

Rapport 2018:1

Ålands gymnasium 2011–2017

Utvärdering för utveckling



ÅLANDS
STATISTIK
UTREDNINGSBYRÅ

De senaste rapporterna från ÅSUB

2014:1	Turismens samhällsekonomiska betydelse för Åland 2013
2014:2	Konjunkturläget våren 2014
2014:3	Utvärderarnas årsrapport 2013 LBU 2007–2013
2014:4	Finansieringen av kommunernas socialtjänst
2014:5	Arbetsmarknadsbarometern 2014
2014:6	Ålänningars kultur- och fritidsvanor
2014:7	Ekonomisk utsatthet i barnfamiljer
2014:8	Förhandsutvärderingen av Ålands europeiska strukturfondsprogram 2014–2020
2014:9	Att leva och bo som inflyttad på Åland. Utomnordiska erfarenheter av åländskt samhällsliv
2015:1	Konjunkturläget våren 2015
2015:2	Ekonomisk utsatthet och social trygghet 2012
2015:3	Arbetsmarknadsbarometern 2015
2015:4	Framtida finansiella relationer mellan Åland och Finland
2015:5	Ålänningar och miljön
2015:6	Medborgarundersökning: Mariehamn hösten 2015
2016:1	Med en fot i arbetslivet. Högscolepraktik på Åland 1997–2014
2016:2	Konjunkturläget våren 2016
2016:3	Arbetsmarknadsbarometern 2016
2016:4	Kollektivtrafik i Mariehamn våren 2016. En enkätstudie om attityder till den lokala busstrafiken
2016:5	Slututvärdering av Landsbygdsutvecklingsprogrammet för landskapet Åland 2007–2013
2016:6	Språkbehovet i det privata näringslivet
2016:7	Ålänningars alkohol-, narkotika- och tobaksbruk samt spelvanor 2016
2017:1	Den framtida kommunindelningen på Åland – en enkätstudie
2017:2	Ålandsprovet i matematik. En mätning av matematikkunskaperna i årskurs 6 hösten 2016
2017:3	Konjunkturläget våren 2017
2017:4	De äldres delaktighet på Åland
2017:5	Arbetsmarknadsbarometern 2017
2017:6	LBU: Utvärderarnas fördjupade årsrapport för 2016

Förord

Ålands landskapsregering gav under 2017 ÅSUB (Ålands statistik- och utredningsbyrå) uppdraget att utvärdera reformen vid Ålands gymnasium 2011, dess organisatoriska och ekonomiska konsekvenser samt reformens inverkan på studerandes och lärares undervisningsmiljö. Huvudsyftet med utvärderingen är att bidra med ett underlag för den fortsatta verksamhetsutvecklingen inom Ålands gymnasium.

Utvärdering omfattar analyser av de faktorer som enligt den senaste forskningslitteraturen är väsentliga för en lyckad skolförändring. Förutom grundläggande ekonomiska och administrativa förutsättningar, ställer en skolförändring krav på skolans verksamhetskultur, lärandemiljö, utvärderingsrutiner och kapacitetsuppbyggnad.

I analyserna av de ekonomiska och administrativa förutsättningarna har bland annat använts tillgängligt material från landskapsrevisorernas kartläggning, från bokslut och verksamhetsberättelse samt statistiska uppgifter. Ålands gymnasiums attraktionskraft och kompetensförsörjning för den åländska arbetsmarknaden analyseras med hjälp av ansökningsstatistik, uppgifter om genomströmning, placering i arbetslivet samt i högskoleutbildning efter avslutad gymnasieutbildning.

Skolans verksamhetskultur, lärandemiljö och kapacitetsbyggnad analyseras med hjälp av materialet från tidigare genomförda undersökningar. Utvärderingsarbetet grundar sig således på en rad tidigare kartläggningar och studier, såväl externa studier som interna uppföljningar och utvärderingar inom gymnasiet. ÅSUB vill rikta ett särskilt stort tack till samarbetsparterna i utvärderingsprojektet:

Till *professor Michael Uljens* och *projektkoordinator Ritva Mertaniemi*, Åbo Akademi, forskare inom ledarskap och pedagogik, för att ÅSUB har fått tillgång till grundmaterialet i deras undersökning bland pedagogerna i Ålands gymnasium, det så kallade SKUTT-materialet från 2014 samt för deras värdefulla sakkunskap, kommentarer till analysen och bidrag i textform.

Till *docent Viveka Lindberg* och *professor Inger Eriksson*, konsultföretaget Living V&I Ab, för att vi fick till vårt förfogande grundmaterial från deras enkätstudie bland studerande på Ålands gymnasium från 2016 samt för deras värdefulla synpunkter under utvärderingsarbetet, sakkunskap om reformen samt bidrag i textform.

Vidare vill ÅSUB framföra ett varmt tack till ledningen, styrelsen och representanterna för personalen och studerande vid Ålands gymnasium, till tjänstemännen vid Utbildnings- och kulturavdelningen vid Ålands landskapsregering samt till övriga experter inom verksamhetsområdet för att de ställt upp med tid för intervjuer, diskussioner och kommentarer under utvärderingsprojektets gång. Utan all den betydelsefulla informationen, engagemanget och de djupgående insikterna som alla dessa bidragit med hade utvärderingen inte varit möjlig att genomföra.

Huvudansvariga för utvärderingen och för sammanställningen av den här rapporten har varit *utredare Sanna Roos* och *forskningschef Jouko Kinnunen* vid ÅSUB.

Sedan myndigheten Ålands gymnasium bildades har det pågått ett kontinuerligt utvecklingsarbete, olika dimensioner i verksamheten har kartlagts och utvärderats. Den här utvärderingsrapporten samlar och sammanfattar en betydande del av de insatser som gjorts under Ålands gymnasiums tid och ger de olika aktiviteterna en gemensam ram.

Utvärderarnas förhoppning är att rapporten, tillsammans med alla tidigare studier som genomförts och allt det utvecklingsprojekt som redan initierats inom myndigheten, kan utgöra en grund för det fortsatta utvecklingsarbetet. I det här utvecklingsarbetet har myndighetens ledning, pedagoger, övrig personal och studerande samt tjänstemännen vid utbildnings- och kulturavdelningen alla nyckelroller i strävan mot den bästa gymnasieskola man kan tänka sig.

Mariehamn i februari 2018

Katarina Fellman
Direktör

Innehåll

Förord	5
Innehåll	5
Figurförteckning	7
Tabellförteckning	9
Sammanfattning	11
1. Uppdragets sammanhang, syfte och metodik	17
1.1 Utvärderingens syfte och disposition	17
1.2 Reformens kulturhistoriska bakgrund	18
1.3 Den organisatoriska grunden för Ålands gymnasium.....	20
1.4 Den ekonomiska grunden för Ålands gymnasium	22
1.5 Skolreform som en fortgående process.....	24
1.6 Utvärderingens begreppsliga ram	26
1.7 Utvärderingens material	29
1.8 Tillförlitlighet i materialet	31
2. Genomströmning vid Ålands gymnasium 2011–2017	34
2.1 Sökande och antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium.....	34
2.2 Statistiska uppgifter om studietiden	39
2.3 Övergången till vidare studier eller arbetslivet och arbetsmarknadsbarometern ..	41
2.4 Utbildningsbehov och arbetsmarknad 2025.....	47
3. Skolreformen ur pedagogernas synvinkel 2014	49
3.1 Verksamhetens betydelse och värde bland pedagoger	49
3.2 Kapacitetsuppbyggnad bland pedagoger	52
3.3 Kunskap om förändringsprocessen bland pedagoger	55
3.4 Lärandemiljö ur pedagogers synvinkel	58
3.5 Bedömningskultur ur pedagogers synvinkel.....	61
3.6 Ledarskap och pedagoger	63
3.7 Känsla av koherens bland pedagoger	65
3.8 En skolreform ställer krav på kapacitetsuppbyggnad bland pedagoger.....	67
3.9 Utmaningar som är aktuella ur pedagogernas synvinkel år 2018	68
4. Skolreformen ur studerandes synvinkel 2016	75
4.1 Verksamhetens betydelse och värde bland studerande	75
4.2 Kapacitetsuppbyggnad bland studerande	78
4.3 Kunskap om förändringsprocessen bland studerande	80

4.4	Lärandemiljö ur studerandes synvinkel	81
4.5	Bedömningskultur ur studerandes synvinkel.....	84
4.6	Ledarskap och studerande.....	86
4.7	Känsla av koherens bland studerande	88
4.8	Förändringen ur studerandes synvinkel kräver en mer effektiv kapacitetsuppbyggnad	89
4.9	Utmaningar som är aktuella ur studerandes synvinkel 2018	90
5.	Samarbete mellan tre nivåer	99
5.1	Utmaningar med informationsflödet.....	99
5.2	Arbetsfördelningen mellan nivåerna	102
5.3	Samarbetet mellan skolorna i myndigheten Ålands gymnasium	104
5.4	Styrelsearbete	106
5.5	Unga som varken arbetar eller studerar	108
6.	Interna kvalitetskriterier för verksamheten vid Ålands gymnasium 2018	111
6.1	Strategiska fokusområden och mål ur studerandes perspektiv	111
6.2	Strategiska fokusområden och mål ur personalens perspektiv.....	116
6.3	Strategiska fokusområden och mål ur ekonomiskt perspektiv.....	118
6.4	Strategiska fokusområden och mål ur organisations- eller processperspektiv	121
6.5	Strategiska fokusområden och mål ur samhällsperspektiv	122
6.6	Utmaningar med kvalitetsarbete	123
7.	Slutsatser och rekommendationer	126
7.1	Utvärderingens slutsatser	126
7.2	Om utbildningsplanering och -evaluering.....	134
7.3	Lärdomar för framtidens skolutveckling på Åland.....	136
	Referenslista	140
	Bilaga 1. Organisationsschema för Ålands gymnasium	147
	Bilaga 2. Publikationer som beskriver utvecklingen av myndigheten Ålands gymnasium.....	148
	Bilaga 3. Statistik om de utexaminerade.....	149
	Bilaga 4. Frågorna för pedagoger.....	151
	Bilaga 5. Frågorna för studerande	155
	Bilaga 6. Beskrivning av analyserna	160
	Bilaga 7. Processbeskrivning i myndigheten Ålands gymnasium	162

Figurförteckning

Figur 1. Totala nettokostnader vid Ålands gymnasium, miljoner euro i löpande priser.....	23
Figur 2. Jämförelse mellan Ålands gymnasium och Optima yrkesskola 2016.....	24
Figur 3. Modellen för en lyckad skolutveckling.....	28
Figur 4. De åländska gymnasiestuderandenas andel av åldersgruppen i studieålder	35
Figur 5. Ungdomsårsskullarnas storlek på Åland, index, 2011 = 100	37
Figur 6. Ungdomsårsskullarnas storlek i Finland, index, 2011 = 100.....	38
Figur 7. Ungdomsårsskullarnas storlek i Sverige, index, 2011 = 100.....	38
Figur 8. Andel studerande som tagit examen inom 3–5 år, efter år då studier påbörjats	39
Figur 9. Andel (%) nya studerande i lyceet år 2012 som fick examen inom år 2015	40
Figur 10. Andel (%) nya studerande i yrkesgymnasiet år 2012 som fick examen inom år 2015.....	41
Figur 11. Rekryteringsbehov av arbetskraft med gymnasieexamen eller lägre under basscenariot	47
Figur 12. Pedagogernas svar på frågorna om verksamhetens betydelse och värde.....	51
Figur 13. Pedagogernas svar på frågorna om kapacitetsuppbyggnad.....	54
Figur 14. Pedagogernas svar på frågorna gällande kunskap om förändringsprocessen.....	57
Figur 15. Pedagogernas svar på frågorna om lärandemiljö.....	60
Figur 16. Pedagogernas svar på frågorna om bedömningskultur	62
Figur 17. Pedagogernas svar på frågorna om ledarskap	65
Figur 18. Pedagogernas svar på frågorna om känsla av koherens	67
Figur 19. Resultatet för regressionsanalyserna med pedagogernas svarsmaterial	67
Figur 20. Studerandes svar på frågorna om verksamhetens betydelse och värde.....	77
Figur 21. Studerandes svar på frågorna om kapacitetsuppbyggnad	80
Figur 22. Studerandes svar på frågorna om lärandemiljö	83
Figur 23. Studerandes svar på frågorna om bedömningskultur	85
Figur 24. Studerandes svar på frågorna om bedömningskultur	87
Figur 25. Studerandes svar på frågorna om känsla av koherens	89
Figur 26. Resultatet för regressionsanalyserna med studerandes svarsmaterial	90
Figur 27. Andel (%) studerande med eventuella problematiska avbrott i studierna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium 2010–2016.....	110
Figur 28. Andelen svarande som upplevt att lärarna inte har uppmuntrat studerande att säga sina egna åsikter under lektionerna	114

Figur 29. Andelen svarande som upplevt att lärarna inte har varit intresserade av hur det går för den studerande.....	115
Figur 30. Studerandekostnad per enhet (euro) i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium år 2015.....	120
Figur 31. Det pedagogiska ledarskapets olika nivåer	129
Figur 32. Positioner och förändringar i finländskt utbildningsledarskap 1972–2012	135

Tabellförteckning

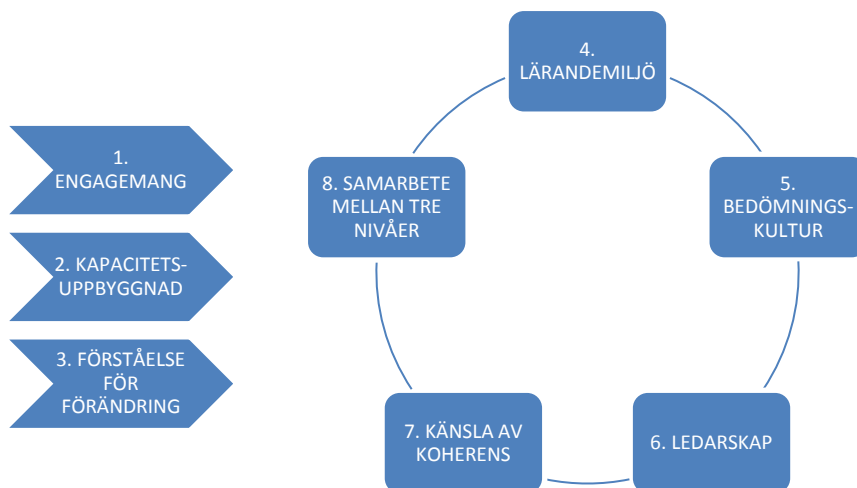
Tabell 1. Sökandetryck vid Ålands gymnasium 2011–2017	34
Tabell 2. Studerande vid Ålands gymnasium efter hemort	36
Tabell 3. Det beräknade rekryteringsbehovet efter yrkesklass, på ett års sikt 2015–2017. Rangordning efter antal årsverken 2017	44
Tabell 4. Frågorna/påståenden som kartlägger verksamhetens betydelse och värde ur pedagogernas synvinkel.....	50
Tabell 5. Frågorna/påståenden som kartlägger kapacitetsuppbyggnad ur pedagogernas synvinkel	53
Tabell 6. Frågorna/påståenden som kartlägger kunskap om förändringsprocessen ur pedagogernas synvinkel	56
Tabell 7. Frågorna/påståenden som kartlägger lärandemiljön ur pedagogernas synvinkel	59
Tabell 8. Frågorna/påståenden som kartlägger bedömningskulturen ur pedagogernas synvinkel	62
Tabell 9. Frågorna/påståenden som kartlägger ledarskapet ur pedagogernas synvinkel	64
Tabell 10. Frågorna/påståenden som kartlägger känslan av koherens ur pedagogernas synvinkel	66
Tabell 11. Frågorna/påståenden som kartlägger verksamhetens betydelse och värde ur studerandes synvinkel	76
Tabell 12. Frågorna/påståenden som kartlägger kapacitetsuppbyggnad ur studerandes synvinkel.....	79
Tabell 13. Frågorna/påståenden som kartlägger lärandemiljön ur studerandes synvinkel	82
Tabell 14. Frågorna/påståenden som kartlägger bedömningskulturen ur studerandes synvinkel.....	84
Tabell 15. Frågorna/påståenden som kartlägger ledarskapet ur studerandes synvinkel	86
Tabell 16. Frågorna/påståenden som kartlägger känsla av koherens ur studerandes synvinkel.....	88
Tabell 17. Antal studerande med avbrott i studierna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium 2010–2016	109
Tabell 18. Andel (%) studerande som erhållit examen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium inom tre, fyra och fem eller fler år.....	112

Sammanfattning

Myndigheten Ålands gymnasium startade sin verksamhet år 2011 och den gymnasiala utbildningen på Åland har sedan dess genomgått en omfattande reform. Den övergripande målsättningen för skolreformen var att erbjuda ett brett utbildningsutbud av hög kvalitet som svarar på de särskilda förutsättningarna och behov som präglar det åländska samhället. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska gymnasieutbildning och annan utbildning på gymnasienivå ordnas i Ålands lyceum som ansvarar för den allmänbildande gymnasieutbildningen och Ålands yrkesgymnasium som ansvarar för den grundläggande yrkesutbildningen.

