



GÖTEBORGS UNIVERSITET
Utbildnings- och forskningsnämnden för lärarutbildning
Lärarprogrammet, examensarbete 10 poäng

Faktorer som påverkar implementeringen av individuella utvecklingsplaner.

Maria Golinski-Willèn
Magnus Skantz

LAU350

Handledare: Carl Oliwestam

Examinator: Elisabeth Hesslefors Arktoft

Rapportnummer: VT06-2611-48

Abstract

Examinationsnivå: Examensarbete om 10 poäng inom lärarprogrammet.

Titel: Faktorer som påverkar implementeringen av individuella utvecklingsplaner.

Författare: Maria Golinski-Willén, Magnus Skantz.

Termin och år: Vårterminen 2006.

Institution: Institutionen för pedagogik och didaktik.

Handledare: Carl Oliwestam.

Rapportnummer: VT06-2611-48.

Nyckelord: Individuella utvecklingsplaner, implementering och statlig styrning.

Bakgrund och syfte

Vi har tidigare under vår utbildning gjort ett fördjupningsarbete om den praktiska tillämpningen av individuella utvecklingsplaner (IUP) på tre särskolor. Undersökningen visade bland annat att det fanns skillnader mellan skolorna i hur man tolkade de statliga riktlinjerna. Dessa olikheter väckte vårt intresse för att undersöka vilka faktorer som påverkar införandet av IUP. Syftet med arbetet blev därför att undersöka implementeringen av IUP på nationell och lokal nivå.

Metod

Insamlandet av data har skett med hjälp av kvalitativa forskningsintervjuer. Undersökningsgruppen bestod av sex pedagoger; rektor, lärare och förskollärare på tre skolor. Det bearbetade materialet redovisades och sammanfattades med utgångspunkt i våra intervjufrågor. Vi har kontaktat personal på skolutvecklingsenhet och skolverket för att få information om vilka dokument som ligger till grund för de allmänna råden för IUP.

Resultat

Resultatet av vår studie visade att faktorer som påverkade hur implementeringen av IUP har genomförts var beroende av rektors inställning och initiativförmåga till utvecklingsarbetet. Förändringsarbeten har inte sett likadant ut på alla skolor, detta beror bland annat på att skolorna har olika förutsättningar och behov men också på de olika skolkulturena. Alla skolor i undersökningen anser att de statliga riktlinjer som föregått införandet har varit och är alltför oklara.

1 Inledning	4
2 Syfte och frågeställningar	6
3 Litteraturgenomgång	7
3.1 Teorianknytning	7
3.2 Styrdokument	8
3.3 IUP i dokument från riksdag, departement och myndigheter	9
3.4 Implementering	13
3.4.1 Implementeringsperspektiv	13
3.4.2 Skolförändringsarbete ur implementeringssynpunkt	13
3.4.3 Skolkulturens betydelse för implementering.....	14
3.4.4 Rektors roll i implementeringen.....	15
3.4.5 Frirummets roll i implementeringsarbetet.....	16
4 Metod	18
4.1 Metodval och datainsamling	18
4.2 Urval	18
4.3 Bearbetning av material	18
4.4 Reliabilitet och validitet	19
4.5 Etik	19
5 Resultat	20
5.1 Inledning	20
5.1.1 Skola 1.....	20
5.1.2 Skola 2.....	22
5.1.3 Skola 3.....	24
5.2 Sammanfattning av implementeringsprocessen på skolorna	26
5.3 Resultatdiskussion	28
6 Slutdiskussion	31
7 Förslag till vidare forskning	32
8 Referenslista	33

Bilaga

Begreppsdefinitioner

Brukarråd: För att öka inflytande för föräldrar och elever i barnomsorg och skola finns brukarråden. Genom brukarråden ska barn, elever och föräldrar få inflytande över arbetet och verksamheten. Brukarråden försöker i samverkan med aktuell verksamhet påverka denna i en positiv inriktning. I brukarråden ingår vanligtvis föräldrar till barn i aktuell verksamhet. (<http://www.eksjo.se/UTB/brukinfl.htm>)

Didaktiska handledargruppen: Gruppen består av lärare och förskollärare utsedda av SDN. De arbetar med skolfrågor och bistår med resurser i form av råd och föreläsningar centralt i stadsdelen. Vid implementeringsarbetet kring IUP har gruppen hjälpt skolorna med råd och tips. Den digitala portfolion som skall användas av alla skolor i stadsdelen är framtagen av didaktikergruppen.

Freinet: Celestin Freinet (1896-1966) var en fransk pedagog som verkade ifrån 30-talet och framåt. Freinetpedagogik är accepterad av skolverket och bygger på Freinets grundtankar om att, skolan skall vara arbete inte tidsfördriv, kunskap blir meningsfull för då barnen har användning för det de lär sig och handens arbete är lika viktigt som intellektet. För att se vartåt arbetet strävar är kontakten med naturen och samhället viktigt. Demokrati och gemensamt ansvar är också grundläggande delar i Freinetpedagogik. (<http://www.mimer.org/freinetpedagogik.htm>)

Implementering: Förverkligande, genomförande; utrustande med verktyg (Ord för alla, 1993)

Lärare: I detta arbete avses lärare, förskollärare och fritidspedagoger som undervisar inom de skolformer som Lpo 94 gäller för (utbildningsdepartementet 1994).

Skolverkets kartläggning, Individuell planering och dokumentation i grundskolan: Myndigheten för skolutveckling undersökte 2003 olika former för planering och dokumentation på 20 skolor. Skolverket bistod också med resurser till skolorna för att utveckla formerna för dokumentation. (Myndigheten för skolutveckling, 2003).

1. Inledning

I kursen LSU 250 (didaktisk fördjupning i ett specialpedagogiskt perspektiv), vårterminen 2005 gjorde vi tillsammans ett fördjupningsarbete på 5 poäng med titeln, Hur används individuella utvecklingsplaner i skolan? Vi undersökte den praktiska tillämpningen av individuella utvecklingsplaner (IUP) på tre särskolor. Resultatet av vår fördjupning visade att den skola som bäst klarade av att överföra teori till praktik, hade satt upp klara mål för eleverna och utvärderade dessa med jämna intervaller. Denna skola hade också lyckats få med sig hela personalgruppen i utformandet av dokumentet genom att skapa en plattform utifrån den faktiska kompetens som fanns på skolan. Den pedagogiska diskussionen som föregick dokumentet på denna skola saknades på de övriga två. Vår fördjupning och våra upplevelser under verksamhetsförlagd utbildning (VFU) har fått oss intresserade av att undersöka vilka omständigheter som är betydelsefulla för implementeringsarbetet av IUP. För att ta reda på vilka faktorer som påverkar processen bestämde vi oss för att genomföra en intervjustudie med rektorer och lärare på tre skolor.

I vårt tidigare fördjupningsarbete uttryckte intervjupersonerna att det inte fanns några klara riktlinjer från statligt håll om hur IUP skulle implementeras på skolorna. Berg (1999) skriver om mångtydigheten i utbildningsreformer att:

Vad som inträffar när decentraliseringen nyttjas för implementeringen av oklara statliga reformintentioner, är att mångtydigheten överförs till mottagarna av reformen, dvs kommuner, landsting, enskilda skolor/rektorsområden, skolledare och skolans övriga personal (Berg 1999, s. 40).

Eftersom Allmänna råd och kommentarer för IUP från Skolverket som kom ut 2005 skall fungera som handledning vid införandet ville vi undersöka detta dokument och dess underlag. I samtal med Karin Wennbo, utvecklingspedagog på skolutvecklingsenheten och Mona Bergman på Skolverket, medförfattare till de allmänna råden för IUP fick vi information om att bakgrunden till de allmänna råden inte fanns sammanställda. En av de frågeställningar vi ville arbeta med blev därför att undersöka vilka dokument som ligger till grund för Skolverkets allmänna råd för IUP.

Vi anser att denna undersökning är intressant, både för blivande lärare och redan verksam personal inom skolan. Skolan och dess personal har ständiga krav på sig att förbättra och utveckla verksamheten. Genom att ta del av denna och liknande undersökningar ökar kunskapen om vilka faktorer det är som styr och påverkar utvecklingsarbeten. I läroplanen för det obligatoriska skolväsendet, förskoleklassen och fritidshemmet (Lpo 94) står det om den enskilda skolans utveckling att:

Skolans verksamhet måste utvecklas så att den svarar mot uppställda mål. Huvudmannen har ett givet ansvar för att så sker. Den dagliga pedagogiska ledningen av skolan och lärarnas professionella ansvar är förutsättningar för att skolan utvecklas kvalitativt. Detta kräver att undervisningsmålen ständigt prövas, resultaten följs upp och utvärderas och att nya metoder prövas och utvecklas. Ett sådant arbete måste ske i ett aktivt samspel mellan skolans personal och elever och i nära kontakt med såväl hemmen som med det omgivande samhället (Lpo 94, s. 23)

Vi menar att en ökad insikt i faktorer som styr utvecklingsarbeten underlättar skolans analys- och förbättringsarbete av den egna verksamheten. Precis som Alexandersson, beskriven i Thors Hugosson, (2003) tror vi att det är när lärare i dialog med andra ifrågasätter sin verksamhet som de kan se samband om varför den framträder på olika sätt i olika sammanhang. Alexandersson menar också att utvärdering är en kollektiv verksamhet, genom

möten och i samspel med andra utvecklar vi vår kompetens. En förutsättning för analysen är därför dialogen och samspelet emellan lärare.

2. Syfte och frågeställningar

Syftet med vårt arbete är att undersöka implementeringsarbetet kring IUP på nationell och lokal nivå.

Centrala frågeställningar i arbetet är:

- Vilka dokument ligger till grund för Skolverkets allmänna råd för IUP?
- Vilka faktorer är det som påverkar implementeringsprocessen på en skola?
- Hur har implementeringen av IUP genomförts på skolorna?
- Varför har skolor kommit olika långt i införandet av IUP?
- Hur upplever skolorna de statliga riktlinjer som föregått införandet av IUP?

3. Litteraturgenomgång

3.1 Teorianknytning

En grundläggande tanke i vårt arbete är att människor och organisationer utvecklar olika förmågor i samspelet med andra. Genom att dela erfarenheter och byta information, kunskap och färdigheter med varandra förs resurser vidare. Detta kallar Säljö (2000) för ett sociokulturellt perspektiv, det vill säga hur människor tillämpar och utnyttjar samspelet mellan varandra:

Kunskaper lever först i samspel mellan människor och blir sedan en del av den enskilda individen och hans eller hennes tänkande/handlande, och sedan kommer den tillbaka i nya kommunikativa sammanhang (Säljö, 2000, s.9).

Säljö menar att vi inte kan undvika att lära i ett sociokulturellt perspektiv. Genom kommunikation formar vi oss själva och andra och även vår etik och moral. Vi lär oss genom att höra vad andra talar om och hur de ser på världen. Information blir kunskap när man använder den i sitt handlande i vardagen, när man med hjälp av tidigare erfarenheter kan se ett problem och veta hur man löser det.

Samspel och växelverkan mellan människor är centrala begrepp även hos Ahlberg (2001). Hon skriver att en skolas verksamhet påverkas av gemensamma tillvägagångssätt och rutiner som utvecklas på skolan, men även de enskilda individernas inställning och syn på det uppdrag skolan har. Dessa sammanhang skapar den sociala praktiken på skolan. Där pågår en ständig ström av handlingar och samtal som sätter gränser och ger utvecklingsmöjligheter. För att fullgöra skolans uppdrag fodras en god ledningsstruktur och en god samarbetskultur. Ahlberg skriver vidare att det är i den enskilda skolans praktik som statens och kommunernas styrning förväntas att konkretiseras.

Detta innebär att det ska finnas en oavbruten kedja av kommunikation och stöd från den nationella nivån till den enskilda skolans verksamhet (Ahlberg 2001, s. 69).

