

SkolLedaren

SVERIGES SKOLLEDARFÖRBUNDS TIDNING

NR 6 DECEMBER 2022

AKTUELLT

TVÅ ALTERNATIV
FÖR ETT NYTT
SKOLSYSTEM

LYCKAT I LUND

UTVECKLING
MED HJÄLP
AV TILLIT

SPECIALSKOLOR

TYST SKOLA
– SOM ÄR
TVÅSPRÅKIG

Fredrik Boström, Rålambshovsskolan,
Årets grundskolerektor i Stockholm.

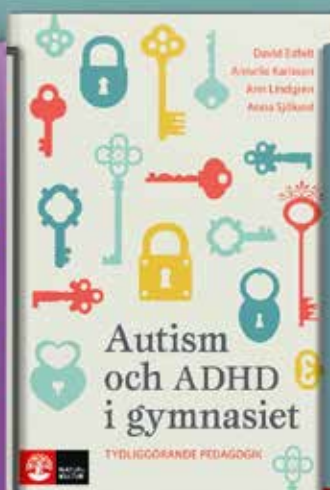
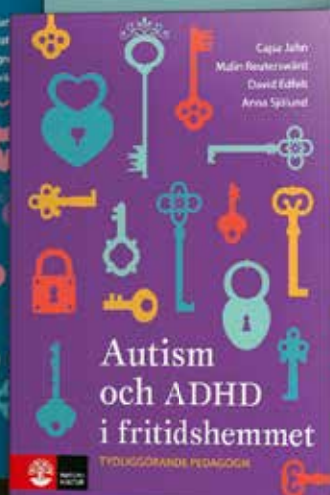
DUBBEL- VINNAREN

*Årets grundskolerektor
i Stockholm fick
Skolornas fredspris*



NATUR &
KULTUR

Förstå och nå fram till dina elever



Läs mer på nok.se

RESURSER. Regeringens budget ligger långt ifrån de behov som förskola och skola har. "Det är också upprörande att rektorer inte med ett enda ord nämns i regeringens budget då Sverige har den högsta omsättningen på rektorer i Oecd", skriver **Matz Nilsson**.

Dags för vår minister att visa handlingskraft

Det är med stor oro jag ser på de kommande årens ekonomiska förutsättningar för landets skolledare att utföra sitt nationella uppdrag i förskola, skola och vuxenutbildning.

Redan före pandemin och innan den i dagsläget allt djupare lågkonjunkturen, hade många av landets kommuner dragit ned de ekonomiska resurserna till förskola och skola. Nu är läget än värre.

Regeringens budget ligger långt ifrån de reella behov som landets kommuner har, framför allt för förskolan och skolan. De ständigt minskade resurserna tvingar rektorer till hårda prioriteringar som inte sällan strider mot deras professionella bedömningar och vilka i slutändan drabbar elevernas kunskapsutveckling.

■ Det är också anmärkningsvärt att rektorer inte med ett enda ord nämns i regeringens budget då Sverige har den högsta omsättningen på rektorer i Oecd. Upprörande!

Vår senaste medlemsenkät visar att endast 14 procent ansåg att skolan inte hade tillräckligt med resurser för att klara uppdraget enligt styrdokumentet. 64 procent svarade att de under 2020/21 tvingades till nedskärningar som de bedömde påverkade elevernas måluppfyllelse på ett uppenbart negativt sätt.

ENKÄTEN GENOMFÖRDES FÖR två år sedan under pandemin och långt innan det nu rådande ekonomiska läget.

Nu ser det tyvärr ännu mörkare ut. Ett exempel på det dystra läget är att de kommande två åren kommer komvux och folkhögskolorna att få ett minskat statsbidrag på två miljarder. Färre studieplatser och tyvärr många permitteringar förestår.

Bara inom landets folkhögskolor riskerar flera hundra lärare och övrig personal att få lämna sina arbeten.

VI MÅSTE SNABBT komma bort från fler specialinriktade statsbidrag som driver administration och i stället få staten att ta över huvudansvaret för finansiering, resursfördelning och likvärdighet i hela skolväsendet.

Detta vet Liberalerna och vår skolminister som själva drev fram utredningen om ett statligt huvudmannaskap under den förra regeringen.

Nu förväntar landets skolledare att de förslag som utredaren lämnat över, bildar grund för utbildningsdepartementets arbete den kommande mandatperioden. Det är bara genom en långsiktig och stabil finansiering som vi kan komma till rätta med skolans verkliga problem, läraryrkets sviktande attraktivitet och den stora omsättningen på rektorer.

Nu är det upp till bevis för vår skolminister att visa handlingskraft!

SIST MEN INTE minst. En epok är till ända! Detta är det sista numret av tidningen som du har i din hand för Sveriges viktigaste chefer, Skolledaren. Skolledaren kom ut med sitt första nummer 1966, samtidigt som Sveriges Skolledarförbund bildades. Skolledaren har under 56 år varit Sveriges Skolledarförbunds medlemstidning och ett mycket viktigt forum för både professions- och yrkesfrågor som fackliga

frågor. Tidningen har under åren bevakat, informerat och skapat debatt kring utbildnings- och ledarskapsfrågor.

I detta sammanhang är det en ära för mig att nämna de ansvariga chefredaktörer och tillika publicister som med sin enorma arbetskapacitet och kunskap skapat förbundets medlemstidning genom åren: Urban Gibson 1966–1967, Rolf Orrhanse 1967–1969, Olof Kvist 1969–1985, Kerstin Lööv 1986–2010 och Kerstin Weyler 2010–2022. Ett hjärtligt tack till de fem chefredaktörerna för ett enastående fint och viktigt arbete och engagemang för förbundets tidning som varit vårt viktiga ansikte utåt gentemot medlemmar och i förbundets opinionsbildning.

NU BÖRJAR EN ny epok. Den 1 januari startar det nya suveräna förbundet Sveriges Skolledare och i slutet av januari kommer det nya förbundets tidning ges ut i en ny skepnad.

Hör och häpna, med namnet Skolledaren. Den nya tidningen kommer både i tryckt pappersform och i digital form. Ett viktigt komplement till det nya förbundets tidning är att det även fortsättningsvis varje vecka kommer att ges ut en digital nyhetssammanställning som bevakar det utbildningspolitiska landskapet.

Ett hjärtligt tack från min och förbundets sida till vår fantastiskt skickliga chefredaktör Kerstin Weyler för de tolv år du utvecklat såväl tidningen Skolledaren som vårt viktiga nyhetsbrev Skolledare.FREDAG!

MATZ NILSSON

Förbundsordförande



Innehåll #6/2022

4 Nyheter 10 Ibis-studien startar i Sverige 12 Porträttet Fredrik Boström 14 Reportage Tillit 16 Specialskolor 21 Skolledaren 25 Forskning Håkan Eilard om sanktionerna i skolan 29 Debatt Replik från Skolverket 30 Krönika David Haas 32 Böcker 27 På din sida Maria Andrén Bergström 38 Rast 39 Sista ordet Kerstin Weyler

Två alternativ för ett nytt skolsystem

**STATLIGT
HUVUDMANNASKAP
ELLER MER STYRNING
AV STATEN**

Ett underlag som blev en utredning på drygt 1 500 sidor – det fick den liberala skolministern Lotta Edholm ta emot av utredaren Thomas Persson för några veckor sedan.

Med två framtidsscenarier – ett fullgånget statligt huvudmannaskap eller en mycket starkare styrning av staten. Båda förslagen skulle var för sig ta många år att genomföra.

UTREDNING. Den här utredningen var ett av Liberalernas viktigaste krav för att godkänna det så kallade januariavtalet 2019 och därmed ge sitt stöd till S-regeringen.

Men när den nuvarande liberala skolministern äntligen fick ta emot utredningen, var Lotta Edholms entusiasm något begränsad.

Som ny minister i en annan regeringskoalition, där ett statligt huvudmannaskap inte står särskilt högt upp på agendan.

DET ÄR EN mycket diger utredning som nu ligger på bordet, nära 1 500 sidor. Om inte annat har varje utbildningsintresserad medborgare fått en djup källa att ösa ur.

Utredningen går fram med två alternativ för att, som man skriver, utveckla ett nytt skolsystem.

I det första med ett fullgånget förstatligande av skolan får staten både system- och huvudmannansvar och tar över det

från såväl kommunala som fristående huvudmän.

Staten fördelar resurserna till skolan och blir arbetsgivare för de offentliga skolorna. 200 000 anställda får staten som nygamla arbetsgivare.

Två nya myndigheter skapas, en för den statliga styrningen, den andra för att hantera huvudmannaskapet.

MED DET FÖRSTA alternativet blir det inte mycket kvar för kommunerna att ansvara för; skolskjuts, aktivitetsansvar med mera. Utredningen pekar också ut just samordning av insatser vid problematisk frånvaro som en kommunal uppgift, kanske med tanke på att just där är andra kommunala verksamheter inblandade.

Med ett totalt övertagande skulle dock det vara de avlödade huvudmännens ansvar att bland annat se till att personalen får kompetensutveckling men med statlig finansiering.

I ALTERNATIV TVÅ, ett ökat systemansvar för staten, förstärks det statliga ansvaret utan att huvudmannaskapet blir statligt. Det långtgående systemansvaret liknar alternativ ett, men kommunerna behåller lednings- och driftsansvaret. Med detta alternativ stärker dock staten sitt finansiella ansvar för resurserna.

Hur det ska gå till lämnar utredningen vidare till andra att utreda. Det är dock inte någon tillbakagång till det så kallade sektorsbidraget som hade en kort levnad på 1990-talet. Förutsättningarna har ändrats så fundamentalt sedan dess, förklarade Thomas Persson.

Ett grundläggande skäl till att ändra styrningen är självklart att likvärdigheten och elevers resultat ska öka. Det gör det med ett ökat statligt systemansvar, menar utredarna, framför allt med en ökad nationell resursfördelning. Med ett ökat statligt ansvar för bland annat kompetensutvecklingen bör också läraryrket bli mer attraktivt.

MEN SJÄLVKLART FINNS också nackdelar när staten tar över. Svårare att anpassa till lokala förutsättningar, en stor och trögriktig statlig organisation, mycket stora konsekvenser för kommunsektorn som skulle påverka många andra politikområden.

Förutom att ett fullgånget statligt huvudmannaskap skulle

ta tid att genomföra, runt 20 år, kan det vara en omotiverad stor förändring, menar utredarna och landar därför mer i förslag nummer två. Även det beräknas ta lång tid att genomföra, tio år.

Oavsett behövs en långtgående politisk samsyn, över partier och val, för att huvudmannaskapet ska förändras, påpekade utredaren Thomas Persson när han sträckte över sin blytunga utredning till Lotta Edholm.

SOM SVAR MEDELDE hon att den nu ska skickas ut på remiss.

Det lär dröja lång tid innan alla svarat på den och den nya regeringen samlat sig om en fortsättning.

Långt före dess lär det i stället komma ett nytt skolpengsförslag, som utlovat av Liberalerna.

KERSTIN WEYLER



Vasrsågod, här är utredningen om ett eventuellt statligt huvudmannanskap. Thomas Persson lämnar över sin utredning till skolminister Lotta Edholm.

FOTO: KERSTIN WEYLER

Matz Nilsson: Det måste ske något snabbt

Förbundsordförande Matz Nilsson tycker att utredningen om ökat statligt ansvar är mycket viktig.

– Men jag delar inte alls utredaren Thomas Perssons tidsplan, att det skulle ta 20 år för att genomföra en statlig finansiering. Andra reformer har gått mycket fortare – se till exempel på kommunaliseringen. – Det tar i bästa fall fem år.

KOMMENTAR. Det måste ske något snabbt på skolans område, menar förbundsordförande Matz Nilsson. Det är ett prekärt ekonomiskt läge. Resurserna till skolsektorn räcker inte.

– SKR krävde 25 miljarder i statsbidrag och får sex. Och då vet vi att förskola och skola är de stora utgiftspunkterna i kommunernas budget.

MATZ NILSSON menar att man i väntan på den stora reformen skulle kunna ta förändringen i etapper. Läget är så allvarligt. Staten måste ta ansvar för finansieringen. Under förra året tvingades två tredjedelar av landets rektorer att spara, visar förbundets enkäter.

Med en statlig finansiering

skulle också de kommunala huvudmännen kunna kompenseras för skolpliktsansvaret, menar Nilsson.



Matz Nilsson.

FOTO: MAGNUS HARTMAN

MEN DÅ MÅSTE man också försäkra att det finns en tjänstemannanivå som svarar för fördelningen. Nilsson ser att uppgiften kan läggas på skolchefen, som i så fall bör få en statlig anställning.

Den ”skolpengsutredning” som Liberalerna med skolminister Lotta Edholm har annonserat, ställer sig Matz Nilsson undrande till. Det är inte håll-

bart, menar han, att sätta upp en nivå, en skolpeng, utan att ändra finansieringen. Det riskerar att bli som en riksprislista, en rekommendation.

Och om den statliga finansieringen förändras, kommer det bli svårt att uppfylla det regeringen har lovat i Tidöavtalet – förbättrade skolresultat.

MATZ NILSSON är dock nöjd med att Lotta Edholm lovade att skicka ut utredningen på remiss, något han hoppas kunna framföra personligen vid en uppvaktning av den nya skolministern.

KERSTIN WEYLER

Regeringen har andra planer för dialogerna

Vi fortsätter med kvalitetsdialogerna.

Det beskedet ger Skolverket även om regeringen i sin budget markerar att en omprioritering av kvalitetsdialogerna ska ske.

KVALITETSDIALOGER. Härnösandskontoret har precis slagit upp sina portar, nya kontor på väg att öppnas och personal anställs. Skolverket fortsätter sin planering med kvalitetsdialoger med landets skolhuvudmän.

Det är i budgeten för nästa år som regeringen backar verkets satsning på kvalitetsdialoger. En ganska ovanlig markering att den redan i budgeten talar om vilka mer precisa prioriteringar som statliga verk ska göra.

ANSLAGET MINSKAS MED 61 miljoner för 2023, och med ytterligare 85 miljoner 2024. "För en effektivisering av Statens skolverks arbete med riktade insatser mot huvudmän /.../", lyder regeringens formulering.

De medel som används hittills har gått till att anställa fler på Skolverket och öppna kontor.

– Ja, vi fortsätter med vår satsning på kvalitetsdialoger med huvudmännen, säger Kjell Hedwall, som är ansvarig på Skolverket för projektet.

Skolledaren skrev om satsningen i nummer 4. De första inbjudningarna till dialoger gick ut till ett 100-tal skolhuvudmän, kommunala såväl som fristående, tidigare i år. Och de



Inställt? Eller inte? Skolverket fortsätter med kvalitetsdialogerna till vidare.

första har börjat genomföras. Tio lokala kontor ska öppnas, ett elfte ska inrymmas på verkets huvudkontor i Solna.