Statistiska uppgifter visar att antalet sökande i förhållande till antalet antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har varit relativt oförändrat sedan 2011. Andel studerande med hemvist utanför Åland har varit större i yrkesgymnasiet jämfört med lyceet, medan i lyceet har en större andel studerande erhållit sin examen inom tre år. Flödesstatistiken visar att arbetslösheten bland de utexaminerade från skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har varit lägre än den allmänna arbetslöshetsgraden. Dessutom har en majoritet av de studerande som utexaminerats fortsatt med sina studier senast ett år efter examen (enligt uppgifter för 2015).

Verksamhetens kvalitet ur pedagogernas synvinkel analyseras i den här utvärderingen med hjälp av en modell som täcker åtta grundläggande faktorer för en lyckad skolutveckling: engagemang, kapacitetsuppbyggnad, kunskap om förändringsprocessen, lärandemiljö, bedömningskultur, ledarskap och känsla av koherens. Den åttonde faktorn sammanfattar samarbetet mellan tre nivåer (skolan, myndigheten och regeringen).



Källa: Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Skolreformen ur pedagogernas synvinkel

Resultaten indikerar att pedagogerna som är verksamma vid myndigheten Ålands gymnasium anser att **verksamheten är värdefull och betydelsefull**. Pedagogerna är målmedvetna om kopplingen mellan skolans verksamhet och studerandes framtid, och de känner sig engagerade i skolans verksamhet. Tilläggsintervjuerna gav indikationer om att enskilda studerandes behov och bakgrund kommer att behöva uppmärksammas i skolornas verksamhet även i framtiden. Studerande som har svenska som andraspråk behöver inkluderas i undervisningen på ett sätt som möjliggör en nivåutveckling i svenska språket under studietiden.

Pedagogerna uppfattade att **kapacitetsuppbyggnaden** inom skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ligger på en medelnivå. Den ekonomiska kapacitetsuppbyggnaden förutsätter bland annat att verksamhetens inkomster och utgifter kan följas upp på ett systematiskt sätt. I yrkesgymnasiet kunde kapacitetsuppbyggnad i framtiden även omfatta en gemensam pedagogisk utvecklingsplan som för tillfället saknas i verksamheten. Dessutom finns ett ökat behov av psykosocial kunskap bland pedagogerna för att bättre kunna bemöta studerande med motsvarande utmaningar.

Kunskapen om förändringsprocessen uppfattas av pedagogerna att ligga på en medelnivå. Ökad kunskap om förändringsprocessen förutsätter arbetsmodeller för utvecklingsarbetet i skolorna samt organiserad arbetstid för skolutveckling. Resultaten i både lyceet och yrkesgymnasiet indikerar att det är viktigt att effektivt kunna använda strategisk planering i skolans vardag. En tydlig vision om skolans utvecklingsarbete i förhållande till framtida mål, pedagogisk utveckling och lärarnas möjligheter till fortbildning behöver kommuniceras till personalen.

Även pedagogernas uppfattning om **lärandemiljön** ligger på en medelnivå. Pedagogerna ansåg att det finns en positiv lärandemiljö i klassrummet, medan de frågor som visade utrymme för förbättring främst handlade om gemensamt lärande. Intervjumaterialet som samlades in under utvärderingen antydde att ändringar i lärandemiljön bland annat har skett genom att lärarna tillsammans utvecklat kurser och observerat varandras undervisning. En "delarkultur", där pedagogerna delar med sig av sina pedagogiska kunskaper, har skapats i skolorna och sträcker sig emellanåt även utanför den egna skolan.

Även skolornas **bedömningskultur** ligger på en stark medelnivå enligt pedagogerna. I lyceets läroplan för 2016 fastställs att, utöver de del prestationer som vitsordet grundar sig på, kan samtal mellan lärare och studerande samt studerandes själv- och kamratvärdering användas som stöd för bedömningen. Bedömningsgrunderna för varje ämne finns dessutom angivna i kurskatalogen. Att använda bland annat kamratvärdering i skolans verksamhet bidrar med variation till den allmänna värderingen av studerandes prestation.

Pedagogernas uppfattning om **ledarskapet** ligger på en relativt hög nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. I allmänhet upplevde pedagogerna att ledarskapet ställer krav på rektorerna och att bra ledarskap förutsätter bland annat god sakkunskap om läroplanerna. De förändringskrav som uppstod i början av skolreformen för yrkesgymnasiets administrativa struktur var förhållandevis stora och bland annat de biträdande rektorernas roll kunde ytterligare förtydligas. Många praktiska ärenden, som till exempel ärenden kring mobbning eller reglerna gällande rökning, kräver ofta snabbare processer än vad som är möjliga inom ramen för det nuvarande reglementet eller de nuvarande strukturerna och rutinerna i yrkesgymnasiet. Fortbildning i form av coaching och handledning behövs både bland lärare och studerande.

Skolreformen ur studerandes synvinkel

Enligt resultaten har studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium en relativt positiv uppfattning om **skolans betydelse och värde**. Skolans verksamhet upplevs som betydelsefull och värdefull i förhållande till de kunskaper och färdigheter som behövs för framtida studier och yrke. Majoritet av de studerande rapporterade att läroämnena hade varit intressanta och lärorika och att man fått en god utbildning. Däremot antydde studerandes svar att informationen och kunskapen om de teman som presenteras i det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) kunde förbättras. Dessa teman är jämlikhet och jämställdhet, hållbarhet, entreprenörskap, digitalisering, flexibilitet samt integration.

Enligt studerande bidrar skolornas verksamhet till **kapacitetsuppbyggnad** som bland annat möjliggör för studerande att ta personligt ansvar för studierna, utveckla förmågan att bedöma den egna insatsen i utbildningen och utveckla den kommunikativa förmågan. De studerande upplevde lärarna som kompetenta, kunniga och engagerade. Att förstärka studerandes möjligheter till delaktighet lyfts fram i utvärderingen och anses vara ett stort utvecklingsområde i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium i framtiden.

Studerande uppskattade **lärandemiljön** i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium som relativt bra. Speciellt fanns möjligheter till problemlösning inom matematik och till att reflektera egna erfarenheter samt tillämpa kunskaper inom yrkesämnena. De undervisningsformer som enligt studerande vanligen hade fungerat rätt väl i undervisningen var lärarledda genomgångar, medan de undervisningsformer som inte hade fungerat speciellt väl var kundarbeten och praktik. Ämnesundervisningen hade i allmänhet varit verklighetsnära och relaterad till aktuella händelser och problem.

Resultaten indikerade att studerande upplevde att **bedömningskulturen** ligger på en relativt låg nivå jämfört med de andra faktorerna för en lyckad skolutveckling. De flesta studerande kände dock till de mål och bedömningsgrunder som hör till studiehelheterna och/eller kurserna som de hade deltagit i. De flesta studerande rapporterade att de hade fått en regelbunden och bra information om sina

prestationer och att vitsorden har motsvarat kunnandet. Däremot kunde implementering av nya bedömningsmetoder bidra till variation i den feedback som studerande behöver för sitt lärande. Resultaten indikerade att välfungerande och meningsfulla bedömningsformer kan förstärka studerandes självkänedom och ansvarstagande.

På basen av de studerandes svar kan **ledarskapet** tolkas ligga på en relativt hög nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Studiemiljön upplevdes som trygg och trivsamt och studerande upplevde att de i hög utsträckning hade blivit bemötta med respekt och tilltro av skolans personal. Enligt studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium tas deras erfarenheter och förutsättningar i rätt hög utsträckning hänsyn till i verksamheten. Även resultaten för skolornas interna utvärdering (2017) bekräftar resultaten. I bra ledarskap ingår att normerna och förväntningarna för studerande kommuniceras på ett enhetligt och tydligt sätt. Studerande behöver få information om bland annat skolans antimobbingsplan och ha möjlighet till god kontakt med handledaren i skolan och under praktikperioderna. Respektfullt och tryggt ledarskap förstärker studerandes personliga styrkor som självkänedom och ansvarstagande.

Studerandes **känsla av koherens** fick en av de bästa genomsnittliga värden bland faktorerna i modellen för en lyckad skolutveckling. Känsla av koherens binder ihop studietiden och studerandes framtida studier eller framtida yrke. Speciellt upplevde studerande att studiehandledningen hade motsvarat målen under studietiden. Läroplanen hade följts, utbildningen hade motsvarat studerandes förväntningar och studerande hade upplevt att lektionerna för det mesta hade varit meningsfulla och intressanta. Skillnaderna mellan lyceet och yrkesgymnasiet var dock relativt stora. Sedan 2012 har allt mindre andel studerande i yrkesgymnasiet upplevt att utbildningen hade motsvarat förväntningarna eller att lektionerna varit meningsfulla och intressanta.

Samarbete mellan aktörerna och internt kvalitetsarbete

En lyckad skolutveckling förutsätter att det finns ett fungerande samarbete inom utbildningssystemet (skolorna, myndigheten och landskapsregeringen). Av intervjuerna i den här utvärderingen framkom tydligt att det finns behov av ett välfungerande *informationsflöde* mellan aktörerna. Det är viktigt att information om ändringar och nya krav når skolorna i god tid innan de blir giltiga, eftersom ledningen och skolpersonalen behöver tid för att hinna anpassa verksamheten efter de nya kraven. Ärenden behöver dokumenteras på ett systematiskt sätt. Även *arbetsfördelningen* mellan de tre nivåerna behöver förtydligas i praktiken. Ett tydliggörande av arbetsfördelningen skulle gagna även informationsflödet och kunde eventuellt hjälpa till med att strukturera arbetet på de olika nivåerna på ett mer effektivt sätt. Frågor som knyter nära an till temat och som togs upp under intervjuerna handlade om dimensioneringsbesluten samt om antagningsprocessen som för tillfället sköts av skolorna själva.

Till samarbetsfrågorna hör även en utökad koordinering *av samarbetet mellan och inom skolorna* (inkluderat sjöfartsutbildningen). Till exempel de olika beslutsfattande nivåerna i budgetarbetet vid myndigheten Ålands gymnasium leder till att de berörda aktörerna kan ha olika uppfattningar om hur medlen ska användas och fördelas. Då det finns omfattande sparkrav på verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium, ökar det kraven för *effektivt budgetarbete*. De intervjuade efterfrågade juridisk expertis i verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium. Slutligen är det viktigt att den gymnasiala utbildningen på Åland tar hänsyn till de riskfaktorer som har identifierats leda till *avbrutna gymnasiestudier*, nämligen bristande pedagogiskt stöd, brister i den studiesociala miljön och programbyten.

Medan resultaten för pedagogernas och studerandes material skapade en bild av de faktorer som har påverkat reformen vid Ålands gymnasium, ger en kartläggning av interna kvalitetskriterier kunskap om hur myndigheten Ålands gymnasium granskar den egna verksamheten. Kriterierna gör det möjligt att utvärdera hur de beslut som omfattar skolväsendet påverkar skolornas verksamhet. Med hjälp av utvärderingskunskap som baserar sig på kvalitetskriterierna kan missförhållanden inom utbildningen i bästa fall identifieras och åtgärdas.

Skolreformen på Åland har varit en lång process som även i fortsättningen kommer att kräva medvetenhet, systematik och uthållighet. Rekommendationer ges för det fortsatta utvecklingsarbetet.

Rekommendationer

För det fortsatta utvecklingsarbetet inom myndigheten Ålands gymnasium är det viktigt att det finns en tydlig bild av *var* det kommer att behövas utveckling, *vad* det fortsatta utvecklingsarbetet kommer att omfatta och *hur* arbetet kommer att genomföras.

I rekommendationerna för den framtida lärandemiljön i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ingår bland annat ett integrerat utbildningssystem som beaktar dem som på grund av bristande språkkunskaper har svårt att tillgodogöra sig skolans undervisning. Därtill är det viktigt att det finns en skolkultur som uppmuntrar till att prova nya arbets- och bedömningsmetoder. Pedagogernas färdigheter i bland annat handledning och coachning behöver förstärkas. I utvärderingen rekommenderas även att läroplanen utgör ett medium kring vilket lärare och rektorers professionella praktikutveckling organiseras.

Studerandes delaktighet behöver tryggas. En reell möjlighet behöver finnas för studerande att uttrycka sina åsikter om skolans lärandemiljö, att ta ansvar för studier och att vara delaktiga i skolans verksamhet. En öppen diskussion behövs om de förväntningar som studerande har med sina studier. I skolorna behövs även ändamålsenliga kontakter mellan studerande och lärare samt snabbare och samordnade beslutsprocesser. De intervjuer som genomfördes i samband med utvärderingen visade att en känsla av koherens delvis saknas i verksamhetskulturen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium.

I utvärderingen understryks att landskapets utbildningsadministration har en drivande roll i skolutvecklingen. Reformerna kan skapa stora utmaningar för rektorer och lärarkåren om bland annat ansvaret för planering, uppföljning och evaluering samt genomförande är uppdelat på olika myndigheter. Ett trenivåers perspektiv behöver bli synligt i samband med utvecklingsarbetet: klassrummet, skolan och landskapet. Resultaten i den här utvärderingen tyder på att det finns ett behov att föra en ännu öppnare dialog om hur ansvaret fördelas mellan de olika nivåerna och vilka system som kan stöda respektive aktör i arbetet.

Slutligen konstateras att inom det åländska skolväsendet har under de senaste 10–15 åren praktiserats ett pedagogiskt ledarskap som bevisligen lett till resultat som många länder och regioner gör mycket för att uppnå. Vår rekommendation är således att skapa tillfällen och plattformar på Åland där pedagoger kan kommunicera sina erfarenheter av skolutveckling. Konkreta utvecklingsplaner, dokumenterade insatser och systematisk uppföljning behövs för det fortsatta utvecklingsarbetet.

1. Uppdragets sammanhang, syfte och metodik

Ålands statistik- och utredningsbyrå (ÅSUB) fick i uppdrag av Ålands landskapsregering att genomföra en utvärdering av Ålands gymnasium. Som bakgrund till reformen vid myndigheten Ålands gymnasium presenterar vi utvärderingens begreppsliga ram och ger en sammanfattning av materialet som har använts i utvärderingen. Vi avslutar kapitlet genom att reflektera över tillförlitligheten i materialet.

