skolan öppnar sig mot arbetslivet. Tvärtemot vad som är fallet i många andra kommuner i landet är det inte svårt att få platser till praktisk yrkeslivsorientering (prao) inom varierande områden. Listan på tillgängliga praoplatser är alltid längre än elevlistan. Praon är också mycket populär bland eleverna. En nyligen gjord enkätutvärdering visar att alla elever skattat värdet av praon mellan värdet fyra och fem, där fem var det högsta skattningsvärdet. Lärarna har därför inga planer på att ersätta praon med någon annan form för arbetslivskontakter. De har däremot utvecklat praon, så att den numera ingår i en kurs med mål från Lpo 94 och tydliga kursmål. Det finns ett för- och ett efterarbete och verksamheten utvärderas. En av lärarna beskriver att praon förr kunde dyka upp ”som gubben i lådan” mitt i vilket annat sammanhang som helst. Nu finns den tydligt kopplad till skolans verksamhet, *praon finns i ett sammanhang*.

Skolornas samarbete med företagen sker främst genom Gränslösa klassrum och vägledarnas nätverk. Arbetsförmedlingen bjöds in till ett möte om uppföljning av de elever som inte fortsatt till, eller hoppat av gymnasieskolan. Mötet gav enligt uppgift inte mycket, men däremot använder skolorna arbetsförmedlingens intressetest och råd hur man skriver CV som finns på nätet.

Andra aktiviteter

Fastän denna fallstudie inriktas på grundskolans senare år, innefattar processen med Lärande exempel ett 0-19 årsperspektiv. Inom förskolan finns olika lådor med lekmaterial, som stimulerar barnen att leka olika yrken och prata om spännande yrken. I grundskolans tidigare åldrar spelar föräldrarnas medverkan en stor roll. Föräldrar kan komma till skolan och berätta om sina yrken eller ta emot en grupp barn på sin arbetsplats. Endagensprao förekommer också i årskurs 6. På gymnasieskolan inriktas verksamheten i hög grad mot entreprenörskap och entreprenöriellt lärande.

I Cederns kommun finns mycket få elever med utländsk bakgrund, men Christer berättar att informationsmateriel om valet till gymnasieskolan till elever och föräldrar med utländsk bakgrund kommer att ges ut på en mängd olika språk på Internet genom regionens försorg.

Elevernas perspektiv

I fallstudien ingår samtal med eleverna Christa, Cia, Christoffer, Crille, Calle och Christian. Deras erfarenheter av processen är emellertid inte jämförbara eftersom samtalen ägde rum under en vecka då vissa elever haft vägledning inför valet, andra inte.

Christa på Cederbergska har haft två enskilda samtal med Cissi. Hon har haft svårt att bestämma framtidsbana. Hos Cissi har hon haft tillgång till olika brickor med intresseområden och kommit fram till att ett arbete med människor och samhälle nog skulle passa bra. Cissi har hjälpt henne att se vilka olika gymnasieprogram som har samhälls-inriktning. Cissi lyssnar och ger tips, men Christa berättar att man måste tänka väldigt mycket själv hos henne. Cissi vill inte påverka några val. Det är Christa som bestämmer. Just nu vill Christa gärna bli advokat eller domare i rätten. Hon har pratat med Cissi, familjen och kompisar och varit ute på Internet för att få veta hur man blir advokat. Hon har inte diskuterat sina framtidsplaner med mentorn. Christa har bestämt sig för att söka Samhällsvetenskapliga programmet; det ger många öppningar och gör det möjligt för henne att skjuta upp sitt definitiva val för framtiden.

Christoffer på Cederbergska skolan har ännu inte haft något personligt samtal, men Cissi har varit i klassen där hon pekat ut möjligheter och var man kan plugga vidare. Det är viktigt att få information. Christoffer känner sig osäker på vad han skall välja. Han beskriver att han får jobba oerhört mycket för att hänga med i skolan. Han arbetar långsamt och känner sig alltid nervös att han inte skall hinna med lika snabbt som kompisarna. Så vad kan han välja? Han tror att elektrikeryrket kunde vara något för honom.. Man kan arbeta inom flera olika fält som elektriker, det kan bli ett omväxlande yrke. Christoffer vet att han kan välja Teknik eller Naturvetenskapliga programmet och sedan plugga vidare på ett närbeläget universitet eller högskola. Christoffer har diskuterat sina

framtidsplaner med sina föräldrar som kommer från ett annat land. De stöttar honom i hans val.

Cia på Celsiusskolan har haft samtal med *Cilla*. *Cilla* frågade om *Cia* hade bestämt sig för vilket program hon skulle söka, om hon kände sig säker eller osäker om valet och delade ut broschyrer. *Cia* vill bli arkitekt, hon har varit intresserad av det sen hon var liten. Kanske pappans jobb har påverkat henne, ”*pappa är inte arkitekt men något åt det hållet.*” *Cia* hyser inga tvivel om att hon skall lyckas eftersom hon är mycket målmedveten och redan nu har poäng för att komma in på Tekniska programmet. Därefter tänker hon söka in på Tekniska högskolan. *Cia* har diskuterat mycket med sina föräldrar som är positiva till hennes val.

Crille, *Calle* och *Christian* fanns med i samma gruppsamtal. De går alla på Celsiusskolan, som är den skola som har den omgivande landsbygden som upptagningsområde. De upplever att de inte har något behov av studie- och yrkesvägledning eftersom de alla tre har yrkesvalet fullständigt klart för sig, liksom vägen dit.

Crille skall ta över sin fars företag när den dagen kommer. Det är en däckfirma. Det ger en säker utkomst; ”*vänta bara snart kommer snön och då står kunderna i långa rader!*” *Crille* skall gå Transportprogrammet och inrikta sig mot traktorer. Det finns ett närbeläget internat som ger utbildningen. *Crille* vet att det är en bra utbildning för han känner många som har gått där.

Calle skall bli bonde och ta över familjegården. Han skall köpa ut sina systrar och sin bror i sinom tid. *Calle* tror inte att de har något intresse av gården. Han vill däremot starta eget och driva gården. Han kommer att välja Lantbruksgymnasiet. Han har varit på prao där, det verkar bra. Om han inte av någon anledning skulle få möjlighet att driva gården, vill han arbeta inom skogsbruk.

Christian vill också han gå i sin fars fotspår. Han vill bli entreprenör inom transport och köra lastbil, grävmaskiner och tunga fordon. *Christian* har gjort prao på en maskinstation, där trivdes han bra. Han kommer att välja Fordonsprogrammet med inriktning mot traktor och skogsmaskiner.

Alla tre känner väl till de alternativ de har att välja för att förverkliga sina planer. De är uppdaterade eftersom de varit inne på Internet och har dessutom bekanta som valt samma banor som de själva är intresserade av. På frågan om de aldrig funderat på att läsa vidare på någon högskola för att fördjupa sig inom sina områden svarar alla samstämt att de ABSOLUT INTE kan tänka sig högskolestudier. *Crille* förtydligar; ”*tänk om man skulle dö innan man gjort alla sina läxor och prov, då hade man ju aldrig fått leva!*” Gymnasieskolan är deras definitivt sista utbildning. Deras pappor har klarat sig bra utan gymnasieskola och generationen innan med folkskola!

Organisation och spridning

Cissi är ansvarig för att sprida information av de erfarenheter som gjorts inom insatsens ram inom och mellan kommunens skolor. Hon har mandat och tid att prata om projektets syfte med alla lärare på alla byskolor, alla rektorer och föräldrar på föräldramöten i

samband med övergången till årskurs 7-9. Cissi upplever att hon har ett starkt stöd från skolledning och kommunledning. Hon mailar Barn- och utbildningsförvaltningens chef kontinuerligt om vad som sker. Han har deltagit på studiedagar och gett henne tid på rektorskonferenser. Enhetschefen för Centrum ger också ett starkt stöd.

Cissi går nu en distanskurs i internationell vägledning. Utbildningen har gett henne en stärkt övertygelse om att arbetet i kommunen är på rätt spår då internationella forskningsresultat visar att vägledning måste börja långt tidigare än vad som i regel görs i Sverige i dag.

Cissi berättar att eleverna i Danmark arbetar efter en mycket strukturerad plan som omfattar årskurs 6 till 9. Eleverna arbetar med portfolio så att utvecklingen kan följas. De har mycket goda resultat genom att eleverna gör mer medvetna val och att det inte förekommer så många omval. Hon skulle gärna vilja medverka till att Cederns kommun skulle arbeta på liknande sätt i framtiden.

Cissi och flera av lärarna har medverkat till att sprida vad som görs inom kommunen på flera spridningskonferenser. De har också anordnat en egen spridningskonferens med stöd av MSU. Där deltog alla kommuner i regionen. Cissi har också fått inbjudningar att tala på vägledarkonferenser i andra städer.

Betydelsen av att bli utvald som Lärande exempel

Den stora skillnaden mellan hur de arbetade innan de blev ett lärande exempel och nu är att de fått fler engagerade. Många lärare ser att det är allas ansvar att öppna skolorna mot arbetslivet och arbeta i enlighet med Lpo 94. Många lärare har tidigare varit inriktade endast mot kursplanemålen. Det finns ett nytt tänkande i planering av arbetsområden; att lägga in studiebesök och anknyta till yrkeslivet.