Ahlberg menar att möjligheterna till kommunikation i denna kedja inte är helt tillgodosedda och att kommuner och skolor borde få ett ökat nationellt stöd.

Den amerikanska filosofen och pedagogen John Dewey tillhör pragmatismens förgrundsgestalter. Hans ställningstagande att utbildning är en förutsättning för demokrati har haft och har än idag stor betydelse för den demokratisyn som finns i styrdokumenterna för den svenska skolan. Den pragmatiska kunskapssynen medför att man ser kunskap som potentiell och ofärdig, det vill säga som en handlingsdisposition för skapande av nya situationer och en prövning av det nyas värde i den situation man befinner sig (Englund, 2000).

Dewey menar att erfarenhet är en samverkan mellan ömsesidig påverkan och kontinuitet, och att utbildning och lärande utgör en enhetlig förening. Dewey myntade begreppet "learning by doing". Det innebär att det bästa sättet att lära sig på är genom praktiska övningar. Utbildningens funktion är enligt Dewey att ge elever levande kunskap som de har praktisk nytta av, yrkesmässigt och personligt. Kunskapen måste ha en verklighetsanknytning. Central var tanken på att utbildning tjänade till att utveckla människans förmåga till problemlösning och kritiskt tänkande i stället för memorering, och att skolan skulle påminna om det verkliga livet. Detta resonemang kan appliceras även på lärare (Blossing, 2003).

Lärare behöver lära om sitt yrkesutövande genom att ta sin utgångspunkt i nuet och problematisera händelserna tillsammans med kolleger. De behöver samarbeta med andra lärare för att ta reda på hur det förhåller sig och löst liknande problem och de behöver i samma ärende göra besök i den rikhaltiga erfarenhetsbank som den pedagogiska litteraturen utgör. I samarbete med andra behöver de likaså göra konsekvensanalyser av föreslagna åtgärder innan utvecklingsplaner upprättas och genomförs (Blossing 2003. s. 26-27).

Under rubriken, Skolans uppdrag skrivs följande:

Skolans uppdrag att främja lärande förutsätter en aktiv diskussion i den skilda skolan om kunskapsbegrepp, om vad som är viktig kunskap i dag och i framtiden och om hur kunskapsutvecklingen sker. Olika aspekter på kunskap och lärande är naturliga utgångspunkter i en sådan diskussion. (Lpo94 s. 12).

3.2 Styrdokument

I detta avsnitt kommer vi att undersöka vilket ansvar och kommunen, rektorer och lärare har avseende förändringsarbetets genomförande. Vi kommer att utgå ifrån, Skollagen, Lpo 94 och skolplan för Göteborg 2005-2006.

Enligt skollagens åttonde paragraf skall varje kommun utforma en skolplan som visar inriktningen för hela kommunens skolverksamhet. Denna plan skall ange vilka områden inom skolan som skall prioriteras under de närmaste åren. Skolplanen skall sätta spår i skolornas lokala arbetsplaner. Tillsammans med kvalitetsredovisning och stadens budget utgör skolplanen förutsättningarna för förbättrings och kvalitetsarbete inom staden. I skolplanen för Göteborg 2005-2006 står att kommunalfullmäktige är den som fastställer skolplanen samt garanterar att det finns medel för genomförande. I skollagens sjunde paragraf står att kommun och landsting skall ansvara för att anordna kompetensutveckling för personalen på skolorna. Kommuner och landsting skall också anstränga sig i planerandet av personalens kompetensutveckling. Lpo 94 tar upp den enskilda skolans utveckling, verksamheten skall utformas så att den svarar mot de uppställda målen, huvudmannen har ett ansvar för att detta sker.

Skollagens andra paragraf redogör för ledning av skolorna. I skolorna skall det finnas rektorer. Rektorerna skall hålla sig uppdaterade med skolans dagliga arbete. Ett särskilt ansvarsområde för rektor är att se till att utbildningen förbättras. Enligt skolplanen skall varje enhet och skola årligen skall göra en kvalitetsredovisning i enlighet med nationella målen och riktlinjerna. Redovisningen skall visa hur väl man har uppnått målen i skolplanen samt framställa vilka ingripanden som är nödvändiga för att målen skall nås. Rektor ansvarar för att realisera lärandemiljöer med möjlighet till dialog och återspeglning. Varje rektor ansvarar för att det sker en uppföljning och en utvärdering av arbetet i klasserna. Rektor ansvarar också för att lärarna ges möjlighet att återkoppla till verksamheten samt ge lärarna utvecklingsmöjligheter i sitt arbete. Lpo 94 tar upp rektors ansvar, rektor har som pedagogisk ledare, chef för lärarna och övrig personal i skolan ett överordnat ansvar för att: skolans verksamhet inriktas mot de nationella målen, skolans resultat följs upp och utvärderas i förhållande till de nationella målen, målen i skolplanen och den lokala arbetsplanen. För att skolan skall utvecklas kvalitativt krävs en ständig prövning av undervisningsmålen, uppföljning och analys av resultat, samt att man undersöker nya metoder och utvecklar dessa. Rektor har även ett ansvar för skolans resultat och därigenom också att personalen får den kompetensutveckling som krävs för att de skall kunna genomföra sina uppgifter.

Lärarens uppgift är enligt Göteborgs skolplan att klargöra mål och krav för verksamheten samt att tillsammans med eleven och vårdnadshavare ta fram en framåtsyftande IUP. Läraren ser till att det sker ett kontinuerligt dokumenterande av elevens lärande. Det insamlade materialet ger möjlighet att relatera lärandet till de nationella målen. Analys av arbetsätt och arbetsformer skall ske både från individ- och grupperspektiv. Både elever och föräldrar skall ges inflytande i hur denna uppföljning och utvärdering sker. Resultaten av denna analys skall ligga till grund för det fortsatta arbetet. För alla som arbetar i skolan står i Lpo 94, mål och riktlinjer att, personal i skolan skall samarbeta med elevernas vårdnadshavare för att tillsammans förbättra skolans innehåll och verksamhet. Läraren skall bidra till att utveckla kontakter med organisationer, företag och andra som kan medverka till att utvidga skolans verksamhet och förankra den i det omgivande samhället. Läraren skall också utvärdera elevernas kunskapsutveckling utifrån kursplanernas krav och redovisa detta för eleven, hemmen samt informera rektorn.

3.3 IUP i dokument från riksdag, departement och myndigheter

Skolverket gav november 2005 ut Allmänna råd och kommentarer för IUP.

Allmänna råd är en rekommendation till stöd för hur skolans författningar kan tillämpas. Ett allmänt råd utgår ifrån en författning och anger hur skolan kan eller bör handla. Råden syftar också till att påverka utvecklingen i en viss riktning och att främja en enhetlig rättstillämpning. Skolorna bör därför följa de allmänna råden såvida man inte kan visa att man handlar på andra sätt som leder till att kraven i bestämmelserna uppnås. Allmänna råd vänder sig även till huvudmännen för skolan som har det yttersta ansvaret för att främja varje elevs utveckling i riktning mot de nationella målen. Eftersom de allmänna råden anger riktlinjerna för skolorna vid införandet av IUP vill vi under detta stycke undersöka vilka skrifter som har legat till grund för detta dokument. Förutom att vi har granskat nedanstående handlingar har vi fört samtal med Karin Wennbo, skolutvecklingsenheten i Göteborg och Mona Bergman, Skolverket som har varit med och författat Allmänna råd och kommentarer för IUP.

Rapporten utvecklingsplanen för förskola, skola och vuxen- utbildning (skr 1998/99:121) är en redogörelse för regeringens grundläggande syn på frågor som har speciell betydelse för barns, ungdomars och vuxnas lärande och utveckling. Ett av skrivelsens huvudsakliga innehåll var att den ville ta initiativ för att stödja en ökad måluppfyllelse i skolan. För att skolan skulle lyckas med sitt uppdrag ville regeringen se ett gemensamt ansvarstagande från stat och kommun, där kommunen skulle ansvara för att målen uppfylldes. För att kunna garantera likvärdig kvalitet i utbildningen krävdes goda instrument för kontinuerlig uppföljning och utvärdering. Regeringen gav i skrivelsen en relativt god bild av den svenska skolan men menade att de ännu inte nått målet en likvärdig skola för alla. Dessutom lämnade för många elever skolan med otillräckliga kunskaper. För att skolan skulle lyckas med sitt uppdrag menade regeringen att det krävdes en samverkan inom alla nivåer, mellan stat och kommun och mellan en kommun och dess skolor. Dessutom krävdes en samverkan mellan hem, skola och arbetsliv. Regeringens långsiktiga ambition blev därför att varje elev skulle få en individuell studieplan. För att arbetet med elevers dokumentation inte skulle bli alltför detaljstyrt menade regeringen att man kunde utveckla former för uppföljning och dokumentation på den enskilda skolan. Betygen skulle kunna kompletteras med andra former av dokumentation för att ge en mer nyanserad och framåtsyftande information om elevernas studieresultat och övriga utveckling. Portfoliomethoden nämndes som ett exempel. Fördelen med portfolio är att elev, föräldrar och lärare bli mer involverade i innehållet i dokumentationen av barnens lärande. I utvecklingsplanen beskrev regeringen att man planerade att tillsätta en brett sammansatt expertgrupp knuten till utbildningsdepartementet

för att analysera behovet av insatser för att stärka den individuella planeringen och måluppfyllelsen i grundskolan.

Utbildningsdepartementet tillsatte en expertgrupp till följd av det som framkom i ovanstående dokument. Gruppen fick i uppdrag att utifrån konkreta exempel från ett antal kommuner och verksamheter, främja diskussionen och utvecklingen av goda förhållningssätt för ökad måluppfyllelse och då särskilt för elever i behov av stöd. Den rapport som expertgruppen tog fram fick benämningen, Elevens framgång – skolans ansvar (Ds 2001:19). De centrala områden som expertgruppen studerade var: måluppfyllelsen, i synnerhet för elever i behov av särskilt stöd, olika synsätt på elever i behov av särskilt stöd. De studerade också vilken specialpedagogisk kompetens som fanns på skolorna. Med dessa utgångspunkter lanserades också en modell som innebar att alla elever behöver en IUP.

Expertgruppen skrev om måluppfyllelsen, att en av anledningarna till att så många inte nådde upp till målen var målformuleringen i sig. Målformuleringarna är statiska och ändras endast när kurs- eller läroplaner förändras. Expertgruppen ansåg att i en snabb och föränderlig värld går det inte att formulera beständiga mått på godkända kunskaper. Den andra förklaringen betonade processen bakom måluppfyllelsen. Målen måste vara realistiska och kända av dem som skall förverkliga dem. Resultaten måste följas upp och utvärderas och eleverna måste ges tillfälle till reflektion. Vid de nationella proven bedöms hur långt eleven kommit i sin strävan att utvecklas i ämnet vid det aktuella provtillfället. Expertgruppen menade att detta synsätt också skulle ligga till grund för målsystemet och att detta skulle bidra till att höja kvaliteten i skolan.

Gruppen ansåg beträffande elever i behov av särskilt stöd att det för elevens framgång är enormt viktigt att föräldrar engageras både i skolan och för en aktiv fritid. Expertgruppen menade vidare att det är sällan som skolan och lärare ser den egna verksamheten som bidragande till att elever får svårigheter i skolarbetet, svårigheterna ses som knutna till individen.

Expertgruppens erfarenhet angående specialpedagogisk kompetens var att uppfattningen på politiker-, förvaltnings- och skolledarnivå bestod i att denna kompetens skulle inriktas mot handledning. Gruppen menade emellertid att i praktiken verkade kommunerna inte ha kommit särskilt långt i denna strävan. Den förändrade specialpedagogiska rollen hade inte fått någon genomslagskraft och den handledande funktionen hade inte etablerats i skolvardagen. Expertgruppen ansåg att anledningar till detta bl.a. låg i de traditionella förväntningar som finns på specialpedagogen att ta sig an problem. Att hitta brister i undervisningen kan också ses som kritik mot kollegor och därmed hade också den handledande funktionen svårt att etablera sig. Expertgruppen menade att den nya lärarutbildningen där vikten av att alla lärare har kompetens att möta alla elever betonas skulle komma att motsvara det behov av specialpedagogisk kompetens som var nödvändig.