1.1 Utvärderingens syfte och disposition

Myndigheten Ålands gymnasium startade sin verksamhet år 2011 och den gymnasiala utbildningen på Åland har sedan dess genomgått en omfattande reform. Avsikten med den här rapporten är att skapa ett förbättrat underlag för det pedagogiska utvecklingsarbetet på Åland, särskilt med avseende på den gymnasiala utbildningen. Under senare år har olika material och flera rapporter sammanställts som med fördel kan nyttjas i utvecklingsarbetet. Den här rapporten kan partiellt ses som en reanalys av delar av det tidigare materialet bland annat genom ett mera samlat grepp och en tydligare gemensam begreppslig ram. Samtidigt har även nytt material insamlats.

Rapporten inleds i kapitel 1 med en beskrivning av verksamheten i myndigheten Ålands gymnasium. Denna del utgör således en organisatorisk, ekonomisk och institutionell förankring av utvärderingen som beskriver den gymnasiala utbildningens utveckling i ett närhistoriskt perspektiv. Regionalt pedagogiskt skolutvecklingsarbete kan därmed uppfattas vara inramat av ett utbildningspolitiskt, -organisatorisk och -ekonomiskt sammanhang som har en given utvecklingshistoria på lokal och nationell nivå. Därtill utgör den nationella läroplanen och dess lokala uttolkningstradition i sig en regulativ faktor. Efter beskrivningen av verksamheten i myndigheten Ålands gymnasium presenteras utvärderingens generella begreppsliga utgångspunkter och empiriska datamaterial som ligger till grund för arbetet och analyserna.

En sammanfattning av de statistiska uppgifterna som finns tillgängliga för utvärderingen och den ekonomiska utvecklingen i myndigheten Ålands gymnasium presenteras i kapitel 2. Särskilt fokuseras på genomströmningsfrågor. Kapitel 3 och kapitel 4 består av analyserna om skolreformen på Åland både ur pedagogernas (kapitel 3) och studerandes (kapitel 4) synvinklar. Vikten av ett väl fungerande samarbete mellan olika nivåer lyfts fram i kapitel 5. Den nuvarande kvaliteten inom och framtidsvisionen för verksamheten i myndigheten Ålands gymnasium presenteras i kapitel 6. Rapporten avslutas med slutsatser och rekommendationer i kapitel 7.

1.2 Reformens kulturhistoriska bakgrund

Den gymnasiala utbildningen på Åland genomgick en reform i början av 2010-talet som ligger till grund för den här utvärderingen. Innan dess hade Ålands landskapsregering det övergripande myndighetsansvaret för samtliga skolor på gymnasialstadiet – Ålands lyceum å den ena sidan som ledde till studentexamen och alla de skolor som resulterade i en yrkesexamen¹ å den andra. I samband med reformen grundades en ny myndighet, Ålands gymnasium, som samtidigt utgör en paraplyorganisation underledning av en förvaltningschef och en styrelse för två skolor: Ålands lyceum och Ålands yrkesgymnasium. Den sistnämnda bildades av de tidigare självständiga skolorna: Ålands handelsläroverk, Ålands hotell- och restaurangskola, Ålands sjömansskola, Ålands vårdinstitut, Ålands yrkesskola och Ålands läroavtalscenter. Den gymnasiala sjöfartsutbildningen ombildades till Sjöfartsgymnasiet och utgör en del av Högskolan på Åland. De två skolorna fick en rektor vardera, medan Sjöfartsgymnasiet fick en platschef. Ansvarsfördelningen mellan myndigheten Ålands gymnasium och Ålands landskapsregering kan kort beskrivas som att den förstnämnda myndigheten, tillsammans med de två rektorerna, ansvarar för skolornas ledning och utveckling medan tillsynsansvaret för myndighetens (Ålands gymnasium) och skolornas utbildning och övriga verksamhet vilar på Ålands landskapsregering.

En aspekt som behöver beaktas i detta sammanhang är att utbildningsfrågor å den ena sidan hör till de områden där Ålands landskapsregering enligt självstyrelselagen sedan 1921 har lagstiftningsrätt. Den rätten har dock, genom andra lagar och förordningar, kommit att begränsas med tiden, vilket särskilt märks i förhållande till utbildningarna på gymnasialstadiet. Detta är fallet då andra aktörer har inflytande över kompetenskraven. Så hör till exempel *Lag om yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården*² till Social- och hälsovårdsministeriets ansvarsområde, vilket gör att utbildningen till närvårdare vid Ålands yrkesgymnasium måste leva upp till den finska lagstiftningen inom området. Den finska lagstiftningen är i sin tur underställd Europaparlamentets och rådets direktiv 2005/36/EG om erkännande av yrkeskvalifikationer. På motsvarande sätt är all utbildning som ger en examen inom sjöfarten sedan 1980-talet baserad sig på den internationella STCW -konventionens minimikrav (Standards of Training, Certification and Watchkeeping³).

I och med att Finland – och Åland – blev medlemmar i den Europeiska unionen (EU) har ytterligare överstatliga beslut kommit att inskränka betydelsen av självstyrelsens lagstiftning på gymnasialstadiet. Såväl centrala europeiska utvärderingar av och jämförelser av nationella yrkesutbildningar men även högre utbildning – främst på dokumentnivå – som rekommendationer om hur läro- och utbildningsplaner ska utformas har kommit att forma de europeiska ländernas utbildningspolitik⁴. Till exempel utvärderades yrkesutbildningen både på fastlandet

¹ Ålands naturbruksskola lades ner 2011.

² *Lag om yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården* 1994/559, uppdaterad 127/2018

³ <http://www.imo.org/>

⁴ T.ex. CEDEFOP, 2009 & 2012; Winterton m.fl., 2006.

och i Sverige under senare delen av 1980-talet och en aspekt som båda länderna kritiserades för var yrkesutbildningens svaga koppling till arbetslivet. Yrkesutbildningen var i huvudsak skolförlagd⁵. Även på läroplansnivå är övergången till så kallade *learning outcomes* (läranderesultat/lärandemål) i termer av kunskaper, färdigheter och kompetenser (och senare kompetensbaserade läroplaner) resultat av en europeisk harmoniseringsprocess som syftar till ökad transparens och rörlighet på en global arbetsmarknad. Hit hör även formuleringen av nationella kvalifikationsramverk (NQF) baserade på det europeiska kvalifikationsramverket (EQF), där kompetenser standardiseras på åtta nivåer där nivåerna 4–5 representerar yrkesutbildning. I realiteten har det blivit en standardiseringsprocess där de utbildningsmodeller som representerar de större länderna fått fungera som modeller för andra.

Detta har bland annat lett till att gymnasielinjen vid lyceet måste läggas ner och det hybrida utbildningsprogrammet inom samhällliga och sociala sektorn vid Ålands yrkesskola måste anpassas till befintliga program och modeller inom det finska systemet eftersom EU inte erkände program som inte fanns på den nationella (fastländska) förteckningen över godkända program. Med andra ord förlorade Åland en del av autonomi över utbildningen på gymnasialstadiet.

Det betyder inte att den åländska utbildningen på gymnasialstadiet tidigare formats helt fristående från utbildningen på fastlandet. Studentexamen har setts som en viktig examen för att garantera åländska ungdomar tillträde till högre utbildning på fastlandet. Men åländsk utbildningspolitik, i termer av styrdokument såsom lagar, förordningar, läro- och kursplaner har också under flera decennier relaterats till utvecklingen av den svenska gymnasieskolan för att underlätta antagning till såväl vidareutbildning inom yrket som till högre utbildning. Detta har varit nödvändigt, då åländska ungdomar av tradition sökt sig både till Finland och till Sverige för fortsatta studier. Det har till exempel inneburit att åländska läroplaner för grundläggande yrkesutbildning utformats med viss valfrihet för att studerande inte ska hamna i återvändsgränder avseende vidareutbildning. Dessutom har åländsk utbildningspolitik även beaktat lokala behov och pedagogiska intressen. Det som idag är utbildningsprogram inom samhällliga och sociala sektorn grundades 1975 som Sociala linjen, dels ett svar på ett arbetsmarknadsbehov av personer med grundläggande utbildning inom sociala sektorn, dels en öppning för högre utbildning. Utbildningen utformades som en hybrid av den svenska tvååriga sociala linjen och den svenska treåriga Samhällsvetenskapliga linjen, en rätt unik tanke för sin tid. Vidare fanns en pedagogisk grundtanke om utforskande arbete i förhållande till samhällliga och sociala frågor. På motsvarande sätt kan gymnasielinjen ses som ett åländskt svar på en utbildning som förbereder för högskolestudier men där avslutningen genomförs med ett mera omfattande gymnasiearbete – en specialisering inom något ämne – istället för den nationella studentexamen med provskrivningar. En examen som var giltig i Sverige.

⁵ Wärvik & Lindberg, u.u.

Utöver dessa förändringar har omvärldens krav på ökat ansvarsutkrävande ställt krav på att utbildningsanordnare ska visa att de svarar mot de krav som ställs på dem i de styrdokument som utformats. Här har beslutsfattarna både på fastlandet och i Sverige sett behov av att separera på styrning och utvärdering genom att det utse skilda organ som ansvariga för respektive uppgift.

Det är mot den bakgrunden de åländska förändringarna på gymnasialstadiet, liksom hur aktörerna i systemet – rektorer, lärare och studerande – uppfattar dem, måste förstås. Här följer därför en kort presentation av den organisatoriska grunden i Ålands gymnasium. Den ekonomiska utvecklingen av Ålands gymnasium beskrivs med hjälp av statistiska uppgifter som är relaterade till budgetutvecklingen. Slutligen ger vi en sammanfattande beskrivning av materialet och de metoder som har använts i utvärderingen.

1.3 Den organisatoriska grunden för Ålands gymnasium

Myndigheten Ålands gymnasium startade sin verksamhet 1.8.2011. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13⁶) som utfärdades i februari 2011 ska gymnasieutbildning och annan utbildning på gymnasienivå ordnas i Ålands lyceum och Ålands yrkesgymnasium⁷. Enligt landskapslagen ingår i gymnasieutbildningens allmänna mål att främja studerandes utveckling till harmoniska människor och ansvarskännande samhällsmedlemmar. Dessutom ska gymnasieutbildningen i Ålands gymnasium sträva till att höja allmänbildningen, yrkeskunnandet, utveckla arbetslivet, tillgodose näringslivets behov av kunskaper samt främja sysselsättningen.

Enligt reglementet för Ålands gymnasium ska lyceet ansvara för den allmänbildande gymnasieutbildningen och yrkesgymnasiet för den grundläggande yrkesutbildningen. Den allmänbildande gymnasieutbildningen förbereder studerande för högskolestudier och andra på gymnasieutbildning baserade studier, medan den grundläggande yrkesutbildningen ger studerande sådana teoretiska och praktiska kunskaper och färdigheter som krävs för att självständigt utöva ett yrke. De övergripande målen för verksamheterna fastställs i *Läroplansgrunder för den allmänbildande gymnasieutbildningen och grundläggande yrkesutbildningen* som landskapsregeringen beslutar om⁸.

⁶ Verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium regleras bland annat i Landskapslag om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13), landskapsförordning om gymnasieutbildning (2011:75), landskapsförordning om ändring av landskapsförordningen om gymnasieutbildning (ÅFS 2016:24), landskapsförordning om läroavtalsutbildning (ÅFS 2011:76) och reglementet för Ålands gymnasium (ÅLR 2011/5231, ÅLR 2013/3559).

⁷ De tidigare skolorna var Ålands lyceum, Ålands handelsläroverk, Ålands hotell- och restaurangskola, Ålands sjömansskola, Ålands vårdinstitut och Ålands yrkesskola samt Ålands läroavtalscenter. Sjöfartsutbildningen i yrkesgymnasiet och befälsutbildningen i Högskolan på Åland har samordnats i Högskolan på Åland och ligger strikt tolkat därmed utanför den här utvärderingen. Utbildningarna inom sjöfartsprogrammet vid myndigheten Ålands gymnasium överfördes till Högskolan på Åland i augusti 2015.

⁸ Läroplansgrunderna för gymnasieutbildningen fastställdes av Ålands landskapsregering 31.5.2016.

Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) leds myndigheten Ålands gymnasium av styrelsen med högst sju medlemmar. Styrelsen är myndighetens ansvariga förvaltningsorgan. Landskapsregeringen utser och tillsätter styrelsemedlemmar och deras ersättare för mandatperioden. Styrelsemedlemmar och deras ersättare ska enligt lagen ha sakkunskap inom gymnasiets utbildningsområden och de får inte vara anställda i Ålands gymnasium. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning ska styrelsen bereda företrädare för de studerande möjlighet att delta i styrelsesammanträden och kan även bereda företrädare för lärare och övrig personal möjlighet att delta. Styrelsen vid myndigheten Ålands gymnasium ansvarar för ledning och utveckling av den utbildning som ges i lyceet och yrkesgymnasiet. Enligt reglementet har styrelsen ansvar för att verksamheten bedrivs effektivt och enligt den aktuella lagstiftningen. Styrelsen ansvarar även för att utbildningarna uppfyller sina uppsatta mål och att det finns ett kvalitetssäkringssystem i organisationen. Styrelsen utser en förvaltningschef för ledning och utveckling av Ålands gymnasium.

Enligt landskapslag om gymnasieutbildning är förvaltningschefen den högsta chefen inom myndigheten Ålands gymnasium och har ett övergripande ansvar i förvaltningsfrågor. Till förvaltningschefens ansvarsområden hör den allmänna förvaltningen, ekonomin, anställnings- och lönefrågor, fastighetskötsel och -förvaltning, informationsteknik, kvalitetssäkring av den administrativa verksamheten, marknadsföring och information. Förvaltningschefen och rektorerna för lyceet och yrkesgymnasiet utgör en samordningsgrupp som ska organisera verksamheten så att myndighetens totala resurser samordnas och används optimalt. I den gemensamma samordnings- och resursenheten ingår även bland annat en kvalitetskoordinator med uppgift att koordinera och implementera kvalitetssystemet samt en ekonomiavdelning med uppgifter bland annat inom samordnandet och uppföljningen av budgetarbetet. Den administrativa förvaltningen i Ålands gymnasium ska enligt lagen ansvara för ekonomi, anställnings- och lönefrågor, fastighetsförvaltning, informationsteknik, studerandearbete, kvalitetssäkring, marknadsföring och information.

Rektorerna utses av styrelsen och enligt reglementet för Ålands gymnasium ska rektorerna leda utvecklingen av undervisning, pedagogik och övrig verksamhet. Rektorerna har det övergripande ansvaret för att skapa en positiv inlärningsmiljö i respektive skola. Dessutom hör till rektors ansvar att bland annat fördela arbetet mellan lärarna och se till att undervisningen sker i enlighet med gällande läroplaner. Rektor ska hålla medarbetarsamtal med pedagogisk personal i skolan och ha ansvar för att studerandedemokratin främjas och upprätthålls. För validering och erkännande av kunskaper har rektor ett övergripande ansvar. Rektor är ansvarig för förvaltning och administration inkluderat förslag till skolans verksamhetsplan och budget. Slutligen har rektor även det övergripande ansvaret för skolans interna och externa kommunikation inkluderat kontakten med studerandes vårdnadshavare.

Styrelsen för Ålands gymnasium utser även tre biträdande rektorer för yrkesgymnasiet. De biträdande rektorerna verkar under rektorn och ansvarar för utbildningsprogram samt för andra uppgifter i organisationen, såsom marknadsföring, samordning och utveckling av lärande i arbete, förenhetligande av läroplaner och kvalitetsledning.

