

## Tyresö gymnasium - Vision 2011

### *Gymnasiet som har elevens utbildning i fokus*

### **Rapport av utredningsarbetet, Tyresö gymnasium 2011, inför beslut om en reformerad gymnasieskola**

Utredare

Maria Rosell  
Olof Gränström  
Joakim Hammarlund  
Peter Österlund

Projektledare

Marianne Bergbom

*Ett träd bör värderas efter sina frukter,  
inte efter sitt lövverk  
(Euripides 484-406 f Kr)*



## Sammanfattning

På initiativ av gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden påbörjades ett visionsarbete för Tyresö gymnasium under år 2008. En projektgrupp tillsattes. Av förvaltningsledning och gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden fick projektgruppen i uppdrag att utreda förutsättningar och ta fram idéer till kommande utvecklingsarbete samt ge förslag till en vision för Tyresö gymnasium 2011.

Arbetet med att utarbeta en första rapport pågick under perioden 26 januari 2009 till 17 mars 2009.

Under arbetets gång har det blivit tydligt för oss i projektgruppen att de flesta frågor vi haft att ta ställning till är involverade i varandra och inte alltid kan särskiljas från varandra. Vårt mål har varit att hitta kriterier för och ge förslag till en bra gymnasieskola.

Sammanfattningsvis konstaterar vi att:

- Frågor som rör elevens utbildning bör stå i fokus vid all organisation och planering av verksamheten.
- Arbetsmiljön är synnerligen viktig för en fungerande skola. Kommunens vision trygga trivsamma Tyresö gäller även för skolan men Tyresö gymnasiums vision ska ha ytterligare dimensioner med fördjupad innebörd.
- För att studera på gymnasiet i Tyresö kommer många elever från andra kommuner och elever med flera olika intresseinriktningar. Det ger möjlighet till en spännande och omväxlande arbetsmiljö och skapar mångfald.
- Det är viktigt att kommunen planerar för en skola med bra fysisk miljö. Det ska finnas lokaler avsedda för såväl studier som mötesplatser för samtliga elever. Studieåren på gymnasiet ska vara både lärorika och roliga.
- De som arbetar tillsammans måste uppleva att det pedagogiska arbetet synliggörs. Det är viktigt att de utbildningslag, som föreslås i rapporten, hittar en balans mellan de olika ämnena inom ett program. Utbildningslaget kan genom samarbete och helhetssyn på utbildningsprogrammet underlätta för eleven att nå ett lyckat studieresultat.
- Efter avslutade studier bör visionen vara elever som säger: ”Jag fick en mycket bra utbildning på Tyresö gymnasium.”

- Övergripande förhållningssätt och värdegrundsfrågor måste vara gemensamma och väl förankrade bland alla som arbetar på skolan. Den information föräldrar, elever, näringsliv och andra intressenter får är en viktig kvalitetsaspekt för den bild omgivningen skapar sig av skolan.
- Tyresö gymnasium ska vara det naturliga valet för kommunens ungdomar. En blandning av högskoleförberedande program och yrkesprogram bör locka många. Genom medvetna utbud av program ges förutsättningar för en jämställd skola. Särskilda satsningar på programmet för Naturvetenskap och programmet för Teknik kan vara en framgångsfaktor för Tyresö gymnasium
- Elever som går på en skola är de bästa att marknadsföra skolans kvalitet till kommande elever. Elever vill ha traditioner, inflytande i de frågor de tycker är intressanta och en skola de tycker om att vara i.



## Inledning

### Framtidsvägen – en reformerad gymnasieskola

Regeringen beslutade den 1 februari 2007 att tillsätta en särskild utredare för att lämna förslag till en reformerad gymnasieskola. Avrapportering av utredningen gjordes den 31 mars 2008. Utredningen föreslog en ny struktur för gymnasieskolan och yrkesutbildningen har fått en särskild tyngd i utredningen. Läroplanen i dess nuvarande form gäller och läroplanens kunskapssyn ligger till grund för samtliga förslag i utredningen oavsett studieväg. Gymnasieskolans uppdrag är att inom samtliga studievägar förbereda eleven för ett aktivt samhällsliv.

Gymnasieutredningen belyser tre viktiga frågor nämligen att:

- Elevens rätt till en god utbildning behöver stärkas
- Ansvar, struktur och regelverk behöver förtydligas
- En ökad samverkan behövs i gymnasieskolan mellan avnämare och skolhuvudmän

Myndigheter, organisationer och andra hade möjlighet att lämna remissvar på betänkandet Framtidsvägen – en reformerad gymnasieskola från den 10 april 2008 fram till 1 september 2008.

Utbildningsdepartementet väntas komma med proposition om en reformerad gymnasieskola i april 2009 och start för en reformerad gymnasieskola beräknas till höstterminen 2011.

### Uppdraget - Vision 2011

Under våren 2008 påbörjades ett visionsarbete för Tyresö gymnasium. Nämndledamöter, förvaltningsledning, skolledning och programutvecklare diskuterade omvärldsfaktorer och behov av satsningar för en bra gymnasieskola

Ett nytt möte hölls i november 2008. Deltagarna fick en redogörelse av gymnasieutredningens arbete. Frågor rörande elevfokus och pedagogisk organisation diskuterades. Konferensen utmynnade i ett beslut om att en projektgrupp (arbetsgrupp) skulle tillsättas. Samtliga programutvecklare gavs möjlighet att anmäla intresse att delta i projektgruppen.

En projektgrupp bestående av några av skolans programutvecklare - Maria Rosell, Olof Gränström, Joakim Hammarlund och Peter Österlund, tillsattes under december månad 2008. Till projektledare utsågs Marianne Bergbom.

