Den företagsamma skolan

- En processtudie

FSF 2009:1

FORUM FÖR SMÅFÖRETAGSFORSKNING

Den företagsamma skolan

En processtudie

(Slutversion, 2008-12-17)

Carina Holmgren
Forum för småföretagsforskning (FSF)

Forum för småföretagsforskning (FSF)

FSF 2009:1

ISBN: 91-89301-28-5

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING 1

1 INLEDNING 3

2 PROCESSTUDIENS SYFTE OCH METOD 4

3 DEN FÖRETAGSAMMA SKOLAN (DFS) 6

3.1 SYFTE 6
3.2 KONCEPTET 7
3.3 UTBILDNINGENS STRUKTUR OCH INNEHÅLL 7
3.4 DELTAGARE 10

4 UTGÅNGSLÄGE 11

4.1 BESKRIVNING AV KOMMUNERNA 11
4.2 ARBETET MED ENTREPRENÖRSKAP I SKOLAN FÖRE DFS 13
4.3 VARFÖR VILLE KOMMUNERNA DELTA I DFS? 18
4.4 SAMMANFATTNING AV UTGÅNGSLÄGE OCH FÖRUTSÄTTNINGAR 19

5 FÖRVÄNTNINGAR INFÖR UTBILDNINGEN 21

5.1 FRÅN ÖVERGRIPANDE MÅL TILL KONKRET KUNSKAP OCH METOD 21
5.2 REFLEKTIONER ÖVER FÖRVÄNTNINGARNA 23

6 ERFARENHETER FRÅN UTBILDNINGEN 24

6.1 UTBILDNINGENS RELEVANS FÖR OLIKA YRKESGRUPPER 24
6.2 FÖRVÄNTNINGAR OCH RESULTAT 24
6.3 UTBILDNINGENS INNEHÅLL 26

7 RESULTAT 28

7.1 VAD HÄNDE I KOMMUNERNA EFTER DFS? 28
7.2 ENGAGEMANGET KRING SKRIVANDET AV HANDLINGSPLANERNA 38
7.3 HANDLINGSPLANERNAS BETYDELSE I PROCESSEN 39
7.4 ANDRA AVTRYCK FRÅN DFS 41
7.5 UTMANINGAR EFTER DFS 43

8 REFLEKTION OCH SLUTSATSER 45

8.1 DFS-KONCEPTET 45
8.2 UTGÅNGSLÄGET I KOMMUNERNA 45
8.3 HANDLINGSPLANEN SOM STÖD I PROCESSEN 46
8.4 UTBILDNINGEN SOM STÖD I PROCESSEN 47
8.5 ENTREPRENÖRSKAP I SKOLAN - EN UTMANING 47
8.6 SLUTREFLEKTIONER 48

REFERENSER 50

BILAGA 1 - INTERVJUADE 52

BILAGA 2 - INTERVJU- OCH ENKÄTFRÅGOR 53

BILAGA 3 - TEST AV ACSI-MODELLEN 56

BILAGA 4 - UTBILDNINGSKONCEPTET OPEN FOR BUSINESS 58

Sammanfattning

Forum för småföretagsforskning (FSF) har under perioden 2006 till 2008 på uppdrag av Västra Götalandsregionen studerat projektet Den företagsamma skolan (DFS). DFS är ett utbildnings- och försöksprojekt utvecklat av Västra Götalandsregionen inom ramen för regionens tillväxtprogram. Projektets mål är att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola och att denna handlingsplan får vara prioriterad i organisationen under minst ett års tid.

Projektet DFS har omfattat utveckling av en utbildning, genomförande av en testomgång av utbildningen samt uppföljning av arbetet med handlingsplanerna. Den aktiva utbildningsdelen i projektet pågick under perioden 2006-09-21 – 2007-05-27. Därefter har deltagarna själva ansvarat för utveckling och implementering av handlingsplaner. De sex kommuner som deltagit i utbildningen representerar två av de fyra delregionerna i Västra Götaland: Essunga, Götene, Lidköping, Skara, Tidaholm från Skaraborg och Svenljunga från Sjuhärad.

Kommunerna från Skaraborg hade redan före starten av DFS ett pågående arbete för att stimulera entreprenörskap i skolorna genom bl a sitt deltagande i projektet Företagsamt lärande i Skaraborg (FLIS). DFS sågs av dessa kommuner som en förstärkning av det arbete som redan pågick i FLIS. Det som sågs som speciellt intressant med DFS var att många deltagare omfattades av utbildningen, och att handlingsplanen kunde bli ett verktyg för att fortsätta att driva det redan initierade arbetet. Det redan initierade arbetet i kommunerna hade vid starten av DFS kommit olika långt avseende aktiviteter, förutsättningar, politisk förankring och utvecklade styrdokument.

Utbildningen har fått mycket positiva omdömen avseende såväl helhet, dess struktur som de olika utbildningsmomenten. Även med koppling till syftet har utbildningen fått ett positivt utlåtande. Av deltagarna ansåg nästan 80 % att utbildningen till stor del gett dem verktyg, kunskap och/eller inspiration för ett fortsatt arbete med att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt och en entreprenöriell förståelse i skolan.

Sammantaget är DFS jämfört med projektföregångaren Den Företagsamma Förvaltningen (DFF) betydligt mer uppskattat. Anledningar kan vara att gruppen är betydligt mer homogen och att lärarna har haft lättare att koppla utbildningen till sin verksamhet. Men utmaningarna att implementera den företagsamma skolan är betydligt större än att implementera den företagsamma förvaltningen, eftersom skolförvaltningen är en av de personalmässigt största i kommunerna. Även om kommunerna ser den breda förankringen med DFS som intressant och att ett större antal personer är berörda av utbildningen, är det i förhållande till skolförvaltningarnas storlekar en liten andel som är direkt berörda. Trots detta har DFS gjort tydliga avtryck i kommunerna.

De tydligaste resultaten från DFS, handlingsplanerna, har skrivits i samtliga kommuner. Arbetet med handlingsplanerna är dock processer som skiljer sig betydligt åt mellan kommunerna och de har i olika grad varit prioriterade i organisationerna under den period som studerats. Handlingsplanerna får beroende på prioritet och legitimitet olika roller i kommunerna, vilket även kan vara kopplat till var i processen kommunerna befinner sig.

Oavsett vilken prioritet eller legitimitet handlingsplanen haft har den varit en mötesplats för erfarenhetsutbyte och en möjlighet att utveckla en samsyn kring entreprenörskap i skolan. Den är också, och har använts som, en möjlighet till en kraftsamling i någon viljeinriktning. En handlingsplan är dock inget dokument som lever i sig. De kommuner som har upparbetade strukturer för arbetet med entreprenörskap i skolan och där det finns resurser avsatta för att

specifikt följa upp, inspirera och påminna finns större möjligheter att hålla handlingsplanen levande.

Vid uppföljning av vad i handlingsplanerna som hunnit implementerats var det dock förvånande, att även om handlingsplanerna inte var kopplade till de ordinarie strukturerna och att det saknades centrala resurser att följa arbetet, hade handlingsplanerna i flera avseenden trots allt implementeras. Att DFS utgått från att med ett underifrånperspektiv utarbeta processer och arbetsformer kan här spela en stor roll. Deltagarna har utifrån sin vardagserfarenhet kunnat utgå från det som redan görs och det som är på gång att utvecklas. Handlingsplanen har i detta avseende inte alltid inneburit nyheter utan har även fungerat som en sammanställning och samsyn kring vad entreprenörskap i skolan är och vad som görs på de olika nivåerna i utbildningssystemet. Handlingsplanerna är dock inte det enda resultatet av DFS. Kunskapsdelen, själva utbildningen, har i sig lämnat avtryck i kommunerna.

Att implementera entreprenörskap i skolan så att alla lärare och elever omfattas på samtliga nivåer i utbildningssystemet är dock en process, en lång process. DFS är ett ytterligare steg i denna process och är en förstärkning av det redan pågående arbetet med entreprenörskap i skolan som redan pågått t ex inom ramen för FLIS. Handlingsplanerna blir en del i denna process, dels genom att deltagarna ur ett underifrånperspektiv fått diskutera tolkningen och översättningen av entreprenörskap till skolornas dagliga verksamhet, dels genom att det blir ett dokument – en gemensam bild - som kan följas upp och skrivas om varefter processen fortskrider. För DFS innebär inte att arbetet är slutfört – det är helt enkelt ytterligare ett steg på vägen – beroende på vad kommunerna vill med entreprenörskap i skolan.

På den nationella nivån inväntas under våren 2009 ett intresse- och ansvarsskifte beträffande entreprenörskap i skolan. Efter att Nutek[1], som representant för den nationella nivån och det näringslivspolitiska intresset, sedan 1990-talet varit drivande i processerna att stimulera entreprenörskap i skolan har regeringen utlovat en nationell strategi för entreprenörskap i skolan.[2] Detta innebär att entreprenörskap i skolan övergår till att bli ett utbildningspolitiskt intresse och ansvar där Skolverket tar över stafettpinnen. Därmed finns en möjlighet att förtydliga de nationella styrdokumenten avseende entreprenörskap och att entreprenörskap arbetas in i lärarutbildningen. I dag finns en osäkerhet om de nationella läroplanerna stödjer arbetet. De kommuner som prioriterar arbetet med entreprenörskap i skolan läser in stödet i läroplanerna medan kommuner som inte är intresserade inte gör det. Det arbete som pågått har ofta skett inom ramen för projektverksamhet och dessa har varit viktiga drivmotorer genom möjligheten till extra resurser och erfarenhetsutbyte. Förhoppningsvis fortsätter den utbildningspolitiska nationella nivån i samma anda som den näringslivspolitiska och fortsätter att stötta det lokala och regionala utvecklingsarbetet kring entreprenörskap i skolan. För arbetet är långt från ifrån avslutat – att backa nu är att slösa de resurser som redan satsats. Det är dock viktigt att dessa projekt, för att få ett bestående resultat, har ett stöd hos kommunernas samtliga ledningsnivåer, på såväl politisk nivå som förvaltnings- och skolnivå, att entreprenörskap finns tydligt inskrivet i kommunala skolplaner och att arbetet följ upp inom ramen för det ordinarie kvalitetsarbetet.

Forum för småföretagsforskning (FSF) är en stiftelse med det övergripande målet att förbättra förutsättningarna för entreprenörskap och innovation i Sverige. FSF verkar för att den policyrelevanta forskningen upprätthålls, att popularisera delar av den forskning som sker vid universitet och högskolor samt för att finna nya vägar för att nå ut med och sprida de resultat som forskningen genererar. Denna processtudie är ett arbete inom ramen för FSFs policyrelevanta forskning inom småföretags- och entreprenörskapsområdet.

[1] Nutek bytte 2009-04-01 namn till Tillväxtverket.
[2] Strategin publicerades 2009-05-26.

1 Inledning

Den företagsamma skolan (DFS) är ett utbildnings- och försöksprojekt utvecklat av Västra Götalandsregionen inom ramen för regionens tillväxtprogram. Västra Götalandsregionen har utsetts av Nutek till pilotregion för entreprenörskap och DFS har ingått som ett projekt i den satsningen. Projektet har även varit en del av Nuteks nationella entreprenörskapsprogram[3]. DFS är utformad efter det koncept som ligger till grund för ett tidigare regionalt utbildningsprojekt som utvecklats och drivits av Västra Götalandsregionen - Den företagsamma förvaltningen (DFF)[4]. DFS har ingått som en del i arbetet för Vision Västra Götalands fokusområde ”Ett livskraftigt och hållbart näringsliv” där ett inslag är positivt klimat för entreprenörskap och nyföretagande. Projektet ska även bidra till att göra regionen ”ledande i kompetens och kunskapsutveckling” genom satsningen på en mer kreativ och skapande skolmiljö med förstärkta band till näringslivet. Inom ramen för tillväxtprogrammet har projektet koppling till området ”Stimulera nyskapande” med det underliggande temat ”Aktiva invånare” men även ”Ekonomiskt nyskapande”. (Västra Götalandsregionen, 2005)

Huvudsyftet med projektet DFS är att förmedla ett entreprenöriellt och kreativt tänkesätt som får genomsyra undervisning och kursupplägg för en mer ta-sig-för-sam skola. Detta eftersom nya företag skapar en grogrund för morgondagens välfärdssamhälle och affärsdrivande innovationer ska garantera framtidens konkurrenskraft. Skolan ses tillsammans med andra aktörer ha ett ansvar att träna ungdomar att bli en del av denna utveckling. Projektets mål är att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola och att denna handlingsplan får vara prioriterad i organisationen under minst ett års tid. Inom projektets tidsram förväntas en högre entreprenöriell förståelse och ambition uppnås hos beslutsfattare i skolans värld. På längre sikt förväntas detta leda till förnyade metoder för lärande och entreprenöriell utveckling hos skolpersonal och elever. (Ibid)

Insatserna i DFS riktar sig i ett första steg till beslutsfattare och skolledning, i ett andra steg till lärare och genom deras verksamhet slutligen till eleverna. Projektetkonceptet omfattat tre steg där de två första omfattar fyra utbildningsdagar per deltagargrupp. Utifrån kursinnehållet skapar deltagarna därefter en handlingsplan för den egna skolan eller kommunen. Projektet DFS har omfattat utveckling av ett utbildningskoncept, genomförande av en testomgång av utbildningen samt uppföljning av arbetet med handlingsplanerna. Projektet har omfattat sex kommuner i Västra Götaland: Essunga, Götene, Lidköping, Skara, Svenljunga och Tidaholm. Utbildningsdelen i projektet pågick under perioden 2006-09-21 – 2007-05-27. Därefter har deltagarna själva ansvarat för utveckling och implementering av handlingsplaner.

Västra Götalandsregionen har genomfört projektet i nära samverkan med STARTcentrum och Forum för småföretagsforskning (FSF). Genomförandet av projektet har omfattat tre faser mobilisering, utbildning och försöksverksamhet. STARTcentrum har ansvarat för delar av utbildningsfasen. Under faserna utbildning och försöksverksamhet har projektet följts av FSF.

Inledningsvis presenteras den metod som denna processtudie bygger på. Därefter följer en presentation av konceptet, de kommuner som ingår i studien och en beskrivning av utgångsläget för arbetet med entreprenörskap i kommunernas skolor innan deltagandet i DFS. Därefter följer deltagarnas förväntningar inför och erfarenheter från utbildningen. Avslutningsvis presenteras och analyseras de avtryck som DFS gjort i kommunerna.

[3] Nutek genomförde under åren 2005-2007 ett nationellt program för att främja entreprenörskap i främst grund- och gymnasieskolan samt i högskolan.

[4] Den företagsamma förvaltningen (DFF) är ett utbildningskoncept som utvecklats av Västra Götalandsregionen och drivits under perioden 2004-2007. Det övergripande syftet med konceptet är att utveckla en mer företagsam förvaltning. För ytterligare information om DFF se Holmgren (2006).

2 Processtudiens syfte och metod

Syftet med processtudien är att beskriva, sammanställa och analysera projektet, och de resultat och erfarenheter som projektet genererat. För att göra en samlad beskrivning och följa processen från utbildning till en eventuell implementering av handlingsplaner har studien omfattat tre tydliga delmoment, förstudie, utbildningsstudie och resultatstudie.

Förstudien genomfördes under perioden september 2006 – februari 2007 och bygger på både kvalitativ och kvantitativ metod. Tolv representanter för de deltagande kommunerna intervjuades i inledningsskedet per telefon kring syftet med deras deltagande i DFS, tidigare insatser kring entreprenörskap i skolan, och politisk förankring för deltagandet i projektet och arbetet med entreprenörskap i skolan (Intervjuomgång 1). De intervjuade var kontaktpersoner för DFS och det parallella projektet Företagsamt Lärande i Skaraborg (FLIS), rektorer, lärare, politiker och förvaltningstjänstemän. Därutöver genomfördes även två enkäter till de två grupper som deltog i utbildningen, före eller i samband med utbildningens start. Enkäterna (Enkät 1 och 2) omfattade frågor kring förväntningar på utbildningen samt det redan pågående arbetet med entreprenörskap i skolan.

Utbildningen har studerats genom att arbetet och aktiviteterna har följts på plats under åtta av de tolv utbildningsdagar som genomförts. De tre utbildningsomgångarna har också utvärderats genom att samtliga deltagare fått besvara en enkät om hur de upplevt utbildningen (Enkät 3 och 4). Resultaten från dessa enkäter har sammanställts i två rapporter:

- Den Företagsamma Skolan - Utvärdering av utbildning del 1. (Holmgren, 2006)
- Den Företagsamma Skolan - Utvärdering av utbildning del 2. (Holmgren, 2007b)

Resultatstudien har även den skett i flera omgångar och med olika metoder. Korta telefonintervjuer har genomförts med kommunernas kontaktpersoner under januari och maj 2008 för att undersöka arbetets fortskridande (Intervjuomgång 2 och 3). Avsikten med intervjuerna var att undersöka om handlingsplanerna hunnit processas färdigt och om implementeringen påbörjats. Om detta var fallet skulle slutintervjuer genomföras för att ta tillvara erfarenheter från arbetet. Flera kontaktpersoner ville dock avvakta med slutintervjuerna eftersom de såg att de ännu inte kommit så långt i arbetet. Detta resulterade i att endast deltagare från Essunga kommun intervjuades under våren 2008. Övriga slutintervjuer genomfördes under perioden september – november 2008 (Intervjuomgång 4). Därutöver har en enkät genomförts under perioden maj – juni 2008, riktad till samtliga deltagare, i avsikt att undersöka hur processen med handlingsplanerna fortskridit, och vilka som var delaktiga (Enkät 5).

En första version av denna slutrapport lades fram i maj 2008 i samband med projektets slutrapportering till Nutek. Den första versionen saknar dock materialet från de avslutande intervjuerna med fem av de sex kommunerna och analys av arbetet med handlingsplanerna, eftersom dessa inte var färdigprocessade hos alla kommuner. Den första versionen saknar även en djupare analys av Enkät 5 eftersom svarsfrekvensen vid den första versionen var för låg (42 %) för en adekvat uppdelning på kommuner. Eftersom de avslutande intervjuerna är centrala för att diskutera arbetet och erfarenheterna kring handlingsplanerna och dess påverkan på arbetet att stimulera entreprenörskap i skolorna görs i denna slutrapport en fokusering på dessa i kapitlet Resultat. Där görs även en grundligare redovisning av Enkät 5. Information om de faser studien omfattar och de intervjuer och enkäter som de bygger på återfinns i Tabell 1.

Tabell 1. Information om de faser studien omfattar och de intervjuer och enkäter som de bygger på.

		Tid	**Antal deltagare** (med möjlighet att besvara enkäter)	**Antal respondenter** (enkäter och intervjuer)	**Svars-frekvens** (enkäter)
Förstudie	Enkät 1	0609	25	21	84 %
	Intervjuomgång 1	0612-0702	-	12	-
	Enkät 3	0702	87	76	87 %
Utbildnings-studie	Enkät 2	0612	25	18	72 %
	Enkät 4	0705	87	76	87 %
Resultat-studie	Intervjuomgång 2	0802	-	6	-
	Intervjuomgång 3	0805	-	5	-
	Enkät 5	0805-0806	107	66	62 %
	Intervjuomgång 4	0804-0810	-	24	-

Förutom Enkät 1 har samliga enkäter genomförts som webenkäter där deltagarna tillsänts ett mejl med länk som gett tillgång till enkäten. Enkätundersökningar som berört utbildningarna har genomförts en vecka efter avslutad utbildning. Anledningen är bl a att ge deltagarna möjlighet att i lugn och ro genomföra enkäten, istället för att hastigt nedteckna den i samband med en snart förestående hemfärd. En annan anledning är att deltagaren ska ha hunnit bryta banden lite med de aktiva i projektet och lämna en eventuell positiv stämning. Detta kan leda till en mer negativ utvärdering. Eftersom syftet med dessa enkäter bl a varit att vidareutveckla utbildningen var dock förhoppningen att få ärligare och mer eftertänksamma svar.

För slutintervjuerna har använts både individuella intervjuer och fokusgruppintervjuer (gruppsamtal). En fokusgruppintervju är en form av fokuserad intervju där en mindre grupp av människor möts för ett diskutera ett på förhand bestämt ämne (Wibeck, 2000:7). I fokusgruppintervjun skapas en scen för en grupp att tala med varandra, där intervjuaren fungerar mer som en moderator än som en utfrågare och ingriper i samtalet om det kommer på avvägar eller om några röster hörs mer än andra. Intervjuaren kan bjuda in respondenterna att reflektera över sin praktik och därigenom öppna upp för en kreativ dialog som är till gagn för båda parter. Fokusgruppsintervjuer har enligt Wibeck (2000) varit en populär metod vid marknadsundersökningar. Senare har den emellertid även kommit att användas i forskningssyfte som t ex i samband med studier av entreprenörskap i skolan (Berglund och Holmgren, 2007; Johannisson, 2008). Idén med fokusgruppintervjuer i DFS har varit att skapa mötesplats för dialog och reflektion över den process som deltagarna medverkat i. Fokusgruppintervjuer genomfördes i fem av de sex kommunerna.

I Bilaga 1 och 2 återfinns namnen på samtliga intervjuade och även de frågor som ställts vid intervjuer och i Enkät 1, 3 och 5. För frågor som använts i Enkät 2 och 4 hänvisas till Holmgren (2006) och Holmgren (2007).

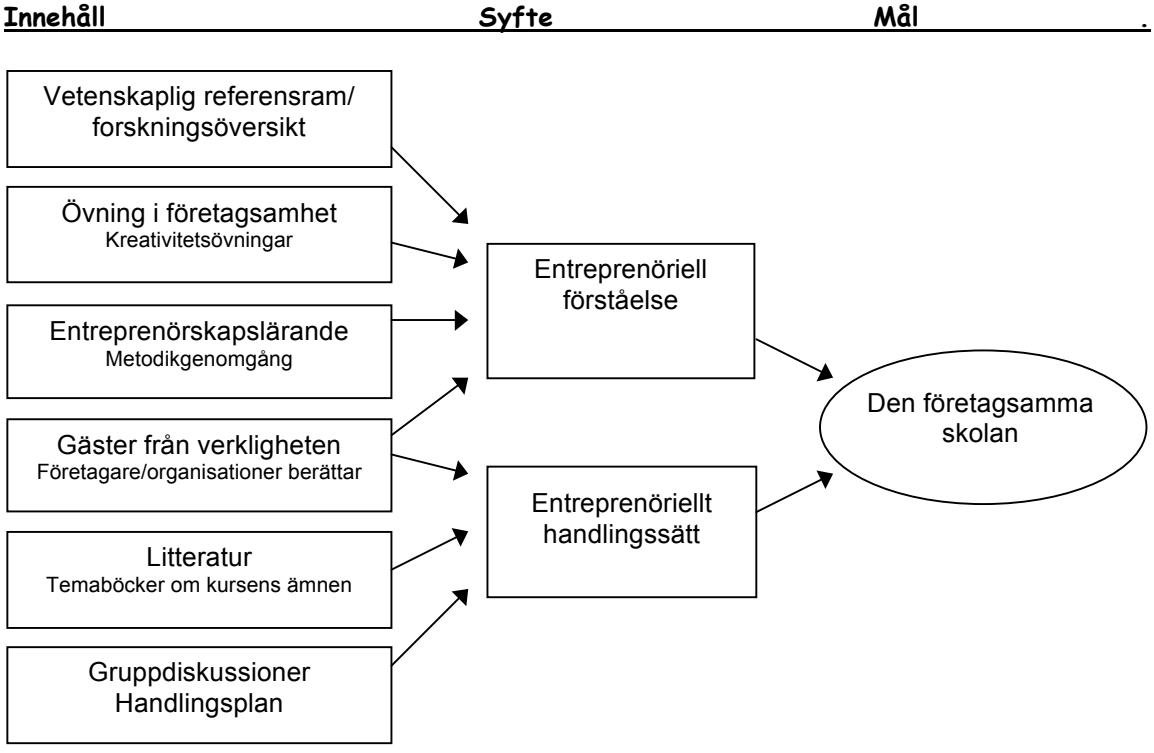
I och med utvärderingen av den andra utbildningsomgången togs möjligheten att testa en förenklad modell av den s k ACSI-modellen, beskriven bl a i Journal of Marketing 1996 av Fornell m fl. Modellen används för att mäta den totala kundtillfredsställelsen och bygger på att det finns ett samband mellan total kundtillfredsställelse och lojalitet samt att kundförväntningar, upplevd kvalitet och upplevt värde påverkar den totala kundtillfredsställelsen. En redovisning av hur denna metod fungerat återfinns i Bilaga 3.

3 Den företagsamma skolan (DFS)

I detta avsnitt presenteras syftet med DFS och konceptets uppbyggnad. Den utbildning som utvecklats under perioden är ett tydligt resultat av projektet. Här presenteras därför utbildningens struktur och innehåll ingående. Avslutningsvis presenteras vilka som deltagit i utbildningen.