Enligt reglementet för Ålands gymnasium hör till lärares ansvarsområde att utföra den undervisning och de uppgifter som finns angivna i arbetsplanen samt medverka till att skapa en positiv inlärningsmiljö. Lärarna ska dessutom delta i utveckling av skolans verksamhet, undervisning och fostran. Utgående från gällande läroplaner ska lärarna utforma sin undervisning så att den står i nivå med utvecklingen inom respektive undervisningsområde. Även studiehandledning och studerandevård är viktiga delar av skolans verksamhet och lyfts fram i reglementet.

Reglementet för Ålands gymnasium lyfter fram studerandes rättigheter till undervisning enligt den läroplan som gäller för den utbildning de sökt till. Studerande har även rätt att utforma sin personliga studieplan inom ramen för tillgänglig valbarhet. Rätt till en trygg studiemiljö och ett respektfullt och opartiskt bemötande hör till alla studerandes rättigheter i Ålands gymnasium. Trots att lyceet och yrkesgymnasiet har grundläggande skillnader i de målsättningar som finns för verksamheten, ställs det gemensamma krav för verksamhetens kvalitet ur studerandes eller personalens perspektiv. Lyceet och yrkesgymnasiet har varsin ledningsgrupp bestående av rektorn och företrädare för lärare och studerande samt personal som verkar i skolan. Ledningsgruppen ska bland annat ta ställning till rektors förslag och initiativ och ta initiativ till verksamhetsförändringar och verksamhetens utveckling.

En detaljerad beskrivning av hela organisationen i Ålands gymnasium finns i *Bilaga 1*.

1.4 Den ekonomiska grunden för Ålands gymnasium

Myndigheten Ålands gymnasiums totala kostnader uppgick till ca 18,6 miljoner euro under budgetåret 2016, inklusive internhyrorna som infördes år 2015⁹. Den totala personalstyrkan uppgick år 2017 till 203 personer, varav 126 var lärare¹⁰. Utöver dessa sysselsatte sjöfarts-utbildningen på gymnasienivå 21 lärare. Dessa lärare var dock anställda av Högskolan på Åland.

Den organisatoriska övergången till Ålands gymnasium skapade kostnadsförändringar som under de första åren orsakade kostnadsförhöjningar. Från lanskapsrevisionens granskning framgår att eftersom i det nya löneavtalet för lärare ingick minskat antal undervisningstimmar per lärare, behövde nya lärare anställas för att klara av den schemalagda undervisningen¹¹. *Figur 1* visar

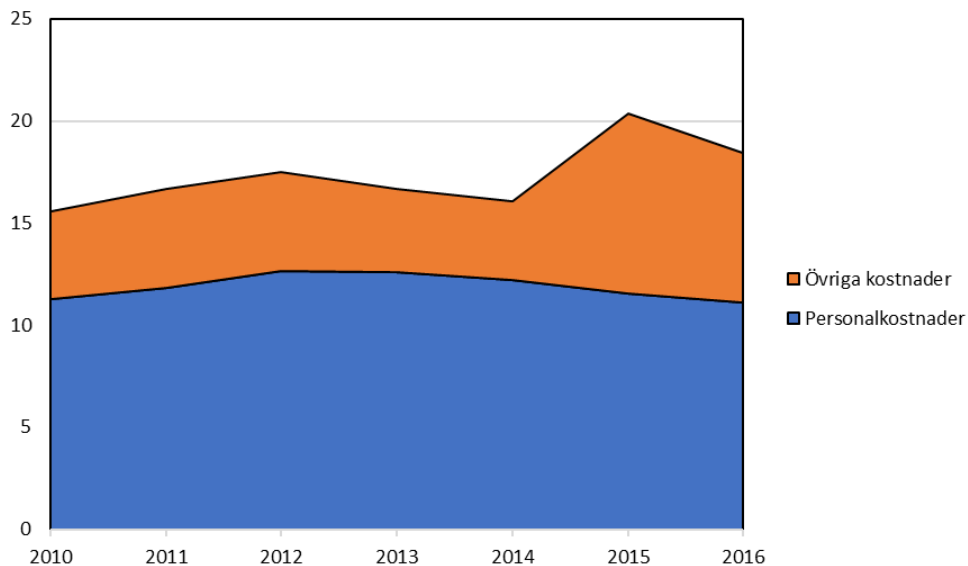
⁹ Ålands lanskapsregering, Årsredovisning 2016.

¹⁰ ÅSUB Utbildning 2017:2; Ålands lanskapsregering, Årsredovisning 2016.

¹¹ Granskning av Ålands Gymnasium, 2014.

utvecklingen av totalkostnaderna för Ålands gymnasium. De totala lönekostnaderna steg 2011 och 2012, men har sedan dess sjunkit. De övriga kostnaderna ökade 2015 på grund av införandet av internhyror på landskapets fastigheter.

Figur 1. Totala nettokostnader vid Ålands gymnasium, miljoner euro i löpande priser



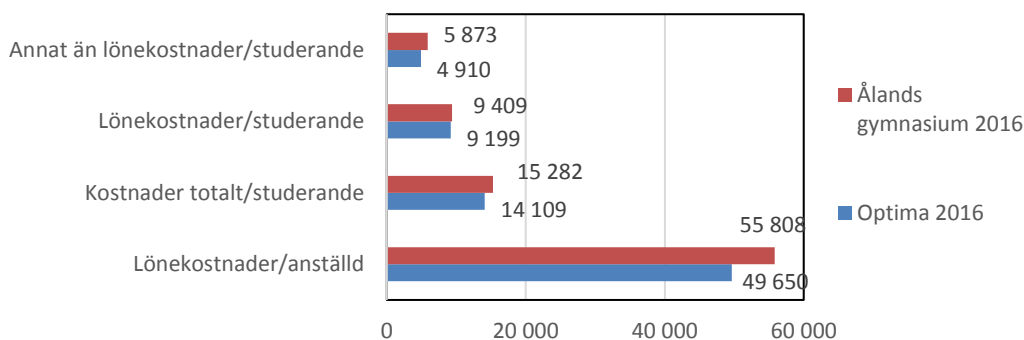
Not: Internhyrorna togs i bruk år 2015. Vuxenutbildningen blev en del av Ålands gymnasium hösten 2015.
Källa: Ålands landskapsregering, finansavdelning.

Landskapsrevisorernas rapport¹² (2014) jämförde kostnader för Ålands gymnasium med kostnader av Optima svenskspråkiga yrkesskola i Österbotten. Då rapporten publicerades 2014 var bland annat antalet lärare högre på Ålands gymnasium jämfört med Optima. De senaste jämförelserna från 2016 visar dock att antalet studerande per anställd var högre i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium jämfört med Optima (5,93 respektive 5,40 studerande per anställd¹³). Slutligen kan jämförelser göras även för kostnader som uppstår per studerande eller per anställd. *Figur 2* visar att kostnaderna per studerande och per anställd var något högre på Åland jämfört med Optima i Österbotten.

En kostnadsjämförelse med Optima år 2016 ger vid handen att kostnaderna per anställd och studerande är något högre på Åland (*Figur 2*). Det verkar dock så att det inte är lönerna utan de övriga kostnaderna som står för den största delen av kostnadsskillnaden.

¹² Granskning av Ålands Gymnasium, 2014.

¹³ Källa: SC.

Figur 2. Jämförelse mellan Ålands gymnasium och Optima yrkesskola 2016


Källa: Statistikcentralen, utbildningsstatistik; LR årsredovisning 2016.

1.5 Skolreform som en fortgående process

Reformen av den gymnasiala utbildningen på Åland har varit en fortgående process som har omfattat förberedelser och förändringar både före och efter verksamheten startades i myndigheten Ålands gymnasium. Den övergripande målsättningen för skolreformen på Åland formulerades i *Utvecklingsplan för utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet på Åland* (2009). Målsättningen var att erbjuda ett brett utbildningsutbud av hög kvalitet som svarar på de särskilda förutsättningarna och behov som präglar det åländska samhället. Dessutom ska utbildningarna ge en god grund för yrkesutövande och vidarestudier, uppmuntra till livslångt lärande och verka i en trygg och stimulerande skolmiljö. Arbetsgruppen som jobbade med utvecklingsplanen föreslog att landskapsregeringen bibehåller det lagstadgade tillsyns-, lednings- och utvecklingsansvaret. Skolornas lednings- och verksamhetsstruktur ansågs behöva förnyas för att uppnå kvalitet, flexibilitet och effektivitet. Utbildningsenheterna skulle samordnas under särskilda profiler som utvecklas successivt enligt studerandenas och samhällets behov och i förhållande till den åländska arbetsmarknaden.¹⁴

För att effektivt kunna styra utvecklingen på gymnasialstadiet föreslogs i utvecklingsplanen att en **utbildningsdelegation** skapas med uppgift att fördela gemensamma resurser för gymnasialstadiet. Utbildningsdelegationens ordförande skulle vara en ledande tjänsteman på utbildnings- och kulturavdelningen vid Ålands landskapsregering. I delegationen skulle dessutom ingå samtliga rektorer och ekonomichefen. Eventuellt kunde även lärar-, personal- och studeranderepresentation ingå i beslutsprocesserna genom att utvidga antalet ledamöter i utbildningsdelegationen.

Arbetsgruppen för utbildningsplan föreslog även att ett **utbildningsråd** ska inrättas med uppgift att bistå landskapsregeringen vid utformandet av strategier, som till exempel dimensioneringen, och långsiktiga program för utbildningen. Detta i förhållande till bland annat arbetsmarknadens utveckling, näringspolitiken och

¹⁴ Se *Utvecklingsplan för utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet på Åland* (2009).

samhällets kunskaps- och kompetensbehov inom olika sektorer. Utbildningsråd skulle vara ett sakkunnigorgan med företrädare för såväl offentlig som privat sektor. Den ansvariga ledamoten för utbildningsfrågor i landskapsregeringen föreslogs vara ordförande i rådet och avdelningschefen för utbildningsavdelningen vid landskapsregeringen föreslogs som sekreterare för rådet. Ett utbildningsråd grundades dock aldrig, utan styrelsen för Ålands gymnasium ska enligt lagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) utarbeta underlag för dimensionering av studieplatser. Beslut om dimensionering fattas av landskapsregeringen.

De förslag som presenterades i utvecklingsplanen omfattade även ökade befogenheter till **rektorer** för att bättre kunna utöva skolans interna ledning. Dessutom föreslogs att rektorn skulle ha en **ledningsgrupp** vid sin sida för aktiv planering av skolans verksamhet. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska lyceet och yrkesgymnasiet var för sig ha en ledningsgrupp bestående av rektorn samt lärar-, studerande- och personalrepresentanter. I utvecklingsplanen från 2009 föreslogs gruppen få "ett reellt inflytande i skolan". **Yrkesrådet** skulle leda och ansvara för yrkesproven, vilket även regleras i landskapslagen om gymnasieutbildning.

Lagen om Ålands gymnasiums verksamhet utfärdades i februari 2011 (ÅFS 2011:13) och en förvaltningschef utsågs i mars 2011. Förordningen som beskriver verksamheten i myndigheten Ålands gymnasium utfärdades i juli 2011 och rektorerna för skolorna tillsattes fr.o.m. augusti 2011. I verksamhetsberättelsen för myndigheten Ålands gymnasium framgår att skolreformen skapade oro, osäkerhet och frustration bland personal och lärare.¹⁵ Även rekryteringen av nyckelpersonerna skedde sent i processen. Ålands gymnasium blev genom reformen en relativt självständig myndighet. Kontakterna mellan tjänstemännen i landskapsregeringen och rektorerna i skolorna på gymnasial nivå blev mindre frekventa, och kommunikationen från landskapsregeringen har efter reformen riktats först och främst till myndigheten Ålands gymnasium¹⁶.

Efter reformen år 2011 har bland annat rapporten *Utbildningspolitiskt program för landskapet Åland – Kompetens 2025* (2015) angivit ytterligare målsättningar för den gymnasiala utbildningen på Åland. Enligt programmet ska det åländska utbildningssystemet förbereda studerande för en global arbetsmarknad. Den åländska skolan och utbildningen ska i nationell och internationell jämförelse vara på toppnivå. Som framgångsfaktorer för den åländska utbildningen anges hållbarhet, jämlikhet och jämställdhet, integration, entreprenörskap, flexibilitet och digitalisering. Enligt landskapets utbildningspolitiska program består de centrala målsättningarna för den åländska utbildningen av att främja allmänna färdigheter och kompetenser i ett system för livslångt lärande. Livslångt lärande beskrivs bland annat med kreativitet och nyfikenhet, vilja till nyskapande, entreprenörskap, kommunikativ förmåga, motion och rörelse samt ökad delaktighet. En trygg

¹⁵ Verksamhetsberättelse 2011–2013.

¹⁶ Intervju med Rainer Juslin och Elisabeth Storfors 22.1.2018.

studiemiljö bidrar till studerandes vilja och förmåga till lärande. Enligt utbildningspolitiska programmet ska skolans verksamhet styras av delat beslutsfattande som inkluderar studerande, föräldrarna och det lokala samhället.

1.6 Utvärderingens begreppsliga ram

Den internationella forskningen om faktorer och mekanismer som förklarar framgångsrik skolutveckling är omfattande men präglas likväl av stor samstämmighet på ett flertal sätt. En meta-analys av Nordenbo m.fl. (2010) visar att påverkningsbara faktorer som är viktiga är följande: 1) lärarrelaterade faktorer (förväntningar, beteende, ämneskunskap, samverkan), 2) skolans ledarskap och administration, 3) läroplansarbete, samt 4) skolkulturen och – klimatet. Nordenbo m.fl. (2010) visar att forskningen utbrett uppfattar institutionell skolutveckling som ett flerprofessionellt aktivitetssystem som opererar parallellt på flera nivåer. Målsättningar, policyarbete, planering, ledningskultur, utvecklingskultur, undervisningsverksamhet och utvärdering bör granskas i relation till varandra. Koherens mellan och inom nivåer betonas¹⁷.

Den pedagogiska och didaktiska teoriutvecklingen har länge visat på behovet av ett helhetligt grepp, men först under senare år har den empiriska forskningen de facto genomförts på sätt som beaktar verksamheten parallellt ur ett flera nivåers perspektiv¹⁸. En undersökning av Uljens, Sundqvist och Smeds-Nylund (2016) visar på de åtgärder och mekanismer som förklarar hur Ålands resultat i PISA höjts under en tioårsperiod mellan 2003–2012. Studien visar hur ytterst den nationella utbildningspolicyn i Finland skapar ett handlingsutrymme på regional nivå genom en uppmuntrande och erkännande styrningspraktik. På regional och skolnivå präglades den nya kulturen av att bred och mångsidig kommunikation och gemensamt ansvarstagande som var inkluderande och skapade koherens. Förväntningar och krav på arbetet kommunicerades tydligt men med en tillitsorienterad attityd. Samverkan mellan olika professionella aktörer gynnades. Rektorens arbetsbild granskades och förnyades. Resultaten sammanfattades på följande sätt:

“The results demonstrate the strength that lies in shared commitment and developmental teaching, evaluation, and leadership practices distributed across levels and professional groups, where different professionals own the initiative and mediate between interests. The results support Fullan’s (2010) interpretations of capacity building, collaborative work, pedagogical discussions, systemness and non-judgmentalism as the right drivers. However, this study reminds us that these drivers may flourish more easily within an education policy discourse typical for Finland: district and regional authorities do, by constitution, have the right and responsibility to evaluate their schools, and national authorities in Finland apply samplebased

¹⁷ Hallinger & Ko, 2015; Scheerens, 2012.