Projektgruppen med arbetsnamn ”visionsgruppen” fick sitt uppdrag av förvaltningschef Britt-Marie Lundberg Björk och gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden den 26 januari 2009. Uppdraget bestod i att utarbeta en vision för verksamheten på Tyresö gymnasium år 2011. Till den 17 mars 2009 uppdrogs projektgruppen att lämna en första rapport och i den ge förslag på åtgärder för skolan att ta ställning till och vidareutveckla.

I sitt arbete har arbetsgruppen behandlat bland annat följande områden:

Skolans värdegrund, elevfokus, arbetssätt och arbetsmiljöfrågor, programutbud, namnbyte, lokaler samt organisations- och kvalitetsfrågor. (Bil 1).

### **Risakanalys**

Skolans ledning, programutvecklare, ämnesansvariga, andra lärare och viss övrig personal kan oroas över att de inte får möjlighet att vara tillräckligt delaktiga. Arbetsgruppen hoppades kunna undvika den oron genom sitt förhållningssätt, sin information och genom att vara tydliga med vad uppdraget innebar.

På grund av tidsbrist och för att ändå kunna hämta synpunkter från lärare, övriga personalgrupper har vi fått använda oss av ett resurssnålt arbetssätt och träffat delar av personal och elever i grupp. Nackdelar med arbetssättet är att några talar mycket, andra lämnar få synpunkter och ytterligare några är tysta. Vi vet att de som är tysta inte alltid samtycker.

Svårigheter för visionsgruppen att få ta del av elevers synpunkter. Vi har försökt minska den risken genom att involvera elevrådet och genom andra åtgärder utse en referensgrupp bland eleverna. Referensgruppen ska informeras och beredas möjlighet att lämna synpunkter till arbetsgruppen.

Tidsbristen. Arbetsgruppen har haft mindre än två månader till sitt förfogande för att ta fram rapporten och komma med förslag till vidare arbete. Material med forskningsrapporter och studiebesök har måst avgränsas. I syfte att få en någorlunda bred bild inför rapportskrivningen har vi fördelat arbetet och informerat varandra inom arbetsgruppen. Samverkan med de fackliga representanterna har vi försökt tillgodose genom att informera om gruppens arbete på samverkansmöten och genom att erbjuda information och kommunikation med berörda skyddsombud.

### **Bakgrund**

Folkbokförda elever i Tyresö som de närmaste åren ska söka gymnasieutbildning minskar. Utbudet av gymnasieplatser i länet överstiger redan idag antalet elever i aktuell årskull. Konkurrensen mellan de olika gymnasieskolorna ökar och omfattande resurser läggs på marknadsföring. Statistiken visar att fristående skolor och andra kommunala skolor attraherar fler elever i skolår 9 än tidigare (Bil 3, 4 och 5).

Tyresö gymnasium behöver ett starkt ”varumärke” för att även i fortsättningen fylla sina utbildningsplatser. Alla ungdomar har rätt till en god utbildning  
Det är viktigt att vara tydlig med vilka värderingar, vilken kvalitet, vilken kunskapssyn skolan står för, att utbildningen håller vad den lovar och vart den leder.

### **Mål**

Tyresö gymnasium ska vara det naturliga förstahandsvalet för en majoritet av kommunens elever. Utbildningsplatserna ska vara fyllda även när elevkullarna minskar.

Gymnasieskolan är och ska vara en strategisk del av regionens och kommunens kompetensförsörjning

Utbildningen ska hålla hög kvalitet och verksamheten ska alltid ha eleven i fokus.

Skolans personal är engagerad, trivs och upplever arbetsmiljön som god.

### **Metod**

Arbetsgruppen har läst utredningen Framtidsvägen – en reformerad gymnasieskola. Det har inte varit möjligt att göra egna djupare studier under den tid gruppens har haft till sitt förfogande. Istället har vi utnyttjat andra tidigare rapporter, material från myndigheter, statistik och information om olika gymnasieskolor via webben. Källorna redovisas i rapportens referenslista.

Vi har gjort studiebesök på gymnasieskolor i syfte att fördjupa vår kunskap om andra skolors arbetsmiljö och pedagogiska arbete.

För att försöka skapa en bred bild har vi vid val av studiebesök fokuserat på:

- Skolor som fått och får många första handssökande
- Skolor med goda studieresultat
- Skolor som anpassat den fysiska arbetsmiljön till pedagogiken
- Förortsskolor
- Fristående skolor

Vidare har gruppen tagit in synpunkter från Tyresö gymnasiums ämnesansvariga, programutvecklare, elevhälsoteam, informerat på skolans arbetsplatsträff, haft möten med de fackliga representanterna samt tagit initiativ till att en referensgrupp av gymnasieelever bildats. Skolans elevråd involverades i sammansättningen av referensgruppen och en första samverkan för elevsynpunkter har kommit igång. Vi har träffat elever i skolår 9 och tagit del av hur elever tänker som ännu inte börjat sina gymnasiestudier.

Arbetsgruppen har haft kontinuerliga möten och projektledaren har ansvarat för att synpunkter, idéer och kunskaper dokumenterats.

Vi har bjudit in eller på annat sätt kontaktat personer för att få del av uppgifter som gruppen ansett vara relevanta. Förvaltnings- och skolledning har kontinuerligt informerats via minnesanteckningar och därigenom givits möjlighet att lämna sina synpunkter under arbetets gång.

## Uppdragets frågeställningar

### Skolans värdegrund

Varje skola som vill nå resultat måste noggrant ha arbetat med frågor som gäller skolans värdegrund och garanterat sig om att alla som arbetar på skolan ställer upp på den. Varje individ har naturligtvis rätt att ha sin egen uppfattning men var och en måste i sitt arbete och i sina kontakter med intressenter utifrån förmedla den policy skolan står för. Det ska finnas tydliga målbeskrivningar och klara riktlinjer för ansvar och befogenheter. Alla som arbetar på skolan måste känna att de är med och påverkar och är viktiga för de faktorer i skolan som leder till framgång.