INNAN REGERINGEN HAR beslutat om sina regleringsbrev, som styr myndigheternas verksamhet det kommande året med preciserade uppdrag och ekonomiska ramar, fortsätter arbetet med kvalitetsdialoger. Även om Kjell Hedwall medger att det är ovanligt att regeringen gör en

sådan här markering inför ett nytt budgetår. I slutet av året får Skolverket och huvudmännen ett ännu närmare besked om kvalitetsdialogernas framtid.

KERSTIN WEYLER

Fotnot: Skolverket och Kjell Hedwall svarar på sid 29 på kritiken från tidigare skolchefen Martin Persson i Skolledaren nr 5 om kvalitetsdialogernas innehåll och utformning. Se också sid 18–19.

Hälso-kollen ska följas upp

En stor undersökning som presenterades häromåret visade att många skolledare skattade sin hälsa som bra eller mycket bra, men samtidigt visade en av fyra tidiga tecken på psykisk ohälsa. Nu ska den undersökningen följas upp.

HÄLSA. Det var många skolledare som 2018 och 2019 svarade på ett stort frågebatteri om sin hälsa. Forskarna Ulf Leo och Roger Persson presenterade sin analys och fann att många skolledare i huvudsak mår bra, endast sex procent mår dåligt.

De frågade också om organisatoriska förhållanden för skolledare och redan då, före pandemin och dagens budgetkris, svarade två tredjedelar att resursbrist var en belastande omständighet i chefsarbetet.

NU HAR Roger Persson fått ytterligare 4,5 miljoner för att följa upp den första studien. Den här gången ska forskarna gräva djupare i rektorers organisatoriska och sociala arbetsmiljö för att med nya kunskaper förhoppningsvis kunna bidra till ett hållbart ledarskap och att skolledarnas egen arbetsmiljö naturligt inkluderas i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Tidigare studier ska analyseras men Persson & Co kommer även denna gång att intervjua skolledare och deras chefer kombinerat med en rad workshops. Det är Afa försäkring som finansierar studien. Resultatet är planerat till december 2025.

KERSTIN WEYLER

INVANDRADE LÄRARE BEMÖTS OLIKA – SOM EN TILLGÅNG ELLER MED TVEKSAMHET

► Vägen till en lärartjänst kan vara tilltrasslad och otydlig för en invandrad lärare. Men lärarna tror på sin undervisningsförmåga och är glada för den kompletterande utbildning de får.

Informationen om lärarlegitimation är bitvis svårtillgänglig och snårig. Mottagande rektorer ser lärarnas flerspråkighet som en tillgång, medan andra är osäkra på lärarnas kompetens

och erbjuder till en början bara kortare anställningar.

Det visar en rapport från Malmö universitet där 19 lärare och nio rektorer blivit intervjuade.



Elevhälsa på elevens vis

Allt för många elever lider av
betygshets, skolstress och
psykisk ohälsa. Skapa förändring
tillsammans med oss redan idag.

Svårt för alla att se om likvärdigheten ökat

Har svensk skola blivit mer likvärdig med det särskilda statsbidraget som ska stärka likvärdigheten?

Det är mycket svårt att säga, är det korta svaret.

LIKVÄRDIGHET. 3,5 miljarder 2019, 4,9 2020 och 6,2 miljarder i fjol. Så mycket har betalats ut till skolans huvudmän de senaste åren genom det statsbidrag som ska stärka likvärdighet och kunskapsutveckling.

Samtliga kommunala huvudmän sökte och fick ta del av statsbidraget förra året. 85 procent av fristående huvudmän sökte också. Men 15 procent av dem som var kvalificerade för att få pengar avstod från att söka.

ÄVEN OM PENGARNA skulle gå till insatser i förskoleklassen, grundskolan och fritidshemmet, har de flesta huvudmän använt pengarna i grundskolan. Och den största delen, 75 procent, till personalkostnader.

I många fall har det använts ur ett kompensatoriskt perspektiv. Det är framför allt där som huvudmännen ser de stora utmaningarna, enligt Skolver-

kets redovisning. Att till exempel kunna förstärka med kompetenta lärare.

Men det finns andra huvudmän som tillfört pengar mer generellt till sina skolor för att stärka undervisningen i stort.

Många huvudmän som blivit tillfrågade av Skolverket, säger att de behöver bli bättre på att göra analyser inom det systematiska kvalitetsarbetet för att kunna utveckla arbetet med att stärka likvärdighet och kunskapsutveckling.

DET ÄR INTE heller många huvudmän som särskilt skärskådat det här statsbidraget speciellt, utan att det ingått i den generella uppföljningsverksamheten.

Det är därför föga förvånande att se om pengarna ger resultat.

Några huvudmän hänvisar till en positivare resultatutveckling vad gäller elevernas meriter, andra att tryggheten har ökat på skolorna. Andra resultat av pengarna är att de har bidragit till att huvudmän kunnat starta resursskolor.

Flera av de huvudmän som Skolverket särskilt har följt upp pekar på att resultatet av sats-

ningar tar lång tid att se. Det är också svårt att se specifika effekter av vissa mindre insatser i förhållande till annat utvecklingsarbete.

Det är även svårt att få fram konkreta exempel från de huvudmän som svarat jakande på att pengarna har stöttat de långsiktiga målen om ökad likvärdighet och kunskapsutveckling.

Mer tro än vetande, alltså.

HUVUDMÄNNEN ÄR DOCK positiva till att det här statsbidraget, till skillnad från många andra, har en öppen utformning och att man kan utgå från sin egen analys var pengarna behövs bäst (även om det just brister i analysen).

Den kritik som ofta riktar sig mot den stora floran av statsbidrag som finns för huvudmän att söka, återkommer också i den här uppföljningen av det särskilda statsbidraget.

Det är svårt för huvudmännen att planera långsiktigt när man inte vet om och i så fall hur mycket pengar man får kommande år. En god framförhållning är en förutsättning för planeringen.

KERSTIN WEYLER

Fyra frågor...

Lena Hellsten, som kommit ut med boken Vi som hade så trevligt (Lava förlag), en



deckare i skolmiljö. Till vardags är hon verksamhetschef i Mölndals kommun.

Är det din första bok?

– Ja, men inte min sista! Den första utspelar sig på en liten friskola. Den jag skriver på nu handlar om en större kommunal skola, med fler rektorer.

Hur hinner du med att skriva deckare?

– Jag började skriva under pandemin och märkte att jag sparade mycket tid genom att inte behöva resa. Jag skriver på kvällar, helger och semestrar, jag jobbar ju alltid. Men jag tänker hela tiden på att "det här kan jag nog använda".

Du vill också visa vad en rektor gör?

– Jag skriver förstås för att roa, men det

är också min ambition att beskriva en rektors vardag. Jag tror många har en konstig uppfattning vad en rektor gör.

Läser du mycket deckare och har du något bra julklappstips?

– Ja, både blodiga men också lättsamma. Jag vill gärna rekommendera Christina Larssons 5:e moseboken. Christina Larsson har skrivit en serie om polisen Ingrid Bergman som utspelar sig i Göteborgsmiljö. Bara det är roligt!

KERSTIN WEYLER



SKR SÄGER NER TILL ETT FÖRSTATLIGANDE

SKR. Föga överraskande är SKR sval till utredningen om ett eventuellt statligt huvudmannaskap. "Ett viktigt kunskapsunderlag", konstaterar Peter Danielsson, ordförande, och Mats Gerdau, ordförande för utbildningsberedningen, "men ett förstatligande är inte rätt väg att gå för att klara utmaningarna."

SKR delar bilden av att likvärdigheten behöver öka, staten och kommunerna behöver arbeta med det tillsammans. En sak kan staten göra redan nu – förbättra möjligheterna att utbilda lärare.

SVENSKT NÄRINGS LIV VILL ÄNDRA YRKESVUX

SVENSKT NÄRINGS LIV. Förändra introduktionsprogrammen och reformera yrkesvux. Det är två nya förslag från Svenskt Näringsliv för att öka antalet studerande på praktiska inriktningar. Språkintröduktion bör läsas bara ett år, sedan ska eleverna slussas in på yrkesutbildningar där yrkesintroduktionen slås ihop med individuellt alternativ i så kallade branschpaket.

Branschernas makt och inflytande bör öka på yrkesvux och arbetsmarknadens behov ska vara vägledande, anser organisationen.

AKADEMIKERALLIANSEN FÖR NYA FÖRBUNDET

ANSÖKAN. Sveriges Skolledare har ansökt om medlemskap i Akademikeralliansen från och med årsskiftet 2022/23.

Det har de två gemensamma styrelserna för Sveriges Skolledarförbund och Lärarförbundet Skolledare beslutat.

Sveriges Skolledarförbund är sedan tidigare medlem i Akademikeralliansen.

Styrelserna har också utsett Maria Andrén Bergström till det nya förbundets kanslichef från 1 november i år.

En livsviktig utställning och läromaterial för gymnasiet

Läs mer på: raddellerberedd.se



Ibis ska ge eleverna mer stöd

Ny studie: Läraren ska anpassa sina krav efter elevernas behov

Fokus på elevernas behov och strukturerade dagar ska ge bra klassrumsmiljö, goda resultat och låg frånvaro i skolan. Nu startar Ibis-studien i Sverige.

IBIS. Hundra grundskolor börjar i höst implementera Ibis (Inkluderande beteeendestöd i skolan). De deltar i ett forskningsprojekt som universitetslektor Martin Karlberg leder i Uppsala. Programmet har redan prövats i ett utvecklingsprojekt på 20 skolor i Uppsala kommun. Det hela startade när staden vände sig till universitetet för att få hjälp.

– Kommunen ville samarbeta om utveckling av ledarskapet i klassrummen. Jag gjorde en kartläggning av forskningsläget och skrev ett projektförslag. Vi startade med nio skolor och sedan har nya skolor tillkommit efter hand, säger Martin Karlberg.

IBIS-PROGRAMMET HANDLAR om att ge eleverna förutsättningar att bete sig enligt skolans och samhällets förväntningar. De förutsättningarna skapas bland annat genom att läraren anpassar sina krav efter elevernas behov.

Martin Karlberg ger ett konkret exempel:

– En lärare märker att eleverna har svårt att koncentrera sig vid genomgångar. Hen tittar på klockan och ser att de orkar lyssna tio minuter vid ett tillfälle och tolv vid ett annat. Läraren anpassar sig då och har åtta minuter långa genomgångar så att eleverna inte hinner tappa fokus.

EN GRUNDTANKE MED sådana anpassningar är att förebygga behov av tillsägelser och tjat. Lärare kan naturligtvis säga till elever om de missköter sig. Men man vill komma bort från att oreflekterat och i alltför hög



Martin Karlberg leder en ny studie om Ibis (Inkluderande beteeendestöd i skolan) de kommande tre åren. Den stöds av Vetenskapsrådet och involverar 100 skolor i hela landet.

FOTO: JOHAN STRINDBERG

grad tjata på eleverna eftersom det skapar dålig stämning.

I stället förespråkas positiva konsekvenser och uppmuntran då forskning visar att det skapar trivsel och leder till bättre skolprestationer.

IBIS-programmet handlar också om att skapa förutsägbart med hjälp av rutiner, struktur och regler. Det betyder mest för elever med neuropsykiatriska funktionshinder (npf), men enligt Martin Karlberg, är det få elever som lider av att lektionerna är förutsägbara.

Lärarna utbildas i att börja och avsluta lektionen, byta från ett moment till ett annat och ser till att eleverna går till maten och står i kö på samma sätt. Då behöver eleverna inte oroa sig för hur dagen ska bli.

– Det handlar bland annat om att minska belastningen på arbetsminnet. Stress ökar den belastningen och det blir svårare att lära sig saker. Stress påverkar också trivselen på ett negativt sätt vilket i sin tur kan ge ökad frånvaro, särskilt för elever med npf.

Ibis är en direktöversättning av det norska programmet Pals (Positiv atferd, stöttande læringsmiljø og samhandling) som har använts med goda resultat i Norge under 15 år. Liknande program har prövats i USA och flera andra länder.

Programmet är evidensbaserat vilket betyder att det grundar sig på resultatet från ett stort antal forskningsstudier.

I DET FORSKNINGSPROJEKT som drar i gång i höst kan de medverkande skolorna välja mellan fullskaligt Ibis-program eller en variant kallad Ibis-k. Den senare varianten är utformad av forskarna i Uppsala och är mer specifikt inriktad på ledarskap i klassrummet.

I Uppsala har man inte gjort några systematiska uppföljningar av resultaten från det första utvecklingsprojektet, men enligt Martin Karlberg är responsen från personalen positiv. De tycker att miljön har blivit lugnare och trevligare och att det finns mer tid för lärande än förut.

– Som skolforskare är det roligt att arbeta med utvecklingsarbete. De skolor som är med har både en vilja och ett behov av att utvecklas och det känns som att vi verkligen gör nytta, säger Martin Karlberg.

LENA FRÄNDBERG

IBIS-STUDIEN

► **Pågår:** 2022–2025

► **Deltagande skolor:** Knappt 100 grundskolor från Gällivare till Malmö

► **Finansiering:** Vetenskapsrådet (6 miljoner kronor)

► **Hemsida:** www.uu.se/ibis

► **För intresserade:** En ny grupp skolor ska starta programmet hösten 2023. Kontakta gärna projektledare Martin Karlberg om ni vill vara med: martin.karlberg@edu.uu.se



NATUR &
KULTUR

Undervisa heldigitalt

Med Digilär får du hela paketet – högkvalitativt undervisningsmaterial, intuitivt gränssnitt och inkluderande funktionalitet.



Prova
direkt på
nok.se/digilar

"INGA HEMLIGA AGENTER UTAN.. DET ÄR RAKA RÖR"

Fredrik Boström, nyligen korad till Årets grundskolerektor i Stockholm, hyllar sin personal: Det vi gör är ett tillsammansarbete. Men helst pratar han om ett annat pris som Råambshovsskolan också har fått.

TEXT MARGARETA EDLING FOTO MAGNUS HARTMAN

Föredömlig skolutveckling, systematiskt kvalitetsarbete och internationalisering. Det var nyckelord i motiveringen då Fredrik Boström, rektor för Råambshovsskolan, i oktober utsågs till Årets grundskolerektor i Stockholm. Demokratiskt ledarskap och förmåga att få medarbetare att utvecklas nämndes också.

Råambshovsskolan är en högstadieskola på Kungsholmen i innerstaden, med cirka 540 elever. Trapphuset i tegelbyggnaden från 1940-talet pryds av väggmålningar med Stockholmsmotiv av konstnären Einar Jolin.

– Skolan är kanske lite mer heterogen än andra innerstadsskolor i Stockholm. Vi har en bra mix av elever med olika bakgrund. Det berikar vår verksamhet, säger Fredrik Boström.

Han är inne på fjärde året som rektor här. Vid hans sida finns två biträdande rektorer och en administrativ chef. I ledningsgruppen ingår även de fyra arbetslagsledarna.

PRiset DELADES UT på ett utbildningsevent, där vinnare i andra kategorier också hyllades. En sak vill Fredrik Boström betona: Det är personalens gemensamma arbete som belönats!

Han vill vara en tillgänglig, demokratisk och transparent chef. Han tror på att visa vem man är som person, även på jobbet. Då blir det lättare att arbeta ihop. Alla 65 medarbetare har gemensamma APT:er.