¹⁸ Se t.ex. Seashore-Louis, Leithwood, Wahlstrom and Anderson, 2010; Wahlström & Sundberg, 2017.

evaluation procedures, thereby not mapping each school's success." (Uljens et al., 2016)

Resultaten är mycket uppmuntrande för Åland eftersom man här har visat att en regional skolutveckling av rang är möjlig. Man har därmed uppnått resultat som många länder och regioner strävar efter. Det finns ingenting som tyder på att resultaten rörande grundutbildningen på Åland inte skulle vara giltiga för den åländska grundskolan.

Det historiska och kontextuella policyperspektivet i ovannämnda studie visade att nationella skolpolicyn i Finland skapade ett handlingsutrymme för att på Åland ambitiöst men respektfullt formulera nya målsättningar och genomdriva dem. Avgörande i det åländska fallet var att problematiken inte lokaliserades som en rektorsfråga eller ett lärarkårsproblem, inte heller uteslutande som ett problem med regional eller nationell styrning. Tidigare forskning och praxis har emellertid förstärkt ett sådant skolinternt och individcentrerat synsätt. Typiskt har det individuella perspektivet dominerat på skolnivå medan individperspektivet försvunnit ur blickfånget när forskningen studerat högre nivåer i utbildningshierarkin. Den här utvärderingen visar att om man vill begripa sig på utvecklingsprocesser är ett fokus *både* på system- och individnivå nödvändig. Interventioner förverkligas typiskt som interaktion inom och *mellan* nivåer och medieras därmed av ledare på olika nivåer i systemet. I tillägg visar resultaten att ledning som administration, personledarskap och fokus på att skapa en utvecklingsorganisation (management, leadership, development) är tätt sammanbundna med läroplans-, undervisnings- och utvärderingsfrågor. Att leda skolan innebär att leda dels elevernas eller studerandes lärande, dels lärarnas lärande, men också ledarnas lärande. Relativt litet uppmärksamhet har riktats på ledningen av ledare i skolsektorn¹⁹. Senare forskning har dock inletts för att se det didaktiska och pedagogiska ledarskapsarbetet utifrån en gemensam grund²⁰.

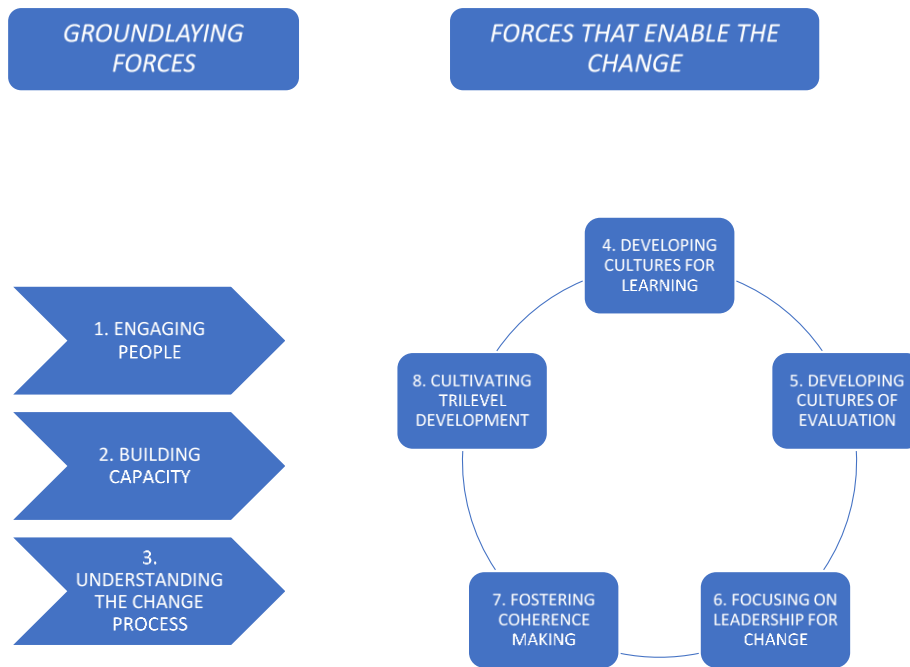
Verksamhetens kvalitet ur pedagogernas och studerandes synvinkel analyseras med hjälp av en modell som har skapats av Michael Fullan. Fullan hör till världens ledande experter på skolutveckling och hans modell omfattar åtta grundläggande faktorer för en lyckad skolutveckling (se *Figur 3*). Den första faktorn består av pedagogers och studerandes känsla av engagemang (*engaging people*). Pedagogerna och studerande behöver uppleva skolans verksamhet som viktig och värdefull, för att känna sig motiverade för utvecklingsarbete och förändringar för det bättre. Den andra faktorn i modellen för en lyckad skolutveckling består av kapacitetsuppbyggnad (*building capacity*). Kapacitetsuppbyggnad står för nya kunskaper och färdigheter för implementering som aktörerna behöver bemästra för att kunna möjliggöra reformen i skolans vardag. Den tredje grundläggande faktorn för skolutvecklingen omfattar kunskapssyn i samband med förändringsprocessen (*understanding the change process*). Bland annat ska det finnas kunskaper om

¹⁹ Moos, Nihlfors & Paulsen, 2016.

²⁰ Uljens & Ylimaki, 2017.

förändringsprocessen som hjälper att förbereda aktörerna för de eventuella motgångar som kan förväntas att uppstå i samband med implementeringen.

Figur 3. Modellen för en lyckad skolutveckling



Källa: Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Förutom dessa grundläggande faktorer, påverkas skolutvecklingen av krafter som på en konkret nivå möjliggör reformen i skolans vardag. Skolans lärandemiljö (*cultures for learning*) och bedömningskultur (*cultures of evaluation*) består av konkreta åtgärder, rutiner och liknande som har en direkt koppling till studerandes inlärningsresultat. Den omgivande arbetsmiljön skapas genom tydligt ledarskap (*focusing on leadership for change*) och en känsla av koherens i verksamheten (*fostering coherence making*). Ledarskap och känsla av koherens skapar i sin tur förutsättningar för en lyckad skolutveckling då till exempel trivsel och trygghet bland pedagoger och studerande är viktiga komponenter som reflekterar ledarskap i skolan. Slutligen kräver skolutveckling att olika nivåer samarbetar och utvecklas tillsammans (*cultivating trilevel development*). På Åland kan dessa nivåer handla om skolorna (lyceet och yrkesgymnasiet), myndigheten (Ålands gymnasium) samt utbildnings- och kulturavdelningen (Ålands landskapsregering).

1.7 Utvärderingens material

Tidigare kartläggningar

Efter att myndigheten Ålands gymnasium startade sin verksamhet år 2011 har flera kartläggningar genomförts i olika delar av myndighetens verksamhet. År 2014 publicerades revisorernas rapport *Granskning av Ålands Gymnasium* med fokus på myndighetens kostnadsutveckling 2011–2013. En undersökning av den pedagogiska verksamhetskulturen vid Ålands gymnasium publicerades av Michael Uljens och Ritva Mertaniemi vid Åbo Akademi år 2015. I enkätundersökningen deltog lärare och rektorer verksamma i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium²¹. Enkätfrågorna handlade bland annat om tolkning av styrdokument, rektorns ledarskap, skolans samarbets-, undervisnings- och utvecklingskultur samt samverkan med omvärlden.

Studerandes uppfattningar om undervisning och lärande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium presenterades i en enkätstudie som genomfördes av Inger Eriksson och Viveca Lindberg i konsultföretaget Living V&I Ab. Studerande som våren och hösten 2016 gick i årskurs tre deltog i studien²². Enkätfrågorna handlade bland annat om bemötande och trivsel i skolan, inflytande och delaktighet bland studerande samt synen på kunskap och bedömningsfrågor. Även fördjupande gruppintervjuer genomfördes bland studerande under 2016.

De studier som ÅSUB har genomfört i tidigare sammanhang och som är aktuella för den här utvärderingen är bland annat *Arbetsmarknadsbarometern 2017* och rapporten om *Utbildningsbehov och arbetsmarknad 2025*. Dessa studier ger en mer detaljerad bild av de behov som finns på den åländska arbetsmarknaden i dagsläget och framtiden och används som grundmaterial för beskrivning av övergången till vidare studier eller arbetslivet (kapitel 2).

Ytterligare har följande statistiskt och enkätmaterial med respektive leverantör använts:

- studerandestatistik (ÅSUB)
- lärarstatistik (ÅSUB)
- treornas utvärdering (Ålands gymnasium)
- enkäten Hälsa i skolan (Institutet för hälsa och välfärd)

Nyinsamlat material

För att komplettera det material som varit tillgängligt för den här utvärderingen intervjuades representanter som är verksamma inom myndigheten Ålands gymnasium och landskapsregeringen. I intervjuerna ingick följande personer:

²¹ I den här utvärderingen används begreppet 'pedagoger' för att hänvisa till materialet i vilket både rektorer och lärare ingår.

²² Endast studerandematerial för vårterminen 2016 används i den här undersökningen, eftersom även det övriga studerandematerialet (treornas utvärdering i kapitel 4.5) har samlats in under den avslutande vårterminen. De nya läroplansgrunderna för gymnasieutbildningen fastställdes 31.5.2016, vilket betyder att studerandematerialet från hösten 2016 har dessutom en annan läroplansgrund att utgå ifrån.

- 22.11.2017 lyceet: Marcus Koskinen-Hagman (rektor), Anna Levander (studiehandledare) och Jenny Polviander (studiehandledare)
- 1.12.2017 yrkesgymnasiet och myndigheten Ålands gymnasium: Katarina Sundberg (biträdande rektor, t.f. förvaltningschef i Ålands gymnasium fr.o.m. 6.12.2017), Ronny Holmström-Wall (IT-chef), Hannes Wallin (kvalitetskoordinator) och Ralf Lundberg (ekonomichef)
- 5.12.2017 landskapsregering: Tiina Robertsson (avtalschef, finansavdelning)
- 12.12.2017 Ålands gymnasium: Ralf Lundberg (ekonomichef) och Hannes Wallin (kvalitetskoordinator)
- 19.12.2017 yrkesgymnasiet: Inger Rosenberg-Mattsson (rektor), Johanna Björkqvall (biträdande rektor) och Kim Gylling (biträdande rektor)
- 16.1.2018 styrelsen för Ålands gymnasium: Emil Rönnberg (studeranderepresentant), Susann Råstedt (personalrepresentant) och Dan Nordman (lärarrepresentant)
- 18.1.2018 styrelsen för Ålands gymnasium: John Holmberg (ordförande) Sara Kemetter (viceordförande), Siv Fogelström (ordinarie medlem), Annika Karlsson (ordinarie medlem) och Sven Schauman (ersättare till Ronny Eriksson, ordinarie medlem)
- 22.1.2018 landskapsregeringen: Rainer Juslin (avdelningschef, utbildnings- och kulturavdelningen, Elisabeth Storfors (byråchef, utbildningsbyrån)
- 30.1.2018 sjöfartsgymnasiet (Högskolan på Åland): Jonas Waller (rektor för Högskolan på Åland), Sven Schauman (vicerektor för Högskolan på Åland)
- 20.2.2018, sjöfartsgymnasiet (yrkesgymnasiet): Lasse Selander (platsansvarig)

Materialet kompletteras bland annat med utbildnings- och befolkningsstatistik från ÅSUB och Statistikcentralen (SC). Ekonomiska uppgifter har hämtats bland annat från ÅSUB, landskapsregeringen och SC. ÅSUB har tidigare genomfört flera studier som används som grund för att bland annat beskriva den framtida arbetsmarknadens behov på Åland. Dessutom har landskapsrevisorernas rapport bidragit med ekonomiska synpunkter på verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium. De juridiska synpunkterna i rapporten grundar sig på den befintliga lagstiftningen och andra dokument, därtill har bland annat protokoll från styrelsemöten använts som stöd i utvärderingen. Slutligen består rapporten av internt material som skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har samlat in. I materialet ingår bland annat kvalitetskriterier för verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium och treornas utvärdering (studerandenkät). Även resultaten från enkätundersökningen *Hälsa i skolan*, som administreras av Institutet för hälsa och välfärd (THL), har använts i utvärderingen.

Tack vare deltagarnas engagemang och vilja att bidra med sin insats har utvärderingens material varit digert och nyanserat. Utvärderingens material täcker utvecklingen av Ålands gymnasium från planeringsskedet (2009) till dagsläget (2018). I tidslinjen som presenteras i *Bilaga 2* anges de mest centrala dokumenten i den här utvärderingen efter tidpunkt för publicering.

1.8 Tillförlitlighet i materialet

Med tanke på de omfattande målsättningarna som ställs för en skolreform av det slag som bildandet av Ålands gymnasium är det viktigt att implementeringen följs upp systematiskt genom standardiserade metoder. Statistiska uppgifter om bland annat genomströmning och placering i arbetslivet eller fortsatt utbildning kan endast delvis fungera som kvantitativa indikatorer för en genomförd skolreform. De effekter som uppstår från en skolreform är viktiga att analysera med kontrollerade metoder, vilket inte är möjligt inom ramen för den här undersökningen. Detta eftersom för- och eftermätningar inte har genomförts i samband med skolreformen på Åland, och därmed kan inte förändringar mätas på ett kontrollerat sätt. Detta begränsar samtidigt de slutsatser som är möjliga att dra ur utvärderingsmaterial.

Resultaten i en enkätstudie anses ha god tillförlitlighet om det bland annat finns en hög svarsprocent och om det har använts tydlig formulering i frågorna. I den här utvärderingen användes material från två enkätstudier.

För enkätstudien som genomfördes bland pedagogerna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (SKUTT-materialet, 2014) är tillförlitligheten i form av en hög svarsprocent svår att uppskatta. Detta eftersom uppgifter om det exakta antalet lärare som var anställda i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium vid tidpunkten för genomförandet av studien inte samlades in. Totalt 63 pedagoger svarade på enkätfrågorna och enligt de statistiska uppgifterna fanns det totalt 147 lärare i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium år 2014²³. Resultatets pålitlighet förstärks om enkätfrågorna är tydligt formulerade. Frågorna i SKUTT-materialet (2014) hade formulerats tillsammans med pedagogerna. Detta har utgjort en grundläggande princip för utformningen av SKUTT-materialet som helhet, och kan därmed anses ha hög relevans ur användarperspektiv. Målsättningen med frågorna var att först och främst bidra till de praktiska behoven som eventuellt finns i skolornas vardag. Frågorna riktades till pedagoger på både gymnasienivå och inom den grundläggande utbildningen.

Tillförlitligheten i enkätstudien som genomfördes med studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (Living-materialet, 2016) kan räknas som relativt god. Det största tillförlitlighetsproblemet som enkätstudien har utgörs av den relativt lågt sammantagna svarsfrekvensen om 59 procent. Enkätstudien genomfördes i två omgångar. I den första omgången våren 2016 deltog 168 av totalt 326 studerande i undersökningen vilket ger en sammantagen svarsprocent om 52 procent. Av dessa svarande studerade cirka 60 procent i lyceet och 40 procent i yrkesgymnasiet. En kompletterande enkätomgång genomfördes hösten 2016 och då främst riktat till studerande inom yrkesgymnasiet. Svarsfrekvensen för den kompletterande enkätstudien var 78 procent fördelat på de olika yrkesutbildningarna. Vid en granskning av det externa bortfallet kan något tydligt

²³ ÅSUB databaser för utbildningsstatistik.

mönster inte urskiljas. En indikation finns om att enkäten uppfattats som krävande att fylla i. Enkäten formulerades utifrån läroplansgrunderna för att säkerställa att lärarnas *pedagogiska uppdrag* såsom det kom till uttryck i dokumentet – inte studerandes eventuella förväntningar – skulle utgöra utgångspunkten för studerandes svar.