3.1 Syfte

Målet med DFS är att bidra till skapandet av den företagsamma skolan. Syftet är att utveckla såväl en entreprenöriell förståelse som ett entreprenöriellt arbetssätt. Insatserna riktar sig i första steget till beslutsfattare och skolledning, i ett andra steg till lärare och genom deras verksamhet slutligen till eleverna. Projektet innehåller tre steg där de två första omfattar fyra utbildningsdagar. I de två första stegen tas ett helhetsgrepp där en vetenskaplig referensram ska skapa en stabil grund, vilken byggs på med erfarenhetsbaserade övningar där kunskaperna erhålls genom både teori och egna upplevelser. "Gäster från verkligheten" förmedlar konkreta erfarenheter, tillsammans med kurslitteratur och utifrån kursinnehållet skapas en egen handlingsplan för den egna skolan eller kommunen. Handlingsplanen ska garantera att projektet får konkreta effekter och upplägget med tre steg ska garantera att projektet lever under tillräckligt lång tid för att genomsyra skolans verksamhet. Utbildningen som helhet ska ge både nödvändiga kunskaper och fakta om vikten av entreprenörskap, kopplat till verkligheten, samtidigt som den ska ge egna färdigheter och inspiration för ett mer kreativt och entreprenöriellt tänkesätt. Utbildningen vill främst förmedla ett angreppssätt och en metodik, snarare än ett ytterligare inslag som skall tränga sig in i skolans stressade värld. (Västra Götalandsregionen, 2005)



Figur 1. Syftesbeskrivning. Källa: Thomas Forslin, Västra Götalandsregionen.

3.2 Konceptet

Utbildningen är utformad som en målinriktad process och kan liknas vid en tre-stegs-raket där alla delar är länkade till varandra, mot ett gemensamt slutresultat i form av en gemensam handlingsplan för respektive kommun:

- *Utbildning del 1* - Omfattar en omgång om fyra utbildningsdagar för två – fem nyckelpersoner från respektive kommun. Den första utbildningen genomfördes under tre tillfällen under tidsperioden 2006-09-21 – 2006-11-28.
- *Utbildning del 2* - Omfattar två omgångar om fyra utbildningsdagar för mellan 4-22 personer från respektive kommun. Den andra utbildningen genomfördes under sex tillfällen under tidsperioden 2007-02-07 – 2007-04-27.
- *Arbete med handlingsplaner* - Efter att utbildning del 1 och del 2 genomförts har varje kommun själv ansvarat för att anordna en träff med samtliga deltagare för att utifrån de förslag på handlingsplaner som tagits fram i de båda utbildningarna arbeta fram en gemensam handlingsplan för kommunen. Dagen är startpunkten för det fortsatta arbetet i kommunerna.

En kontaktperson från varje kommun har ansvarat för kommunens medverkan i DFS. Som motor i projektet har en utsedd projektledare på halvtid från Västra Götalandsregionen fungerat. En roll som har inneburit att planera och ansvara för utbildningens gemensamma träffar.

Deltagarna i utbildning del 2 utsågs av de nyckelpersoner som deltog i utbildning del 1. Samtliga gemensamma utbildningstillfällen har förlagts på annan ort där minst en övernattning ingått. Detta har setts som en förutsättning för att genomföra de praktiska övningarna och att skapa bra relationer mellan deltagarna.

3.3 Utbildningens struktur och innehåll

Strukturen i den utbildning som utvecklats är densamma som den som användes i Västra Götalandsregionens tidigare utbildningskoncept DFF och innehåller fyra moment som utgör grundstommen:

- En *vetenskaplig referensram* med teoretisk kunskap inom området entreprenörskap.
- *Praktiska övningar i kreativitet och metodikgenomgång av entreprenörskapslärande*. I denna del har samverkan skett med STARTcentrum från Örebro[5] som ansvarat för föreläsningar och aktiviteter.
- *Gäster från verkligheten*. Bl a representanter från skolor med erfarenheter av att arbeta med entreprenörskap i skolan samt företagare som delar med sig av sina erfarenheter av resan från idé till företag.
- *Diskussionspass* och påbörjande av arbetet med *handlingsplaner* för att vidareutveckla arbetet med entreprenörskap i den egna kommunens skolor.

Momenten representerar tre dimensioner av inlärning, en-dimensionell inlärning som motsvarar föreläsningar, två-dimensionell inlärning som motsvarar diskussion och tre-dimensionell inlärning som motsvarar att lära genom att göra där alla sinnen engageras (Forslin, 2007).

För att ge en mer ingående bild av innehållet ges nedan beskrivningar och exempel på vad dessa moment innehållit.

[5] www.startcentrum.se.

3.3.1 Vetenskaplig referensram

Syftet med den vetenskapliga referensramen är främst att skapa en entreprenöriell förståelse, d v s förståelse för vad entreprenörskap är, varför entreprenörskap är viktigt, vad det betyder för kommunerna och varför skolorna engageras i att stimulera entreprenörskap. Bengt Johannisson, professor vid Växjö universitet, höll inom ramen för detta moment en föreläsning om skolning i företagsamhet och entreprenörskap.

Att definiera entreprenörskap var centralt i detta moment eftersom en stark koppling till företagande kan skapa motstånd hos lärarna (Berglund och Holmgren, 2007). Johannisson menade att man istället kan se entreprenörskap som kreativ organisering av människor och resurser efter möjligheter. Då handlar det om att ta till vara och skapa möjligheter för att kreativt organisera. Om man ska få med sig lärare att bejaka entreprenörskap, menar Johannisson, måste man utgå från företagsamhet och bejaka företagsamhet i bred bemärkelse. Denna breda definition av entreprenörskap har karaktäriserat de tankar som genomsyrat DFS.

3.3.2 Praktiska övningar i kreativitet och metodikgenomgång av entreprenörskapslärande

Dessa moment omfattade teori och övningar i kreativitet och entreprenörskap. Genom övningarna fick deltagarna olika verktyg som kan användas för att stimulera kreativitet. Syftet med teorin, de kreativa och praktiska övningarna var att skapa en entreprenöriell förståelse och ge tips och verktyg för att arbeta, tänka och handla mer entreprenöriellt.

Teoripass kring kreativitet utgick från Edward de Bonos teori om lateralt tänkande (1990) som omfattar olika tekniker för att komma fram till nya idéer och lösningar till ett problem. Deltagarna fick här prova olika kreativa tekniker som slumpordstekniken och brainstorming. Deltagarna fick även prova på att vara företagare genom den praktiska övningen ’Företag för en dag’ där de i grupp fick utveckla och realisera en affärsidé.

Pedagogiken och filosofin som använts i de utbildningsdelar som utförts av STARTcentrum är hämtade från det kanadensiska utbildningskonceptet Open for Business (OFB). Ett koncept som skapats i syfte att stimulera unga till företagande. Grundläggande för konceptet är att entreprenörskap går att lära och att den bästa inlärningen sker genom att aktivt göra saker. Modellen kallas Erfarenhetsbaserad inlärningsmodell och bygger på John Deweys aktivitetspedagogik ’Learning by doing’ där teori, praktik, reflexion och handling hänger ihop. Ytterligare information om konceptets grundstenar återfinns i Bilaga 4. Passen gav deltagarna konkreta exempel på övningar man kan arbeta med i skolan.

3.3.3 Gäster från verkligheten

Gäster från verkligheten var företagare som berättade om sina resor från idé till företag och lärare/rektorer engagerade i att arbeta med entreprenörskap på olika nivåer i utbildningssystemet. Exempel på ungt och framgångsrikt entreprenörskap var företagarna Niclas Wikström, Struntprat, och Therese Albrechtsson, Bodyguard. De olika exemplen från skolor representerade olika aspekter av den mångfald som kategoriseras som entreprenörskap i skolan och som dels kan handla om kortare aktiviteter till att mer handla om en pedagogik – ett arbetssätt som mer eller mindre alltid är närvarande (Berglund och Holmgren, 2007).

Exempel på kortare aktiviteter och som berör teknik och uppfinningar på grundskolan var Tänk-nik[6] i Vårgårda. Tänk-nik är ett projekt där elever får lära sig mer om teknik och ges möjlighet att pröva sig fram till lösningar på olika tekniska problem, och på så sätt inse att det kan finnas många lösningar på samma problem. Tänk-nik är ett projekt med praktisk problemlösning i samarbete med närsamhället och där lösningarna görs för mottagare utanför skolan

[6] www.tanknik.com.

och inte ”bara” är ett skolarbete. Som exempel på en aktivitet som berör gymnasienivå presenterade Angeredsgymnasiet[7] från Göteborg sina erfarenheter från arbetet med Ung Företagsamhet.

Exempel på entreprenörskap i skolan som mer kan ses som en pedagogik var grundskolorna Ebba Pettersson Privatskola[8] i Göteborg och I Ur och Skur Robinson[9] från Enköping. På Ebba Pettersons Privatskola arbetar ett arbetslag med entreprenörskap och där handlar entreprenörskap om ett förhållningssätt som inte går att utveckla med traditionell katederundervisning. De arbetar mycket med kontakter utanför skolan där eleverna stimuleras att själva ta kontakter i närsamhället och elevernas arbeten visas upp för även andra än läraren. Arbetssättet har även förändrats från att lektionerna varit den enskilda lärarens uppgift till att vara en angelägenhet för hela arbetslaget. På I Ur och Skur Robinson arbetar man med upplevelsebaserad inlärning, vilket innebär att de ser att all inlärning skall utgå från en upplevelse. I deras undervisning skapar de därför situationer där barnen kan uppleva med hela kroppen och med alla sinnen. En upplevelse skall väcka känslor och tankar som leder till nyfikenhet och frågor.

Syftet med dessa inslag var att utveckla den entreprenöriella förståelsen och inspirera till ett entreprenöriellt handlingssätt i skolan. De ovan beskrivna exemplen gav deltagarna konkreta idéer om hur man kan arbeta med entreprenörskap på i olika nivåer av utbildningssystemet. Dock fanns under utbildningen inget exempel som representerade förskolan.

3.3.4 Diskussionspass och handlingsplaner

Det centrala i DFS är att deltagarna ska arbeta fram en handlingsplan som skall fungera som ett verktyg för det kommande arbetet med att stimulera entreprenörskap i skolorna. Under utbildningen ägnades en eftermiddag åt olika övningar samt att utifrån en SWOT[10]-analys inleda arbetet med att utveckla handlingsplaner för respektive kommun.

3.3.5 Röster från utbildningens aktörer

Några röster från utbildningen får sammanfatta den – några av de röster som bidragit till att ge utbildningen dess karaktär och innehåll. Genom dessa röster förmedlas en del av den känsla som funnits i utbildningen:

> ”Utan ett ledarskap som befrämjar företagsamhet är det svårt att skapa en företagsam skola.” (Johannisson, Växjö universitet 060921)
>
> ”Ju mer man gör desto större misslyckandekapital får man.” (Wikström, Struntsnack 060921)
>
> ”För att halka på rätt bananskal behöver man äta jäkligt mycket bananer” (Wikström, Struntsnack 060921)
>
> ”Det är att göra grejer och att lyckas, förklätt till teknik.” (Jamot, Tänk-nik 060921)
>
> ”Det gäller att ligga på och inte vara blyg” (Albrektsson, Bodyguard 070327)
>
> ”Våga, Vårda, Vinn!” (Albrektsson, Bodyguard 070327)

[7] www.angered.educ.goteborg.se.
[8] www.ebbapettersson.se.
[9] www.robinson.nu.
[10] SWOT analys är en metod för att identifiera såväl inre som yttre faktorer som skapar eller förstör en verksamhets värde. Yttre faktorer analyseras utifrån styrkor (**S**trenghts) och svagheter (**W**eaknesses), och yttre faktorer analyseras utifrån möjligheter (**O**pportunities) och hot (**T**hreats).

Gemensamma nämnare för flera av föreläsarna och även i övningarna har varit att våga – och då även att våga misslyckas. En annan gemensam nämnare bland föreläsarna har varit kontakternas betydelse vilket också synliggjorts i nästan samtliga skolexempel där samverkan skola/arbetsliv varit ett gemensamt drag.

3.4 Deltagare

Sammanlagt har utbildningen DFS omfattat 112 deltagare från sex olika kommuner. Den första omgången om 25 personer omfattade främst representanter för olika ledningsnivåer och skolutvecklingspersonal. Den andra omgången omfattade 87 personer där minst 81 % av deltagarna var lärare från olika nivåer i utbildningssystemet, från för-, grund- och gymnasieskola. Den största gruppen var lärare från grundskolan. Endast ett fåtal lärare representerade förskolan. Därutöver fanns även ett mindre antal rektorer, fritidspedagoger, och studie- och yrkesvägledare (Tabell 2).

Tabell 2. Deltagarnas yrkeskategorier i DFS.

Yrkeskategorier	Antal	Yrkeskategorier	Antal
Essunga		**Skara**	
Grundskolelärare (år 7-9) och gymnasielärare	5	Grundskole- (år 4-9) och gymnasielärare från fem skolor	14
Utvecklingsledare och rektor	2	Kvalitets- och utvecklingschef, områdeschef, projektledare FLIS och rektorer	5
Götene		**Svenljunga**	
Förskolelärare, fritidspedagog, grundskolelärare (år 1-9) och gymnasielärare från sju skolor	16	Särskolelärare, grundskolelärare (år 1-9), studie- och yrkesvägledare och fritidspedagog från tre skolor	12
Yrkeslivspedagog och projektledare FLIS och rektorer	4	Näringslivssekreterare/ EU-samordnare, arbetsmarknadsansvarig och rektorer	6
Lidköping		**Tidaholm**	
Förskolelärare, grundskolelärare (år 1-9), gymnasielärare och studie- och yrkesvägledare från tio skolor.	22	Förskolelärare, fritidspedagog, grundskolelärare (år 6-9) och gymnasielärare från fem skolor	16
Förvaltningschef Utbildning (gymn.), natur- och teknik- utv/samordnare, utvecklingschef, informatör, rektorer	6	Förvaltningsekonom/utvecklings ledare och rektorer	4
		Totalt antal deltagare	112

Som tidigare nämndes omfattar enbart den kommunala grundskole- och gymnasieverksamheten drygt 1 400 personer som är engagerade i det pedagogiska arbetet. Hur många personer som är engagerade i det pedagogiska arbetet inom förskoleverksamheten har inte undersökts. Detta innebär att DFS, trots att utbildningen omfattar ett stort antal personer, endast berör *högst* 7 % av kommunernas lärare, rektorer och studie- och yrkesvägledare som är engagerade i det pedagogiska arbetet på grundskole- och gymnasienivå.

4 Utgångsläge

De sex kommuner som deltagit i utbildningen representerar två av de fyra delregionerna i Västra Götaland: Essunga, Götene, Lidköping, Skara, Tidaholm från Skaraborg och Svenljunga från Sjuhärad. I syfte att skapa en bild av utgångsläget kring arbetet med entreprenörskap i skolan före DFS, genomfördes under perioden september 2006 till februari 2007 intervjuer med tolv representanter för de deltagande kommunerna samt två enkäter till samtliga deltagare som skulle gå utbildningen. Avsnittet omfattar dels beskrivningar av kommunerna, utgångsläget i arbetet med entreprenörskap i skolan vid starten av DFS, varför kommunerna valt att delta i DFS samt reflektioner över utgångsläget.

4.1 Beskrivning av kommunerna[11]

Befolkningsmässigt är de flesta av de deltagande kommunerna relativt små (Tabell 3). Fyra av kommunerna har en befolkningsstorlek mindre än 13 000 invånare, Essunga, Götene, Svenljunga och Tidaholm. Lidköping är den största med drygt 37 000 invånare och Skara har drygt 18 500 invånare.

Tabell 3. Kommundata 2005. Källa: SCB och AMS.

Variabler	Riket	Essunga	Götene	Lid-köping	Skara	Sven-ljunga	Tidaholm
Folkmängd	9 103 551	5 717	12 879	37 380	18 578	10 430	12 535
Eftergymnasialt utbildade, %	19,0	15,4	18,4	24,4	21,9	13,5	16,0
Arbetslöshet, procent	4,3	3,7	3,6	4,1	4,5	2,8	3,2
Antal företag/1000 inv	47,1	60,7	55,4	51,2	51,6	66,4	52,0

Essunga

Essunga kommun har knappt 6 000 invånare och är den befolkningsmässigt minsta bland studiens kommuner. Kommunen har fyra kommunala grundskolor med knappt 700 elever och 64 verksamma lärare. I Essunga finns en mindre gymnasieskola med ett industriprogram om åtta platser per årskurs. Kommunen erbjuder också utbildning på individuellt program i viss omfattning. Vid gymnasieskolan är tolv lärare verksamma.

Götene

Götene har knappt 13 000 invånare och där finns åtta kommunala grundskolor. I alla tätorter finns det förskola och skola upp till årskurs 6. I Götene tätort finns dessutom två år 7-9-skolor. För de äldre eleverna finns det möjlighet att gå en del gymnasieprogram på hemmaplan, annars samarbetar de med grannkommunerna. De program som finns i Götene är Individuella programmet och Industriprogrammet. Grundskolornas verksamhet omfattar drygt 1 590 elever och gymnasieskolans verksamhet drygt 30. Antalet lärare i gymnasieskolan sju och i grundskolan är motsvarande antal 165.

Lidköping

Lidköping har drygt 37 000 invånare och där finns 18 kommunala grundskolor och en fristående grundskola. Dessutom finns två gymnasieskolor, det kommunala De la Gardiegymnasiet och det fristående Portalens gymnasium Lidköping. De la Gardiegymnasiet

[11] Information om kommunerna har hämtats från kommunernas webbplatser, SCB, AMS, SIRIS (Skolverkets Internetbaserade Resultat och kvalitetsInformationsSystem) samt Skolverkets rapport 276 (2006) vid projektets start. Kommundata avser 2005 och skoldata avser läsåret 2005/2006.

är Skaraborgs största gymnasieskola med drygt 1 700 elever och drygt 150 lärare. De kommunala grundskolornas verksamhet omfattar drygt 4 300 elever och antalet lärare är knappt 400.

Skara
Skara har drygt 18 000 invånare och där finns åtta kommunala grundskolor, två fristående grundskolor samt en kommunal gymnasieskola. Gymnasieskolan heter Katedralskolan och erbjuder 16 nationella program. Katedralskolan är en av landets äldsta gymnasieskolor. Där finns även en gymnasiesärskola med inriktning fordon och livsmedel. De kommunala grundskolornas verksamhet omfattar knappt 2 100 elever och gymnasieskolans verksamhet drygt 1 200 elever. Antalet lärare i gymnasieskolan är 121. I de kommunala grundskolorna är motsvarande antal 206.

Svenljunga
Svenljunga är en kommun med knappt 10 500 invånare. I Svenljunga finns 11 kommunala grundskolor och två fristående grundskolor. På de flesta orter finns en F-6 skola som omfattar förskoleklass till och med årskurs 6. Alla elever i årskurs 7-9 får sin undervisning vid Mogaskolan i centralorten. Svenljunga samverkar med gymnasieskolorna i Mark, Borås och Tranemo. I kommunen finns ett naturbruksgymnasium med inriktning skog och häst som drivs i Västra Götalandsregionens regi. De kommunala grundskolornas verksamhet omfattar 112 lärare och drygt 1 200 elever.

Tidaholm
Tidaholm är en kommun med drygt 12 500 invånare. Där finns sex kommunala grundskolor och en kommunal gymnasieskola. Tre av grundskolorna ligger i tätorten och tre på landsbygden. På Rudbecksgymnasiet finns nio nationella program, ett specialutformat entreprenörskapsprogram samt individuella programmet, gymnasiesärskolan och program för elever med Aspergers syndrom. Gymnasiet har drygt 400 elever och 60 lärare. Grundskolorna omfattar drygt 1 500 elever och ca 130 lärare.

Tabell 4. Statistik 2005. Källa: SIRIS[12] och Skolverkets rapport 276 (2006).

Variabler	Essunga	Götene	Lidköping	Skara	Sven-ljunga	Tidaholm
Antal kommunala grundskolor	4	8	18	8	11	6
Antal elever i kommunal grundskola	687	1 590	4 302	2 080	1 224	1 501
Antal kommunala gymnasieprogram	2	2	17	16	1	11
Antal elever i kommunal gymnasieskola	35	32	1744	1171	15	405
Andel (%) folkbokförda gymnasieelever i kommunens egna skolor	12	5	86	77	3	63
Antal lärare i kommunal grundskola och gymnasium[13]	76	172	550	327	115	189

Även om samtliga kommuner är relativt små befolkningsmässigt är skillnaderna dem emellan ändå märkbara. Essunga hade vid utgångsläget 76 lärare på grund- och gymnasienivå medan

[12] www.siris.skolverket.se
[13] Antal lärare, skolledare samt studie- och yrkesvägledare vars tjänstgöring omfattar undervisning. Korttidsanställda anställda mindre än en månad) samt lärare som varit helt tjänstlediga hela höstterminen ingår inte.

motsvarande antal för Lidköping var 550 lärare (Tabell 4). Att kommunernas har olika antal elever och lärare i skolorna skapar olika förutsättningar och utmaningar för kommunerna att genomföra ett förändringsprojekt och stimulera arbetet med entreprenörskap i skolorna. Utmaningen att stimulera arbetet med entreprenörskap i skolorna består även i att skolorganisationen omfatta många personer, i detta fall drygt 1 400 lärare.

4.2 Arbetet med entreprenörskap i skolan före DFS

För kommuner från Skaraborg är entreprenörskap i skolan inget nytt. De har sedan juli 2005 deltagit i projektet Företagsamt lärande i Skaraborg (FLIS)[14]. FLIS är ett gemensamt utvecklingsarbete för samtliga Skaraborgs kommuner gällande det företagsamma och entreprenöriella lärandet. I FLIS ska Skaraborgs 15 kommuner skapa en lokal utvecklingsinriktning och ett gemensamt förhållningssätt med gemensamma aktiviteter. Projektet pågick t o m december 2007 och fortsatte därefter i en ny version.

FLIS hade tre gemensamma huvudmål för deltagande kommuner. Kommunerna ville:

- Skapa en "röd tråd av entreprenöriellt lärande" för barn och unga inom förskola, grundskola och gymnasiet och vidare i utbildningssystemet.
- Finna nya former för studie- och yrkesvägledning riktad till barn, unga och unga vuxna som bättre överensstämmer med framtida arbetsmarknadskrav och möjligheter till egen företagsamhet.
- Utveckla och vidareförädla samverkan mellan skola och näringsliv.

Den ursprungliga tanken med DFS var att två kommuner från samtliga fyra delregioner i Västra Götaland skulle delta i projektet. I Fyrbodal och Göteborg hade man dock egna projekt och aktiviteter och valde därför bort att delta i DFS. I Skaraborg tänkte man tvärtom och har genom DFS sett möjligheten till extra kraft till det redan pågående arbetet.

FLIS-projektet har utvärderats av IM-Gruppen i Uppsala AB (2007; 2008). Genom FLIS hade arbetet med att stimulera entreprenörskap i kommunernas skolor därmed redan påbörjats före DFS. Ett arbete som redan satt avtryck i kommunerna.

Våren 2004 och hösten 2006 genomfördes av FSF en omfattande enkätundersökning av landets grund- och gymnasieskolor avseende entreprenörskap i skolan. Undersökningen visar att bland de kommuner som ingår i DFS hade det redan skett en ökning från att 14 % av skolorna hävdade att de använde begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid deras skola våren 2004 till 52 % hösten 2006 (Tabell 5). Samma fråga ställdes till samtliga deltagare inför utbildningen DFS. 34 % av alla deltagare hävdade då att de använde begreppen, men det fanns inledningsvis skillnader mellan kommunerna. I Götene, Tidaholm och Skara hade 42-53 % av deltagarna uppfattningen att begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet användes för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid skolorna. För Svenljunga och Lidköping var resultaten betydligt lägre, 13-15 %.

[14] http://webnews.textalk.com/entreprenoren.

Tabell 5. Används begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid din skola (Holmgren 2005; Holmgren 2007; Enkät 1 och 3).