De samtal vi haft med personalen om värdegrunden på Tyresö gymnasium ger oss ingen enhetlig bild. Någon menar att kommunens vision och skolans vision ska vara densamma. Det ska vara tryggt och trivsamt på Tyresö gymnasium. Andra lyfter begreppet mångfald som något att värna om. Skolans bredd av utbildningsprogram lockar elever med olika behov. Eleverna möter elever med andra intressen vilket vidgar såväl demokratibegreppet som frågor om jämställdhet.

Vi har fått synpunkter där flera menar att de saknar att det inte finns tydliga gemensamma mål. Olika personer skapar sina egna mål för verksamheten, något flera inte är nöjda med.

Vi anser att det första skolan bör göra i sitt utvecklingsarbete är att fördjupa arbetet med en gemensam och förankrad värdegrund. Den plan för verksamheten som gäller hela skolan behöver förtydligas och i detta arbete måste alla på skolan vara delaktiga. I enhetsplanerna finns mål och kvalitetsgarantier, men de behöver lyftas fram på ett annat sätt. Det kan vara värdefullt att ta hjälp utifrån i arbetet med gemensamma värderingar, någon som har ett utifrånperspektiv.

### Elevers utbildning i fokus

Skolans viktigaste uppgift är att garantera god utbildning. Därför ska elevernas behov av utbildning vara styrande för all verksamhet. Samtidigt ska eleverna tycka att skolan är attraktiv men det är framförallt utbildningen som ska göra att skolan blir attraktiv. Begreppet elevfokus vill vi i arbetsgruppen ändra till elevens utbildning i fokus.

Vill man dra det till sin spets kan det uttryckas som att ”eleverna kommer och går men bra utbildning är något som består”.

Att ha elevens utbildning i fokus är att samverka mellan kurser och över kursgränser. Det ska finnas olika mål för olika elever och eleven ska lätt kunna nå sin lärare. Elevfokus är att se alla elever, de som har behov av särskilt stöd, högrepresterande med behov av särskilda utmaningar men även de ”vanliga eleverna” vilka är de flesta. Känner de flesta elever att de får en bra utbildning sätter det sin prägel på hela skolan.

Eleverna ska rätt till stöd, inom de program de valt. Elever som inte klarar av sina studier ska inte hänvisas till annat program som uppfattas som lättare om de själva inte önskar det.

Speciellt viktigt är det att eleven får relevant stöd under sitt första år på gymnasiet. Mentors roll är betydelsefull för eleven. Kontinuerlig och ofta återkommande feedback i hur studierna går är viktigt. Mentor har ett speciellt ansvar för detta. Mentor måste känna sina elever väl och tid bör avsättas för att möjliggöra detta. Särskilt betydelsefullt är det under eleven första år på gymnasiet.

Synpunkter vi fått är att för att kunna ha elevfokus måste det vara roligt också för lärare att gå till jobbet. Det är bra om lärare i god tid får veta vilka elever som ska börja på skolan. De pedagogiska behoven ska vara styrande för gruppernas sammansättning. Att eleverna arbetar tillsammans med alla elever inom samma program och i lokaler med egen hemvist menar en del är bra – andra tror inte elever gynnas av en sådan organisation.

Vi menar att ha elevfokus är att se till elevens samlade utbildning så att när elevernas slutar på Tyresö gymnasium ska de säga ”Jag fick en mycket bra utbildning”.

Vi tror att skolan bättre kan låta eleverna medverka i vad de önskar inflytande över. Vi tror också att eleverna kan behöva hjälp i såväl arbete med trivsel och arbetsmiljöfrågor som frågor som rör elevens enskilda studier.

Eleverna kan göra mycket för elevtrivsel. Elever som tycker det är roligt att vara på skolan sprider detta till elever som ännu inte sökt till skolan. Det är en form av marknadsföring som vi tror är en viktig faktor för att få elever att välja skolan. Fördjupat intresse för utbildningen och goda studieresultat får man förhoppningsvis på köpet då elever lär sig bättre i en skola de trivs att studera vid.

Vi föreslår att elevernas ska få stöd och hjälp när de utformar sin strategi för det individuella valet av mentor, studie- och yrkesvägledare eller annan lämplig vuxen.

Utbildningslaget bör undvika att diskutera enskilda elevärenden om inte problemen är av den karaktären att de berör utbildningen som helhet. Även elevvården (hellre elevhälsan) omfattas av visionen elevens utbildning i fokus och ska därmed vara ett stöd till kärnverksamheten.

SECO (Sveriges Elevers Centralorganisation) kan involveras i många frågor, inte bara vid utbildning av elevråd utan också i frågor när eleverna ska arbeta med trivsel och arbetsmiljö. Vi tror att skolledningen ska anamma elevernas förslag så långt detta är möjligt.



Återkommande traditioner och events är viktiga och samverkan med föreningslivet kan utvecklas.

### **Organisationsfrågor**

Enligt ordboken betyder organisation planläggning och utförande, struktur, system och sammanslutning.

Det finns flera sätt att beskriva vad en organisation är. Ett sätt utgår ifrån behovet av arbetsfördelning. Ett annat sätt att definiera organisationer på är att utgå från vilken funktion de har i samhället och ett tredje sätt är att utgå ifrån vem som har mest nytta av organisationen.

Vissa saker är dock gemensamma för alla organisationer:

- de är skapade för att nå ett bestämt mål
- de bedriver en verksamhet för att nå detta mål
- de består av människor som arbetar tillsammans
- arbetet måste ledas och organiseras
- det behövs struktur för arbetsfördelning och samordning

Organisationsförändringar är vanliga på svenska arbetsplatser. Ofta handlar det om att man skär ner eller expanderar. Ett problem vid organisationsförändringar kan vara att det egentliga motivet inte är klargjort eller förståeligt. Ledningen har ett perspektiv, de anställda ett annat. Om ledningen inte bryr sig om de anställdas argument, som ofta är sakligt underbyggda, välmotiverade och logiska, kan stämningen på arbetsplatsen påverkas i negativ riktning. När de anställda i stället är motiverade till en förändring eller i varje fall accepterar den, använder de sina resurser för att underlätta den. Omvänt gäller att om anställda inte är motiverade att delta i förändringsarbete frigörs inte deras resurser.