– Det ska inte finnas någon känsla av hemliga agendor, utan det är raka rör när saker beslutas och tänks runt. Jag vill hellre att man ställer frågor än går runt och funderar själv.

Han tänkte bli ekonom, bytte till lärarutbildningen under studietiden i Umeå och har aldrig ångrat det. Här fanns meningsfullheten som han saknat på ekonomprogrammet.

Intervju REKTOR Fredrik Boström

RESER, CYKLAR OCH SPRINGER

► **Namn:** Fredrik Boström

► **Uppdrag:** Högstadieskolektor. Årets grundskolerektor i Stockholm 2022. Diplom plus 10 000 kr till fortbildning

► **Född:** 1974

► **Familj:** Gift med Sandra, två egna döttrar, två bonussöner

► **Bor:** Lägenhet på Lidingö

► **Fritiden:** Kretsar mest runt alla barnen. Reser gärna långt med familjen. Springer och cyklar, som träning

► **Råd till ny rektor:** Försök inte vara någon annan än den du är och visa vem du är, så andra lättare kan förstå dig

Efter några år som so-lärare blev han rektor vid 33. Yngst i stan – och rekordet står sig än, så vitt han vet. Det bästa med yrket är att kunna påverka tillsammans med andra. Han gillar att få de tveksamma med på noterna.

– Man kan uttrycka det som att jag får som jag vill, men så tänker inte jag, skrattar han. Utgångspunkten är alltid att försöka hitta det bästa för eleverna, att få ha en verksamhet som jag känner mig stolt över, som jag hoppas att medarbetarna känner sig stolta över och där vårdnadshavarna känner att deras barn får det de önskar av skolan.

Helheten gör jobbet roligt, att både tänka strategiskt och spela pingis med eleverna.

– Det är också viktigt att bli överraskad, att få jobba med medarbetare som har det där drivet, som vill något och tar egna initiativ.

I AUGUSTI FICK hans skola, som en av tre nominerade, Skolornas fredspris för arbetet med demokrati, mänskliga rättigheter och civillurage. Det skapades av Förintelseöverlevaren Emerich Roth, som avled i början av 2022, och delas ut av Emerichfonden och Fredens hus.

Fredrik Boström lutar sig fram vid mötesbordet. Tempot ökar då han berättar. Det här engagerar honom. Skolan har jobbat mycket med frågor om demokrati och mänskliga rättigheter. Den är Erasmus+ackrediterad, med internationella projekt i flera ämnen. Eleverna lär sig massor av att få inblick i hur unga i andra länder tänker och känner, säger han.

Priset är ett kunskapslyft om Förintelsen, för lärare och elever. Det innehåller många bitar, som nu på bästa sätt ska införlivas i verksamheten framåt.

– Det är både hedrande och förpliktigande. Det kommer att innebära jättemycket för hela skolan. «



Råd till nya rektorer från årets grundskolerektor
i Stockholm, Fredrik Boström: Försök inte vara
någon annan än den du är.

HÄR UTVECKLAS SKOLAN – MED HJÄLP AV TILLIT

Ordet och begreppet tillit peakade för några år sedan. Förra regeringen tillsatte en Tillitsdelegation, en lång rad forskare följde tillitsförsök i kommuner, regioner och i statliga myndigheter, rapporter skrevs. Nu är begreppet något neddämpat. Men på utbildningsförvaltningen i Lund lever tilliten ett gott liv. Frågan är dock om det var delegationen eller ett genuint intresse för skolutveckling och ledarskap som kom först.

TEXT KERSTIN WEYLER

På Nordiska Skolledarkongressen i våras var seminariet om tillitsbaserad styrning det mest önskade. Och efteråt det mest uppskattade.

Kanske var det utbildningsdirektörens inlägg, twittrat av Louise Bringselius, som bland annat fängade publiken:

”Att jag är chef och kan bestämma betyder det inte att jag ska göra det. Där tänker många fel. Skolledarna hjälper oss att se vad som är elevernas bästa.”

Lundabornas beskrivning om hur man arbetar och styr tillitsbaserat väckte stort intresse och har uppmärksammats på många håll.

Nu tar Lunds egen tillitsdelegation – utbildningsdirektör Stefan Norrestam, Mia Reuterborg, chef för utvecklingsenheten på kansliet, och Torbjörn Hanö, rektor på Polhemsskolan – emot Skolledaren på hemmaplan.

Redan efter ett par korta inledningsminuter känns att här är en grupp som gillar och litar på varandra, talar mycket och gärna. Nickar instämmande.

STEFAN NORRESTAM KOM till Lund i början av 2010. Han hade varit biträdande utbildningsdirektör i Helsingborg, i Lund fick han ta hand om utbildningsförvaltningen som förutom stadens fem gymnasieskolor, omfattar vuxenutbildningen, modersmålscentrum med mera och utbildningskansliet.

Här arbetar Mia Reuterborg, hon leder kansliets

utvecklingsarbete, men någon utvecklingschef är hon då rakt inte.

– Nej, varje rektor är utvecklingschef, hr-chef, ekonomischef och ansvarar för de tre områdena, säger Mia Reuterborg. Jag är inte utvecklingschef, jag är chef för de medarbetare som stödjer rektorerna i deras uppdrag att utveckla verksamheten.

Hennes uppgift är att leda de processer i förvaltningen som behövs för att utveckla och kvalitetssäkra verksamheten. Arbetet är riktat mot såväl nämnden som mot rektorerna och de andra verksamheterna som finns under förvaltningens hatt.

– Det är så oerhört viktigt att rektorerna behåller sitt ledarskap och sitt ansvar. Om någon annan tar det, så händer inget, säger Stefan Norrestam. Man kör på som tidigare.

FÖRTROENDE OCH ANSVAR verkar också prägla Stefans eget ledarskap, ge förtroende och ansvar – tillit – till att rektorerna tar ansvaret som följer med mandatet. Samtidigt som man från centralt håll stöttar när det behövs.

– Det gäller att ge rektorerna det stöd rektorerna behöver, men inte avlöva dem ansvaret.

Torbjörn Hanö förklarar:

– Behöver vi stöd i något, tar vi hjälp av kansliet.

Det är som olja i maskineriet, plockar fram det som vi skulle behöva – kolla här, det här skulle vara bra för er utveckling. Det vi behöver göra för eleverna, det hjälper kansliet till med.

Till skillnad mot andra förvaltningar, där uppdragen kommer uppifrån – kontroll mot tillit.

– Vi ser det som om vi har ett uppdrag, att med eleverna i centrum driva utbildning tillsammans. Om vi på kansliet inte gör det som Torbjörn beskriver, då skulle vi inte jobba med samma uppdrag, då faller det itu, säger Mia.

HON TAR ETT exempel på hur tillsitsstyrningen fungerar i praktiken:

Det kan handla om en ny rutin inom ett område. Kraven utifrån, specifika bestämmelser etcetera kombineras med professionens specifika kunskap.

Att göra det som blir mest ändamålsenligt utifrån det uppdrag man har och med hänsyn till de elever som finns, att väva ihop allt till en helhet. Förslaget blir då väl förankrat inför beslut.

Helt friktionsfritt är det förstås inte när ledningsgruppen sammanträder. Den består av bland annat av rektorerna på gymnasieskolorna och företrädare för övriga verksamheter.

– Visst förekommer det ”spetsiga” diskussioner, säger Stefan Norrestam.

– Men den tillsitsbaserade styrningen sitter i vägarna, följer man inte det möts man av motstånd, förklarar Mia.

Men det är samtidigt ömtåligt, om det är någon som inte stödjer sättet att arbeta krävs en ansträngning av alla att hålla kvar arbetssättet.

DET TOG ETT tag innan det nya sättet att arbeta utkristalliserade sig när Stefan Norrestam började som utbildningsdirektör.

– Men det är det sätt jag tror man ska arbeta på, säger han.

Det är inte givet att en förändring av en organisation leder till utveckling, fortsätter han. Det krävs engagemang, lojalitet och delaktighet men också att var och en förstår och deltar i arbetet.

Om inte lojaliteten och engagemanget finns, då väntar man bara på ett förslag uppifrån, som man kanske inte i alla fall bryr sig om när dörren till sammanträdesrummet stängs. Man kör vidare i samma hjulspår.

– Det viktigaste är att vi kommer överens om vad vi ska göra, säger han.

– Det underlättar ju förstås, säger Mia Reuterborg, att tilliten börjar i toppen, annars kan den vara svår att genomföra.

NÄR TILLSITSDELEGATIONEN TILLSATTES och sedan kom med sitt betänkande hamnade den precis rätt på utbildningsförvaltningen i Lund. Nu fick man ord på sitt arbetssätt. Tempot på arbetet kunde också öka.

Styrningen får också sitt uttryck i att förslagen ska vila i professionens perspektiv.

Det ger inte utrymme för något eget tyckande, utan när man kommer med förslag är de väl förankrade, de bygger på en analys som hela ledningsgruppen har gjort och vad den kommit fram till.

– Vi kämpar för att de perspektiven ska in på central nivå, säger Mia Reuterborg, även mot andra myndig-



heter. Vi har fokus på kärnuppdraget och eleverna och det är det vi måste arbeta för. Och det kan hända att man får tulla på kvaliteten på mitt område till förmån för någon annat område, för att helheten ska bli den bästa möjliga för en rektor, och för verksamheten, säger hon.

– En del i det tillsitsbaserade är att du som tjänsteperson ser din del i helheten och inser att man inte helt perspektivlöst kan driva sina frågor.

– Vi är som ett nervsystem, säger Torbjörn. Om jag har en biträdande rektor som vill ta upp något kan den personen gå direkt till Stefan, det kan till och med en lärare göra, och vice versa. Principen är att prata med den som är bäst lämpad att göra det.

STYRNINGEN KRÄVER OCKSÅ, inflikar Mia, att vi har rektorer som är väl utbildade i styrning och ledning, och hur organisationen fungerar centralt och hur beslut fattas.

Det innebär också att det kan vara rektorer som representerar utbildningsförvaltningen i olika sammanhang. Alla är förankrade i de beslut som tagit. Hon konstaterar att det är nog bara hennes förvaltning som gör så.

– En tillsitsbaserad styrning handlar förstås om tillit i alla led. Och ja, det finns tillit även från politikens sida, säger Stefan Norrestam.

Utbildningsnämndens ledamöter är ofta ute och träffar elever och personal på de olika skolorna. De får mycket information om verksamheten och då ser politikerna vilken kompetens det finns hos skolledning och övrig personal.

Tilliten handlar också om att informera. Mycket snabbt när något händer, så att politikerna vet vad som hänt när till exempel media ringer.

Lund är på många sätt en gynnad kommun och har välfungerande skolor. Det är lätt att rekrytera nya medarbetare och många stannar länge på sina jobb.

– Politikerna ser ju att det funkar, vi gör ett bra resultat, säger Torbjörn Hanö.

– Men också på de enheter som har ett lägre resultat än genomsnittet finns det en tillit till skolledning och personal. Politikerna litar på att alla gör ett bra jobb, säger Mia Reuterborg. «

Det här är nog vad man skulle kunna kalla Lunds tillsitsdelegation, Stefan Norrestam, Mia Reuterborg och Torbjörn Hanö. Många är nyfikna hur den tillsitsbaserade styrningen inom utbildningsförvaltningen fungerar.

FOTO: LIZETTE BAGNER



Vi ser det som om vi har ett uppdrag, att med eleverna i centrum driva utbildning tillsammans.

DEN TYSTA SKOLAN ÄR TVÅSPRÅKIG



Kristinaskolan har hela Norrland som upptagningsområde.

En skola, två språk. I klassrummen på Kristinaskolan i Härnösand är orden både talade och tecknade.

TEXT OCH FOTO MARGARETHA HOLMQVIST

Korridorer, barnteckningar och elever som busar runt på rasten. En skola bland andra, men ändå inte. Det är tystare, mer dämpat. Bänkar och stolar är placerade i halvmåneform för att eleverna ska se och höra så bra som möjligt.

– Vad gör en journalist?

12-årige Oliver ställer frågan när Skolledaren gör entré i ett av klassrummen. Läraren Camilla Sjödin Hultgren förklarar med ord och teckenspråk att en journalist skriver och rapporterar om olika ämnen.

På Kristinaskolan är det tvåspråkighet som gäller. Många av eleverna går här från förskolan och genom hela grundskolan. Men inte alla. Klasskompisen Alicia, också 12 år, gick först i en ”vanlig” skola men hade svårt att höra och göra sig hörd, trots sina hörselimplantat.

– Det är bra här. Jag ville lära mig teckenspråk också, och det får jag göra här, berättar hon.



Rektor Helene Swedin.

FOTO: PRIVAT

KRISTINASKOLAN HAR GAMLA anor. Redan 1868 etablerades en skola för döva och hörselskadade barn i Härnösand. 1938 tog staten över ansvaret för undervisningen och 1948 stod den nuvarande skolbyggnaden klar. Många om- och tillbyggnader senare leder rektor Helene Swedin en modern och tillgänglig skola.

– Som specialskola ska vi vara i framkant och möta våra elever på en bra nivå, säger hon och framhåller skolans satsningar på digitala lösningar och pedagogik.

Helene Swedin har bara varit på skolan drygt ett år. En hel del är annorlunda jämfört med hennes tidigare arbeten som grundskolerektor, i kommuner som Örnsköldsvik och Borlänge. De statliga specialskolorna

följer skollagen samtidigt som det finns ett myndighetsansvar, och generaldirektören är skolchef.

– Det är inte så många som vet vad en specialskola är, överlag är kunskapen om våra skolor låg, menar hon.

SPSM:S SKOLOR är utspridda över landet och därför saknas den kollegiala närhet som kan finnas mellan skolledare i en kommun. De flesta kontakter sker digitalt.

Men uppdraget i sig, att ge eleverna bästa möjliga stöd under skoldagen, är det alla skolor ”sliter med,” och där har specialskolan ett tydligt fokus, säger Helene Swedin.

För Kristinaskolans elever är det guld värt att få undervisning i en tvåspråkig miljö. Eleverna har en stark gemenskap och ger sin skola högsta betyg i trygghet och studiero, på ett sätt som Helene Swedin inte tidigare varit med om.

– Det är givande och intressant att arbeta för de elever som har de största utmaningarna och hjälpa dem att nå så långt som möjligt, säger hon.

FÖR FÖRÄLDRARNA är det ett svårt beslut att lämna sitt barn till en skola på annan ort. Biträdande enhetschef Paulina Ljungberg berättar att Kristinaskolan lägger stor vikt vid att hålla en nära kontakt med vårdnadshavarna. Föräldrarna ska veta att deras barn är trygga på skolan, oavsett om barnet pendlar från närliggande orter eller bor på elevhemmet. Det är vanligt att föräldrar väljer att flytta till Härnösand för barnets skull.