Variabler	Riket	DFS-kommunerna	Essunga	Götene	Lidköping	Skara	Sven-ljunga	Tidaholm
Grundskolor våren 2004	21 %	14 %	-	-	-	-	-	-
Grundskolor hösten 2006	29 %	52 %	-	-	-	-	-	-
DFS deltagarna	-	34 %	33 %	42 %	18 %	50 %	13 %	53 %

Skara

I Skara fanns redan 2006 en tydlig politisk förankring för arbetet med entreprenörskap i skolan. Barn- och ungdomsförvaltningen har under flera år arbetat med att skapa förutsättningar för att arbeta med entreprenörskap i skolan i för-, grund- och gymnasieskolan. Arbetet inleddes 2004 i samband med revideringen av kommunens skolplan. Resultatet blev en skolplan där elevens lärande och personliga utveckling är huvudprocessen och entreprenörskap utgör ett av skolplanens prioriterade mål (Skara kommun, 2004). I en verksamhetsplan för alla skolor har rektorerna i sin tur beskrivit hur målet med entreprenörskap ska uppnås:

> ”Vi tar vara på drivkrafter hos barn och ungdomar och
> Stimulerar kreativiteten, självkänslan och företagsamheten.
> Entreprenöriella aktiviteter ingår i undervisningen.”
> (Skara kommun, 2005)

Utifrån planen hade sedan processen att utarbeta en lokal verksamhetsplan och bryta ner det övergripande entreprenörskapsmålet och redovisa hur det konkret ska kunna uppnås påbörjats på varje enhet, enskilt arbetslag och förskoleavdelning. I det skedet startade DFS. I och med att entreprenörskap ingår i verksamhetsplanerna ska resultaten redovisas i den årliga kvalitetsredovisningen. Genom denna förankring, både övergripande på politisk och tjänstemannanivå och i själva verksamheten, hade man i Skara redan innan DFS kom igång skapat tydliga förutsättningar för arbetet med att föra in entreprenörskap i skolan. Skara ses därför som en kommun som också före utbildningen DFS kommit långt i sitt arbete. Samma bild ges i den utvärdering som görs av FLIS-projektet:

> ”Skara kommun har kommit en god bit på väg att förändra
> pedagogers och rektorers attityder och förhållningssätt till
> entreprenörskap. Förståelsen finns och på flera håll börjar de
> förändrade tankarna omsättas i konkret ökat företagsamt lärande”.
> (IM-Gruppen, 2007)

Skara har deltagit i NTA[15] sedan 2001 och var där en av de sex första kommunerna i landet att delta. Kommunen har deltagit i FLIS sedan 2005 och har under projektet haft en projektledartjänst på heltid fördelad på två personer. En projektledare för FLIS i Skara kommun arbetade 80 % och den andra, ansvarig för NTAs utveckling, hade 20 %. Den sistnämnda tjänsten utökades 2006 till 50 %.

Götene

I Götene kommun fanns det också en tydlig politisk förankring för arbetet med entreprenörskap i skolan innan DFS startades. Kommunalråd, Barn- och ungdomsnämndens ordförande, kommunstyrelsens arbetsutskott – samtliga var överens om att entreprenörskap är viktigt att arbeta in i skolorna. Det fanns inga politiska meningsskiljaktigheter kring detta mellan partierna. Den tydliga politiska förankringen återspeglas i kommunens verksamhetsplan för

[15] NTA = Naturvetenskap och teknik för alla.

skolorna där såväl för- och grundskola som gymnasieskola får i uppdrag att arbeta med entreprenörskap:

> ”Skolan får ett fördjupat ansvar för att hos eleverna utveckla ett entreprenörskap och studie- och yrkesorienteringen ska tidigt bistå eleverna på sin väg att skaffa sig nödvändiga kunskaper för ett aktivt yrkesliv i nära samarbete med näringslivet.”

I för- och grundskolan återfinns målen under rubrikerna Barnets/elevens väg till egenförsörjning. Målen för verksamheten 2007-2009 är att:

- Det företagsamma lärandet ska ha påbörjats i förskolan och grundskolan.
- Barn och elever arbetar med olika former av entreprenörskap.
- Det finns en ökad samverkan skola/näringsliv.
- Fler elever når målen i åk 9 och en önskvärd minskning av intag på det individuella programmet på gymnasieskolan har skett. (Götene kommun, 2007)

Verksamhetsplanen för skolorna är inte det enda exemplet på politisk förankring. Det har även utformats en Studie- och yrkesvägledningsplan för Götene kommun. Målet är att utveckla gemensamma arbetsformer för studie- och yrkesvägledningen inom Götene kommuns skolor utifrån läroplaner, skolplaner och lokala arbetsplaner, där samarbetet mellan olika skolor/skolformer och mellan skola – arbetsliv tydliggörs. I och med att entreprenörskap/företagsamhet arbetats in i utvecklingsplanen kommer arbetet att synliggöras i skolornas lokala arbetsplaner och även i kvalitetsredovisningarna. Vid nedbrytningen i arbetsplaner kommer diskussionerna att konkretisera arbetet, d v s vad detta innebär i kompetensutveckling, läromedel etc. När DFS startades var processen i denna fas.

Götenes utvecklingsarbete inom det företagsamma lärandet (som entreprenörskap i skolan återkommande benämns inom FLIS-kommunerna) utgår från en gemensam vision. "Samtliga bildningsformer involveras i det företagsamma lärandet där tydliga arbetssätt bildar en enhetlig och medveten arbetsinriktning".

Götene kommun har deltagit i FLIS sedan starten 2005 och är också projektägare. Kommunen var även engagerad i projektet Attraktiv Skola[16] som var upprinnelsen till satsningarna på företagsamt lärande i kommunens skolor. I Götene finns en yrkeslivspedagog anställd på heltid som projektledare för FLIS, kontaktperson för DFS och ansvarig för att driva dessa frågor i kommunen. Kommunchefen och flera andra tjänstemän i kommunen har deltagit i föregångaren till DFS, DFF. Tidigare näringslivschefen i Götene är dessutom upphovsmannen bakom konceptet till DFF och DFS (Krantz, 2003; Holmgren, 2007).

Tidaholm

I Tidaholm fanns entreprenörskap inte med i kommunens skolplan vid starten av DFS, och det fanns heller inget politiskt beslut taget för att förankra arbetet med entreprenörskap i skolan. Men arbetet med entreprenörskap i skolan var inte politiskt motarbetat och politikerna var informerade om det pågående arbetet. Skolplanen gällde t o m 2008 och om entreprenörskap skulle arbetas in i den nya skolplanen som ska gälla från 2009-2013 sågs då som en senare fråga.

[16] En femårig satsning för att öka läraryrkets attraktivitet och stärka kvaliteten i skolan. Bakom satsningen står Lärarförbundet, Lärarnas Riksförbund, Sveriges Skolledarförbund, Sveriges Kommuner och Landsting och Utbildningsdepartementet. Sedan mars 2003 är Myndigheten för skolutveckling operativt ansvarig för Attraktiv Skola. Attraktiv Skola består av lokala kommunprojekt och ett sammanhållande nationellt projekt. Projektet inleddes med en Avsiktsförklaring 1998 där parterna på skolans område och staten kom överens om att ta ett gemensamt ansvar inför den växande hotbilden av brist på kompetenta lärare i landet i samband med de stora pensionsavgångarna fram till 2010. (www.skola.se)

Förankringen på tjänstemannanivå var tydlig vid starten av DFS, det fanns direktiv från förvaltningschefen att arbeta med entreprenörskap i skolan och kommunen var redan engagerad i FLIS. Kommunens kontaktperson för FLIS kände också att arbetet sågs som viktigt. Kommunchefen och flera andra tjänstemän i kommunen hade tidigare deltagit i utbildningen DFF, och kommunchefen var även initiativtagare till deltagandet i DFS. DFS var därmed vid starten väl förankrat i tjänstemannaorganisationen. Beredningsgruppen på förvaltningen Barn & utbildning deltog i den första utbildningen i DFS. Den andra utbildningen omfattade en rektor och 16 lärare från förskola, grundskola och gymnasium.

När det gäller att stimulera entreprenörskap och företagsamhet i skolan hade de innan DFS startade endast gjort små insatser. Innan FLIS påbörjades ett arbete med att utveckla prao- och UF-verksamheten. I FLIS har man fortsatt det arbetet. Kontaktpersonen för FLIS hade 5 % av en heltidstjänst och arbetar resterande tid som studie- och yrkesvägledare. De mål som sattes upp för FLIS hade de redan nått vid starten av DFS. Målen var att öka samverkan mellan skola och näringsliv i syfte att stimulera elevers företagsamhet. Där hade man satsat på att stärka och bredda arbetet med UF på gymnasiet och grundskolan och utveckla praoverksamheten. Därför utarbetades nya mål för FLIS fr o m 2007:

- Utveckla nya samarbetsformer för skola-arbetsliv-näringsliv. Det omfattar både grund- och gymnasieskolan. Grundskolan ska arbeta fram en praoplan som visar aktiviteter för elever från förskola till och med år 9. Gymnasieskolan ska i nära samarbete med företagen arbeta fram nya program och ett programråd.
- Arbeta med att föra in ett entreprenöriellt tänkande hos skolans personal.
- Utveckla yngre elevers nyfikenhet för nyskapande och teknik. Här ska Finn-upp och NTA användas för elever i år 1-6.

Eftersom kontaktpersonen för FLIS haft så lite tid har hon lämnat över arbetet i grundskolan till personalen där. Hon stämmer bara av med dem. Det gäller för henne att få andra personer att utföra – inte utföra själv.

Lidköping

I Lidköping fanns vid starten av DFS entreprenörskap ännu inte inarbetat i kommunens skolplan, men det fanns trots detta en tydlig politisk förankring för arbetet med entreprenörskap i kommunens skolor. Alla politiker ville detta, berättade ordföranden i Barn och Skolnämnden vid en intervju i februari 2007, men då var arbetet relativt nytt och de hade inte börjat prata om entreprenörskap i skolan förrän senaste året. Däremot fanns ett samarbetsavtal mellan Näringslivskommitten och förvaltningarna Barn & Skola och Utbildning. Parterna hade kommit överens om att under 2006-2009 arbeta i samverkan under en längre tid för att möta det lokala behovet av arbetskraft nu och i framtiden. I Lidköping finns det största behovet av arbetskraft inom områdena naturvetenskap, teknik och entreprenörskap. Målen i Lidköping är att kommunen ska tillhöra de tio främsta i Sverige i fråga om samarbete mellan skola och näringsliv, och att det i Lidköping finns ett fördjupat, utvecklat och långsiktigt samarbete mellan näringsliv och skola inriktat mot naturvetenskap, teknik och entreprenörskap.[17]

I Lidköping pågick vid starten av DFS olika projekt för att stimulera entreprenörskap. Redan 2001 påbörjades ett deltagande i det nationella NoT-projektet[18] och när projektet avslutades nationellt två år senare såg kommunen en möjlighet att fortsätta arbetet i FLIS. FLIS-projektet rörde ungefär samma frågor och samtidigt breddades arbetet genom att bl a få in en utveckling av samarbetet mellan skola och näringsliv samt studie- och yrkesvägledningen. Ett dokument

[17] Samarbetsavtal 2006-2009 Näringslivskommitten och Barn & Skola och Utbildning, Lidköpings kommun.
[18] Nationellt övergripande projekt för att stimulera intresse för Naturvetenskap och teknik. Påbörjades redan 1993 avslutades nationellt 2003.

togs fram våren 2004 med syfte, mål, riktlinjer och en strategi för FLIS[19] i Lidköping och en projektledare, tillika kontaktperson för DFS, anställdes på 75 %. (IM-Gruppen, 2007)

I Lidköping var syftet med FLIS att:

- Få kreativa (entreprenöriella) aktiviteter att bli ett naturligt inslag i undervisningen samt utveckla samverkan mellan skola och näringsliv.
- NOT ska främja utvecklingsarbetet inom Barn & Skolas enheter vad gäller undervisningen i naturvetenskap och teknik.
- Lidköpings förskolor och grundskolor ska stimulera morgondagens entreprenörer till innovationsanda och "ta-sig-församhet".

FLIS omfattade grund- och förskolorna, inte gymnasieskolan. De insatser som redan genomförts innan DFS kan rubriceras som ’Skapa en röd tråd av entreprenöriellt lärande i skolan’, ’Finna nya former för studie- och yrkesvägledning’ och ’Utveckla samverkansformer för skola-arbetsliv-näringsliv’. Exempel på aktiviteter under rubriken ’Skapa en röd tråd av entreprenöriellt lärande i skolan’ var:

- Alla 1-6 skolor hade minst två utbildade NTA-lärare på sin enhet.
- Vid 10 tillfällen deltog 29 pedagoger i utbildningen Teknik och kreativitet med färg och form 5p - ett samarbete med högskolan i Trollhättan/Uddevalla.
- Tekniktävlingar för år 4, 5 och 6.
- Workshop kring Finn Upp-koncept för pedagoger som jobbar i år 6-9.
- 2005 fick alla i gymnasie- och grundskolenämnden samt rektorer på förvaltningarna ett utbildningsmaterial för skolledare och politiker i syftet att ge ökade kunskaper om hur viktigt det är att finna långsiktiga strategier för att stimulera företagsamt lärande i skolan.
- Alla förskolor i Lidköping erbjöds ett paket som innehåller inspirationsträff, tekniklådor, Fröken kubikbesök (teater som syftar till nyfikenhet kring teknik).

I den senare delen av FLIS påbörjades arbetet med att alla arbetslag på alla enheter i grundskolan skulle belysa och diskutera vad företagsamt lärande är med stöd av projektledaren. Svaren på bestämda stödfrågor skulle sedan sammanställas och ligga till grund för handlingsplanen som skulle utvecklas inom ramen för DFS i maj 2007.

Svenljunga

Den skolplan som gällde i Svenljunga vid starten av DFS, kommunens förskole- och skolplan, trädde i kraft redan 2001 och omfattar inte entreprenörskap. Entreprenörskap var heller inte nämnt i den budget som gäller för 2007-2009, istället berör ett av målen kreativa miljöer, ”Kreativa miljöer som uppmuntrar till att skapande verksamhet utformas på förskolan”. Liknande skrivningar saknas för grundskolan. Trots att entreprenörskap inte är tydligt nämnt i skolplan eller budget finns en samstämmighet om att det finns en tydlig politisk förankring för arbetet med DFS i kommunen. Svenljunga kommun deltog tidigare i Västra Götalandsregionens satsning DFF. De insatser som redan gjorts för att stimulera entreprenörskap/-företagsamhet i skolorna innan DFS handlar om förutsättningar och specifika aktiviteter. För att skapa förutsättningar för att arbetet med att stimulera entreprenörskap/företagsamhet i skolan ska kunna genomföras har de i kommunen ökat antalet rektorer, infört mindre barngrupper och gjort satsningar på utrustning. På Mogaskolan har de också gjort organisationsförändringar för att skapa bättre möjligheter för ämnesövergripande arbete (Svenljunga kommun, 2006) [20].

[19] Eftersom NoT-namnet redan var känt i Lidköpings skolor behöll man det och FLIS-projektet fick här namnet NoT med Företagsamt lärande (NoTFL).
[20] Tolkning av text på sid 4 i Kvalitetsredovisning Budgetåret 2006.

I Svenljunga är ett tydligt mål med DFS att utveckla samverkan skola/arbetsliv. Redan innan DFS startade pågick olika aktiviteter som berör entreprenörskap och samverkan skola/-arbetsliv, men det var olika hos olika lärare, inget samordnat arbete som initierats av ledningen. Inte heller fanns i Svenljunga vid starten av DFS något projekt med engagemang kring entreprenörskap i skolan.

Essunga
Inte heller i Essunga fanns vid starten av DFS entreprenörskap inskrivet i kommunens dåvarande skolplan för Essunga kommuns skolor. Skolplanen omfattade åren 2004/05-2006/07. Trots det fanns ett politiskt intresse för entreprenörskap i skolan som sträckte sig över partigränserna. I den dåvarande skolplanen fanns Skolan och omvärlden som ett prioriterat område där samverkan skola/arbetsliv prioriterades. Målet var där att kvalitetsredovisningen skulle visa hur skolan praktiskt arbetar med frågor om arbetsliv och samhälle. Även om varken entreprenörskap eller företagsamhet nämndes explicit bland de prioriterade områdena, nämndes bland de åtgärder som skulle genomföras under perioden, att kommunen deltog i FLIS för att fortsätta att utveckla elevernas entreprenörsanda. Kommunens utvecklingsledare såg dock vid starten av DFS att det skulle vara ett stort stöd om entreprenörskap fanns i skolplanen, ”Det måste in där om vi ska lyckas”.

I FLIS arbetade man i Essunga kommun med samtliga tre temaområden, ’Den röda tråden av entreprenöriellt lärande i skolan’, ’Nya former av studie- och yrkesvägledning’ och ’Samverkansformer skola-arbetsliv-näringsliv’. Det man arbetade med under dessa olika teman var bl a:

- NTA Alla F-5-skolor och deras elever arbetar med minst ett tema. Lärarna hade utbildats i minst tre temaområden. Alla temalådor hade köpts in.
- Planering var på gång av ett närmare samarbete med olika företag och år 7-9 genom att inrätta en fadderverksamhet.
- Vid Nossebro marknad, som funnits i 100 år och sker en gång i månaden, säljer eleverna i år 7-9 saker. Varje klass får ansvara för två marknader per år.
- Där finns enskilda lärare som är speciellt engagerade, t ex biläraren på högstadiet som stimulerar eleverna att göra egna reklamfilmer.
- På högstadiet gör de varje år en julshow som engagerar ett 20-tal elever.
- I FLIS arbetar de med att utveckla Prao-verksamheten så att den inte bara ska vara något där man tittar på, utan att man får en uppgift att genomföra.

Vid starten av DFS omfattades eleverna i år F-5 av verksamhet, men det var sämre för de äldre i år 6-9.

4.3 Varför ville kommunerna delta i DFS?

Anledningen till att Skara och Götene valde att delta i utbildningen DFS är att den passade in i de lokala styrdokumenten och sågs förstärka det redan pågående arbetet i FLIS. I Skara sågs DFS kunna ge det redan pågående arbetet en ”extra kick” eftersom utbildningen omfattade ett större antal deltagare. I och med att FLIS skulle avslutas 2007 kunde den handlingsplan som ska utformas bli en fortsättning på det pågående arbetet. Götene kommun vill med DFS stärka skolornas arbete med det företagsamma lärandet och såg att det positiva med DFS var att det kunde komplettera det redan pågående arbetet med nya dokument som styr handling.

Även i Lidköping sågs DFS komplettera det redan pågående arbetet i FLIS, och DFS betraktades även som ett helhetsgrepp som kunde tillföra mycket bl a därför att många fler personer blev inblandade. Projektledaren där såg att fler personer behövde engageras eftersom det var svårt att genomföra arbetet ensam. Genom DFS ville Lidköping ta ett helhetsgrepp

med att stimulera företagsamheten bland unga och bli bättre på det. Anledningen till att Tidaholm valde att delta i DFS var att de anställda vid skolorna skulle ta till sig mer kunskap om entreprenörskap och kreativitet för att frigöra den egna kreativiteten hos kommunens elever. De ville att skolorna i större utsträckning skulle arbeta med självständigt arbete, självständigt tänkande och problemlösning, såsom att tänka lösning och inte tänka i facit eller vad som behövs för MVG. Vid starten av DFS såg man att arbetet redan pågick men inte i tillräcklig omfattning.

I Svenljunga hade de, som redan nämnts, ett tydligt mål med DFS: att utveckla samverkan skola/arbetsliv. Något som kunde bli en utmaning eftersom det inte var så vanligt då med den typen av samverkan i grundskolan. Syftet är att förändra och förvalta kommunens kontakter med näringslivet på ett bättre sätt och få dem att fortplanta sig i skolan, att koppla samman skolan och näringslivet. Skolan och näringslivet ska ges möjligheter att dela varandras kunskaper. Företagen behöver få möjlighet att visa upp företagen, visa för elever vilka arbetstillfällen som finns i kommunen och vad som krävs av eleverna för att kunna hantera dessa arbeten. Företagen kan på så vis få möjlighet att påverka sin kommande arbetskraft. I Svenljunga handlar DFS inte om företagsamt lärande som i de övriga fem kommunerna utan främst om att utveckla samverkan skola-arbetsliv.

Också i Essunga var syftet med att delta i DFS att förstärka det redan inledda arbetet inom ramen för FLIS. De ville med DFS ytterligare utveckla skolarbetet med ett ökat elevdeltagande och ett utvecklat samarbete skola/näringsliv; Något de ansåg sig ha varit dåliga på. Tanken var att DFS skulle bli starten på en ny utveckling. Syftet i högstadiet är att skapa en bättre utbildning, bättre skola, få nya redskap. Ett första steg är att utveckla prao. Eleverna ska själva i större utsträckning få prova på, testa och göra misslyckanden. De ska bli mindre rädda för att misslyckas. Eleverna ses idag vara fokuserade på vad lärarna vill ha, vad det är som kommer på provet. Något som ses begränsa eleverna och deras lärande. Essunga vill även uppvärdera praktisk kunskap. DFS ger möjlighet till implementering av ett entreprenöriellt arbetssätt i 6-9-skolan och gymnasiet genom att kompetensutveckla lärarna. Målet med DFS är en handlingsplan för skolorna i Essunga kommun. I fem av kommunerna har initiativet till att delta i DFS kommit från ledning, eller projektledare för FLIS – det är inte skolorna som efterfrågat ett deltagande i DFS. Essunga utgör där det enda undantaget.

4.4 Sammanfattning av utgångsläge och förutsättningar

Det är viktigt att poängtera att DFS i fem av sex kommuner inte var startskottet för processer att utveckla arbetet med entreprenörskap i skolan. I de enkäter (Enkät 1 och 3) som gjordes inledningsvis är det tydligt att det pågående arbetet redan gett resultat. Av deltagarna i DFS-utbildningen var det 34 % som redan använda begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid sin skola (Tabell 5). Det är lika viktigt att peka på att de som varit engagerade i dessa processer har, beroende på vilken kommun de varit aktiva inom, haft olika förutsättningar för arbetet. Essunga, Götene, Lidköping, Skara och Tidaholm hade redan före starten av DFS ett pågående arbete för att stimulera entreprenörskap i skolorna genom bl a sitt deltagande i FLIS-projektet. DFS sågs av dessa kommuner som en förstärkning av det arbete som redan pågick inom ramen för FLIS. Det som sågs som speciellt intressant med DFS var att många deltagare omfattades av utbildningen och att handlingsplanen kunde bli ett verktyg för att det redan initierade arbetet skulle fortsätta efter att FLIS avslutats. I Svenljunga handlade DFS inte om företagsamt lärande som i de övriga fem kommunerna utan främst om att utveckla samverkan skola – arbetsliv.

Det redan initierade arbetet hade vid starten av DFS kommit olika långt avseende aktiviteter, förutsättningar, politisk förankring och utvecklade styrdokument. Även om samtliga kommuner hävdade att det fanns en bred politisk förankring kring arbetet med entreprenörskap i skolan och deltagandet i DFS, var det endast Götene och Skara som redan tydligt hade arbetat in entreprenörskap i kommunernas skolplaner. Dessa kommuner var också två av tre kommuner där användningen av begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet som beteckning för den pedagogiska aktiviteten var mest utbredd vid starten av DFS.

Vid starten av DFS hade entreprenörskap ännu inte arbetats in i Lidköpings, Svenljungas och Tidaholms kommunala skolplaner. Lidköping och Svenljunga tillhörde tillsammans med Essunga de kommuner där det inledningsvis var mer ovanligt att begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet användes som beteckning för pedagogiska aktiviteter i skolorna. Lidköping hade dock redan genomfört en rad aktiviteter inom ramen för FLIS men däremot var dessa mycket inriktade mot teknik och naturvetenskap. Arbetet med företagsamt lärande var relativt nytt. Dessutom är kommunen befolkningsmässigt mer än dubbelt så stor som den näst största kommunen som deltar, och än mycket större än de övriga kommunerna.

Tidaholm var den tredje kommunen där det var vanligast att deltagarna inledningsvis påstod sig använda begreppen för någon av den pedagogiska aktiviteten vid skolorna. En närmare studie av enkätsvaren visade dock att resultaten var starkt kopplade till gymnasieskolans arbete och inte de övriga skolornas. Samtliga sex gymnasielärare, av sammanlagt 14 lärare från Tidaholm som besvarade den inledande enkäten, menade att de använde begreppen. Troligtvis fanns här en stark koppling mellan begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet och den UF-verksamhet som man bl a genom FLIS redan påbörjat arbetet för att vidareutveckla.

Kommunerna hade och har fortfarande förutom olika förutsättningar vad gäller legitimitet och styrdokument även olika förutsättningar vad gäller resurser avsatta till arbetet att utveckla entreprenörskap i skolan. Via FLIS hade de deltagande kommunerna både personella och finansiella resurser. I Götene och Skara fanns projektledare för FLIS som vid starten av DFS var heltidsresurser engagerade för att arbeta med frågorna. I dessa kommuner är projektledarna en tydlig del av strukturen och innehar fasta tjänster fortfarande med utrymmen för att på olika sätt fortsätta att driva processerna. I Lidköping fanns motsvarande en projektledartjänst om 75 % av en heltid Lidköpings storlek till trots, och i Tidaholm en om 5 %. Inom ramen för FLIS-projektet har också funnits ett väl utvecklat erfarenhets- och informationsutbyte. Svenljunga som inte haft tillgång till FLIS-projektet har inte haft några extra resurser för att driva arbetet.

5 Förväntningar inför utbildningen

I den modell som använts för att studera processen kring DFS tas utgångspunkten i deltagarnas förväntningar. Inför utbildningarna fick deltagarna svara på vad de hoppades få ut av utbildningen till konkret nytta för sin skola/kommunens skolor. 86 personer har besvarat frågan vilket motsvarar 77 % av deltagarna i de båda utbildningsomgångarna (Enkät 1 och 3).