Någon gång kan det också vara så att status och prestige av en samarbetad grupp bryts upp, roller förändras och så vidare. Gruppen strider för att bevara sina egna särintressen.

Förändringsmotstånd i sådana fall kan inte betraktas som legitima.

Synpunkter vi fått är att de som arbetar på skolan inte förstår varför inte Tyresö gymnasium kan vara en skola med en rektor. Många tycker att ämneslärarnas kompetens eller ämnens betydelse för en god undervisning kunde tas tillvara på ett bättre sätt. Lärare upplever en rädsla för nedmontering av ämnesinstitutioner.

Andra synpunkter är att all verksamhet ska ha sin utgångspunkt i att eleven ska vara i centrum. All verksamhet ska organiseras så att elevens intresse tas tillvara och att elevens lärande underlättas.

Hur organisationen för skolans ledning ska se ut är en fråga för förvaltningschefen.

Vi ser olika möjligheter att ta ställning till:

- En ledningsorganisation som innebär att skolan leds av en rektor. Vision, värdegrundsarbete och övergripande förhållningssätt underlättas.
- En ledningsorganisation som idag bestående av två enheter. Vi tror att enheterna ska göras mera jämbördiga resursmässigt sätt. Rektorernas förhållningssätt måste präglas av en gemensam syn på de övergripande frågorna då vi erfar att elever och föräldrar fortfarande ser Tyresö gymnasium som en skola.
- En ledningsorganisation med flera rektorer ansvariga för ett eller flera program.

Oberoende av hur skolans ledning kommer att se ut föreslår vi en organisation där lärarna arbetar tillsammans i utbildningslag. Vi tror att utbildningslag förtydligare idén om elevens utbildning i fokus. Ett utbildningslag kan bestå av ett eller flera program. En skolledare, rektor eller biträdande rektor, ansvarar för utbildningslaget.

Vilka program som ska ingå i utbildningslaget är en fråga för skolan. Vi ser möjligheter med en organisation där fler program ingår i ett utbildningslag, gärna med en blandning av yrkesprogram och högskoleförberedande program.

I varje utbildningslag utses en eller flera programutvecklare med ansvar för samordning av utbildningslagets arbete. Administrativt arbete ska helst inte vara en fråga för utbildningslaget

Tydliga mål för utbildningslaget måste tas fram.

Utöver utbildningslag ska det finnas en organisation med ämneslag.

Ämneslaget bör ges särskild tid för sina uppgifter. En viktig fråga för ämneslaget är likvärdig bedömning och ansvar för kompetensutveckling inom ämnena. Utbildningslagets tid för samverkan får inte inkräkta på den tid ämneslaget har till förfogande eller tvärt om.

Tydliga mål för ämneslaget måste tas fram.

Vi menar att arbetet med mål för utbildningslaget och processen med att förankra arbetsformer med fokus på elevens hela utbildning ska prioriteras och komma i första hand.

### **Pedagogiska frågor - arbetssätt och arbetsformer**

För att människor ska vara motiverade, känna tillfredställelse med sitt arbete och därmed aktivt bidra till ökad effektivitet måste det skapas ett klimat där arbetsuppgifterna står i centrum för intresset och där arbetsuppgifterna tar hänsyn till de anställdas intressen, ambitioner och kapacitet. Arbetet ska rymma möjligheter till eget ansvarstagande och anställda och ledning ska tillsammans utveckla normer och definiera vad som är goda prestationer. Forskningen visar att detta gäller mellan anställda och ledning. I en skola torde detsamma gälla även mellan lärare och elev.

Genom arbetssätt och arbetsformer är målet att skapa en lärande organisation. Det innebär en utveckling av intern dialog som ger möjligheter till direkt problemlösande kommunikation mellan individer, grupper eller nivåer i organisationen

Det innebär utveckling av delaktighet

Det innebär utveckling av gemensamma mål - alla medarbetare är delaktiga i utformningen av skolans mål

Det innebär utveckling av resultatmedvetande – alla har kunskap om den egna insatsens betydelse och kan följa upp och kontrollera effekten på kort och lång sikt

Det innebär utveckling av ett problemmedvetande, en beredskap att ställa frågor till sig själv och andra angående brister och hinder.

Effektiviteten i en organisation beror till mycket stor del på hur väl man lyckas ta vara på de anställdas kunskaper. Genom att ge alla i organisationen möjlighet till medbestämmande och ansvarstagande kan den samlade kompetensen tas tillvara. En förutsättning är att medarbetarna har insikt i sin egen betydelse för hur väl skolans lyckas.

Vi menar att god ämneskompetens krävs för bra utbildning. Det får inte upplevas som om arbete tillsammans med andra lärare eleven har i sitt program leder till att ämnet inte har samma vikt som tidigare. Snarare borde det vara tvärs om. Vi har därför föreslagit en organisation med tid och resurser till ämnesplanering och kompetensutveckling och att ämnens betydelse lyfts i organisationen. Vi menar att god ämneskunskap är ett viktigt kriterium för god kvalitet men inte det enda eller avgörande kriteriet.

Vi tror att för eleven ska säga efter avslutad studietid på gymnasiet ”Jag fick en bra utbildning” måste lärare inom utbildningslaget kommunicera och samverka med varandra och se till alla ämnen som ingår i det program eleven valt studera på. Genom samarbete underlättas elevens studier, arbetsbördan blir rimlig, vilket sannolikt bidrar till ett för eleven gott studieresultat. Vi menar att flera frågor är gemensamma för utbildningslag och ämneslag men genom att sätta utbildningslaget i fokus skapas möjligheter för en helhetssyn och det blir elevens utbildning som därigenom kommer i fokus.