Ett annat område som expertgruppen hade i uppgift att studera var den individuella planeringen i skolan. Gruppen observerade om och i så fall hur skolorna jobbade med dokumenterad individuell planering. Då undersökningarna genomfördes var det endast de frivilliga skolformerna som hade lagstiftat krav på individuella studieplaner. För elever i behov av särskilt stöd fanns/finns också en lagstiftad rättighet att få ett åtgärdsprogram. Expertgruppen ifrågasatte denna lagstiftning och menade att planerandet av en elevs utbildning borde vara en utgångspunkt i arbetet med alla elever. Gruppen skrev vidare att en annan viktig utgångspunkt för arbetet med åtgärdsprogram är att problematiken ses i relation

till den miljö som eleven befinner sig i. Detta innebär att en analys av bristande måluppfyllelse inte stannar vid den enskilda eleven utan innefattar hela miljön. Skolan blir tvungen att beskriva och analysera verksamheten på både individ-, grupp- som skolnivå. Expertgruppen skrev dessutom att de är övertygade om att samarbetet mellan skola och hem skulle kunna utvecklas om det fanns IUP att tillgå.

Expertgruppen lanserade mot denna bakgrund en modell för en IUP. Utgångspunkten var att alla elever behöver en IUP. Denna skulle inte i första hand vara kopplad till prestationer i skolans ämnen, utan snarare relatera till elevens kunskapsutveckling och sociala utveckling i relation till mål att sträva mot i läroplanen. Expertgruppen menade att åtgärdsprogram och IUP inte bara skulle beakta den enskilda eleven utan även processen på grupp- och skolnivå. För att inte behöva skriva om detta i varje utvecklingsplan så skulle arbetslaget lyfta upp detta till en gemensam skrivning i sin planering. Den lokala arbetsplanen skulle därför vara utgångspunkten för arbetslagets planering och IUP. Det krävdes också en beskrivning av hur skolan avsåg att möjliggöra för alla elever att nå målen. En sådan beskrivning förutsattes ingå i arbetslagets dokumenterade planering. Expertgruppen menade att utvecklandet av gemensamma förhållningssätt och arbetssätt inom arbetslagen förbättrar lärandemiljöerna. Gruppen menade att en IUP med denna modell, där utgångspunkten är lärandemiljön, inte bara skulle kunna innefatta, utan på sikt även ersätta ett åtgärdsprogram. Expertgruppen ansåg att den enskilda skolan skall ha stor frihet i att utforma IUP. Läraren skall upprätta IUP under utvecklingssamtalet ihop med elev och vårdnadshavare. Eleverna skall också ges stort inflytande över formerna för planering och dokumentering av sitt arbete i skolan. Enligt expertgruppen har rektor ett särskilt ansvar för att det för varje elev upprättas en IUP. Expertgruppen skriver i sina sammanfattande slutsatser att:

För att politiska intentioner och beslut skall få genomslag i den praktiska verksamheten krävs att relationen mellan formuleringsarenan och genomförandearenan är förtroendefull. Besluten på alla nivåer måste vara väl underbyggda och förankrade för att detta förtroende skall uppstå. (Utbildningsdepartementet, 2001 s. 43)

Skriften, Utbildning för kunskap och jämlikhet - regeringens utvecklingsplan för kvalitetsarbete i förskola, skola och vuxenutbildning (Skr 2001/02:188) utkommer också 2001. Denna text kan ses som ett tillkännagivande där regeringen anger vad som bör prioriteras inom utbildningsväsendet under regeringsperioden. I dokumentet står att skolan bör ta ett tydligare ansvar i att informera föräldrar och elever om elevens studieutveckling under hela grundskoletiden. Den information som ges till föräldrar och elever bör grunda sig på en utvärdering av elevernas utveckling i relation till målen. Elev och föräldrar skall under hela grundskoletiden vara väl förtroagna med elevens utveckling mot målen. Detta bör regelmässigt leda till en framåtsyftande IUP som skall visa vilka ytterligare insatser eleven behöver för att nå målen. Rektors ansvar betonas:

Rektor, som främste företrädare för skolan, har ett tydligt ansvar för skolans utveckling och för elevernas resultat, skolans måluppfyllelse och för att säkra kvalitet och likvärdighet i undervisningen (Utbildningsdepartementet, 2001 s.4).

Regeringen presenterade 2002 ett förslag till ny skollag, Skollag för kvalitet och likvärdighet (SOU 2002:121). I detta lagförslag stod att alla elever skall ha rätt till en IUP. Förslaget stöddes bland annat på de resultat som expertgruppen fick fram i sin skrift elevens framgång skolans ansvar. Kommittén bakom skriften skrev i förslaget till ny skollag att en bestämmelse om utvecklingssamtal skall tas in i skollagen. De gemensamma överenskommelserna som görs under utvecklingssamtalet bör dokumenteras. Detta ger stadga och struktur och gör det lättare att vid nästa tillfälle följa upp och utvärdera. Arbetet med IUP skall vara en process,

där elev föräldrar och lärare skall vara delaktiga och samarbeta. En IUP kan se olika ut och förändras ständigt. Arbetet med denna dokumentation bör i första hand utvecklas och stödjas på andra sätt än genom lagstiftning. Kommittén var inte beredd att föreslå bestämmelser om IUP, då krav på ett formaliserat dokument skulle kunna upplevas som en byråkratisering av skolan. En reglering av IUP bör vänta till att sekretessfrågan är klargjord. Kommittén ville också invänta skolverkets kartläggning - Individuell planering och dokumentation i grundskolan (Dnr (2003:251), där Myndigheten för skolutveckling undersökte olika former för planering och dokumentation på 20 skolor. I denna rapport synliggjordes och utvärderades skolornas olika sätt att jobba med individuell planering och dokumentation. Skolverket bistod också med resurser till skolorna för att utveckla formerna för dokumentation. Iakttagelserna visade att skolorna använde sig av en mängd olika former för dokumentation som är kopplade till individuell planering och dokumentation. Analysen från skolverket visade att individuell planering och dokumentation skapade tydlighet och struktur för skolorna, men att det fanns ett behov av att systematisera och förstärka dokumentationsarbetet. Detta behov kunde tillgodoses av IUP. Ytterligare erfarenheter som kom fram i rapporten är att individuell planering och dokumentation är begrepp som innefattar stora delar av skolans uppdrag. För att redskap som IUP skall få någon effekt i att stödja varje elevs lärande och utveckling måste de betraktas som delar i en helhet.

Regeringen presenterade 2003 ett kvalitetsprogram för skolan, Alla skolor skall vara bra skolor. I skriften kan man läsa att den svenska skolan skall vara en kunskapsskola för alla, där elevens utveckling mot de nationella målen för utbildningen står i centrum. Skolan skall noga följa varje elevs utveckling och ha en tydlig dialog med eleven och hemmet om resultaten. Utvecklingssamtalen skall regelmässigt leda fram till en framåtsyftande IUP. Denna plan skall visa vad som behöver göras för att eleven skall nå målen. I kvalitetsprogrammet anges även en tidsplan för förändringsarbetet där regeringen beslutade att 2004 skulle krav på IUP införas i grundskoleförordningen. Utbildningsdepartementets gav samma år ut en promemoria - Individuella utvecklingsplaner i grundskolan, särskolan, specialskolan och sameskolan Dnr U 2004/2868/S. I denna föreslogs att bestämmelser skulle införas om IUP för alla elever i grundskolan och motsvarande skolformer. Regeringen gav skolverket i uppdrag att ta fram allmänna råd som kunde fungera som handledning och stöttning för skolan och lärarna. De allmänna råden skulle också se till att utvecklingsplanerna gavs en tillämpbar utformning och att de blev någorlunda likvärdiga i hela landet. I utlåtandet föreslogs att förordningsändringarna skulle träda i kraft i juli 2005. Myndigheten för skolutveckling tillstyrkte i ett remissvar på promemorian att IUP bör införas. De ansåg dock att syftet behövde utvecklas och tydliggöras eftersom det var viktigt som utgångspunkt för de individuella utvecklingsplanernas utformning, innehåll och användning. En alltför stark betoning på individuella processer i IUP kunde medföra att gruppens betydelse i lärandeprocessen på sikt tonades ned, därför föreslogs gruppens gemensamma arbete synliggöras i de allmänna råden. Myndigheten skrev angående införandet av IUP att man ville påpeka vikten av att de allmänna råden kompletterades med stöd till skolorna så att det skapades en förståelse för redskapets syfte på lokal nivå. I denna förståelse skulle rymmas utvecklingsplanerna utformning, dess innehåll och användning. Myndigheten skrev också att införandet av IUP kommer att kräva ett långsiktigt statligt stöd. November 2005 gav skolverket ut allmänna råd och kommentarer för IUP och i januari 2006 kom ett tillägg till grundskoleförordningen som sa att:

Vid utvecklingssamtalet skall läraren i en framåtsyftande individuell utvecklingsplan skriftligt sammanfatta vilka insatser som behövs för att eleven skall nå målen och i övrigt utvecklas så långt som möjligt inom ramen för läroplanen och kursplanerna (Grundskoleförordningen, 1994 s. 10).

3.4 Implementering

Dagens skolledare har krav på sig att införa utvecklingsarbeten med IUP i verksamheten. Genomförandet av skolutvecklingsarbeten kan te sig både komplext och tidskrävande då det innefattar såväl organisatorisk som kollektiv och individuell nivå. Blossing (2003) menar att forskningen visar på att det finns ett stort friutrymme för kommuner och skolor i dessa arbeten:

Att inta ett friutrymme innebär att följa upp organisatoriska modeller och administrativa rutiner genom att i samtal göra begripliga och konkreta kopplingar mellan dessa och det praktiska pedagogiska undervisningsarbetet. (Blossing, 2003 s. 8)

I följande stycken vill vi belysa vad som bidrar till implementeringsarbetets utformande.

3.4.1 Implementeringsperspektiv

Top-down-perspektivet är ett av tre grundläggande synsätt på implementering. Detta synsätt innebär att beslut fattas från en högre nivå i en hierarki och de som är underställda i hierarkin skall utföra dessa beslut. Det kan till exempel vara politiker som fattar de avgörande besluten medan förvaltningen förväntas att verkställa dessa. Det andra synsättet kallas *bottom-up-perspektivet* och kan förklaras vara top-down-perspektivets motsats. Här kan det vara starka tjänstemän eller specialist grupper som är drivande och har tolkningsutrymme för hur implementeringen skall utformas och genomföras, vilket kan betecknas som relativt självstyrande. Det tredje synsättet utgörs av *nätverksperspektivet*. Implementeringssättet är mest relevant om genomförandeleden utmärks av olika institutioner och intressegrupper vilka delar konfliktfyllda och gemensamma intressen. Implementeringen kommer då att utmärkas av såväl gemensam problemlösning som konflikthantering. Samtliga av dessa tre implementeringsperspektiv går att appliceras på skolan som institution (Berg 2003) .

3.4.2 Skolförändringsarbete ur implementeringssynpunkt

Skolförbättringsforskning är intresserad av hur lärarens sociala yrkesliv gestaltar sig. Genom att organisera arbetslivet i skolan i mindre lag är den grundläggande tanken att skapa goda samarbetsförhållanden som kan främja en utveckling i skolan. Laget kan fördela och verkställa arbetsuppgifter på ett bra sätt då aktörerna är insatt i varandras kompetenser. En annan fördel är att i en trygg grupp får läraren en möjlighet att tillsammans med andra reflektera över olika strategiers lämplighet vid olika förhållanden (Blossing 2003). När forskningen skildrar skolors förändringsarbeten talas det om att detta sker i ett antal faser. Blossing behandlar fyra sådana.