5.1 Från övergripande mål till konkret kunskap och metod

Förväntningarna hos deltagarna på utbildningens konkreta nytta för skola/kommun kan delas in i tre övergripande temaområden: Övergripande målsättning, Bredare förankring och Kunskap och metoder. De skiftande yrkesrollerna i de två utbildningarna påverkar förväntningarna. Deltagarna i den första utbildningen, där det till stor del ingick rektorer och annan ledande personal, hade förväntningar som främst berörde övergripande målsättning och bredare förankring (Enkät 1):

Övergripande mål:

- Få upp entreprenörskap på dagordningen, att sprida intresset för företagsamt lärande.
- Stärka skolornas arbete med det företagsamma lärandet.
- Utveckla möjligheterna till ett ökat entreprenörskap i skolorna.
- Skapa en handlingsplan för hur vi skall jobba med företagsamt lärande i olika åldersgrupper i skolan samt att få en bättre grund att stå på i det fortsätta arbetet.
- Se möjligheter att hjälpa eleverna i sitt val inför gymnasiet.
- Fördjupa samverkan företagare-skola. (Enkät 1)

Bredare förankring:

- En kraftsamling där fler, minst en på varje enhet deltar aktivt för att inspirera kollegor.
- En större kraft i arbetet i förvaltningen på alla nivåer.
- Fler som tänker entreprenöriellt och låter detta genomsyra våra handlingar. (Enkät 1)

De övergripande målen omfattar dels företagsamt lärande, utarbetande av handlingsplaner, utveckling av studie- och yrkesvägledningen, dels mer specifikt samverkan skola/näringsliv. Många av dessa mål är diffusa och svåra att följa upp. Det är dock tydligt att deltagarna uppfattar att kommunerna redan i detta inledande skede står i olika faser. I vissa kommuner vill man genom DFS få igång processerna kring entreprenörskap/företagsamhet, medan andra vill förstärka ett redan pågående arbete. En bredare förankring är direkt kopplat till uppbyggnaden av konceptet DFS - att utbildningen omfattar ett större antal deltagare från varje kommun. Det finns här en förhoppning om att just det ska ge en extra kraft i kommunens skolor.

Yrkesrollen påverkar på samma sätt förväntningarna bland deltagarna i den andra utbildningen till att främst röra sig inom det övergripande temaområdet Kunskap och metoder som omfattar konkret kunskap och konkreta metoder att ta med sig hem till skolans vardag. Inom denna grupp har förväntningarna tematiserats ytterligare i Elevers entreprenöriella förmågor, Lärarnas entreprenöriella förmågor, Samarbete skola/arbetsliv och Företagande.

Ett av de två mest återkommande teman bland förväntningarna berör utveckling av elevers entreprenöriella förmågor som kreativitet och initiativförmåga. Lärarna efterfrågar både insikt och verktyg om hur de ska kunna ta tillvara och stimulera elevernas idéer och att gå från idé till handling:

- Att bli mer medveten om och att ta tillvara elevernas egna idéer och uppmuntra dem i dessa.
- Att fler program på gymnasieskolan använder sig av elevens kreativitet i form av projekt mm.

- Att se möjligheter att utveckla företagsamt tänkande/lärande på de praktiska programmen, där vi redan idag arbetar mycket med externa kunder.
- Att få idéer för hur man kan släppa delar av det "traditionella" i skolan och våga låta eleverna vara kreativa och kanske göra helt annorlunda mot vad man gjort innan. Hoppas även på tips och idéer hur man kan knyta in näringslivet. (Enkät 3)

Eftersom utbildningen omfattar samtliga nivåer i utbildningssystemet, från förskola till gymnasieskola innebär det en stor spridning på var barnen/eleverna befinner sig i sin utveckling och olika behov av verktyg/metoder för att stimulera entreprenörskap/företagsamhet. För lärarna handlar det därför om att kunna översätta exempel och lärdomar till den egna undervisningen:

- Jag hoppas att jag får mycket idéer och metoder hur man kan arbeta med entreprenörskap redan i förskolan/förskoleklass. Uppmuntra dem till att komma med idéer och företag i vardagen.
- Jag jobbar på en förskola, barnen är 3-5 år. Jag är medveten om att utbildningen vänder sig till äldre barn men jag tror och hoppas att jag kan använda mig av utbildningen även för yngre barn.
- Jag hoppas jag får idéer att förverkliga på min skola och att jag förstår vilka möjligheter/begränsningar som entreprenörskap på högstadienivå kan innefatta. (Enkät 3)

Eftersom fem av de sex kommunerna deltar i FLIS där företagsamt lärande (entreprenöriellt lärande) är ett av tre temaområden kan detta redan ha påverkat deltagarnas tankar kring vad entreprenörskap i skolan är och därför vara anledningen till att så stor andel har förväntningar kring att stimulera entreprenöriella förmågor hos eleverna. Men det är inte bara elevernas utveckling som står i fokus, några av lärarna ser utbildningen som en möjlighet att stimulera sina egna entreprenöriella förmågor. Genom att stimulera den egna förmågan hoppas lärarna i sin tur kunna inspirera och stödja eleverna och utveckla undervisningen:

- Att jag blir mer kreativ och skapande i mitt arbete.
- Att jag ska utveckla mitt entreprenörstänkande kunna involvera det i mitt pedagogiska arbete. Hitta ingångar och kraft hos olika elever, så att de kan utvecklas både kunskapsmässigt och självförtroendemässigt. Involvera empowerment som en metod i ungdomars lärande.
- Att lättare kunna foga ihop traditionell undervisning med ett kreativt tänkande. (Enkät 3)

Det andra stora temat bland förväntningarna handlar om samverkan skola/arbetsliv och berör till stora delar önskemål om att kunna knyta in företag i undervisningen och önskemål om att skapa ett sammanhang för eleverna genom att koppla isolerade ämnen till det omgivande samhället. Som tidigare nämnt är även detta ett av tre teman inom FLIS. Exempel på temat:

- Hur man kan använda/dela med sig av kunskapen som finns både inom skolan och företagen i kommunen. Utveckla ett naturligt samarbete.
- Tankar och idéer hur man kan arbeta med företag inom skolan. Vad företagen kan vilja ha "hjälp" med. Hjälpa eleverna att göra bättre och mer självständiga val till gymnasiet. Att eleverna får en bättre bild av hur olika företag är organiserade och hur de t ex. arbetar globalt. Kunna få in de ordinarie ämnena ihop med företagen så att eleverna får mer av en helhetsbild av företaget/samhället.
- Jag hoppas att utbildningen är början på en process där skolan utvecklar sin pedagogik mot samhällets förväntningar. Eleverna skall inte vara främmande för EQ och gruppdynamik när de i framtiden kommer ut i verkligheten.
- Bättre se hur de olika ämnena inom skolan kan kopplas till samhället. (Enkät 3)

Endast ett fåtal av deltagarna har förväntningar som berör företagande och dessa berör önskemål om tips och idéer på hur elever ska kunna bli nyfikna på företagande och önskemål om konkreta exempel på ”företag” som kan startas inom skolans ram.

5.2 Reflektioner över förväntningarna

Förväntningarna inför utbildningen tyder på att deltagarna redan före utbildningen har anammat en vidare definition av entreprenörskap/företagsamhet än att enbart associeras med företagande. Associationen mellan entreprenörskap och företagande kan annars leda till motstånd när det ska introduceras i skolan (Berglund och Holmgren, 2007). Bland deltagarna kan detta synliggöras genom att det finns önskemål om att just inte fastna i företagandet:

- Jag hoppas utbildningen ska ge mej nya infallsvinklar på begreppet entreprenörskap för att inte fastna i betydelsen företagande. (Enkät 3)

Genom att en bredare definition av entreprenörskap redan anammats av de flesta av deltagarna har det motstånd som annars skulle kunna påverka DFS negativt, genom att deltagarna skulle känna sig tvingade att gå på utbildningen och omotiverade att ta till sig vad utbildningen förmedlar, redan tagits bort. Detta ses som en följd av det arbete som redan gjorts inom ramen för FLIS. Vikten av att lägga ner tid för att definiera begreppen ses som framgångsfaktorer i FLIS eftersom begreppen ”skrämmer” (IM-Gruppen, 2006). Detta märks även i den inledande enkäten när deltagarna fick definiera begreppen:

- Entreprenörskap/företagsamhet låter allt för pretentiöst tycker jag (för oss som arbetar med de yngre barnen) eftersom det egentligen ska handla om att vara kreativ. Kreativt tänk, öppenhet för nya idéer känns närmare min verklighet och jag vet efter diskussioner med kollegor att många skräms av de högtravande orden entreprenörskap och företagsamhet. (Enkät 3)

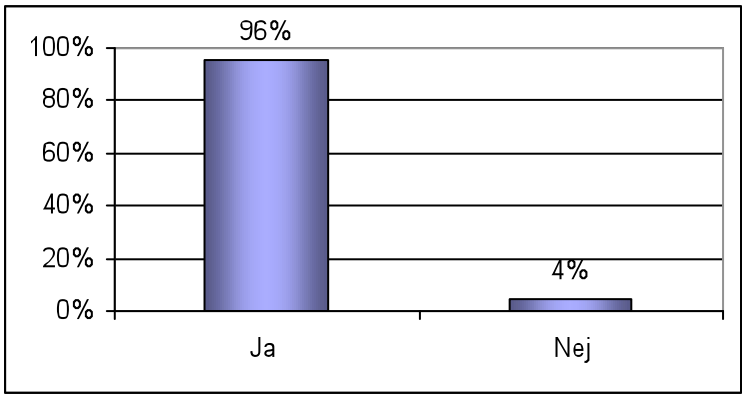
En bredare definition av entreprenörskap ses därför vara rådande bland huvuddelen av deltagarna redan innan deras deltagande i DFS, något som ligger i linje med Johannissons syn att utgå från företagsamhet och bejakande av företagsamhet i bred bemärkelse och den definition av entreprenörskap som karaktäriserat de tankar som genomsyrat DFS.

6 Erfarenheter från utbildningen

Två enkäter har genomförts och analyserats under genomförandet av utbildningen DFS. Detta material har sammanställts i två rapporter (Holmgren 2006, Holmgren 2007b). I detta kapitel sammanfattas de viktigaste erfarenheterna från utbildningen utifrån dessa rapporter, även med återkoppling till intervjuer och egna reflektioner. Av de 112 personer som deltagit i DFS har sammanlagt 94 besvarat de två enkäter (Enkät 2 och 4) som genomfördes efter att utbildningarna avslutats. Information om enkäterna återfinns i rapporterna.

6.1 Utbildningens relevans för olika yrkesgrupper

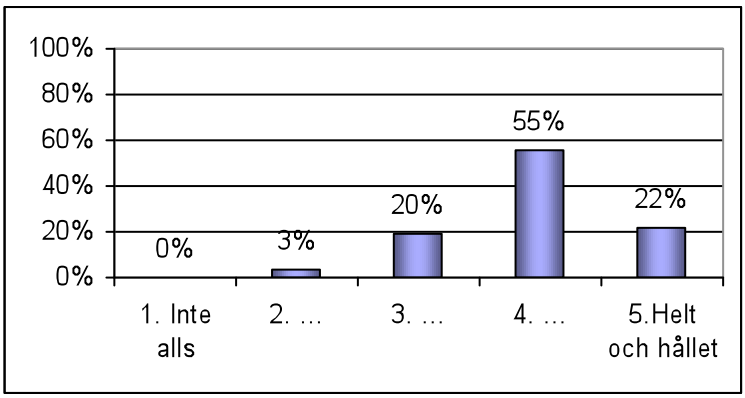
En stor utmaning för DFF var att deltagarna representerade ett stort antal förvaltningar. Denna problematik finns inte i DFS eftersom samtliga deltagare representerar utbildningssystemet. Den homogena gruppen i DFS ses därför som en fördel. Utmaningen är istället att täcka olika behov som finns på utbildningssystemets olika nivåer. Utbildningen i DFS har tagits emot mycket positivt av deltagarna. Av de 104 deltagare som besvarat enkäterna efter utbildningen var det 96 % som ansåg att utbildningen är värdefull för deras yrkeskategori (Figur 2). Det är en stor skillnad mot DFF där motsvarande andel för deltagarna i andra utbildningsomgången var 59 %. Redan i DFF återfanns en grupp av deltagare från utbildningsområdet som även där tillhörde dem som var mest positiva till utbildningen och som i större utsträckning såg att den var värdefull för deras yrkeskategori.



Figur 2. Anser du att utbildningen är värdefull för din yrkeskategori? Enkät 2 och 4, 94 svar.

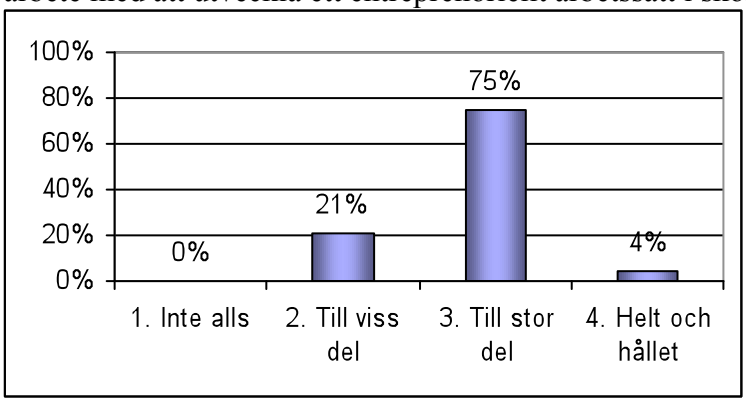
6.2 Förväntningar och resultat

Utbildningen har i sin helhet fått ett mycket positivt utlåtande. För 77 % av deltagarna har utbildning överstigit deras förväntningar. Motsvarande andel för deltagarna i DFFs andra utbildningsomgång var 25 %. (Figur 3).



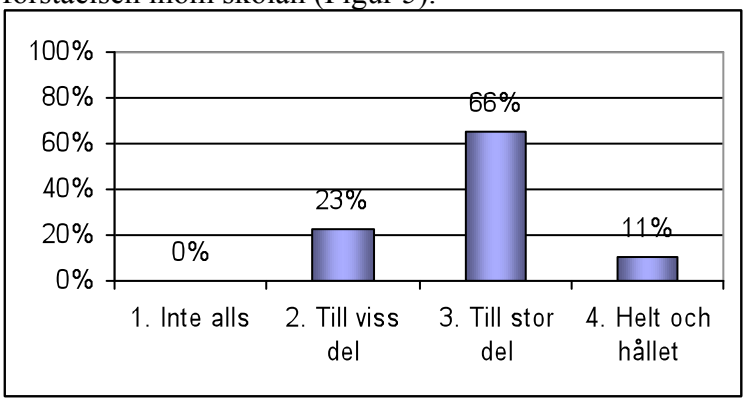
Figur 3. Motsvarade utbildningen dina förväntningar? Enkät 2 och 4, 92 svar.

Även med koppling till syftet får utbildningen ett positivt utlåtande. En del av syftet är att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt i skolan. Av deltagarna ansåg 79 % att utbildningen till stor del, eller helt och hållet, gett dem verktyg, kunskap och/eller inspiration för ett fortsatt arbete med att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt i skolan (Figur 4).



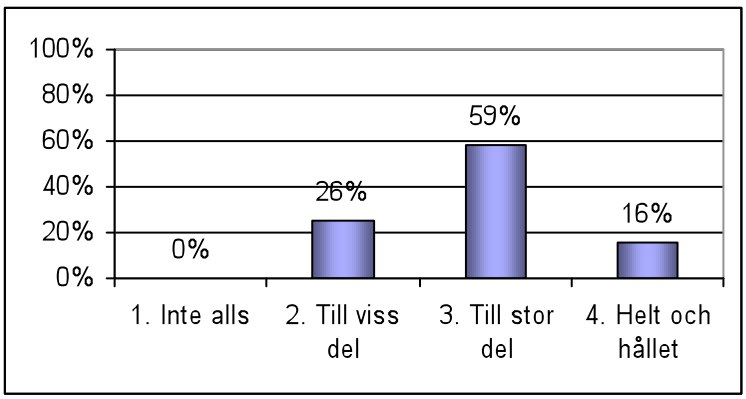
Figur 4. I vilken grad har utbildningen gett dig verktyg, kunskap och/eller inspiration för att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt i skolan. Enkät 2 och 4, 92 svar.

Syftet med utbildningen är även att utveckla den entreprenöriella förståelsen inom skolan. Av deltagarna ansåg 77 % att utbildningen de till stor del, eller helt och hållet gav dem verktyg, kunskap och/eller inspiration för ett fortsatt arbete med att utveckla den entreprenöriella förståelsen inom skolan (Figur 5).



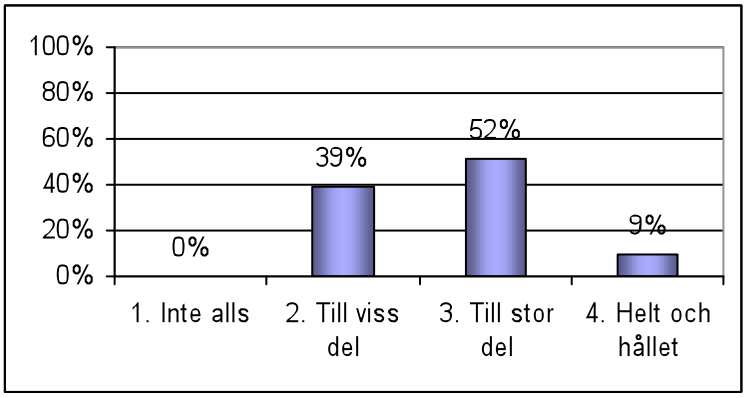
Figur 5. I vilken utsträckning anser du att utbildningen gett dig verktyg, kunskap och/eller inspiration för att utveckla den entreprenöriella förståelsen inom skolan. Enkät 2 och 4, 93 svar.

En annan fråga som ställts är om utbildningen gett deltagarna ökad medvetenhet/kunskap om entreprenörskapsfrågor. Frågan ingår i Nuteks utvärdering av samtliga projekt som ingår i det nationella entreprenörskapsprogrammet. Genom utbildningen menar 75 % att de till stor del, eller helt och hållet fått ökad medvetenhet/kunskap om entreprenörskapsfrågor (Figur 6).



Figur 6. Har du genom utbildningen fått ökad medvetenhet/kunskap om entreprenörskapsfrågor? Enkät 2 och 4, 93 svar.

En viktig fråga är även om de som är engagerade i skolan, efter utbildningen är mer benägna att använda entreprenörskap i sitt pedagogiska arbete. 61 % av dem som besvarat frågan tror att de kommer att göra det, till stor del eller helt och hållet, 39 % av deltagarna till viss del (Figur 7).



Figur 7. Om du är engagerad i skolarbetet. Tror du att du efter utbildningen är mer benägen att använda entreprenörskap i ditt pedagogiska arbete? Enkät 2 och 4, 89 svar.

Samtliga deltagare som är engagerade i skolarbetet tror således i olika stor utsträckning att de efter DFS-utbildningen kommer att vara mer benägna att använda entreprenörskap i sitt pedagogiska arbete.

6.3 Utbildningens innehåll

Deltagarna har även fått betygsätta utbildningens innehåll efter om de tror att det kommer att ha stor eller liten påverkan i det fortsatta arbetet med att utveckla den företagsamma skolan. Här användes en femgradig betygskala där 1 motsvarade Inte alls bra och 5 Mycket bra.

Deltagarna är överlag positiva till samtliga inslag, de har alla fått ett medelvärde över 3 och nästan samtliga inslag varierar mellan 3,7 och 4,2 (Tabell 6).

Tabell 6. Betyg för de olika utbildningsmomenten.

Moment	DFS 1	DFS 2
Dag 1:		
Skolning i entreprenörskap och företagsamhet – praktik och ledarskap. Växjö universitet	3,4	3,7
Erfarenheter från sitt liv som entreprenör. Struntsnack	3,9	4,0
Tänk-nik i Vårgårda	4,2	4,1
Dag 2-3:		
Entreprenörskapsinriktning i grundskolan. Ebba Petterssons privatskola	4,5	3,3
Våga vinna! Bodyguard	-	4,2
Teoripass och kreativitetsövningar. STARTcentrum	4,6	4,1
Övning Företag för en dag. STARTcentrum	4,3	3,8
Dag 4		
Världens bästa skola! I Ur och Skur	-	3,7
Samtalspass, övningar och grupparbete. Utkast till kommunernas handlingsplaner. STARTcentrum	4,2	3,8

Dessa resultat stämmer väl överens med vilka moment deltagarna ser har varit de mest värdefulla i utbildningen. Det är helt enkelt svårt att peka ut vad som är det mest värdefulla. I

tidigare utvärderingar av DFF var det däremot tydligt vilka moment som sågs som mest värdefulla. Beroende på deltagarnas behov är det olika inslag som uppskattats mest, vissa har föredragit företagarna medan andra föredragit föreläsarna från skolan, den vetenskapliga föreläsningen eller de kreativa och praktiska övningarna. Exempel på åsikter:

- Petterssons privatskola mer konkret. Även Tänk-niks tänknikarbete med eleverna var intressant att lyssna på. Det gav idéer.
- Att kunna knyta kontakter med andra pedagoger från andra kommuner men också inom den egna kommunen.
- Att få se goda exempel ger mycket, kan dom kan vi!
- De olika föredragen var väl valda och berikade mycket. Dessa tydliggjorde begreppet entreprenörskap på ett bra sätt. Även övningen om eget företag var mycket bra.
- Det är bra att få veta senaste nytt inom området och bredd på kunskaper. Bra att få idéer om hur man kan arbeta och att få höra hur andra arbetar och att det fungerar bra.
- Att arbeta på ett annat sätt. Roligt att få kontakt med pedagoger som arbetar på andra stadier och höra hur de arbetar.
- Jag har uppskattat helheten blandningen av att få verka, pröva, föreläsningar och teori.
- Arbetet med handlingsplanen har känts mycket värdefull, då det är ett led i att implementera dessa tankar i hela Lidköpings skolväsen.
- Jag tyckte att I Ur o Skur var det mest inspirerande för att utveckla den kreativa delen av undervisningen.
- De entreprenörer som berättade hur de lyckats genomföra sina idéer, trots motstånd från samhället. Det gav mycket tankar runt hur vi bl.a. arbetar i skolan.
- STARTcentrum - de gav praktiska tillämpningar förankrade i teorier som de hänvisade till. De hade också ett synnerligen trevligt bemötande och en positiv attityd som och blev tydlig i deras gemensamma agerande.
- Alla företagsamma föreläsare. De var oerhört inspirerande och de gav så mycket. Jag blev inspirerad och önskade att jag vore lite mer som dem, vågade satsa...
- Den första dagen och föreläsningen med professor Bengt Johannisson. Han satte fingret på vad entreprenörskap är. För mej var det väldigt bra.
- Kursen har gett en inblick i att inget är omöjligt. Ibland låser man fast sina tankar i hur allting "SKA" vara. (Enkät 4)

På motsvarande sätt har det varit svårt att dra slutsatser om vilket inslag som varit det minst värdefulla. Av de 41 deltagare i den andra utbildningsomgången som besvarat på frågan pekas övningen Företag för en dag ut i något större utsträckning, sju av deltagarna pekar ut övningen som ett av de minst värdefulla inslagen. Kritiken mot övningen är att det var slöseri med tid, att situationen var overklig eftersom de hade så kort om tid, och att det inte gav något. Samtidigt är det viktigt att poängtera att den nämnts specifikt av 27 deltagare som ett av de mest värdefulla inslagen och dessutom ingår i de omdömen där man uppskattat kombinationen av praktiska övningar och föreläsare.

Den bedömning som gjorts utifrån svaren är att utbildningen har varit väl komponerad beträffande innehållet och att det är kombinationen av praktiska övningar och föreläsare som har varit det mest värdefulla. Deltagarna på de olika nivåerna alla hittat olika kunskaper och inspiration att ta med sig hem, dock med ett undantag – förskolans lärare som saknat förskoleexempel.

7 Resultat

Utbildningen har varit uppskattad, men har DFS lett någonstans? Efter att utbildningarna avslutats har telefonförfrågningar genomförts vid två tillfällen, i januari och maj 2008. Gruppsamtal och intervjuer har genomförts med sammanlagt 24 deltagare under perioden april t om november 2008. För mer information om vilka som deltagit i gruppsamtal och intervjuer se Bilaga 1. Telefonförfrågningarna har i första hand gjorts med kommunernas kontaktpersoner för DFS. Under maj – juni 2008, drygt ett år efter sista utbildningstillfället, genomfördes även en enkät (Enkät 5) vilken omfattade 107 av de ursprungliga 112 deltagarna. Sammanlagt 66 av de 107 deltagare besvarade enkäten, en svarsfrekvens om 62 %. Svarsfrekvenserna per kommun varierar mellan 53 och 71 % (Tabell 7). Deltagare som inte besvarat enkäten är såväl förvaltnings- och ledningspersonal som lärare.

Tabell 7. Information om Enkät 5 med uppdelning per kommun.

Kommun	Antal deltagare i utbildningen	Antal respondenter	Svarsfrekvens
Essunga	7	5	71 %
Götene	20	14	70 %
Lidköping	28	16	57 %
Skara	17	11	65 %
Svenljunga	17	9	53 %
Tidaholm	18	11	61 %
Summa	**107**	**66**	**62 %**

För mer information om vilka frågor som enkät och intervjuer/samtal omfattar se Bilaga 2. Telefonförfrågningar, intervjuer/samtal och enkät, som detta kapitel bygger på, avsåg att undersöka vilka avtryck som DFS gjort i kommunernas/skolornas arbete kring entreprenörskap i skolan.