Som vi tidigare nämnt tror vi att det är viktigt att mentor känner sina elever väl.

Det är önskvärt, ja kanske nödvändigt att mentor undervisar eleven under dennes första år på gymnasiet. Vi tror att elevens ska ha samma mentor under alla sina år på gymnasiet även om inte mentor undervisar eleven i samtliga årskurser.

Skolforskning visar att elever lär på många olika sätt. Sättet att undervisa måste vara flexibelt och det är lärarens ansvar att tillsammans med kollegor i utbildningslaget hitta pedagogiska verktyg som passar eleven. I det arbetet är skolans bibliotek en mycket stor tillgång.

För att få variation i arbetet och för att erbjudas möjlighet att undervisa olika elevgrupper föreslår vi en flexibilitet genom att man inte stannar inom ett och samma utbildningslag alltför länge. Naturligtvis måste yrkeslärare med utbildning inom ett yrkesområde arbeta inom det program som utbildar för yrket.

### **Programutbud**

Idag studerar cirka 1400 elever på Tyresö gymnasium. 1990 fanns det omkring 950 elever på skolan av vilka de flesta elever kom från hemkommunen. I mitten av 1990-talet väcktes idén om samverkan mellan kommunerna i Stockholms län. Syftet var att alla elever i länet skulle få söka på samma villkor till alla gymnasieskolor. Regler för denna samverkan har diskuterats länge och det först under de senaste åren kommunerna kommit fram till gemensamt avtal för hur eleverna ska få söka. Stockholm är inte med i överenskommelsen, då Stockholm gjort undantag för Samhällsprogrammet och Naturvetenskapsprogrammet och nekat elever från kranskommunerna att konkurrera på samma villkor som kommunens egna elever.

Av de elever som går på Tyresö gymnasium är cirka 1040 ungdomar folkbokförda i Tyresö kommun, vilket betyder att cirka 50 % av ungdomar i åldern 16-18 år, väljer hemkommunens gymnasieskola.

Utbudet av gymnasieskolor i Stockholmsregionen ökar, medan ungdomar i gymnasieålder, minskar de närmaste åren. Det är och kommer att bli en stor utmaning för Tyresö gymnasium att behålla och få nya elever att söka till skolan. (Bil 6)

Tyresö gymnasium har av tradition haft program som lockar elever med intresse för teoretiska studier och program som vänder sig till elever som vill lära sig ett yrke. Såväl lärare som elever tycker att det är bra att skolan erbjuder program som vänder sig till olika grupper av ungdomar. Arbetsgruppen har tillsammans med skolan ledning diskuterat programutbud och vad skolan ska satsa på för att klara målet att Tyresö gymnasium ska vara det naturliga valet för kommunens ungdomar.

Vi tror att det är en framgångsfaktor för gymnasiet att ha en blandning av högskoleförberedande program och yrkesprogram. Ett brett utbud gynnar många. Med få program ökar risken att skolan tappar många elever om intresset för att utbilda sig inom något av programmen sviktar.

Vi tror att skolan ska satsa på program inom den naturvetenskapliga sektorn och programmet för Teknik. Det finns ett stort behov av naturvetare och vi tror att det behovet kommer öka än mer under de närmaste tiotal åren.

Teknikprogrammet på Tyresö gymnasium är redan idag ett populärt program. Gymnasiet har ett visst samarbete med Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm. En fråga som under arbetets gång lyfts till projektgruppen är att undersöka förutsättningarna för att skapa ett teknikcollege. Gruppen har av tidsskäl inte haft möjlighet att utreda frågan men vi menar att någon bör få detta uppdrag. Det bör också utredas på vilket sätt samverkan med högskolan kan vidareutvecklas inom programmet för Naturvetenskap.

Tyresö har en natur som är attraktiv för turism, friluftsliv, miljöengagemang, idrottsaktiviteter med mera. Vi tror att det är en framgångsfaktor att ta vara på de naturliga förutsättningar som finns i skolans närmaste omgivning vid val av program .

Skolan bör vidare beakta vilken typ av företag som finns i Tyresö. Program med möjlighet till kommande arbete i hemkommunen bidrar med säkerhet till att underlätta samverkan mellan gymnasiet och näringslivet. Det finns många små företag vilket Tyresö gymnasium har uppmärksammat och visar genom skolans satsning på ung företagsamhet. Gymnasiet är en av Sveriges största och bästa UF-skolor. Det är en framgångsfaktor att värna om och som kan lyftas fram än mer vid beskrivning av skolan.

Vi menar att de yrkesprogram som är väl etablerade på skolan och har gott renommé ska skolan ska hålla fast vid och inte låta sig påverkas av kortsiktiga konjunktursvängningar. Här tänker vi närmast på programmen för bygg, el och fordon.

Många säger att gymnasiet är en pojkskola idag. En väl genomtänkt programstruktur bidrar till att fördelningen flickor och pojkar blir mer jämn. Här tror vi att programmen för Hotell och turism och programmet för Hantverk med nationell inriktning frisör blir en framgångsfaktor.

Vi vill redan nu lyfta frågan om det tionde skolåret Visserligen kommer preparandåret att vara en fråga för grundskolan men vi menar utvecklingsförvaltning kan ta initiativ till att samverkan sker i frågan. Arbetsgruppen tror att undervisningen för elever under preparandåret med fördel kan bedrivas inom gymnasiets lokaler. Ytterligare en fråga som bör utredas i god tid innan 2011 är hur det individuella valet ska utformas.