Den betydligt högre svarsfrekvensen under hösten antas bero på att samtliga studerande då fick besvara enkäten under lektionstid. I övrigt bedöms tillförlitligheten för enkätstudien sammantaget vara hög. Könsfördelningen är jämn i de båda omgångarna och det interna bortfallet är obetydligt. Kompletterande gruppintervjuerna genomfördes med sammantaget 18 studerande fördelade på olika utbildningar inklusive kombinationsstudier HUTH.

Vissa frågor i enkäten har upplevts som otydliga bland studerande (till exempel frågorna om olika arbetssätt). Detta kan delvis bero på att arbetsmetoderna och studierna varierar mellan lyceet och yrkesgymnasiet. Frågorna har likaså innehållit begrepp och termer som studerande har i vissa fall upplevt som svåra. Detta kan eventuellt ses som en indikation om att studerande inte känner till läroplansgrunderna, vilket i sig kan ses som ett resultat. Baserat på utprovningen bland tidigare studerande har man dock valt att använda dessa begrepp och termer då frågorna har formulerats. Frågorna i båda enkäter (SKUTT-materialet och Living-materialet) var anpassade till de lokala förhållandena men även i relation till andra liknande studier.

Fullans modell fungerar först och främst som ett verktyg för analys av skolutveckling med ett systemtänk, i vilket delarna av verksamheten bildar en sammanhängande helhet. Eftersom enkätfrågorna som används i analyserna skapades för att kartlägga specifika delar i verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium, snarare än hela organisationen, kan "luckor" uppstå i analyserna. De frågor som ställdes till pedagoger (SKUTT-materialet) fungerade som ett utvecklingsinstrument i samband med läroplansarbete och pedagogerna hade själva deltagit i formulering av frågorna. Frågorna är därmed skapade för att empiriskt kartlägga bland annat ledarskapsfrågor i skolan²⁴. Även frågorna som ställdes till studerande (Living-materialet) grundade sig på skolans förväntade läroplansarbete och hade därmed en stark didaktisk betoning. Genom Fullans modell kan dock en helhetsbild av verksamheten i Åland gymnasium skapas med ett perspektiv som tillåter olika uppfattningar om verksamhetens kvalitet bland aktörerna.

Frågorna som ställdes till pedagoger och studerande i samband med de tidigare kartläggningarna har i den här utvärderingen grupperats enligt Fullans modell. Denna gruppering har skett genom en subjektiv tolkning av Fullans teori, vilket i sin tur har påverkat resultaten²⁵. Det är dock viktigt att komma ihåg att målsättningen med utvärderingen är att använda Fullans modell som ett verktyg

²⁴ Frågorna i SKUTT-materialet grundar sig delvis på arbetet av Christopher Day. Se t.ex. Day, 2005.

²⁵ Frågornas tematiska placering i den ursprungliga enkäten styrde placeringen av de frågor som eventuellt kunde ha parats med flera faktorer i Fullans modell.

för att skapa en helhetsbild av de eventuella utmaningarna som finns med skolutvecklingen på Åland snarare än att vetenskapligt testa eller validera modellen. Till modellens styrkor hör att den synliggör sambandet mellan de faktorer som påverkar skolutvecklingen och ger en bild av en utvecklingsprocess som påverkas av systemets olika strukturer. En faktor ensam, till exempel ledarskap, kan inte förklara eventuella brister i skolutvecklingen på Åland.

I myndigheten Ålands gymnasium ingår två skolor. I rapporteringen kommer vi att delvis presentera skilda resultat för lyceet och yrkesgymnasiet (kapitel 3 och 4) såvida resultaten visar statistiskt signifikanta skillnader. Detta blir aktuellt i samband med analyserna av både pedagogernas och studerandes material. Resultaten för kvalitetskriterier (kapitel 6) rapporteras främst gemensamt för skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium, eftersom kriterierna har tagits fram för att målinriktat kunna arbeta med att förverkliga myndighetens uppdrag, vision och landskapets hållbarhetsagenda i sin helhet. Trots att fokus i rapporteringen emellanåt ligger i vissa jämförelser mellan skolorna, är utvärderingens målsättning att ge en bild av reformen i myndigheten Ålands gymnasium som en helhet.

2. Genomströmning vid Ålands gymnasium 2011–2017

I det följande ger vi en bild av skolornas verksamhet vid myndigheten Ålands gymnasium genom att presentera statistiska och ekonomiska uppgifter. I uppgifterna ingår bland annat material om sökande och antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium samt längden av studietiden bland studerande.

2.1 Sökande och antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium

Sedan myndigheten Ålands gymnasium startade sin verksamhet 2011 har antalet sökande och antagna sjunkit (se *Tabell 1*). Antalet sökande sjönk med 31 procent och antalet antagna med 28 procent under 2011–2017. År 2011 fanns dock ett exceptionellt stort antal både sökande och antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium, vilket kan förklaras bland annat med ett större utbud av vuxenutbildningskurser. Under de övriga åren har sökandetrycket varit relativt stabilt, dock med en mindre nedgång på 9,7 procent under 2012–2017. Antalet sökande och antagna har varit mer stabilt i lyceet än i yrkesgymnasiet som upplevt en större nedgång av sökande och antagna (antalet sökande och antagna sjönk med 24 respektive 28 procent i lyceet och 34 respektive 33 procent i yrkesgymnasiet).

Tabell 1. Sökandetryck vid Ålands gymnasium 2011–2017

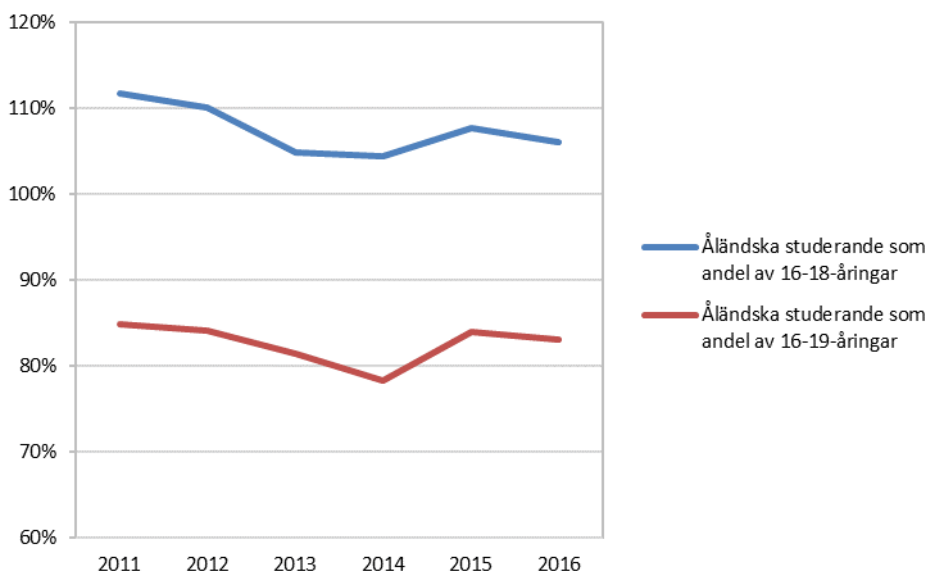
	Platser	Sökande	Antagna	Aktiva	Sökande/ antagna
Ålands gymnasium					
2011	535	692	508	502	1,36
2012	435	526	404	398	1,30
2013	403	508	388	394	1,31
2014	481	593	442	426	1,34
2015	442	502	399	404	1,26
2016	408	476	371	359	1,28
2017	412	475	365	360	1,30
Lyceet					
2011	162	187	162	162	1,15
2012	162	160	137	145	1,17
2013	160	192	160	162	1,20
2014	170	172	156	152	1,10
2015	160	164	153	149	1,07
2016	140	145	137	136	1,06
2017	160	142	132	132	1,08
Yrkesgymnasiet					
2011	373	505	346	340	1,46
2012	273	366	267	253	1,37
2013	243	316	228	232	1,39
2014	311	421	286	274	1,47
2015	282	338	246	255	1,37
2016	268	331	234	223	1,41
2017	252	333	233	228	1,43

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

Antalet sökande kan även räknas i förhållande till antalet antagna (se *Tabell 1*). Antalet sökande i förhållande till antalet antagna till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har varit relativt oförändrad med endast en mindre nedgång från 1,36 till 1,30 sökande per antagen under 2011–2017. Vid lyceet har antalet sökande i förhållande till antalet antagna varit mindre jämfört med yrkesgymnasiet. Sedan 2011 har siffran sjunkit i lyceet (från 1,15 till 1,08 sökande per antagen) och varierat runt 1,4 sökande per antagen i yrkesgymnasiet.

De åländska gymnasiestuderandenas antal i förhållande till befolkningen i den vanligaste åldern för gymnasiestudier (16–18 eller 16–19 år) har varit relativt stabil. Med andra ord har antalet studieplatser följt årskullarnas storlek (se *Figur 4*).

Figur 4. De åländska gymnasiestuderandenas andel av åldersgruppen i studieålder



Not: I gruppen för åländska studerande ingår studerande i alla åldrar, inte enbart studerande som hör till de aktuella åldersgrupperna.

Källa: ÅSUB Utbildnings- och befolkningsstatistik

Tabell 2 visar att studenter vars hemvist var utanför Åland vid början av läsåret har minskat andelen under Ålands gymnasiums verksamhetsår från 7,5 procent (2011) till 5,5 procent (2017). Andel studerande med hemvist utanför Åland var större i yrkesgymnasiet (8,3 %) jämfört med lyceet (1,4 %) år 2017. Andelen studerande som kommer utifrån till Åland har varierat årligen, men har sedan 2015 legat under tio procent i yrkesgymnasiet och runt en procent i lyceet.

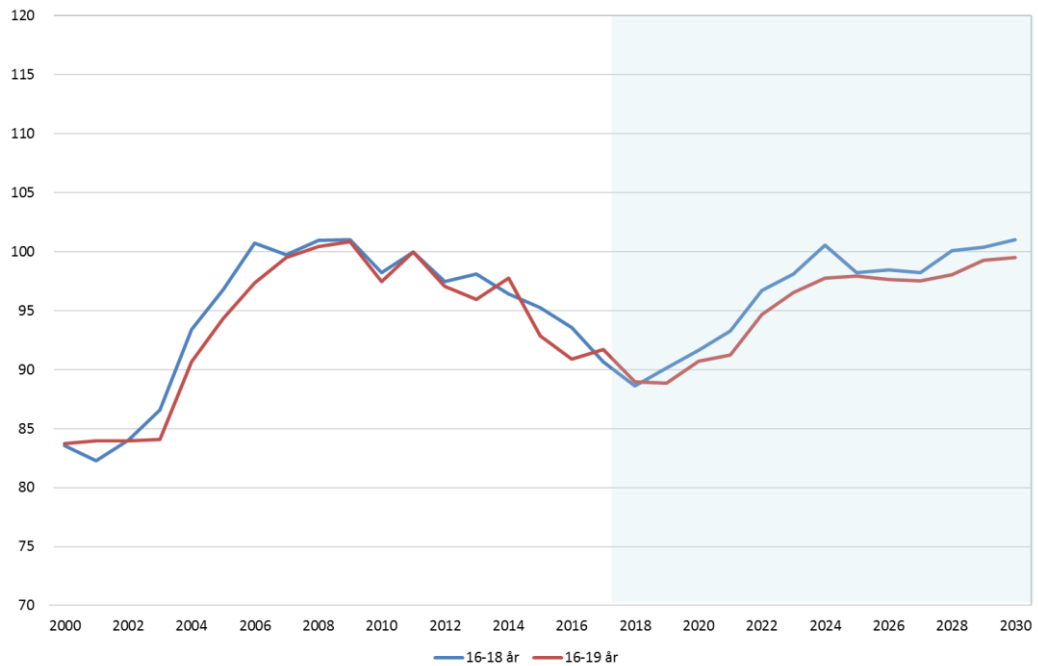
Tabell 2. Studerande vid Ålands gymnasium efter hemort

	Totalt	Åland	Finland	Sverige	Övrigt	Andel studerande från Åland, %	Andel studerande utifrån, %
Ålands gymnasium							
2011	1277	1181	78	17	1	92,5 %	7,5 %
2012	1235	1135	83	13	4	91,9 %	8,1 %
2013	1185	1088	80	15	2	91,8 %	8,2 %
2014	1146	1065	74	6	1	92,9 %	7,1 %
2015	1159	1085	64	7	3	93,6 %	6,4 %
2016	1094	1050	40	4	0	96,0 %	4,0 %
2017	1044	987	49	7	1	94,5 %	5,5 %
Ålands lyceum							
2011	457	455	2	0	0	99,6 %	0,4 %
2012	459	454	4	0	1	98,9 %	1,1 %
2013	478	474	2	1	1	99,2 %	0,8 %
2014	472	466	4	1	1	98,7 %	1,3 %
2015	461	454	5	1	1	98,5 %	1,5 %
2016	445	440	5	0	0	98,9 %	1,1 %
2017	433	427	4	1	1	98,6 %	1,4 %
Ålands yrkesgymnasium							
2011	820	726	76	17	1	88,5 %	11,5 %
2012	776	681	79	13	3	87,8 %	12,2 %
2013	707	614	78	14	1	86,8 %	13,2 %
2014	674	599	70	5	0	88,9 %	11,1 %
2015	698	631	59	6	2	90,4 %	9,6 %
2016	649	610	35	4	0	94,0 %	6,0 %
2017	611	560	45	6	0	91,7 %	8,3 %

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

Befolkningsstatistiken visar att antalet ungdomar i gymnasieålder har minskat. Enligt befolkningsprognosen kommer de åländska ungdomarnas antal dock att öka under de kommande åren (se *Figur 5*). Från år 2018 kommer årskullarna i de aktuella åldersgrupperna att börja öka och vid slutet av 2020-talet kommer de enligt prognoserna att vara ungefär lika stora som år 2011.

