

# Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan



*Lotta Svensson*

En rapport från FoU Söderhamn

**Drivkraft Söderhamn**  
**– på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan**  
*Lotta Svensson*

Produktion och Utgivning:

© FoU Söderhamn

CFL – Centrum för flexibelt lärande

Söderhamns kommun

Södra Järnvägsgatan 7, 826 80 Söderhamn

Tel. 0270-758 00 Fax 0270-169 65

Tryck: Söderhamns kommun, 2008

ISBN-nummer 978-91-85085-04-0

Rapportens tryckta upplaga är finansierad av



# **Drivkraft Söderhamn** – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan

*Lotta Svensson*

## Sammanfattning

I denna rapport kommer fokus att ligga på initierings- och implementeringsfasen av projekt Drivkraft, i det skolområde i Söderhamns kommun som varit projektets pilotområde, från hösten -06 till våren -08. Utvärderingsuppdraget bestod av två delar; dels önskades en studie av pedagogernas lärande och dels ville man veta hur eleverna skulle komma att påverkas av projektet. Mitt uppdrag har varit att vara både utvärderande och utvecklingsstödande.

I denna utvärdering blir en process synlig. I ett fördjupat utvecklingsarbete mot ett entreprenöriellt lärande krävs utveckling av pedagoger, arbetslag och organisation. Från början handlar det om eget mod, reflektion och inspiration samt stöd från arbetskamrater - men så småningom uppstår behov av organisatoriskt stöd och samordning.

Förskolepedagogerna menar att de ser positiva effekter bland barnen utifrån det utvecklingsarbete som gjorts. I den enkät som gjordes bland eleverna i årskurs 1-9 ökade under perioden andelen som vill jobba i ett eget företag, samt ökade andelen elever med en positiv inställning till att eventuellt bo kvar i kommunen. Vad denna förändring beror på är dock mycket svårt att säga.

Denna utvärdering visar att projekt Drivkraft bearbetat begreppet ”entreprenöriell” till att bli användbart och konstruktivt utifrån ett skolperspektiv. De intresserade pedagogerna har fått inspiration och stöd från projektets olika satsningar. Det har visat sig att klimatet och samstämmigheten i arbetslagen har stor betydelse för om ett verkligt utvecklingsarbete kommer till stånd. För att få med de pedagoger som inte lika självklart intresserar sig för ”det entreprenöriella lärandet” krävs dock ytterligare insatser. Likaså krävs att skolläringarna delar, och så småningom övertar, ansvaret för att driva utvecklingsarbetet framåt. Organisatoriska förändringar krävs för att det entreprenöriella lärandet ska kunna genomsyra arbetet i skolan. Det krävs också att det omgivande samhället erbjuder möjligheter för de uppväxande barnen att utvecklas i entreprenöriell riktning.

Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan

SAMMANFATTNING .....	4
<b>INLEDNING.....</b>	<b>6</b>
PROJEKTETS BAKGRUND .....	7
<i>Vilket entreprenörskap?</i> .....	8
<b>PEDAGOGERNAS LÄRANDE .....</b>	<b>11</b>
INITIERINGSSKEDET.....	11
<i>Försiktigt positiva</i> .....	11
<i>Projekt- och trendskepsis</i> .....	11
<i>Farbågor och förhoppningar</i> .....	12
ETT HALVÅR SENARE.....	13
<i>Drivkraftsvinden har märkts.</i> .....	13
<i>Vardagen krockar med visionen</i> .....	14
<i>Överraskningar</i> .....	14
<i>Högskolekursen viktig</i> .....	15
<i>Arbetslagen avgörande</i> .....	16
<i>Sammanfattning av pilotområdets pedagogers upplevelser efter ett halvt år</i> .....	16
EFTER DRYGT ETT ÅR.....	18
SAMMANFATTANDE ANALYS.....	19
<b>ELEVERNAS LÄRANDE .....</b>	<b>25</b>
BARNEN I FÖRSKOLEVERKSAMHETEN .....	26
ELEVERNA I ÅRSKURS 1-9 .....	27
<i>"När du slutar skolan, vad tror du att du vill göra då?"</i> .....	27
<i>"När du ska börja jobba, hur vill du jobba då?"</i> .....	27
<i>"Kan man få jobb här i kommunen när du utbildat dig färdigt, tror du?"</i> .....	28
<i>"Vill du bo kvar i kommunen när du slutat skolan?"</i> .....	28
<i>"Tror du att de som bestämmer i kommunen vill att du ska bo kvar här när du är vuxen?"</i> .....	28
KOMMENTAR .....	28
<b>SLUTDISKUSSION.....</b>	<b>30</b>
ELEVERNA .....	30
PEDAGOGERNA.....	31
SKOLANS LEDNING OCH ORGANISATION.....	33
OMGIVNINGEN/KOMMUNEN .....	35
<b>REFERENSER.....</b>	<b>38</b>
BILAGA 1. ELEVENKÄT TILL ÅRSKURS 1-9 OCH SVARFREKVENSER ÅR -07 OCH -08	39
BILAGA 2. HUR HAR UTVÄRDERINGEN SKETT? .....	40
BILAGA 3. FORSKNING OM ENTREPRENÖRSKAP I SKOLAN .....	41

## Inledning

Denna rapport är den avslutande delen av en processutvärdering som pågått i pilotområdet i Söderhamns Kommuns projekt Drivkraft, från hösten -06 till våren -08. I pilotområdet antog skolledningen utmaningen att vara ”först ut” och blev därmed också det av kommunens skolområden som prioriterades vad gäller utvecklingsstöd i förändringsarbetet.

Utvärderingsuppdraget bestod av två delar; dels önskades en studie av pedagogernas lärande och dels önskades kunskap om hur eleverna skulle komma att påverkas av projektet. Kunskap har insamlats genom intervjuer med pedagoger, en enkät i årskurs 1-9 och genom deltagande vid olika diskussioner och möten. Under projektets gång har kontinuerlig interaktiv återkoppling och dialog skett med de deltagande pedagogerna, delar av skolledningen, skolans förvaltningsledning och projektledaren för Drivkraft - med det uttalade syftet att utvärderingen skulle kunna vara ett stöd i processen att utveckla projektet<sup>1</sup>.

I denna rapport kommer fokus att ligga på initierings- och implementeringsfasen av projekt Drivkraft – d v s en utvecklingsprocess som är påbjuden uppifrån, från kommunledning och skolförvaltning - men som förväntas fyllas med innehåll utifrån lärarnas och skollära intresseområden och initiativ. Nedan följer först en beskrivning av bakgrunden, målet och syftet med projektet. Därefter följer en beskrivning och analys av pedagogernas upplevelser och uppfattningar under perioden, och därefter ett kortare avsnitt om hur elevgruppen påverkats. Avslutningsvis följer en diskussion där framtida utvecklingsbehov belyses. Den samhälleliga diskussion som finns kring värdet av entreprenörskap, tillväxt, framsteg och ekonomiseringen av världen lämnar jag därhän i denna rapport.

---

<sup>1</sup> Mer om utvärderingsuppdraget, se bilaga 2

## Projektets bakgrund

Satsningen på projekt Drivkraft sker utifrån en historik där arbetsmarknadens strukturella förändringar under de senaste decennierna drastiskt har minskat möjligheten att få t ex ett industrijobb i Söderhamns kommun. Man kan se det som att Söderhamn befinner sig i en brytningstid, i ett försök att gå vidare från historien som bruks/industriort och i stället orientera sig mot ”kunskapssamhället” där innovationer, entreprenörskap och kreativitet ses som några av lösenorden inför framtidens utmaningar.

Projekt Drivkraft initieras och tar sitt avstamp i Söderhamns kommuns Vision 2012, där ett av målen är att:

”Innovationstänkande och entreprenörskap ska genomsyra alla utbildningsnivåer.”

I Söderhamns kommun är satsningen unik i så motto att det är första gången de två nämnderna LA (nämnden för lärande och arbete) och BUN (barn och utbildningsnämnden) samverkar, och satsningen är stor till omfattningen eftersom resurser tillskapats i form av personal, resurser och aktiviteter i mening att stödja pedagogernas utvecklingsarbete. Drivkraft Söderhamn finansieras bland annat av Söderhamns kommun, Sparbanksstiftelsen Söderhamn, Ljungbergs utbildningsfond och Entré – Entreprenörskapsutveckling (senare Region Gävleborg).

Arbetet med projekt Drivkraft har pågått sedan 2006 och pågår fortfarande (för bakgrund och historik, se Cowlin, Wiik & Nilsson 2005). Under denna period har projektet initierats och implementerats i pedagoggruppen i syfte att så småningom, enligt planerna, också komma eleverna till del.

Målet och syftet med projektet formuleras på detta sätt på projektets hemsida ([www.soderhamn.se](http://www.soderhamn.se), 080909):

Huvudmålet med Drivkraft Söderhamn är att barnen och ungdomarna i Söderhamns förskolor och skolor vid projektets slut ska möta lärandemiljöer som uppmuntrar dem att utvecklas till entreprenöriella individer. Detta ska

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

ske genom att samtliga verksamheter kännetecknas av ett entreprenöriellt förhållningssätt.

Syftet med Drivkraft Söderhamn är att initiera en förändringsprocess och skapa förutsättningar för att all utbildning i Söderhamns kommun, från förskola upp till vuxenutbildningar och eftergymnasiala utbildningar, ska genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt som utvecklar barnens, elevernas och personalens entreprenöriella förmåga. Uppdraget är att få till stånd en innovativ och kreativ utveckling i skolorna!

Under denna utvärderade period har en mängd olika aktiviteter genomförts i Drivkrafts anda och/eller namn. Somliga har varit mer allmänt riktade, t e x information till allmänheten i lokaltidningar, allmänt riktad information till alla lärare eller elever, föreläsningar och fortbildning för samtliga pedagoger, skolledares informationer till sin personal och elever, en hemsida för Drivkrafts arbete på kommunens intranät m m, och på så sätt har Drivkraftsprojektet blivit betydligt mer känt i bredare grupper än tidigare. En högskolekurs i ”Entreprenörskapets didaktik” samt en utbildning i Reggio Emilia-pedagogik har erbjudits alla pedagoger, och över 300 pedagoger har deltagit i dessa utbildningar under denna period.