Arbetsgruppen har tyckt sig märka ett ökat intresse för programmet för Vård och Omsorg. Vi ser här möjligheter till samverkan med vuxenutbildningen. Det händer ibland att någon mycket studiemotiverad elev önskar spetskompetens inom något ämne. Som exempel kan steg fem inom språk nämnas. Även sådana kurser skulle kunna erbjudas genom samverkan med vuxenutbildningen.

## Kvalitet

Vad är hög kvalitet i verksamheten? Ett av projektgruppens uppdrag var att belysa frågan och söka svar på vad som menas med hög kvalitet i en verksamhet. Vi kan redan nu konstatera att vi inte kan ge ett entydigt svar på den frågan. Istället försöker vi med utgångspunkt i Christer Blomkvists uppsats ”Bra gymnasieskola”, genom studiebesök på andra gymnasieskolor, genom vad vi hunnit ta del av och vad vi vet från tidigare erfarenheter om skolforskning samt information via webben belysa några frågor som rör kvalitet i vår verksamhet.

Enligt Blomkvist finns det olika sätt att se på begreppet kvalitet och det synsätt vi tar upp handlar om fokus på processen i form av systematik, planering, utvärdering, mätning med mera. Man brukar tala om systematiskt kvalitetsarbete. Utifrån detta synsätt innebär det att vi, för att uppnå god kvalitet i vår verksamhet, bör fokusera på just systematik, planering, mätning, utvärdering och uppföljning – kort sagt en form av processtänkande. Detta sätt att angripa kvalitet kan arbetsgruppen konstatera att gymnasiet till stora delar gör redan idag. Utmaningen som vi ser det är att ta steget vidare till att göra denna process och dess dokumentation till en levande del i verksamheten.

För att göra detta möjligt är det viktigt att alla som arbetar på skolan görs delaktiga i processen och att det finns tid avsatt för uppföljning av resultat på olika nivåer, resultat som sedan får ligga till grund för gymnasiets fortsatta planerings- och utvecklingsarbete.

En annan viktig aspekt är att de mål som sätts upp för skolans verksamhet inte bör vara fler än att det är realistiskt att kunna uppfylla dem. Skolan är en politisk styrd organisation som ofta är föremål för debatt i vilken det ofta tas upp mängder av frågor och problem man vill att skolan ska lösa. Det är då viktigt att skolan har tydligt fokus på vilka målen är för dess verksamhet. För att kunna ha detta fokus, måste skolan prioritera och bestämma sig för vad den ska göra eller inte ska göra (åtminstone inte för tillfället).

De prioriteringar som görs ska ha en tydlig utgångspunkt dels i de styrdokument skolan har att förhålla sig till så som skollag, läroplan, program mål, kursmål med mera och dels i de utvärderingar som gjorts av föregående års verksamhetsår.

Vid ett av gruppens studiebesök fick vi ta del av följande idé:

- Håll borta alla påstötningar som kommer från det omgivande samhället på saker som man omgående vill ska in i skolans verksamhet.
- Låt verksamheten få arbeta i lugn och ro med de mål den satt upp för arbetsåret.
- Ge skolan möjlighet att uppnå goda resultat

Därmed inte sagt att skolan inte ska ta intryck av frågor som kommer utifrån, men omgivningens krav får inte bli så styrande att verksamheten splittras på för många områden.

Vi menar att ovanstående beskrivning inte räcker för en skola som vill nå hög kvalitet – vara en bra gymnasieskola. I sin uppsats pekar Blomkvist ut 31 kriterier som han menar har betydelse för en bra gymnasieskola. Han delar upp kriterierna i fem kategorier av vilka vi här belyst en. Inom de övriga kategorierna lyfter Blomkvist fram kriterier som relaterar till människor inom skolans egen organisation, kriterier som relaterar till människor och förhållanden utanför skolan, kriterier som relaterar till ekonomiska och fysiska resurser samt kriterier som relaterar till förändring. Arbetsgruppen berör kategorierna i rapporten även om vi inte haft möjlighet att fördjupa oss inom alla kriterier. Vi tror att uppsatsen ”Bra Gymnasieskola” med fördel kan användas när skolan fortsätter sitt framtida visionsarbete. Ett exempel vi kan nämna är att förvaltningen har fått synpunkter på utformningen av den information gymnasiet ger via webben. Vi menar att det är ett av flera kriterier som relaterar till människor utanför skolan. Hur skolan uppfattas är en viktig kvalitetsaspekt.

### **Arbetsmiljöfrågor**

Arbetsmiljö är en övergripande beteckning för de biologiska, medicinska, fysiologiska, psykologiska och tekniska faktorer som i en arbetssituation eller arbetsplatsens närmaste omgivning påverkar individen.

Att känna trivsel på sin arbetsplats ökar lusten till arbete. Större mängd arbete blir utfört till bättre kvalitet.

En god arbetsmiljö innebär medarbetare som känner arbetsglädje. Lokalernas utformning och inredningar har betydelse, det ska finnas lokaler anpassade för arbete utan störande inslag. Det ska även finnas lokaler för socialt umgänge.

Annat av betydelse är hälsovård, friskvårdsaktiviteter, trivselåtgärder eller system för utbildning, befordran och belöningar. Mycket av detta ryms under begreppet personalpolitik. Den kanske viktigaste grunden för välbefinnande är att arbetsuppgifterna är väl anpassade till var och ens förmåga.

De synpunkter gruppen får från personal och elever stämmer väl överens. Det ska finnas väl fungerande rutiner för att motverka alla former av mobbing och kränkande behandling.

Både personal och elever tycker att skolans lokaler kan göras trivsammare. Dels vill man ha lokaler för arbets- och studiero dels önskar man ljusa, trevliga lokaler för möten av olika slag. Både lärare och elever menar att skolans omgivande miljö är betydelsefull.

När mål utformas för olika verksamheter ska en analys göras så att uppställda mål är realistiska men de ska även utformas så att de fungerar som en sporre för medarbetare och elever.