Alla informanter är eniga om att det haft stor betydelse för kommunen att bli utvald till ett Lärande exempel. Christer lyfter fram att den spridningskonferens som Cissi anordnade med stöd av MSU bidrog till att vidga perspektiven på vad vägledning kan handla om. Christina hävdar att utnämningen gett en skjuts till skolutvecklingen i stort och bidragit till att öppna skolan och de ungas livsvärldar mot det samhälle de skall leva i. Cilla upplever att vägledarnas verksamhet lyfts fram och blivit viktig; ” *de kan inte nonchalera oss längre*”. Cissi framhåller hur mycket kompetensutveckling, liksom möjlighet att resa och träffa andra vägledare och skolledare, betytt för henne. Hon har fått en mängd nya idéer och möjlighet till fortsatt nätverksarbete. Cajsa menar att det betytt mycket att bli utvald som lärande exempel, men att det kommer att betyda ännu mer om några år. Studie- och yrkesvägledningen kommer att finnas med i skolplanen och kopplas till läroplan och kurskriterier. Att öppna skolan mot omvärlden och arbetslivet kommer att bli allas ansvar på den nya gemensamma skolenheten. Camilla framhåller betydelsen av den konkreta handlingsplanen. Hon anser att viktiga frågor lyfts fram, liksom att vägledningens betydelse blivit tydlig i skolans verksamhet. Det ger ett stort utbyte och ligger en stor kraft i att få presentera sin kommuns verksamhet för andra kommuner. Curt understryker också vikten av att lärarna har kunnat göra studieresor med eleverna, att de fått utbildning och deltagit i konferenser med egna presentationer. Verksamheten har lyfts fram och varit synlig i pressen vid ett flertal tillfällen.

Alla informanter är mycket nöjda med vad utnämningen inneburit. Det har överstigit allas förväntningar. De ser det som alltför tidigt att tala om mätbara resultat, men kan däremot uttrycka en uppfattning om förmodade resultat.

De flesta informanter uttrycker att de är en bra bit på väg att skapa en skola där studie- och yrkesvägledning är hela skolans eller hela kommunens ansvar. Satsningen har lyft fram studie- och yrkesvägledningens roll på skolorna. Mötet mellan vägledare och lärare har stärkts och detta har lett till nya tankar och idéer. De intresserade lärarna diskuterar kunskap på ett annat sätt än tidigare. Ännu finns inte alla lärare med på tåget, men allt fler är positiva och engagerade.

För eleverna har insatsen betytt att nästan alla arbetsområden omarbetats så att de fått en koppling till arbetslivet. De får också arbeta med några helt nya arbetsområden. Eleverna har förväntningar på arbetsområdena och kommer med egna förslag. Lärarna upplever att de kan tillgodose de praktiska eleverna på ett bättre sätt än tidigare. Eleverna har också kunnat få komma ut och göra studiebesök på ett annat sätt än tidigare. Föräldrarna är positiva, de har fått information av Cissi på föräldramöten. Företagare vill hitta elever som är intresserade av att arbeta inom deras yrkesområde.

Informanter från alla nivåer i skolsystemet är övertygade om att arbetet med att utveckla studie- och yrkesvägledningen till en angelägenhet för hela skolan kommer att fortsätta att utvecklas efter projekttidens slut. Det finns en stark förhoppning om att insatsen kommer att vara en del av det kitt som skall medverka till att förena de båda skolorna och att skapa en gemensam kultur där samverkan med arbetslivet utgör en viktig beståndsdel. Christina slår fast att SYV nu är en del av kommunens skolutveckling. Hon ser stora möjligheter att kunna använda Cissis kompetens också i övrig skolutveckling och att Cissi har en självskriven plats i den gemensamma framtida skolans skolutvecklingsgrupp.

I kvalitetsredovisningen för respektive skola nämns inte studie- och yrkesvägledningsverksamheten. I kommunens kvalitetsredovisning beskrivs dock studie- och yrkesvägledaren som en strategiskt viktig person. Både Christer och Christina tillstår att utrymmet borde vara större och presenteras på ett sätt som visar den betydelse verksamheten fått.

Sammanfattande diskussion

Det är en imponerande och strategiskt medveten insats som gjorts i Cederns kommun för att öppna skolan mot omvärlden och ge begreppet studie- och yrkesvägledning en vidare innebörd. Peter Plant, lektor vid Damarks pedagogiska universitet, identifierar i en intervju, betydelsen av att utveckling sker på flera nivåer för att öka kvalitén i studie- och yrkesvägledningen⁶. Han menar att svensk vägledning haft ett starkt fokus på individuell vägledning, gärna med kompensatoriska inslag för marginaliserade grupper. Ur ett internationellt vägledningssperspektiv är detta en väldigt begränsad bit av den vägledning som är kopplad till det livslånga lärandet. Om man bara siktar på *en* nivå så missar man andra viktiga frågor för utvecklingen av professionen. Då finns det andra

⁶ Peter plant i en intervju med Kerstin Borhagen, Myndigheten för skolutveckling, på temat Partnerskap för kvalitet i vägledningen 071120.

som tar över och styr utvecklingen. Skall man jobba med kvalitet måste man göra det på flera nivåer samtidigt. (Plant i Borhagen, 2007)

Ur statens perspektiv fattar många elever orealistiska studieval särskilt valen av gymnasieprogram. IV-programmet och avbrutna gymnasiestudier kostar förutom elevernas känsla av misslyckande också ansevärd summor rent ekonomiskt. Det är angeläget att utveckla vägledningen så att den startar långt ner i åldrarna och görs till hela skolans angelägenhet. I Cederns kommun syns en tydlig koppling mellan nivåerna; den nationella, kommunlednings-, skolledar-, vägledar-, företagar- och lärarnivån. De olika nivåerna stödjer varandra och arbetar mot samma mål; att eleverna skall kunna fatta genomtänkta beslut om sin framtid genom en ökad självkännet och en ökad medvetenhet om vilka valmöjligheter som står till buds.

Insatsens nyckelperson Cissi återfinns på många arenor och på skilda nivåer. Hon bedriver nätverksarbete bland vägledarkollegor, finns bland annat med på rektorskonferenser och föräldramöten och är inbjuden att tala om sitt arbete i kommunen på vägledarkonferenser i olika delar av landet. Alla medverkande är medvetna om att insatsen har ett starkt stöd på skolledar- och kommunnivå. Cissi initierade insatsen på ett medvetet sätt när hon som första åtgärd samlade en vägledare från varje skola och gjorde dem delaktiga och gav medinflytande redan från starten. Det är svårt att medverka till att vägledning skall bli hela skolans angelägenhet utan att inrikta sig på lärarna, även om det kan vara svårt att som minoritet påverka en majoritet av lärare. Ett klokt val var också att inventera vad som redan gjordes inom området för att synliggöra att lärarna redan utträttade en hel del inom området och var en god bit på väg. De har sedan skapat en handlingsplan som är ett levande dokument och löper som en röd tråd från förskola till gymnasieskola. Processen betraktas inte som avslutad och färdig utan beskrivs som ett fortlöpande förändringsarbete. Strategin i utvecklingscykeln med behovsbeskrivning, strategi/inventering, åtgärdsplanering och genomförande kan kopplas till Myndigheten för skolutvecklings beskrivning av förbättringsarbetets faser (2003).

Cissi och lärargruppen, till vilken intresserade lärare fått ansluta sig, har gjort ett enastående arbete när de utvecklat temaarbeten så att de nu alltid är kopplade till läroplanen, kursplanemål, skolplan och samarbete med företagare och det omgivande samhället. På samma sätt har praon kopplats till ett sammanhang och organiseras som en särskild kurs. Ett förbättringsarbete behöver sätta lärarna och lärandeprocesserna i skolan i centrum. Det är i skolors kärnverksamhet och i lärandesituationen som förbättringar ytterst skall gestaltas. Forskning visar att skolor som inriktar sina förbättringsarbeten mot den pedagogisk-didaktiska situationen erhåller bättre resultat (Detert et al, 2000 i Myndigheten för skolutveckling 2003). De utvecklade temaområdena är en kvalitetssäkring för framtiden som bidrar till att det förändrade arbetssätt de erövat verkligen har goda förutsättningar att leva vidare och utvecklas ytterligare i framtiden. *Gränslösa klassrum* och *Frukostmöten* är andra företeelser som har potential att utvecklas till betydelsefulla mötesplatser mellan lärare, företagare och elever också i framtiden.

Det går inte att bortse ifrån att MSU:s medel och design av insatsen liksom de lärosäten som stått för kurser och utbildningar inom ramen för insatsen har haft en avgörande

betydelse för initieringen av insatsen. Tillsammans har formen för insatsen och utbildningarna skapat en kunskap och ett engagemang bland lärarna som bidragit till att dessa tagit till sig och förstått vikten av utvecklingsinsatsen och att vägledning verkligen är en uppgift för hela skolan. Det goda ryktet om utbildningarna har spridits som ringar på vattnet. Fler och fler lärare har anmält intresse av att delta och kommunen skickar nu iväg sin tredje omgång lärare till en av kurserna.

Trots stora framgångar känner vägledare och lärare missmod över att de inte lyckats engagera och involvera *alla* lärare och förverkliga *alla* intentioner under projektiden. Enligt de teorier och tidsperspektiv Blossing (2000, 2003) refererar till skulle denna satsning ligga i initieringsfasen och utvärderas 2016.

Christina poängterar att studie- och yrkesvägledning nu finns i kommunens skolutvecklingsplan och att Cissi har en självklar plats i den framtida skolans skolutvecklingsgrupp. Att området integrerats in i den övergripande planen för skolutveckling betyder mycket för insatsens långsiktighet. Det är viktigt att den pedagogiska utvecklingsväven formges så att de olika inslagen förstärker helheten. Skolledare, utvecklare och pedagoger står inför en stor utmaning vad gäller att sammanföra de olika skolorna med skilda kulturer och avsaknad av samsyn på skolans uppdrag till en öppen skola med gemensam värdegrund och kunskapssyn. Reynolds (1996) menar att det är svårt att upprätthålla förändring om utvecklingscykeln innehåller alltför många mål och därmed handlingsplaner. Det är viktigt att göra noggranna prioriteringar, även om det kan leda till konflikter. Det är viktigt att målen behandlar övergripande behov som bidrar till hela skolans utveckling. Hargreaves och Hopkins (1991, i Reynolds 1996) menar att tre principer måste vägleda prioriteringsprocessen:

Hanterbarhet – hur mycket kan vi realistiskt sett tro att vi kan uppnå?

Sammanhang – kan ordningsföljden underlätta implementeringen?