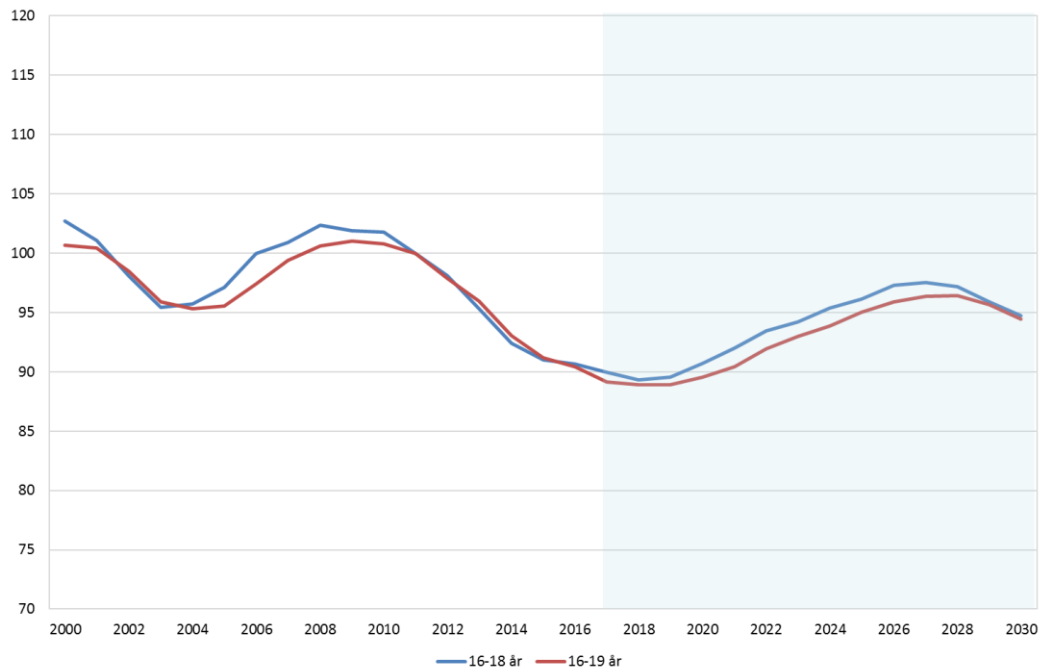
Figur 5. Ungdomsårskullarnas storlek på Åland, index, 2011 = 100



Källa: ÅSUB, befolkningsstrukturstatistik samt en tidigare opublicerad ny modellbaserad befolkningsframskrivning

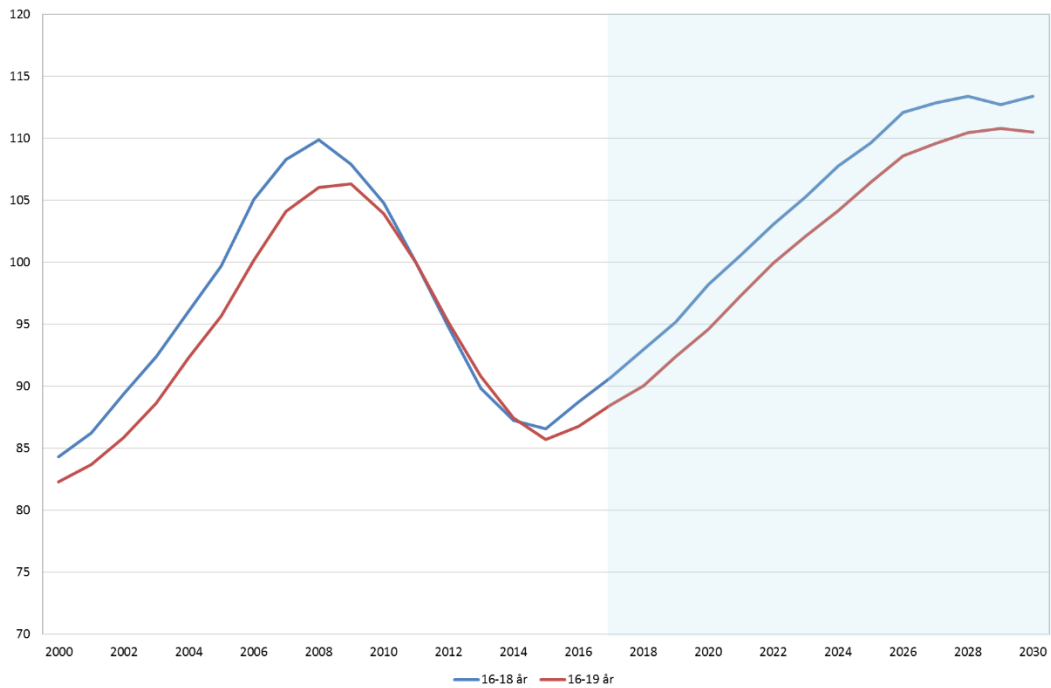
Även enligt den senaste befolkningsprognosen för Finland och Sverige kommer utvecklingen av antalet ungdomar i gymnasieålder åter att stiga. De större årskullarna ungdomar i Finland och i Sverige kan leda till en ökning av utifrån kommande sökande till skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (se *Figur 6* och *Figur 7*). Att öka antalet studieplatser inom den gymnasiala utbildningen på Åland kan därmed bli aktuellt under de kommande åren, vilket kan vara viktigt att uppmärksamma i verksamheten.

Figur 6. Ungdomsårsskullarnas storlek i Finland, index, 2011 = 100



Källa: Statistikcentralen, befolkningsstruktur- och befolkningsprognosstatistik

Figur 7. Ungdomsårsskullarnas storlek i Sverige, index, 2011 = 100

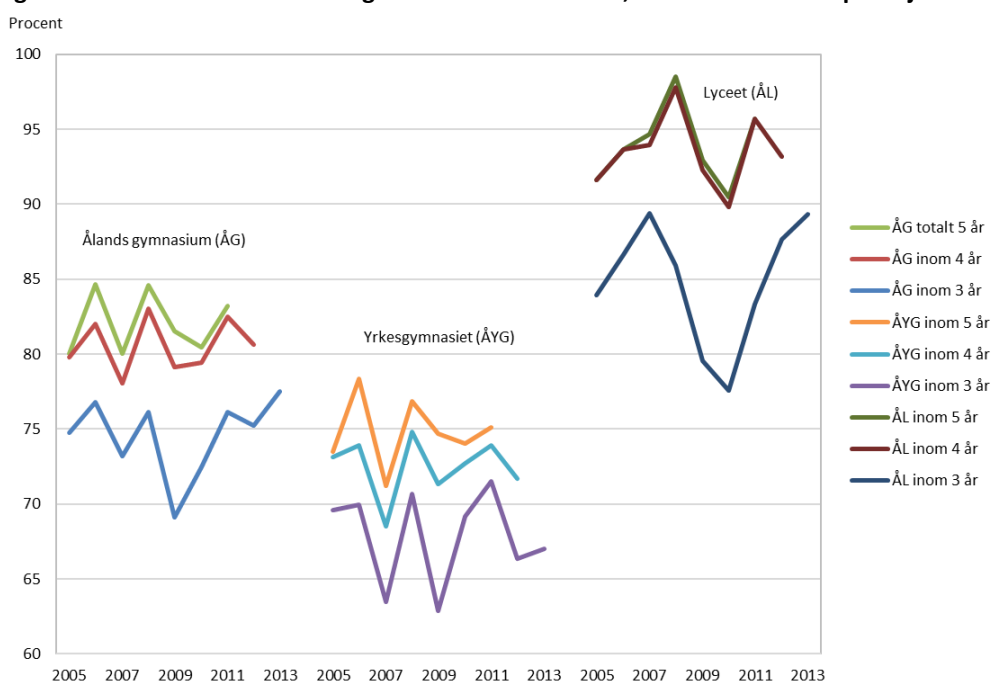


Källa: Statistiska centralbyrån, befolkningsstruktur- och befolkningsprognosstatistik

2.2 Statistiska uppgifter om studietiden

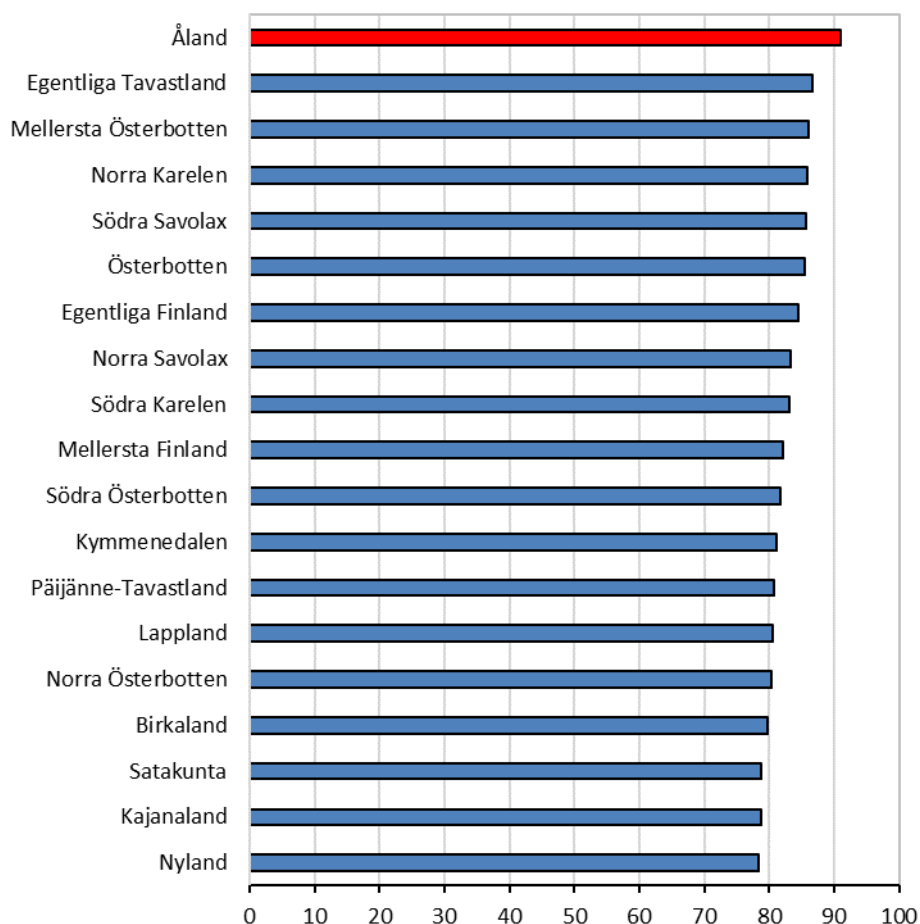
Statistiska uppgifter om studietiden i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ger information bland annat om hur studerande har lyckats med att slutföra sina studier. I lyceet har 80–90 procent av de studerande och i yrkesgymnasiet 65–75 procent av de studerande erhållit sin examen inom tre år från studiernas inledande (se *Figur 8*). Drygt tio procent av de studerande tar examen på fyra eller fem år.

Figur 8. Andel studerande som tagit examen inom 3–5 år, efter år då studier påbörjats



Källa: ÅSUB, beräkningar baserade på utbildningsstatistik

Jämfört med motsvarande skolor på gymnasial nivå i Finland har lyceet lyckats utmärkt och yrkesgymnasiet kan anses ha lyckats relativt bra med utexamineringen. *Figur 9* visar att 91 procent av de studerande som började sina studier i lyceet år 2012 fick examen år 2015. Från *Figur 10* framgår att 71 procent av de studerande som började sina studier i yrkesgymnasiet år 2012 fick examen år 2015. I jämförelser mellan landskapen visas andelen med examen för dem vars studier pågått som längst i tre och halvt år. Att studerande får examen inom en rimlig tid är en central indikator för verksamheten i skolorna på gymnasial nivå. (Mera om dimittering med examen inom tre år, se interna kvalitetskriterier i kapitel 6).

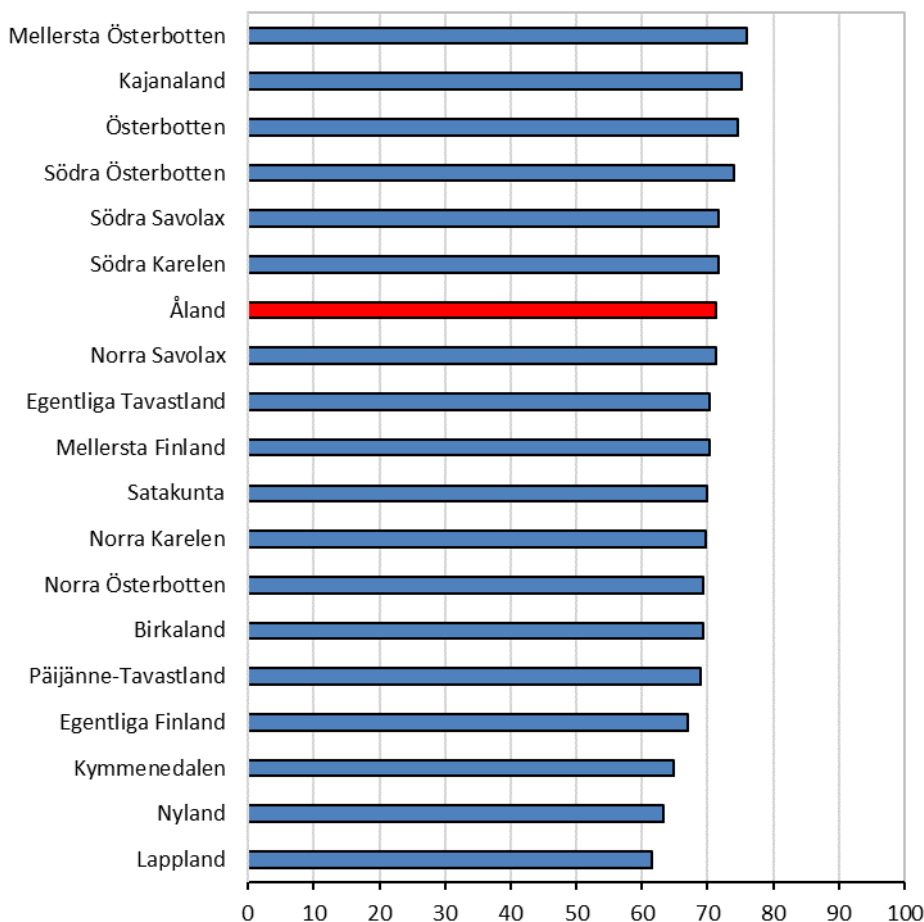
Figur 9. Andel (%) nya studerande i lyceet år 2012 som fick examen inom år 2015


Källa: Statistikcentralen, utbildningsstatistik.

För lyceets del kan skolans framgångar även mätas med studentexamen. År 2016 gav genomsnittsbetyget för obligatoriska examina Ålands lyceum en plats inom 56²⁶. Percentil, medan för år 2017 gav medelbetyg för obligatoriska ämnen lyceet plats inom 23. percentil. Lyceisternas intresse och motivation för studentexamen har varierat genom åren då den inte är relevant om man söker sig till Sverige för vidare studier.

²⁶ Studentexamensnämnden, 2018.

Figur 10. Andel (%) nya studerande i yrkesgymnasiet år 2012 som fick examen inom år 2015



Källa: Statistikcentralen, utbildningsstatistik.

2.3 Övergången till vidare studier eller arbetslivet och arbetsmarknadsbarometern

Övergången från gymnasiet till vidare studier eller till arbetslivet kan belysas med så kallad flödesstatistik som ÅSUB har tagit fram för studerande som avslutade sina studier i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium år 2014 (och 2015). Statistiken visar statusen för dessa personer ett år efter att de avslutat studierna.

Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska studierna på gymnasienivå förbereda studerande för vidare studier eller till ett yrke. Den allmänbildande gymnasieutbildningen som lyceet erbjuder har en viktig uppgift genom att förbereda studerande för högskolestudier och andra på gymnasieutbildning baserade studier. Enligt flödesstatistik för 2015 hade 85–86 procent av de studerande som avslutade sina studier i lyceet 2014 fortsatt till vidare studier antingen på eller utanför Åland. Tio procent av de studerande som hade avslutat sina studier i lyceet var i arbete under samma eller påföljande år. Yrkesgymnasiet erbjuder studerande en grundläggande yrkesutbildning, vilken enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska omfatta sådana

teoretiska och praktiska kunskaper samt färdigheter som krävs för att självständigt utöva ett yrke. Totalt 55 procent av de studerande som avslutade sina studier i yrkesgymnasiet år 2014 (och 2015) var sysselsatta (på Åland) ett år efter studietiden. Cirka 25 procent av de studerande i yrkesgymnasiet hade fortsatt med att studera vidare (se *Bilaga 3*).

Av alla studerande som utexaminerades 2014 (och 2015) från skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium var endast 2,8 procent arbetslösa vid utgången av år 2015, vilket visar lägre arbetslöshet bland de utexaminerade än den allmänna arbetslöshetsgraden (3,8 % för hela året, 4,2 % i december 2015). De totala siffrorna visar även att av de 335 studerande som utexaminerades år 2015, hade 172 personer (51 %) fortsatt med sina studier senast ett år efter examen.