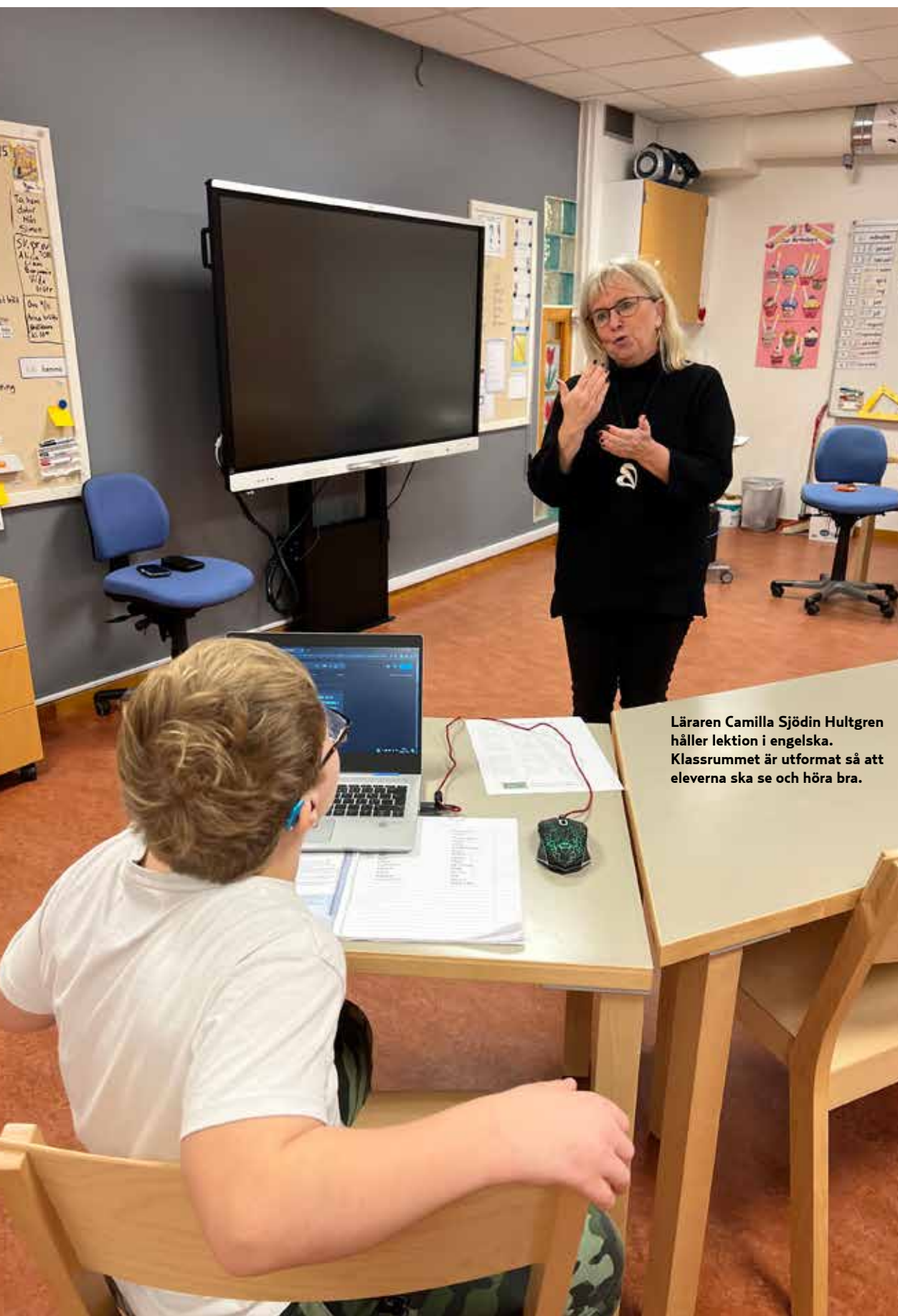
I dag går många barn med hörselnedsättningar i vanliga skolor, en utveckling som förstärkts i takt med att de hörseltekniska hjälpmedlen blivit allt bättre. Men det är långt ifrån alltid som tekniken kan ersätta teckenspråket.

– Specialskolor kommer alltid att behövas. Det är också identitetsskapande att vara här. Våra elever säger att här kan de ”vara som alla andra,” säger Paulina Ljungberg. «



Biträdande enhetschef Paulina Ljungberg.

FOTO: PRIVAT



Läraren Camilla Sjödin Hultgren håller lektion i engelska. Klassrummet är utformat så att eleverna ska se och höra bra.



KRISTINA-SKOLAN

- Specialskola för elever som har hörselnedsättningar eller är helt döva. Upptagningsområde är hela Norrland, från Gävle och uppåt.
- Undervisning i tvåspråkig miljö, svenska och svenskt teckenspråk, från förskoleklass upp till årskurs tio.
- Efter avslutad utbildning går de flesta elever vidare till Riksgymnasiet i Örebro.
- Till skolan finns också elevhem och fritidshem. Det här läsåret har skolan 33 elever, från fem till 17 år.
- Skolan håller även fjärrundervisning i teckenspråk, för elever som fått sådan undervisning beviljad efter ansökan av hemkommunen. I anslutning till skolan bedriver SPSM utbildningar i teckenspråk för andra målgrupper, som föräldrar, syskon och barn till döva föräldrar.
- Förutom Kristina-skolan finns skolor för elever med hörselnedsättningar i Lund, Vänersborg, Örebro och Stockholm.



**Boka senast
31 december
för Early bird-pris**



Den ledande mötesplatsen inom
innovativt och livslångt lärande

Arrangör



Kompetenspartners

Skolverket

INTERNET
STIFTELSEN



SPSM BLIR SAMBO MED SKOLVERKET

Skolverket och SPSM sida vid sida.
Härnösand är först ut, fler regionala
kontor ligger i pipeline.

TEXT MARGARETHA HOLMQVIST

Specialpedagogiska skolmyndigheten, SPSM, har huvudkontor i Härnösand. De ljusa och luftiga lokalerna rymmer numera även ett gemensamt regionkontor med Skolverket.

När Skolledaren besöker kontoret har det hunnit gå några månader sedan generaldirektörerna Peter Fredriksson och Fredrik Malmberg invigde satsningen och symboliskt knöt banden.

DET ÄR TVÅ skolmyndigheter med delvis olika traditioner som möts. SPSM med sin struktur med flera lokala kontor och Skolverkets mer centralistiska. Men nu ska de båda mötas.

För undervisningsrådet Marie Tängdén från Skolverket och samverkanskoordinator Monika Viagetun från SPSM är samlokaliseringen vägen till mer samarbete. I arbetet, men också på ett personligt plan – att få chansen att jobba ihop, och då och då ta en kaffe tillsammans.

– Vi kommer närmare dem vi möter, men också varandra, säger Marie Tängdén.

DE BÅDA SAMVERKAR kring den så kallade kvalitetsdialogen, en led i arbetet med att öka skolans likvärdighet och kvalitet. Hit-

tills har de hunnit träffa ett tiotal skolhuvudmän i arbetet. Det faktum att kvalitetsdialogen är ett erbjudande och inget som skolhuvudmännen "måste" delta i, har visat sig vara ett framgångskoncept.

– De flesta nappar på erbjudandet och erfarenheterna är så här långt överlag positiva. Om och när det uppstår oklarheter går det att lösa. Det finns en kontinuitet i arbetet, att vi möts flera gånger bäddar för att det fungerar, menar Monika Viagetun.

DIALOGARBETET GER myndigheterna en tydlig inblick i en ganska så brokig verklighet med allt från små byskolor till stora kommunala huvudmän.

– Dialogerna kan bli väldigt olika och så måste det vara. I arbetet blir det väldigt påtagligt hur olika förutsättningar våra huvudmän har. Men grunden i vårt arbete är alltid elevens bästa, säger Monika Viagetun.

Hennes kollega ser fördelar för såväl myndigheterna som skolhuvudmännen.

– En "aha-upplevelse" efter att ha varit ute i två veckor och träffat skolhuvudmän är att vi kommit närmare verksamheten, säger Marie Tängdén, som på sikt även hoppas på mer samarbete mellan skolhuvudmännen regionalt. «



– Det är härligt att tänka klokt tillsammans, säger Marie Tängdén, Skolverket, och Monika Vigetun, SPSM.

FOTO: MARGARETHA HOLMQVIST



Glada miner från generaldirektörerna Peter Fredriksson, Skolverket, och Fredrik Malmberg, SPSM, när det gemensamma kontoret i Härnösand invigdes i september.

FOTO: SPSM

REGIONALA KONTOR VÄXER FRAM

Skolverket har ett regeringsuppdrag att genomföra insatser för att stärka alla elevers rätt till en likvärdig undervisning av hög kvalitet. Etableringen av de båda myndigheternas gemensamma regionala kontor är en av de beslutade insatserna.

Nya regionala kontor inrättas på flera platser, efter Härnösand följer Malmö och Luleå under 2022. Under 2023 flyttar myndigheterna ihop även i Umeå, Gävle, Växjö och Örebro. Sist ut är Göteborg och Linköping under 2024. Det kommer även att inrättas ett regionalt kontor i samma lokaler som Skolverkets huvudkontor i Solna.

I den nya budgeten är dock satsningen på kvalitetsdialoger satt på paus. Se också sidan 6.



KONFERENS

Förstelärarnas rikskonferens

Lärardrivet ledarskap och skolutveckling

STOCKHOLM 22 MARS | DIGITALT 22 MARS | GÖTEBORG 29 MARS

Eftersom studier visar hur skolor utvecklas och blir mer framgångsrika när förstelärare leder utvecklingsuppdrag belyser årets rikskonferens på vilket sätt rollen gynnar skolan, kollegiet och verksamheten – utifrån det som är läraryrkets kärna.

Att ha rollen som kollegial handledare kan vara ett komplext uppdrag. Hur stöttar du dina kollegor, driver utvecklingsarbete på skolan medan du samtidigt står stadigt i en föränderlig och trendkänslig omvärld?

Från konferensen får du inte bara med dig verktyg till att organisera det kollegiala arbetet så att det strålar genom verksamheten och gör skillnad, utan också ett metodmaterial att implementera i din skolas verksamhet. Välkommen till Förstelärarnas rikskonferens!

Under dagen:

- Uppdrag lärarledarskap – möjligheter och utmaningar
LARS GUSTAFSSON
- Ett praktiskt exempel – kontinuerligt utvecklings- och förändringsarbete
INGA-LILL MÅRTENSSON
- Läraryrkets kärna – metoder för undervisning, kopplat till yrkesvardagen
SILWA CLAEISSON
- Undervisning uppåt, nedåt och sidledes – för dig, eleven och kollegiet
ANETTE JAHNKE

Skanna koden och läs mer på webben!



Vi utvecklar Sveriges viktigaste människor

LÄRAR FORTBILDNING AB



LÄROMEDEL FÖR ALLA

Med NE får ni tillgång till läromedel i samtliga ämnen för grundskolan. Aktuella, tillgängliga och uppdaterade efter Lgr22.

Läs mer på [NE.se](https://ne.se)

HEJ DÅ, SKOLLEDAREN – OCH VÄLKOMMEN TILLBAKA!

Premiärnumret av Skolledaren
1966. Blygsamma "rubriker" till
en svårtolkad bild.



Året var 1966 när Skolledaren såg dagens ljus och kom ut med sitt första nummer. Men utgivningsbeviset är äldre. Redan 1942 hade Patent- och registreringsverket registrerat namnet Tidning för överlärare.

TEXT KERSTIN WEYLER

Skolledaren firar alltså 80 år som periodisk skrift som det heter formellt. Från Tidning för överlärare till Svensk skolledartidning och 1966 Skolledaren.

Ett kort och praktiskt namn – den heter vad det handlar om – skolledare.

1966 var ett händelserikt år, inte bara för tidningen. Då bildades också Sveriges Skolledarförbund, ja, eller bara Skolledarförbundet. Det råder viss förvirring kring namnen. Sveriges Skolledarförbund gick ihop med bland annat Sveriges Skoldirektörsförening och Rektorernas riksförening.

FÖRBUNDSREKTÖR URBAN GIBSON blev tidningens förste chefredaktör och Tore Ahlström, det nya förbundets ordförande, ansvarig utgivare.

Och i tidningens första ledare kunde förbundet konstatera: *Skolledarförbundet i medvind*, och att "Man märker redan, att Skolledarförbundet inför såväl sina medlemmar som de centrala och regionala instanserna framstår som den självklara organisationen för skolledarna i landet". En samlad röst, alltså.

Förbundets tidning krävde mycket av sina läsare

till en början. Fyra tätskrivna sidor till exempel om *Hösta- direktörernas kris* – dock inte i Sverige utan i USA. Hans-Lennart Lundby rapporterar från en resa till USA.

Texterna är också långa och det är mer överskrifter än rubriker över artiklarna.

Distriktsstyrelsernas ledamöter i Skolledarförbundet presenteras med namn och bild. Av 156 ledamöter var fem kvinnor. Och man kan ju undra om det fanns en diskussion om att skolledaryrket var alltför mansdominerat.

Nu finns ju diskussionen om är inte skolan lite väl kvinnodominerad

Dock fick Gun Lantz, rektor vid realskolan och högstadiet i Älvdalen, lämna några synpunkter på hur en tjänst skulle kunna vara konstruerad för att inte "ute- stänga" kvinnliga sökanden. Skulle tjänsten gå att kombinera med familj?

SKOLLEDARENS FÖRSTA ÅR kom också att präglas av den stora konflikten på skolans område – Sacostrejken hösten 1966.

Det sista numret av
Skolledaren innan den
byter skepnad nästa år.



Rubriker som är lika aktuella i dag som för flera decennier sedan, men också från tidningens första år då kampen var hård.

Tidningen publicerade bland annat en artikel med *Fakta om ecklesiastikdepartementets sabotage mot TFU-förhandlingarna* och en orientering om vad "innebörden av strejk, strejkbryteri och neutralitetsskydd" var.

I nr 11 kunde medlemmarna ta del av uppgörelsen. Det hade inte varit något fel på kämpaglöden: en artikel handlade om *Vad kampen har gett*. Några sidor längre fram publicerades de nya lönerna, för alla skolformer.

Intressant är också att Skolledaren och dess redaktör polemiserar många gånger med Lärartidningen.

Skolledaren fortsätter även 1967 att skriva om strejken, som för en sentida läsare verkar ha varit ett öppet sår länge. Det året kunde tidningen också konstatera att "Skolöverstyrelsen ej heller i år får ett särskilt anslag för skolledarutbildning". En kamp (!) skolledarna så småningom vann.

TIO ÅR SENARE undrar rektor Carl Gustav Collin i Nässjö i årets första nummer, hur det har gått med gymnasieskolan. Han avslutar sin artikel med att konstatera att Sverige håller på att få en väl integrerad gymnasieskola, men vi saknar ett samordnat utbildningssystem. Ett uttalande som lika väl skulle kunna göras idag.

Övertiden bekymrar ledaravdelningen som skriver att "det som för flertalet arbetstagare är fritid blir för många skolledare arbetstid. Denna situation är ohållbar och kräver omedelbart åtgärder. De högre tjänstemännen kan verkligen fråga sig varför inte de skall få mer tid över åt hem och familj".