Samstämmighet – i vilken utsträckning de internt prioriterade målen stämmer överens med det yttre trycket på reformer⁷

Det gäller att finna generella mönster som förenar i den pedagogiska väven. Kan arbetet med SYV:s verksamhet utgöra ett av flera redskap att lyckas? Kan samma strategier för skolutveckling användas som i SYV arbetet? Som pedagogiska ledare har rektorerna ett stort ansvar för att skapa tid för att genom dialog och diskussion genomlysas och synliggöra den pedagogiska väven. Det krävs mod att våga lyfta upp meningsmotsättningar och paradoxer för att identifiera både det som skiljer och förenar, det vill säga att problematisera och definiera målens betydelser

I ett systemteoretiskt perspektiv ligger kraften till utveckling just i motsättningen, långt ifrån den jämvikt som alla system eftersträvar. Engeström (1996) hävdar att nyckeln till organisationsutveckling ligger i att nyttja splittring och spänningar som språngbräden för utveckling; inte i att undvika dem. Kaosteori poängterar att ”*förhållanden som föder nya strukturer befinner sig långt från jämviktstillståndet och att fluktuationer som kombineras med feedback kan skapa en ny ordning ur kaos.*” (Pripogene 1980, i Ståhle

⁷ Översättningen avser denna rapport och är gjord av Harriet Augustén

1998) Den svenske forskaren Blossing (2000) uttrycker liknade tankegångar på annat sätt: ”*Motsättningar är framgångens moder.*”

Hitintills har utvecklingsarbetet med studie- och yrkesvägledningen skett i en harmoni-kultur, där speciellt intresserade lärare anslutit sig och andra låtit bli. Det har funnits en stark förhoppning om att det goda utvecklingsarbetet skall spridas som ringar på vattnet bland alla skolans lärare på en relativt kort tid. Om man betraktar insatsen som ett betydelsefullt inslag i den framtida skolans totala skolutvecklingsstrategi där de in-gående skolornas kulturer skiljer sig åt, inom varje skola och mellan skolorna, kan det vara värt att belysa att både Hargreaves och Hopkins (1991), Utbildningsdepartementet (2001), Pripogene (1980) och Blossing (2000), inte betraktar motsättningar som en utvecklingsprocessens fiende, utan snarare tvärt om; som en språngbräda till utveckling. Det ställer dock enligt Ståhle (1987) stora krav på skolledningen, bland annat på ett mönster för feedbacksystemet; att ge positiv eller negativ feedback (support eller kon-frontation), att kunna ta emot feedback, att koppla feedback till sammanhang och föra en kontinuerlig dialog. Hon menar också att det är nödvändigt att leda med ett inre lugn; att våga vara aktivt passiv och låta saker hända utan att kontrollera.

Sammanfattande diskussion

Samtliga informanter är överens om att MSU:s utvecklingsinsats Lärande exempel har lyft fram vägledarnas roll och betydelse och ökat medvetenheten om det breddade vägledningsbegreppets betydelse för skolans utveckling. Inom vägledningsområdet talar man om en smal respektive en bred vägledning. Den smala studievägledningen är det arbete som vägledaren utför. Den breda vägledningen är det man traditionellt inom skolan kallar skola – arbetsliv. (Thuré i Borhagen 2007)

Utbildningssatsningen har gett deltagarna nya perspektiv och skapat intresse och engagemang att finna nya vägar i samarbetet mellan skola och arbetsliv. Utformningen av överenskommelsen mellan kommunerna/skolan och MSU har betytt att deltagarna fått utmaningar som inneburit en fördjupning i det egna lärandet. Dessa goda ingångs-värden garanterar emellertid inte att intentionerna med studie- och yrkesvägledningen som hela skolans angelägenhet infriats fullt ut. Fortfarande arbetar en minoritet av pedagogerna aktivt med utveckling av SYV. Skolorna är fortfarande på väg och det skiljer mellan skolor och kommuner hur arbetet med insatsen fortskridit, något som i hög grad hänger samman med vilket stöd vägledarna fått av skol- och kommunledning och från vilken plattform i organisationen som de fått verka.

Engagemang på flera nivåer

Peter Plant identifierar, som tidigare nämnts, betydelsen av att utveckling sker på flera nivåer för att öka kvalitén i studie- och yrkesvägledningen. I Sverige har man enligt honom varit alltför inriktad på individuell vägledning, ibland för att kompensera marginaliserade grupper. Det är en mycket begränsad bit av den vägledning som är kopplad till det livslånga lärandet. Skall man jobba med kvalitet måste man göra det på flera nivåer samtidigt. (Plant i Borhagen, 2007)

Alla kommuner har idag engagemang och delaktighet på flera nivåer, men vägarna dit har sett olika ut i de olika kommunerna. I Aspens kommun har vägen gått från den

enskilda skolan till ledningsnivån (bottom-up) varifrån insatsen kommer att spridas vidare till kommunens övriga skolor (top-down). Kommundirektören och förvaltningschefen har besökt Alvénskolan och Anna eftersom de hört talas om den verksamhet som bedrivs där. De imponerades av vägledning som utgår från självkännedom och vill medverka till att insatsen sprids till andra skolor. Kommundirektören skall tala med alla förvaltningschefer och rektorer för att skapa en strategi för SYV som skolutveckling i hela kommunen. Anna kommer att medverka i processen.

I Björkens kommun kommer initiativet från vägledarna som nu samarbetar med kommunledning (bottom-up) för sprida SYV som verksamhet till alla rektorer, lärare, politiker med flera i den kommande seminarierien (se beskrivning av Björkens kommun). Genom grundskolecheferna har vägledarna också kunnat nå ut till alla rektorer på en rektorskonferens. (top-down). Lärare och vägledare beskriver rektorerna som en svag länk i styrkedjan, en länk som nu skall förstärkas när kommunen gör en nystart.

I Cederns kommun fanns ett starkt intresse från Barn- och utbildningsnämndens chef att utveckla området även innan inbjudan från MSU kom. Kommunen stod redan innan Cissi tillträdde för 30 % av tjänsten som samordnare av SYV:s verksamhet. (top-down) Det finns ett väl utvecklat samarbete mellan Cissi, BUN:s chef, områdeschef, rektorer, vägledare och lärarnas intressegrupp.

Sammanfattningsvis har samtliga kommuners utvecklingsarbete utmynnat i samverkan mellan de olika nivåerna, även om det skett genom olika vägval.

På nationell nivå har vägledare och lärare och i många fall rektorer, stabens personal och politiker mötts på spridnings- och utbildningskonferenser som anordnats av vägledarna i samverkan med MSU. Alvénskolan har bjudits in till lärarutbildningarna i Stockholm och Malmö för att berätta om sin verksamhet. Inbjudningarna skapar stolthet bland personalen. Även Cissi har fått inbjudningar att tala på vägledarkonferenser i andra städer. Cissi går en distansutbildning i Internationell handledning. Utbildningen har gett henne en starkt övertygelse om att arbetet i kommunen är på rätt spår då internationella forskningsresultat visar att vägledning måste börja långt tidigare än vad som i regel görs i Sverige i dag.

Betydelsen av samarbetet med MSU

Informanterna beskriver samarbete med MSU som helt avgörande för att lyckas driva en utvecklingsinsats av det här slaget.

Förförståelsens betydelse

I Aspens och Cederns kommuner fanns en förförståelse av intentionerna i MSU:s satsning. De hade redan prövat sig fram genom till exempel temaarbeten, Partnerbank och Språngbräda. Vägledare och lärare hade försökt etablera nya former för samarbete med arbetslivet och varandra; de hade orienterat sig i landskapet och stött på både hinder och öppningar. Lärarna framhåller att de upplevde det som en stor fördel att MSU:s inbjudan hade kommit in i ett sammanhang, att det var ett utvecklingsbehov som de själva identifierat sedan tidigare. De uppfattade att de kunde ta till sig utbildningen på ett annat sätt än deltagare som startade på ruta ett.

Pengarnas betydelse

Flera lärare menar att det tar emot att säga att pengar har betydelse för utveckling, men tillstår att den här satsningen inte skulle ha varit möjlig utan öronmärkta medel. Utbildning i sig kostar, vikarier och resor likaså. Pengar är tid och ger också makt och kraft att styra. Flera lärare menar att de aldrig skulle ha kunnat få ta del av detta inom ramen för skolornas budget i konkurrens med andra behov. Utan medel hade inte insatsen fått något handlingsutrymme. I Cedern och Aspens kommuner har vägledarna Cissi och Anna fått tid att leda insatsen som finansierats av MSU. I Björkens kommun har vägledarna tackat nej till den möjligheten, eftersom ingen önskade en högre tjänstgöringsgrad.

Utbildningarnas betydelse

Utbildningsinsatserna har lyfts till skyarna, det kan sammanfattas av Bruno i Björkens kommun: *”Deltagarna kunde se skola och samhälle i ett vidare perspektiv; blicken höjdes. Jag förstår syftet på ett annat sätt än tidigare. Lärarna och vägledarna beskrev att de tänker annorlunda efter konferensen.”* Björkens kommun är inte ensam om att vilja erbjuda fler pedagoger möjlighet att ta del utbildningar. I Cederns kommun har lärare i tre olika omgångar fått ta del av en samtalsutbildning. Utbildningarna har haft delvis olika innehåll men alla har beskrivits som betydelsefulla. Lärarna understryker vikten av att få nya kunskaper och inspiration i initieringen av ett utvecklingsarbete. Det är viktigt att få gemensamma referenspunkter.

Utmaningarnas betydelse

MSU:s utformning av insatsen lovordas av många. Deltagandet har varit frivilligt och ramarna vida. Deltagarna har haft stor möjlighet att välja på vilket sätt de ville utforma utvecklingen i sina egna skolor/egna kommuner samtidigt som det funnits tydliga krav på vad som förväntades av dem. Flera deltagare i de olika kommunerna lyfter också fram att det betytt mycket att de faktiskt gjort utmanande överenskommelser med MSU i samband med att de utvalts som Lärande exempel. Spridningskonferenserna i samverkan med MSU är ett exempel på detta. Många vägledare och lärare kände oro över hur de skulle klara av att anordna en konferens och berätta om hur de arbetade som lärande exempel inom insatsens ram. Det var en utmanande kraftsamling som resulterade i en efterföljande stolthet och förhöjd självkänsla. Det betydde mycket att få möjlighet att spegla den egna verksamheten i förhållande till vad som hände i andra kommuner i närvaro av chefer och politiker. Det är inte skolans personal bortskämda med.