Initieringsfasen är en tidskrävande period som kan ta upp till två år. Under denna tid skall lärarna ges möjlighet att sätta sig in i och få kunskap om förändringsarbetet. Vid denna tidpunkt av projektet kan det uppstå både starka motståndare och ivriga förespråkare. För att lärarna skall ges möjligheter att skapa sig en oberoende uppfattning kan olika strategier användas så som litteraturseminarier, studiebesök, work shops och konsulthjälp.

Därefter följer *implementeringsfasen* eller *igångsättningsfasen* som anses ta upp till ett år, under denna tid sätts projektet in i skolarbetet. Detta kan innebära att de lärare som är positiva till utvecklingen är intresserade av att utbyta tankar och erfarenheter emedan motståndarna kommer att vilja återgå till invanda rutiner.

När *institutionaliseringsfasen* inleds är tanken att det som prövats och undersökts skall börja fungera rutinmässigt. Det visar sig då om organisatoriska förändringar måste göras vilka kan bli tidskrävande. Parallellt med dessa och lärare vilket kan leda till fortsatt förbättring i utvecklingsarbetet.

3.4.3 Skolkulturens betydelse för implementering

Skolkultur skildrar ett ständigt närvarande osynligt regelsystem som på ett informellt plan styr den pedagogiska och administrativa verksamheten i en speciell skola. Kulturen på skolan präglas av dess tradition, historia och av de individer samt grupper som verkar där. Skolkulturer är ett abstrakt fenomen och kan liknas vid ett sammelsurium av olika sociala medverkande krafter. För att få information om en skolkultur kan arbetsplaner, schema, tjänstefördelning och andra traditionella skoldokument granskas. Vid samtal på klasskonferenser, personalrum och i klassrum återspeglas skolkulturen. Inom en skola finns det olika yrkesgrupper vilka kan ha sina egna kulturer, men för den dominerande kulturen står i allmänhet den informella ledaren vilken därmed är skolans reella makthavare (Berg, 1999). Att förändringsarbeten inte ser lika ut på alla skolor beror delvis på att skolorna har olika behov men också på de olika skolkulturerna. Blossing (2003) har fördjupat texten kring fyra olika kulturformer som existerar i skolan och hänvisar till Staessens (1993b) och Hargreaves (1998).

Den individualistiska eller familjära kulturen utmärks av att varje lärare lutar till sin egen förmåga att bedriva och utveckla sitt arbete så som hon eller han anser det vara bäst. Läraren kan dela med sig av material, tips och metoder men för inga djupare pedagogiska diskussioner. I personalrummet präglas umgänget av att alla säger sig trivas med varandra, men det främsta målet är att klara sig i en komplex verksamhet.

Grupper som håller samman av särskilda intressen eller som behöver hävdas, värnas eller försvaras gentemot andra grupperingar ingår i *särbokkulturen*. Dessa lärare vill oftast arbeta själva rådande i sitt klassrumsarbete men kämpar tillsammans med sin grupp där särintressen vill stärkas. Resultatet av detta kan leda till att dessa lärare blir ovana att reflektera och diskutera om skolans övergripande mål.

Den påtvingat kollegiala kulturen innebär att det på skolan finns ett antal regler som fastställer hur samarbete skall organiseras. Skolledningen har för avsikt att ha kontroll över konferenstider, gemensamma aktiviteter, pedagogisk samsyn och hur ämnesdiskussioner förs. Avsikten med detta är att reducera individualism och förstärka förändringskraften. Detta kan i bästa fall leda till ett konstruktivt samarbete för lärarna, men det kan även ta död på den spontanitet och kreativitet som frivilligt kunnat uppstå, vilket kan resultera i att lärares engagemang endast präglas av pliktskyldighet.

Den fjärde kulturen kallas *den samarbetande kulturen*, denna kännetecknas av att lärarna genom samarbete själva initierar, driver och utvecklar den egna yrkesrollen. Här finns en öppenhet och ett stort utrymme för pedagogiska frågor, det gemensamma för lärarna är att de anser sig ha en professionell uppgift att genomföra. Utvecklingsarbetet sker inte under bestämda tider utan genomsyrar hela arbetet, detta gör att resultaten av samarbetet kan vara svårt att förutse. Ofta är skolledaren i denna kultur en god organisatör och stark pedagogisk ledare vilken är lyhörd för lärarna och sätter sin tillit till att de både kan ta egna initiativ och samverka i olika gruppkonstellationer. I en skola där samarbetande kultur råder uppehåller sig

samtalen mellan skolledare och lärare mer om undervisningspraktiska angelägenheter än om elev- och familjeförhållanden eller samhällets ökade krav på skolan

3.4.4 Rektors roll i implementeringen

Skolledarens funktion innebär bland annat att kunna leda personal och att kunna skapa situationer där den pedagogiska personalen kan och mötas kring tydliga pedagogiska mål och strukturer. Rektorns ledarskap har en betydelsefull roll i skolutvecklingsarbeten. Ekholm beskriver i Folkesson m.fl. (2004) redovisar i ett skolutvecklingsprojekt kallat Helvetesgräpet, vikten av rektors pedagogiska ledarskap som är en förutsättning för förverkligandet av pedagogiska idéer och drivkrafter i förändringsarbetet. I projektet skapades situationer där rektorer och pedagogisk personal möttes kring ett uttryckligt pedagogiskt innehåll. Somliga rektorer lade stor vikt vid att organisera arbetet och leda utvecklingsarbetet utan att involvera sig i lagets reella arbete. Vilket fick till följd att laget fick ta ansvar för att förmedla och förankra projektets övergripande idéer hos övriga kollegor. Andra rektorer hade ett konkret samarbete med lagen de stöttade och hade en enande funktion, detta gjorde att de aktivt deltog i en kollektiv lärandeprocess. De rektorer som deltagit i lagen lyfte fram att det varit berikande för det egna lärandet då de fått inblick i hur lagen samarbetade. De hade också fått träning i att lyssna, analysera och reflektera över det pedagogerna menade och planerade. En slutsats som drogs av projektet var att, för att ett önskvärt resultat skall nås i förändringsarbetet krävs god planering genom tydligt avsatt tid, både för rektor själv och för laget. Kring ett utvecklingsprojekt kan det uppstå ett antal dilemman för rektorer. Dels att kunna prioritera sina arbetsuppgifter, detta kan upplevas som svårt då han/hon är pressad mellan krav från olika grupper inom verksamheten. Andra svårigheter kan vara att all personal inte är enade eller motiverade till den förändring som utvecklingsarbetet skall medföra.

När det gäller att införa förändringar och ändringar vilka förutsätter ändrad maktfördelning så har rektorn en betydelsefull roll skriver Sarason, beskriven i Blossing (2003).

Problem med att förändra saker handlar om ett maktfördelningsproblem, och problemet med makt är hur man ska hantera det så att andra kan identifiera sig med, skaffa sig ett ägarförhållande till, processen och målet med utvecklingen. (Blossing, 2003. s. 335)

Rektorn förväntas värkställa och ta initiativ till utvecklingsarbeten i skolan. Detta kan innebära problem då alla rektorer inte har en adekvat utbildning för denna komplicerade arbetsuppgift. Somliga rektorers viktigaste merit vid anställningen har varit att han eller hon själva varit lärare. Att under en lång tid varit ledare för barn är inte desamma som att leda utbildad personal som speciallärare, ämneslärare, logoped och psykologer för att nämna några yrkeskategorier. (Blossing, 2003)

Hameyer beskriver i Wennbo (2004) skildrar att gemensamt för dagens europeiska skolor är att betona betydelsen av att skapa lika förutsättningar för alla elever och att anpassa skolan till ett föränderligt samhälle. För att nå dessa mål vill man bland annat sätta elevernas behov i centrum, och uppmuntra lärare och elever att utvärdera äldre pedagogiska metoder och samtidigt söka nya former för lärande och utveckling. Utvecklingsriktningen visar på, att mer frihet skall ges till skolorna att bestämma över pedagogiska metoder och skolplaner. Detta innebär en utveckling av ledarskapet vilket blir mer betydelsefullt och hamnar i centrum.

3.4.5 Frirummets roll i implementeringsarbetet

Skolans komplexitet bottenar i att skolan har en formell (statlig) och informell (samhällelig) styrning. Berg (2003) anser att huvudinriktningen för svenska skolan under efterkrigstiden varit att genom statlig styrning (explicit) gå från urvalsskola till en skola för alla. Dessa reformavsikter har inte med tillräcklig styrka kunnat hävdas gentemot skolans traditionella (implicit) uppdrag, t.ex. sortering och kvalificering. Spännvidden emellan dessa uppdrag innebär att skolors vardagsarbeten kan utformas på vitt skilda sätt, men ändå vara i linje med något av de explicita eller implicita uppdragen. Detta innebär också att många olika arbetssätt och arbetsformer ryms inom skolans *frirum*. Komplexiteten för skolorna förstärktes ytterligare av 1990 talets decentralisering och kommunalisering som för skolorna innebar att vissa centralt formade detaljregler har ersatts av ramregler. Berg menar att den förändring som har ägt rum är en följd av att samhället har vunnit terräng på bekostnad av staten. Mot bakgrund av detta tar Berg upp begreppen styrkälla och ledning. Styrning har med skolan som institution att göra och definieras som påverkan i en bestämd riktning. Styrningsbegreppet är framförallt kopplat till skolans huvudmannanivå.

Styrning avser således en påverkan som till sitt innehåll ger indikationer om vad som uttalat eller outtalat avses att åstadkommas, men inte nödvändigtvis hur detta ska ske. Det innebär att styrning primärt är ett innehållsbegrepp. Skolans styrning kan från dessa allmänt hållna utgångspunkter delas in i styrning genom i formella dokument explicit uttryckta uppdragsbeskrivningar, och sådan implicit styrning som av bl.a. historiska skäl skolan utövar över skolor (Berg 2003, s.26).

Skolans explicita styrning är uttryck för de formella uppdragen, d.v.s. intentioner, uppmaningar och åtaganden. De uttrycker en förpliktelse för någon att genomföra. På huvudmannanivå formuleras explicita uppdrag som organisationerna kopplade till institutionsnivå föreskrivs att genomföra. Skolans implicita styrning är knytet till de informella uppdrag som bottenar i skolan som institution och dess historiska uppdrag.

På samma sätt som att styrning är ett institutionellt maktbegrepp är ledning ett organisationellt maktbegrepp. Ledning är en fråga om att genomföra ett faktiskt arbete och för detta fodras ett ledarskap. Ledning uttrycker vad som skall verkställas, men inte nödvändigtvis varför detta skall ske. Ledning fokuserar begreppet uppgift till skillnad från styrning som fokuserar begreppet uppdrag.

Denna uppgiftsorientering innebär därmed att begrepp som process och handlingar uppmärksammas. Uppgifter uttrycker således något mer handlingsinriktat än uppdrag, d.v.s. något som antingen implementeras eller som avses implementeras (Berg 2003, s27).

Bergs frirumsmodell är knuten till teorin om skolan som institution och skolor som organisationer. Frirumsmodellen utgår ifrån att styrintstrument som exempelvis läroplaner, statliga och kommunala regelsystem går ut på att styra skolornas arbeten i en för sina huvudmän önskvärd inriktning. Denna formella styrning utgör i kombination med den informella styrningen yttre gränser för en skolverksamhet. Frirumsmodellens inre gränser uppmärksammar ledningen av och i skolan så som denna tar sig uttryck i förekommande skolkulturer.

De yttre och de inre gränserna kan liknas vid olika maktcentra för skolans styrning och skolors ledning, och innehållet i en skolas faktiska arbete avgörs av styrkeförhållanden inom och mellan dessa maktcentra. I ljuset av detta resonemang kan skolutveckling ses som en process vars syfte är att till elevers bästa *upptäcka* och *erövra* det tillgängliga (outnyttjade) frirummet (Berg 2003, s.31).