Skolans omgivande miljö för friskvårds- och idrottsaktiviteter kan lyftas fram bättre.

## Lokaler

Sen Tyresö gymnasium byggdes har antalet elever ökat från cirka 800 till omkring 1400 elever. Ombyggnader har vid flera tillfällen genomförts men endast mindre ytor har tillkommit. Antalet elever har blivit allt fler på en yta som endast ökat marginellt. Delar man lokalytan på antalet elever blir det cirka 14m<sup>2</sup> per elev. Om vi jämför oss med andra gymnasieskolor (Bil ?) ligger gymnasiet ungefär i mitten vad det gäller m<sup>2</sup> per elev. Många av de skolor vi jämfört oss med har dock varit med om samma ökning/förtätning av elever som Tyresö gymnasium.

Projektgruppen har studerat gymnasiet lokaler utifrån de projektdirektiv som vi fått:

- Är den fysiska miljön ändamålsenlig?
- Är skolan en attraktiv arbetsplats för personal och elever?

Vi har frågat personal och elever på gymnasiet hur de upplever den fysiska miljön. Vi har besökt andra skolor för att se hur de har valt att arbeta med sin fysiska miljö.

Hur lokalerna skall utformas beror självklart på hur skolan väljer att i framtiden organisera sin verksamhet. Det arbetsgruppen vill trycka på är att det finns ett stort behov av gemensamhetsytor /mötesplatser för elevernas sociala samvaro. Det finns också ett stort behov av platser/rum för elever att arbeta ostört i.

I matsalen och kanske framför allt i kön till matsalen märks det att skolan har många elever. Matsalens utformning kan förbättras. Genom smärre åtgärder bör man kunna skapa en känsla av restaurang istället för elevmatsal. De långa matköerna är ett problem som måste lösas.

Andra lokaler som fungerar mycket väl till exempel skolans bibliotek.

Vid gruppens besök i andra gymnasier har vi sett att flera skolor valt att ”öppna upp” sin miljö genom att ha glaspartier som gör att man ser in i lektionssalar och arbetsrum. Genom att bygga så upplever att man det pågår verksamhet och aktivitet. Idag ser man mer av långa tomma korridorer. Annat som projektgruppen sett flera exempel på är att skolor valt att dela upp den stora skolan i mindre delar ”hemvister”. I ”hemvisterna” har eleverna huvuddelen av sina lektioner, sina skåp och lärarnas arbetsrum finns här. Detta skapar trygghet och samhörighet och underlättar för eleverna när de vill nå sin lärare för att få stöd i studierna. Det kan finnas en risk med ”hemvister”. Vi har ställt frågan om inte allt för avskilda hemvister kan orsaka minskad flexibilitet vid val av program eller vid förändringar i söktryck till skolan.

Ett problem med gymnasiebyggnaden är dess storlek. Att glasa in en del av ytan framför huvudentrén och där skapa en mötesplats är en spännande idé som vi tycker skall utredas.



Det kan vara ett sätt att ”bygga ihop” Wättinge delen med resten av skolan och skapa en tydligare huvudentré.

Flera synpunkter och förslag har kommit från gymnasiets personal om hur lokalerna kan förbättras, allt ifrån behovet av rum med modern IT och med fler datorprojektorer, laboratorier och lokaler lämpliga för naturvetenskapliga studier (science center) till färgsättning och storlek på klassrum. Det visar på ett stort engagemang för den gemensamma miljön.

Det budskap som förmedlas till elever, föräldrar och personal genom en attraktiv fysisk miljö ska inte underskattas. En vacker byggnad gör ingen skola utan det är verksamheten i den som gör att en skola blir bra. Men en fysisk miljö som är ändamålsenlig och attraktiv för både personal och elever bidrar till att verksamheten kan bli bra och blir därmed en framgångsfaktor.

Att anpassa gymnasiets lokaler för att möta de krav som verksamheten ställer och kommer att ställa efter 2011 är en spännande utmaning som måste tas på allvar.

### **Namnbyte**

Tyresö gymnasium består av två skolor eller som det oftare beskrivs två enheter. Genom de benämningar enheterna har idag skapas ingen tydlig bild av två skolor i den stora skolan. Inte ens de som arbetar på gymnasiet vet med säkerhet vad de två enheterna kallas.

Idag finns nämndbeslut om att det ska finnas två skolor på gymnasiet i Tyresö.

Personalen ser skolan som en skola. De vill inte att skolan byter namn. Att ortsnamnet Tyresö finns med när man ska tala om gymnasiet anses viktigt

Vi menar att det finns två sätt att förhålla sig till när det gäller namn för Tyresö gymnasium år 2011. Ska det finnas två separata skolor även efter 2011 måste man arbeta för att förankra detta framförallt bland elever och föräldrar. Omgivningens uppfattning är att Tyresö gymnasium är en skola. Det blir förvirrande när enheterna gör olika i frågor som föräldrar och elever tror gäller för hela skolan.

Arbetsgruppen lämnar inget förslag på nytt namn för gymnasieskolan. Vi menar att först måste det fattas beslut om hur organisationen ska se ut, se skrivningen under rubriken organisation. När ledningsstrukturen är klar kan frågan om namnbyte aktualiseras på nytt

## Avslutning

### Vad är en bra skola

Vad är kunskap? Hur genomförs utbildningen? Vad kan framtidens skola göra för att utnyttja elevernas inlärningsresurser? Genom vår utredning har vi försökt belysa åtminstone delar av dessa frågeställningar. Vårt uppdrag var att ta fram en vision för Tyresö gymnasium 2011. Vi menar att ett fördjupat visionsarbete, framtagande av mål och verksamhetsidé för gymnasiet, måste skolans ledning göra tillsammans med sin personal. Dessutom anser vi att en vision är långsiktigt och ska utformas för en längre period.