Andra utmaningar är naturligtvis att informera olika grupperingar och att dokumentera, utvärdera och följa upp insatsen i delrapporter till MSU. Några vägledare framför också att det inneburit en utmaning/stimulans att veta att de har haft ögonen på sig. Att ljuset fallit på dem har också bidragit till att de ansträngt sig extra, även när det tagit emot. Att referera till MSU innebär också, enligt Anna, att frågorna får en helt annan prioritet på skolan än de skulle haft om hon skulle initierat dem på egen hand. MSU:s budbärare tas på allvar.

Arenor för kunskapsspridning och erfarenhetsutbyten

MSU:s design kan naturligtvis på många sätt ses som förebildlig för deltagarna när deltagarna själva skall fortsätta implementeringsarbetet i kommuner och skolor. Många kommuner saknar arenor för kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan skolor och mellan skolor och företrädare för olika nivåer i skolsystemet. Lärarnas samverkansråd (2000, i MSU 2003) framhåller i sin uppföljning av Avtal 2000 att det finns vissa förutsättningar som leder till en väl fungerande partssamverkan. Allra tydligast är ett partsförhållande som präglats av tillit, förtroende och respekt. För att komma dit krävs en aktiv dialog mellan politiker, ledning och personal. I en fungerande dialog krävs att överenskommelser måste dokumenteras och följas upp så att man inte tappar inriktning och styrfart. Den politiska ledningens inställning har stor betydelse för framgångsrikt arbete. (ibid.)

Skolkulturer och ledarskap

Samtliga informanter, på alla nivåer i de tre kommunerna beklagar att det finns brister i fråga om en gemensam kunskapssyn och en helhetssyn på skolans uppdrag i stort. Särskilt framhålls att det inte bara skiljer mellan skolor utan också mellan arbetslagen i samma skola. De olika kulturerna i arbetslagen bidrar till att utvecklingsinsatserna får olika genomslagskraft. Genomgående beskriver informanterna att det finns en bättre samsyn i ämneslagen än i skolan som helhet. Det kommer också fram att de som har haft lättast att ta till sig SYV insatsen är ämneslagen i svenska och samhällsorienterande ämnen. Skilda skolkulturer i olika arbetslag är säkert ett problem i alla skolor, men skillnaden ligger i hur skolledningen arbetar med fenomenet. Även om skolledning och vägledare på Alvénskolan tillstår att motivationen inte är lika hög i alla klassrum så förefaller de ändå ha en organisation som stödjer en kollektiv utveckling mot gemensamma mål. Alla arbetslag arbetar med SYV:s verksamhet, men de gör inte samma saker och inte i samma omfattning. Anna är en stark och respekterad ledare som ingår i skolans ledningsgrupp med kanaler ut till arbetslagen. Även om skolledningen har mycket stort förtroende för henne, abdikerar de inte som ledare och delegerar hela ansvaret för SYV verksamheten till henne. Arne menar att skolledningens ansvar att vara tydlig och följa upp de insatser som drivs på skolan kvarstår. Om skolledningen bara delegerar kommer vissa lärare att göra insatser, andra inte. Det är inte viktigt vad Arne personligen anser om olika saker, men som ledare måste han visa att beslut är till för att följas och kommer att följas upp. Anna betonar den öppna skolkulturens betydelse och att ingen kan utveckla en skola på egen hand; att skolutveckling är en kollektiv företeelse.

Alvénskolan ligger i Aspens mest socialt utsatta område och ungefär hälften av eleverna har ett annat modersmål än svenska. Sådana områden ställer stora krav på skolans personal. Bunar (2005) menar att krävande situationer manar till uppfinningsrikedom, vilja till förändring och utvecklingsinsatser. Han beskriver att skolpersonal i utsatta områden ofta har en skolkultur som kännetecknas av öppenhet och samverkan.

I Cederns kommun väntar stora utmaningar. Kommunens båda grundskolor med årskurser 7-9 skall sammanföras till en i gemensamma lokaler. Enhetschefen för det centrala skolområdet och för närvarande även rektor på den ena av skolorna är mycket engagerad med att utarbeta strategier för sammanslagningen. Det finns en stark

förhoppning om att insatsen kommer att vara en del av det kitt som skall medverka till att förena de båda skolorna och att skapa en gemensam kultur där samverkan med arbetslivet utgör en viktig beståndsdel. Christina slår fast att SYV nu är en del av kommunens skol-utveckling. Hon ser stora möjligheter att kunna använda Cissis kompetens också i övrig skolutveckling och att Cissi har en självskriven plats i den gemensamma framtida skolans skolutvecklingsgrupp. Cissis har ett nära samarbete med Christina, BUN:s chef Christer och lärarna i intressegrupperna. Hon är en spindel i nätet. Christer berättar att Cissi är en av utvecklarna i systemet på förvaltningen. Christer träffar skolledarna varje vecka. Cissi har deltagit och berättat om verksamheten. Christer driver lite skolut-veckling på träffarna bland annat genom att rektorerna får berätta vad som sker ute på skolorna med SYV arbetet.

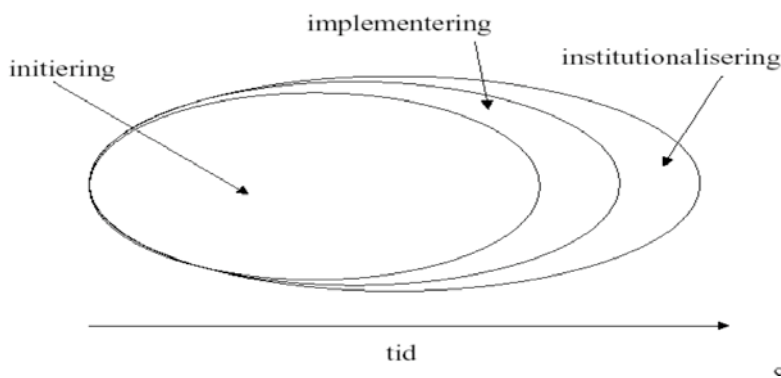
Det som förenar Alvénskolan och Cederns kommun är att kommunens ledning lyft fram vägledarnas betydelse genom att de fått en plats i skolans och/eller kommunens ledningsorganisation utan att samtidigt delegera bort området och själva abdikera som ledare och ansvariga för skolans utveckling. De har drivit SYV:s verksamhet till att handla om skolutveckling. Att området integrerats in i den övergripande planen för skolutveckling betyder mycket för insatsens långsiktighet. Att förbereda elever för sitt kommande arbetsliv är något som de flesta grupperingar kan samlas kring som en gemensam förståelse av uppdraget. Det är också uppenbart att ett samarbete inte enbart kan ske på skolans villkor; inflytande och delaktighet måste vara en angelägenhet för båda parter. I Björkens kommun har vägledarnas ställning också lyfts fram på kommunledningsnivå och det finns starka förhoppningar till den kommande seminarie-serien. Vad den kommer att ge vet vi inte, men klart är att utan skolledarnas prioritering, engagemang och medverkan kommer inte någon utveckling att vara möjlig.

Om tiden

I samtliga kommuner är vägledare och lärare missmodiga över att de inte hunnit längre i implementeringsarbetet på skolorna. I Björkens kommun beklagar de att insatsen inte fått den start den förtjänat eftersom rektorerna inte funnits med i önskvärd omfattning. Alla informanter beklagar ett halvår senare att insatsen fortfarande befinner sig i en initieringsfas, att det är för tidigt att uttala sig om egentliga resultat. I Cederns kommun är lärarna och vägledarna besvikna över att de inte lyckats engagera och involvera *alla* lärare och förverkliga *alla* intentioner under projektiden. De intresserade lärarna utgör fortfarande en minoritet av den totala personalstyrkan på de båda skolorna. I Aspens kommun är informanterna missräknade över att de inte lyckats infria tidsplanen. De hade trott att det skulle gå mycket snabbare att omvandla SYV till hela skolans angelägenhet och att samarbetet med näringslivet skulle spegla undervisningens innehåll i *alla* klassrum. Det fanns också en förväntan att alla lärare, oavsett undervisningsämnen, skulle kunna koppla sina ämnen mot näringslivet.

Det var med stor lättnad och tillförsikt informanterna lyssnade till Ulf Blossings föredrag om skolutvecklingens faser på en utbildningsdag som MSU anordnat. Blossing (2003) beskriver skolutveckling i ett tidperspektiv där han delar in utvecklingen i tre faser; initiering, implementering och institutionalisering. Blossing (2003) menar att initieringsfasen, som kan vara mellan ett halvår och två år, handlar om att ge personalen tid att förstå det nya som skall till att hända och om att delge varandra erfarenheter.

Under denna fas kan det komma att uppstå skillnader i personalgruppen i attityder till det nya. Olika individer kan också befinna sig i olika faser i utvecklingsarbetet. Det är viktigt att alla ges tid att sätta sig in i vad det nya kommer att innebära för den egna situationen. Under implementeringen, som pågår ett till ett och ett halvt år, sker ett fortsatt erfarenhetsutbyte. Det är en fas som kräver uthållighet, eftersom det finns risk för att motståndare till det nya kan komma att kräva en återgång till det gamla. Här är ledarskapet viktigt. Under den tredje fasen, som kan vara fem till sex år, sker institutionaliseringen av det nya. Nu skall detta nya fungera rutinmässigt samtidigt som det sker fortsatt utveckling och utbildning av personalen.