7.1 Vad hände i kommunerna efter DFS?

DFSs projektmål är att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola och att denna handlingsplan får vara prioriterad i organisationen under minst ett års tid. Inom projektets tidsram förväntades en högre entreprenöriell förståelse och ambition uppnås hos beslutsfattare i skolans värld.

Tydliga avtryck av DFS är att handlingsplaner har skrivits för samtliga kommuner/-skolorganisationer. Vilka som involverats i processen att skriva handlingsplanen och vilken nivå som handlingsplanen omfattar skiljer sig åt mellan kommunerna. Processen att skriva och förankra handlingsplanerna har också tagit olika lång tid i kommunerna beroende på hur många som varit engagerade i processen och handlingsplanernas omfattning. Detta har medfört att kommunerna nu kommit olika långt i processen att implementera handlingsplanerna.

Essunga

Essunga är den kommun med den snabbaste processen att utforma och förankra handlingsplanen och där implementeringen av den också påbörjades redan hösten 2007. Handlingsplanen skrevs under perioden maj – augusti 2007 av samtliga sju personer som deltagit i DFS. Detta innebar att handlingsplanen arbetades fram i samarbete mellan förvaltningen och skolorna genom utvecklingsledare, lärare och en rektor. Handlingsplanen presenterades för

politikerna i nämnden tidigt under hösten 2007 och bilades kommunens nya skolplan. I den nya skolplanen som gäller för perioden 2007 till 2010 har entreprenörskap tydligt inkluderats i området Skolan och omvärlden och handlingsplanen används sedan dess som bas för det företagsamma lärandet på alla enheter i kommunen:

> Skolan ska ta vara på drivkraften hos barn och ungdomar och stimulera kreativiteten, självkänslan och företagsamheten. NTA, Natur och Teknik för Alla, och andra entreprenöriella aktiviteter ingår i elevernas lärande. […] En ny handlingsplan från förskoleklass till och med gymnasiet är framtagen för Essunga kommun. (Essunga kommun, 2007a).

Arbetet med entreprenörskap i skolorna följs även upp kontinuerligt genom att det i skolplanen är tydligt att kvalitetsredovisningen skall visa hur skolan arbetar med entreprenöriellt/-företagsamt lärande. Arbetet med att implementera handlingsplanen har även följts upp och redovisats inför ansvariga politiker under våren 2008.

Handlingsplanen är kort och enkel med dels konkreta kortsiktiga mål och tillvägagångssätt för samtliga nivåer i skolsystemet, från förskoleklass till gymnasienivå, dels med långsiktiga mål att successivt arbeta vidare mot. Eleverna ska jobba med följande:

- År F-5 fortsätter med sitt NTA-arbete.
- År 6 teknikspanarna, studiebesök Experimenthuset i Vårgårda.
- År 7-9 Finn Upp.

De som varit engagerade i DFS och i arbetet att utveckla handlingsplanen ser en stor fördel i att handlingsplanen är konkret, enkel och med mål som går att genomföra och utvärdera. Även om handlingsplanen kan tolkas som att det bara handlar om naturkunskap och teknik är de intervjuade noggranna med att poängtera att entreprenörskap i skolan inte enbart handlar om ett ämne och ett projekt, utan att det handlar om ett lärande och synsätt – det företagsamma lärandet – och att det ska genomsyra allting. Utmärkande för tankarna kring entreprenörskap i skolan i Essunga är vikten av att få prova på och tillåtandet av misslyckande. Målet är att det i all undervisning ska vara tillåtet att prova nya saker eftersom ett misslyckande ses kunna ge viktiga lärdomar för framtiden. Detta förhållningssätt ses som eftersträvansvärt för såväl ledning, kollegor som elever (Essunga kommun, 2007b).

I handlingsplanen har de utgått från och byggt vidare på redan befintlig verksamhet eller verksamhet som påbörjats inom ramen för FLIS-projektet. Ett sådant exempel är det arbete som elever varje år gör i år 8 där de gör en reklamfilm för en påhittad produkt. Detta arbete förändrades till att eleverna numera gör reklamfilm för en produkt för något av företagen på orten.

De som varit engagerade i arbetet med DFS är nöjda med handlingsplanen och ser den som ett fungerande verktyg eftersom de genom den fått möjlighet att komma överens om en gemensam viljeinriktning som inte blir enkel att backa ur. Handlingsplanen och DFS ses som ett komplement till FLIS som stått för de ekonomiska resurserna genom att göra det möjligt för lärare och elever att besöka Experimenthuset och Tänk-nik i Vårgårda, för lärarna att få utbildning, inköp av NTA-lådor etc. Utan båda projekten – FLIS med medel, kontakter med Götene och all information som FLIS projektledare förmedlat, och handlingsplanen i DFS – ser gruppen att de inte skulle vara där de är idag i arbetet med entreprenörskap i skolan. De ser även att det är en fördel och framgångsfaktor att handlingsplanen arbetats fram ur ett underifrånperspektiv utifrån deltagarnas egna erfarenheter istället för att vara något som arbetats fram ovanifrån. Genom att det är de aktiva i skolan som själva formulerat handlings-

planen blir den inte något som läggs utöver det som redan görs i skolan utan arbetet integreras i det redan pågående arbetet.

I Essunga är de mycket nöjda med sitt arbete med handlingsplanen och den påbörjade implementeringen. De ser att deras strategi att göra ett mindre överkomligt projekt som kan utvecklas vidare, och att bygga vidare på befintlig verksamhet, har fallit väl ut. De ser även att det är viktigt att de varit en hel grupp som varit engagerade i arbetet eftersom det inte är lika känsligt då om någon försvinner. De ser även att det kan vara en fördel att Essunga är en liten kommun med kortare och snabbare beslutsvägar. Handlingsplanen kommer att revideras inom ca tre år när aktiviteterna testats i alla årskurser.

Götene

I Götene kommun har sedan DFS pågått en lång och omfattande process för att utveckla en handlingsplan för kommunen. Arbetet att skriva fram handlingsplanen har utförts i olika utförargrupper som omfattat deltagare från samtliga nivåer i utbildningssystemet och flera yrkesgrupper. Syftet har varit att arbeta fram en handlingsplan för en modell som täcker barnets/ungdomens utveckling genom företagsamt lärande från 1 till 20 år. På förskolenivå har, förutom utförargruppen, ett 40-tal förskolelärare och rektorer engagerats i arbetet med modellen och de har diskuterat fram den pedagogik som ska ligga till grund för företagsamt lärande i förskolan. I år 1-6 har utförargruppen omfattat fem representanter från samtliga skolenheter vilka arbetat fram en pärm med pedagogiska verktyg som stimulerar inre företagsamhet. I år 7-9 har utförargruppen arbetat fram en modell för att förstärka den utåt-riktade verksamhet som redan pågår, som t ex yrkeslivsmässan och förädling av prao.

Arbetet att skriva fram handlingsplanen har huvudsakligen utförts av lärare och studie- och yrkesvägledare men handlingsplanen har även förankrats och beslutats av förvaltningschef och rektorer under en längre beslutsprocess. Eftersom handlingsplanen är en revidering av den Studie- och yrkesvägledningsplan som beslutades politiskt 2005, har inget nytt politiskt besluts krävts. Den politiska förankringen är även tydlig genom målen för det företagsamma lärandet i kommunens verksamhetsplan för 2007-2009 och att den politiska viljan kring entreprenörskap och företagsamhet i skolan även kvarstår i kommunens nya framtidsplan. Handlingsplanen beslutades i augusti 2008 och därmed skall varje skolenhet bryta ner kommunens gemensamma handlingsplan till lokala handlingsplaner. Uppföljning av handlingsplanerna kommer att ske genom kvalitetsredovisningen där skolorna visar hur de arbetar med företagsamt lärande och begreppet kreativitet.

Götenes handlingsplan består förutom av mål och syfte av tre delar:

- En beskrivning av vilket stöd som finns för arbetet med det företagsamma lärandet och studie- och yrkesvägledningen i de nationella styrdokumenten, konventioner och utredningar.
- Exempel på ”verktyg” inom studie- och yrkesvägledning för de olika nivåerna inom utbildningssystemet från förskola till gymnasienivå. Exempel på verktyg är ”från ax till limpa” – att ge barnen chans att följa en hel produktionskedja, vernissage och utställningsverksamhet, roll- och yrkeslekar, Finn upp, föräldrar kommer och in-formerar om sina yrken, Teknikspanarna, diskutera drömyrken, Snilleblixtar, idé och experimenthörnor, fadderföretag och yrkeslivsmässa.
- Exempel på frågor att ställa till barnen/ungdomarna angående framtiden.

Eftersom slutintervjuerna genomfördes i Götene endast en månad efter att kommunens handlingsplan beslutats hade nedbrytningen till lokala handlingsplaner då ännu inte påbörjats. Trots detta har delar av implementeringen redan påbörjats eftersom delar av de exempel som

handlingsplanen omfattar inte är nyheter utan aktiviteter som redan genomförs. En av förskolorna har också redan skrivit och arbetat utifrån en lokal handlingsplan.

De lokala handlingsplanernas förtjänster ses, av de intervjuade lärarna, vara att de ger en struktur som förtydligar vad de ska göra, och vad som ska göras inom de olika åren. De ses även som en nödvändighet för att kunna genomföra arbetet. Den yrkeslivspedagog som fungerar både som projektledare för FLIS och kontaktperson för DFS anser att DFS blivit ett mycket bra verktyg för att nå de mål som finns i hans arbetsuppgift, både för att förstärka kompetensen men också i att just manifestera viljan i ett skriftligt dokument och dess tydliga koppling till kommunens övergripande politik. DFS ses stärka skolpolitiken och tydliggöra den processen.

Utförargrupperna, som varit verksamma sedan 2004 i samband med starten av arbetet med det företagsamma lärandet och samarbetet med det lokala näringslivet, ses av de aktiva som en viktig framgångsfaktor för arbetet med entreprenörskapsarbetet i Götene. Genom utbildning och mandat har utförargrupperna fått rollen som piloter och därmed har arbetet utgått från lärarnas praktiska arbete och inte något som kommer ovanifrån, från rektorer eller förvaltning. Utförargrupperna möjliggör även erfarenhetsutbyte mellan skolenheterna. Prövandet i sig ses som viktigt i Götene och lärarna har därför fått möjligheten att testa olika koncept och verktyg och egna tankar. De ska få uppfinna hjulen igen – det ses som företagsamt. Lärarna har även tid i sin tjänst för att delta i utförargrupperna och vara piloter.

I Götene har handlingsplansprocessen varit lång. Detta bottnar dels i att det varit ett omfattande förankringsarbete bland lärare och ledning men även att implementering av planen krävt ekonomiska resurser för att utöka tjänster inom studie- och yrkesvägledning från 1,6 till 3,7. Den långa processen har tidvis osynliggjort processen med handlingsplanen för de olika intressenterna:

- Vi började med handlingsplanen men vet inte vart den tog vägen. Däremot vet jag att vi har jobbat lite så här innan och därför blev det inte så svårt att få med de andra men de vet nog inte att de jobbar entreprenöriellt (Enkät 5, År 1-6)
- Jag är en typisk igångsättare som tröttnar efterhand därför har jag tyckt att arbetet med handlingsplanen har tagit alldeles för lång tid och varit segt. Vi har däremot [yrkeslivspedagog] i vår kommun som är otroligt entusiastisk och pushar på bra. (Enkät 5, År 1-6)

Som drivmotor i detta omfattande förändringsarbete fungerar yrkeslivspedagogen på heltid – som i sin yrkesroll delvis kan fokusera på utvecklingsarbetet kring företagsamt lärande i kommunen. Genom kommunens satsning på denna tjänst och den tydliga viljeinriktning och förankring som finns på politisk- och förvaltningsnivå finns ett tydligt stöd för detta utvecklingsarbete.

Trots att handlingsplanen arbetas fram med både underifrån- och ovanifrånperspektiv och med en till synes bred förankring både hos ledning och utförande personal ses förankringen hos skolans personal fortfarande som en stor utmaning. Det företagsamma lärandet ses som ett paradigmskifte där samsyn är en annan stor utmaning.

Lidköping

I Lidköping gick processen att skriva och förankra handlingsplanen relativt snabbt. Efter DFS-utbildningen träffades samtliga deltagare under 1,5 dagar för att diskutera och skriva fram en handlingsplan som omfattar samtliga nivåer i Lidköpings utbildningssystem. I november 2007 var handlingsplanen färdigskriven. Handlingsplanen har förankrats politiskt genom att den presenterats för nämnder och på ledningsnivå genom att den presenterats för skolledning. Handlingsplanen har även setts över så att den är synkroniserad med övriga mål och styrdokument. Entreprenörskap eller företagsamt lärande finns dock fortfarande inte med som ett uttalat mål i kommunens skolplaner (styrkort). Däremot kan arbetet med entreprenör-

skap i skolan tolkas in i andra skrivningar i kommunens skolplaner (styrkort). T ex har kommunen uttalat i skolplanen för grundskolan att de vill ha öppenhet mot omvärlden och i styrkortet för gymnasieskolan finns skrivningar om elevaktiva arbetssätt. De intervjuade anser att de har tillräckligt stöd i de lokala politiska dokumenten för arbetet med entreprenörskap i skolan. Parallellt med handlingsplanen för skolorna har kommunen även deltagit i en DFF-utbildning och utarbetat en handlingsplan för kommunernas övriga förvaltningar i syfte att skapa den företagsamma förvaltningen.

Handlingsplanen för den företagsamma skolan ska gälla i två år, därefter ska den revideras. Arbetet ska stämmas av två gånger per år och utsedda personer ansvarar för att detta så sker. När Lidköpings arbete med handlingsplanen följdes upp hösten 2008 hade ännu ingen sådan avstämning skett.

Handlingsplanen är framarbetad utifrån en gemensam vision och gemensamma mål för samtliga nivåer i utbildningssystemet där deltagarna från respektive nivå förskola, F-år 6, år 7-9 och gymnasieskolan, ansvarat för att arbeta fram olika grepp för arbetet med entreprenörskap i skolan. Utifrån visionen: ”Vi vill att: Barn och unga i Lidköpings förskolor/skolor är kreativa, innovativa och företagsamma” har de utgått från de gemensamma målen:

- Vi ska: Utveckla det företagsamma lärandet i alla verksamheter.
- Utveckla barn- och ungdomars förutsättningar till ett rikt arbetsliv/yrkesliv.
- Utveckla och fördjupa avtalet med Lidköpings näringsliv. (Lidköpings kommun, 2007)

Handlingsplanen är konkret med tydliga beskrivningar om vad som ska göras, hur detta ska gå till, hur de ser att de är på rätt väg, vilka som är utförare och ansvarar för arbetet, samt hur och när arbetet följs upp. Ansvaret för implementering av handlingsplanen finns på många olika nivåer: förvaltningschefer, informatörer, rektorer, lärare, klasslärare och studie- och yrkesvägledare. Handlingsplanen tar i flera fall avstamp i befintlig verksamhet och befintliga utvecklingsprocesser.

Handlingsplanen har som verktyg blivit relativt osynlig bland skolorna i Lidköpings kommun och det finns en besvikelse bland de lärare som varit involverade i att skriva planen att den inte tagits på allvar av rektorerna:

- Det svåraste tror jag är att motivera eleverna till att ta eget ansvar. Om detta ska fungera tror jag nog att man måste börja i tidigare åldrar med just eget ansvar. Handlingsplanen har kommit lite vid sidan om. Känner inte att rektorerna tagit detta på allvar. Men trots allt så har arbetet med entreprenöriellt lärande tagit fart på min skola. (Enkät 5, År 1-9)
- Det har varit givande och genom handlingsplanen har vi kunnat ge ringar på vattnet och jag tycker att detta sätt att arbeta på är inspirerande. Synd att inte alla rektorer tog detta på allvar för det är ett bra och enkelt sätt att höja kvalitén i förskolan och skolan. (Enkät 5, År 1-9)

Trots detta pågår, utifrån de intervjuades berättelser om vad som görs, en tydlig process att implementera handlingsplanen. På Stenhammars förskola blev DFS startskottet för ett omvälvande förändringsarbete för en ny pedagogik och förhållningssätt där de helt tagit avstamp i handlingsplanen. De har arbetat med att öka kunskapen om företagsamt lärande genom studier av och diskussioner kring pedagogisk litteratur som Så tänds eldsjälar (Peterson & Westlund). De har aktivt arbetat med att barnen ska vara ta-sig-för-samma och kreativa genom att skapa en helt ny kreativ miljö, bl a en ateljé, där färdiga leksaker kombineras med skapande material och där projekten nu utgår från barnens intressen och idéer. De arbetar även aktivt med att se barnen som en resurs men har där en väg kvar att gå. Åtta pedagoger har utbildats i Reggio Emilia-pedagogiken som nu också används som grund för pedagogiken och förhållningssättet på förskolan. På Rudenschöldskolan (år 7-9) finns också en tydlig

förändringsprocess där alla personal ska bli bättre på att uppmuntra elever till ta-sig-för-samhet och kreativt tänkande. En viktig del i denna process är att alla arbetslagen går utbildningen Så tänds eldsjälar, en utbildning i entreprenöriellt lärande, som genomförs i Västra Götalandsregionens regi. Andra exempel på vad som implementerats eller håller på att implementerats är en lärlingsutbildning på gymnasienivå, studiebesök på företag för personal på gymnasiet (de som arbetade under ett lov), användning av minst två olika redovisnings-metoder och fler föräldrakontakter på Örslösa skola.

Parallellt har även pågått ett omfattande arbete som berör studie- och yrkesvägledning och samarbete skola – näringsliv där studie- och yrkesvägledarna är ansvariga. Inom ramen för detta arbete, vilket också tar sitt avstamp i handlingsplanen, har en ny praoplan för år 5-9 implementerats. Exempel på aktiviteter som nu sker är koppling av praon i år åtta till skol-ämnen, förtydligande av studie- och yrkesvägledarnas roll (fått extra medel från Myndigheten för skolutveckling för detta arbete) och att samtliga elever i år 9 får möjlighet att träffa representanter för olika yrken. Exempel på vad som inte implementerats och som är ett problem på samtliga stadier är att varje arbetslag ska ha ett fadderföretag. Detta beror mycket på att Västsvenska Industri- och handelskammaren lagt ner sin verksamhet Handslaget i området.

Men genom att handlingsplanen förblivit relativt osynlig omfattas inte alla skolor i lika stor utsträckning av arbetet. Den bild som ges är att processerna avstannat i de skolor där rektorerna inte är engagerade i just detta arbete. Ett led i att handlingsplanen betraktas som osynlig kan bero på personalomsättning med nyanställningar av två förvaltningschefer, en rad rektorer och kvalitetskoordinator. Sedan FLIS-projektet avslutats vid årsskiftet 2008 har även skett förändringar avseende de personella resurserna verksamma inom området. Den projekt-ledartjänst om 75 % för FLIS som även omfattade kontakterna för DFS har avslutats och an-svaret för handlingsplanen har integrerats i en studie- och yrkesvägledningstjänst. Inom ramen för projekttiden hann handlingsplanen inte förankras tillräckligt. Den hann heller inte implementeras i strukturen genom att den punkt i handlingsplanen som berör att få in ut-vecklingsarbetet med DFS i kvalitetsredovisningen inte fullföljts. Det finns därför önskemål från lärare att göra ett omtag om handlingsplanen.

För projektledaren blev DFS en ”skänk från ovan”, en möjlighet att involvera många personer i arbetet kring entreprenörskap i skolan. Som projektledare upplevde hon sig som en stuprörs-verksamhet som inte var kopplad till förvaltningen och därmed saknade både mandat och position som en naturlig del i skolornas utvecklingsarbete. DFS blev därför en viktig möjlig-het att involverade fler personer, att sprida arbetet och genom handlingsplanen få en diskussion kring arbetet med entreprenörskap. DFS blev även en möjlighet att nå FLIS-projektets mål för gymnasieskolan eftersom Utbildningsförvaltningen inte varit med i FLIS men dock i DFS.

Skara

Samtliga 16 personer som genomgått DFS-utbildningen träffades och diskuterade fram handlingsplanen under sammanlagt en dag. Eftersom Skara har haft entreprenörskap som ett prioriterat mål i kommunens skolplan redan sedan 2004 sågs efter DFS inget behov av att skriva handlingsplaner för skolorna. Skolorna och arbetslagen hade redan arbetat med att definiera begreppet och bryta ned målet till sina lokala verksamhetsplaner. Personalen hade under två år arbetat målmedvetet med utvecklingsarbetet under rubriken entreprenörskap i verksamhetsplaner och kvalitetsredovisningar. Både förskolor och skolor uppfattades ha ett gott grepp om vad entreprenörskap/företagsamt lärande innebar. Därför utformade deltagarna istället en handlingsplan för förvaltningen för att stötta på ett mer övergripande plan.

Barn- och utbildningsförvaltningens chef har förankrat handlingsplanen hos Barn- och utbildningsnämndens ordföranden. Någon ytterligare politisk förankring har inte behövts eftersom entreprenörskap är ett tydligt prioriterat mål i skolplanen och även ett mål för hela kommunen under 2008-2009. Därutöver har samtliga rektorer fått ta del av den. Eftersom handlingsplanen ligger på förvaltningsnivå har den inte spridits ytterligare i verksamheten. Handlingsplanen är därmed relativt osynlig i verksamheten. Förvaltningschefen lyfter den dock emellanåt för att se var förvaltningen befinner sig.

Handlingsplanen omfattar medvetet ett fåtal punkter, utifrån logiken att den skulle vara genomförbar under handlingsplanens levnadstid:

- Stöd till rektorer i kvalitetsarbete med att utveckla entreprenörskapet och entreprenöriella aktiviteter i verksamheten;
- En dag per läsår avsätts centralt för kompetensutbyte inom entreprenörskap/-företagsamt lärande för personal;
- En gång per år arrangeras en dag där utbyte sker mellan lärare/elever/närsamhälle;
- Den personal som gått ”Den företagsamma skolan” ska ha minst en träff per läsår;
- Syftet med kontakterna med närsamhälle/näringsliv skall beskrivas av arbetslagen. Vad vill vi att de ska tillföra verksamheten? Hur ska detta gå till? (Skara kommun, 2007)

Handlingsplanen är trots sin osynlighet i verksamheten fortfarande levande. Den person som tidigare var projektanställd för att ansvara för FLIS på 80 % är nu fast anställd i kommunen på en tjänst om 100 %, en tjänst som knyter samman kvalitetsredovisningen och arbetet med entreprenörskap i skolan. Projektledaren ansvarar nu för att stödja rektorerna i kvalitetsarbetet med att utveckla entreprenörskapet och entreprenöriella aktiviteter i verksamheten. En dag för kompetensutbyte inom entreprenörskap/företagsamt lärande planerades till hösten 2008 men fick dessvärre ställas in p g a besparingskrav. Endast vissa delar kunde genomföras. En sådan dag skulle enligt de intervjuade från verksamheten kunna vara en inspirerande injektion. Utbytet mellan lärare/elever/närsamhälle är en del i utvecklingen av praoverksamheten och är tänkt att bli en yrkeslivsmässa à la modell Götene. Angående en årlig träff för personal som gått DFS-utbildningen känns denna punkt dock överspelad av såväl intervjuad personal som ”projektledare” med undantag för syftet att planera dagen för kompetensutbyte.

I Skara blev inte handlingsplanen det centrala och synligt värdefulla för skolorna, istället var det själva utbildningen i DFS som var en ”jättekick” där föreläsarna, exemplen och erfarenhetsutbytet inspirerat. Det gemensamma i berättelserna om utbildningen är att den utvecklat förståelsen kring företagsamt lärande som ett förhållningssätt både för elever och personal. Den intervjuade lärarens undervisning har förändrats genom att han numera inte gör alla saker lika färdiga för eleverna utan att de får försöka mer själva och i högre utsträckning får ta egna beslut. Ett annat exempel är den kockskola som finns som elevens val och som hade 40 sökande till 16 platser. Läraren tror att DFS hjälpte till att tänka annorlunda och lösningsorienterat för att kunna erbjuda alla plats. Detta resulterade i att en del av gruppen får praktisera på olika restauranger i Skara. Ett annat exempel är att DFS utmynnade i att den intervjuade rektorn menar att barnens idéer i mycket större utsträckning bejakas, vilket ses skapa ett större intresse. DFS har även resulterat i att t ex övningen Företag för en dag numera används av lärare i år 7-9 och på gymnasiet. Även om 16 personer fick möjlighet att gå utbildningen är det bara en liten andel av förvaltningens personal och det finns önskemål om att fler skulle få samma möjlighet.