En process av det här slaget förutsätter att skolor aktivt söker dessa yttre och inre gränser. Syftet med detta är att ta fram ledstjärnor för det vardagliga arbetet och att utveckla ett kritiskt förhållningssätt gentemot gränserna. Upptäckandet av frirummet kan ses som en implementeringsprocess. Det handlar om förhållandet mellan det arbete som utförs av skolor som organisationer och den verksamhet som skolan som institution föreskriver skolor som organisationer att genomföra.

I vårt arbete har vi bl.a. undersökt om implementeringen av IUP sker på olika sätt och om skolorna kommit lika långt i implementeringsprocessen. Följande exempel belyser styrning och ledning som institutionella och organisationella begrepp: Regeringen beslutar att IUP skall införas för alla elever i grundskolan. Beslutet behandlas av bland annat. Myndigheten för skolutveckling och handläggs av skolhuvudmannen på kommunal nivå (institutionell makt). Kommunen delegerar bestämmelsen vidare till ledningsgruppen på en skola (organisationell makt). Ledningen för skolan tolkar uppdraget och tillsammans med de inre gränser som skapas i verksamhetens egen kultur och som har sin grund i skolans värdebas bildas det tillgängliga frirummet. Ledningen tar ställning till hur man skall agera i sitt ledarskap och vilka som skall delta. I detta skede omvandlas uppdraget till uppgifter som skall åtgärdas. En process startar för något som skall implementeras eller planeras att implementeras i verksamheten.

4. Metod

4.1 Metodval och datainsamling

Vi har genomfört en kvalitativ studie. Syftet var att forska i hur implementeringen av IUP kan gå till på tre skolor. Insamlandet av data har skett med hjälp av kvalitativa forskningsintervjuer. Detta forskningssätt är lämpligt speciellt då man vill göra en djupanalys där den intervjuade ger uttalande för sina subjektiva tankar vilka speglar hennes livsvärld och relation till denna. Den kvalitativa intervjuformen försöker samla in beskrivningar av relevanta teman, skildra specifika situationer och handlingsförlopp sedda från den intervjuades upplevelser och erfarenheter. Frågorna skall ge utrymme för att den intervjuade skall kunna ändra sig om hon under intervjuens gång upptäcker nya sammanhang eller ser situationer ur nya infallsvinklar (Kvale, 1997). När man använder sig av kvalitativa intervjuer som metod är det angeläget att begränsa sig. Antalet intervjuer beror förvisso på undersökningens syfte men för att ett material inte skall bli ohanterligt kan det räcka med fem väl genomförda intervjuer. Ett fåtal väl utförda intervjuer är bättre än exempelvis många ytliga (Trost, 1997).

Intervjufrågorna vi valde att ställa var utarbetade utefter den litteratur vi studerat och i samråd med vår handledare. De skulle vara relevanta för ämnet och ge utrymme för den intervjuade att uttrycka egna tankar och erfarenheter. Frågorna var åtta till antalet, och varje intervjutillfälle tog cirka två timmar. Syfte var att undersöka implementeringsprocessen på skolorna och vilka faktorer som påverkat förändringsarbetet.

4.2 Urval

Vi sökte medvetet efter tre skolor vilka sade sig kommit en bit på väg i förändringsarbetet med IUP. Efter att ha mailat tjugosex skolor och ringt till några av dessa valde vi att besöka tre skolor som ligger inom samma geografiska område men tillhör två olika stadsdelsförvaltningar. För att få ta del av skolornas implementeringsarbete intervjuade vi på två skolor en rektor och en lärare och på en skola rektor och en förskollärare. Via telefon kontaktade vi Karin Wennbo utvecklingspedagog på skolutvecklingsenheten i Göteborg och Mona Bergman på Skolverket som har varit med och författat de Allmänna råden kring IUP. Detta för att få upplysningar om det fanns sammanfattade dokument till allmänna råd och kommentarer för IUP och vad som legat till grund för införandet av IUP i skolorna.

4.3 Bearbetning av material

Vi gjorde en förfrågan till skolorna om de ville ha intervjufrågorna innan vårt besök, det var endast en skola som var intresserad av detta, de andra skolorna uttryckte att svaren inte skulle bli spontana om frågorna lästes i förhand. Intervjuerna spelades in på bandspelare, efter genomförandet gjordes grundliga utskrifter av banden. Vi har valt att enbart redovisa det material som är väsentligt för våra frågor, därmed har vi utelämnat alla stickspår (Trost, 1997).

Det blev uppenbart att det inte fanns några samlade dokument med bakgrund till de allmänna råden. Detta gjorde att vi tog oss an uppgiften att studera befintliga dokument för att själva kunna göra en koppling till implementeringen på nationell nivå.

4.4 Reliabilitet och validitet

Innebörden av begreppet reliabilitet är att undersökningen skall vara tillförlitlig. Reliabilitet styrs av att mätningen skall vara stabil och inte påverkas av slumpen den skall ge samma resultat om den görs om vid ett senare tillfälle. Detta förutsätter statistiska förhållanden vilket blir ouppnåeligt när man vill studera processer som förändras över tid. God reliabilitet kräver en hög grad av standardisering, något som de kvalitativa intervjuerna inte har. Vid kvalitativa intervjuer kan det istället vara angeläget att slumpen får styra, intervjuarens funktion är att ge respons, att vara lyhörd för och uppmärksam på tonfall och kroppsspråk. Validitet eller giltighet syftar till att frågan som ställs verkligen mäter det man vill mäta. När det gäller kvalitativa intervjuer är dess strävan inte främst att mäta en företeelse utan att ta reda på hur den intervjuade uppfattade företeelsen (Trost, 1997).

Vår intention är inte att visa på hur alla eller majoritet av skolor implementerar IUP utan snarare att se på hur implementeringsprocessen kan genomföras. Vi är medvetna om att vi inte är vana intervjuare vilket kan medföra svårigheter i att uppfatta alla signaler som den intervjuade förmedlar. Genom de intervjuer och de privata samtal som följt efter dessa kring implementeringsprocessen om IUP har vi skapat oss en inblick i den rådande skolkulturen, rektors roll och implementeringsprocessen. På skolorna pågår flera utvecklingsarbeten vi har enbart undersökt implementeringsprocessen av IUP och uttalar oss endast om denna. Vi är medvetna om att detta inte är tillräckligt för att dra slutsatser om skolan som helhet och den verksamhet som bedrivs där.

Människors kommunikation och samspel kan tolkas på olika sätt trots att syftet är formulerat från början. Tolkningarna av intervjuerna kan inte vara objektiva då de präglas av vår bakgrund och vårt synsätt. Gilje & Grimen (2004) tar upp den hermeneutiska cirkeln vilken hänvisar till ett motiveringssammanhang.

Den hermeneutiska cirkeln säger alltså något om hur motiveringar av tolkningar ser ut, vilken struktur de har eller vad de baseras på: tolkningar motiveras alltid genom hänvisningar till andra tolkningar och det finns ingen väg ut ur denna cirkel. Vi kan i våra motiveringar av tolkningar inte gå *bakom* denna hermeneutiska cirkel (Grimen, N & Grimen, H, 2004, s. 191).

Utifrån den information som vi förvärvat har vi kritiskt granskat resultaten, förhållandena och förutsättningarna under vilka mätningarna skett. Vår intention är att redogöra för hur forskningen har gått till så att läsaren kan ta del av och skapa sig en bild av utredningen.

4.5 Etik

Vi informerade redan i vårt utskickade mail alla berörda, att vi lade stor vikt vid de etiska aspekter vilka måste tas hänsyn till i en forskningsrapport. Vid den första personliga kontakten inför intervjusituationen klargjorde vi åter att intervjumaterialet skulle garanteras anonymitet, utskrifter och bandupptagningar skulle förstöras och citat skulle inte gå att härledas.

5. Resultat

5.1 Inledning

Syftet med undersökningen är att undersöka implementeringsprocessen av IUP på tre skolor. Vi ville även ta reda på hur skolorna upplever de statliga direktiv som föregått införandet. Vi har valt att redovisa resultatet med utgångspunkt i våra intervjufrågor. Då svaren har skilt sig åt mellan lärare och rektor har vi redovisat dessa var för sig. Under varje frågeställning redovisas resultatet i berättande text och/eller i form av representativa citat.

5.1.1 Skola 1

Är en 6-9 skola med 550 elever, på skolan arbetar 60 personer. Bostadsområdet består till stor del av flervåningshus. Många av eleverna på skolan kommer från en annan kultur än den svenska. Skolans profil är SA en förkortning av självständigt arbete, vilket innebär att två till fem arbetspass i veckan får elever själva välja vad de vill arbeta med. SA betygsätts inte men de arbeten eleverna gör kan stärka resultaten i respektive ämne. Målsättningen är att utveckla kreativitet, initiativförmåga och att fostra eleverna till självständiga, trygga och demokratiska ansvarskännande medborgare. Undervisningen skall även bidra till att eleverna ges en god grund för fortsatta studier på gymnasieskolan.

1. När och varför inledde ni arbetet med IUP?

Inledde arbetet 2001 när det infördes i Göteborgs skolplan. På våren 2002 tillsattes en grupp som tog fram konkreta förslag och omdömen om IUP. 2004 gick uppdraget över till den didaktiska handledargruppen* (se begreppsdefinitioner).

2. Vilka tankar väcktes hos dig då du kom i kontakt med riktlinjerna om IUP?

Rektor: Jag tyckte från början att detta var ett viktigt arbete. Därför ville jag tidigt starta upp med att låta en grupp på skolan ta fram konkreta förslag om omdömen om IUP.

Lärare: Att det var ett nytt tänkande som vi var tvungna att ha, beslutet kom ju till för att staten inte var inte nöjd med att resultaten inte var tillräckliga. Eleverna skulle ha fått informationen tidigare om att de inte blev godkända.

3. Hur genomfördes implementeringen?

I den första fasen var det rektor och biträdande rektor som tillsammans med ledningsgruppen arbetade för att få in tankar om IUP. Denna skulle inte bara vara kopplad till ämneskunskaper utan till hela individens utveckling. Efter hand genomfördes ett antal studiedagar och seminarium. Så småningom tog didaktikergruppen över ansvaret att utveckla digital dokumentation som alla skolor i stadsdelen skulle kunna ta del av. Denna finns nu disponibel för alla skolor i Göteborg. Informationen som arbetades fram skulle vara adekvat och tillgänglig för elever, föräldrar och personal.

Lärare: Informationen skulle baseras på något som i vår stadsdel kallas för lärandeprocessen, den innefattar ämneskunskaper, personlig, social och demokratisk utveckling. 2001 började vi samlas lite och hade en massa idéer som ändrades efter hand.

Den som har drivit och driver arbetet på skolan är en lärare som även är medlem i didaktikergruppen. Dokumentationen för skolan om utvecklingsarbetet och IUP sköts av denne lärare och didaktikergruppen.

4. Tycker du att det fanns klara riktlinjer från statligt håll om vad dokumentet skulle innehålla och hur implementeringen skulle genomföras?

Rektorn ansåg inte att det fanns några klara riktlinjer. Göteborg låg före lagen om IUP, detta innebar att när skolan utarbetat ett förslag till en egen IUP fick de ändra på denna, eftersom skolans SDN ville att alla områdets skolor skulle arbeta efter samma mall.

Lärare: Skolmyndigheten var ju inte klara med vad dom ville och myndigheten för skolutveckling som skall se till att det implementeras dom blev ju inte klara förrän november 2005. Dom vet ju inte om dom kommer att göra tydligare allmänna råd eller om dessa skall räcka. Det är den enda riktlinjen vi har så vi får försöka tolka den. Den stora svårigheten är vad som gäller juridiskt och vilka situationer man skall undvika att sätta sig i. Man vill ju ha en starkare styrning från statsmakten helt enkelt, det är ju det som det handlar om. Syftet är ju att staten vill staga upp verksamheten. Många av faktorerna måste skolan göra något åt, där är lärare ännu inte tillräckligt uppmärksamma på att det är dom som behöver ändra sig, det kan man ju inte gå ut och säga hur som helst.