Figur 1. Blossing 2000 i Miles 1965, föreställer utvecklingsarbetets olika faser

Om kvalitetssäkring och kvalitetsredovisning

Det finns mycket som talat för att de enskilda skolorna inte uppfattar begreppen kvalitetssäkring och kvalitetsredovisning som sina egna i den egna skolans utvecklingsarbete, något som förordas i Utbildningsdepartementet 2001). De kopplar begreppen till kommunledningens ansvarsområde och framför allt till kommunens mallar för kvalitetsredovisning. Däremot visar framför allt Alvénskolan och Cederns kommun att de i praktiken strukturerar arbetet och dokumenterar efter de principer som begreppen står för. De har gjort en nulägesanalys genom att inventera den egna verksamheten, ställt upp mål, utarbetat strategier för att nå målen och lagt in tid för utvärdering och uppföljning. Björkens kommun kommer att ha ett kvalitetsseminarium i april, i syfte att strukturera skolornas arbete på samma sätt.

Företagskontakter

I Björkens kommun, årskurs 7, arbetar Britt och två lärare tillsammans med *Framtidsverkstan* som syftar till att eleverna tidigare än tidigare skall fundera över sig själva och framtiden, få självkännedom och kontakt med olika företag. Alvénskolans motsvarighet är *Språngbrädan*. Språngbrädan är en insats där varje elev i åk 7 erbjuds ett mentorföretag som de håller kontakt med under de sista åren i grundskolan. På Alvénskolan finns också en *Partnerbank* med företagare som på olika sätt erbjuder sina tjänster; att komma till skolan och berätta eller att ta emot studiebesök. Dessutom är bostadsföretaget som äger skolan är mycket delaktigt i skolans utveckling och kommer med goda idéer om hur skolan och företaget kan samarbeta. I Cederns kommun återfinns *Gränslösa klassrum* vilket innebär att 3-4 elever går ut till ett företag i närområdet där

de får lösa uppgifter som tar avstamp i de olika skolämnena och som läraren och företagets kontaktperson bestämt tillsammans. Kommunen har haft två *Frukostmöten* under hösten 2008. Mötena är öppna för alla som vill delta bland företagare och lärare. De har varit uppskattade och lockat fler deltagare än vad arrangörerna kunnat föreställa sig. Där knyts kontakter mellan skola och arbetsliv. Företagarna erbjuder vad de kan ställa upp med på skolan eller för skolans elever i *Det gränslösa klassrummet*. I Cederns temaområden ingår också kontakter mellan elever och företagare inom olika verksamheter.

Det kan vara en svår balansgång för vägledare att bidra till att skapa kontakter mellan lärare och företagare och samtidigt inte ta över och underlätta för lärarna i alltför hög grad. Anna delade generöst med sig av sin dyrköpta läxa när hon slitit med att sammanställa ett häfte med alla uppgifter om vilka företag som erbjudit sitt samarbete, vad de kunde bidra med och telefonnummer till företagets kontaktperson. Hon trodde att alla lärare genast skulle ringa när hon nu jämnat vägen för dem. Det blev inte så. Det direkta personliga mötet mellan parterna är viktigt för att utveckla idéer och bygga broar. När Anna bjöd in lärare och företagare tillsammans blev genomslagskraften större. Betydelsen av arenor för möten och dialog kan inte nog poängteras. Dialog är väsentlig i relationer, kunskapsuppbyggnad/utbyte, i processer, i organisationsarbetet och när man hanterar kommunikationssystem. (MSU, 2003)

Prao

Praons utformning har engagerat många lärare i de tre kommunerna. I Björkens kommun finns många idéer om hur prao skulle kunna utvecklas eller ersättas av andra alternativ, som t.ex. observationer, skuggning, filmning av verksamheter i näringslivet etc. Bosse på Björnensskolan menar att man kunde välja ut några förslag och därmed göra systemet mer flexibelt. I Aspens kommun har praoperioderna utvecklats. Eleverna får uppgifter som skall utföras för att förbereda, genomföra och utvärdera sin prao. De för loggbok och utvärderar en halv dag tillsammans med sin mentor när de kommer tillbaka till skolan. Ett mål är att elevens praoplats skall kunna kopplas till deras intresseområden. Det finns en variation i utbudet av företagskontakter; företagare kan komma till skolan och elever till företagen.

I Cederns kommun finns inte heller några planer på att ersätta prao med någon annan form för företagskontakter. Det är inte svårt att få praoplatser inom varierande områden. Listan på tillgängliga praoplatser är alltid längre än elevlistan. Prao är också mycket populär bland eleverna. Lärarna har utvecklat praoverksamheten så att den numera ingår i en kurs med tydliga kursmål som överensstämmer med målen i läroplanen. Det finns ett för- och ett efterarbete och verksamheten utvärderas.

Anders Lovén (2007) uttrycker i en artikel i Sydsvenska Dagbladet med enfaset att prao måste räddas, även om verksamheten ofta kritiserats med olika argument. Han hävdar att även företrädare för näringslivet lyft fram praons betydelse för eleverna. med en rad starka argument Lovén menar att prao behövs mer än någonsin i en tid när många ungdomars kontakt med arbetslivet snarare minskat än ökat. Det utesluter inte att den kan utvecklas och förändras med kompletterande insatser som till exempel riktade studiebesök och fadderföretag. Han hänvisar bl.a. till Skolverket (2003) där prao

beskrivs underlätta elevernas studie- och yrkesval, bidra till ökad kontakt mellan olika generationer, tillföra ämnesundervisningen nya perspektiv och ge stöd för inläringen, öka elevernas kunskap om arbetslivet och dess krav och möjligheter samt bidra till ökad självkänedom och självinsikt hos eleverna.

Femton elevers framtidsdrömmar

Mitt syfte med att intervjua elever var egentligen att jag ville få vägledningsprocessen speglad från deras perspektiv. Det visade sig emellertid omöjligt då inte alla kommuner eller skolor startat vägledningen inför valet till gymnasiet. Deras berättelser blev inte jämförbara. Utfallet av samtalen är naturligtvis inte på något sätt statistiskt relevant, urvalet kan diskuteras då vägledarna i två av de tre kommunerna frågat elever i klasserna vilka som kunde tänka sig att ställa upp på en intervju. Det är troligt att de elever som haft stor självkänsla visat intresse, i detta fall flickor. För att få ett bredare urval fångades en del pojkar upp på plats i skolornas korridorer, det gäller Calle, Christian och Crille i Cederns kommun. Benno i Björkens kommun fångade snarare upp mig i korridoren. Han undrade vem jag var och vad jag gjorde på skolan och insisterade därefter på att få några frågor. Med alla dessa förbehåll för validitet, målar dessa elevberättelser ändå upp två helt skilda bilder av framtidsdrömmar som tydligt kan kopplas till gender. Ada vacklar i valet mellan att köra stora fordon och arbeta med barn. Övriga flickor siktar i och för sig på flera av tradition manliga statusyrken, men med tyngdpunkt på status. Flickorna har knäckt skolkoden, de kan allt om meritvärden, de väljer taktiskt och frågar lärare i alla ämnen vad som krävs för MVG. De har en stark tilltro till sig själva och att det enbart hänger på den egna motivationen om de skall nå fram till sina mål. En av flickorna anser att det skulle finnas två praoveckor i årskurs 9 ”för att man skulle kunna taktikvälja under den ena veckan på ett konditori för att få sommarjobb och inrikta den andra veckan mot framtida yrkesval.”

Flickor (8)	
Ada	Köra stora fordon eller arbeta med barn
Alva	Mode design stylist
Astrid	Veterinär eller läkare
Beata	Skådespelare
Beatrice	Pilot
Benita	Hjärnkirurg
Christa	Advokat eller domare
Cia	Arkitekt

Pojkar (7)	
Benjamin	Elektriker
Benno	Fabriksarbetare
Björn	Skidlärare
Calle	Bonde
Christian	Transportentreprenör
Christoffer	Elektriker eller IT-tekniker
Crille	Ta över en däckfirma

Pojkarnas framtidsdrömmar är mer jordnära och inte lika statusfyllda, även om de naturligtvis också kan ge dem en god ekonomi. Endast Christoffer kan tänka sig att fortsätta på högskola eller universitet efter gymnasiet. För pojkarna i Cederns kommun är annars gymnasieskolan deras definitivt sista utbildning. Crille utbrister spontant ”*tänk om man skulle dö innan man gjort alla sina läxor och prov, då hade man ju aldrig fått leva!*” Deras pappor har klarat sig bra utan gymnasieskola och generationen innan med folkskola!

Min förutfattade mening var att eleverna gör kompisval när de väljer till gymnasieskolan. Det visade sig inte stämma bland dessa elever. Föräldrar påverkade i högre uppfattning och särskilt fäderna. Påfallande ofta var det inom föräldrarnas yrkesområden de fann förebilder att diskutera sina framtidsplaner med och få tips om lämpliga program. Många elever förefaller enkultureras in i de yrken/de yrkesområden de känner bäst till genom sina föräldrar. Inga framtidsbilder och yrkesval behöver vara sämre eller bättre än andra, men de här eleverna visar att flickor och pojkar också väljer status och samhällsklass. Frågan är hur väl skolan lyckats bryta de traditionella mönster som skapar framtidsbilder från generation till generation genom att visa på alternativa vägar att välja bland i ett ständigt föränderligt samhälle eller om den bidrar till dess bevarande. På en av de besökta skolorna fanns personal (och elever) som menade att det var onödigt att delta i tematiska arbeten med yrkeslivsorientering eftersom eleverna redan visste vad de skulle ägna sig åt. Det säger en del. På Alvénskolan i Aspens kommun berättade eleverna att de varit klara över sitt gymnasieval innan de mötte Anna och att de lämnat henne mer förvirrade än någonsin. De hade inte haft en aning om hur mycket det fanns att välja bland. De var förvirrade men positivt överraskade!