Skara har kommit långt i arbetet med entreprenörskap i skolan. Där finns en mycket tydlig förankring och viljeinriktning där politik och förvaltningen pekar med ett starkt engagemang i samma riktning. Samtliga skolor och arbetslag har i samtal fått stöd att utifrån vardagsarbetet definiera begreppen, och skolplanens mål kring entreprenörskap har brutits ned i de lokala verksamhetsplanerna. Entreprenörskap i skolan är en tydlig del av skolutvecklingen och kvalitetsarbetet på såväl enhets och förvaltnings – som politisk nivå. Trots att denna process pågått sedan 2004 anses detta arbete inte vara färdigimplementerat. Arbetet med att implementera entreprenörskap i skolan i formen av ett förhållningssätt - det företagsamma lärandet – är en lång process. Och även om de intervjuade kan se att det idag är betydligt fler rektorer och lärare som har en ökad medvetenhet och engagemang för entreprenörskap i skolan är det en lång process kvar till att ta nästa steg – att gå från teman och mindre arbetsområden till det företagsamma lärandet än mer integrerat i undervisningen. Som ett led i detta kommer ett arbetslag från Djäkneskolan att gå utbildningen Så tänds eldsjälar.

I Skara blev FLIS-projektet och projektledaren inte en stuprörsverksamhet utan de är, som i Götene, tydligt integrerade i förvaltningens arbete med skolutveckling. I detta arbete blev DFS ytterligare en möjlighet till förstärkning. Genom att projektledaren övergått till en fast anställning på förvaltningen har entreprenörskap i skolan även en integrerad motor för att fortsätta att stötta processen.

DFSs projektmål är att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola och att denna handlingsplan får vara prioriterad i organisationen under minst ett års tid. Inom projektets tidsram förväntades en högre entreprenöriell förståelse och ambition uppnås hos beslutsfattare i skolans värld.

Tydliga avtryck av DFS är att handlingsplaner har arbetats fram för samtliga kommuner/-skolorganisationer. Vilka som involverats i processen att arbeta fram handlingsplanen och vilken nivå som handlingsplanen omfattar, skiljer sig åt mellan kommunerna. Processen att skriva fram och förankra handlingsplanerna har också tagit olika lång tid i kommunerna beroende på hur många som varit engagerade i processen och handlingsplanernas omfattning. Detta har medfört att kommunerna nu kommit olika långt i processen att implementera handlingsplanerna.

Svenljunga
Arbetet med att formulera handlingsplanen inleddes redan under senhösten 2006 när första gruppen gått DFS-utbildningen. Till skillnad från de övriga kommunerna har inte samtliga deltagare från DFS-utbildningen varit engagerade i att skriva handlingsplanen. Handlingsplanen är utformad för en av de elva kommunala skolorna, Mogaskolan, den skola som har Svenljungas enda år 7-9 enhet. Arbetet med att utforma handlingsplanen har skett i samverkan mellan skola och näringslivsenhet och är det enda exemplet på ett tydligt gränsöverskridande förvaltningssamarbetet i DFS-projektet. Rektor och näringslivschef har inledningsvis varit drivande i denna process. Handlingsplanen är inte politiskt förankrad på så sätt att den är beslutad, något som inte uppges behövas eftersom det fanns politiskt beslut att delta i DFS.

Handlingsplanen är tydligt uppställd med bl a mål, handlingar för att nå målen, vem som ansvarar för vad, och när i tid uppföljning ska ske. Handlingsplanen är centrerad kring kontakter mellan skola och arbetsliv/näringsliv vilket ligger helt i linje med Svenljungas mål med DFS. Visionen i handlingsplanen är att skapa en entreprenöriell skola med fler kontakter med det lokala arbetslivet vilket leder till företagsamma elever. Behovet är att knyta kontakter med näringslivet och förändra synsättet. (Svenljunga kommun, 2007). Målen är att:

- Vidga synsättet.
- Knyta minst fyra fadderföretag till skolan.

- Ordna studiebesök på lokala företag för personal och elever.
- Utveckla den befintliga praon.

För att vidga synsättet arrangerades en föreläsning för alla lärare på Mogaskolan där de fick stifta bekantskap med en av inspirationsföreläsarna från DFS-utbildningen. Vid föreläsningen erbjöd näringslivsenheten lärarna sitt stöd i kontakterna med arbetslivet/näringslivet. Genom föreläsningen sågs handlingsplanen förankrad hos personalen och rektor kände att det fanns ett intresse, speciellt från dem som deltagit i DFS.

Handlingsplanen har dock förblivit relativt osynlig och har inte följts upp. Hittills har inget fadderföretag kunnat knytas till skolan. Det har visat sig vara problematiskt att få i gång samarbetet mellan skolor och företag. Företagen har på grund av den rådande hög-konjunkturen haft svårt att få tid över till besök och samarbete med skolorna p g a att de måste prioritera produktion. På näringslivsenheten har parallellt även skett en större omorganisering som tagit fokus från området. För lärarna på skolan var arbetet att implementera handlingsplanen ett arbete på frivillig basis och efter föreläsningen inget som drivits av rektor. I processen fick annat företräde och arbetet med att implementera handlingsplanen rann ut i sanden. Det kan även finnas organisatoriska hinder för implementering av handlingsplanen, eftersom de kortare arbetspassen gör det svårt att hinna ut i samhället.

Erfarenheterna är att det har varit betydligt trögare att få igång kontakterna och samarbetet mellan skolan och arbetslivet än väntat. Det förvaltningsöverskridande samarbetet är även det en kvarstående utmaning för att förtydliga rollerna i detta samarbete. Synen på roller och ansvar skiljer sig idag åt mellan enheterna. En annan punkt i handlingsplanen är att utveckla den befintliga praon. Inga tydliga diskussioner har hittills förts för att utveckla praon. För Studie- och yrkesvägledaren med ansvar för prao var såväl handlingsplanen som punkten vid intervjun en positiv nyhet. Det förvaltningsöverskridande samarbetet fortskrider dock genom att näringslivsenheten engageras i praon och nästa år tillsammans med Svenskt Näringsliv kommer att delta i föreläsningar för eleverna.

Handlingsplanen har inte haft någon hög prioritet i kommunen och inte varit tydligt förankrad i skolstrukturen. T ex har utvecklingsledaren inte varit involverad i processen. Men samtliga intervjuade ser att det genom DFS såtts frön för ett fortsatt arbete. Nu är det betydligt fler som delat inspirationen och tankarna kring entreprenörskap i skolan, oavsett om det handlar om samverkan skola-arbetsliv eller ett förhållningssätt. Dessa frön märks i enkät 5:

- Jag ser att vi förankrat vissa tankesätt hos vissa kollegor. Vi hade som förslag att våra fyror skulle få "sitt eget företag" i kommunen att samarbeta med och hålla kontakt på olika sätt. Detta har vi förankrat hos våra kollegor i år 4 men dessa har inte fått någon hjälp. (År 1-6)
- För min del har arbetet med själva handlingsplanen legat nere på grund av att fokus fått läggas på helt andra saker. Men mitt entreprenöriella tänkande finns. (År 1-6)

För Studie- och yrkesvägsledaren har DFS därför blivit en möjlighet att lättare få genomslags-kraft. Även om handlingsplanen hittills varit osynlig ses den som viktig eftersom den fungerar som en påminnelse. Och arbetet med att implementera handlingsplanen fortsätter, näringslivs-enheten, som idag har ett helt annat utgångsläge och resurser än när DFS startade, kommer att åter att försöka stödja processen med samverkan och kontakter mellan skola och arbetsliv.

Tidaholm

Efter DFS-utbildningen ansvarade deltagarna för att i olika grupper utarbeta handlingsplaner för deras respektive nivå i utbildningssystemet. Förvaltningen ansvarade för uppföljande träffar för avstämning och diskussion, varav den sista genomfördes under hösten 2007. I Tida-holm finns fortfarande inte en tydlig politisk förankring för arbetet med entreprenörskap i skolan eftersom entreprenörskap inte finns inskrivet i kommunens skolplan. Syftet att delta i

DFS var dock att skapa utrymme för kreativitet ute på skolorna och att verksamheten är stimulerande, så att elevernas kreativitet, fantasi, nyfikenhet och begåvning tas till vara. Kreativitet är i skolplanen en del i en gemensam grundsyn för att nå uppsatta mål (Tidaholm, 2005). Utöver de återträffar som förvaltningen ansvarat för finns inga centrala resurser avsatta för att stödja implementering och uppföljning av handlingsplanerna. Skolorna som deltog i DFS har arbetat fram handlingsplaner som de själva har ansvar för att implementera och följa upp. Det decentraliserade arbetssättet är karaktäristiskt för Barn & utbildningsförvaltningen i Tidaholm. Sedan fyra år tillbaka finns ingen tjänst för skolutveckling utan ansvaret är fördelat mellan rektorerna och förvaltningen.

Handlingsplanerna utgår från olika visioner för de olika nivåerna i utbildningssystemet. För år 0-5 är visionen att utveckla samarbetet mellan förskola och skola där målet är regelbundna träffar. Genom att utveckla elevernas val mot mer företagsamhet som kan resultera i t ex en kväll med cabaret hoppas man nå detta mål. Ett annat exempel är att stora barn får läsa för små. Handlingsplanen omfattar även utvecklingen av ett Matterum på en av skolorna. För år 6-9 är visionen att eleverna i år nio istället för ”vanlig” prao kommer att delta i ett mer omfattande, tre veckor långt, arbetslivsprojekt – ALP. På gymnasiet är visionen att få fler elever att bli entreprenöriella. Detta ska ske genom att ytterligare utveckla Ung Företagsamhet-verksamheten. Målen är att få fler programöverskridande UF-företag, att öka det programöverskridande samarbetet mellan elever, att öka samarbetsmöjligheterna mellan UF-lärarna och att UF-företagen och andra projekt ska synas mer ute i samhället och bland allmänheten. (Tidaholms kommun, 2007)

Matterummet är idag implementerat och är ett ”laboratorium” med lådor för laborativ och experimentell matematik, vilka kan nyttjas av alla skolor i kommunen. För de två år 6-9 enheterna blev DFS en möjlighet att i samarbete utveckla och implementera ALP-projektet. Material har arbetats fram som eleverna ska använda före, under och efter praon, detta för att praon ska vara mer kopplad mot entreprenörskap och även knytas närmare skolarbetet, samt att eleverna ska ha en gemensam grund att stå på inför prao-veckan. Eleverna ska under prao-veckan vara mer aktiva och undersöka frågeställningar som berör flera ämnen i skolan. Projektet genomfördes första gången hösten 2007 och har nu även genomförts hösten 2008. Inom ramen för projektet får alla elever även göra övningen Företag för en dag. Projektet avslutas med en mässa där eleverna får berätta om ”sitt” företag inför en jury bestående av externa och interna representanter. Att elevernas arbeten uppmärksammas externt har uppskattats av eleverna. En utveckling av ALP-projektet är att mässan nu även görs tillgänglig för gymnasielever och föräldrar. På gymnasiet har arbetet med att utveckla UF-verksamheten fortsatt. Bl a har fler UF-lärare utbildats och det har schematekniskt gjorts möjligt för elever att samarbeta över programgränserna.

Genom utveckling av Matterummet, ALP-projektet och UF-verksamheten finns tydliga resultat utifrån DFS. Andra följder som upplevs inspirerade av DFS är att arbetslagen i större utsträckning diskuterar att det är viktigt att i vardagsarbetet få eleverna kreativa, att man undviker att ge eleverna färdiga exempel utan mer utgår från elevernas idéer. Lärarna utbyter även i större utsträckning exempel och erfarenheter kring detta arbete. Läraren som deltog vid intervjun berättar att den största lärdomen från DFS som de tog med sig till sin skola var ta-sig-för-samheten, ”att man vågar ta för sig och göra slag i idéer så de inte bara ligger, det här att man tar sig för saker, att man ser positivt på sig själv och att man klarar saker och ting”. ”Det är inte så mycket om entreprenörskap och fokus på att man ska bli företagare.”

I reflektionerna kring DFS ses utbildningen som en inspirerande kick-off som satte fokus och kraft på något specifikt att utveckla i verksamheten. De företagare som föreläste har uppskattats varmt och de används nu som inspirerande exempel för eleverna inför praon. Med verkliga exempel ses det som mycket lättare att nå eleverna: Den intervjuade läraren berättar

att det dock är så mycket som trycker på i skolan, det försvinner lätt när man inte får nya impulser. Därför finns i Tidaholm ett önskemål om återträffar. De skulle behöva få en dag med inspirerande föreläsare och energikickar en gång per läsår för att hålla det levande och hålla inspirationen uppe.

7.2 Engagemanget kring skrivandet av handlingsplanerna

Som tidigare sammanfattats är de handlingsplaner som arbetats fram för samtliga kommuner/-skolorganisationer tydliga avtryck av DFS. Som framgår av berättelserna från respektive kommun framkommer dock att engagemanget kring arbetet att skriva fram handlingsplanerna skiftat. I de flesta av kommunerna har man valt att använda en demokratisk modell för arbetet där samtliga eller de flesta av dem som deltagit i DFS varit engagerade i arbetet att utforma handlingsplanen. I den enkät som genomfördes maj/juni 2008 återspeglas detta i andelen som känt sig engagerade i att arbeta fram handlingsplanen (Tabell 8). I Essunga och Lidköping har 80-81 % av deltagarna känt sig engagerade, i Götene, Skara och Tidaholm är motsvarande andel 64-73 %. Svenljunga valde inte den modellen utan en mindre grupp var aktiva att arbeta fram handlingsplanen.

Tabell 8. Har du varit engagerad i att arbeta fram en handlingsplan för entreprenörskap i skolan, för din kommun? Enkät 5. 66 respondenter.

	Ja	Nej	Inget svar
Samtliga respondenter	65 %	33 %	2 %
Essunga	80 %	20 %	0 %
Götene	64 %	36 %	0 %
Lidköping	81 %	13 %	6 %
Skara	73 %	27 %	0 %
Svenljunga (2 av 9)	22 %	78 %	0 %
Tidaholm	64 %	36 %	0 %

Hälften av deltagarna, 50 %, är till stor del eller helt och hållet nöjda med deras arbete att utveckla deras handlingsplan, och 53 % av deltagarna är till stor del eller helt och hållet nöjda med att de har fått delta i och påverka utvecklingen av handlingsplanen (Tabell 9 och 10). De deltagare som är nöjdast återfinns i Essunga och Lidköping, de kommuner med den största andelen deltagare som känt sig engagerade i arbetet att utveckla handlingsplanen. Berättelserna kring arbetet med handlingsplanerna är dock viktiga för att förstå resultaten.

Tabell 9. Jag är nöjd med vårt arbete att utveckla vår handlingsplan för entreprenörskap i skolan. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	9 %	21 %	36 %	14 %	20 %
Essunga	0 %	0 %	0 %	80 %	20 %
Götene	14 %	22 %	36 %	14 %	14 %
Lidköping	6 %	19 %	50 %	19 %	6 %
Skara	9 %	27 %	37 %	0 %	27 %
Svenljunga	22 %	45 %	11 %	0 %	22 %
Tidaholm	0 %	9 %	55 %	0 %	36 %

Tabell 10. Jag är nöjd med att jag fått delta i och påverka arbetet att utveckla vår handlingsplan för entreprenörskap i skolan. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	8 %	18 %	29 %	24 %	21 %
Essunga	0 %	0 %	0 %	80 %	20 %
Götene	7 %	14 %	36 %	29 %	14 %
Lidköping	0 %	19 %	31 %	38 %	12 %
Skara	18 %	28 %	9 %	18 %	27 %
Svenljunga	22 %	11 %	34 %	0 %	33 %
Tidaholm	0 %	27 %	46 %	0 %	27 %

I Essunga har arbetet med handlingsplanen drivits av en liten men väl sammansvetsad grupp där de har en utvecklad samsyn kring arbetet med vad entreprenörskap i skolan är för dem. Processen att både utveckla och politiskt förankra handlingsplanen gick mycket snabbt och handlingsplanen integrerades även i den nya skolplanen. I Götene har betydligt fler varit involverade i processen, vilken har byggt på ett omfattande utvecklings- och förankringsarbete i utförargrupper och ledningsnivå. Processen till den färdigbeslutade handlingsplanen har därför tagit lång tid, den blev klar ett år efter Essungas handlingsplan. Detta kan vara en förklaring till att 65 % av deltagarna i Götene till stor del eller helt och hållet var nöjda med att de fått delta i och påverka arbetet att utveckla handlingsplanen, medan 50 % var mer generellt nöjda med arbetet att utveckla handlingsplanen. Den långa processen gjorde handlingsplanen tidvis osynlig för deltagarna. I Svenljunga kommun anser en större andel, 77 % av de deltagare som besvarat enkäten, att de inte alls eller endast till viss del är nöjda med arbetet att utveckla handlingsplanen. Resultatet torde vara en spegling av att endast en mindre andel deltagare varit aktiva i processen att arbeta fram handlingsplanen.

7.3 Handlingsplanernas betydelse i processen

Att processerna att arbeta fram handlingsplanerna har tagit olika lång tid i kommunerna är en faktor som påverkar angående vilket stöd handlingsplanen varit i processen att stimulera skolorna att arbeta med entreprenörskap och även hur långt implementeringen av handlingsplanen fortskridit. Eftersom handlingsplanen i Götene ännu inte var färdigbeslutad när Enkät 5 genomfördes finns en osäkerhet bland deltagarna där om handlingsplanen blivit enbart en pappersprodukt (Tabell 11) och en mindre andel, 22 % anser att den till stor del eller helt och hållet varit ett stöd i processen att stimulera lärare att arbeta med entreprenörskap i skolan (Tabell 12).

Tabell 11. Handlingsplanen har bara blivit en pappersprodukt. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	26 %	30 %	6 %	5 %	33 %
Essunga	80 %	0 %	0 %	0 %	20 %
Götene	14 %	43 %	0 %	0 %	43 %
Lidköping	19 %	38 %	12 %	19 %	12 %
Skara	27 %	18 %	9 %	0 %	46 %
Svenljunga	11 %	22 %	11 %	22 %	34 %
Tidaholm	36 %	36 %	0 %	0 %	28 %

Tabell 12. Handlingsplanen har varit ett stöd i processen att stimulera lärarna att arbeta med entreprenörskap i skolan. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	12 %	38 %	17 %	8 %	25 %
Essunga	0 %	0 %	40 %	40 %	20 %
Götene	6 %	50 %	22 %	0 %	22 %
Lidköping	13 %	31 %	19 %	6 %	31 %
Skara	27 %	37 %	0 %	9 %	27 %
Svenljunga	22 %	56 %	0 %	0 %	22 %
Tidaholm	0 %	37 %	27 %	9 %	27 %

I Svenljunga har handlingsplanen blivit i stort sett osynlig och endast en mindre del har implementerats och i Skara är handlingsplanen skriven för ett övergripande arbete på förvaltningsnivå vilket gjort att handlingsplanen även där förblivit relativt osynlig bland lärarna. Detta reflekteras i resultaten.

Av samtliga deltagare anser trots dessa påverkande faktorer 25 % av deltagarna att handlingsplanen till stor del eller helt och hållet varit ett stöd i processen att stimulera lärare att arbeta med entreprenörskap i skolan. Resultaten tyder sålunda på att handlingsplanen i viss mån betraktas som ett stöd i utvecklingsarbetet även om flera av kommunerna fortfarande är i inledningsskedet av implementeringen. Det största stödet har handlingsplanen varit i Essunga, Tidaholm och Lidköping. I Tidaholm har flera delar av handlingsplanen implementerats. Eftersom där inte funnits ett tydligt stöd för arbetet med entreprenörskap i skolplanen kan handlingsplanen ha varit ett extra viktigt verktyg där.

Avsikten med handlingsplanerna är att engagera även lärare som inte gått DFS-utbildningen i arbetet med entreprenörskap och få igång processer som fortlever i kommunerna efter att DFS-utbildningen avslutats. Även om handlingsplanerna och processerna i olika grad lever tar de tid. Av deltagarna håller 41 % till stor del eller helt och hållet med om att det bara är ett fåtal lärare som är engagerade i arbetet med entreprenörskap på deras skolor. På ett motsvarande sätt håller 20 % av deltagarna med om att implementeringen av handlingsplanen till stor del eller helt och hållet lett till att fler lärare är engagerade i arbetet med entreprenörskap på deras skola (Tabell 13).

Tabell 13. Frågor kring arbetet med att implementera handlingsplanerna. Enkät 5. 66 respondenter.

Frågor	Svarsalternativ				
Gör en bedömning hur följande påståenden överensstämmer med dina åsikter.	**Inte alls**	**Till viss del**	**Till stor del**	**Helt och hållet**	**Vet inte/Inget svar**
Det är bara ett fåtal lärare som är engagerade i arbetet med entreprenörskap på min skola.	6 %	30 %	29 %	12 %	23 %
Implementeringen av handlingsplanen har lett till att fler lärare är engagerade i arbetet med entreprenörskap på min skola.	21 %	24 %	17 %	3 %	35 %
Det har varit svårt att engagera andra lärare att arbeta med entreprenörskap på min skola.	10 %	35 %	26 %	4 %	25 %

Även om processerna tycks vara mycket långdragna är det endast 30 % av deltagarna som anser att det till stor del eller helt och hållet varit svårt att engagera andra lärare att arbeta med entreprenörskap på deras skolor (Tabell 13).

7.4 Andra avtryck från DFS

Avtrycken från DFS är dock inte enbart kopplade direkt till handlingsplanen. I berättelserna från kommunerna har även DFS-utbildningen i sig uppskattats och både övningar och föreläsare figurerar i skolornas arbete, med eller utan koppling till handlingsplaner. Avtrycken från DFS måste därför frikopplas från att enbart beröra handlingsplanerna. I syftet med DFS görs en uppdelning mellan entreprenöriell förståelse och entreprenöriellt arbetssätt. Av samtliga deltagare anser 32 % att de efter DFS till stor del eller helt och hållet startat processen att utveckla en entreprenöriell förståelse på deras skola. Motsvarande andel som anser att de till stor del eller helt och hållet utvecklat en entreprenöriell förståelse är 23 % (Tabell 14).

Tabell 14. Frågor kring arbetet med att implementera handlingsplanerna. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/-Inget svar
Vi har startat processen att utveckla en entreprenöriell förståelse på min skola.	12 %	36 %	29 %	3 %	20 %
Vi har utvecklat en entreprenöriell förståelse på min skola.	9 %	48 %	20 %	3 %	20 %

Av deltagarna anser även 26 % att de till stor del eller helt och hållet startat processen att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt på deras skola (Tabell 15). Motsvarande andel som anser att de utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt är 29 % (Tabell 16). Men hur långt man upplever sig kommit i processen skiljer sig åt mellan kommuner och skolor. Deltagarna från Svenljunga ser ännu inte att processen att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt tydligt startat, till skillnad från Essunga där deltagarna tydligt ser att processen startat men att de fortfarande är i inledningsskedet till att ha utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt.

Tabell 15. Vi har startat processen att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt på min skola. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	14 %	42 %	23 %	3 %	18 %
Essunga	0 %	0 %	60 %	20 %	20 %
Götene	21 %	43 %	29 %	0 %	7 %
Lidköping	25 %	44 %	12 %	0 %	19 %
Skara	0 %	55 %	27 %	0 %	18 %
Svenljunga	11 %	67 %	0 %	0 %	22 %
Tidaholm	9 %	27 %	28 %	9 %	27 %

Tabell 16. Vi har utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt på min skola. Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Vet inte/inget svar
Samtliga respondenter	23 %	42 %	11 %	18 %	16 %
Essunga	0 %	80 %	0 %	0 %	20 %
Götene	29 %	43 %	14 %	7 %	7 %
Lidköping	25 %	38 %	6 %	19 %	12 %
Skara	0 %	55 %	27 %	0 %	18 %
Svenljunga	56 %	22 %	0 %	0 %	22 %
Tidaholm	18 %	37 %	9 %	9 %	27 %

Götene, Lidköping och Skara är de kommuner där deltagarna i större utsträckning, 21-27 %, anser att de till stor del eller helt och hållet har utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt.

I de frågor som presenterats hittills har respondenterna fått ta ställning till processer och resultat som omfattar hela skolornas arbete, något som kan vara svårt att besvara om ingen kontinuerlig uppföljning görs av arbetet med handlingsplaner och arbetet med entreprenörskap på skolorna. Även om kommuner som Essunga, Götene och Skara tydligt arbetat in entreprenörskap i strukturerna vilket gör att målen med entreprenörskap redovisas i kvalitetsredovisningen, kan det vara svårt för lärarna att ha den övergripande blicken för det pågående arbetet. Därför ställdes även frågor på individnivå. På individnivå är resultaten av DFS tydligare än på skol- och kommunnivå. Ett sådant tydligt resultat är att deltagarna i större utsträckning efter DFS använder begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid skolorna. Användningen av begreppen mättes första gången innan DFS startade hösten 2006 och tidig vår 2007 och andra gången maj-juni 2008. Bland deltagarna har skett en ökad användning från 34 till 68 % (Tabell 17).

Tabell 17. Använder du begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid din skola? Svarsalternativ Ja, Nej och Vet ej. Redovisning av Ja-alternativet. Enkät 1, 3 och 5. 88 och 64 svar.

	Samtliga respondenter	Essunga[21]	Götene	Lid-köping	Skara	Sven-ljunga	Tida-holm
DFS deltagarna hösten 2006 & våren 2007	34 %	33 %	42 %	18 %	50 %	13 %	53 %
DFS deltagarna maj-juni 2008	70 %	100 %	71 %	75 %	82 %	33 %	64 %

Den ökade användningen märks bland deltagare från samtliga kommuner även om Essunga, Götene, Lidköping och Skara har haft en kraftigare ökning. Det måste dock påpekas att för Essungas del omfattade enkäterna endast tre deltagare 2007 och fem deltagare 2008. De är den minsta kommunen och hade inte möjlighet att låta ett större antal deltagare delta i DFS.