I kommande avtalsrörelse uppmanar det nya förbundet Sveriges Skolledare att "Ta betalt för övertiden"...

1985 FÅR TIDNINGEN en ny redaktör, Kerstin Lööv. Hon efterträder Olof Kvist, som varit chefredaktör sedan 1969, och så småningom moderniseras tidningen med riktiga rubriker, till skillnad mot överskrifter, och fler bilder. Annonserna ökar också, det är framför

allt platsannonserna som blir fler. Fem år senare har "organet" Skolledaren blivit tidning för Sveriges skolledarförbund, som förbundet nu heter igen.

Grundskolerektor Bo Löfgren uttalar sig om lärarnas arbetstider:

"Nuvarande ordning är otidsenlig och opraktisk." Skolledarna ska också göras synliga genom efter att informationsansvariga åker på kurs. Samma frågor och uppdrag nu som då.

1995 får tidningen det utseende och form som kom att finnas kvar till 2011.

Kerstin Lööv fortsatte som redaktör fram till våren 2010.

DÅ FICK JAG glädjen att ta över tidningen och också vara med att skapa ett nyhetsbrev för förbundet. Och med nr 1 2011 presenterades Skolledaren som den sett ut de senast elva åren.

Vi har hållit fast vid tidningens form och layout, den har känts uthållig. Vi har lagt till lite - tre forsknings-sidor som varit uppskattat både av läsekretsen och skolforskare. Och vi har glädjande nog haft en bra annonsmarknad.

Skolledaren har också satsat mycket på bokrecensioner. Några tips om allt möjligt för att vara en bra chef, bli en bra chef, stå ut som chef, har ni inte fått läsa.

Jag är däremot övertygad om att våra recensioner (tack alla recensenter!) på ett bättre sätt har stöttat i professionsfrågorna.

Det har varit en ära att skriva för en så initierad, klok och professionell läsekrets. Och läsare som i sanning lever barnkonventionens portalparagraf i ord och handling: barnets bästa ska komma i första rummet.

Det bästa betyget av allt, är att Skolledarens 45-åriga historia och namn får fortsatt förtroende.

Skolledaren - du vet vad den handlat om, du vet vad du kunnat vänta dig av den och förhoppningsvis, har du haft stor glädje av tidningen.

Hej då, Skolledaren! Hej, Skolledaren!«

TRE NAMN OCH FEM REDAKTÖRER

Tidningen för Sveriges viktigaste chefer har haft tre namn:

- ▀ Tidning för överlärare 1942-1957
- ▀ Svensk skolledartidning 1958-1965
- ▀ Skolledaren 1966-1967
- Och fem redaktörer:**
- ▀ Urban Gibson 1966-1967
- ▀ Rolf Orrhanse 1967-1969
- ▀ Olof Kvist 1969-1985
- ▀ Kerstin Lööv 1985-2010
- ▀ Kerstin Weyler 2010-2022

Säg oui

**till utvecklande förändrings-
arbete som lyfter skolan.**

Genom europeiska utbyten får lärare och elever nya perspektiv som ger fördjupade kunskaper, främjar fortsatt lärande och utvecklar skolan.

Erasmus+ ger ekonomiskt bidrag som gör det möjligt för alla att nå längre genom att utvecklas tillsammans med andra européer.

Läs mer på
utbyten.se/erasmusplus-skola

Sanktionerna i skolan – träffar de alltid rätt?

Den nya regeringen har i Tidöavtalet redovisat grunderna för sin skolpolitik. En ny friskolelag aviseras med ”skärpta viten, sanktionsavgifter och utdelningsbegränsningar vid kvalitetsbrister”. Det ska också bli möjligt att byta ut en skolverksamhets ledning eller tvångsförvalta en skola.

Huvudsyftet är att komma åt ”skolor med konfessionell inriktning som kan antas bedrivas med problematik avseende extremism och islamism”.

När tillsynen skärptes förra gången, 2015, var det de vinstdrivande skolkoncernernas affärsmetoder som var huvudskälet.

Tillsynens utformning och de återkommande politiska kraven på skärpt kontroll är problematisk för skolans utveckling, och väcker frågor om skolans styrning.

Vad gör kontrollen med skolans uppdrag och de professionella? I denna artikel kommer verkningar för rektorn och huvudmannen, av sanktioner i tillsynen, att diskuteras utifrån en ny studie (Eilard, 2022).

INLEDNINGSVIS SKA VI titta på tillkomsten av den nuvarande tillsynsmodellen och Skolinspektionens användning av sanktioner. Därefter redovisas resultat från studien som dels omfattar de skärpningar som gjordes 2015, dels fallstudier på tre skolor som förelagts med olika sanktioner efter tillsyn.

I samband med att 2010 års skollag (SFS 2010:800) infördes, förändrades tillsynen av skolan. Juridiska sanktioner infördes genom vilka Skolinspektionen efter en tillsyn kunde kräva åtgärder i en skolas verksamhet. Sanktionerna fullbordade den pågående förändringen

FÖRFATTAREN

Håkan Eilard, filosofie doktor i pedagogiskt arbete, vars forskning riktats mot hur tillsyn och sanktioner inverkar i styrningen av skolan, i förhållande till rektorns professionella friutrymme och huvudmannens lokala ansvar. Håkan Eilard har egen yrkeserfarenhet som rektor och rektorsutbildare och har arbetat på de statliga skolmyndigheterna.



Håkan Eilard.

av tillsynen som inletts 2003, och som innebar att fokus flyttades från en mer skolutvecklingsorienterad tillsyn till att enbart rapportera avvikelser i förhållande till lagstiftningen, och som underlag för utkrävande av ansvar.

Dessa förändringar har beskrivits som en juridifiering av skolan (Arneback & Bergh, 2016; Hult & Segerholm, 2016; Novak, 2018). Begreppet ”inspektionsstyrning” beskriver tillsynens nya roll i styrsystemet (Grek & Lindgren, 2015).

Tillsyn definieras i skollagen som *en självständig granskning som har till syfte att kontrollera om den verksamhet som granskas uppfyller de krav som följer av lagar och andra föreskrifter*. Det ingår för Skolinspektionen att i tillsynen:

”(...) fatta de beslut om åtgärder som kan behövas för att den huvudman som bedriver verksamheten ska rätta fel som upptäckts vid granskningen” (26 kap 2 § skollagen, SFS 2010:800).

Den *regelbundna tillsynen* (”inspektion”) genomförs kontinuerligt på alla

skolor i landet. Den förbereds med hjälp av statistik och andra offentliga uppgifter om skolan som ska granskas. Vid ett skolbesök granskar inspektörerna sedan skolans dokumentation och gör intervjuer och lektionsobservationer.

Efter inspektionsbesöket skriver inspektörerna en rapport som blir underlag för själva inspektionsbeslutet. Skolans brister beskrivs och motiveras med hjälp av iakttagelser och utsagor från besöket och knyts till bestämmelser i skollagstiftningen.

INSPEKTIONSBeslutet resulterar vanligtvis i ett föreläggande för huvudmannen att vidta en eller flera åtgärder; det är det som avses i den citerade bestämmelsen ovan med befogenheten att *fatta de beslut om åtgärder som kan behövas för att den huvudman som bedriver verksamheten ska rätta fel som upptäckts*.

Ett föreläggande förenas i normalfallet med ett vite. [2] I rättslig doktrin talas det om vite som ett hot (Lavin, 2017) eller påtryckningsmedel; om en förelagd åtgärd inte genomförs, så kommer vitet att dömas ut.

Vite är också en *handlingsdirigerande* sanktion (SOU 2020:79) som enligt viteslagen kräver att föreläggandet är ”(...) så preciserat att den det berör får klart besked om vilka åtgärder som enligt tillsynsmyndighetens mening måste vidtas” (RÅ 2006 ref 7).

Ett föreläggande följs upp, vanligtvis efter tre månader. Om skolan då inte genomfört åtgärderna, kan Skolinspektionen trappa upp ingripandet enligt sin sanktionstrappa och en ny tidsfrist sätts ut. Om åtgärderna inte heller då har vidtagits kan vitet dömas ut i domstol. [3]

Förfarandet bygger på idén att det från



Skolinspektionen fick 2015 skarpare påtryckningsmedel som skulle skicka "kraftfulla signaler" till huvudmännen.

FOTO: ISTOCKPHOTO

statlig nivå, och med stöd enbart av skollagstiftningen, är möjligt att formulera åtgärder som åstadkommer förändringar i en felande skolverksamhet.

REDAN 2013 UTREDDES skärpta sanktioner. Friskolekommittén konstaterade då att det inte var möjligt att i tillsynen koppla en skolas kvalitetsbrister till *vinstbegränsande sanktioner*. Inte heller de *sanktionsavgifter* som nu föreslås i Tidöavtalet ansågs möjliga att införa.

Skälen var att det inte fanns några konstaterade samband mellan en skolas kvalitet och eventuellt vinstuttag samt att sådana sanktioner skulle vara lätta att kringgå och dessutom strida mot rättssäkerheten (SOU 2013:56, s 307).

Kommittén drog slutsatsen att *vite* var den tänkbara och mest repressiva sanktionen (Eilard, 2022) och föreslog därför att vite skulle göras obligatoriskt för Skolinspektionen att använda.

En sanktion om att kunna omstrukturera skolans lärarresurser föreslogs också. Dessa "skarpare påtryckningsmedel" infördes 2015 och motiverades med att de skulle "skicka kraftfulla signaler" till huvudmännen om att ta "sitt uppdrag på allvar" (SOU 2013:56, s 308).

Sammantaget kan dessa skärpningar förstås som att staten "höjde rösten" i

styrkedjan (Eilard, 2022, s 132), vilket gav statsmakten starkare ställning i styrsystemet.

NEDAN REDOVISAS ETT urval av resultat från fallstudierna på skolorna som fått olika former av sanktioner (Eilard, 2022).

När Skolinspektionen tillkännager ett ingripande med sanktioner planerar myndigheten för att uppmärksamheten ska bli så stor som möjligt. Rutinerna påbjuder att frågan om pressaktiviteter tas upp redan vid den interna föredragning av ett vitesbeslut.

Den föredragande inspektören ska enligt myndighetens interna rutiner kontakta huvudmannen så snart som möjligt, "gärna samma klockslag som beslutet meddelas" (Eilard, 2022, s 201). Syftet är att huvudmannen ska vara informerad i förväg och förberedd på massmedias frågor. På så sätt används medieringsarenorna av Skolinspektionen för att få genomslag för sina bedömningar och åtgärdskrav.

I FALLSTUDIERN REDOVISAS exempel på den dramatik som uppstod på skolnivå och i de kommunala organisationerna när Skolinspektionen kommunicerade vitesbesluten i media. Skolchefen på en av skolorna beskrev det som en *show* och

ställde den retoriska frågan: *Vem tjänar på detta?* (Eilard, 2022, s 137).

"Det är inte det arbetssätt som vi i kommunal förvaltning är vana vid. Ja, alltså i akuta kriser, självklart. Men inte när det gäller skolutveckling. Och jag vill fortfarande se det som det." (Skolchefen)

På samma skola såg den politiska nämndens ordförande vitet som en bekräftelse på sitt eget missnöje med skolans ledning. Hen ansåg att sanktionen gav huvudmannen skäl att agera i särskild ordning:

"Alltså, då har ju jag ett ansvar, då ingår det helt plötsligt i mitt uppdrag som politiker, som huvudman, att faktiskt ta det här ansvaret så att... Och där var vi tvungna att trycka till rejält, med hårda tag på skolnivå för att förändra skolan." (Ordföranden i skolnämnden.)

Vitet försköt gränsen mellan det politiska och professionella ansvaret på huvudmannanivå. Skolchefen tolkade ordförandens ståndpunkt som en signal om att ett rektorsbyte skulle vara en åtgärd som utåt markerade handlingskraft:

"Jag kände väl också ganska så tidigt att... Eller jag fick den här känslan, och den kom ju efter kraftiga påtryckningar från både politiskt håll och ledningshåll, kring hur ska vi se på ledarskapet? Alltså frågan blir så här: Är det möjligt för en rektor, när man har fått ett vite..." (Skolchefen.)

Rektorn avsattes. På huvudmannanivå utarbetades därefter en utvecklingsplan för den aktuella skolan. Planen skulle genomföras av den rektor som senare rekryterades. Skolchefen förklarade att den nya rektorn därmed inte kunde ändra i skolans inre organisation:

"Och det är ju självklart så, att den här skolan inte kan styras från förvaltningen."

För då skulle vi kunna ha nästan vilken marionett som helst, som bara skulle utföra. Men jag kan inte ha in en ny rektor som ska göra om igen. Utan nu är det så att nu är det fastställt vissa saker, man kan inte byta begrepp på allting..." (Skolchefen.)

Huvudmannens kontrollbehov syftade till att säkerställa att vitesföreläggandet avskrevs vid uppföljningen.

Den uppmärksamhet och uppvisande av symbolisk handlingskraft som vitet gav upphov till kan beskrivas som en performativ effekt av tillsyn (Ball et al, 2012).

PÅ EN AV de andra skolorna i studien menade rektorn att skolinspektörerna hade ställt frågor enbart för att få misstänkta fel bekräftade, inte utifrån ett intresse att förstå situationen i sin helhet.

Skolan fick ett vite för olika brister och när rektorn tre år senare intervjuades i uppföljningsstudien, hade hen "lärt sig" att besvara skolinspektörers frågor mer strategiskt (Eilard, 2022, s 178 f):

"(...) blivit duktigare på att se vad är det för frågor de kommer att ställa och vad de måste ha svar på. Och har sett till att dokumentationen är så som de efterfrågar den. Och det som jag reflekterar över ibland, ja, har arbetet i sig, med barnen, blivit så mycket bättre? Nej, det tror jag inte. Men däremot att vi lägger mycket mer tid på att dokumentera korrekt, ha ryggen fri. Det tycker jag är sorgligt." (Rektorn.)

Det kan ses som en indirekt verkning av den "höjda rösten". Genom sanktionernas blotta existens föregriper huvudmän och skolledare kritik, genom att anpassa sig till tillsynens krav.

Och det gäller inte bara i den typ av skolverksamheter som – från tid till annan – motiverar staten att skärpa sanktionerna.

Inledningsvis konstaterades att sanktionen *föreläggande* bygger på idén att det på central nivå går att fastställa vilka åtgärder en lokal skolverksamhet behöver vidta. Det ger uttryck för en syn på skolan som inte står i överensstämmelse med det decentraliserade ansvaret och värdet av professionell kunskap.

En konsekvens av tillsynsmodellen är



(...) eventuella brister i en skolverksamhet beror på att de professionella inte har tillräcklig kunskap om skollagstiftningen. En juridifieringens triumf över det professionella omdömet.

att verksamheten antas kunna bedömas binärt med juridisk precision. Av det går det också att dra slutsatsen att det i varje given situation i en skolverksamhet finns en legalt motiverad åtgärd att vidta, vilken går att förutsäga med tillräcklig kunskap om skollagstiftningen.

I linje med den slutsatsen följer också att eventuella brister i en skolverksamhet beror på att de professionella inte har tillräcklig kunskap om skollagstiftningen.