Summering

Vår utvärdering leder oss till att dra slutsatsen att MSU:s satsning på att höja kvaliteten i studie- och yrkesvägledningsverksamheten har slagit väl ut hos dem som har deltagit. Förfarandet med att intresserade lokala aktörer själv ansöker om att få delta, och ett urval som görs av myndigheten om vilka som ska beviljas stöd, är en form som borde ge goda förutsättningar. Nu är det ju inte så att samtliga lokala aktörer, det vill säga individer, alltid delar en önskan om att delta/arbeta aktivt i sådana här satsningar. Men både i kursstudien och i lärande exempelstudien finns få inslag av ett sådant uttalat individuellt motstånd. Snarare har individer deltagit i kurserna med insikten om ett behov av att höja sin kompetens inom området, även om deras eget intresse för detta kunskapsområde inte har utgjort ett starkt motiv. I de lärande exemplen finns gott om individer som tycks genuint intresserade av att utveckla SYV-verksamheten och också har satt igång ett sådant arbete innan MSU satsningen sjösattes.

Kursstudiens resultat pekar på att kurserna generellt sett uppfattas som yrkesrelevanta och med god kvalitet. Särskoledeltagare sticker emellertid ut som uttalat negativa då de inte fann kurserna anpassade till deras verksamhet. Nu var regeringsuppdraget, och MSU:s satsning framför allt inriktad mot grundskolan, men eftersom det alltid finns elever med behov av särskilt stöd av olika slag är det lite förvånande att kurserna inte har behandlat SYV i ett sådant perspektiv. (Vi reserverar oss för synpunkter på kurser som har genomförts under hösten 2008, eftersom de inte ingår i utvärderingen.) Det tycks också som om kurserna faktiskt har påverkat det dagliga arbetet. Framför allt handlar det om att de enskilda individerna påstår att de har förändrat sitt arbetssätt. I de lärande exemplen lyfts också betydelsen av kurserna fram som en viktig del i förändringsarbetet. I vissa fall, som i Björkens kommun, har deltagande till och med givit helt nya insikter och förståelse för SYV-verksamheten i ett vidare samhälleligt sammanhang. Mindre märkbar är kursernas påverkan på arbetssättet på skolnivå. I vårt material finns heller ingenting som tyder på att det skulle vara någon större skillnad när det gäller effekter av kurserna om deltagarna har bestått av enskilda individer eller arbetslag (fler från samma skola). Men här tål det att påpekas att vårt material är lite väl begränsat för att den statistiska analysen ska vara entydig.

Från resultaten av de lärande exemplen framkommer att det lokala sammanhanget i form av hur ledningsfunktionerna på samtliga nivåer har hanterat satsningen är en central faktor i genomförandet (och förmodligen för framtida resultat). Vidare handlar det om att få acceptans för en inställning till och förståelse för studie- och yrkesvägledningsverksamheten som något mer än prao och studie- och yrkesvägledning till enskilda elever. Att kunna dra nytta av och tillgodogöra sig kunskaper om det omgivande samhället i direkt anslutning till andra verksamheter än skolan, och tillrättlägga undervisning (innehåll, form och examination) på ett sådant sätt att skolämnenas kursinnehåll får sin konkretisering i ett sådant sammanhang, kräver att även lärarna engagerar sig och att det finns en mer sammanhållen idé vid skolorna. En tidig föreläsare för kunskapande utanför skolan var Célestin Freinet (1976). Det är nästan märkligt att se hur mycket av Cederns arbete som liknar de tankar denne franske pedagog förde fram för flera decennier sedan, utan att någon av informanterna nämner hans namn eller denna pedagogiska tradition.

Tid är en väsentlig förutsättning för att skapa ny förståelse och även för att få till stånd nya handlingsmönster. De lärande exemplen visar att förväntningarna på resultat av utvecklingsarbetena ofta är alldeles för höga. Det tar betydligt längre tid att genomdriva förändringar än vad de ingående aktörerna förstår, vilket är en viktig lärdom i sig. Tålamod är alltså en dygd i dessa sammanhang. Det räcker inte med fina planer, ekonomiska incitament och tydlig viljeinriktning av ledningen, även om sådana inslag är ett stöd.

Om man beaktar att kurserna var korta men att deltagarna var där på eget initiativ, och att deltagarna bedömde kvaliteten som god, så är vår bedömning att det är rimligt att resultatet såsom det framträder i deltagarnas svar på telefonenkäten ser ut som de gör. Man har haft nytta av kurserna och har ändrat arbetssätt på individnivå, men också, om än i mindre utsträckning, på skolnivå. I fallstudierna ser vi exempel på hur kursdeltagande har integrerats i med övergripande initiativ som handlar om att utöka studie- och yrkesvägledningsverksamheten från att vara en angelägenhet för den enskilde eleven, till att handla om kunskapande om yrkesliv och samhället i vidare bemärkelse. Vi ser också att ett sådant vidare perspektiv leder till att fler än SYO personal intresserar sig för och engagerar sig i förändringsarbetet.

Betraktas satsningen lite mer övergripande står det klart att det egentligen inte var någon skiljelinje mellan de riktade och generella insatserna. I fallstudierna framkommer överlappningen tydligt när det gäller hur de lärande exempel kommunerna och skolorna också har använt sig av kurserna. Vidare finns det ett svart hål både i satsningen och i den här utvärderingen som är viktigt att ta i beaktande när liknande satsningar görs och när det gäller hur utvärderingarna designas. Det handlar alltså om att försöka bedöma och värdera satsningen även i relation till dem som inte deltog. Har någon liknande förändring ägt rum utan att stöd från någon statlig myndighet har tagits i anspråk? Hur kommer det sig i så fall? Svar på sådana frågor när det gäller icke-deltagande kan ge värdefull kunskap om förändringsprocesser i utbildningssystem.

Kvalitet i studie- och yrkesvägledning

Vad är då god kvalitet när det gäller studie- och yrkesvägledning - det som MSU:s satsning ytterst är tänkt att stimulera. Svaret på den frågan är givetvis renodlat ideologiskt och därmed politiskt. Studie- och yrkesvägledning och skolans arbete med att stödja och vägleda eleverna till deras framtida liv, det vill säga deras sociala, ekonomiska och maktmässiga position i samhället, är avhängig hur man förstår och ser på arbetsdelning, inflytande och värderar olika uppgifter i samhället. Utvecklingsarbete inom SYV-området borde därmed med nödvändighet handla om att klargöra hur skolan reproducerar den sociala ordningen i vårt samhälle, om denna ordning bör utmanas och förändras eller inte, eller om studie- och yrkesvägledning ska handla om det som EU, med stöd i Organisation for Economic Co-operation and Developments (OECD) policy för karriärvägledning, framför allt lyfter fram: "...att Europa till 2010 bl. a. skulle bli världens mest konkurrenskraftiga och dynamiska kunskapsbaserade ekonomi." (Skolverket 2007b, Förord).

Denna ekonomistiska och tekniska idé om vad vägledning bör leda till syns även tydligt i Skolverkets tidigare svenska sammanfattning av vad OECDs granskning av studie-

och yrkesverksamheten i 14 länder kom fram till. Där står att en god så kallad karriärvägledning kan bidra till; att förbättra effektiviteten på arbetsmarknaden genom ökat arbetsökande och att individuella färdigheter och arbetsgivarens krav bättre anpassas till varandra, att hjälpa människor att bli ”anställningsbara”, och genom att stödja livslångt lärande (Skolverket 2004). Vidare kan vägledning enligt OECD bidra till effektivare utbildning och mer aktiv arbetsmarknadspolitik. Där nämns också möjligheten att överbrygga sociala klyftor (Ibid.).

Det är tydligt att Sverige har tagit intryck av dessa transnationella organisationers syn på studie- och yrkesvägledning och framför allt idén om att denna verksamhet måste utvecklas och förändras till att bättre passa in i den ideologi som för närvarande präglar utbildningspolitiken, det vill säga kvalitetsregimen (Nytell 2006). Kvalitetsregimen bygger i sin tur på mål- och resultatstyrning, individuella val, utbildning som marknad och det som allmänt brukar benämnas New Public Management (NPM) (Ball 2003). Kvalitetsideologin baseras också på tanken om att genom utbildning höja nationens produktionskraft och erhålla en bättre position på den globala marknaden (se exempelvis EU-citatet ovan).

En delvis annan bakgrund till statens intresse av att initiera förändringsarbete inom SYV är den skillnad mellan kommuner i tillgång till och innehåll i SYV som har konstaterats sedan den nya läroplanen och det nya styrsystemet (mål- och resultatstyrningen) implementerades. Så skriver till exempel Nilsson att:

”Totalt sett har inte resurserna för studie- och yrkesvägledning, mätt i antalet vägledartjänster, minskat i någon större omfattning. Uppenbart är dock att verksamheten värderas olika i olika kommuner. Stora skillnader tycks också känneteckna innehållet i verksamheten som ofta är beroende av intresset hos enskilda befattningshavare eller den enskilda skolans ledning./---/

Detta ger anledning till att ifrågasätta om skollagens krav på lika tillgång till utbildning och utbildningens likvärdighet inom varje skolform uppfylls (Skollagen 1 kap 2§).” (Nilsson 2005, s. 101)

MSU-satsningen kan förstås som ett sätt komma tillrätta med dessa olikheter. Inbakat i den satsningen ligger uppmaningen om att arbeta aktivt med kvalitetsarbete inom SYV-området, det vill säga att ta fasta på kvalitetsideologin. Det gjorde MSU genom att lyfta fram BRUK, ett material för självskattning i systematiskt kvalitetsarbete (Skolverket odat.). MSU gjorde också ett särtryck där SYV-verksamhetens del hade plockats ut. Det intressanta med detta verktyg, som är tänkt att hjälpa till att utveckla kvaliteten i SYV-verksamheten, är att inte något av kriterierna behandlar, eller ställer frågor om vad studie- och yrkesvägledningsverksamheten ska leda till, på individnivå och samhällsnivå. Detta är ju ändå den centrala frågan med all utbildning: vad är det för människor vi vill utbilda och vad är det för samhälle vi vill skapa?