I pilotområdet har även gjorts mera specifikt riktade insatser. Regelbunden återföring från projektledare och utvärderare, om vad som sker eller inte sker, har givits till skolledningen i pilotområdet. Skolledarna har erbjudits stöd i form av samtal med projektledaren. Projektledaren har deltagit vid personalmöten och arbetsplatsträffar och informerat om projektet och erbjudit stöd. Övriga utvecklingspedagoger (genus-, naturskolan- och SPIKT-pedagoger) har även de särskilt erbjudit stöd till pilotområdet. (För en helhetsbild se den kommande projektrapporten från projektledare Birgit Lodmark.)

#### *Vilket entreprenörskap?*

Det är inte helt självklart vad som menas med entreprenörskap. Traditionellt förknippas entreprenörskap med en industriell sfär, affärsverksamhet och generering av ekonomiskt kapital liksom med ”the self-made man” – som utifrån ingenting och med egna händer byggt upp ett imperium (jmf Holmquist & Sundin 2002).



*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

En annan och vidare tolkning beskriver entreprenörskap som gränsöverskridande aktiviteter där det nödvändigtvis inte behöver handla om att skapa ekonomiskt värde utan snarare att göra något på ett nytt sätt som skapar värde för andra (Johannisson & Madsén 1997). En utveckling kan skönjas som pekar mot att betrakta entreprenörskap som kreativitet i största allmänhet – och därmed som ett önskvärt förhållningssätt till omgivningen och livet.

Projekt Drivkraft har på sin hemsida valt att resonera kring begreppet entreprenörskap på följande sätt:

Vad är entreprenörskap?

För att arbeta med entreprenörskap i utbildningssystemet krävs en bred definition som även omfattar sociala och kulturella sammanhang. Definitionen bör även tydligt beskriva entreprenörskap som en process som kan innebära kreativitet och företagsamhet inom befintlig organisation men också till skapande av nya företag. Därför har vi i Söderhamn valt att arbeta efter Nuteks definition nedan.

Nutek definierar entreprenörskap som:

”...en dynamisk och social process där individen, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang.”

Med andra ord behöver man inte vara företagare för att vara entreprenör. Entreprenörer och det entreprenöriella tänkandet behövs överallt för att vi och vårt samhälle ska växa, utvecklas och må bra.

Söderhamns barn och ungdomar ska

- bli företagare för sitt eget liv
- ha ”helikopterperspektiv”
- odla drömmar och fantasi
- medvetet få göra egna val
- ges högre delaktighet och inflytande

Söderhamns kommun är på intet sätt ensam om att tro att entreprenörskap, innovationer och kreativitet är framtidens melodi. Entreprenörskap hyllas inte sällan som en förutsättning för samhälls utveckling och förnyelse. Att veta hur detta ska frammanas är dock inte

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

alls givet, varken i de större nationella diskussionerna eller i skolvärlden. Många är de skolor runt om i landet som enligt hemsidorna arbetar med dessa ord som ledstjärnor, men aktiviteterna som ingår i koncepten är i hög grad skiftande<sup>2</sup>.



---

<sup>2</sup> Mer om forskning kring entreprenörskap i skolan, se bilaga 3

## Pedagogernas lärande

De flesta pedagoger som arbetar i pilotområdet hade knappt hört talas om projekt Drivkraft och dess inriktning mot entreprenörskap då jag första gången träffade dem för att samtala om deras farhågor och förhoppningar.

Innan jag påbörjade min första intervjuomgång med pedagogerna hade arbetet med Drivkraftsprojektet varit inriktat mot information till skollärdarna, men framöver skulle projektets idéer och aktioner spridas till pedagogledet. De pedagoger jag intervjuade var utsedda av sitt arbetslag att representera dem, men förväntades inte i sina svar representera hela laget utan bara sig själva och sin egen syn på Drivkraftsprojektet.

## Initieringsskedet

### *Försiktigt positiva*

Flera av de intervjuade pedagogerna var ganska nollställda inför projektet, kanske hade man hört talas om det men var osäker på vad det var tänkt att innehålla. Grovt generaliserat kan man säga att förskolepedagogerna i rätt hög grad var positiva till det som de ändå uppfattat som Drivkrafts värdegrund på deras nivå – att barnen ska tränas i självständighet, kreativitet och ansvar. Det fanns även flera bland förskolans personal, som uppfattade Drivkrafts idéer som en upprättelse för det sätt som de alltid försökt arbeta på i förskolan. En stor del av förskolepersonalen hade läst boken ”Lyssnandets pedagogik” (Åberg & Lenz Taguchi 2005) och dessutom varit på en inspirerande föreläsning på samma tema, och många av dem kopplade Drivkraft till det tankesätt som de blivit styrkta i genom detta. Förskolepedagogerna uppfattade inte att projektet skulle vara kontroversiellt på något sätt och trodde att huvuddelen av förskolepersonalen var överens om målsättningarna.

### *Projekt- och trendskepsis*

En annan vanlig inställning var att detta nog bara var nya ord för något som man gjorde redan, eller ytterligare en av alla trender som med jämna

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

mellanrum sveper över skolvärlden. Om förskolepedagogerna kunde uppfattas som försiktigt positiva, så fanns det flera bland grundskolepedagogerna som var lätt skeptiska. En del av skepsisen berodde på att pedagogerna inte varit informerade om att de skulle komma att tillhöra ”pilotområdet” utan hade fått information om detta via lokaltidningen under sommarlovet.

Bland grundskolepedagogerna uppfattades projektet mera som ett försök att få pedagogerna att arbeta ”annorlunda”, och det fanns också de som menade att de redan försökt att arbeta på detta sätt och de uppfattade Drivkrafts idéer som att deras egna tankar om pedagogik och skolutveckling äntligen såg ut att kunna få stöd. Bland dem som ”provat på” uttrycktes behov av ytterligare inspiration och idéer, och det hoppades man att projektet skulle ge.

Några framhöll att det inte alls alltid var så enkelt att ”göra annorlunda”, om man verkligen gjorde det på allvar – de hade stött på flera problem bl a i form av konflikter med andra pedagoger och undrande föräldrar. Dessa lyfte också fram behov av andra arbetsmaterial och också behov av att kunna formulera och berätta för andra vad man gör och även varför.

#### *Farhågor och förhoppningar*

I intervjuerna är det ingen som uppfattar att man utifrån Drivkrafts idéer förväntas göra något som strider mot läroplanen, tvärtom menar alla att det som står där väl motsvarar målen för Drivkraft. Att man ändå inte redan arbetar utifrån dessa entreprenöriella målsättningar anser man bero på traditioner och ”sånt som sitter i väggarna”, man anpassar sig till sin arbetsplats uttalade normer. Ingen tycker sig ha mandat att bedriva något övergripande förändringsarbete, och menar att man möjligen kan komma att genomföra några förändringar i sitt eget ”revir”. I och med Drivkraft uppfattar man nu att det finns ett tämligen starkt förändringstryck ”uppifrån”, d v s från kommunledningshåll, där vissa känner sig stöttade och andra mera tvingade.

#### *”Vi väntar och ser ...”*

Pedagoggruppens farhågor och förhoppningar inför projekt Drivkraft var mycket spridda, men ingen var uttalat negativ. Några tyckte att allt var alltför luddigt ännu, och man hade varken farhågor eller förhoppningar

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

utan väntade in ytterligare direktiv. ”Man undrar ju vad de har tänkt att vi ska göra.”

Andra var beredda att verkligen försöka efter projektets riktlinjer, men oroade sig för hur det skulle gå ihop med övrig verksamhet, om lokalerna skulle fungera, om den redan slitna personalen skulle orka, hur man skulle hinna med allt som ”kommer till” när det redan var övermäktigt att få till det allra nödvändigaste.

*”Äntligen medvind”*

Flera pedagoger uttryckte en känsla av att de blev inspirerade och stärkta i förhållningssätt som de redan tidigare omfattat, och uttryckte förhoppningar om att det äntligen skulle kunna komma faktiska förändringar till stånd. Samtidigt uttryckte de farhågor att det inte skulle bli några konkreta förändringar nu heller. ”Händer det inget nu så ger jag upp, det är nu eller aldrig.” ”Går det inte att förändra arbetssätt nu då kan vi lägga ner skolan.” Framför allt i grundskolan upplevdes att det utöver entusiasterna också fanns ett kompakt motstånd mot förändring, och en farhåga här var att det skulle komma att bli en massa bråk utan att något ändå skulle komma att förändras – man befarade att ledningen inte skulle kunna ta itu med motståndet.

## Ett halvår senare

*Drivkraftsvinden har märkts.*

Då jag efter sex månader intervjuar samma personer, en från varje arbetslag i pilotområdet, råder det inte längre någon tvekan om vad Drivkraftsprojektet vill uppnå, inte heller om att det råder ett starkt tryck på faktisk förändring – ”det tycks ju som om de verkligen menar allvar den här gången, i alla fall ifrån kommunens sida”. Inte heller denna gång är det några av de intervjuade som uttrycker några egentliga invändningar mot projektets målsättningar, men det framkommer i intervjuerna – och har framkommit då jag följt processen – att utvecklingsarbetet emellanåt skapar en del motsättningar när det kommer till att praktiskt förändra vardagen.

De allra flesta har gjort något eller några försök ”att göra entreprenöriellt” och de allra flesta av dessa har gjort det med stöd och

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

utgångspunkt från högskolekursen ”Entreprenörskapets didaktik”. De flesta av dessa beskriver dock det arbetet som ett avgränsat projekt som visserligen varit trevligt och intressant att arbeta med men de tycker inte att de ännu hunnit få till det utrymme för reflektion och samtal i arbetslaget som krävs för att de mera i grunden ska bedriva utvecklingsarbete i entreprenöriell riktning.

#### *Vardagen krockar med visionen*

I några arbetslag har förväntningarna/förhoppningarna på utvecklingsarbete krockat med försvårande praktiska omständigheter som personalneddragningar och särskilt behövande elever. ”Nu uppmanas vi göra sådant som vi alltid gjorde förr och som vi vill göra, men nu ska det göras med mycket mindre personal.” I dessa arbetslag är besvikelsen stor över vad de uppfattar som bristande ledningsstöd. Man upplever att man blivit lämnad i sticket – och därmed också halkat efter i det utvecklingsarbete som kunde ha varit en ljuspunkt i det jobbiga vardagsslitet.

#### *Övriga överraskningar*

Andra arbetslag har satt igång med att planera entreprenöriella projekt och upptäckt att de inte alls varit överens om vad som ”är entreprenöriellt”, trots att de trodde det när de började. ”Vi trodde ju att vi jobbade entreprenöriellt, men nu har vi kommit på att det gör vi inte alls.” Det har lett till att just dessa projekt hakat upp sig, men har samtidigt lett till intressanta diskussioner och självprövning i arbetslagen.