En juridifieringens triumf över det professionella omdömet.«

HÄNVISNINGAR

[1] Samtliga skolor var kommunala.

[2] "Statens skolinspektion ska förena ett föreläggande (...) med vite om föreläggandet avser en eller flera brister som allvarligt försvårar förutsättningarna för eleverna att nå målen för utbildningen, om det inte av särskilda skäl är obehövt" (26 kap 27 § skollagen, SFS 2010:800).

Ett vitesföreläggande ska enligt viteslagen fastställas till ett belopp i relation till huvudmannens ekonomiska kapacitet. Beloppet ska vara så högt att "det kan antas bryta eventuellt motstånd (...) att följa föreläggandet" (Prop 1984/85:96, s 49).

[3] Förvaltningsrätten.

REFERENSER

- ▶ Arneback, E, & Bergh, A (2016). Redaktionellt U&D 25: 1) Tema: Juridifieringen av skolan. *Utbildning och Demokrati*, 25(1), 3–9.
- ▶ Ball, S J, Maguire, M, Braun, A, Hoskins, K, & Perryman, J (2012). *How schools do policy: Policy enactments in secondary schools*. Routledge.
- ▶ Eilard, H (2022). *Styrning av skolan genom statliga sanktioner: Verkningar för rektorn av den skärpta tillsynen* (Publication Number 2022:5) [Doctoral thesis, monograph, Karlstads universitet]. DiVA. Karlstad. <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kau:diva-89112>
- ▶ Grek, S, & Lindgren, J (Red) (2015). *Governing by inspection*. Routledge.
- ▶ Hult, A, & Segerholm, C (2016). *The process of juridification of school inspection in Sweden*. *Utbildning & Demokrati: Tidskrift för Didaktik och Utbildningspolitik*, 25(2), 95–118.
- ▶ Lavin, R (2017). *Viteslagstiftningen. En kommentar*. Wolters Kluwer.
- ▶ Novak, J (2018). *Juridification of Educational Spheres: The Case of Swedish School Inspection*. [Doktorsavhandling]. Uppsala universitet.
- ▶ Prop 1984/85:96. *Regeringens proposition med förslag till lag om viten med mera*.
- ▶ SFS 2010:800. *Skollag*.
- ▶ SOU 2013:56. *Friskolorna i samhället*. Utbildningsdepartementet.
- ▶ SOU 2020:79. *Effektivare tillsyn över diskrimineringslagen – aktiva åtgärder och det skollagsreglerade området*. Arbetsmarknadsdepartementet.
- ▶ Tidöavtalet (2022). *Överenskommelse för Sverige*. Samarbetspartierna Sverigedemokraterna, Moderaterna, Kristdemokraterna och Liberalerna. Hämtad 6 november från <https://www.xn--tidavtalet-gcb.se/>
- ▶ Vedung, E (2016). *Implementering i politik och förvaltning*. Studentlitteratur.



ONLINEKURS FÖR REKTORER OCH SKOLLEDARE:

”Leda en skola för hållbar utveckling – en Whole School Approach”

Utveckla dina kunskaper och metoder för att leda din skolas arbete med lärande för hållbar utveckling. Med elevers kunskaper, motivation och möjligheter i fokus kan din skola bidra till en mer hållbar värld.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Kursens innehåll bygger på forskning, beprövad erfarenhet och är anpassad för rektorer och skolledare.• Du får praktiska verktyg för att arbeta med lärande för hållbar utveckling på den egna skolan.• Gå i din egen takt när du vill, ingen inloggning eller registrering krävs.• WWF erbjuder processtöd till din skola eller kommun. | <ul style="list-style-type: none">• Under kursen kommer du möta filmade föreläsningar och samtal med forskare, rektorer, skolutvecklare och lärare. Du får även ta del av konkreta exempel från svenska skolor och kommuner.• Efter genomgången utbildning får du bättre möjlighet att förverkliga styrdokumentens krav.• Passar alla skolformer. |
|---|---|

KURSEN ÄR HELT KOSTNADSFRIT



kurs.wwf.se

BÖRJA DIN
UTBILDNING/KURS
REDAN IDAG

FÖR ALLA UNGA

En digital utbildning i psykisk hälsa

Stärk dina elevers möjligheter att må bra under tonårstiden.

- Helt kostnadsfri.
- Tre teman:
 - skapa positiv hjärnhälsa
 - tonårstiden, känslor och psykisk ohälsa
 - alkohol och drogers påverkan på hjärnan.
- Praktisk lärarhandledning.
- Lämplig för mentorstiden.
- Interaktiva övningar för eleverna.
- Skapad av ungdomar, lärare, experter och hjärnforskare.

Kom igång med utbildningen i din klass!

www.förallaunga.se

REPLIK. Martin Persson skrev i Skolledaren nr 5 att Skolverket i sin nya satsning på kvalitetsdialoger missade det viktigaste, undervisningen. Här svarar Skolverket på kritiken.

Undervisningen ska vara en viktig del av systemet

Martin Persson skriver att Skolverket missar att få med undervisningen i regeringsuppdraget om ett nationellt kvalitetssystem.

Vi delar Martin Perssons bedömning att undervisningens kvalitet är avgörande för en likvärdig skola. Vårt arbete med det nationella kvalitetssystemet är fortfarande under utveckling och avsikten är att undervisningen ska vara en del av systemet. Det finns i sammanhanget vissa avgörande delar av systemet som Persson inte nämner och som belyser just undervisningen.

En väsentlig del av kvalitetssystemet är att det, förutom nationella målsättningar, delmål och indikatorer, även innehåller framgångsfaktorer för effektiv skolutveckling. Dessa lyfter fram just de delar som Persson skriver att han saknar i systemet.

DE NATIONELLA målsättningarna ramar in systemet och ger en bild av de områden som det nationella kvalitetssystemet fokuserar på.

Delmålen beskriver områden som behöver fungera väl för att verksamheterna ska vara just likvärdiga, av hög kvalitet och ge alla barn och elever goda förutsättningar att utvecklas och lära.

Indikatorernas funktion är att synliggöra hur det går, det vill säga hur delmålen uppfylls. De säger dock ingenting om orsaken till nuläget eller vad som behöver göras för att målupp-

fyllelsen ska förbättras. Det gör däremot framgångsfaktorerna.

De ska komplettera delmål och indikatorer med beskrivningar av vad som kan bidra till att en utvecklingsinsats lyckas. De beskrivs på olika nivåer eftersom en likvärdig skola av hög kvalitet kräver ansvarstagande på alla nivåer.

EN AV DE totalt sju framgångsfaktorer som vi håller på att ta fram har rubriken *Systematiskt kvalitetsarbete med undervisningen i fokus*, en annan heter *Professionell utveckling*.

I dessa ingår de delar som Persson efterlyser i sin artikel, det vill säga att lärare får goda förutsättningar utifrån det ansvar de har och respons i arbetet med att utveckla undervisningens kvalitet.

Framgångsfaktorerna kan användas på olika sätt i det kollegiala lärandet och som underlag i planering och uppföljning av utvecklingsinsatser.

Skolverket kommer även att erbjuda stöd för huvudmän som genom självvärdering vill undersöka hur framgångsfaktorerna fungerar i verksamheten.

Med utgångspunkt i bilden som framkommer när kvalitetssystemets olika pusselbitar sedan läggs samman, kan huvudmannen fatta beslut om vilka utvecklingsområden som ska prioriteras i det fortsatta arbetet.

Det ovan beskrivna kvalitetssystemet ska utgöra utgångspunkt för de kvalitetsdialoger

som samtliga cirka 2 800 skolvårdmän i Sverige erbjuds att delta i.

Skolverket och SPSM leder dialogerna och huvudmännen kan lyfta områden som de ser är väsentliga att utveckla för att likvärdighet och kvalitet ska förbättras. Under dialogerna kommer huvudmannens ansvar att ge förutsättningar för en utveckling av undervisningskvaliteten

att kunna stå i fokus, om huvudmannen ser behov av det.

Skolverket bedömer att det nationella kvalitetssystemet i sin färdiga form kommer att belysa en variation av faktorer som tillsammans har stor betydelse för skolväsendets fortsatta utveckling i riktning mot ökad kvalitet och likvärdighet.

KJELL HEDWALL

Avdelningschef på Skolverket



Martin Perssons debattartikel i Skolledaren nummer 5.

REKTOR – SKOLLEDARE FÖRVALTNINGSCHEF

FÖRMEDLA – REKRYTERA – HYRA
UTREDA – FINANSIERA

Kompetenta skolledare/chefer i hela Sverige! Erfarenhet från mer än 1000 skolor! 25 års kontinuerlig verksamhet!

Tel: 08-545 160 20

info@kunskapsbolaget.se

www.kunskapsbolaget.se

<http://www.linkedin.com/company/kunskapsbolaget-ab/>

**Kunskaps
bolaget**

... utvecklar ledare och organisationer

LEDARSKAP



BITRÄDANDE REKTOR

Leda processer, medarbetare och team

Lär dig att:

- utveckla ett medskapande och målfokuserat ledarskap
- förbättra organisationens kultur, struktur och processer
- sätta mål, planera, följa upp och prioritera
- utveckla medarbetarskap och leda team
- kommunicera, ge feedback, coacha och hantera konflikter
- leda i ständig förändring och samtidigt må bra



LEDA ARBETSLAG OCH GRUPPER

– verktyg för pedagogiskt ledarskap som utvecklar

Lär dig att:

- stötta och driva verksamhetens processer
- omsätta ledarskapsteorier till praktik och situationsanpassa ditt ledarskap
- planera och leda effektiva möten som driver den pedagogiska utvecklingen
- leda kollegor i förändring
- förstå konfliktstrategier och konflikthantering
- möta motstånd i gruppen



LEDA I MOTSTÅND OCH BRISTANDE SAMSPEL

Leda processer, medarbetare och team

Lär dig att:

- förstå samspel och samarbete i gruppen
- leda när motstånd blir synligt i handling och attityd
- hantera de konflikter som uppstår



PROCESSLEDARUTBILDNING

Verktyg och metoder för en undervisningsnära skolutveckling

Lär dig att:

- leda dina kollegor i en kontinuerlig utveckling av undervisningspraktiken
- bidra till en skola som utvecklas enligt vetenskaplig systematik
- gå från projekt till process
- skapa struktur och systematik i utvecklingsarbetet



Med reservation för ändringar

Vi utvecklar Sveriges
viktigaste människor

LÄRAR
FORTBILDNING AB



Är du också redan fullärd?

Jag är 36 år och gör mitt andra år som rektor. Jag skulle förstås aldrig säga det högt, men det känns som att jag redan kan det här med att vara rektor. Det vill säga förutom de dagar jag plötsligt ställs inför någon helt ny svårighet, och söker en mer erfaren kollegas stöd.

Forskning verkar också motsäga känslan av att efter ett år i yrket vara fullärd.

För läkare har man sett tydliga samband mellan ökad erfarenhet och yrkesskicklighet åtminstone de fem första åren. Det kan nog vara likadant för oss rektorer. Vi behöver ha genomfört ett antal medarbetarsamtal, snurrat kvalitets-hjulet några varv och hanterat riktiga krislägen för att kunna bli verkligt erfarna.

MEN BLIR VI per automatik bättre med åren?

Nej, rektorn är inte som en fin flaska cabernet sauvignon, utan det krävs något mer för att år på nacken ska leda till ökad yrkesskicklighet. Självreflektion, medveten övning och inte minst kollegerna är centrala. Jag tror själv att just nära, kritiska kolleger är bland det viktigaste för att vi nya rektorer ska bli både bättre och mer långlivade i yrket.

För om vi inte lär av varandra, har vi bara oss själva kvar.

Även om forskningslitteratur och självreflektion är viktigt, tenderar vi att både söka och tolka ny kunskap på sätt som passar våra redan befintliga uppfattningar. Ifall det inte skulle stämma in på just dig och mig, kan vi säkert vara överens om att det verkar göra det för de flesta andra.

Men hur ska kollegialt lärande kunna fungera om jag redan tror mig kunna allt? Och ännu värre, tänk om mina kolleger känner likadant. Alltså inte att jag, utan att de är fullärd.

FÖR ATT LÖSA det tror jag att vi behöver ha rutiner och samtalsprotokoll för att ifrågasätta, utmana och kritisera varandra (på ett schysst sätt förstås!). Men jag tror dessutom att vi oerfarna måste lyssna en gång extra på er verkligt erfarna. Ni besitter ett kunnande som bara fler år i yrket kan ge. Det stärker oss nya rektorer när du som erfaren delar med dig av just den kunskapen. Sedan får du förstås vara beredd på mothugg ändå.

Jag hoppas att alltid kunna omge mig med välmenande, kritiska kolleger som fortsätter att göra mig till en skickligare rektor för min personal och eleverna. För om vi inte blir bättre med åren, blir vi bara äldre, inte mer erfarna.



David Haas

REKTOR

STRÖMMA FILM DIREKT TILL KLASSRUMMET!

Låt kunskap möta fantasi!



- Arbetsmaterial
- Läroplanskopplingar
- Tips och inspiration
- Elevkonto
- Fri provmånad för alla pedagoger!

**Massor av utbildningsfilm
och spelfilm för din skola!**

▶ Läs mer och teckna provmånad, utan förpliktelser
och åtaganden, direkt på www.filmochskola.se



FILM OCH SKOLA
en del av Swedish Film

Viktiga verktyg för svåra utmaningar

Resiliens i skolan

Kristina Bähr

NATUR & KULTUR

► Först och främst behöver vi veta vad resiliens betyder.

Jo, det handlar om förmågan att hantera förändringar, motgångar och kriser, och att återhämta sig och återfå balansen.

Den här boken innehåller ett mycket digert och ambitiöst

program under tre års tid, som i detta fall genomfördes på en gymnasieskola. Alla elever kunde

se förbättringar efter genomgången program. Fast allra störst verkan hade det på elever med riskfaktorer såsom skolsvårigheter med risk för ökad skolfrånvaro. Det gick att se kopplingar till ökat välmående och med det också förbättrade skolresultat.



Upprinnelsen till detta projekt var att mer och mer tid av lektionerna gick åt till att hantera psykisk ohälsa i stället för undervisning. Detta mönster ville man bryta.

I **DE INLEDANDE** kapitlen funderade jag mycket över hur detta skulle kunna gå att genomföra då det krävs stort engagemang från såväl lärare som elever. En svår pedagogisk nöt att knäcka, var att övertyga eleverna om att det ökade välbefinnandet också gav bättre skolresultat, trots att det inte gick att se en direkt koppling till betyg i ett specifikt ämne eller en kurs.

Det var en utmaning, liksom hur man skulle schemalägga detta utbildningsprogram, inom något ämne, på mentorstid, på tid som man avsatt för värdegrundarbete eller utanför ordinarie undervisningstid.

Här fanns delade meningar och det krävdes god pedagogisk förmåga att övertyga eleverna om att genom att ta till sig

denna utbildning skulle det ge resultat på annat håll.