Detta är emellertid symptomatiskt för kvalitetsideologin i ett mål- och resultatstyrnings- samt NPM sammanhang. Kvalitet reduceras till att handla om teknologi, exempelvis en lista med indikatorer där man ska skatta själv, eller bli bedömd av någon extern aktör, hur väl man lever upp till dem. Ansvar individualiseras och avpolitiserats, vilket är synd i en tid när vi behöver idéer och framtidshopp. Bankkrisen och den ekonomiska kollapsen borde stämma till eftertanke om det är mer av tekniska planer och kvalitets-

arbeten vi behöver, eller om vi behöver lärare, elever och ungdomar med kunskaper om och insikter i hur ett samhälle fungerar, och med idéer om hur det ska förverkligas.

Referenser

- Alexandersson, Mikael (1994). Focusing Teacher Consciousness: What do Teachers direct their Consciousness towards During Their Teaching. Göteborg studies in educational sciences, 96. Göteborg: Göteborgs universitet.
- Argyris, Chris & Schön, Donald (1978). *Organisational Learning; A Theory of Action Perspective*. Reading, Mass. USA: Addison Wesley.
- Aronsson, Åke (2008). *SPSS: En introduktion till basmodulen*. Lund: Studentlitteratur.
- Ball, Stephen J. (2003). The Teacher's Soul and the Terrors of Performativity. *Journal of education Policy* 18(2):215-228.
- Berg, Gunnar (1995). Skolkultur, lärare och skolledare. Pedagogisk forskning i Uppsala 118. Uppsala: Uppsala universitet, Pedagogiska institutionen.
- Björkman, Conny (2008). *Internal Capacities for School Improvement*. Ak. avh. Umeå universitet: Pedagogiska institutionen.
- Blossing, Ulf (2000). *Praktiserad skolförbättring*. Karlstad University Studies 2000:23. Ak. avh. Karlstad: Karlstad universitet
- Blossing, Ulf (2003). *Skolförbättring i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.
- Borhagen, Kerstin (2007). Myndigheten för skolutveckling, Plant: *Partnerskap för kvalitet i vägledningen* 071120.
- Borhagen, Kerstin (2007). Myndigheten för skolutveckling, Thuré: *I väntan på de politiska initiativen* 071206.
- Bunar, Nihad (2005). *Segregation, Lokala utvecklingsavstäl och skolan – erfarenheter av tidigare och reflektioner inför framtida integrationssatsningar i skolan* Rapport till Myndigheten för skolutveckling. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling
- Denscombe, Martyn (2000). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.
- Detert, J.R. Seashore Louis, K., & Schroeder, R.G. (2000) A Culture Framework for Education. *For publication in School Effectiveness and School Improvement* 12 (2):183-212.
- Ekholm, Mats & Ploug Olsen, Tom (1991). *Förbättringar av skolor- nordiska lärdomar och internationell inspiration inför 2000-talet*. Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.
- Engeström, Yrjö (1996). Developmental studies of work as a test bench of activity theory. The case of primary care and medical practice. In Chaiklin, S. & Lave, J. (1996) *Understanding practice*. Cambridge: University Press.
- Franke-Wikberg, Sigbrit & Ulf P. Lundgren (1980). *Att värdera utbildning. Del 1*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Franke-Wikberg, Sigbrit (1990). *Utvärdering i och av gymnasieskolan - en principskiss*. Arbetsrapport Nr 86. Umeå: Umeå universitet, Pedagogiska institutionen.
- Franke-Wikberg, Sigbrit (1992). *Utvärderingens mångfald – några ledtrådar för vilsna utbildare*. Projekt rapport 1992:4. Stockholm: UHÄ, FoU-enheten.
- Freinet, Célestin (1976). *För folkets skola. En praktisk vägledning för den allmänna skolans materiella, tekniska och pedagogiska organisation*. Stockholm: Wahlström & Widstrand,
- Frykholm, Clas-Uno (odat.) *Att utvärdera Kunskapslyftet – ett servicematerial*. Stockholm: Delegationen för Kunskapslyftet. Finns också att ladda ner från <http://www.ucer.umu.se/PDF/FrykholmKunskapslyftet.pdf>

- Johansson, Bertil & Johansson, Britt (1994). *Att styra eller inte styra. En kritisk granskning av den svenska grundskolans förändrade styrning med inriktning mot planeringsdokument*. Ak. avh. Lund: Lunds universitet, Pedagogiska institutionen.
- Johnson, Burke & Christensen, Larry (2004). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches (second edition)*. Boston: Pearson Education.
- Kerlinger, Fred N (1986). *Foundations of behavioral research (third edition)*. Orlando: HBJ.
- Lindqvist, Anders (2009). Studie- och yrkesvägledning på rätt kurs: En utvärdering av utbildningsinsatser för studie- och yrkesvägledning. Härnösand: Mittuniversitetet, Institutionen för utbildningsvetenskap.
- Lovén, Anders (2007). Rädda praon -ungdomarna behöver den! I: *Sydsvenska Dagbladet* 2007-04-19.
- Lärarnas Samverkansråd (1999) Partssamverkan och skolutveckling
- May, Tim (2001). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Miles, Matthew (1965). Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground, *Change Processes in the Public Schools* (pp. 12-34). Eugene, Oregon: University of Oregon Press.
- Miles, Matthew. & Ekholm, Mats (1985). School improvement at the school level.)In W.G. van Velzen & M.B. Miles and M. Ekholm & U. Hameyer & D. Robin (Eds.) , *Making School Improvement Work*. (Vol. Vol ISIP-Book No 1, pp. 123-180). Leuven/ Amersfoort: Acco.
- Moon, Jennifer (2001). *Short Courses & Workshops: Improving the impact of learning, training & professional development*. London: Kogan Page.
- Myndigheten för skolutveckling (2003). *Att granska och förbättra kvalitet*. Stockholm: Fritzes förlag.
- Myndigheten för skolutveckling (2006). Uppdrags-Pm. Utveckling av studie och yrkesvägledning (U2006/5687/S). 2006-12-07. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling, Utvecklingsavdelningen, Kjell Hedwall.
- Myndigheten för skolutveckling (2008a). Överenskommelse, 2008-09-17. Dnr 2006:696. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Myndigheten för skolutveckling (2008b). *Kvalitet i studie- och yrkesvägledning – hela skolans ansvar*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Myndigheten för skolutveckling (2008c). Kursmaterial från Malmö högskola, Stockholms universitet och Umeå universitet. Internt material MSU. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Myndigheten för skolutveckling (odat.a). *Kvalitet i SYV – från person till funktion. Modell*. Internt material. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Myndigheten för skolutveckling (odat.b). *Bedömning Reflektion Utveckling Kvalitet. Vägledningsprocess. Grundskolan*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Nilsson, Göran (2005). *Vägledning – i vems intresse? Skolans studie- och yrkesvägledning i ett historiskt och styrningsperspektiv*. Lic. uppsats. Umeå: Umeå universitet, Institutionen för barn- och ungdomspedagogik, specialpedagogik och vägledning.
- Nytell, Hans (2006). *Från kvalitetsidé till kvalitetsregim. Om statlig styrning av skolan*. Uppsala Studies in Education no 114. Ak. avh. Uppsala: Uppsala universitet, Pedagogiska institutionen.

- Reynolds, David; Bollen, Robert; Creemers, Bert; Hopkins, David; Stoll, Louise & Lagerweij, Nij (1996). *Making Good Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*. London: Routledge.
- Segerholm, Christina (2008). Plan för utvärdering av projektet ”Utveckling av studie- och yrkesvägledningen”. 2008-10-01. Härnösand: Mittuniversitetet, Institutionen för utbildningsvetenskap.
- SFS 2001:649. *Förordning om kvalitetsredovisning inom skolväsendet*.
- Skolverket (odat.). BRUK. <http://www.skolverket.se/sb/d/2173> Besökt 090126.
- Skolverket (2003). *Föreställningar om skola och arbetsliv*. Rapport 2003:1. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2004). Om Karriärvägledning i OECD-länder – en sammanfattning. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2005). Dnr 2004:03201: *Utvärdering av vägledning inom det offentliga skolväsendet*. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2005). Utvärdering av vägledning inom det offentliga skolväsendet. Dnr 2004:03201. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2007a). *Kvalitetsgranskning av studie- och yrkesorientering inom grundskolan*. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2007b). Karriärvägledning. En handbok för beslutsfattare. OECD. Skolverkets översättning. Dnr 2007:796. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2008a). Intresseanmälan. Vill ni vara med och höja kvaliteten på studie- och yrkesvägledningen i er kommun/verksamhet? <http://www.skolverket.se/sb/d/2353/a/13007>, 2008-10-03.
- Skolverket (2008b). Kompetensutveckling. <http://www.skolverket.se/sb/d/2356>, 2008-10-03.
- Stake, Robert E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, London and New Delhi: SAGE Publications.
- Ståhle, Pirjo (1998). *Supporting a System's Capacity for Self-renewal*. Ak. avh. Helsinki: University of Helsinki, Department of Teacher Education.
- Tillhammas, Sten (2000). Skolutveckling och partssamverkan : uppföljning av ett femårigt avtal mellan Lärarnas samverkansråd och Svenska kommunförbundet. [S.] : Stibra skolkonsult.
- Utbildnings- och kulturdepartementet (2006). Regeringsbeslut III:2. Uppdrag till Myndigheten för skolutveckling angående studie- och yrkesvägledning, 2006-08-24. U2006/5687/S. Stockholm: Regeringskansliet, Utbildnings- och kulturdepartementet.
- Utbildningsdepartementet (2001). *Lärande ledare*. Utbildningsdepartementets skriftserie nr 4, 2001. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- Utbildningsdepartementet (2006a). *Läroplan för det obligatoriska skolväsendet, förskoleklass och fritidshemmet Lpo 94*. Stockholm: Fritzes.
- Utbildningsdepartementet (2006b). *Läroplan för det frivilliga skolformerna: Gymnasieskolan, gymnasiesärskolan, den kommunala vuxenutbildningen, statens skolor för vuxna och vuxenutbildningen för utvecklingsstörda Lpf 94*. Stockholm: Fritzes.
- Vetenskapsrådet (odat.). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet, <http://www.vr.se>
- Villegas-Reimers, Eleonora (2003). *Teacher professional development: an international review of the literature*. Paris: IIEP.