Arbetslag som positivt har överraskat sig själva finns också. ”Vi började med någon liten grej, där vi i stället för att bestämma i förväg bestämde oss för att fråga vad barnen ville. Och sedan har det sätts att jobba bara fått ta mer och mer plats, och det är ju mycket roligare att jobba såhär!”. ”Man skäms ju nästan över att man inte kommit på att det går att göra så här förr, det är ju inget svårt”.

*Högskolekursen viktig*

Många framhåller högskolekursen i Entreprenörskapets didaktik som en positiv påverkan till att komma till skott i praktiskt arbete. Många menar att den återkommande uppsamlingen har varit avgörande för att något skulle bli gjort. ”När man vet att man ska redovisa vad som hänt sedan sist så måste det ju också helst ha hänt något, och då tar man sig samman och gör något. Och så måste ju hela gruppen ta ansvar för vad som händer eller inte händer”. ”På kursen är det ju faktiskt någon som ser och uppmuntrar det vi gör”.<sup>3</sup> Att så många gått kursen och läst samma litteratur och funderat i likartade banor har också för många känts som en styrka. ”Vi är ju många som vill jobba såhär, jag tänker ju inte helt fel ändå”. Flera har också lyft fram att det varit inspirerande att känna att det man gör finns i ett större sammanhang. Någon uttryckte det som att ”Drivkraft ger oss orden för varför vi har jobbat som vi gjort. Visst har vi vetat att det är bra för barnen att jobba så, men att det också handlar om tillväxt och regional utveckling har jag nog inte tänkt på.” Även kursledarna för högskolekursen framhåller hur kursdeltagarna under kursens gång utvecklat sitt sätt att sätta ord på, och därmed också förhålla sig till, sina intentioner och det egna arbetet.

---

<sup>3</sup> Som ett led i högskolekursen har några av Drivkrafts pådrivande krafter (Peter Holmström, Anette Cowlin och Bibbi Lodmark) genomfört en enkät i pilotområdet, bl a i syfte att se hur de gjorda insatserna uppfattats. Svarefrekvensen i denna enkät är 46 % och eftersom ingen bortfallsanalys är gjord är det svårt att veta hur resultaten ska tolkas, kanske ger den höga andelen (64 %) som anser sig vara mycket delaktiga i Drivkraftsprocessen en fingervisning om att de delaktiga svarat i högre grad. I detta arbete konstateras att en förvånansvärt hög andel (22 %) av de svarande pedagogerna inte deltagit i de obligatoriska aktiviteterna (förlagda på planerade studiedagar t ex). Enkätundersökningen visade också att de aktiviteter som pedagogerna uppfattar har bidragit mest till deras utveckling i det entreprenöriella förhållningssättet är de personliga kontakterna med olika utvecklingsstödjare. Skolledningens stöd i utvecklingsprocessen får däremot ett tämligen dåligt betyg av pedagogerna (Holmström, Cowlin & Lodmark 2007). Ovanstående resultat stämmer på många sätt överens med det som framkom under de uppföljande intervjuer jag gjorde med pedagogerna ett halvår efter den första intervjun.

*Arbetslagen avgörande*

Ett mönster som går att se är att det är i mindre, mera självgående arbetslag – där personalen är väl samspelade och har gemensamma värderingar som utvecklingsarbetet har ”tagit fart”. Kanske är det så att i dessa arbetslag kan pedagogerna vara det stöd för varandra som krävs för att man ska våga språnget? Att bli sedd och bekräftad, särskilt när man ska våga något nytt, är ett mänskligt behov och något som lyfts fram av nästan samtliga pedagoger som en besvikelse mot skolledningen. Även de som själva tycker att de utvecklats positivt har saknat stöd och uppbackning av skolledningen, och de som är besvikna över att allt för lite har hänt menar att detta i hög grad beror på bristande intresse och initiativ från ledningen. ”Ledningen gapar över mycket, men stöttar inte på vägen, ser inte ens ansträngningarna”.

I flera grupper har motsättningar inom personalgruppen kommit fram under denna period. Om detta beror på arbetet med Drivkraft är svårt att säga, troligt är att det har flera samverkande orsaker. Men en bidragande orsak kan vara att utvecklingsarbetet och försök till förändringar lyfter redan tidigare befästa konflikter till ytan eftersom tidigare maktbalanser nu rubbas. I detta finns också missnöje uttalat gentemot skolledningen eftersom pedagogerna uppfattar att de får ta konfrontationer och argumentationer som borde vara skolledningens uppdrag att hantera. Några saknar också att skolledningen bestämt pekar ut riktningen och fattar beslut som kan vara obekväma för vissa ”motsträviga”.

*Sammanfattning av pilotområdets pedagogers upplevelser efter ett halvt år*

Sammanfattningsvis kan sägas att ingen i andra intervjuomgången undgått ”Drivkraftsvinden”, tvärtom var det flera som lite förvånat konstaterade att ”det råder ingen tvekan om att kommunledningen menar allvar”. Skolförvaltningen fick kritik av några för att det drevs för många utvecklingsprojekt samtidigt, och man fick ingen hjälp att prioritera. Alla var inte heller säkra på att detta var en prioriterad fråga för den egna skolledningen, och där pekade man på bristande fokus och icke visat intresse för vad som gjordes i utvecklingsarbetet. Flera menade att man kunde förstå att skolledningen kanske inte kunde ”landa alla bollar” (utifrån att det skett stora organisatoriska förändringar i området där bl a skolledare hade bytts och byttes också under denna period). Dessutom var en sammanslagning med ett annat område förestående och många



praktiska rutiner kom i och med detta att ändras. Att vara utsedd till pilotområde hade dock väckt vissa förväntningar som inte kommit att infrias – och många menade att skolledningen kanske inte skulle ha varit så pigga på att vara först på Drivkraftståget med anledning av detta.

Några var också besvikna över att de förmåner som utlovats i samband med högskolekursens genomförande hade krympt, så att det kändes som att man var tvungen att belasta sina arbetskamrater för att kunna gå kursen. Att hantera de motsättningar som kommit upp hade för många också tagit på krafterna och där efterlyste man insatser från skolledningen. De som tvivlade på att skolledningen var beredda att driva utvecklingsarbetet med det entreprenöriella förhållningssättet vidare påpekade att det ”kan kännas meningslöst att ta de pedagogiska striderna, som också kan bli personliga, om allt bara ska återgå till det gamla vanliga när projektet är över”.

En genväg till att faktiskt få till ett utvecklingsarbete ”trots allt” tycktes vara att ha en eller flera ”parhästar” att utbyta idéer och reflektioner med. Att bli så samspelta att det inte krävs så lång tid och så många ord och diskussioner innan man förstår varandra är dock sällan särskilt enkelt, och i de arbetslag där det inte ”gick av sig självt” så var det också just ostörd tid för att planera och reflektera med varandra som efterfrågades.

Många av pedagogerna som ”provat på” menade att det som är utmanande med det entreprenöriella förhållningssättet är att man som pedagog inte har kontroll, varken över processen eller vilka kunskaper som kommer att krävas. Att kasta sig ut i en sådan process kräver mod och en trygghet att få misslyckas, och att bli sedd och bekräftad för sina försök – vare sig det går ”bra” eller ej. ”Att våga nytt” kräver egen reflektion och eget mod, men också möjlighet att bli speglad och bekräftad, både av arbetslaget och av ledningen. Många uttrycker här ett behov att ett pedagogiskt bollplank. Så som organisationen nu ser ut så faller de icke infriade förväntningarna på skolledaren. Utöver detta behövs också input i utvecklingsprocessen i form av t ex inspirerande förebilder, föreläsningar, studiebesök och en pågående uppföljning som gör att processen inte ”kommer bort” i det vardagliga arbetet.

## Efter drygt ett år

Då jag återigen, efter drygt ett år från det första intervjutillfället, intervjuar ett urval av de olika arbetslagens representanter så framgår det tydligt att ett uthålligt utvecklingsarbete är beroende av en mängd komponenter. Flera av arbetslagen höll fast vid, och hade utvecklat, sätten att öka barnens inflytande över arbetets innehåll. Flera av pedagogerna betonade att detta var ett arbete under ständig utveckling, och menade att deras arbetsglädje hade ökat väsentligt genom detta mer öppna sätt att arbeta. På frågor om ledningens delaktighet i denna utveckling menade personalen inom förskoleverksamheten att de kände sig fria och uppmuntrade att arbeta i ”entreprenöriell riktning”, men att det var de själva som utvecklade arbetsätten inom arbetsgrupperna, och att det stöd de fick från ledningen i bästa fall var en uppmuntrande klapp på axeln. Men att få en klapp på axeln är bättre än inget alls.

I arbetslag där utvecklingskraften inte i samma grad var självgående vid förra intervjutillfället hade inte heller nu mycket hänt. I vissa fall uppfattade personalen det som om arbetet stagnerat, och även gått bakåt. Andra frågor och arbetsuppgifter hade kommit i förgrunden, och arbetet med det ”entreprenöriella lärandet” var inte längre i fokus i dessa arbetslag. Några arbetslag har under året blivit uppmuntrade av Sparbanksstiftelsens Drivkraftsstipendier och dessa har verkat bekräftande, men har även bidragit till att skärpa diskussionerna kring vilken typ av undervisning som är ”bra och önskvärd”. Vid det förra intervjutillfället hade arbetslagens vikt och deras möjlighet till utveckling börjat diskuteras inom grundskolan, men vid detta tillfälle visste personalen inte hur den frågan skulle komma att behandlas. Under det dryga år jag följt Drivkraftsarbetet i pilotområdet har stora organisatoriska och ledningsmässiga förändringar skett, vilket är en möjlig förklaring till att många utvecklingsfrågor blivit hängande i luften – eller kanske snarare åter lagt sig i gamla hjulspår.

Av ovanstående framgår även att pedagogerna inte uppfattade att ledningen tagit på sig rollen av att vara drivande i utvecklingen av det entreprenöriella lärandet. Detta uppfattades fortfarande vara ett projekt som drevs från kommun- och projektledning, och de pedagoger som gärna ville fortsätta utvecklingen av detta arbetssätt var oroade inför de enskilda skolområdenas förväntade övertagande av ansvaret att driva

utvecklingsarbetet. Fungerade pedagogteam som försökt arbeta med entreprenöriella målsättningar var i flera fall hotade av splittring p g a organisationsförändringar , och man upplevde att det utvecklingsarbete man gjort inte fick någon betydelse - varken i planeringen inför nästa läsår eller i lönediskussioner.