5. Vilka faktorer uppfattar du som betydelsefulla i processen med att ta fram IUP?

Rektor: Det är viktigt att elever och föräldrar blir informerade och vet vad som skall ingå. Vi informerar genom brukarrådet* och blanketter.

Lärare: framför allt att det får ta tid, att man gör saker på lagom nivå. Man måste veta vad man vill, men samtidigt veta att vägen dit är lite krokig. Rektors roll är betydelsefull i bemärkelse att styra arbetet.

6. Vilka positiva konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/ för dig?

Rektor och lärare ansåg att IUP:n ger en kontinuerlig och långsiktig kvalitetshöjning, den gör att det blir lättare att se till hela eleven och dess kunskapsutveckling. Vid lärarbyten underlättar IUP då läraren snabbt kan sätta sig in i elevens kunskaper. Eleven, vårdnadshavare och lärare blir bättre förberedda vid utvecklingssamtalen då det finns en fungerande utvecklingsplan vilken alla parter har tillgång till. Både rektor och lärare uttrycker att IUP skapar en helhetssyn på eleven och ger personalen ett gemensamt yrkesspråk. På frågan om vad förändrings arbetet betytt personligen för rektor blev svaret att helhetssynen på eleven blev mer påtaglig. Läraren svarade att kontakten med föräldrarna blivit bättre under utvecklingssamtalen.

7. Vilka negativa konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/för dig?

Rektor finner inga negativ konsekvenser för egen del, men påtalar merarbetet för lärarna. En annan aspekt är att utvecklingssamtalen blir mer omfattande vilket är tidskrävande. Läraren svarar att en konsekvens både för skolan och för det arbete som hon själv driver är att det är svårt att göra förändringar på organisationsnivå. Detta på grund av att organisationen är stor och det tillkommer beslut som måste fattas. Det finns även lärare som tycker att de redan har svårt att hinna med de befintliga arbetsuppgifterna och nu skall det tillkomma ytterligare en.

8. Hur utvärderar skolan förändringsarbetet?

Gör varje år en enkät för lärare och personal. Resultatet på denna styr vad som tas med i arbetsplanen nästkommande år. Resultatet på enkäten redovisas dessutom i vår kvalitetsredovisning. Utvecklingssamtalen fungerar också som en utvärdering.

5.1.2 Skola 2

Är en 1-5 skola med 220 elever. Området består av flerfamiljshus. Mer än hälften av skolans elever har ett annat modersmål än svenska, skolan arbetar därför centralt i undervisningen med det svenska språket. Skolan har gjort en medveten satsning på små grupper. Skolan arbetar efter mottot ”alla barn är allas barn” och i överensstämmelse med spårtanken, denna innebär att barnen skall lära känna alla vuxna och vara medvetna om vilka vuxna de kommer att möta senare under utbildningen. Skolan arbetar aktivt för att alla elever skall utvecklas och få förståelse och förmåga till inlevelse för andra människors situationer. Eleverna skall kunna gå ut i livet och behandla alla människor med respekt för att också själva bli bemötta med respekt. Det övergripande målet är att andelen barn som klarar de nationella proven i år 5 ska vara minst lika stor som i Göteborg för övrigt.

1. När och varför inledde ni arbetet med IUP?

Rektor är medveten om att det 2001 kom en föreskrift i Göteborgs skolplan om IUP. Skolan har inte en färdig mall för IUP, men rektor uttrycker att deras förhållningssätt och undervisning stämmer väl överens med IUP:s intentioner.

Rektor: När Lgr 80 kom blev det ett påbud om utvecklingssamtalen, det var en signal till mig att börja individualisera och möta varje elev.

Förskollärare: Det är en order uppifrån. Vi har precis fått ta del av detta. Jag arbetar som förskollärare så jag är en mötande lärare i skolan och då möter jag förskolans personal och tar emot den IUP som det barnet har med sig. Jag har ännu inte fått ta del av någon. Men jag har fått ta del av utformandet av IUP på möten och tittat på dem.

2. Vilka tankar väcktes hos dig då du kom i kontakt med riktlinjerna om IUP?

Rektor: Jag är kritisk till arbetsplaner det är bara papper i pärmar, skolor använder dem inte. Det jag och mina pedagoger skriver här, det är vad vi har användning av och vi behöver skriva. Jag måste ha handledningsplaner, men de här sakerna jobbar vi redan med, vi måste se till att det blir levande dokument. När jag läste i allmänna råd att nuläget inte skulle vara med, det förvånar mig att man inte utgår från nuläget. Alla gör efter sitt huvud när det inte finns klara direktiv, sedan kommer skolverket och kritiserar. Jag efterlyser hur man kan göra istället. Skolverket pekar på fel men ger inga råd.

Förskollärare: Känslan var att nu ska vi kollas igen. Jag tycker vi arbetar så nära våra elever och redan har en vid syn på deras utveckling. Man kan kanske göra mer skada än nytta när man lägger personliga värderingar i IUP: n. Det gäller att ha en väldig kunskap om vad man förmedlar till elever och föräldrar. När det visade sig att det är den sista utvecklingen man ska se till så tycker jag att det är bra.

3. Hur genomfördes implementeringen?

Rektorn har styrt i vilken takt förändringsarbetet skett. Inga speciella arbetsgrupper har skapats, rektor anser att hela personalgruppen varit deltagande i processen. Skolan har haft tillgång till den didaktiska handledargruppen som besökt skolan och anordnat seminarium.

Till stöd i utvecklingsarbetet har man även tagit hjälp av Karin Wennbo utvecklingspedagog på skolutvecklingsenheten i Göteborg. Dokumentet för IUP är ännu inte utarbetat, målet är att vara färdigt till sommaren 2006.

Rektor: Jag har medvetet legat lågt med själva blanketten, jag har avvaktat det strategiska arbetet i stadsdelen. Jag tror att om ni frågar en lärare här så känner de att vi inte är klara. Men sedan så är det ju en utvecklingsplan, ni hör ju själva på namnet att den ligger under utveckling.

Skolan har inte dokumenterat sitt utvecklingsarbete om IUP, rektor anser emellertid att förändringsarbetet finns förankrat hos personalen.

4. Tycker du att det fanns klara riktlinjer från statligt håll om vad dokumentet skulle innehålla och hur implementeringen skulle genomföras?

Inte heller här tyckte rektor att det givits några klara riktlinjer.

Lärare: Genom rektor fick vi se papper på att det skulle genomföras, men det stod inte hur, därav alla diskussioner. Det kunde vara önskvärt att få riktlinjer om man arbetar på ett ställe där det är svårt att få fram en passande form. Men jag känner ingen oro på något sätt att vi på skolan inte skulle kunna hitta någon form för oss.

5. Vilka faktorer uppfattar du som betydelsefulla i processen med att ta fram IUP?

Rektorn bedömer att det gemensamma förhållningssättet är det mest betydande då IUP skall genomföras.

Förskollärare: Att hitta en IUP som fungerar att den får vara lokal. Jag förstår att vi måste ha styrning uppifrån och att den skall vara lika för alla men att alla måste få frihet att utarbeta en egen IUP.

6. Vilka positiva konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/ för dig?

Rektor uttrycker att de inte kommit så långt i arbetet men att hon känner ingen oro över detta då personalen har ett synsätt som stämmer väl överrens med IUP:s intentioner. Förskolläraren kan inte uttala sig i denna fråga.

7. Vilka negativa konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/för dig?

Rektor: Jag ser inga. Det skulle i så fall vara det med sekretessen. Eftersom jag är ytterst ansvarig så är jag insatt i att allt som skrivs kan vändas emot mig. Det finns en undran över, skriver vi rätt saker. Jag vill inte att vi skall ägna oss åt skrivandet för skrivandets skull. Jag kan se att det blir krystat, för lärare och föräldrar att de känner att de måste skriva även om det inte känns som det behövs. Ibland kan jag se att det kan vara mer för elever som inte kan nå målen. Dessutom kommer ju tidsaspekten till detta är ett stort arbete. Jag tycker inte att jag upplever så stort motstånd här, jag tycket att jag gör som jag vill.

Förskolläraren: Det var rädslan och osäkerheten att det inte skulle vara till barnets fördel. Innan jag förstod att det inte skulle vara någon portfolio vilket jag inte vill ha, utan att det skulle ses till det sista resultatet som eleven nått så tyckte jag inte om tanken.

8. Hur utvärderar skolan förändringsarbetet?

Rektor svarar att skolan använder sig av Göteborgs balanserade styrkort. Förskolläraren kan inte svara på denna fråga.

5.1.3 Skola 3

Är en friskola med kooperativ arbetsform som startades av en grupp lärare och föräldrar höstterminen 1993. Skolan är en närområdesskola F-9, med syskonförtur och omfattar 235 elever samt ett fritidshem för 80 barn. Personalgruppen består av 40 personer. Bebyggelsen kring skolan består av ett villaområde och ett fåtal flerfamiljshus. Undervisningen och synen på barn grundar sig på den franske pedagogen Célestin Freinets tankar*. Dessa innebär att skolan i sitt arbete med eleverna strävar efter att de ska känna lust att lära, och att de två grundpelarna är elevmedverkan och att skolan är en levande del i samhället. Målsättningen är att driva en skola där eleverna tillsammans med föräldrar, lärare och övrig personal känner delaktighet och tar ansvar.

1. När och varför inledde ni arbetet med IUP?

Arbetet med IUP startade upp då intentionerna i Göteborgs skolplan kom 2001. Utvecklingsläraren och en specialpedagog på skolan tog då initiativ till att skolan skulle ingå i projektet, individuell planering och dokumentation i grundskolan startat av skolverket*.

2. Vilka tankar väcktes hos dig då du kom i kontakt med riktlinjerna om IUP?

Rektor och lärare är samstämmiga i sina svar. De talar båda om att det finns stora likheter mellan IUP och Freinets tankar, vilka präglas av att pedagoger ser till hela eleven och låter detta påverka innehållet i skolans arbete.

3. Hur genomfördes implementeringen?

Ingick i skolverkets projekt individuell planering och dokumentation i grundskolan. Projektet pågick under ett år vilket medförde tidspress för skolan. I samband med projektet startade skolan upp utvecklingsarbetet kring IUP. Personalen deltog i nätverksträffar där erfarenheter med andra kommuner utväxlades. Tack vare projektet fick man många bra instuderingsfrågor som bearbetades på skolan. Skolans specialpedagog arbetade med att beskriva mål och åtgärder på organisations, grupp och individnivå. Några lärare var särskilt drivande då det gällde själva utarbetningen av IUP dokumentet, de bjöd in Karin Wennbo från skolutvecklingsenheten. Hon hade bl.a. med sig en lathund för IUP som skolan jämförde med sitt eget material. Skolan sammanställde tre rapporter 2003, Individuell planering och dokumentation – en nulägesbeskrivning, utkom i mars. Individuell planering och dokumentation – reflektion/diskussion och utvecklingsområden, utkom i juni. Process, resultat och erfarenheter av arbetet med individuell planering och dokumentation, utkom i oktober. Dessa tre rapporter innehåller dokumentation om skolans deltagande i projektet och uppförandet av IUP.

Rektor: Under denna period jobbade vi bara med detta, allihopa. Så fort vi hade färdigställt en rapport fick alla vara med och tycka och utvärdera. Jag var väldigt mån om att så många som möjligt skulle vara involverade, så jag såg till att det inte var samma personer som skrev rapporterna varje gång och inte samma personer som åkte på nätverksträffarna.

4. Tycker du att det fanns klara riktlinjer från statligt håll om vad dokumentet skulle innehålla och hur implementeringen skulle genomföras?

Här fick vi överensstämmande svar om att de inte tyckte att det fanns klara riktlinjer.