- Yin, Robert K. (2003). *Case Study Research. Design and Methode. Third Edition.*
Thousand Oaks, London and New Delhi: SAGE Publications.
- Öresjö, Eva (2006). *Konsten att dra åt samma håll - en rapport om Råslätt i Jönköping.*
Forskningsrapport. Stockholm: SABO.

Delar av Myndigheten för skolutvecklings material fanns överfört till Skolverkets hemsida under utvärderingens genomförande.

**Bilaga 1.
ENKÄT**

Enkät Studie- och yrkesvägledning

Frågor

Bakgrundsdata

1. Ålder_____
2. Kön_____
3. Högsta utbildning (även om de är SYV)_____
4. Vilken anställning har du (vad är du anställd som)_____
5. Antal år inom yrket_____
6. Inom vilken skolform arbetar du_____
7. Hur är studie- och yrkesvägledningen organiserad i din kommun?
Placering på en skola Placering i flera skolor Centralt placerad Vet ej
8. Vilken kurs gick du?_____
9. När gick du kursen?_____
10. Gick du kursen med någon annan från din arbetsplats?
Ja, antal_____ Nej

Motiv/Motivation till att delta i kursen

1. Vilken var den viktigaste orsaken till att du deltog i kursen?
Egen kompetenshöjning Kompetenshöjning på arbetsplatsen
Intresse för kursen
Annat_____
 2. Valde du själv att gå kursen eller blev du uppmanad att gå kursen?
Valde själv Uppmanad att gå kursen
 3. Vilka förväntningar hade du på kursen?
Höga Låga Varken höga eller låga
- Kommentar:

4. Hur stark var din motivation att gå kursen?

Hög Låg Varken hög eller låg

Kommentar:

Upplevelser av kursen

1. Vilken grad av yrkesrelevans hade kursen?

Låg Medium Hög

Kommentar:

2. Hur värderar du kvalitén på kursen

Låg Medium Hög

Kommentar:

Effekter av deltagande i kursen

1. Har du nytta av det du lärde dig på kursen i ditt arbete?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

2. Har din skola nytta av det du lärde dig på kursen?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

3. Har ditt sätt att arbeta med studie- och yrkesvägledning utvecklats som ett resultat av kursen?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

4. Har arbetet med studie- och yrkesvägledning utvecklats på din skola som ett resultat av kursen?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

5. Har något annat vid din skola förändrats som ett resultat av kursen?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

6. Har kursen följts upp på något sätt på din arbetsplats?

Ja Nej Vet ej

Kommentar:

7. Har du fått delge dina upplevelser och lärdomar från kursen till dina kollegor?

Ja

Nej

Vet ej

Kommentar:

Tack för din medverkan!

Bilaga 2 Urval

Ålder	Kön	Högsta utbildning	Anställd som	År inom yrket	Arbetsplats	Kurs	Termin	Ensam eller tillsammans
Äldst 65	Kvinnor 37	SYV 28	SYV 31	Flest 35	Grundskolan 24	Kreativ vägledning 24	Ht-07 23	Tillsammans 28
Yngst 29	Män 12	Lärare 10	Lärare 9	Minst 2	Gymnasium 10	Professionella samtal 13	Vt-08 26	Ensam 21
Medel 47,61		Skolledare 2	Skolledare 4	Medel 10,36	Särskolans olika former 3	Skolans samverkan 4		
		Högskola 8	Övrigt 5		Vuxenutbildning 5	Utveckla studie- och ... 8		
		Gymnasium 1			Högskola 4			
					Övrigt 3			

INTERVJU MED PROJEKTLEDARE OCH PROJEKTPERSONAL

Bakgrundsinformation

Namn bakgrund utbildning antal år i yrket

Förutsättningar

Hur kommer det sig att ni valt att arbeta med just den här insatsen i er kommun/vid er skola?

Är det första gången ni ingår i en satsning av det här slaget?

Har några särskilda personer initierat projektet?

Hur kom du i kontakt med det?

Beskriv hur ni planerade arbetet

Vilka kontakter har ni haft med MSU? Hur har de fungerat?

Vilken är Studie- och yrkesvägledningens viktigaste uppgift i skolan och samhället idagsamhället i dag?

Hur ser du på den här insatsens relation till den/de uppgifterna?
(vad ville ni, vad har ni prioriterat av detta)

Har ni ett bra utvecklingsarbete?

Vad innebar det för er att bli uttagen till att bli ett Lärande exempel?

Vad tror du påverkar vilka utvecklingsarbeten som kommer till stånd?
Trendkänslighet? Beror det på vilka projekt MSU prioriterar?

Vad betydde pengarna egentligen? Gjorde det från eller till? Skulle ni ha utvecklat det här i alla fall?

Vilka faktorer är avgörande för om det blir en bra utvecklingsinsats?

Vilken betydelse har insatsen för vem? Elever? Skola? Samhälle?

Vilken är den mest styrande faktorn för insatsen? (tid?)

Process

Beskriv hur ni arbetat med insatsen!

Beskriv samarbete med arbetslivet

Samarbete inom skolan och mellan skolor!

Vilka särskilda personer arbetar i projektet?

Vilket stöd har ni fått? Personer? MSU?

Har elevers synpunkter tagits tillvara i projektet? Hur tillvaratas de?

Hur arbetade ni före insatsen med de här frågorna?

Skiljer sig det här utvecklingsarbetet ifrån hur ni arbetar annars?

Resultat

Har ni uppnått det som ni förväntade?

Hur märks det?

Vad räknar ni som resultat? Positivt? Negativt?

Vilka resultat har ni uppnått? Hur vet du det?

Oväntade resultat?

För vem har resultaten varit positiva? Negativa?

Har du upplevt några brister – uteblivna resultat?

Vilka kunskaper/färdigheter/[värderingar](#)/[förhållningssätt](#) har eleverna fått? Personalen?
Andra? Hur märker du det?

Något annat av betydelse?

Kommer verksamheten att fortsätta när pengarna tagit slut? I så fall hur?

Hur har era erfarenheter kommit andra till del? Inom den egna skolan och ut till andra skolor?

Hur har ni kvalitetssäkrat insatsen?

Har ni upptäckt nya områden som är angelägna att utveckla vidare i framtiden?

INTERVJU MED KOMMUNAL TJÄNSTEMAN

Vilken funktion har du inom barn- och utbildningsförvaltningen? (Förvaltningarna heter ju lite olika i olika kommuner så du får väl avpassa begreppet till det)

Förutsättningar

Vem/vilka initierade insatsen?

Hur kom du i kontakt med det?

Hur bedömer du att intresset för SYV är på de olika skolorna? Bland tjänstemän? Politiker?

Intresset för just den här utvecklingsinsatsen?

Vad görs på förvaltningsnivå i utvecklingsarbetet? Stimulans?

Finns speciella medel avsatta i kommunen för utvecklingsarbeten inom

Hur hanteras ansökningar från skolor och andra institutioner om medel för utvecklingsarbeten på förvaltningsnivå? På politisk nivå?

Vilka beslutar om medel för utvecklingsinsatser inom Studie och yrkesvägledning i kommunen?

Vilka sanktionerar ansökningar till MSU?

Hur stor betydelse har MSU:s prioriterade områden när kommunen väljer utvecklingsområden? Andra aktörers betydelse?

Vilka kontakter har ni haft med MSU? Hur har de fungerat?

Pengafrågan. Gjorde den för eller till i den här satsningen?

Vilken betydelse anser du att den här insatsen har för kommunens elever?

Är det ett bra projekt?

Går det att styra utveckling? Hur?

Process

Beskriv handläggningssången för insatsen från idé till och med genomförande.

Hur har kontakten mellan förvaltning och skolor/institutioner sett ut? Mellan politiker och skolor/ institutioner?

På vilket sätt sker samarbetet med arbetslivet? Vilka kanaler?

På vems villkor sker insatsen SYV, Lärare? Elever?

Har något förändrats i kommunen som helhet genom insatsen?

Resultat

Vad är det för typ av resultat som kan erhållas genom utvecklingsarbeten?

Vilka resultat har uppnåtts med den här insatsen? Hur märker du det?

Oväntade resultat?

För vem har resultaten varit positiva/ negativa?

Har insatsen inneburit något för tjänstemän och politiker? Särskilda kunskaper/ erfarenheter/ kompetenser/[värderingar](#)/[förhållningsätt](#)? Hur vet du det?

Vad har MSU:s pengar betytt?

Hur har insatsen kvalitetssäkrats för framtiden?

Hur har resultatet spridits i kommunen i stort? På den egna skolan?

Kommer verksamheten att fortsätta när pengarna tagit slut?

Något annat du vill ta upp?

SAMTAL MED ELEVER

Bakgrundsinformation

Namn årskurs

Hur kommer det sig att det är du som är här för att bli intervjuad om insatsen?

Förutsättningar

Finns det några av er som har en uppfattning om inom vilka områden som ni vill arbeta med som vuxna? Direkta yrken?

Med vilka pratar du om dina planer/ drömmar? Kompisar? Föräldrar? Lärare? SYV? Annan?

Tror du att du har möjlighet att förverkliga det du vill? (om du är synsvag kan du inte bli pilot t.ex.)

Vet du hur du skall välja för att du skall kunna förverkliga dina drömmar eller planer?

Har du haft PRAO någonstans som har koppling till dina planer?

Vilken betydelse har studie- och yrkesvalsvägledning för dig?

Process

Beskriv hur det går till när du får studie- och yrkesvägledning?

Vilka särskilda personer på skolan är engagerade?

Beskriv det stöd du får?

Hur tillvaratas dina synpunkter?

Har föräldrars synpunkter tagits tillvara i projektet? Hur tillvaratas de?

Resultat

Vad har handledningen betytt för dig?

Vilka konsekvenser har den fått för dig?

Oväntade resultat?

Har du upplevt några brister? Något som kan bli bättre?

Vilka kunskaper/färdigheter/[värderingar](#)/[förhållningssätt](#) har du fått?

Något annat av betydelse?