### Sammanfattande analys

Till att börja med kan vi se att pedagoggruppen inte på något sätt är enhetlig, varken i sina upplevelser av denna period eller i vilka behov de uttrycker. Detta är väl egentligen självklart, utifrån deras mycket skilda arbetsuppgifter, ämnen, inriktningar och personligheter - men det förtjänar ändå att påpekas, innan jag går över till att försöka generalisera. Här nedan visar jag vilka hinder som pedagogerna ser då de börjar resan mot en utveckling av ett entreprenöriellt förhållningssätt:

- Vad är det de förväntar sig egentligen? Jag klarar nog inte det här, det är svårt att ändra på sig, hur gör man egentligen?
- Mina arbetskamrater vill inte detta, och jag kan väl inte förändra själv?
- Vardagsslitet tar för mycket kraft, hur ska man hitta plats och ork för utvecklingsarbete?
- Alla dessa projekt som löper samtidigt och krockar, hur ska man få ihop det?
- Menar ledningen allvar, eller kommer allt snart att återgå till det vanliga?
- Försöker de bara utnyttja vår utvecklingsvilja utan att själva ta konsekvenserna/satsa resurser? Detta medför omprövning, konflikter och rubbad balans – tar vi dessa stötar i onödan?

Så småningom, om pedagogen/arbetslaget bearbetar och tar sig förbi dessa hinder/frågetecken (vilket inte alla gör), och verkligen påbörjar ett utvecklingsarbete i entreprenöriell riktning så dyker nya frågetecken upp:

- Att göra nytt känns osäkert och riskfyllt, har jag arbetskamraternas stöd?
- Har jag skolledningens stöd?

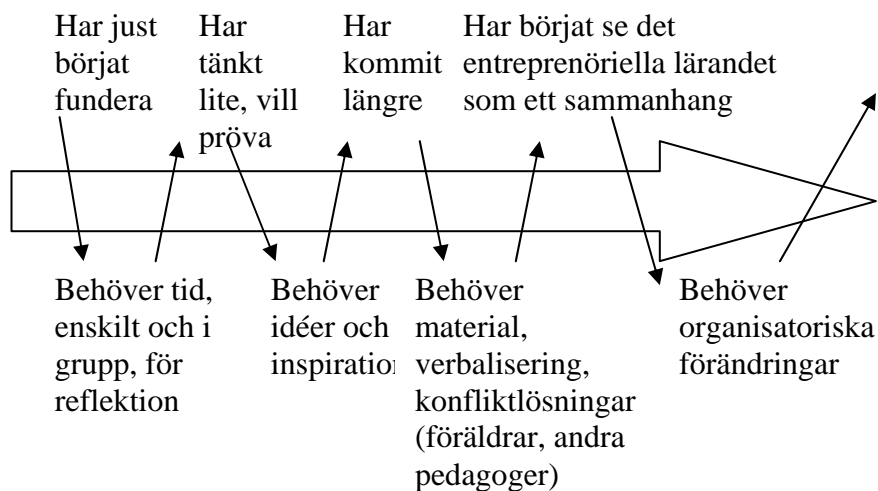
*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

- Hur gör andra, hur kan man göra?
- Hur ska jag berätta och förklara varför jag gör som jag gör?

Någonstans längs denna utvecklingsbana befinner sig de flesta av pilotområdets pedagoger i dagsläget. Några har börjat tänka något längre och funderar då över i vilket sammanhang deras ansträngningar att utveckla det entreprenöriella lärandet befinner sig. De frågeställningar som då dyker upp är t ex dessa:

- Om ingen tar ansvar för att förändra skolkulturen är mina insatser meningslösa och enbart energikrävande, tänker någon ta detta ansvar?
- Att arbeta entreprenöriellt enbart i sitt eget klassrum är i längden orimligt, tänker någon ta ansvar för att ramfaktorer/organisationen förändras för att underlätta detta arbetssätt?

Grovt generaliserat så ser pedagogernas väg mot att utveckla det entreprenöriella förhållningssättet ut på detta sätt:



Som pedagog ställs man alltid inför frågan om *hur*, och det är först då varje **enskild pedagog** tvingas ta itu med hur-frågan kring entreprenöriellt lärande som något kan komma att förändras i klassrummen. Det är först när man börjar att på allvar reflektera över *vad* som ska förändras och *hur* arbetet ska se ut om man tar de entreprenöriella målsättningarna på allvar som både organisationen och de enskilda individerna ställs inför det faktum att förändrade/nya målsättningar ger faktiska och praktiska konsekvenser.

I detta behöver den enskilde pedagogen stöd, av olika slag och på olika plan. En god början är förstås att inte behöva låtsas att man redan kan och vet, och i detta tycker jag att projektledning och skolledning lyckats bra – projektet har landat som ”något vi ska försöka lära oss tillsammans”. Men att lära om och att lära nytt kräver reflektion, och reflektion kräver ostörd tid, både egen tid och i arbetslaget – och detta är det behov som pedagogerna tycker de får minst hjälp med att få till. De uppfattar att de ställs ensamma med oförenliga krav, och på detta reagerar de olika – några ser det som personliga misslyckanden och andra uppfattar det som skolledningens ansvar eller som ytterligare en modefluga. Kring denna frustration skulle pedagoger och arbetsledare behöva mötas i fler diskussioner, både för att stärka yrkesidentiteten och för att hjälpas åt att hantera korstrycket av förväntningar och krav. För många har Drivkraftsprojektet varit en inspiration och ett stöd – ett godkännande av det arbetssätt de själva redan tidigare önskat arbeta på.

Det som de enskilda pedagogerna framför som den största rädslan inför att pröva ”det nya förhållningssättet” handlar i hög grad om rädslan för att det ska bli kaos och för att förlora kontrollen. Att arbeta på detta sätt kräver ofta samarbete med andra vilket känns ovant för en del pedagoger och inte heller är det alltid enkelt.

Hur **arbetslagen** fungerar har i denna utvärdering visat sig ha en stor betydelse för hur det entreprenöriella utvecklingsarbetet fortskrider. I väl samspelade arbetslag där pedagogerna i huvudsak delar värdegrund, d v s ”vet var man har varandra” har man vågat börjat försöka lite grand, för att sedan låta sig inspireras i allt vidare cirklar. I detta arbete betonar pedagogerna vikten av att ha någon att ”bolla och dela ansvaret med”. I arbetslag där man inte känner varandra så bra, eller inte är lika självklart överens i pedagogisk grundsyn har utvecklingsarbetet stannat av, eller

aldrig tagit fart. Några arbetslag har tvingats hantera misstämning och konflikter istället. På 7-9-nivån har pedagoger och ledning startat ett arbete kring grundsyn och värderingar och påbörjat en diskussion om hur arbetslagen ska se ut i framtiden, men på flera ledningsbyten låg frågan återigen nere då denna utvärdering satte punkt. Det är ingen självklarhet att ett arbetslag fungerar optimalt bara för att några individer förutsätts samarbeta (se t ex Blossing 2003).

I de fall där utvecklingsarbetet inte ”går av sig självt” ställs ofta förhoppningar och förväntningar på att **skolledningen** ska gå in och ”ta itu” med olika problem. Och under denna period är besvikelsen bland pedagogerna tämligen stor över vad de uppfattar som utebliven uppbackning. Några har önskat sig uppbackning i form av tid för reflektion, andra saknar ledningens intresse för vad de gör och några önskar att skolledningen tydligare själva skulle driva utvecklingsarbetet i ”rätt” riktning och inte överlåta åt några eldsjälar att få med de andra. Att utveckla arbetslagssamarbetet är också en uppgift man önskar att skolledningen ska ta itu med.

Skolledningen har i detta fall, som tidigare nämnts, varit relativt ny och detta har också medfört oro och tveksamheter – ”eftersom man ännu inte vet vad de går för”. ”Det känns ibland som om vi är inlurade i detta, visserligen ganska intresserat men ändå, och sedan lämnar de oss i sticket.” En stor del av den positiva upplevelsen av högskolekursen handlar om just detta – att det egna utvecklingsarbetet blir återkommande sett och diskuterat, och även insatt i ett större sammanhang.

Konventionella organisationsformer - med traditionell schemaläggning med korta arbetspass och tydlig ämnesuppdelning - som i nuläget motverkar det entreprenöriella förhållningssättet, kan dock den enskilde pedagogen, eller arbetslagen, inte helt förändra på egen hand. Att studera skolledningens lärande har inte ingått i mitt uppdrag, men eftersom jag vid flera olika tillfällen framfört mina intryck till skolledarna så har jag kommit att förstå att även om utvecklandet av det entreprenöriella lärandet är prioriterat så finns det ändå mängder av andra prioriteringar och framför allt praktiska problem som prioriterar sig själva. Till viss del kan detta bero på de förändringar som skett kring skolledningen i området, men även i andra rektorsområden tycks det vara svårt att som

skolledning komma fram till det direkta pedagogiska samtalet p g a mängden andra arbetsuppgifter.

Skolledarna menar att också de har en mängd utvecklingsprojekt ”på gång”, vissa initierade från pedagoghåll och vissa ”uppifrån” d v s från skolförvaltningen. De upplever, liksom många pedagoger, att det pågår många parallella projekt, som konkurrerar med varandra – åtminstone om den möjliga tid som finns till förfogande för utvecklingsarbete. Detta bidrar till den flyktighet och ”hattighet” som många menar kännetecknar skolans utvecklingsarbete, som många menar medför att man vant sig vid att ”hålla i hatten och huka sig” och låta den senaste pedagogiska modetrenden blåsa förbi, och sedan göra som man brukar igen.

I detta fall tycks det ha gått fram till pedagogerna att detta är en seriös satsning från kommunledningen, men skolan har ju även andra uppdragsgivare som betonar andra aspekter av skolans uppdrag (om utvecklingsarbete i skolan skriver t ex Blossing 2003). Det **långsiktiga utvecklingsstödet** är något som både lärare och skolledare efterfrågar. ”Är det någon idé att gå in i detta, eller betyder det bara konflikter och jobbigheter – och om ett tag så är det något annat vi ska göra?”