Den ökade användningen av begreppen kan betraktas som en ökad förståelse för vad begreppen står för. Detta behöver inte betyda att deltagarna per automatik förändrat sättet att arbeta. Enligt deltagarnas uppfattning är denna förändring dock inte enbart ett nytt språkbruk, 26 % av deltagarna menar att de själva efter DFS till stor del eller helt och hållet varit mer benägna att använda entreprenörskap i sitt pedagogiska arbete. 65 % av deltagarna anser sig varit mer benägna till viss del (Tabell 18).

Tabell 18. Har du efter utbildningen varit mer benägen att använda entreprenörskap i ditt pedagogiska arbete? Enkät 5. 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Inget svar
Alla respondenter	8 %	65 %	23 %	3 %	1 %
Essunga	0 %	80 %	20 %	0 %	0 %
Götene	0 %	64 %	36 %	0 %	0 %
Lidköping	13 %	50 %	25 %	6 %	6 %
Skara	9 %	46 %	36 %	9 %	0 %
Svenljunga	11 %	78 %	11 %	0 %	0 %
Tidaholm	9 %	91 %	0 %	0 %	0 %

[21] Endast tre respondenter 2007 och fem respondenter 2008.

De kommuner där deltagarna efter DFS-utbildningen varit minst benägna att använda entreprenörskap i sitt pedagogiska arbete är Svenljunga och Tidaholm. Detta är också kommuner där entreprenörskap inte finns tydligt inskrivet i kommunens skolplan och som inte heller, i någon större utsträckning, haft en tjänst avsatt för att driva arbetet med entreprenörskap i skolan. I Svenljunga har dessutom inte funnits ett parallellt projekt inom samma område som t ex FLIS-projektet.

Deltagarna menar vidare att DFS hjälpt dem i detta arbete genom att utbildningen i olika grad gett dem verktyg eller kunskap för att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt och den entreprenöriella förståelsen i skolan (Tabell 19 och 20). Enligt deltagarna anser sig 44-48 % av deltagarna till stor del eller helt och hållet ha fått verktyg och kunskap för detta arbete. I jämförelse med den undersökning som gjordes kort efter att utbildningarna avslutades, har det skett en förskjutning i svaren mot till viss del. Något som kan tyda på att översättningen av olika aktiviteter och pedagogiska idéer till vardagsarbetet inte är en enkel process.

Tabell 19. I vilken grad anser du att utbildningen gav dig verktyg och kunskap för ett fortsatt arbete med att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt i skolan? Enkät 2, 4 och 5. 94 och 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Inget svar
DFS deltagarna hösten 2006 & våren 2007	0 %	21 %	75 %	4 %	2 %
DFS deltagarna maj-juni 2008	1 %	52 %	44 %	0 %	3 %

Tabell 20. I vilken grad anser du att utbildningen gav dig verktyg och kunskap för ett fortsatt arbete med att utveckla den entreprenöriella förståelsen i skolan? Enkät 2, 4 och 5. 94 och 66 respondenter.

	Inte alls	Till viss del	Till stor del	Helt och hållet	Inget svar
DFS deltagarna hösten 2006 & våren 2007	0 %	24 %	66 %	11 %	1 %
DFS deltagarna maj 2008	0 %	52 %	45 %	3 %	0 %

7.5 Utmaningar efter DFS

Även om resultaten tyder på att det i kommunerna pågår ett mer eller mindre utvecklat arbete kring entreprenörskap i skolan är det också tydligt att detta handlar om omfattande processer om alla skolor och lärare ska omfattas. Fortfarande är inte alla lärare engagerade i arbetet på skolorna och enbart 18 % av deltagarna hävdar att de helt och hållet utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt på sin skola (Tabell 16). För de flesta har arbetet med att utveckla entreprenörskap i skolan enbart startat. Och i detta arbete ser en större andel av deltagarna utmaningar som måste hanteras (Tabell 21).

Tabell 21. Ser du några utmaningar i arbetet att utveckla den företagsamma skolan i din kommun? Enkät 5. 66 respondenter.

	Ja	Nej	Vet ej	Inget svar
Ser du några utmaningar i arbetet att utveckla den företagsamma skolan i din kommun?	65 %	3 %	27 %	5 %

Det som inledningsvis innan DFS kom igång sågs som den stora utmaningen med att stimulera arbetet med entreprenörskap i skolan var att engagera flera lärare, att inspirera dem som inte var deltagare i utbildningen. Utmaningen kvarstår efter DFS. Utmaningen handlar till största del om att engagera fler lärare i tänkandet kring entreprenörskap, få en samsyn kring definitionen av entreprenörskap i skolan och även att få en samsyn kring att det inte blir

något som görs utöver vanlig undervisning utan att det istället är ett annat arbets- och förhållningssätt:

- Den stora utmaningen är att få med de flesta lärare på tåget. Att förklara att det inte handlar om att alla ska bli egna företagare. (Enkät 5, Gymnasiet)
- Att få igång arbetet och att få alla andra lärare lika engagerade som vi var under utbildningen. Tyvärr mattas det av allt eftersom tiden går och man inte arbetar med det ständigt. (Enkät 5, År 1-6)
- Implementera tänkandet i den "vanliga" undervisningen så att det inte blir en extragrej. (Enkät 5, År 1-6)
- Att få redan hårt belastade lärare att se entreprenörskap som en tillgång istället för en extra arbetsbörda (Enkät 5, År 7-9).

Utmaningen tycks dock inte oövervinnelig eftersom endast en mindre andel, 30 %, till viss del eller helt och hållet, delar åsikten att det har varit svårt att engagera andra lärare i arbetet med entreprenörskap på skolan (Tabell 13). Den andra utmaning som deltagarna upplever är att få tiden att räcka till.

8 Reflektion och slutsatser

I detta avslutande avsnitt diskuteras, utifrån alla resultat som presenterats och de intervjuer som genomförts, vilken roll DFS haft i processen kring entreprenörskap i skolan i kommunerna och vilka slutsatser som kan dras av DFS som verktyg i dessa förändrings-processer. Inledningsvis diskuteras DFS-konceptets uppbyggnad, utgångsläget och hur DFS varit ett stöd i kommunernas processer att utveckla arbetet med entreprenörskap i skolan. Avsnittet avslutas med utmaningar som kvarstår i processen och slutreflektioner.

8.1 DFS-konceptet

Att genomföra en processtudie av DFS är precis som med DFF omöjligt att göra utan att reflektera över hur konceptet byggts upp och utformats. Konceptets uppbyggnad kring dels utbildningen och dels utvecklingen av en handlingsplan sätter fokus på både kunskap och handling. Kunskapsdelen i form av en utbildning ska inspirera och ge kunskap men genom kravet på framarbetandet av en handlingsplan skapas en möjlighet att utbildningen också leder till någon form av förändring efter att utbildningen avslutats. Konceptet som utformats till en tre-stegs-raket binds samman av handlingsplanen. Vid steg ett genomgår en mindre ledningsgrupp en utbildningsomgång om fyra dagar, vid steg två genomgår en större grupp pedagoger m fl samma utbildning. Varje utbildningsomgång avslutas med att arbeta fram förslag till handlingsplanen. Vid steg tre samlas deltagarna i respektive kommun och arbetar fram den gemensamma handlingsplanen. Projektets mål ger kommunerna ett konkret verktyg att använda i det fortsatta utvecklingsarbetet. Handlingsplanen är därför ett tydligt mål med projektet som också är enkelt att följa upp. Handlingsplanen är även ett verktyg för att studera förändringar genom möjligheten att följa upp handlingsplanens innehåll. En möjlighet som utnyttjats i denna processtudie.

Den breda representationen av både förvaltnings- och ledningspersonal samt personer verksamma i det pedagogiska arbetet skapar möjlighet för en förankring för arbetet med entreprenörskap i skolan på flera nivåer inom skolförvaltningarna. Att DFS även omfattar ett större antal personer är också utmärkande för konceptet, något projektledare och verksamma lärare anser har varit en fördel med DFS. Skolförvaltningarna är dock en av de personal-mässigt största inom kommunerna och trots att DFS har omfattat över 100 deltagare motsvarar detta endast högst 7 % av lärarna i kommunernas grund- och gymnasieskolor.

Syftet med konceptet är även att med ett underifrånperspektiv utarbeta processer och arbets-former. Genom den breda representationen, samt en dock förhållandevis stor uppslutning från varje kommun, skapas möjlighet att ta tillvara deltagarnas olika kompetens, kreativitet och värdefulla erfarenheter i utvecklingsarbetet. Detta möjliggör för att handlingsplanen i större utsträckning tar sitt avstamp från och vidareutvecklar redan pågående verksamhet och därmed minskar risken för att entreprenörskap i skolan blir något som ska göras utöver övrigt arbete.

Som konceptet är uppbyggt ger det en möjlighet till stöd i ett övergripande utvecklingsarbete i kommunerna och även en möjlighet att knyta an till politiska viljeinriktningar.

8.2 Utgångsläget i kommunerna

Vid starten av DFS-projektet hade fem av de sex kommunerna redan ett pågående arbete med att stimulera entreprenörskap i skolan, ett arbete som pågått i olika stor omfattning, med stöd av olika mängd resurser och legitimitet. Inledningsvis hade därför kommunerna kommit olika långt i processen att stimulera arbetet med entreprenörskap i skolan och de aktiva inom om-rådet hade olika förutsättningar för arbetet. Kommuner som redan inledningsvis kommit en

bit fram i processen var Skara och Götene där det fanns en tydlig politisk förankring, utryckta explicita viljeinriktningar och mål i kommunernas skolplaner, avsatta personella resurser för att driva och stödja arbetet, samt där arbetet med entreprenörskap i skolan redan var en del av kommunernas skolutvecklings- och kvalitetsarbete. För Svenljunga var läget det omvända, DFS kan där ses som ett startskott för processen.

Det redan pågående FLIS-projektet i de fem Skaraborgskommunerna var redan före DFS en tydlig drivmotor för arbetet med entreprenörskap i skolan. Via FLIS hade de deltagande kommunerna tillgång till både personella och finansiella resurser. Inom ramen för FLIS-projektet har också funnits ett väl utvecklat erfarenhets- och informationsutbyte. Svenljunga som inte haft tillgång till FLIS-projektet har saknat dessa extraresurser för att driva arbetet.

Eftersom det pågående arbetet för att stimulera entreprenörskap i skolorna redan före DFS till viss del påverkat såväl kunskap om begreppet som arbetssätt, är det problematiskt att isolera de resultat som framkommit i processtudien som en följd av enbart DFS-projektet. Problematiken blir störst för resultat avseende Skara och Götene eftersom de inledningsvis kommit längst i processen.

8.3 Handlingsplanen som stöd i processen

Huvudsyftet med projektet DFS är att förmedla ett entreprenöriellt och kreativt tänkesätt som får genomsyra undervisning och kursupplägg för en mer ta-sig-för-sam skola och ett DFS mål är, som redan nämnts, att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola. Handlingsplanerna har skrivits fram i samtliga kommuner och är tydliga avtryck av DFS som kan isoleras från redan pågående arbeten inom området.

Arbetet med handlingsplanerna är dock processer som skiljer sig betydligt åt mellan kommunerna och de har i olika grad varit prioriterade i organisationerna under den period som studerats. Handlingsplanerna får beroende på prioritet och legitimitet olika roller i kommunerna, vilket även kan vara kopplat till syftet med DFS och var i processen kommunerna befinner sig.

Kommuner där handlingsplanerna fått högst prioritet och legitimitet är Götene och Essunga. I båda fallen är handlingsplanerna numera kopplade till kommunernas skolplaner och kvalitetsarbete. Processerna har dock tagit olika lång tid. I Götene har arbetet inneburit en lång och omfattande process för att förankra och skriva handlingsplanen, en process som omfattat såväl personal, ledning och förvaltning. Den långa processen har tidvis osynliggjort handlingsplanen för skolans personal. Men genom att den nu kopplas till skolplanen kommer arbetet att brytas ner i de lokala verksamhetsplanerna och arbetet följas upp i kvalitetsredovisningen. I Essunga kommun var handlingsplanen färdigskriven och politiskt förankrad redan tidigt hösten 2007. I Tidaholm och Lidköping har handlingsplanerna inledningsvis fått relativ hög prioritet. De är dock inte tydligt kopplade till kommunernas skolplaner och kvalitetsarbetet. I Skara fick handlingsplanen, p g a att arbetet med entreprenörskap i skolan pågått sedan 2004 och redan är tydligt kopplade till kommunens skolplan och kvalitetsarbete, en annan roll. Skolorna bedömdes redan ha tillräcklig struktur för arbetet och handlingsplanen skrevs därför fram för förvaltningen. I Svenljunga, som saknat såväl stöd i strukturen som extra resurser, har handlingsplanen haft låg prioritet och förblivit relativt osynlig.

Handlingsplanen kan således mycket väl fungera som ett verktyg för kommunerna i arbetet att stimulera förändringsprocesser kring entreprenörskap i skolorna. Oavsett vilken prioritet eller legitimitet den får har handlingsplanen varit en mötesplats för erfarenhetsutbyte och en möjlighet att utveckla en samsyn kring entreprenörskap i skolan. Den är också, och har använts

som, en möjlighet till en kraftsamling i någon viljeinriktning. En handlingsplan är dock inget dokument som lever i sig. De kommuner som har upparbetade strukturer för arbetet med entreprenörskap i skolan och där det finns resurser avsatta för att specifikt följa upp, inspirera och påminna finns större möjligheter att hålla handlingsplanen levande.

Vid uppföljning av vad i handlingsplanerna som hunnit implementerats var det dock förvånande, att även om handlingsplanerna inte var kopplade till de ordinarie strukturerna och att det saknades centrala resurser att följa arbetet, hade handlingsplanerna i flera avseenden trots allt implementeras. Att DFS utgått från att med ett underifrånperspektiv utarbeta processer och arbetsformer kan här spela en stor roll. Deltagarna har utifrån sin vardagserfarenhet kunnat utgå från det som redan görs och det som är på gång att utvecklas. Handlingsplanen har i detta avseende inte alltid inneburit nyheter utan har även fungerat som en sammanställning och samsyn kring vad entreprenörskap i skolan är och vad som görs på de olika nivåerna i utbildningssystemet.

8.4 Utbildningen som stöd i processen

Handlingsplanerna är dock inte de enda resultat av DFS som kan isoleras. Kunskapsdelen har i sig lämnat avtryck i kommunerna. Övningen Företag för en dag förekommer numera på flera av skolorna, kontakter har tagits och samarbeten upparbetats mellan skolor och föreläsare och utbildningen som mötesplats har även bidragit till det utvecklade kunskaps- och erfarenhetsutbytet mellan kommuner och skolor som deltar i FLIS-projektet.

Kunskapsdelen, själva utbildningen, har fått ett mycket positivt omdöme, både i sin helhet, dess struktur och de olika utbildningsmomenten. Även med koppling till syftet har utbildningen fått ett positivt utlåtande. Av deltagarna ansåg nästan 80 % av deltagarna, strax efter utbildningen, att utbildningen till stor del gett dem verktyg, kunskap och/eller inspiration för ett fortsatt arbete med att utveckla både ett entreprenöriellt arbetssätt och den entreprenöriella förståelsen i skolan. Även om lägre resultat i en senare enkät tyder på att översättningen av olika aktiviteter och pedagogiska idéer till vardagsarbetet inte är en enkel process, har de som intervjuats haft mycket positiva bilder från utbildningen.

Det är fullt möjligt att DFS bidragit till att deltagarna numera i större utsträckning är medvetna om begreppen entreprenörskap och/eller företagsamhet och även i större utsträckning använder dem för att beteckna någon av den pedagogiska aktiviteten vid skolorna. Det är även fullt möjligt att de numera i större utsträckning aktivt använder entreprenörskap i sin undervisning. Bland deltagarna menade 26 % av deltagarna att de själva efter DFS till stor del eller helt och hållet varit mer benägna att använda entreprenörskap i sitt pedagogiska arbete. 65 % av deltagarna anser sig varit mer benägna till viss del (Tabell 18). Resultaten påverkas dock, som redan nämnts, även av andra insatser i kommunerna.

8.5 Entreprenörskap i skolan - en utmaning

Resultaten visar att det i kommunerna pågår mer eller mindre utvecklade arbeten kring entreprenörskap i skolan. Men även i kommuner med mer utvecklade arbeten är arbetet med att implementera entreprenörskap i skolan ingalunda färdigt. Att implementera entreprenörskap i skolan så att alla lärare och elever på samtliga nivåer i utbildningssystemet omfattas är en process, en lång process. DFS är ett ytterligare steg i denna process och en förstärkning av det redan pågående arbetet med entreprenörskap i skolan. Handlingsplanerna blir en viktig del i denna process, dels genom att deltagarna ur ett underifrånperspektiv fått diskutera tolkningen och översättningen av entreprenörskap till skolornas dagliga verksamhet, dels genom att det blir ett dokument – en gemensam bild - som kan följas upp och skrivas om varefter processen fortskrider. För DFS innebär inte att arbetet är slutfört – det är helt enkelt

ytterligare ett steg på vägen – beroende på vad kommunerna vill med entreprenörskap i skolan.

Processen påverkas även av hur entreprenörskap tolkas och översätts till skolans praktik. Om entreprenörskap avser en pedagogik kan processen bli mer omfattande än om det handlar om att införa kortare aktiviteter. Detta eftersom entreprenörskap som en pedagogik kan utmana såväl tankestrukturer som organiseringsformer (Berglund och Holmgren, 2007). Det finns en strävan bland deltagare i DFS att fördjupa arbetet med entreprenörskap i skolan mot en pedagogik. Detta intresse hörs i berättelserna kring entreprenörskap som förhållningssätt och mer tydligt i att ca 40 lärare från Götene, Lidköping och Skara deltar i Västra Götalands-regionens nya satsning på området, Så tänds eldsjälar. Det nya konceptet ses som en utveckling av DFS, ett fördjupat nästa steg i processen. Det finns dock önskemål bland kommunerna om att fler borde ha fått möjlighet att delta i DFS eftersom det gav många möjlighet att påbörja eller vidareutveckla tänkandet kring entreprenörskap i skolan. Så tänds eldsjälar-konceptet bygger på att hela arbetslag får delta i en längre utbildning och tillsammans genomgå en processutbildning. På så vis kan det nya konceptet stödja den utmaning som funnits i DFS när lärare och annan skolperson själva representerat skolan på DFS och då haft svårt att få igång arbetet. I kommuner som saknar centrala resurser som driver frågorna finns också önskemål om en utveckling av konceptet DFS till att omfatta ytterligare ett tillfälle för erfarenhetsutbyte och inspiration, ett mötestillfälle som sker när arbetet med handlingsplanerna pågått en tid.

De som är engagerade i processerna att utveckla entreprenörskap i skolan måste även hantera utmaningar som kommer i form av nationella initiativ. De nationella direktiven får företräde framför de lokala utvecklingsprocesserna och lägger dem på ”is”. Under hösten har t ex pågått ett omfattande arbete kring det nya omdömesförfarandet. Arbetet har varit tydligt eftersom det påverkat närvaron vid fokusgruppintervjuerna och därmed studien.

8.6 Slutreflektioner

DFS-konceptets utformning är väl genomtänkt och genomarbetat för att den ska leda till handling i kommunerna, och inte bara vara en isolerad utbildningsinsats. Handlingsplanen har också i olika avseenden fungerat som ett konkret verktyg för det fortsatta utvecklingsarbetet i kommunerna. Beroende på handlingsplanens prioritet, legitimitet och syfte har den fått olika framträdanderoller i kommunerna.

Satsningar på projekt inom svensk småföretags- och entreprenörskapspolitik har annars inbyggda problem, som att kunskap och erfarenheter försvinner vid projektslut (Lundström et al, 2005). Konceptet ses därför som ett försök att hantera dessa problem. Grundkonceptet är också idag beprövat både i form av Den Företagsamma Förvaltningen (DFF) och DFS. Båda koncepten lanseras idag även utanför Västra Götaland av STARTcentrum.

Genom den erfarenhet och det utvecklingsarbete som redan genomförts i DFF där deltagarnas åsikter legat till grund för utveckling av konceptet och utbildningen hade DFS redan från början en fast form. Eftersom deltagare varit nöjda med utbildningen har det varit få utvecklingsförslag. Därför har det inte skett någon större utveckling mellan utbildningarna frånsett att de gått från att använda representanter för etablerade koncept för ungdomar i gymnasie- och högskola som gäster från verkligheten, till att använda lärare och rektorer med erfarenheter från vardagsarbetet med entreprenörskap i skolan. Den utvecklingen kan ha varit en framgångsfaktor för att i större utsträckning ge lärarna inspiration och erfarenheter om vad de kan göra i sin vardag och även skapa legitimitet för arbetet.

DFS är jämfört med projektföregångaren DFF betydligt mer uppskattat av deltagarna. Anledningar kan vara att gruppen är betydligt mer homogen och att lärarna har haft lättare att koppla utbildningen till sin verksamhet. I DFF kände sig en del deltagare negativt utpekade eftersom de fick gå utbildningen, den problematiken har inte funnits i DFS utan deltagarna har istället känt sig som förändringsagenter i positiv bemärkelse. Utmaningarna att implementera den företagsamma skolan är dock betydligt större än att implementera den företagsamma förvaltningen, eftersom skolan är personalmässigt betydligt större än de flesta övriga förvaltningar inom kommunen. Så även om kommunerna ser den breda förankringen och det större antalet involverade som intressant med DFS är det i förhållande till skolförvaltningarnas storlekar en mycket liten andel som är direkt berörda. Trots detta har DFS gjort avtryck i kommunerna.

En reflektion är även att entreprenörskap i skolan som av tradition varit ett näringslivsintresse både nationellt, regionalt och lokalt, nu har utvecklats till att lokalt ha blivit en tydlig fråga som drivs av både utbildningspolitiska intressenter och skolans förvaltningar. En utmaning som uppstår när den lokala och nationella nivån inte vandrar hand i hand med en gemensam viljeinriktning för skolorna, är att viljeinriktningar och direktiv krockar. Det lokala utvecklingsarbetet får då stå tillbaka för nationella utbildningsdirektiv som berör andra utvecklingsområden. För kommunerna är det därför ett stöd att den regionala nivån är engagerad i frågan och kan stötta med olika former av projekt, resurser och skapa mötesplatser för erfarenhetsutbyte, kunskapsutveckling och inspiration.

På den nationella nivån inväntas under våren 2009 ett intresse- och ansvarsskifte beträffande entreprenörskap i skolan. Efter att Nutek, som representant för den nationella nivån och det näringslivspolitiska intresset, sedan 1990-talet varit drivande i processerna att stimulera entreprenörskap i skolan har regeringen utlovat en nationell strategi för entreprenörskap i skolan.[22] Detta innebär att entreprenörskap i skolan övergår till att bli ett utbildningspolitiskt intresse och ansvar där Skolverket tar över stafettpinnen. Därmed finns en möjlighet att förtydliga de nationella styrdokumenten avseende entreprenörskap och att entreprenörskap arbetas in i lärarutbildningen. I dag finns en osäkerhet om de nationella läroplanerna stödjer arbetet. De kommuner som prioriterar arbetet med entreprenörskap i skolan läser in stödet i läroplanerna medan kommuner som inte är intresserade inte gör det. Det arbete som pågått har ofta skett inom ramen för projektverksamhet och dessa har varit viktiga drivmotorer genom möjligheten till extra resurser och erfarenhetsutbyte. Förhoppningsvis fortsätter den utbildningspolitiska nationella nivån i samma anda som den näringslivspolitiska och fortsätter att stötta det lokala och regionala utvecklingsarbetet kring entreprenörskap i skolan. För arbetet är långt från ifrån avslutat – att backa nu är att slösa de resurser som redan satsats. Det är dock viktigt att dessa projekt, för att få ett bestående resultat, har ett stöd hos kommunernas samtliga ledningsnivåer, på såväl politisk nivå som förvaltnings- och skolnivå, att entreprenörskap finns tydligt inskrivet i kommunala skolplaner och att arbetet följ upp inom ramen för det ordinarie kvalitetsarbetet.

[22] Strategin publicerades 2009-05-26.

Referenser

Berglund, K. och Holmgren. C. (2007). *Entreprenörskap & skolan - vad är det lärare berättar att de gör när de gör entreprenörskap i skolan*, FSF 2007:17.

Björklund, J., Leijonborg, L. och Olofsson, M. (2008). Lär ungdomar att bli företagare. *Svenska Dagbladet*, 2008-09-17.

de Bono, E. (1990). *Lateral Thinking – A textbook of creativity*. Penguin Books Ltd.

Essunga kommun (2007a). *Skolplan 2007-2010 för Essunga kommuns skolor*.

Essunga kommun (2007b). *Handlingsplan för "Den företagsamma skolan" i Essunga kommun*.