5. Vilka faktorer uppfattar du som betydelsefulla i processen med att ta fram IUP?

Rektor och lärare säger att det är en ständigt pågående process. Processen har givit dem perspektiv på teoretiska begrepp, och grupp teorier, därför har de nu börjat göra utvecklingsplaner för klasserna och skolan.

Lärare: När vi började med en utvecklingsplan och den kartläggning vi gjorde inför att skriva den blev det tydligt hur vi vill att vi och andra bemöter eleverna, hur vi talar till eleverna, hur man uttrycker sig, hur vi tänker och vad som är syftet med det vi gör.

De menar att den kartläggning man gjorde inför att skriva IUP har medfört ett tydligare förhållningssätt gentemot eleverna.

6. Vilka positiva konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/ för dig?

Både rektor och lärare menade att förändringsarbetet hade utvecklat dem som pedagoger. För att eleverna skall få en fungerande IUP så behövs fortlöpande teoretiska diskussioner vilka leder till utbyte av erfarenheter och tankar. Detta skapar i sin tur ett öppet klimat där lärarna kan hjälpa varandra med arbetet kring IUP när detta behövs.

Rektor: Vi fick syn på att det krävdes kunskap om både ledarskap, lärande och gruppprocesser i detta. Vilket gjorde att nästa steg som vi hoppade på var en helårskurs som hette leda, lära i lag, där två pedagoger och jag gick en utbildning, vilken sedan resulterade i en översyn, en förbättring i att få en organisation att fungera.

7. Vilka negativa konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/för dig?

Rektorn nämner att det ibland kan kännas betungande att det inte finns någon att klaga hos. Det är också svårt att få tiden att räcka till då personalen vill engagera sig i så mycket. Därför är det viktigt att ledningen tar sig an uppgiften att leda arbetet och bestämma i vilken takt det skall utvecklas.

Rektor: När det gäller motstånd i förändringsarbetet så har vi naturligtvis mött på det. Jag tror att när man känner sig negativ så är det en rädsla, att man känner oro eller att inte kunna eller veta. Men vi arbetar med att försöka hjälpa varandra och ge stöd. Det handlar ju inte om att konkurrera om vem som skriver bäst.

Läraren: Jag ser inga negativa konsekvenser för egen del. Vi har en fungerande IUP, men när eleverna kommer till gymnasiet tar de inte emot dem på något bra sätt, det brister i överlämnandet. Detta beror på att det är en dålig kommunikation mellan grundskola och gymnasieskola. Ju högre upp man kommer i hierarkin desto konservativare blir det. Det är min bild.

8. Hur utvärderar skolan förändringsarbetet?

Skolan har genom sitt deltagande i projektet kontinuerligt utvärderat arbetet både skriftligt och genom fortlöpande diskussioner.

5.2 Sammanfattning av implementeringsprocessen på skolorna

På skola 1 var det i den första fasen rektor och biträdande rektor som tillsammans med ledningsgruppen arbetade för att få in tankar om IUP. Skolan satte därefter igång att utarbeta en egen IUP. Efter hand genomfördes ett antal studiedagar och seminarium. 2004 ville stadsdelsnämnden som skolan tillhör att alla områdets skolor skulle arbeta efter samma mall. Didaktikergruppen tog då över ansvaret. Den läraren vi intervjuade på skolan är medlem i didaktikergruppen, de håller på att utveckla en digital dokumentation som alla skolor i stadsdelen skall kunna ta del av, denna process pågår fortfarande. Denna lärare är också den som har varit mest drivande i arbetet på skolan. Faktorer som upplevts som betydelsefulla i processen är, rektors inställning till delaktighet och hur information om IUP skulle nå fram till elever och föräldrar, detta görs bland annat genom brukarrådet. De positiva konsekvenser som genomförandet har medfört är att IUP ger en kontinuerlig och långsiktig kvalitetshöjning, samt att den skapar en helhetssyn på eleverna och ger personalen ett gemensamt yrkesspråk. Negativa konsekvenser som påtalats var, merarbetet för lärarna och svårigheter med att göra förändringar på organisationsnivå, till följd av organisationens storlek. Både rektor och lärare upplevde de statliga direktiv som föregick dokumentet som otydliga.

På skola 2 har man trots en medvetenhet om den föreskrift som kom i Göteborgs skolplan 2001 ännu inte startat upp arbetet med ett skriftligt dokument. Detta förvånade oss då vi i förfrågan nämnde att vi sökte skolor som kommit en bit på väg. Rektor menar att hon redan när Lgr 80 kom började arbetet med att individualisera och möta varje elev. Förskolläraren har ännu inte tagit del av någon IUP och anser att införandet är en order uppifrån. Det är rektor som har styrt i vilken takt förändringsarbetet har skett. Skolan har inte använt sig av några speciella arbetsgrupper, men rektor anser dock att hela personalgruppen är deltagande i den pågående processen. Precis som på skola 1 har man haft tillgång till den didaktiska handledargruppen. Målet för skolan är att ha ett färdigt dokument till sommaren 2006. De faktorer man upplever som betydelsefulla är att ha ett gemensamt förhållningssätt, samt att varje skola får frihet att utarbeta en egen IUP. Eftersom de inte kommit så långt i arbetet kan de inte uttala sig om positiva konsekvenser av genomförandet. Rektor nämner skrivande för skrivandets skull som en negativ följd av införandet av IUP. Hon tycker att denna sorts dokumentering ibland är mer relevant för elever som inte når målen. På denna skola upplevde man också att riktlinjerna från statligt håll var oklara.

Skola 3 startade upp arbetet med IUP då intentionerna i Göteborgs skolplan 2001 kom. Utvecklingsläraren och en specialpedagog på skolan tog då initiativ till att skolan skulle ingå i projektet, individuell planering och dokumentation i grundskolan startat av skolverket, projektet startade upp 2003. Personalen deltog i nätverksträffar där erfarenheter med andra kommuner utväxlades. Skolans specialpedagog arbetade med att beskriva mål och åtgärder på organisations, grupp och individnivå. Alla skolans lärare engagerade men några lärare var särskilt drivande då det gällde själva utarbetningen av IUP dokumentet. Skolan sammanställde tre rapporter 2003, Individuell planering och dokumentation – en nulägesbeskrivning, utkom i mars. Individuell planering och dokumentation – reflektion/diskussion och utvecklingsområden, utkom i juni. Process, resultat och erfarenheter av arbetet med individuell planering och dokumentation, utkom i oktober. Dessa tre rapporter

innehåller dokumentation om skolans deltagande i projektet och uppförandet av IUP. Betydelsefullt i processen har bland annat varit att lärare och rektor fått perspektiv på teoretiska begrepp, och gruppteorier, vilket lätt till att skolan börjat göra utvecklingsplaner för klasserna och skolan. IUP arbetet har även bidragit till ett tydligare förhållningssätt för hur skolan vill bemöta sina elever. Positiva konsekvenser som genomförandet av förändringsarbetet medfört är fortlöpande teoretiska diskussioner vilka bidrar till utbyte av erfarenheter och tankar. Rektor uttalade att det kunde kännas betungande att det inte fanns någon att beklaga sig hos då hon själv var den ytterst ansvariga. Det var också svårt att få tiden att räcka till då all personalen ville engagera sig. Trots att skolan varit med i projektet, skolverkets projekt individuell planering och dokumentation i grundskolan, tycker de inte att de fanns klara statliga riktlinjer.

5.3 Resultatdiskussion

Vi kommer att analysera några av svaren i vårt resultat ur ett jämförandeperspektiv. Under slutdiskussionen kommer vi även att diskutera vårt generella helhetsintryck gällande implementeringsprocessen på de tre skolorna. Utgångspunkter för analysen är våra egna åsikter, teorianknytningen i litteraturomgången och frågeställningarna i vårt syfte:

- Vilka faktorer är det som påverkar implementeringsprocessen på en skola?
- Hur har implementeringen av IUP genomförts på skolorna?
- Varför har skolor kommit olika långt i införandet av IUP?
- Hur upplever skolorna de statliga riktlinjer som föregått införandet av IUP?

Vilka faktorer är det som påverkar implementeringsprocessen på en skola? Enligt Lpo 94 har rektor ett ansvar att för att undersöka nya metoder för att skolan skall utvecklas kvalitativt. Detta arbete skall ske i ett aktivt samspel mellan rektor, skolans personal och eleverna. Rektorn förväntas också att ta initiativ och verkställa utvecklingsarbeten i skolan. (Blossing 2003). Vi anser att rektorerna på skola 1 och 3 har visat att man är medvetna om de skyldigheter man har som pedagogisk ledare i och med att man startade upp arbetet med IUP redan 2001. Enligt Berg (1999) är en förutsättning för lokal skolutveckling att det finns en mottaglighet i de organisatoriska strukturerna där ett förändringsarbete är tänkt att appliceras. Vi tycker att citaten från rektorerna angående tankar som väcktes hos dem då de kom i kontakt med riktlinjerna kring IUP visar vilken inställning man har till förändringsarbetet. Rektorerna på skola 1 och 3 nämner att det tyckte det från början var ett viktigt arbete som ser till hela elevens utveckling. På skola 2 anser sig rektor vara kritisk till arbetsplaner. Hon menar att man redan jobbar med dessa frågor på skolan och saknar levande dokument. Vi anser att det ingår i hennes arbetsuppgifter som pedagogisk ledare för skolan att göra IUP till ett levande dokument.

Hur har implementeringen av IUP genomförts på skolorna? De tre skolorna har genomfört implementeringen av IUP på olika sätt och har kommit olika långt i processen. Gemensamma faktorer för genomförandeprocessen var att ledningen på skolorna har påverkat i vilken takt förändringsarbetet har skett och hur det har realiserats. Den rådande skolkulturen och dess inställning till utvecklingsarbetet har också inverkat på processen. Därtill har två av skolorna använt sig av externt stöd vid införandet vilket enligt oss har underlättat genomförandet. Vi tror att hur ledningen av skolan har valt att arbeta i det Blossing kallar initieringsfasen är betydande för vilket stöd förändringsarbetet kommer att få hos övrig personal och dess genomförande. I denna fas kan man använda sig av konsulthjälp, vilket har gjorts på både skola 1 och 3.

Varför har skolor kommit olika långt i införandet av IUP? Ahlberg (2001) skriver att för att fullgöra skolans uppdrag fördras en god ledningsstruktur och en god samarbetskultur. Rektorerna på skola 1 och 3 har fördelat arbetet bland hela personalgruppen. Vi menar att detta har skapat en delaktighet och en gemensam syn på vad det är man vill uppnå med utvecklingsarbetet. På dessa skolor har man dessutom haft en eller flera nyckelpersoner som har varit drivande i arbetet. Vi tycker att både skola 1 och 3 har nått till det Blossing kallar institutionaliseringsfasen, där det som prövats skall börja fungera rutinmässigt. Rektor på skola 2 uttrycker att det gemensamma synsättet på skolan är en försäkran för att IUP skall

fungera. Vi tycker att hon har behållit informationen för sig själv eftersom hon medvetet håller inne med denna och inte har skapat några arbetsgrupper. Vi tror att detta arbetssätt har lett till att man på skolan utvecklat vad Blossing kallar en individualistisk eller familjär kultur. Den osäkra ledningen har enligt oss utvecklat en skolkultur där varje lärare får lita till sin egen förmåga att bedriva och utveckla arbete. Dewey beskriven i Englund (2000) framhåller vikten av utbildning som en förutsättning för demokrati. Vi ställer oss frågan, om lärarna som skall delta i förändringsarbetet inte får relevant information och utbildning, finns det då förutsättningar för en demokratisk process?