SJÄLV FUNDERADE JAG också över en del sådana frågeställningar i de inledande kapitlen. Svaret fick jag först i den avslutande delen av boken. För att nå framgångsrikt resultat krävs en tydlig problembild, engagemang hos pedagoger och realistiska förväntningar.

En avgörande faktor har rektor, som måste hålla i och med sitt ledarskap alltid gå i täten. Det krävs långsiktighet och ut-

En avgörande faktor har rektor, som måste hålla i och med sitt ledarskap alltid gå i täten.

hållighet. Det behövs en tro på elevernas vilja och förmåga att växa om de får den tid som krävs.

Det allra viktigaste för ett lyckat resultat är att de lärare/instruktörer som ska leda arbetet behöver ha en väl utarbetad utbildning, att förberedelsearbetet genomförs noggrant och att det finns ett stort engagemang för att kunna påvisa viken av utbildningsprogrammet.

Boken innehåller färdiga lektionsplaneringar och 19 mycket bra övningsblad som används vid lektionerna.

Det här är en mycket intressant bok och jag kan rekommendera detta program, inte minst med tanke på all annan påverkan, som eleverna utsätts för utanför skolan.

Här får de viktiga verktyg att hantera svåra situationer de hamnar i. Det är en fördel om vårdnadshavarna, trots att eleverna under skoltiden i gymnasiet blir myndiga, är involverade och stöttande.

PER HÄLLSTRÖM

Här finns alla former av aktionsforskning – och

Aktionsforskning

Vad? Hur? Varför?

Karin Rönnerman

STUDENTLITTERATUR

► Det har skrivit ganska många böcker om aktionsforskning

de senaste åren. Det är inte konstigt, eftersom det avsatts statliga medel för detta, den så kallade ULF-satsningen (Utbildning, Lärande, Forskning).



Jag har läst en hel del av de böcker som kommit inom området, och varför ska du – undrar du kanske – läsa just den här boken?

JAG GILLAR ATT Rönnerman bottenar i att en förståelse måste till kring processen att förändra och utveckla den egna praktiken. Det ger inga långsiktiga resultat att ”plocka in” någon utifrån om man inte samtidigt arbetar med de egna grundantaganden man har kring utveckling. Ideal och idéer som är grunden för aktionsforskning är viktigare än att man lyser upp som ett snabbt slocknande tomtebloss.

En grund för den här boken är att lärare behöver studera det egna arbetet. Om lärare (och andra yrkesgrupper, så klart) inte involveras i utvecklingen blir det inga varaktiga förändringar som leder till en bättre undervisning för barn och elever.

FORSKNINGEN MÅSTE kunna kopplas direkt till den egna praktiken. Och vi som är i det dagliga arbetet måste mötas genom språket, delta i och genomföra vissa aktiviteter och därmed också skapa relationer.

Karin Rönnerman fördjupar sig i teorier bakom detta (vil-

ket jag gillar, det bidrar till min förståelse så att nämnda tomtebloss kan undvikas). Då kan det som annars bara blir ett projekt bli en del av vardagsarbetet, förändringen kan bli varaktig.

FÖRFATTAREN GÅR grundligt igenom olika former av aktionsforskning, som teknisk aktionsforskning, där behaviorismen hör hemma, och praktisk aktionsforskning, som genom samtal ska leda till förståelse av den egna praktiken.

Hon beskriver också kritisk aktionsforskning, som har en frigörande, emancipatorisk dimension, så till vida att det bara

Naturligt ledarskap – inget nytt

Naturligt ledarskap

Per Kornhall

GOTHIA KOMPETENS

► Per Kornhall är författare, föreläsare och skoldebattör med stort fokus och kritik mot det som brukar kallas marknads-skolan. I höst har han kommit ut med boken *Naturligt ledarskap*.

Min första tanke var: Varför en bok om ledarskap? Det finns ju redan så många böcker om detta. Och vad menas egentligen med ett naturligt ledarskap?

Bokens tillkomst beror, enligt Kornhall, på att han sett en tydlig koppling mellan forskning på framgångsrika skolledare och hur ledarskap gestaltas bland naturfolk. I jägar- och samlarsamhället levde familjegrupper om 10–15 personer som i sin tur



levde i en större grupp på 200–300 personer. Vårt genetiska arv formades som art i dessa jägar- och samlarkulturer innan vi blev fast bofasta jordbrukare.

I DESSA GRUPPER var ledarskap en nödvändighet för att nå det gemensamma målet, gruppens överlevnad. Ledarskapet var långsiktigt och situationsanpassat, det skiftade beroende på vad som skulle utföras.

Ledarskapet var också jämlikt, resurser och ansvar delades och där fanns en rad mekanismer för att ingen skulle ta sig för stora friheter. Bland Alaskas inuiter måste man locka en besättning genom generositet för att kunna bli kapten. Men generositeten måste kombineras med tydliga tecken på ödmjukhet annars riskerade ledaren utfrysning eller till och med avrättning.

Med utgångspunkt från naturfolken hävdar Per Kornhall att människan har en inneboende hjälpsamhet där samarbete är regel och konkurrens undantag.

Hos Sanfolket i Afrika delade man på bytet. Det är tabu att skryta med att man var den som lade ner bytet, utan tvärtom lyfter man fram de andra som deltog i jakten. Samarbete är således inte kulturellt skapad moralisk godhet utan byggd på instinkter hos människorna, menar författaren.

VI MÄNNISKOR PÅVERKAS av både biologi och kultur, men det finns en motsättning mellan vårt genetiska arv och vår nuvarande kultur. Det nuvarande New Public Management-paradigmet bygger på att vi inte ska hjälpas åt, att vi i stället ska konkurrera både på skolnivå om eleverna och på individnivå om lönerna. Detta är egentligen onaturligt för oss vilket leder till stress och dålig arbetsmiljö.

Per Kornhall kommer återigen till sin rätt när han kritiserar det nuvarande styrsystemet – denna gång med nya argument från evolutionen.

Naturligt ledarskap är inte

alltid bra utan handlar om att det finns aspekter av ledarskap som har evolutionära komponenter. Vi kan bli bättre ledare om vi känner till dem, utnyttjar dem till vår fördel avseende den egna impulskontrollen, lyssnar på medarbetarna och koordinerar handlingar för att uppnå målet med verksamheten.

IBLAND ÄR DET svårt att följa den röda tråden och sambanden i boken. Med det sagt, boken är mycket läsvärd och stärker skolans ledarskap om att den relationella och den moraliska dimensionen är den grund varpå verksamheten ska byggas.

En bra skola leds med uppdraget som mål, delaktighet, psykologisk trygghet samt ett ledarskap som sätter gränser och har mod att ta svåra beslut när det behövs.

Och allt detta har vi faktiskt med oss sedan begynnelsen. Det är naturligt.

MARTIN PERSSON

den bästa i ämnet på senare tid

är genom kunskaper och insikter kring din egen undervisning som du kan förändra den. Det är så klart utmanande, men om en förändring ska ske måste man faktiskt göra annorlunda än man gör i utgångsläget.

LÄRARE, ELLER VILKEN yrkesgrupp som nu använder sig av aktionsforskning, behöver reflektera i dialog med andra över de erfarenheter man drar när man studerar den egna praktiken. Om det inte kan ske ett öppet och fritt utbyte av tankar och idéer i den processen, med respekt för alla inblandade, begränsas utvecklingsmöjligheterna. Därav

vikten av de goda relationerna. Att våga ifrågasätta och utmana både sig själv och andra kräver öppenhet och tillit.

UTIFRÅN ATT HA byggt upp en förståelse för processer får läsaren konkreta exempel på hur arbetet kan läggas upp. Steg för steg beskriv processens sex delar: att identifiera "problemet", planera aktionen, samla in information, analysera informationen, reflektera och slutligen dokumentera och sprida. Här finns också exempel på hur man enkelt kan dokumentera företeelser man vill fördjupa sig i.

Organisatoriska förutsätt-

ningar behandlas också, som tid och plats för gruppen att träffas, men även gruppleaders roll. Olika former av samtal beskrivs, som lärande samtal och kollegahandledning. Slutligen, fem framgångsfaktorer för gemenskaper är mål och fokus, tillit (kanske viktigast av allt), samarbete, undersökande förhållningssätt och ett gott ledarskap byggt på ömsesidig tillit och respekt.

OM JAG FÅR välja en bok om aktionsforskning av alla de som kommit på senare tid skulle jag välja den här.

TORBJÖRN HANÖ

Vi är på plats och räddar liv i Ukraina



Swisha ditt stöd till
900 80 79



Svenska Röda Korset

Stor studie om god undervisning

Undervisningskvalitet i svenska klassrum

Michael Tengberg (red)

STUDENTLITTERATUR

► Är du a) intresserad av vad som kännetecknar god undervisning, b) gillar akronymer och tabeller och c) gärna grottar ner dig i omfattande forskningsresultat? Då är den här boken något för dig. Lämpligt nog meddelar författarna redan i inledningen att man kan hoppa direkt in i resultaten och skipa de första kapitlen om man så vill.



Forskarna bakom boken har genomfört en studie med hjälp av videoinspelade lektioner, enkäter och kunskapstester för att komma till kärnan med vad god undervisning är, och hur elevers lärande påverkas av det. Studien genomfördes på högstadiet.

Man började med att ställa sig två frågor: Hur ser undervis-

ningen ut i svenska klassrum i svenska, matematik och samhällskunskap, och syns skillnad i undervisningskvaliteten i elevernas kunskapsresultat? Självklart två väldigt intressanta frågor.

DET FINNS JU forskning kring de här frågorna sedan tidigare, men nu ville forskarna fokusera på svenska klassrum. De bevittnade flera hundra lektioner, och videofilmade dem.

Elevernas kunskaper testades och eleverna fick också svara på enkäter kring hur de upplevde undervisningen. Vilka faktorer är betydelsefulla för undervisningen, undrar vi alla. Fick forskarna svar på den frågan? Jag återkommer till det. (Fuska nu inte genom att läsa sista stycket!)

En iakttagelse de gör tidigt i boken är att god undervisning inte behöver vara effektiv, och vice versa. Det är viktigt att vi lär oss mer kring vad det är som leder till att elever blir mer intresserade och engagerade.

Akronymer, ja ... Man utgår

från något som kallas Plato, och om man hoppar över de inledande kapitlen är det ganska svårt att hitta var det står beskrivet.

I slutet av boken finns en lista över begrepp som används i boken, men den är i mina ögon alltför kortfattad. Därför behöver du läsa den här boken under en ganska kort tidsrymd för att slippa bläddra fram och tillbaka i den. Begreppen borde inte heller bara listas, utan också förklaras. Det finns en risk att läsaren faktiskt tappar intresset när man inte blir hjälpt in i läsningen.

MEN, DET FINNS en hel del som är intressant (kanske en kortversion på 100 sidor kommer snart, boken landar på över 400 sidor). Här kommer en osorterad lista på spännande trådar att nysta vidare i.

Om läraryrket ska bli en självständig profession krävs ett gemensamt, teoretiskt språk för att lärare ska kunna göra kollegiala analyser.

Fler praktikutvecklande forskningssamarbeten behövs mellan lärare och forskare

(satsningen ULF, Utbildning, Lärande och Forskning finns ju numera, det är "bara" att sätta i gång). Lärarutbildningarna bör stärka hantverksskunkapen för de studerande, så att de är bättre förberedda när de börjar arbeta som lärare.

SÅ TILL SVARET på frågan om forskarna fick svar på frågeställningen om vilka faktorer som är viktiga.

De har faktiskt inte kunnat göra direkta kopplingar mellan god undervisning och elevernas kunskapsutveckling i de observationer man gjort. Det kan bero på att observationerna inte tittar på de saker som är avgörande för elevernas lärande. Eller så lär sig vissa elever oavsett kvaliteten på undervisningen.

Slutsatser är bland annat att det behövs infrastrukturer på skolor för forskningsbaserat utvecklingsarbete, och som sagt ett professionellt språk. För det behövs tid för lärarna att göra detta, tillsammans med sina skolledare, så klart.

TORBJÖRN HANÖ

Hur ska skolan agera gentemot kriser?

Skolans värld möter samhällskriser

Magnus Persson, Aida Alvinus, Frida Linehagen

STUDENTLITTERATUR

► Den här boken handlar, som titeln tydligt anger, om hur vi i skolan möter kriser som sker i omgivningen, men också den "kris" det i sig är att förskola och skola är "anorektiska" organisationer så till vida att re-



surserna inte räcker till att fullt ut utföra uppdragen vi får från stat och i en del fall från kommun.

BOKEN BYGGER BLAND annat på intervjuer med skolledare och lärare. I skolan har vi alltid hanterat olika typer av kriser, bland annat vid traumatiska händelser på den egna förskolan eller skolan, olyckor eller dödsfall som drabbat elever eller anställda. Men vi har också ansvaret att hantera oro och information kring större händelser i vår omvärld. Terroristattacken mot World Trade Center i New York är ett exempel som ligger en bit

ifrån oss, men attacker på skolor, som i Trollhättan, Eslöv och nu senast i Malmö, gör att det kryper närmare vår egen verklighet. Dessutom hänger den mer diffusa men ändå permanent närvarande klimatkrisen som ett mörkt orosmoln över mångas huvuden, inte minst barns och elevers.

FÖRFATTARNA SKRIVER grundläggande om kriser och dess definitioner, kriser i vår omvärld, hur de kan hanteras och vilka utmaningar vi som ledare har vid kriser. Det ställs stora krav på att skolan ska lösa även alla de problem som uppstår vid kriser.

Inte bara ska själva krisen hanteras, lärare ska dessutom ta upp kriser som klimatkrisen och terrorattacker i undervisningen, samtidigt som allting i kursplanen också ska få plats, och det när det redan finns en stor stoffträngsel. Det blir alltså dubbel hantering för lärare.

KRISHANTERING INGÅR varken i lärarutbildningarna eller rektorsutbildningen, så då hänger det på huvudmannen att se till att tillräcklig kompetens finns. Ansvaret bör, menar författarna, ligga på samhällsnivå, inte på den enskilda rektorn.

TORBJÖRN HANÖ

En bok som borde vara obligatorisk för alla skolpolitiker

Nya vägar till en likvärdig skola

Fredrik Zimmerman

LIBER

► Min första tanke efter att ha läst denna bok var: Varför har så få tänkt på detta tidigare? Och, varför har ingen gjort något åt det?

Denna bok var en ögonöppnare utan motstycke. Stora delar av innehållet må ha varit känt sedan tidigare, men författaren ger tyngd åt all den

fakta som förmedlas i boken. Väldigt mycket forskning från många olika håll och oberoende av varandra ligger till grund för de utsagor som förmedlas.

Boken är på många ställen så faktsäckad att jag var tvungen att läsa om vissa avsnitt flera gånger för att verkligen uppfatta innehållet korrekt.

VAD ÄR DET då som är så viktigt?

Ibland känns det som om författaren slår in öppna dörrar. Och ändå görs alldeles för lite för att åtgärda de fel och brister som finns. Bokens kärna är att kunna hitta svar på frågan varför pojkar generellt presterar sämre än flickor i skolan.