I rapporter från andra kommuner har gemensam planeringstid visat sig vara en gemensam nämnare för många av de skolor som ”kommit till skott” (Berglund & Holmgren 2007). Denna typ av mötesplatser betyder att arbetet kan utvecklas och de mindre drivande kan ”hänga på”, och det underlättar organiseringen av undervisning/aktiviteter. Pedagogernas egen förmåga att samarbeta är avgörande, men det krävs även organisation och en schemastruktur som möjliggör samverkan. På de skolor som mer genomgripande försökt förändra pedagogiken och skolkulturen har man märkt att det är nödvändigt att påverka ramfaktorer som tjänstefördelning, timplan och schemaläggning och liknande (Johannisson, Madsén & Wallentin 2000).

Berglund & Holmgren (2007) som undersökt vad lärare berättar att de *gör* när de ”gör entreprenörskap” i skolan menar att de kan se en mångfald av sätt att bedriva undervisning på och att de ser en utveckling i arbetet – från ”traditionell” undervisning där entreprenörskap är en aktivitet - till nya organiseringsformer där undervisningen går mot en temapedagogik. Svedberg (2007) framhåller att det entreprenöriella lärandet är en

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

arbetsform – en pedagogik driven av en önskan att sätta lärandet i ett större sammanhang.





## Elevernas lärande

Det ena syftet med att följa Drivkraftsprojektet i pilotområdet var att studera pedagogernas lärande. Det andra syftet var att studera elevernas lärande, i entreprenöriell riktning. Att det tog längre tid än planerat att få Drivkraftsprojektet att få fäste bland pedagogerna gjorde att det blev en delikat uppgift att försöka lista ut vad som möjligen skulle ha kunnat hända i elevgruppen. Att fråga de unga själva om de blivit mer entreprenöriella kändes inte som något fullgott alternativ – dels för att begreppet entreprenöriell är så svårbestämt och dels för att ett av grundantagandena i talet om entreprenörskap i skolan är att barnen i grunden är entreprenöriella – och att det snarare handlar om att skolan inte ska hindra eller lägga band på detta sätt att förhålla sig till världen.

”Entreprenörskap kan ses som en form av företagsamhet. Människan besitter som barn generellt de förmågor som förknippas med företagsamhet, nämligen tillitsfullt och engagerat agerande, initiativtagande, nyfikenhet, upptäckarglädje, kreativt experimenterande med tillvaron, reflektioner över gjorda erfarenheter och ständigt sökande efter utmaningar” (Johannisson & Madsén 1997, s19)

”Barn betraktas som naturliga entreprenörer och leken betonas som ett viktigt pedagogiskt redskap. Det är elevens egen kapacitet och förmåga som ska tas tillvara. Den entreprenöriella eleven framställs som en aktiv, handlingskraftig, kreativ och ansvarstagande individ som själv har makten över det som ska läras. Frihetsbegreppet används för att karakterisera det utrymme som krävs för att eleven ska få möjlighet att utveckla sina färdigheter. Denna frihet ska växa fram under ansvar, ett ansvar som eleven ska känna att den har över sitt lärande. Samarbete med andra betonas och eleven ges frihet att komma med förslag och idéer. Den tänkta entreprenöriella eleven har stor tilltro till sig själv och förmåga att själv se problem och hitta lösningar på dessa problem. Kreativitet och initiativförmåga är även det egenskaper som är kännetecknande.” (Leffler 2006, s112-113)

Entreprenörers uppfattning om sig själva och sin omvärld grundläggs redan i barndomen. Entreprenörskap kommer ur ett socialt samspel och förblir en skapelseprocess där andra individer är det centrala och i detta

finns en mycket nära koppling till lärande (Johannisson, Madsén & Wallentin 2000).

”I vissa samhällen tycks ungdomar snabbt få avlära sig barnets nyfikna, tillitsfull syn på tillvaron. Skolan har här en nyckelroll. Om den pedagogik som tillämpas premierar att mycket tas för givet, är det ett stöd för en sådan avlärningsprocess. Om alla sanningar i stället ses som preliminära, påverkas eleverna på ett annat vis.”

Och hur frågar man barn om de känner sig mindre hindrade nu ...? Detta är ju en stor och mycket intressant fråga, som skulle kunna utmana ett större forskningsprojekt. Och det finns förstås olika sätt att studera effekterna av en förändrad pedagogik (se t ex Svedberg 2007), men det rymdes inte inom ramen för detta utvärderingsarbete. Jag beslöt mig istället för att försöka se om ”Drivkraftsvinden” – som i detta skede mera tog sig uttryck i visioner, förhoppningar och försök till ett ändrat förhållningssätt – fick något genomslag hos de unga själva under denna period. Jag föreställde mig att detta möjligen skulle kunna visa sig bland de unga i form av förändrade attityder till:

- att vilja arbeta i ett eget företag,
- tron på att det är möjligt att arbeta i ett eget företag i kommunen
- viljan att bo kvar i kommunen efter avslutad utbildning
- tron på att de som bestämmer i kommunen vill att de ska bo kvar efter avslutad utbildning

Kring dessa frågeställningar konstruerade jag en enkel enkät som besvarades av alla eleverna i årskurs 1-9 i pilotområdet (se bilaga 1).

## Barnen i förskoleverksamheten

Vad gäller de mindre barnen, inom förskoleverksamheten, har jag nöjt mig med att föra diskussioner med deras pedagoger kring hur de upplever att barnen reagerat på de nya förhållningssätten som de prövat.

Generellt menar pedagogerna som försökt arbeta mer entreprenöriellt att barnen uppfattar skillnaden och blir ”mer självgående” och ”gladare och

mera framåt”. Vi har även diskuterat vilka barn som drar störst fördelar av detta ”nya” och ”mera öppna” sätt att förhålla sig till barnens initiativ och kreativitet. Förskolepedagogerna framhåller att det är andra barn än de som är bra på ”att göra som de blir tillsagda” som stigit fram och visat sig kunna driva sina projekt framåt och också visat sig ha kunskaper att dela med sig av till de andra barnen. De barn som i vanliga fall är ”duktiga” för att ”de gör som fröken tänkt sig” kan inför det nya ibland bli förvirrade och dra sig tillbaka ett tag, men ”de har ju gott självförtroende och kommer igen med nya tag rätt snart”.

Dessa förskolepedagoger har heller inte mött något motstånd från föräldragruppen, utan menar att även föräldrarna uppfattar den större arbetsglädje som nu finns i personalgruppen och gläds åt att den kommer barnen till del.

## Eleverna i årskurs 1-9

I årskurserna 1-9 har alla elever fått svara på några enkätfrågor, dels i februari -07 och dels i maj -08. Svaren har analyserats utifrån sammanställningar och grupperingar innehållande årskurs 1-3, årskurs 4-6 och årskurs 7-9. Könsskillnaderna har inte varit uppseendeväckande stora och redovisas därför inte. Tabellen med frågorna och svarsprocenten jag utgår ifrån finns i sin helhet i bilaga 1.

*”När du slutar skolan, vad tror du att du vill göra då?”*

I svaren på den frågan syns en stor ökning av viljan att studera vidare ju äldre barnen blir. Under 07-08 har önskan att studera vidare efter skolans slut ökat i alla grupperna; den största ökningen har skett bland eleverna i årskurs 1-3 (från 19 % till 37 %). För eleverna i årskurs 7-9 skedde en ökning från 65 % till 72 %.

*”När du ska börja jobba, hur vill du jobba då?”*

Under denna frågeställning var svarsalternativen att jobba som anställd eller att jobba i ett eget företag. Här har det skett en tämligen stor förändring i hela gruppen. År 2007 var det i genomsnitt 30 % som

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

svarade att de ville jobba i ett eget företag, och år 2008 hade andelen ökat till 44 %.

*”Kan man få jobb här i kommunen när du utbildat dig färdigt, tror du?”*

Även här kan skönjas en ökning av tron på man kan jobba i ett eget företag, från 24 % år 2007 till 31 % år 2008 för genomsnittet. Eleverna i årskurs 7-9 är de mest skeptiska till detta, bara 17 % tror att man kan jobba i ett eget företag i kommunen år 2007, och där har bara skett en mindre ökning till 22 % år 2008. Drygt 30 % av eleverna i årskurs 7-9 tror vid båda enkätstillfällena att det inte kommer att gå att få jobb i kommunen.

*”Vill du bo kvar i kommunen när du slutat skolan?”*

De elever som inte är uttalat negativa har svarat ”kanske” eller ”ja, absolut”. Här finns en positiv generell tendens i svaren där färre elever svarar ”Nej, absolut inte”; en förändring från 27 % till 18 %. Den största förändringen här har skett bland eleverna i årskurs 7-9 där de definitivt avståndstagande svaren har minskat från 47 % till 31 %.

*”Tror du att de som bestämmer i kommunen vill att du ska bo kvar här när du är vuxen?”*

I denna fråga har ingen större förändring skett mellan enkätstillfällena. Barnen i årskurs 1-3 tror i högst grad att de bestämmande vill ha dem kvar i kommunen. Runt 20 % av de övriga eleverna har svarat nej på denna fråga.

### Kommentar

Jag var tveksam till om enkäten skulle utvisa någon större förändring, eftersom det är en relativt kort tidsrymd mellan frågetillfällena. Utifrån svaren på ovanstående frågor menar jag dock att vi skönjer förändringar. Vad dessa förändringar beror på går dock inte att slå fast.

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

Eftersom det är en tämligen liten grupp elever det handlar om ska siffrorna betraktas med en viss skepsis, en enskild elevs ändrade svar kan ge en relativt stor förändring. Man ska heller inte tro att det är samma elevgrupp som jämförs med sig själv – mellan våren07 och våren08 har samtliga grupper förändrats eftersom eleverna blivit ett år äldre. Trots dessa invändningar menar jag att det skett en del förändringar som är så pass stora att de är värda att notera.

Det är mycket som influerar barns och ungdomars attityder. Att begrepp, som t ex entreprenörskap och företagande, hamnar i offentligt fokus, gör naturligtvis att de även blir synligare i barns och ungdomars verklighet, och troligen förstärks skolans satsningar av att diskussioner kring dessa frågor förs även i hemmen och på fritiden. Kanske kan man i enkäten se spår av kommunens försök att lyfta fram företag och företagare, men troligt är också att dessa frågor har diskuterats mera i skolmiljön under året som gått.

Söderhamns Kommuns stora satsning på ungdomar - 25 miljoner under tre år till Ungdomslyftet - har troligtvis också bidragit till att de ungas attityder till kommunen blivit mer positiva. För denna slutsats talar den ökning av antalet elever i årskurs 7-9 som ”kanske” eller ”absolut” (en ökning från 53 % till 74 %) vill bo kvar i kommunen när de slutat skolan.

## Slutdiskussion

### Eleverna

Barns och ungdomars kreativitet och företagsamhet uppskattas eller uppmärksammas inte alltid av den etablerade vuxenvärlden (Klosterberg 2001). Vad som är en kreativ och nyskapande handling kan man ha olika uppfattning om, liksom om den skapar värde för andra (se t ex Forslund 2002).

Vad som betraktas som entreprenöriellt är alltså alltid avhängigt ett tolkningsföretade, och därmed finns även i detta sammanhang en maktaspekt inbegripen. Vad som anses vara entreprenöriellt är alltså aldrig värdeneutralt. Begrepp som entreprenörskap och kreativitet är inte statiska eller naturgivna utan inbegripna i en pågående samhälllig konstruktion (Klosterberg & Andersson 2003). Detta visar på en av svårigheterna med att stimulera ungt entreprenörskap – alla nya och nyskapande idéer kan omöjligt sammanfalla med rådande vanor, värderingar, normer och föreställningar. I den allmänna retoriken uppmuntras entreprenörskap i skolan. I den reguljära skolverksamheten finns i nuläget inte någon självklar plats för entreprenöriella elever – fortfarande värderas lydiga och provpresterande elever högre än de som är kreativa, tar egna initiativ och kritiskt reflekterar över skolans praktik. (Berglund & Holmgren 2007)

För att skolans förändrade mål inte bara ska bli nya sätt att upprätthålla samma gamla maktordning, och lyfta fram de redan privilegierade eleverna, så måste pedagogerna också omfatta målsättningen med förändringen. Senare forskning börjar även framhålla entreprenörskap som ett medel för att förändra strukturella förhållanden och därigenom skapa ett mer jämlikt samhälle (se t ex Berglund 2006).

En risk är att pedagogerna i alltför hög grad okritiskt och omedvetet införlivar den dominerande uppfattningen om entreprenören och entreprenörskap. I denna tolkning är entreprenörskap en individs förmåga att skapa och utveckla företag som medel för ekonomisk tillväxt,

vilket även har varit den dominerande inriktningen inom entreprenörskapsforskning. Idealbilden av entreprenören - en individualistisk ensam hjälte, som förmår erövra och övervinna alla hinder, förutsäga framtiden och agera därefter och utifrån två tomma händer bygger ett internationellt imperium - är ju för de allra flesta av oss tämligen ouppnåelig. Den riskerar att mystifiera entreprenörskapet och konstruera entreprenören som någon annan än vi själva (se Bill 2006). Talet om entreprenörskap utgår dessutom i hög grad från ”manliga” normer, och entreprenöriella ”egenskaper” associeras i hög grad till män (Ahl 2002). ”Entreprenören är sålunda en i högsta grad genusimpregnerad konstruktion” skriver Leffler (2006, s 37).

Den fallgrop som ett alltför snävt entreprenörskapsbegrepp innebär tycks projekt Drivkraft initialt ha lyckats undvika genom att i ett tidigt skede bryta entreprenörskapsdiskursen mot skolans målsättningar, och genom att visa att allt som uppfattas som ett entreprenöriellt förhållningssätt redan är inskrivet i de aktuella läroplanerna och målsättningarna. Projektet har visat att en bred definition av entreprenörskap i högsta grad är förenligt med skolans mål och riktlinjer. Detta gör dock att risken för att ”bara fortsätta och göra lika” är stor – och att pedagogerna inte omprövar sitt sätt att uppfatta läroplanens mål. Att något finns i måldokument och planer behöver inte betyda att det praktiseras i den dagliga verksamheten.

## Pedagogerna

I rapporten ”Entreprenörskap & skolan” (Berglund & Holmgren 2007, s23), där författarna har undersökt hur pedagoger i sex olika län talar om hur de gör entreprenörskap, framstår exemplet Söderhamn som tämligen unikt i sin satsning på att göra entreprenörskap till en utbildningsfråga – istället för att som i andra län och kommuner utgöra en näringslivsfråga. På detta sätt tycks Söderhamn redan initialt ha lyckats bearbeta en av de svårigheter som arbetet med entreprenörskap i skolan kan möta – nämligen att utbildning i entreprenörskap uppfattas som utbildning i företagande – vilket av många lärare inte uppfattas som en tillräcklig drivkraft för att ta in detta arbete i skolans värld.

Pedagogernas motiv att arbeta med entreprenörskap i skolan är skiftande, t ex uttrycks det som en vilja att utveckla skolan, att göra skolan mera verklighetsanknuten, att verka för att ungdomar kan vara kvar på orten, att bidra till att ungdomar ser möjligheter på en framtida arbetsmarknad. En övergripande anledning för pedagoger att föra in entreprenörskap i skolan tycks vara en önskan att sätta saker och ting i ett större sammanhang. Pedagogerna menar att det är genom sammanhanget som motivationen och drivkrafterna skapas. För de flesta pedagoger handlar det om att skapa förutsättningar för eleverna att utveckla ett förhållningssätt till sin omvärld som präglas av kreativitet, reflexivitet och initiativkraft. (Berglund och Holmgren 2007)

Precis som Leffler (2006) påpekar så gör otydligheten och retoriken kring begreppet entreprenörskap att det kan uppfattas lite som man vill. Så länge som det ”bara pratas” så upplevs ”entreprenöriellt lärande” inte som särskilt provocerande, utan kanske mera som nya ord för något som redan görs - och möjligen kan göras i högre grad än nu. Att inte fler ifrågasättanden och diskussioner uppstått om vad som menas med entreprenörskap bör ligga med i det fortsatta projektet som ett observandum.

De olika associationer som är förknippade med ”det entreprenöriella” och ”entreprenörskap” lägger ofta krokben i sammanhang då olika aktörer diskuterar vad som görs - och kanske ännu oftare när diskussionen rör vad som *borde* göras. Alla vill ha monopol på att utföra detta ”goda”. Den diskussionen kan ofta kännas tröttsam och obekväm, men är viktig och bör uppmuntras – för den handlar ofta om att medvetandegöra vilken utveckling vi eftersträvar - och hur vi tror att utveckling ska gå till (för en utförlig diskussion om detta se Berglund & Johansson 2008). Den kritiska reflektionen är avgörande för att medvetandegöra vad som behöver förändras. Genom dialog kring det vardagliga kan vi ibland bli medvetna om hur även entreprenörskapet kan fungera uteslutande – och istället öppna upp för ett entreprenörskap av mer tolerant slag.

” På ytan verkar det vara så att vi alla kan stämma in i entreprenörskapets lov. Under ytan finner vi emellertid motsättningar och spänningar. Under det godas täckmantel pågår en förhandling, kanske till och med en kamp om vad begreppet ska betyda. Att dessa motsättningar inte kommer i öppen dager – varken så ofta eller så tydligt – beror nog på att de krafter som vill bevara



### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

staus quo, och dölja motsättningarna, är så starka.” (Berglund & Johansson, s14)

Inför det fortsatta arbetet måste en fortsatt medvetenhet finnas om att dessa diskussioner inte är avklarade en gång för alla,. De måste istället aktualiseras gång på gång i de olika områdena. I denna omprövning/utveckling är de pedagogiska diskussionerna inom och mellan skolledning och arbetslag mycket viktiga.

Genom att anställa en projektledare med tydlig skolanknytning och genom att i projektgruppen arbeta med frågan hur entreprenörskap och skolans värdegrund och målsättningar hänger ihop så kom projektet att redan från början vara förankrat i skolans egna läroplaner. På detta sätt har projektet också lyckats undvika en annan av entreprenörskapsutbildningens fallgropar – nämligen den att betona entreprenöriella egenskaper. Istället har projekt Drivkraft betonat och försökt arbeta med ”förutsättningar för ett entreprenöriellt lärande”.

Genom projektledarens arbete och genom högskolekursen har projektet i hög grad lyckats svara mot de intresserade pedagogernas behov av utbildning och inspiration. I detta har skolförvaltningen svarat upp och frigjort medel som möjliggjort fortbildning för alla som önskat gå högskolekursen.

### Skolans ledning och organisation

En tillgång för projekt Drivkraft har varit det ”tryck” i riktning mot förändring som funnits från framför allt kommunledningen. Där har de inspirerade pedagogerna funnit en tilltro till att ”de menar allvar”. Den inspiration och det stöd som högskolekursen gett har förmått många pedagoger att ”våga språnget”.

Beroende på var pedagogerna, arbetslagen och skolledningen befinner sig i processen så möter de olika utmaningar, som vi har sett ovan. Något som dock står klart är att om skolförvaltning och skolledning verkligen vill driva en utveckling mot entreprenöriellt lärande så måste det få även organisatoriska konsekvenser.

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

Så här långt har pedagogerna fått utbildning, uppmuntran och inspiration, och det har blivit lätt till att många pedagoger är mera positiva till sitt arbete. En avgörande utmaning och uppgift att lösa inför framtiden är att de entreprenöriella pedagogiska samtalen hittills framför allt skett med externa personer. Denna uppgift måste framöver övertas och utvecklas av skolledningarna, och för att de till fullo ska förmå att ta det ansvaret behöver även de utbildning, uppmuntran och inspiration. Min mening är att om projektet i nuläget skulle avslutas så skulle det i backspegeln framstå som en av dessa ”trender” som det satsades på under en kort tid, visserligen denna gång en stor satsning, men som sedan stilla insomnade, eller möjligen levde vidare hos några enskilda pedagoger.

Skolan är en organisation där både stor stabilitet och ständig utveckling efterfrågas. Detta ställer konfliktfyllda krav på både ledare och pedagoger. Försök till skolutveckling bedrivs oftast genom att utvecklingsstrategier tas om hand av en utvecklingsorganisation som arbetar med (eller mot) driftsorganisationen. Inom driftsorganisationen utvecklas driftskompetens genom ett rutinmässigt handlande och ett anpassningsinriktat lärande, medan det inom utvecklingsorganisationen strävas mot utvecklingskompetens - där idealet är ett reflekterat handlande och ett utvecklingsinriktat lärande. Detta sätt att organisera lärande leder snarare till motsättningar än till någon mer genomgripande utveckling. För att projekt ska övergå till uthållig utveckling krävs att utvecklingsarbetet integreras i organisationen (Björn, Ekman Philips & Svensson 2002). Detta gäller även för fortsättningen av Drivkraft.

Många utvecklingsuppgifter kvarstår nu för att säkra utvecklingen mot ett mer entreprenöriellt lärande och där måste skolledning och förvaltning bära ansvaret. Utmaningarna är många, (och säkert ännu fler än de jag ser som utomstående) och nedanstående är utmaningar som pockar på ett fortsatt utvecklingsarbete:

- De intresserade pedagogernas lärande och fortsatta utveckling måste säkerställas och uppmuntras
- Hinder för att ta till sig det utvecklingsstöd som erbjuds bör identifieras och undanröjas, både för skolledningar och pedagoger.
- Intresse för och förmåga att arbeta entreprenöriellt bör uppmuntras även formellt, vid t ex lönesättning

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

- Den vikt som fungerande arbetslag har för utveckling av verksamheten bör beaktas i framtida prioriteringar
- Organisation och ramfaktorer bör anpassas till att stödja ett entreprenöriellt arbetssätt
- Skolledarrollen bör innehålla utrymme för utvecklingsarbete och inte bara för ”daglig drift”
- Regelbundna pedagogiska diskussioner om inriktning och arbetsmetoder bör organiseras av skolledaren
- Föräldrar och omgivande samhälle bör i betydligt högre grad involveras i arbetet med det entreprenöriella förhållningssättet

Det nya förhållningssätt som växer fram hos pedagoger med entreprenöriella ambitioner bryter mot den gamla och givna ram där läraren utgör en auktoritet och där monologen, snarare än den kritiska dialogen, är förhärskande. Detta förhållningssätt utmanar skolans givna ramar och också hur vi kan tänka om skolan som institution i samhället. Att släppa loss barns och ungas kreativitet och delaktighet innebär att utvecklingen kan gå mot något vi inte känner till, vilket ju väcker både rädsla och förhoppningar. Och alldeles självklar är kanske inte kopplingen mellan att den hos barn och ungdomar frigjorda entreprenöriella kraften leder just till den hett eftertraktade effekten tillväxt...

### Omgivningen/Kommunen

Att skolvärlden börjar se och uppmuntra detta breda potentiella entreprenörskap hos sina elever räcker inte för att regionen ska få ta del av deras förmågor. Risker finns att den typen av entreprenörskap osynliggörs och kanske t o m hejdas då den möter omvärlden. Satsningar som görs, av både riskkapitalister och det offentliga, riskerar att styras av tradition och interna logiker där andra saker framstår som mer ”naturliga” tillväxtarenor (jmf Svensson 2006).

Den bredare definitionen av entreprenörskap tycks rymma ett kollektivt entreprenörskap - till skillnad mot den traditionella bilden. Detta förnekar dock inte individen en del i processen. Johannisson (1996) betonar betydelsen av entreprenörens nätverk, och menar att företagandet är ett successivt institutionaliserande av entreprenörens personliga nätverk. I

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

närsamhället är tillvaron begriplig och gripbar – och i det personliga nätverket medskapar individen upplevelsen av mening och sammanhang. Detta är nödvändiga villkor för att mobilisera entreprenöriell handlingskraft (Johannisson & Madsén 1997).

Att öva det kollektiva entreprenörskapet ligger väl till för skolans verksamhet, och kan i förlängningen bidra till den regionala utvecklingen genom en mobilisering av lokala kraftansträngningar – kanske i högre grad än de individuella lösningarna som lika väl kan handla om att flytta ifrån orten. Utifrån den breda definitionen av entreprenörskap är varje människa en potentiell entreprenör – men den fråga som återstår är då om denna potential kommer att tas tillvara i ett samhälleligt sammanhang, eller om den förhindras (Berglund & Johansson 2008).

Bristen på etnicitets- genus- och klassperspektiv är något som Drivkraftsprojektet bör vara medvetna om, för att inte omedvetna föreställningar återigen ska komma att fungera exkluderande – och för att skolans arbete också ska ha möjlighet att påverka det omgivande samhället att öppna upp för nya entreprenöriella initiativ. Detta krävs för att *alla* barn och ungdomar ska kunna känna sig inbjudna till entreprenörskap och deltagande i den regionala utvecklingsprocessen.

”Ju mer synlig mångfalden av identiteter som kan förknippas med entreprenörskapets förändringskraft blir, desto mer förändring och utveckling av en region kan vi vänta oss” (Berglund & Johansson 2008 s10)

Det omgivande samhällets intresse för projekt Drivkraft har i hög grad signalerats från kommunledningshåll, men utvecklingsatsningen har även uppmärksamats genom de stipendier som under tre år delats ut till entreprenöriella lärare, eller lärarlag, av Sparbanksstiftelsen i Söderhamn. Dessa stipendier har även bidragit till att höja temperaturen i diskussionen om vad ett prisvärt entreprenöriellt lärande i skolan innebär.

Att utveckla ungdomarna och även kommunen mot ett brett entreprenöriellt förhållningssätt är dock inget som skolan förmår göra helt på egen hand. Barn som utvecklas och står inför valsituationer behöver vuxna, i olika sammanhang, som i sitt sätt att vara och kommunicera skapar utrymme för ungdomarna att se sig själva i ett större sammanhang och som underlättar för dem att se möjligheter och välja de mest utvecklande tillvägagångssätten. Det handlar inte om att bestämma

*Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

åt dem utan att ”bidra till att de kan se sig själv i ljuset av andra tankar och möjligheter än de som livets villkor och möten försett dem med” (Trondman 2003, s27).

I denna utvärderings enkätundersökning har andelen elever som vill jobba i ett eget företag ökat. Värt att notera inför framtiden är att andelen elever som önskar att jobba i ett eget företag vida överstiger andelen elever som bedömer det möjligt att man kan jobba i ett eget företag här i kommunen när de utbildat sig färdigt. Ökningen av tron på kommunens möjligheter svarar inte mot ökningen av tron på den egna förmågan och viljan. Här har man alltså inte lyckats övertyga ungdomarna att det finns möjligheter att göra det man vill i kommunen i framtiden.

Genom projekt Drivkraft har Söderhamns Kommun på ett positivt sätt tagit det första, och kanske det andra, steget mot att skapa detta utrymme för sina barn och ungdomar. I nuläget återstår det sega och envisa arbetet med att framhärda i att utvecklingsbehovet och –kravet kvarstår och även att utveckla kommunens förmåga och vilja att svara mot de kreativa och entreprenöriella krafter som förhoppningsvis i framtiden utvecklas bland kommunens barn och ungdomar.

## Referenser

- Ahl H J (2002) The Making of the Female Entrepreneur, A Discourse Analysis of research Text's on Women's Entrepreneurship. Doktorsavhandling, Jönköping International Business School
- Berglund K (2007) Jakt på entreprenören. Om öppningar och läsningar i entreprenörskapsdiskursen. Mälardalen University, School of business.
- Berglund K & Johansson A W (red) (2008) Arenor för entreprenörskap. FSF 2008:4
- Berglund K & Holmgren C (2007) Entreprenörskap & skolan. Vad berättar lärare att de *gör* när de gör entreprenörskap i skolan? Forum för småföretagarforskning 2007:17.
- Bill F (2006) The Apocalypse of Entrepreneurship. Avhandling från Växjö universitet: Växjö University Press.
- Björn C, Ekman Philips M & Svensson L (2002) Organiserar för utveckling och lärande. Lund: Studentlitteratur.
- Blossing U (2003) Skolförbättring i praktiken. Lund, Studentlitteratur.
- Cowlin A, Wük S & Nilsson C (2005) Nulägesanalys. Drivkraft Söderhamn. Söderhamn: Söderhamns Kommun och Entré, entreprenörskapsutveckling.
- Holmgren C (2005) The case of Sweden. I: Lundström A (ed) Creating Opportunities for Young Entrepreneurship – Nordic examples and experiences. Örebro:FSF
- Holmquist C & Sundin E (2002) Företagskan : om kvinnor och entreprenörskap. Stockholm: SNS förlag
- Holmström P, Cowlin A & Lodmark B (2007) Entreprenörskap i skolan. Hur kan en entreprenöriell förbättringsorganisation se ut och hur blir lärare delaktiga i skolförbättring? Söderhamn: Uppsats HiG, Entreprenörskapets didaktik 5p.
- Johannisson B & Lindmark L (1996) Företag Företagsamhet. Lund, Studentlitteratur.
- Johannisson B & Madsén T (1997) I entreprenörskapets tecken: en studie av skolning i förnyelse. Stockholm: Närings- och handelsdepartementet Ds 1997:3.
- Johannisson B, Madsén T & Wallentin C (2000) Aha! Företagsamt lärande. En skola för förnyelse. Sveriges Utbildningsradio AB: Hallvigs reklam AB
- Klosterberg C & Andersson S (2003) Ungt entreprenörskap. Ungas föreställningar av företagsamhet i Astrid Lindgrens hembygd. Växjö: Växjö universitet, Studier i entreprenörskap nr 1
- Leffler E (2006) Företagsamma elever. Diskurser kring entreprenörskap och företagsamhet i skolan. Umeå universitet, doktorsavhandling i pedagogiskt arbete nr 8, 2006.
- Røe Ødegård IK (2000) Framtiden på timeplanen: Pedagogisk entreprenörskap. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS.
- Stevenson L & Lundström A (2002) Beyond the Rhetoric: Defining Entrepreneurship Policy and Its Best Practice Components. Örebro: Swedish Foundation for Small Business Research (FSF) 2002:5.
- Svedberg G (2007) Entreprenörskapets avtryck i klassrummets praxis. Umeå universitet: Print & Media.
- Svensson L (2006) Vinna och försvinna? Drivkrafter bakom ungdomars utflyttande från mindre orter. Liu-tryck, Linköpings universitet.
- Trondman M (2003) Kloka möten. Om den praktiska konsten att bemöta barn och ungdomar. Studentlitteratur, Lund
- Åberg A & Lenz Taguchi H (2005) Lyssnandets pedagogik: etik och demokrati i pedagogiskt arbete. Stockholm: Liber.

Bilaga 1. Elevenkät till årskurs 1-9 och svarsfrekvenser år -07 och -08

Klasser: Vågbro + Trönö	Åk 1-9	Åk 1-9	Åk 1-3	Åk 1-3	Åk 4-6	Åk 4-6	Åk 7-9	Åk 7-9
År	07	08	07	08	07	08	07	08
Fråga:								
	%							
När du slutar skolan, vad tror du att du vill göra då?								
Studera vidare	49	58	19	37	51	56	65	72
Börja jobba	40	40	69	53	32	42	29	29
Något annat	14	10	17	20	19	11	9	4
När du ska börja jobba, hur vill du jobba då?								
Jobba som anställd	71	63	67	57	68	58	77	70
Jobba i ett eget företag	30	44	26	42	37	48	29	42
Kan man få jobb här i kommunen när du utbildat dig färdigt, tror du?								
Ja, man kan bli anställd	68	56	73	57	65	56	66	56
Ja, man kan jobba i ett eget företag	24	31	34	41	25	37	17	22
Nej, det kommer inte att gå att få jobb	20	16	10	2	13	7	33	31
Vill du bo kvar i kommunen när du slutat skolan?								
Ja, absolut	15	21	39	41	10	24	5	7
Kanske	57	64	51	54	73	67	48	67
Nej, absolut inte	27	18	9	5	14	11	47	31
Tror du att de som bestämmer i kommunen vill att du ska bo kvar här när du vuxen?								
Ja	83	84	94	90	80	82	80	80
Nej	16	18	5	12	20	19	19	21

## Bilaga 2. Hur har utvärderingen skett?

Den ena delen av utvärderingsuppdraget har varit att studera pedagogernas lärande. Mina fakta och intryck har jag samlat på flera olika sätt, dels genom intervjuer vid 2-3 tillfällen med en pedagog från varje arbetslag, (totalt 35 intervjuer) dels genom att på olika sätt delta vid arbetsmöten i det aktuella rektorsområdet då Drivkraftsfrågor varit aktuella.

Den andra delen av uppdraget formulerades från början som att jag även skulle utvärdera elevernas lärande i pilotområdet under införandefasen. Eftersom införandefasen bland pedagogerna tog betydligt längre tid än vad som antagits har det inte varit möjligt att följa någon process hos eleverna. Uppgiften omformulerades istället till att undersöka om elevernas uppfattningar i frågor som kan knytas till ett entreprenöriellt förhållningssätt skulle komma att förändras.

Förskolebarnens reaktioner och uppfattningar har diskuterats med deras pedagoger. I årskurs 1-9 har en enkät som visar attityder till företagande och hemkommunen genomförts vid två tillfällen, feb 07 och maj 08.

Utöver dessa självständiga utvärderingsdelar har en betydande del av mitt deltagande i projekt Drivkraft varit utvecklingsstödande. Detta har främst skett genom att jag under processens gång delgett och diskuterat mina reflektioner med intresserade deltagare på olika organisationsnivåer. En fortlöpande diskussion och kritisk granskning av projektets framskridande har skett i nära samverkan med projektledaren.



### Bilaga 3. Forskning om entreprenörskap i skolan

I en utredning gjord på uppdrag av Närings- och handelsdepartementet argumenterar Johannisson och Madsén (1997) för vikten av att arbeta med entreprenörskap i skolan. De menar då att Sverige ligger efter övriga nordiska länder när det gäller att stimulera till företagsamhet och de framhåller att det är viktigt att integrera entreprenörskap och företagsamhet redan i skolmiljön för att anpassa de unga till dagens samhälle och dess krav på ökad flexibilitet, initiativförmåga och självtillit. Skolpedagogiken måste bejaka och stimulera barns naturliga nyfikenhet och driftighet. Entreprenörskap måste bygga på ett underifrånperspektiv med de ungas kreativitet och samspel i fokus.

Det finns inte mycket forskning om *ungt* entreprenörskap och som sätter de unga i centrum. De studier kring detta som finns har i huvudsak fokuserat på skolans arbete (Klosterberg & Andersson 2003) och forskningen om entreprenörskap i skolan har ofta handlat om de högre utbildningsnivåerna. Dessa studier har mestadels fokuserat unga människors förmåga att starta företag (Holmberg 2005). På senare år har det vuxit fram en forskning som riktar sig även mot andra nivåer inom skolväsendet (för en översikt se Berglund & Holmgren 2007).

Frågan om skolan i sig är en entreprenöriell miljö där dessa förhållningssätt utvecklas har inte varit i fokus, men detta kan i sin tur kanske förklaras av att andra begrepp har använts när skolmiljöns utvecklingsklimat har beskrivits. Det entreprenörskap som kan finnas i skolan kännetecknas av kollektiv form – det drivs av kollektivet lärare och pågår utspjutt i rummet och drivs av flera aktörer (Mühlenbock 2004). Detta sätt att tänka och agera låter sig inte på ett alldeles enkelt sätt förenas med den traditionella starkt individriktade entreprenörstereotypen och gör kanske att det entreprenöriella lärande som pågår i skolan inte syns och definieras som just entreprenöriellt.

Leffler (2006) sammanfattar vad som i forskning anses vara utmärkande för den entreprenöriella undervisningen samt den entreprenöriella läraren och eleven (hon hänvisar i hög grad till Johannisson & Madsén 1997, Røe Ødegård 2000 och Stevenson & Lundström 2002):

### *Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan*

”Inom den entreprenöriella skoldiskursen ska undervisningen baseras på ämnesövergripande och långa sammanhängande processer. Samverkan med närsamhället är betydelsefull och utgångspunkten ska vara elevernas erfarenheter. Ämnesövergripande, projektorienterade och grupporienterade arbetssätt förespråkas. Arbetspassen ska vara långa och bygga på elevers aktiva handlande. Samarbete med andra betraktas som väsentligt. För att eleverna ska känna sig motiverade är anknytningen till ”verkligheten” betydelsefull. Det nya man vill betona är framför allt en förändrad syn på hur ansvar ska fördelas mellan lärare och elever och drivkraften i detta arbete är elevernas fria vilja. I den entreprenöriella skolan ska en maktförskjutning ske från lärare till elev, något som kommer att innebära en annan typ av kontroll. Läraren ges en mer tillbakadragen uppgift och ska i huvudsak finnas med som stödjare, uppmuntrare och ”underlättare”. Samtidigt påpekas det att läraren ska inta ett förhållningssätt där eleverna inte bara fostras till samhällsmedborgare utan även till entreprenörer. Genom att framhålla samhällets behov av entreprenörer poängteras nödvändigheten för skolan att utbilda elever till entreprenörer. Läraren måste förändra sig själv till att bli entreprenör, vilket innebär att själv ha kunskap om sitt eget lärande, vara kreativ och initiativrik samt mönsterbrytande och nyskapande. Entreprenörskapet ska på så sätt betraktas som en lärande livsstil även för läraren, en livsstil som ska prägla all undervisning.

Trots det stora intresse som finns, och de satsningar som görs i kommuner och skolor finns alltså ännu inte så mycket forskning kring arbete med entreprenörskap i skolan. Det finns forskning som behandlar lärande, skolutveckling och entreprenörskap, men oftast som separata enheter. Leffler (2006) påpekar också att entreprenörskap och skolverksamhet inte helt friktionsfritt låter sig sammanfogas och visar på några väsentliga problem. Till exempel menar hon att den starka retorik som finns kring entreprenörskap, som detta till trots saknar en enhetlig definition, kan vara ett hinder för en medveten praktisk förändring. Ett annat problem är förhållandet mellan retorik och praktik - och frågan är hur entreprenörskapet i skolan praktiskt ska genomföras och vilken förändring av praktiken som eftersträvas. Ytterligare ett problem är hur det starkt individuellt kopplade entreprenörskapet kan relateras till en skola där det främst är kollektivet som lyfts fram.



## Drivkraft Söderhamn – på väg mot entreprenöriellt lärande i skolan

Denna rapport är den avslutande delen av en processutvärdering som pågått i pilotområdet i Söderhamns Kommuns projekt Drivkraft, från hösten -06 till våren -08. I denna utvärdering blir en process synlig. I ett fördjupat utvecklingsarbete mot ett entreprenöriellt lärande krävs utveckling av pedagoger, arbetslag och organisation. Genom projekt Drivkraft har Söderhamns Kommun på ett positivt sätt tagit det första, och kanske det andra, steget mot att skapa detta utrymme för sina barn och ungdomar.

### Drivkraft Söderhamn

"Innovationstänkande och entreprenörskap ska genomsyra alla utbildningsnivåer." Så står det i Söderhamns kommuns vision 2012. För att göra verklighet av visionen startades i januari 2006 Drivkraft Söderhamn - ett samarbetsprojekt mellan Barn- och utbildningsnämnden och nämnden för Lärande och arbete i Söderhamns kommun.

Målet är att barnen och ungdomarna i Söderhamns förskolor och skolor ska möta lärandemiljöer som uppmuntrar dem att utvecklas till entreprenöriella individer.

Syftet med Drivkraft Söderhamn är att initiera en förändringsprocess och skapa förutsättningar för att all utbildning i Söderhamns kommun ska genomföras av ett entreprenöriellt lärande och förhållningssätt som utvecklar barnens, elevernas och personalens entreprenöriella förmåga.

Följeforskare i Projekt Drivkraft har varit **Lotta Svensson**, sociolog och fil dr vid Linköpings universitet med arbetsplats vid FoU Söderhamn. Lotta Svenssons forsknings- och intresseområden är barns och ungdomars livsvillkor, regional utveckling, interaktiv forskning, spänningsfältet centrum-periferi-kön-klass och dess betydelse för ungdomars delaktighet.



**Lotta Svensson**  
FoU Söderhamn  
Centrum för flexibelt lärande - CFL  
Södra Järnvägsgatan 7, 826 80 Söderhamn  
Tel: 0270-766 36, Mob: 070-565 95 38  
a.lotta.svensson@soderhamn.se  
www.cfl.soderhamn.se

---

### FoU Söderhamn

FoU Söderhamn är ett tvärvetenskapligt forsknings- och utvecklingscentrum med fokus på frågor som rör utvecklingsprocesser. Ambitionen är att vara en drivkraft i arbetet med hållbar regional utveckling. FoU Söderhamn erbjuder analyser och utvärderingar av olika slag på uppdrag av företag och organisationer. Varje uppdrag är unikt och undersökningsmetoderna anpassas därefter. Hos FoU Söderhamn finns doktorander, forskare och professorer anknutna till olika lärosäten i Sverige. Exempel på forskningsområden är ungdomar, utbildning, kulturarv, arbetsliv, innovationsteknik och entreprenörskap och det bedrivs ett stort antal regionala, nationella och internationella utvecklingsprojekt.

Grunderna i verksamheten kommer från det forsknings- och utvecklingscentrum, FoU-Centrum Söderhamn, som byggdes upp år 2000 tillsammans med bland andra dåvarande Arbetslivsinstitutet.

**Bakom FoU Söderhamn står CFL-Centrum för flexibelt lärande**, Söderhamns kommuns organisation för vuxnas lärande. CFL är beläget i området Faxepark.