Hur upplever skolorna de statliga riktlinjer som föregått införandet av IUP? Gemensamt för alla skolorna är att de intervjuade upplevde de statliga riktlinjerna som otydliga. Vi tror precis som Ahlberg (2001) att, för att beslut som fattas på nationell nivå skall kunna genomföras i en enskild skola är det nödvändigt att kommunikationen mellan dessa fungerar. Skola 3 fick tack vare sitt deltagande i projektet tillgång till direkt information, stöd och råd ifrån skolverket. Vi tycker att det är anmärkningsvärt att skolan trots detta har upplevt direktiven som oklara. Kanske kan det vara så som läraren på skola 1 uttrycker det: *då direktiven kom var staten ännu inte färdiga med vad det var man ville uppnå med de anvisningar som gavs*. Vår uppfattning är att staten har varit väldigt tydligt med vad det är man vill uppnå med IUP. Vi tycker att vår genomgång av de dokument som ligger till grund för de allmänna råden visar på att man från statligt håll har haft en målmedvetenhet som framför allt har bestått i en ökad måluppfyllelse i skolan och att alla elever behöver en IUP. Denna skall relatera till elevens kunskapsutveckling och sociala utveckling i relation till mål att sträva mot i läroplanen. Genom IUP skall eleverna ges ett större inflytande i planeringen och dokumenterandet av sitt eget arbete i skola. IUP skall också beakta processer på grupp- och skolnivå. Vi anser dock precis som de rektorer och lärare vi intervjuat att direktiven till skolorna om *hur* de skall genomföra reformen har varit för otydliga. Myndigheten för skolutveckling skrev om detta i sitt remissvar på den promemoria som gavs ut av utbildningsdepartementet 2004 – Individuella utvecklingsplaner i grundskolan, särskolan, specialskolan och sameskolan. För att skapa en förståelse för IUP på lokal nivå menade Myndigheten för skolutveckling att det är av vikt att de allmänna råden kompletteras med stöd till skolorna. Man skrev också att reformen kommer att kräva ett långsiktigt statligt stöd. Förutom ett statligt stöd tycker vi att det är viktigt att det skapas forum där skolor kan utbyta information med varandra. Säljö (2000) resonemang om betydelsen av kommunikativa processer och att vi genom dessa skapar en delaktighet i kunskaper och färdigheter blir därmed betydelsefull för hur väl skolorna skall lyckas med implementeringen av IUP. Alexandersson beskriven i Thors Hugosson, (2003) skriver också om detta, och menar att kunskap om det som äger rum i skolan skall utgöra grunden för utvecklingsarbeten. Alexandersson menar att denna faktor utgör förutsättningen för en dialog mellan stat, kommun, politiker och professionella.

En annan gemensam upplevelse bland alla tre skolorna är att det har funnits ett motstånd till förändringsarbetet. Vi kan se en koppling mellan det och vad expertgruppen skriver, att lärare upplever sig kontrollerade och att staten söker efter brister i undervisningen och verksamheten. Det kan också finnas en rädsla att bli kritiserad av kollegor för den undervisning som man utför. Vi tror också att skolkulturen är avgörande för hur förändringsarbetet bedrivs, vilken insyn man har i verksamheten och möjligheten att föra en öppen pedagogisk diskussion.

Enligt vår undersökning delar skolorna 1 och 3 åsikterna att implementeringsarbetet bidragit till ett gemensamt yrkesspråk, en helhetssyn på eleverna och en kvalitetshöjning av

verksamheten. Skola 3 har utvecklat sin IUP så att man kan göra utvecklingsplaner för klasserna och skolan. Expertgruppen skriver att åtgärdsprogram och IUP inte bara skall beakta den enskilda eleven utan även processen på grupp- och skolnivå. Detta anser vi är betydelsefullt att vara medveten om. För att redskap som IUP skall få någon effekt i att stödja elevernas kunskapsutveckling måste de betraktas som delar i en helhet. Även de allmänna råden tar upp gruppens och organisationens i betydelse av att individens skolsvårigheter kan bero på och förstärkas av faktorer som inlärningstakt, grupprocesser, organisation med mera.

6. Slutdiskussion

Vår undersökning har visat att de förhållanden som haft störst påverkanskraft på implementeringsprocessen på de tre skolorna är faktorer som går att koppla till inre och yttre gränser i frirumsmodellen. De inre gränserna skulle därigenom utgöras av rektors roll på skolan och den rådande skolkulturen. De yttre gränserna utgörs av de statliga direktiv som har föregått införandet av IUP. Berg (1999) menar att det är inom och emellan dessa gränser som det bildas ett utnyttjat frirum. Skolutveckling handlar enligt Berg om att utnyttja och erövra detta tillgängliga frirum. Genom detta resonemang ses erövrandet av frirummet som en källa till förändring, en utnyttjad förändringsfaktor. Att utnyttja frirummet kan enligt Berg ses som en implementeringsprocess i sig. Vi menar att upptäckandet av frirummet är en viktig process för skolorna, att inse vilka yttre och inre ramar som styr verksamheten är en förutsättning för skolutveckling.

Vi tycker att de yttre gränserna gällande implementeringen av IUP har varit alltför oklara. Enligt oss har otydligheten lett till att skolorna har givits en alltför lokal tolkningsfrihet i hur införandet skall gå till. Vår undersökning visar att de otydliga riktlinjerna har medfört en alltför stor spännvidd emellan skolorna angående implementeringsprocessen. Tolkningsfriheten ställer dessutom krav på en stark ledning som kan tolka och verkställa intentionerna och förankra dessa i verksamheten. Alexandersson beskriver i Thors Hugosson, (2003) menar att styrning av skolan genom professionella system och krav på omfattande planeringsdokument innebär en underskattning av skolans komplexitet. Till skillnad från Alexandersson tror vi att det i ett inledningsskede av ett förändringsarbete skall finnas en central styrning. För att stödja skolorna i att finna det utnyttjade frirummet anser vi dessutom att staten har en skyldighet att bistå med stöd till skolorna vid införandet av reformintentioner. När ett förändringsarbete väl är implementerat tycker vi som Alexandersson att man kan gå över till att ge skolorna en lokal tolkningsfrihet och hitta en situationsanpassad problemlösning.

Vi tycker att skolorna har haft helt olika förutsättningar att genomföra implementeringen. På skola 1 och 3 har de inre gränserna utgjorts av att man haft en ledning som varit aktiv och förändringsbenägen, det fanns en mottaglighet hos lärarna och några lärare har varit speciellt drivande. Dessa skolor har dessutom fått externt stöd vid införandet. Vi menar att det finns ett utnyttjat frirum på alla skolorna, men enligt vår undersökning är det på skola 2 som man kommer att få störst svårigheter att utnyttja detta frirum som en positiv förändringskraft. Anledningen till detta är de oklara riktlinjerna i kombination med en ledning som är osäker på relevansen i utvecklingsarbetet. För att ge alla skolor samma möjligheter tycker vi som vi gjort klart tidigare att staten skall vara tydligare i hur man vill att förändringen skall genomföras.

Införandet av IUP har varit och är ett stort utvecklingsprojekt, intentionerna startade 2001 och 2005 kom de allmänna råden, staten vet ännu inte om dessa är tillräckliga. Frågor som har väckts hos oss under arbetets gång är, hur mycket arbete kan staten ålägga skolorna att utföra? Ges skolorna tid och resurser till att utveckla redan befintliga förändringsarbeten? Vi ser en fara i att det ökande administrativa arbetet och kraven på att förändra undervisningen och verksamheten bidrar till en stress för skolans personal och mindre tid för eleverna. Precis som Alexandersson tror vi att det har utvecklats en allmän skepticism när det gäller tilltron till styrimpulser som kommer uppifrån. Detta kan innebära att man från politiskt håll motverkar sina egna intressen om man ställer alltför orealistiska krav på personalen i skolan.

7. Förslag till vidare forskning

Vår undersökning har visat att rektor har en avgörande roll i implementeringsarbetet. Därför tycker vi att det skulle vara intressant att se en undersökning i anknytning till hur skolledarens roll förändrats de sista åren och vad detta inneburit för skolans pedagogiska arbete.

8. Referenslista

- Ahlberg, A. (2001). *Lärande och delaktighet*. Lund: Studentlitteratur
- Berg, G. (1999). *Skolkultur – nyckeln till skolans utveckling. En bok för skolutvecklare om skolans styrning*. Göteborg: Gotia
- Berg, G. (2003). *Att förstå skolan. En teori om skolan som institution och skolor som organisationer*. Lund: Studentlitteratur
- Blossing, U. (2003) *Skolförbättring i praktiken*. Lund: Studentlitteratur
- Englund, T. (2000). *Deliberativa samtal som värdegrund -historiska perspektiv och aktuella föreställningar*. Skolverket : Fritzes.
- Folkesson, L & Lenadahls-Rosendahl, B & Längsjö, E & Rönnerman, K. (2004). *Perspektiv på skolutveckling*. Lund :Studentlitteratur.
- Gilje, N & Grimen, H. (2004). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalos AB
- Grundskoleförordningen*. SFS 1994:1194/SFS2003:124. <http://rixlex.riksdagen.se>
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Myndigheten för skolutveckling. (2004). *Individuella utvecklingsplaner i grundskolan, särskolan, specialskolan och sameskolan, remissvar*. Stockholm: Fritzes.
- Myndigheten för skolutveckling. (2003). *Individuell planering och dokumentation i grundskolan*. Stockholm: Fritzes
- Regeringens skrivelse, (1998/99:121). *Utvecklingsplan för förskola, skola och vuxenutbildning samverkan, ansvar och utveckling*.
- Skollagen*. SFS 1985:1100/SFS 2003:415. <http://rixlex.riksdagen.se>
- Skolplan för Göteborg 2005/2006. www.goteborg.se/skolutveckling.
- Skolverket. (2005). *Allmänna råd och kommentarer. Den individuella utvecklingsplanen*. www.skolverket.se
- Säljö, R. (2000). *Lärande i praktiken. Ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Prisma
- Thors Hugosson, C. (red). (2003). *Värdera och utvärdera*. Stockholm: Lärarförbundets förlag
- Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur
- Utbildningsdepartementet, (1994). *Läroplan för det obligatoriska skolväsendet, förskoleklassen och fritidshemmet. Lpo 94*. Stockholm: Fritzes

Utbildningsdepartementet. (2001). *Elevens framgång – skolans ansvar*. (Ds. 2001:19)
Stockholm: Fritzes

Utbildningsdepartementet. (2002). *Skollag för kvalitet och likvärdighet*. (SOU 2002:121)
Stockholm: Fritzes

Utbildningsdepartementet, (2002). *Utbildning för kunskap och jämlikhet – regeringens utvecklingsplan för kvalitetsarbetet i förskola, skola och vuxenutbildning*. (Skr 2001/02:188)
Stockholm: Fritzes

Utbildningsdepartementet. (2003). *Alla skolor skall vara bra skolor – Regeringens kvalitetsprogram för skolan*. (Artikel nr. U03.005.) Stockholm: Fritzes

Utbildningsdepartementet. (2004). *Individuella utvecklingsplaner i grundskolan, särskolan, specialskolan och sameskolan*. (Dnr U 2004/2868/S). Stockholm: Regeringskansliet

Wennbo, K. (2004). *Individuell planering – ett led i en önskvärd pedagogisk utveckling? Möjligheter och konsekvenser av ökad individuell planering för eleven i skolan*.
Fördjupningsarbetet om 10 p, Specialpedagogik 61 –80 p. Göteborgs Universitet.
Institutionen för pedagogik och didaktik.

Bilaga

Intervjufrågor.

1. När och varför inledde ni arbetet med IUP?
2. Vilka tankar väcktes hos dig då du kom i kontakt med riktlinjerna om IUP?
3. Hur genomfördes implementeringen?
4. Tycker du att det fanns klara riktlinjer från statligt håll om vad dokumentet skulle innehålla och hur implementeringen skulle genomföras?
5. Vilka faktorer uppfattar du som betydelsefulla i processen med att ta fram IUP?
6. Vilka positiva konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/ för dig?
.
7. Vilka negativa konsekvenser har genomförandet av förändringsarbetet medfört för verksamheten/för dig?
8. Hur utvärderar skolan förändringsarbetet?