Essunga kommun (2008). *Slutrapport för Det företagsamma lärandet I Essunga kommun under perioden 2007 till och med mars 2008*.

Fornell, et al. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings. *Journal of Marketing*, sid 718.

Götene kommun (2007). *Budget och verksamhetsplan 2007, Plan 2008-2009*.

Holmgren, C. (2007a). *Den företagsamma förvaltningen – En processtudie*. Örebro: FSF.

Holmgren, C. (2007b). *Den företagsamma skolan - Utvärdering av utbildning del 2*. Örebro: FSF.

Holmgren, C. (2007c). *Entreprenörskap i grund- och gymnasieskolor – En kvantitativ studie 2004 och 2006*, Örebro: FSF.

Holmgren, C. (2006). *Den företagsamma skolan - Utvärdering av utbildning del 1*. Örebro: FSF.

Holmgren, C. (2005). *Entreprenörskap i grund- och gymnasieskolan – En undersökning läsåret 2003/2004*. Örebro: FSF.

Holmgren, C. (2004). *Skapa din framtid – en utvärdering av Open for Business*, FSF 2004:2.

IM-Gruppen i Uppsala AB (2007). *Företagsamt Lärande i Skaraborg – utvärdering – halvtidsrapport*.

IM-Gruppen i Uppsala AB (2008). Utvärdering av *Företagsamt Lärande i Skaraborg, FLIS*.

Johannisson, B. (2008). *Visst är du företagsam, lilla vän! – reflexioner kring ett projekt för skolning i entreprenörskap i Norrbottens län*. Luleå tekniska universitet.

Kjellberg, A. och Lundström, A. (1998). *Europartenariat Northern Scandinavia 1996*. Stockholm: Nutek, B 1998:2.

Krantz, B. (2003). *I Samverkan för utveckling och tillväxt*. Näringslivsföreningen i Götene.

Lidköpings kommun (2006). *Samarbetsavtal 2006-2009 Näringslivskommitten och Barn & Skola och Utbildning*.

Lidköpings kommun (2007). *Handlingsplan "Den företagsamma skolan"*.

Lundström, et al. (2005). *Creating Opportunities for Young Entrepreneurship – Nordic examples and experiences*, FSF 2005:2.

Nutek (2004b). Projektplan *Entreprenörskapsprogram 2005-2007*, Stockholm.

Skara kommun (2004). *Skolplan för Skara kommun*.

Skara kommun (2005). *Verksamhetsplan för läsåret 05/06*.

Skara kommun (2007). *Från idé till handlingsplan - Entreprenörskap*.

Skolverket (2006). *Barn, elever, personal och utbildningsresultat - Kommunal nivå - jämförelsetal om förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg, skola och vuxenutbildning - del 1*. rapport nr 276, Skolverket, Stockholm.

Svenljunga kommun (2006). *Kvalitetsredovisning Budgetåret 2006*.

Tidaholms kommun (2005). *Skolplan för Tidaholms kommun 2005-2008*.

Tidaholms kommun (2007). *Handlingsplan*.

TCO (2005). *Ohälsa, arbetslöshet och sysselsättning i Västra Götalands län*.

Västra Götalandsregionen (2005). *Förslag – Medel till projektet ”Den företagsamma skolan –* Dnr RUN 612-0819.

Wibeck, V. (2000) *Fokusgrupper: om Fokuserade Gruppintervjuer som Undersökning-smetod*, Studentlitteratur, Lund.

Bilaga 1 - Intervjuade

Deltagare i intervjuer för förstudien:

Jonas Engernäs	Pedagog år 6-9, Nossebro skola	Essunga
Birgitta Gustafsson -Wåhlander	Utvecklingsledare	Essunga
Mikael Lundgren	Yrkeslivsped. och projektledare FLIS	Götene
Åsa Fouganthine	Natur- och teknik-utv/samordnare	Lidköping
Mario Melani	Nämndordföranden i Barn- & skolnämnden	Lidköping
Camilla Börjesson	Projektledare FLIS	Skara
Karin Yllö Werner	Kvalitets- och utvecklingschef	Skara
Jan-Åke Hansson	Barn & utbildningschef	Svenljunga
Anna Stenström	Rektor år 7-9, Mogaskolan	Svenljunga
Jonas Widerström	Näringslivssekr./ EU-samordnare	Svenljunga
Roger Lundvold	Förv.ekonom/ utv.ledare	Tidaholm
Sofia Nilsdotter	Kontaktperson FLIS	Tidaholm

Deltagare i intervjuer och gruppsamtal för slutstudien:

Martin Alfborger	Pedagog år 6-9, Nossebro skola	Essunga
Jonas Engernäs	Pedagog år 6-9, Nossebro skola	Essunga
Stefan Carlsson	Pedagog år 6-9, Nossebro skola	Essunga
Birgitta Gustafsson -Wåhlander	Utvecklingsledare	Essunga
Gunnel Thonander	Rektor år 6-9, Nossebro skola	Essunga
Lisbeth Falk-Arvidsson	Pedagog år 1-6, Prästgårdsskolan	Götene
Stellan Larsson	Pedagog fritids/idrott år 4-6, Lundabyn	Götene
Mikael Lundgren	Yrkeslivsped. och projektledare FLIS	Götene
Anders Widestrand	Sektorschef Barn & kunskap	Götene
Åsa Fouganthine	NTA-samordnare, pedagog år 1-6	Lidköping
Thomas Frid	Handläggare, Väglednings- och ValideringsCentra	Lidköping
Lennart Frändén	Pedagog gymnasiet, De la Gardie	Lidköping
Ulf Landgren	Kvalitetskoordinator	Lidköping
Helen Mörk	Pedagog år 7-9, Rudenschöldskolan	Lidköping
Per-Owe Saleryd	Pedagog år 1-6, Örslösa skola	Lidköping
Anna-Karin Wikstrand	Pedagog förskolan, Stenhammars förskola	Lidköping
Camilla Börjesson	Utvecklings- och projektledare	Skara
Peter Larsson	Pedagog år 7-9, Djäkneskolan	Skara
Jan-Yngve Ekstedt	Rektor år F-6, Gällkvistskolan	Skara
Anna Stenström	Rektor år 7-9, Mogaskolan	Svenljunga
Pia Tallheden	Studie- och yrkesvägledare	Svenljunga
Jonas Widerström	Näringslivschef	Svenljunga
Anna Johansson	Pedagog år 7-9, Forsenskolan	Tidaholm
Roger Lundvold	Förv.ekonom/ utv.ledare	Tidaholm

Bilaga 2 - Intervju- och enkätfrågor

Intervjufrågor för förstudien:

- Varför deltar du/din skola/kommunen i utbildningen?
- Vad vill man uppnå genom att delta i utbildningen?
- Vem har initierat deltagandet i utbildningen?
- Vad är det ni vill att skolorna ska arbeta mer med som man inte gör idag?
- Vilka insatser har tidigare gjorts för att stimulera entreprenörskap/företagsamhet i skolan?
- Vilka insatser har tidigare gjorts för att stimulera samverkan skola/näringsliv?
- (Görs någon skillnad på entreprenörskap/företagsamhet och samverkan skola/näringsliv?)
- Vilka hinder/problem ser man i arbetet med att stimulera entreprenörskap/företagsamhet i skolan?
- Finns det en politisk förankring för arbetet?
- Finns entreprenörskap upptaget i kommunens skolplan?

Intervjufrågor vid telefonförfrågningar och intervjuer med kommunernas kontaktpersoner:

- Hur har processen med handlingsplanen gått till?
- Vilka har deltagit i processen att arbeta fram handlingsplanen?
- Hur långt har processen framskridit?
- Är handlingsplanen politiskt förankrad?
- Har ni arbetat in entreprenörskap i skolplanen?

Intervjufrågor för slutintervjuerna (fokusgruppintervjuer):

- Vilka har deltagit i processen att arbeta fram handlingsplanen?
- Vilka är era erfarenheter från processen att utveckla handlingsplanerna?
- Hur har handlingsplanen implementerats?
- Hur har entreprenörskap implementerats i skolorna och i vilken omfattning?
- Hur har handlingsplanerna varit ett stöd i processen?
- Vilka har utmaningarna varit?
- Hur ser processen ut framöver?

Frågor i Enkät 1 och 3:

1. Yrkesroll
Lärare år 1-3, Lärare år 4-6, Lärare 7-9, Lärare gymnasieskola, Rektor/biträdande rektor Studie- och yrkesvägledare, Annat. Vad?…….

2. Vad hoppas Du få ut av utbildningen till konkret nytta för Din skola/kommunens skolor?
…….

3. Vad innebär entreprenörskap och/eller företagsamhet för dig?
…….

4. Använder Ni begreppet entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna något av den pedagogiska aktiviteten vid din skola/kommunens skolor?

Ja, Nej, Vet ej

5. Om Du svarat Ja på fråga 4, vilken typ av aktiviteter handlar det om?

…….

6. Dina förväntningar…

Fråga	Svarsalternativ
	1. Instämmer inte alls 2 3 4 5 6 7 Instämmer helt
Mina förväntningar på utbildningens totala kvalitet är mycket höga.	
Jag förväntar mig i hög grad att utbildningen ska ge mig verktyg, kunskap och inspiration till att utveckla den företagsamma skolan.	
Jag förväntar mig inte att jag ska bli besviken på utbildningen.	

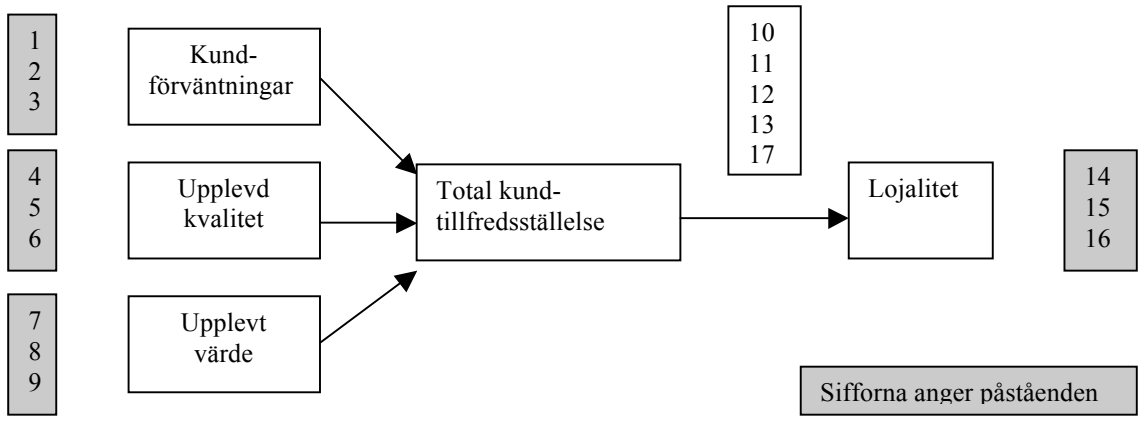
Frågor i Enkät 5:

Frågor	**Svarsalternativ**
Använder du begreppet entreprenörskap och/eller företagsamhet för att beteckna något av den pedagogiska aktiviteten vid din skola?	Ja Nej Vet ej
I vilken grad anser du att utbildningen gav dig verktyg och kunskap för ett fortsatt arbete med att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt i skolan?	Inte alls Till viss del Till stor del Helt och hållet
I vilken grad anser du att utbildningen gav dig verktyg och kunskap för ett fortsatt arbete med att utveckla den entreprenöriella förståelsen i skolan?	”
Har du efter utbildningen varit mer benägen att använda entreprenörskap i ditt pedagogiska arbete?	”
På vilket sätt ser du att du att använt entreprenörskap i ditt pedagogiska arbete, till följd av utbildningen?	……..
Har du varit engagerad i att arbeta fram en handlingsplan för entreprenörskap i skolan, för din kommun?	Ja Nej
Hur långt har arbetet med handlingsplanen fortskridit?	- Handlingsplanen är påbörjad - Handlingsplanen är färdigskriven - Handlingsplanen är politiskt förankrad - Implementeringen av handlingsplanen är påbörjad - Vet inte - Annat
Gör en bedömning hur följande påståenden överensstämmer med dina åsikter.	Inte alls Delvis Till stor del Helt och hållet Vet ej
Jag är nöjd med vårt arbete att utveckla vår handlingsplan för entreprenörskap i skolan.	”
Jag är nöjd med att jag fått delta i och påverka arbetet att utveckla vår handlingsplan för entreprenörskap i skolan.	”
Handlingsplanen har varit ett stöd i processen att stimulera lärarna att arbeta med entreprenörskap i skolan.	”
Handlingsplanen har bara blivit en pappersprodukt.	”
Handlingsplanen har skapat legitimitet för arbetet med entreprenörskap i skolan.	”
Det är bara ett fåtal lärare som är engagerade i arbetet med	”

entreprenörskap på min skola.	
Implementeringen av handlingsplanen har lett till att fler lärare är engagerade i arbetet med entreprenörskap på min skola.	”
Vi har utvecklat ett entreprenöriellt arbetssätt på min skola.	”
Vi har utvecklat en entreprenöriell förståelse på min skola.	”
Vi har startat processen att utveckla ett entreprenöriellt arbetssätt på min skola.	”
Vi har startat processen att utveckla en entreprenöriell förståelse på min skola.	”
Det har varit svårt att engagera andra lärare att arbeta med entreprenörskap på min skola.	”
Ser du några utmaningar i arbetet att utveckla den företagsamma skolan i din kommun?	Ja Nej Vet ej
Om du svarat Ja på ovanstående fråga, vilka utmaningar ser du?	……..
Vad har entreprenörskap i skolan blivit för dig?	……..
Berätta gärna fritt synpunkter och erfarenheter kring arbetet med handlingsplanen och entreprenörskap i skolan.	……..

Bilaga 3 - Test av ACSI-modellen

I och med utvärderingen av den andra utbildningsomgången togs möjligheten att testa en förenklad modell av den s k ACSI-modellen beskriven bl a i Journal of Marketing 1996 av Fornell m fl. Modellen används för att mäta den totala kundtillfredsställelsen och bygger på att det finns ett samband mellan total kundtillfredsställelse och lojalitet. Kundförväntningar, upplevd kvalitet och upplevt värde påverkar den totala kundtillfredsställelsen (Figur 8).



Figur 8. Modell för deltagarnas totala tillfredsställelse av utbildningen.

Kundförväntningar, upplevd kvalitet och upplevt värde mäts med vardera tre påståenden som deltagarna får ta ställning till. Den totala kundtillfredsställelsen mäts med fem påståenden, och slutligen mäts lojaliteten med ytterligare tre påståenden. Påståenden besvaras utifrån en skala 1-7 utifrån om man inte alls instämmer eller instämmer helt (Tabell 22).

Tabell 22. Fördelning av deltagarnas svar (%-andel). Andelen som inte svarat redovisas ej.

Frågor	Tar avstånd (a)	Instämmer (b)	Kvot b/a
A Frågor innan utbildningen			
1. Mina förväntningar på utbildningens totala kvalitet är mycket höga.	5,3	67,1	12,7
2. Jag förväntar mig i hög grad att DFS ska ge mig verktyg, kunskap och inspiration till att utveckla den företagsamma skolan	0	84,2	84,2
3. Jag förväntar mig inte att jag ska bli besviken på DFS	3,9	73,7	18,9
B Efter utbildningen			
4. Den totala kvalitén på utbildningen var mycket hög	6,6	83,0	12,6
5. Utbildningen tillfredsställde lärarnas/skolledarnas behov mycket bra	7,9	80,2	10,2
6. Mycket lite gick snett under utbildningen	7,9	86,9	11,0
7. Kostnaderna att delta i utbildningen är mycket låga givet kvaliteten	6,5	43,4	6,7
8. Kvalitén på hela utbildningen var mycket hög givet kostnaden att delta	3,9	51,4	13,2
9. Totalt sett var deltagandet i utbildningen värdefullt för skolan/ kommunen	1,3	85,6	65,8
10. Givet mina erfarenheter av DFS totalt sett, är jag mycket nöjd	5,3	85,6	16,2
11. Utbildningen har överträffat mina förväntningar	10,5	68,4	6,5
12. När jag tänker på ett idealt sätt att skaffa sig kunskaper om entreprenörskap i skolan är medverkan i utbildningen ett idealt sätt?	9,2	72,4	7,9
13. Jag är mycket nöjd med vårt deltagande i utbildningen, sett i förhållande till kostnaderna att delta	3,9	54,0	13,0
14. Sett utifrån det jag känner till nu var det rätt av skolan/kommunen att delta i utbildningen	3,9	86,8	22,2
15. Skolan/kommunen kommer att delta i kommande projekt initierade av Västra Götalandsregionen	2,6	40,8	15,7
16. Vi kommer att rekommendera andra skolor/kommuner i kommande utbildningar	6,6	64,4	9,8
17. Över huvudtaget är jag mycket nöjd med utbildningen	5,2	88,2	17,0

Skalan har här omfördelats till tre kolumner, den första är en redovisning av de som svarat 1-3, d v s de tar avstånd, den andra kolumnen är en redovisning av de som svarat 5-7, d v s de instämmer. I kolumn 3 redovisas kvoten mellan dessa tal som används i analysen.

Kundförväntningar mäts genom påståenden 1-3 som är utformade för att mäta förväntningar på kvalitet, relevans och organisation. Totalt sett var förväntningarna på utbildningen mycket höga, speciellt avseende relevans - att utbildningen skulle ge deltagarna verktyg, kunskap och inspiration till att utveckla den företagsamma skolan. Förväntningarna mättes innan utbildningen. Upplevd kvalitet mäts av påståenden 4-6 och rör erfarenheterna efter utbildningen. Variablerna motsvarar påståenden 1-3 och utgår även de från kvalitet, relevans och organisation (Tabell 23).

Tabell 23. Förväntningar och upplevd kvalitet

	Kvalitet	Relevans	Organisation
Förväntningar (1-3)	12,7 (67,1)	84,2 (84,2)	18,9 (73,7)
Erfarenheter (4-6)	12,6 (83,0)	10,2 (80,2)	11,0 (86,9)

Vid användning av den förenklade modellen är tanken att jämföra kvoterna, och när detta görs ger resultatet vid hand att förväntningarna inte kunnat infrias varken avseende relevans eller organisation. Eftersom den del av utvärderingen som presenteras i rapporten istället visat att dessa förväntningar infriats finns anledning att kritisera användningen av kvoter. Om jämförelserna istället görs med de andelar som instämmer ges ett helt annat resultat, förväntningar på utbildningens relevans har infriats, och beträffande den upplevda kvalitén på utbildningen och organisationen överträffar dessa förväntningarna. Eftersom den senare ger samma bild som den första delen av utvärderingen förkastas användningen av kvotjämförelse i denna processstudie.

När det gäller det upplevda värdet är tanken att undersöka kvalitén jämfört med kostnaderna och dessa mäts genom påståenden 7-9. Jämfört med resultaten för andra variabler har två av dessa påståenden fått låga resultat beträffande andelen som instämmer. Anledningen finns i andra delar av enkäten – deltagarna kände inte till kostnaden för att delta och kunde därför inte besvara frågorna. Detta märks dels genom att en uppseende väckande andel inte besvarat frågorna, 18 st (24 %), dels märks detta även genom att en uppseende väckande stor andel valt att inte ta ställning genom att välja betyg 4. För att hantera detta hade utvärderingen behövt beskriva kommunens kostnader. En lärdom att ta med för att utveckla modellen. En annan lärdom är att det tredje värde-påståendet, nr 9, inte mäter kvalitet jämfört med kostnaden. Det påståendet har nämligen besvarats i den utsträckning som är normalt i enkäten.

Den totala kundtillfredsställelsen mäts genom påståenden 10, 11, 12, 13 och 17. Även här återkommer problemet med att deltagarna inte känt till kostnaderna och därför har påstående 13 inte fungerat. Den totala kundtillfredsställelsen är stor, mer än 85 % av deltagarna instämmer med att de är mycket nöjda med utbildningen och att det var rätt av kommunen att delta i utbildningen.

Beträffande lojalitet infinner sig återigen ett problem med att använda modellen. Påstående 15 som berör om skolan/kommunen kommer att delta i kommande projekt initierade av Västra Götalandsregionen har dels inte besvarats av 25 deltagare (33 %) och även här har, för enkäten, ett uppseendeväckande antal inte tagit ställning. Anledningen är troligen att detta är något som deltagarna inte har befogenhet att bestämma. En slutsats i användning av metoden är att den behöver justeras ytterligare för att kunna fungera i sammanhang där åsikterna som söks tillhör personer som inte har finansierings- och beslutskontroll.

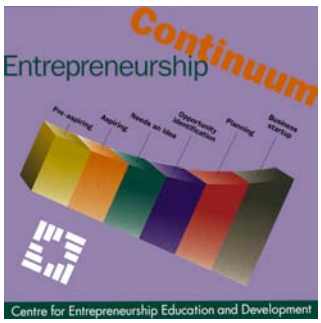
Bilaga 4 - Utbildningskonceptet Open for Business

Pedagogiken och filosofin som använts i de utbildningsdelar som utförts av STARTcentrum är hämtade från det kanadensiska utbildningskonceptet Open for Business (OFB). Ett koncept som skapats av CEED, Centre for Entrepreneurship Education and Development, i syfte att stimulera unga till företagande. Utbildningen bygger på fyra grundprinciper, ’Pyramiden’, ’Stegen’, ’De 5 lärovägarna’ samt ’Handling’.

Pyramiden

Pyramiden består av de egenskaper som krävs för att bli en bra entreprenör. Pyramiden visar på alla de aspekter som utmärker en framgångsrik entreprenör. Pyramidens bas täcker in de personliga kvaliteter, egenskaper och attityder som är relaterade till entreprenörskap. På detta vilar sedan mellanlagret, som är en uppsättning generella (anpassningsbara) egenskaper avseende exempelvis kommunikation, problemlösning och strategisk planering. Kunskaper som underlättar för entreprenören att anpassa sig till nya situationer som harmoniserar med basen. Slutligen utnyttjar entreprenören de specifika kunskaper, pyramidens topp, som behövs i varje enskild verksamhet. OFB fokuserar på basen i pyramiden. (www.ofb.nu)

Stegen



OFB:s uppfattning är att de flesta ungdomar har en naturlig fallenhet för entreprenörskap. De flesta människor skulle uppskatta att göra sin egen grej och kunna lyckas väl om de får möjligheter och rätt stöd. Det är på dessa som OFB vill fokusera. OFB vill stimulera dessa potentiella entreprenörer så att de stegvis rör sig framåt från att inte ens ha tanken om företagande, utbildning eller arbete, fram till start. Om en individ får möjlighet att utveckla dessa olika steg i egen takt samt successivt uppleva att hon lyckas stärks självförtroendet och viljan att gå vidare utvecklas. Tyngdpunkten i OFB:s filosofi ligger i att individen förflyttar sig stegvis mot en ökad företagsamhet. Det kan sedan resultera i eget företag, anställning eller studier. (www.ofb.nu)

De 5 lärovägarna

Enligt OFB utvecklas det lärande som stödjer entreprenörskap efter fem åtskilda, men av varandra beroende vägar. Varje väg har sin metodik som möjliggör lärande inom olika områden relaterade till entreprenörskap. Dessa fem lärovägar: mentorskap, erfarenhet, nätverk, planering och specifik kunskap är samtidigt inbördes beroende och stärker varandra, särskilt om de utvecklas parallellt. Gemensamt för dem är att de utgår från principen ’learning by doing’. Den metod som används kallas ’Adult learning model’. Det handlar om att göra något och sedan reflektera över vad vi gjorde, vad vi lärde oss och i vilka situationer vi kan använda det vi lärt oss. (www.ofb.nu)

Handling

Entreprenörskap kan lika lite som annan kunskap "läras ut" utan måste "läras in". Det bästa sättet att lära in enligt OFB är att pröva på. Återkommande erfarenhetsbaserat lärande, ’Learning by doing’ är därför kärnan i det lärande som bäst utvecklar entreprenörskap. (www.ofb.nu)

Forum för småföretagsforskning (FSF) har under perioden 2006 till 2008 på uppdrag av Västra Götalandsregionen studerat projektet *Den företagsamma skolan* (DFS). DFS är ett utbildnings- och försöksprojekt utvecklat av Västra Götalandsregionen inom ramen för regionens tillväxtprogram. Projektets mål är att varje deltagande kommun/skolorganisation skall utforma en konkret handlingsplan för en mer entreprenöriell skola och att denna handlingsplan får vara prioriterad i organisationen under minst ett års tid.

Projektet DFS har omfattat utveckling av en utbildning, genomförande av en test-omgång av utbildningen samt uppföljning av arbetet med handlingsplanerna.

Syftet med denna processtudie är att beskriva, sammanställa och analysera projektet, och de resultat och erfarenheter som projektet genererat. För att göra en samlad beskrivning och följa processen från utbildning till en eventuell implementering av handlingsplaner har studien omfattat tre delmoment, förstudie, utbildningsstudie och resultatstudie. De sex kommuner som deltagit i DFS och som studien även omfattar är Essunga, Götene, Lidköping, Skara, Tidaholm och Svenljunga.

VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN
TILLVÄXT OCH UTVECKLING

Studien har finansierats av Västra Götalandsregionen.