Vi har hört politiker tona ned krav på språkkunskaper. Inget kan vara mer fel. Detta gäller barn från studieovana familjer. Det gäller barn vars föräldrar har en utländsk bakgrund med ofta bristande språkkunskaper. Det rör sig dessutom om att risken för pojkar är ännu större att halka efter i studierna och i stäl-

let utveckla strategier för en antipluggkultur.

Det handlar, som författaren på flera ställen påpekar, att göra lärarens kunskapsförmedlande begripligt. Detta i sin tur ställer stora krav på att jag som lärare har ett tydligt strukturerat ledarskap i klassrummet och att jag som lärare besitter tillräckliga kunskaper för att förstå elevens situation och sätta sig in i hur dessa på bästa sätt ska överföras till eleven.

VARJE KAPITEL AVSLUTAS med några mycket intressanta frågeställningar, som ställer krav på mig som läsare att verkligen sätta mig in i problematiken.

Denna bok har uppmärksamhets på flera håll i dagspress och inte minst i vår egen facktidning, Skolledaren, nr 4 september 2022.

Som framgår av artikeln, utgör boken en bra idékälla till nästa utvecklingsarbete på alla skolor runt om i landet.

Slutligen vill jag citera Cecilia Larsson Ståhl, som är rektor på den skola som berättas om i artikeln i Skolledaren: "Politikerna bör grunda sina beslut på den skolforskning som finns, inte på de vindar som blåser."

DÄRFÖR BORDE DENNA bok vara obligatorisk för varje skolpolitiker, som är med och beslutar om skollag och läroplaner, att läsa och ta till sig. Den utgör också ett påtryckningsmedel för att få beslutsfattare att tillsätta de nödvändiga resurser skolan behöver. Det har man insett i Finland, som ligger i framkant vad gäller att arbeta med de frågor som boken behandlar.

PER HÄLLSTRÖM

Fredrik Zimmerman
Nya vägar till en
likvärdig skola
Hur teorier om
antipluggkultur
leder fel och vad vi
istället kan göra för
att fler pojkar ska
lyckas i skolan



UPPDRAGSFORTBILDNING

NPF och beteendeproblematik i skolan

Hur ger vi alla samma möjligheter trots olika förutsättningar?

När vi saknar kunskap och förståelse för elever med NPF så medför det också att vi saknar strategier för att skapa en fungerande vardag för dessa elever. Det gör att hela gruppen påverkas och det får stor effekt på din arbets-situation.

Vi behöver skapa en tillgänglig skola för alla med hjälp av kunskap och förståelse för vad funktionsvariationer och beteendeproblematik innebär. Genom att tydliggöra och anpassa elevens vardag skapar vi de möjligheter som medför en positiv skolgång för eleven.

Lär er att:

- känna igen de signaler som från eleven är ett rop på hjälp
- identifiera behoven bakom beteenden
- skapa en tydliggörande pedagogik för en fungerande vardag

Boka fortbildningen till er skola eller fritidshem! På plats hos er eller digitalt



evert.norberg@lararfortbildning.se
070-850 48 03

Vi utvecklar Sveriges viktigaste människor

LÄRAR
FORTBILDNING AB

Rätt verktyg gör jobbet bättre



Upptäck verktyget Bättre möten

Hos oss finns stöd för en god arbetsmiljö och en attraktiv arbetsplats för kommuner, regioner och kommunala företag. Kostnadsfritt såklart! Scanna QR-koden och läs mer.



“suntarbetsliv

Suntarbetsliv drivs gemensamt av de fackliga organisationerna och arbetsgivarorganisationerna SKR och Sobona.



Kommunal.



AkademikerAlliansen



Tack för förtroendet – nu blir det ännu bättre

I augusti 2011 tillträdde jag som kanslichef på Sveriges Skolledarförbund, ett uppdrag jag varit stolt över varje dag och varit roligt, utvecklande och framförallt viktigt.

Min drivkraft har varit att verka för att Sveriges skolledare ska få bästa möjliga förutsättningar för att kunna utföra sitt viktiga uppdrag.

Att skolledarnas dagliga arbete är helt avgörande för resultatet i förskola och skola är oomtvistligt. För att de ska kunna fokusera på sitt uppdrag behövs ett starkt fack- och yrkes-/professionsförbund som företrädar såväl den enskilde skolledaren som lyfter hela professionen.

PÅ SENARE ÅR har skolledarnas uppdrag blivit tuffare och är kan-

ske också ännu viktigare nu än tidigare.

Sveriges Skolledarförbund har ständigt haft örat mot marken för att slipa på förbundets medlemserbjudande.

Det var utifrån möjligheten att undersöka om vi skulle kunna erbjuda våra medlemmar ett ännu bättre alternativ än det vi erbjuder i dag, som vårt förbund med fullt engagemang gick in i samtalen med Lärarförbundet och Lärarnas Riksförbund för drygt 18 månader sedan.

EFTER ETT INTENSIVT arbete i de tre förbunden fattade tre parallella kongresser i maj i år tre historiska beslut om att bilda två suveräna förbud – ett för skolledare och ett för lärare.

Så i och med det, skriver jag nu

min sista spalt till vår uppskattade förbundstidning. Nostalgiskt, men som tur är innebär slutet på denna fantastiska era även början på något nytt och ännu bättre.

Den 1 januari 2023 samlar vi cirka 17 000 skolledare i det nya fack- och yrkes-/professionsförbundet Sveriges Skolledare.

JAG HAR FÅTT förtroendet att vara kanslichef för det nya förbundet vars uppdrag är att stötta alla Sveriges skolledare under hela karriären.

Det är med stor förväntan jag tar mig an mitt nya uppdraget för Sveriges skolledare i Sveriges Skolledare.

MARIA ANDRÉN BERGSTRÖM
Kanslichef



TRE SNABBA

- ▶ Följ arbetet med hur Sveriges Skolledares varumärke växer fram på förbundets nya hemsida på skolledarna.se.
- ▶ Det nya förbundet kommer att organisera 17 000 skolledare och blir därmed den starka rösten för alla Sveriges skolledare.
- ▶ Missa inte att läsa de kommande numren av Skolledare. FREDAG för att få mer info om det nya förbundet och våra medlemserbjudanden.

Rektor/vd till Blomenbergska Skolan

Blomenbergska skolan är en friskola sedan 2011 och är beläget inom Nyköpings kommun i natursköna Lästringe, ca 2 mil nord om Nyköping. Skolan har barn och elever från 1 – 12 år

Som rektor är du verksamhetens pedagogiska ledare och har ett nära samarbete med styrelsen, medarbetarna, föräldrar och skolans ekonom. Du har ett helhetsansvar för barn, elever, medarbetare, arbetsmiljö, ekonomi, skolans inre organisation, samt skolans kvalitets- och utvecklingsarbete. Du har även ansvar för att verksamheten lever upp till nationella mål, skolans riktlinjer och pedagogiska utveckling.

Tjänsten är tillsvidareanställning på heltid och semestertjänst. Vi tillämpar provanställning i 6 mån. Tillträde efter överenskommelse.
Välkommen med din intresseanmälan senast den 15 dec och ställd till:
ordforande@blomenbergska.se

Urval sker löpande. Läs mer om tjänsten via hemsidan
<https://blomenbergska.se>
För mer Information: 0768-50 11 76.



MYCKET ATT TITTA PÅ

Rastredaktören har, som ni sett här, tipsat om utställningar och har hela tiden varit smärtsamt medveten om att de flesta har kunnat ses i Stockholmsregionen. Men Skolledarens läsare är ofta på resande fot, så redaktören hoppas att ni har haft möjlighet att följa upp några tips.

Som tur är börjar våra museer att bli mer och mer digitala. Till exempel har Statens historiska museer (Ekonomiska museet - Kungl myntkabinettet, Hallwylska, Historiska, Livrustkammaren, Skokloster, Sveriges museum om Förintelsen, Tumba bruksmuseum och Arkeologerna) lanserat en ny samlingsdatabas. Hittills är 1 895 799 föremål och media sökbara i databasen: samlingar.shm.se. Visst är museum bäst irl, men det här duger bra det också.



FÖRSTA BILEN

För 125 år sedan visades för allra första gången en automobil upp för svenska folket, Leon Bollée. Den kan du se tillsammans med den allra första svenska bilen Vabis, från 1897, på utställningen *Zero City* på Tekniska museet i Stockholm (sorry, Stockholm igen.)

38 gamla bilar kompletteras av motorcyklar, moppar, en last- och en brandbil. Utställningen pågår 2023 ut.

NJUT AV GYLLENHAMMAR

Om du för ett antal år sedan promenerade Drottninggatan fram i Stockholm och såg den magnifika eken hänga upp och ner, så kan du nu se ännu fler, till den 26/3 2023, av Charlotte Gyllenhammars verk på Waldemarsudde. Redan på vägen till museet möter du *Sittande jätte*. Ta sedan trapporna upp till vinden och du möter en av Sveriges främsta konstnärer och hennes verk.

...OCH ÅRETS HEDERSPORTRÄTT

Statens porträttsamling på Gripsholms slott (i Mariefred!) utökas varje år med porträtt av betydelsefulla svenskar och med ett hedersporträtt. Årets hedersporträtt av Marja Hejlander visar konstnären Britta Marakatt-Labba, en av våra främsta textilkonstnärer. Porträttsamlingen passar också på att fylla 200 år i år, en av världens äldsta samlingar.

VI FÖRMEDLAR & HYR UT*

Spara pengar genom att anlita oss!

Många av våra skolledare är mellan 65 och 70 år vilket förutom erfarenhet och legitimitet innebär lägre arbetsgivaravgifter (en tredjedel) och noll kronor i tjänstepension. Vi har mängder av referensuppdrag från kommuner och friskolor över hela Sverige.

**efter Skolinspektionens krav, erfarna rektorer/skolledare. Vi har landets största nätverk med Sveriges viktigaste chefer.*



VILL DU VETA MER KONTAKTA:

Jonas Berkling, 0709-20 23 33, www.rektorspoolen.se

RektorsPoolen
SVERIGES VIKTIGASTE CHEFER

"Jag lämnar verkligen när det är som roligast", skriver Kerstin Weyler i sitt sista Sista ordet i Skolledaren, och tackar alla kolleger för att de tolv sista åren i hennes arbetsliv blev de roligaste.

Tack för mig, jag slutar när det är som roligast

Man ska sluta när det är som roligast." Det lär min morfar ha sagt, och uppmaningen användes flitigt av hans dotter när det var dags att gå hem

Men det är klokt sagt. Jag tar med det roligaste hem nu när det är slut. De bästa samtalen, skratten och berättelserna. Möten med så många människor, glädje av att fått prata med så många intressanta människor, över att ha fått lyssna till kloka föreläsningar och delta i spännande arrangemang.

Jag lämnar verkligen när det är som roligast.

Jag har haft ynnesten att i slutet av mitt arbetsliv haft det roligaste jobbet under mina arbetsår – tolv år på Skolledaren och Sveriges Skolledarförbund.

DET HAR VARIT en stor ära att få göra er tidning Skolledaren.

Det är förstås många som jag vill tacka så här i min sista spalt. Det blir som på Oscarsgalan och jag lovar lite tårar nu:

Anders – du har varit min layoutklippa och du är Sveriges bästa rubriksättare. Magnus – tack för fina bilder.

Margareta E och Margaretha H – tack för alla bra artiklar, alla kreativa samtal och att jag alltid har kunnat lita på säker leverans. Ovärderligt för en redaktör.

Tack, Torbjörn, för recensioner och krönikor.

Många gånger har jag undrat hur du har hunnit med!

Tack, ni andra krönikörer och recensenter! Tack, Andrea, vilken fantastisk säljare du är!

Och tack mina fina och härliga kolleger Lena, Eva, Monika, Niklas, Jerker, Eva och Ulf. Så kul jag har haft, så mycket jag lärt mig!

Tack, Maria – vilken härlig och bra chef du har varit. Det är så kul att få jobba med dig!

Tack, Matz, för så många intressanta samtal. Många gånger har jag tänkt att äsch, det där var väl egentligen inte en idé att ta upp med Matz, han har nog annat att tänka på. Men samtalet fortsatte. Det har varit mycket värdefullt för mig!

Tack alla i nuvarande och tidigare förbundsstyrelser! Det är ovanligt att som anställd känna en sådan respekt och tillit från sitt förbunds ledning. Jag har varit med om det motsatta så jag vet hur viktigt det är! I 80 år har den här tidningen funnits, i 56 år har den hetat Skolledaren.

Ett alldeles utmärkt namn – man vet vad och vilka det handlar om – Sveriges viktigaste chefer, skollärarna.

Ett bra betyg åt oss alla som jobbat med Skolledaren är att den fortsätter sin levnad med samma titel men i annan regi.

Tack, alla läsare. Jag slutar nu, nu när det är som roligast.

KERSTIN WEYLER

Chefredaktör



Nytt förbund och ny tidning – det blir bra!



Minus, nej det struntar vi i den här gången!



SkolLedaren Utges av Sveriges Skolledarförbund

Chefredaktör och ansvarig utgivare
Kerstin Weyler
kerstin.weyler@skolledarna.se
0709-67 62 01



SVERIGES
SKOLLEDARFÖRBUND

Postadress
Box 3266
103 65 Stockholm

Form och layout
Anders Gustafson
Editor Publishing

Omslagsfoto
Magnus Hartman

ISSN 0037-6515

Annonsbokning
Andrea Åhslund
072-015 06 93
andrea.ahslund@mediakraft.se

Tryck
Lenanders Grafiska

TS-upplaga 2020
7 900

FÖRBUNDSKANSLI
Vasagatan 48

Postadress
Box 3266
103 65 Stockholm

Kontakt
08-567 06 200
info@skolledarna.se
www.skolledarna.se

Ordförande
Matz Nilsson

Förbundsledare
Maria Andrén
Bergström

Utbildningspolitisk chef
Lena Linnerborg

Chefsförhandlare/rådgivare
Jerker Ambjörn
Niklas Bolin Djanaieff
Monika Elowson

Förbundssekreterare
Eva Ahlberg

Arbetsrättsliga frågor
radgivning@skolledarna.se
08-567 06 200

Prenumerationer/medlemsregister
medlemsregistret@skolledarna.se
08-567 06 220

Lärare behöver rätt arbetsverktyg

SMART Board® iQ

**Köp 3
betala
26 630 kr
per skärm**

**Sveriges
mest
köpta**



Ingår i paketpriset

- | | |
|--|---|
|  Tre SMART Board iQ |  Onlineutbildning och användarforum |
|  Kostnadsfri mjukvara |  På svenska |
|  Logga in för att nå ditt innehåll |  GDPR |
|  Multitouch på Chromebook, Mac och Windows |  5 års garanti med förhandsutbyte |
|  ENERGY STAR® -certifierad |  Automatiska uppdateringar och SMART Remote Management |
|  Integration med Google Drive och Microsoft Teams |  |

Paketpris 79 900 kr*

*Priser ex moms, frakt, installation och kemikalieskatt. Erbjudandet gäller så långt lagret räcker, längst tom den 30 december 2022

Alla kampanjer:

