

## Kommentar

### I möte mellan lånade trådar och en ursprungsvarp

Pia Skott

Stockholms universitet

Min allra första publikation var en essä i Pedagogisk forskning i Sverige. Den handlade om hur man uppnår den politiska målsättningen ”en skola för alla” och vad denna inrymmer för utmaningar för att kunna förverkligas. Vad skulle de stora pedagogerna (Rousseau, Locke, Ellen Key med flera) ha rekommenderat statsministern som ansvarig för frågan? Sedan dess har det gått 20 år och jag har fortsatt att intressera mig för frågan, parallellt med att utbildningspolitiken funnit nya svar. Ett sådant svar är Samverkan för bästa skola (SBS). Det är därför särskilt roligt att, i essäform, få reflektera kring temanumrets bidrag. Denna gång lämnar jag de stora pedagogerna åt sidan och bygger i stället min reflektion på egen forskningserfarenhet. Jag gör inte anspråk på att ge det singulära svaret på vad dessa texter bidrar med. Den är blott och bart *min* reflektion om hur dessa olika texter möter min egen förståelse. Läsarna måste göra sin egen läsning och tolkning av varje text, identifiera de unika texternas specifika värde och sätta samman dem utifrån den förståelsebas de själva har. Skillnaden är att jag fått möjlighet att dela min. Jag tackar för det förtroendet.

Alla bidrag handlar alltså om SBS, en satsning jag själv aldrig studerat. Däremot har jag arbetat i nära anslutning till universitetens insatser och också kommit nära satsningen i mitt arbete med rektorsutbildning och olika forskningsprojekt. Jag har alltså en förförståelse av SBS som till del påverkar vad min reflektion kommer att fokusera på. Men ännu mer påverkas den av

mitt eget forskarförflutna och nu. En väsentlig utgångspunkt för det som följer är att samtidigt som bidragen handlar om SBS så kan de också förstås som studier av ett mer övergripande kunskapsobjekt. Jag betraktar dem som texter som behandlar styrningens komplexitet. I det som följer ska jag inte sammanfatta de olika bidragen var för sig, utan väljer att fokusera på centrala trådar, som jag vill binda samman till ett eget bidrag. Detta är därmed min väv, utifrån min ursprungsvarp till vilken jag fogar trådar jag lånar från författarnas vävar – om masterplaner, kvalitetsstyrning, förbättringskapacitet och frågan om vad SBS egentligen är för satsning.

#### MED UTGÅNGSPUNKT I STYRNINGENS KOMPLEXITET

Något som återkommer i texterna är hur SBS-satsningen kan förstås, om identifierade utbildningspolitiska förskjutningar som sker över tid och svårigheten i den transformeringsakt som finns inbyggd i styrsystemet och som handlar om när nationell utbildningspolitik ska omsättas och levas i konkreta skol- och huvudmannasammanhang. Detta var också sådant jag var särskilt upptagen med under mina första tio år som forskare. När jag skrev min avhandling, Läroplan i rörelse, fick jag många gånger rådet att avgränsa mig, till en liten del av styrsystemet. Att *antingen* fokusera på utbildningspolitiken och dess villkor *eller* genomförandet. Men för mig var det ju styrningens komplexitet som var mitt kunskapsobjekt. Jag ville inte reducera den komplexiteten och samtidigt göra anspråk på att fånga den. Jag intresserade mig till del för hur utbildningspolitik blir till och skilde mellan det som kan identifieras som dess produkter, vilket måste separeras från dess bakomliggande processer. Det är inte Gud som formulerar skollagar och läroplaner. Det är texter som produceras av många människor inom ramen för en politisk logik. Ideologier, kompromisser, strategier och tillfälligheter kring hur erfarenhet binds ihop med framtid gör att formulerade texter till slut står färdiga för konsumtion, med staten som avsändare och med en förväntan om konsumtion och efterlydnad. Och denna textkonsumtion ska ske i en annan kontext än där texterna producerades och omvandlas till konkreta handlingar, i mötet med skolledare, lärare, andra professionella, elever och föräldrar. I den meningen har styrningen en riktning som inrymmer en rekontextualiseringsakt. För mig var det väsentligt att också få med denna del i analysen av helheten.

Denna rörelse och transformering fortsätter att fascinera mig, liksom författarna i detta nummer. Och det är när vi försöker förstå och förklara det som sker som det går att identifiera gemensamma och olika trådar i våra vävar. Och ställningstaganden för vad som väljs bort. Vissa problematiserar styrningens riktning, att det skulle innebära att ta ställning för ett hierarkiskt perspektiv på styrning. Utifrån mitt perspektiv är det väsentliga *vad* som analyseras (vilka produkter eller processer) och att göra en analytisk åtskillnad

mellan styrsystemet och den enskilda satsningen och vad det specifika studieobjektet kan bidra med i relation till det större kunskapsobjektet. Och här blir det väsentligt att sätta SBS i relation till styrningshelheten. Ett av flera sätt att förstå SBS kan vara att de grundreglerande texter som finns (lagar och förordningar, och i förlängningen också läroplaner, allmänna råd m.m.) och som vi kan kalla "curriculum products" eller läroplansprodukter inte tycks räcka till för de "curriculum processes" som tar vid på en annan systemnivå. Särskilt inte när styrsystemet förskjuts mot decentralisering och mål- och resultatstyrning. Valen blir fler. En viktig del av detta system handlar också om och hur det går att säkerställa kvalitet på olika systemnivåer och vilken roll staten har i detta. Det är mina utgångspunkter.

#### DEN NATIONELLA UTBILDNINGSPOLITIKENS PRODUKTER OCH PROCESSER

En särskild fråga som väcks är därmed hur de regleringar, formulär och andra materialiserade produkter kopplade till SBS kan förstås. Är det utbildningspolitiska produkter på samma villkor som till exempel skollag? Ett svar på den frågan är att dessa produkter och efterföljande processer inrymmer en kvalitativ skillnad. Det är skillnad mellan skollagen (som måste efterlevas) och ett formulär (som är ett verktyg) eller en hemsida. Alla studier är intressanta, men texterna blir betydelsefulla på olika sätt. Begreppet kvalitetsstyrning beskrivs till exempel i detta temanummer som system och modeller för att kvalitetssäkra verksamhetens processer, med syftet att optimera dess utfall. Där blir det tydligt hur texten placerar in sig i relation till system och utvecklingsprocesser. Och då tar, med författarens ord, staten genom SBS därmed ett steg in i genomförandeprocesserna på en systemnivå som tidigare varit mer autonom. Samtidigt är det väsentligt att fundera över begreppet stat, som precis som huvudman kan vara en juridisk term men också levs genom aktörers handlingar. Så vad/vem/vilka är staten i dessa texter? Är det regleringen i sig (produkten), Skolinspektionen (som identifierare av vilka som blir föremål för insatsen) eller Skolverkets aktörer (som delaktiga i processen) som därmed betraktas som staten? Spelar det roll och i sådana fall för vad? Det blir åtminstone relevant om man förstår SBS som en satsning för att kvalitetssäkra skolornas egna kvalitetsystem. Tar "staten" över huvudmannens kvalitetsarbete i sina ambitioner att stärka kopplingarna mellan nationell nivå och lokal skola? Kanske. Bygger SBS på en masterplan med best practice, i en upptagenhet i jakt på resultat och där "staten" missar möjligheter till förändring? Det är möjligt. Och intressant. Jag söker bara renheten i vad som är ett uttryck för vad.

Ett sätt att förstå SBS skulle kunna vara att det rör sig om en konsekvensakt, att reparera avbrutna och ständigt pågående läroplansprocesser, eller det jag med engelska termer skulle uttrycka som "interrupted

or damaged curriculum processes”. Och som inte är ett uttryck för styrsystemet i sig, kombinationen av centralisering och decentralisering, utan variationer i bruket av styrmedel i återkommande försök att göra skillnad, för likvärdighet. Skillnad kan göras genom olika styrmedel, och där det är väsentligt att göra skillnad mellan regleringar och finansiering. Och det är juridisk skillnad på olika former av regleringar. Allt som produceras på statlig systemnivå (lagar, regleringar, hemsidor, formulär) kan vara uttryck för styrning, men källorna har olika värde beroende på vad det är vi gör anspråk på att säga något om. Det är viktigt att värdera det enskilda bidraget beroende på vad det bygger på och huruvida det relaterar till styrsystemets grundläggande konstruktion eller en enskild aspekt av denna större ordning.

Flera rör sig i gränslandet mellan system och enskild aspekt. Det kan handla om att staten, kopplat till governance och som antyder en minskad roll för den hierarkiska staten till förmån för marknad och nätverk, kan utöva nya former av styrning genom ”soft governance”, indirekt och direkt. I det senare fallet kan det ske genom att tillhandahålla modeller för utvärdering, eller internalisera förväntade beteenden genom dominerande policydiskurser. Det väcker i sin tur frågor om huruvida skolutveckling kan ses som en styrningsteknik där best practice identifieras, kopplat till vad det är som ska uppnås. Och en narrativ analys av officiella statliga dokument kan i detta sammanhang visa att erbjudna lösningar i SBS följer grundantagandet att genom att förändra organisatoriska strukturer och processer kan effektiviteten förändras. I en av texterna ställs frågor om fokus endast riktas mot det som stämmer med den rådande berättelsen och om ”masterplaner” kan ses som rationalistiska konstruktioner. Där väcks också frågor om det finns annat som spelar roll. Tänk om SBS-utformningen gör att staten missar målet, då den gör enskilda aktörer på skolor och huvudmannarepresentanter ansvariga för att lösa problem, som kanske kräver en annan slags kollektiva lösningar? Det är väsentliga frågor som är viktiga att lyfta. De olika texterna bidrar på olika sätt till att inte ta den statliga styrningen för given, utan att stanna upp och fundera både över styrning och skolutveckling som fenomen och inte minst relationen mellan dem.

En avslutande fundering i relation till den nationella utbildningspolitiken och dess produkter är vad ett temanummer som detta gör synligt och vad som blir osynligt genom de val som görs. Varför är det i stort sett endast de stumma produkterna av utbildningspolitiken som analyseras och inte dess bakomliggande processer? Om vi blir allt för upptagna med att rikta blicken mot hur produkter omvandlas till processer i en riktning, finns en risk att vi missar att utbildningspolitik ofta startar med att ta del av realiseringsprodukter (olika sammanställningar och berättelser om hur det fungerar ”i praktiken”) och formuleras utifrån omfattande processer, där många alternativa vägar väljs bort. Vi kan förstå mer om även dessa analyseras. Detta är en del i att förstå styrning som rörelse. Med längre tidsintervaller blir det

också uppenbart att allt inte är i rörelse. Vissa frågor, som hur vi ska åstadkomma en skola för alla, är konstanta. Det är svaren som varierar. Här skulle det vara intressant att komplettera de texter som skrivits med studier av tidigare styrningsförsök av lokala processer, som till exempel läsa-skrivarekna-satsningen, där ekonomiska medel distribuerades, utan stödprocesser. Jag var själv med och utvärderade denna satsning och där kunde vi visa att alla var glada för extramedel, men att det spelade roll om det fanns lokala samordnare, som band ihop de didaktiska satsningarna. Det vi ser beror på vad vi riktar blicken mot och sätter i förgrunden.

### KOMPLEXITETEN I ISCENSÄTTNINGENS PROCESSER

De senaste tio åren har mitt fokus förskjutits från själva systemet, dess helheter, till dess mikronivåer. Jag har forskat om och med rektorer, i skilda kontexter. Och jag har rört mig mot specifika frågor som att leda elevhälsoarbete och arbete för hållbart lärande kopplat till bedömningspraktiker. Det har tagit mig in i styrsystemets finaste kapillärer, det vill säga hur transformeringen fortsätter ut i tvärprofessionella möten och om och hur nationella ambitioner kan omvandlas till undervisning och arbete på skolor. Det som slagit mig är att ju mer finmaskigt jag närmar mig daglig skolpraktik, desto mer verkar styrsystemet spela roll. Det är när formuleringarna ska levas som det blir svårt och det kan bli särskilt svårt i mötet med systemkrav, som till exempel kvalitetsarbete som form. Detta är också något som synliggörs när artiklarna i detta nummer kommer in på frågor som betydelsen av tolkning och meningsskapande och professionellt lärande. Det finns aktiviteter som måste genomföras lokalt, enligt rådande lagstiftning. En sådan handlar om nödvändigheten av ett lokalt systematiskt kvalitetsarbete. Och en väsentlig fråga blir då hur olika mikroaktiviteter hänger samman med denna helhet och nya insatser som kommer in för att förstärka processerna. I en av texterna läggs fokus på betydelsen av organisatoriska rutiner och åtskillnaden mellan så kallade performativa och ostensiva aspekter. Med ostensiva menas de formella, schematiska och tänkta strukturerna, medan performativa aspekter avser den levda organisationen, människors aktiviteter, interaktioner och handlingar. Studien visar att medan den kommunala kvalitetsstyrningen mer fokuserar på strukturer är de statliga insatserna, genom SBS, mer inriktade mot processer och aktiviteter, inom de ostensiva rutinerna. Det vill säga fokus läggs på de performativa aspekterna av de organisatoriska rutinerna.

Det är intressant att kontrastera detta resultat mot en annan delstudie som fokuserat på formulären för de analyser som görs och som riktar uppmärksamheten mot förbättringskapacitet. Författaren skiljer där mellan förbättringskapacitet som strukturell funktion eller som uttryck för en kultur i form av professionellt lärande gemenskap. Med andra ord är författarna nyfikna på samma sak, det vill säga om satsningarna levs, och inte endast

fastnar vid att utgöra döda dokument, eller i värsta fall dödar den levda verksamhetens kvalitet (min tolkning). Analysen i det andra fallet visar att det finns en risk att formulären osynliggör skolledares och lärares agentskap och försvårar uppbyggnaden av förbättringskapacitet. Vid en första anblick drar de skilda slutsatser. Men resultaten i den andra studien bygger på analyser av dokument, medan de tidigare bygger på analyser av intervjuer från medverkande i processer. Därmed kan man dra den övergripande slutsatsen att om vi vill förstå konsekvenser av SBS blir det nödvändigt att fokusera på det jag ovan uppmärksammade som curriculum processes. I mina egna studier har jag visat att iscensättning (enactment) inrymmer en svår och individberoende tolknings- och handlingsakt. Precis som det lyfts i en av texterna måste de generella dokumenten ”packas upp”, och kopplas till meningsskapande i den specifika vardagen. Det är otvetydigt ett komplext moment att översätta och transformera övergripande regleringar och att omvandla individuell läsning till kollektiv handling. Här blir det väsentligt att koppla SBS till vuxnas professionella lärande och vilka gemenskaper som behöver inrättas för att stärka möjligheten till utveckling. I mina studier av rektorers lärande betonades att det kan finnas anledning att tala om lärkedjor parallellt med styrkedjor. Läsningen indikerar att det vore värdefullt att jobba vidare med denna distinktion och fortsätta utforska hur begrepp som handlingsöverföring och organisationsförändringar kan kopplas till ledarskap inom ramen för samverkansprocesser.

En väsentlig fråga tycks handla om huruvida SBS-insatserna har möjlighet att kroka an i någon form av lokal förståelse för vad som behöver förändras och hur detta skall ske. Även här går det att fundera över vad som blir viktiga steg att fortsätta utforska. Eftersom jag de senaste åren intresserat mig för hur skollagens regleringar kan omvandlas till ett kvalitativt elevhälsoarbete på skolor och i huvudmannasammanhang vill jag betona hur väsentligt det är att inte bryta loss SBS från den helhet av regleringar som rektorer och lärare dagligen kämpar för att iscensätta i sin specifika kontext. Jag har tagit del av hur skolledare utan extra medel och stöd ställer om hela skolans arbete genom att ta samlade grepp om den bredd som lag och läroplaner inrymmer. Det handlar då om att betrakta hela verksamheten utifrån att skolor inte endast är resultatverksamheter, utan platser där både vuxna, ungdomar och barn lever sina dagliga liv och genom interaktioner får möjlighet att känna mening, lära och utvecklas. Hela SBS kan i en mening betraktas som ett elevhälsoprojekt. Det handlar då om hur olika delar av styrdokument, ostensiva och performativa aspekter kopplade till förbättringskapacitet, behöver synkroniseras. Där detta görs förstärker varje individ både vad, hur och varför de i sitt ledarskap och undervisning gör som de gör. Elevhälsoarbete börjar i klassrummet och ställer extremt höga krav på samverkan och samordning, inom skolor och mellan skolor. Jag vill därför flagga för vikten av att inte tappa bredden i såväl styrdokument som det lokala arbetet när resultaten sätts

i fokus för insatser. Och att inte tappa bort glädjen i att få arbeta med det mest meningsfulla – att som forskare, skolledare och lärare få göra skillnad för andras lustfyllda upptäckande och lärande.

En sista aspekt jag vill lyfta är betydelsen av den unika konstellation av individer som utformar den lokala satsningen. Vilka är det som deltar och vad bär dessa med sig genom sina tidigare erfarenheter? Det spelar roll för vad som får möjlighet att utvecklas. Bortom den förenklade uppdelningen i struktur/aktör gömmer sig ytterligare en aspekt av komplexitet, som kan summeras i termer av tid. Det finns individuella och kollektiva strukturer närvarande i iscensättning. Det går att tala i termer av multitemporalitet, och som tex handlar om vad enskilda aktörer bär med sig genom tidigare forskning och erfarenheter. Hur iscensätts SBS beroende på forskarens och processledarens uppfattning om och erfarenheter av att arbeta med processer? Blir det skillnad om forskare med processledning som expertområde träder in i iscensättningen jämfört med en forskare som framför allt arbetat med dokumentanalyser och enkäter? Och vilken betydelse har då dessa skillnader i mötet med dem som förväntas leda de dagliga processerna i specifika skolor? Genom att röra sig närmare individerna kan nyanserna framträda och orsaker till varför samma satsning kommer till olika uttryck i olika sammanhang.

Som avslutning vill jag tacka för en givande läsning. Varje artikel bidrar med väsentliga trådar i vår gemensamma kunskapsväv. Artiklarna är skrivna av forskare som tagit sig tid för analyser i anslutning till andra projekt eller vid sidan av pågående eller tidigare projekt. Därmed har de bidragit till den pedagogiska forskningen i Sverige, både i form av de produkter vi får ta del av och som inspiration till nya kreativa processer. De tankar som föds kommer att leda till nya projekt med fler perspektiv på de satsningar som görs för att få till stånd ”en skola för alla”. Bidragen ger oss med andra ord både kunskaper i nuet, men också i framtiden. Frågan om hur vi går till väga för att förverkliga ambitionen om ”en skola för alla” lever vidare.