Några perspektiv ser vi som nödvändiga att utgå från:

- Det ska finnas idéer om framtidens samhälle, baserat på de krafter som formar vårt samhälle idag och imorgon
- Det ska finnas en förståelse för ungdomars värld – idag och under nästa tioårsperiod
- Det ska finnas en tanke om utbildningsbehovet för ungdomar i ett komplicerat, informationsrikt och konfliktfyllt framtida samhälle
- Det ska finnas en analys av vilka skolans speciella roller är och ett klarläggande vad vi menar med en ”bra skola”.

När utbildningsdepartementet lagt fram sin proposition om en reformerad gymnasieskola och när gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden, utvecklingsförvaltningen och Tyresö gymnasium fått ta del av eventuella förändringar i gymnasieutredningens betänkande föreslår vi i visionsgruppen ett fortsatt utrednings- och utvecklingsarbete på skolan. Vi hoppas att vår utredning ska ge idéer och bilda underlag för gymnasiets fortsatta utvecklingsarbete.

## Referenser och bilagor

### Referenser

Bilaga 1 Projektdirektiv ”Tyresö gymnasium 2011”

Bilaga 2-Elevenkät

Bilaga 3-5 Statistik

Bilaga 6-Intagning hösten 2008

## Referenser

- Arbetsmiljölagen (1977:1160)
- Ahrenfeldt B  
Förändring som tillstånd
- Bergengren M  
Organisation och ledarskap
- Blomkvist C  
Licentiatuppsats  
Bra gymnasieskola?
- Dahlin P  
Utbildning för ett nytt århundrade
- Enhetsplan Tyresö gymnasium  
Företagar-idrott-kultur
- Enhetsplan Tyresö gymnasium  
It- teknik & vetenskap
- Förordning (1997:702)  
Kvalitetsredovisning inom skolväsendet  
(reviderad version 2005, 2006)
- Granberg O  
Personaladministration och  
organisationsutveckling
- Grosin L  
Forskning om framgångsrika skolor  
som grund för skolutveckling
- Gymnasieförordningen (1992:394)
- Jämställdhetsplan  
Tyresö gymnasium 2008-2009
- Kronvall, Olsson, Sköldborg  
Förändring och lärande
- Lag om förbud mot diskriminering  
och annan kränkande behandling av  
barn och elever (2006:67)
- Lejefors, Odell, Svensson  
Turnaround management  
Kandidatuppsats VT 2008
- Likabehandlingsplan, Tyresö gymnasium

Läroplan för de frivilliga  
skolformerna, Lpf 94

Nihlfors E

Mod att leda en skola i utveckling

Nordstedts juridik

Gymnasieskolans regelbok

Organisation elevärenden  
Tyresö gymnasium

Skola 2000

Framtiden skola

Skollag (1985:100)

Skolverkets allmänna råd med mera  
<http://www.skolverket.se>

Skolverket

<http://www.skolverket.se/content/1/c6/01/30/48/Gymnasieskolan-Kostnader-Tab2-Kom.xls>

Skolverkets lägesbedömning  
2008

SNS förlag

Utbildningsvägen – vart leder den?

SOU 2008:27

Framtidsvägen –  
en reformerad gymnasieskola

Stålhammar B

Skolledare i en föränderlig värld  
(avsnittet organisationskultur)

Sveriges elevers centralorganisation  
<http://www.elevorg.se/>

Sveriges Kommuner och  
Landsting

Öppna jämförelser 2008  
Gymnasieskola

Södertörns nyckeltal 2007  
Gymnasieskolan

Trivselregler på Tyresö  
Gymnasium 2008 - 2009

Utbildningsdepartementet

Elevens framgång – skolans ansvar

Information om gymnasieskolor i Stockholms län och landet via webben

## Bilagor

# Projektdirektiv ”Tyresö gymnasium 2011”

## Bakgrund

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden har gett förvaltningen i uppdrag att arbeta fram en vision för gymnasiet 2011.

## Syfte

Utbudet av gymnasieplatser i länet överstiger redan idag antalet elever i aktuell årskull. Konkurrensen mellan de olika gymnasieskolorna ökar och omfattande resurser läggs på marknadsföring. Tyresö gymnasium behöver ett starkt ”varumärke” för att även i fortsättningen fylla sina utbildningsplatser. Det är viktigt att vara tydlig med vilka värderingar, vilken kvalitet och vilken pedagogik skolan står för.

## Mål

Tyresö gymnasium ska vara det naturliga förstahandsvalet för en majoritet av kommunens elever. Utbildningen ska hålla hög kvalitet och verksamheten ska alltid ha eleven i fokus. Utbildningsplatserna ska vara fyllda även när elevkullarna minskar. Detta förutsätter engagerad personal som trivs och upplever arbetsmiljön som god.

## Uppdraget

Projektgruppen ska arbeta fram ett förslag till vilket innehåll Tyresö gymnasium ska ha 2011, ”varumärket”.

Utredningen ska bland annat ta ställning till nedanstående frågeställningar:

- Vad innebär elevfokus?
- Hur organiserar vi arbetet? Vilket arbetssätt ska vi ha?
- Vilket programutbud ska finnas? Är det bra att vara specialiserad eller är det bättre att erbjuda en mångfald av program?
- Är den fysiska miljön ändamålsenlig?
- Behövs namnbyte?
- En attraktiv arbetsplats för både personal och elever?
- Vad menar vi med hög kvalitet i verksamheten?
- Vad är gymnasiets värdegrund?

## Projektgrupp

Projektledare är Marianne Bergbom övriga deltagare är programutvecklarna, Maria Rosell, Olof Gränström, Joakim Hammarlund och Peter Österlund. Rektorererna deltar vid vissa tillfällen.

Gruppen rapporterar till förvaltningschefen.

Slutrapport presenteras på gymnasiekonferensen 17-18 mars för samtliga programutvecklare.