Cirka 80 procent av fortsättningsstudierna sker utanför Åland, vilket visar att en stor del av ungdomarna som erhållit sin gymnasieexamen flyttar från landskapet under samma eller påföljande år efter examen. Av unga åländska män (19–20 år) flyttar cirka 16 procent från Åland och av unga åländska kvinnor (19–20 år) flyttar cirka 26 procent från Åland. Även bland de påföljande årskullarna (21–24 år) flyttar runt tio procent av befolkningen från Åland. Kvinnornas utflyttningsbenägenhet är högre än männens upp till trettio års ålder, varefter könsskillnaderna är mindre (beräknat med flyttningsrörelsestatistikens underlagsmaterial vid ÅSUB). Befolkningsstatistiken²⁷ visar dock att totalt sett bor de flesta (75 %) som har varit födda på Åland under 1951–2016 kvar i landskapet (14 900 av över 19 800 personer). För åldersklasserna 20–60 år är siffran 69 procent och för de som var födda 1981–1990 är siffran 67 procent. Med andra ord har dryga trettio procent av årskullarna bosatt sig permanent utanför landskapet (eller avlidit). Utbildningsstatistiken visar dessutom att 73 procent av alla som utexaminerade 2006–2011 från skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium, och som hade Åland som hemort vid intagningen, bodde kvar på Åland fem år efter examen.

ÅSUBs arbetsmarknadsbarometer²⁸ visar att det finns ett underskott på cirka 70 personer per år för att kunna ersätta pensioneringarna på Åland. Den genomsnittliga årskullen i åldersgruppen 16–18 år har under de senaste fem åren varierat mellan 330 och 346 personer, medan det förväntade antalet pensioneringar ligger runt 400 personer per år. De unga i åldern 16–18 år är i allmänhet på väg in i arbetslivet, antingen direkt efter fullgjord gymnasieexamen eller efter studier på högskolenivå. Möjligheterna för utexaminerade unga att hitta en sysselsättning på Åland kan anses vara bra om den sökandes kompetensprofil är den rätta.

Förutom att det finns underskott på grund av pensioneringar, ser utvecklingen på arbetsmarknaden inom ettårsperspektiv ut att präglas av en starkt positiv volymtillväxt och därmed av ett högt rekryteringsbehov. Den sysselsatta arbetskraftens volym förväntas att öka med 1,4 procent (159 årsverken) från våren

²⁷ ÅSUB Statistik 2017:4.

²⁸ ÅSUB Rapport 2017:5.

2017 till våren 2018. Inom den *privata sektorn* väntas en ökning med 144 årsverken (motsvarande 1,8 procent av den sysselsatta arbetskraften). Även inom den *offentliga sektorn* väntas en ökning av 15 årsverken (motsvarande 0,4 procent av den sysselsatta arbetskraften). Rekryteringsbehovet inom det *privata näringslivet* kommer enligt prognosen att vara större jämfört med rekryteringsbehovet inom den *offentliga sektorn* (556 årsverken eller 7,0 % av arbetsstyrkan respektive 216 årsverken eller 5,7 procent av arbetsstyrkan). Rekryteringsbehovet är relativt sett störst inom hotell- och restaurangbranschen, personliga tjänster och transport (inklusive sjöfart).

Tabell 3 visar att den mest efterfrågade yrkesgruppen 2015–2017 har varit *försäljare och butiksinnehavare*. Efterfrågan av denna yrkesgrupp har ökat för andra året i följd och är yrkesgruppen med mest nya anställningar. Var tredje rekrytering i gruppen uppskattas vara en helt ny anställning. År 2017 steg även behovet av *administrativa och kommersiella chefer* till motsvarande 51 årsverken och ingick därmed för första gången bland de fyra mest efterfrågade yrkesgrupperna på arbetsmarknaden. Likaså efterfrågades *processarbetare* och behovet av *kundtjänstpersonal* samt *kontorspersonal* ökade i förhållande till föregående år. Slutligen ökade även behovet av servicepersonal i allmänhet (till exempel serveringspersonal) år 2017. Inom denna kategori är personalomsättningen stor, vilket bidrar till det höga rekryteringsbehovet.

Tabell 3. Det beräknade rekryteringsbehovet efter yrkesklass, på ett års sikt 2015–2017. Rangordning efter antal årsverken 2017

Yrkesgrupp (ISCO 2010)	2015	2016	2017	ISCO-kod
Totalt	610	642	772	
Försäljare och butiksinnehavare	19	54	99	522
Administrativa och kommersiella chefer	39	23	51	12
Processarbetare	46	31	51	81
Kundtjänstpersonal	31	44	47	42
Kontorspersonal	38	10	41	41
Hem-, hotell- och kontorsstädare m.fl.	27	26	33	911
Restaurang- och storhushållspersonal	25	36	32	512
Maskinmontörer och reparatörer	9	9	29	72
Specialister inom IKT	33	43	29	25
Serveringspersonal	40	26	28	513
Närvårdare, annan vårdpersonal och hemvårdare	32	33	26	532
Barnskötare och skolgångsbiträden	20	19	25	531
Förare av tunga fordon/arbetsmaskinförare	14	18	23	833, 834
Experter inom fysik, kemi och teknik	11	20	23	311
Byggnadsarbetare m.fl. (utom elmontörer)	10	8	14	71
Kontorspersonal inom ekonomi- och lagerförvaltning	10	11	12	43
Gymnasie- och högstadielärare	7	7	11	233
Personal inom el- och elektronikbranschen	6	4	10	74
IKT-tekniker samt användarstöd	9	24	9	351
Chefer inom tillverkning, vård m.m.	14	13	9	13
Lågstadielärare	18	11	9	2341
Experter inom finansiering, försäkring och redovisning	13	11	9	331
Poliser	0	1	8	5412
Speciallärare	10	13	8	2352
Däcksmanskap m.fl. sjötrafikanarbetare	5	5	7	835
Specialister inom försäljning, marknadsföring och	1	8	7	243
Chefer, högre tjänstemän och organisationschefer	6	7	7	11
Sjukskötare	19	13	7	32211
Handledare och rådgivare inom socialsektorn	4	1	7	341
Juridiska specialister	3	6	7	261
Maskinchefer och -mästare på fartyg	3	3	6	3151
Bibliotekarier, arkivarier, specialister inom museisektorn	3	2	6	262
Läkare	7	4	6	221
Skatteberedare och -inspektörer	0	0	6	3352
Specialister inom finanssektorn	4	15	6	241
Fastighetsskötare	9	3	6	515
Universitets- och högskolelärare	1	1	5	231
Förskollärare/Barnträdgårdslärare	3	3	5	2342
Specialister inom samhälls- och socialsektorn, m.fl.	8	7	5	263
Befäl och styrmän inom sjötrafik	4	2	5	3152

Anm.: Från och med 2016 års enkät innebär förbättrad svars kvalitet vad gäller specificeringen av vissa specialist- och expertyrken minskningar för gruppen kontorspersonal, vilket påverkar jämförbarheten bakåt.

Tabell 3 fortsätter på nästa sida

Tabell 3, fortsättning

Yrkesgrupp (ISCO 2010)	2015	2016	2017	ISCO-kod
Väktare	0	5	4	5414
Lärare i yrkesämnen	1	1	4	232
Seminörer, m.fl.	0	0	4	324
Tekniska experter inom hälso- och sjukvården	2	4	4	321
Överskötare och avdelningsskötare	3	5	3	2221
Avdelnings-, läkar- och byråsekreterare	0	0	3	334
Avfallshanterare	0	0	3	961
Arbetsledare inom byggverksamhet	2	4	2	312
Åker- och trädgårdsodlare	0	6	2	611
Specialister inom naturvetenskap och teknik	6	0	2	21
Hälso- och arbetarskyddsinspektörer	0	0	2	3257
Medhjälpare inom gruvsdrift och byggverksamhet	0	2	2	931
Styckare, bagare, mejerister m.fl.	1	2	1	75
Hälsovårdare	4	2	1	32212
Barnmorskor	3	2	1	3222
Fysio- och ergoterapeuter	3	3	1	3255
Köksbiträden	2	2	1	941
Person- och paketbilsförare samt motorcykelförare	0	0	0	832
Medhjälpare inom tillverkning	0	0	0	932
Veterinärer	0	1	0	225
Studiehandledare, m.fl.	1	1	0	2359
Specialister inom utveckling av administration och näringar	1	7	0	242
Flygkaptener och -styrmän	0	0	0	3153
Administrativa och specialiserade sekreterare	0	10	0	3344
Tulltjänstemän och sjöbevakare	2	3	0	3351
Förmedlare av företagstjänster	0	0	0	333
Kommissarier och överkonstaplar	2	0	0	3355
Idrottare, idrottstränare och -instruktörer m.fl.	1	2	0	342
Frisörer, kosmetologer m.fl.	0	4	0	514
Trafiklärare	0	1	0	5165
Brandmän	0	0	0	5411
Fiskodlare och fiskodlingspersonal	16	0	0	622
Medhjälpare inom jordbruk, skogsbruk och fiske	0	0	0	921

Anm.: Från och med 2016 års enkät innebär förbättrad svars kvalitet vad gäller specificeringen av vissa specialist- och expertyrken minskningar för gruppen kontorspersonal, vilket påverkar jämförbarheten bakåt.

Källa: ÅSUB Rapport 2017:5

Förväntningarna om ökad personalstyrka inom det privata näringslivet har gradvis förstärkts under de senaste fem åren. Endast *primärnäringarna* samt *företagstjänster* har lägre förväntningar i personalstyrkan år 2017 än de hade ett år tidigare. Branscherna *övrig industri, vatten och el, finans- och försäkring* samt *livsmedelsindustri*

förväntas relativt sett expandera mest på personalsidan. Andra branscher där ovanlig stark tillväxt på personalfronten förväntas är *finans- och försäkring* respektive *livsmedelsindustri*. *Livsmedelsindustrin* har i tidigare barometrar i regel förväntat sig relativt oförändrade personalstyrkor. Hos alla de hitintills nämnda branscherna kan en förväntad arbetskraftstillväxt över näringslivets totala nivå (1,8 procent) förväntas. Övriga branscher ligger under denna relativa tillväxtnivå²⁹.

I den årliga konjunkturenkäten som arbetsmarknadsbarometern grundar sig på ställdes frågor till företagen angående vilken yrkesinriktning man kommer att efterfråga hos den personal man planerar att anställa och dessutom vilken yrkesinriktning man tror kommer att bli svårast att få tag på. På frågan om vilka yrkesgrupper som företagen uppfattar som svårast att få tag på nämns praktiska yrken som kockar, personal inom kök och servering samt yrkeschaufförer. Allmänt kan konstateras att spridningen mellan branscherna är stor vad gäller vilka yrken som tros vara svårast att rekrytera. Förutom praktiska yrken är det även organisatorisk expertis som efterfrågas, exempelvis chef inom ekonomi, förmän till handelsföretag samt arbetsledare och projektansvariga till byggsektorn.

Flera tekniska yrken som kräver högre utbildning nämns som svåra att få tag på. IT-tekniker och automationsspecialister tros bli svårt att rekrytera, bland annat till industrin. Arbetsgivare inom sjöfarten väntar i likhet med tidigare år att det kommer att bli svårt att rekrytera maskinchefer- och personal inom kök och servering. Inom företags- och personliga tjänster är det yrkesgrupper allt från systemutvecklare till djurskötare och väktare samt kundtjänstpersonal som omtalas som svårrekryterade.

Bland de yrkesinriktningar som framhålls som svårast att få tag på för arbetsgivarna inom *landskapssektorn* finns jurister, byrå-, avdelnings-, myndighetschefer, m.fl. Dessutom nämns personal med specialkunskap inom bygg, tex murare med antikvarisk kunskap inom byggnadsvård och antikvarier alla som svårrekryterade i årets undersökning.

Från den *kommunala sektorn* framhålls särskilt yrken inom vård och omsorg. Närvårdare och socialarbetare lyfts fram av flera kommuner. Förutom dessa uppges även personal till tekniska sektorn och barnträdgårdslärare bli svårt att rekrytera. Flera av *grundskolorna* uppger att det kommer att bli svårast att rekrytera speciallärare. Dessutom anges en rad andra typer av lärare, samt skolpsykolog, som svårrekryterade. Den *statliga sektorn* lyfter fram personal inom kontor och ekonomi samt handläggningssakkunniga inom socialförsäkring och domare till tingsrätten.

Allt som allt förväntades för år 2017 att drygt 400 personer kommer att gå i pension och uppskattningsvis 200 personer kommer att avgå från sina arbetsplatser av andra orsaker än pension. Ett positivt flyttningsnetto är fortsättningsvis viktigt både för att upprätthålla storleken på arbetskraften och för att möjliggöra en fortsatt

²⁹ Till övriga branscher hör bl.a. handel, företag- och, personliga tjänster, transportbranschen, hotell och restaurangbranschen samt byggbranschen.

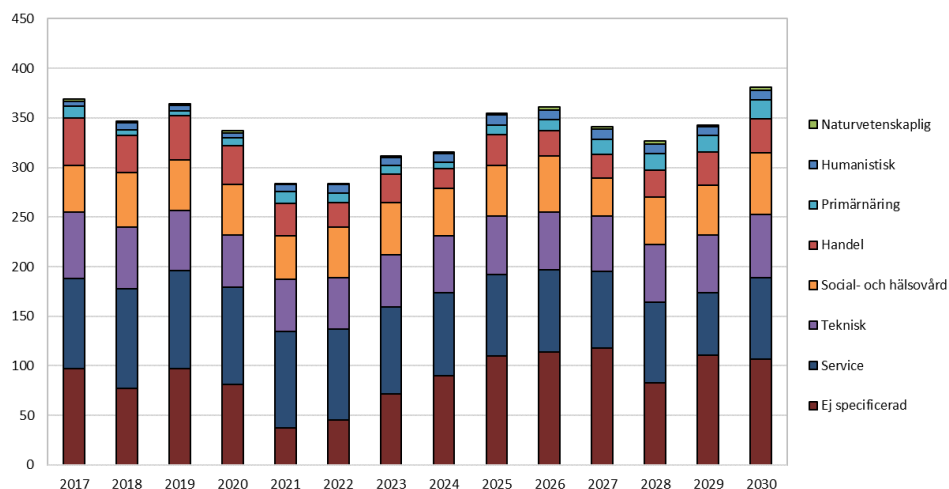
ökning av antalet arbetsplatser på Åland.

2.4 Utbildningsbehov och arbetsmarknad 2025

En studie³⁰ om utbildningsbehov och arbetsmarknad som ÅSUB publicerade 2013 visade att den åländska utbildningskapaciteten i stort sett täcker in behoven upp till gymnasienivån. Studien innefattade tre olika scenarier (Basscenario, Tillväxt och Avmattning) beroende på hur tillväxten av ekonomin förväntas att variera till år 2025. Basscenario utgår ifrån att utvecklingen fortsätter i ungefär samma riktning och i samma takt som under det senaste decenniet. I Tillväxtscenariot förbättras produktiviteten i alla branscher och nya företag etablerar sig på Åland. Omvärldens efterfrågan på åländska produkter förväntas att öka något liksom turismen. Inflyttningen är i Tillväxtscenariot högre än i basscenario. I Avmattningsscenario är produktivitetsutvecklingen långsammare och nettoinflyttningen är lägre än i basscenario. Bland annat exporten och turisminkomsten ökar långsammare än i basscenario.

För arbetskraften med den högre utbildningsnivån (högskola, universitet) förväntas den lokala utbildningskapaciteten (Högskolan på Åland) täcka endast 25–30 procent av arbetsmarknadens behov, oavsett tillväxtscenario och kön. *Figur 11* visar rekryteringsbehovet för personer med lägre utbildningsnivå (upp till gymnasienivå) under basscenario. Det årliga rekryteringsbehovet av personer med lägre examen är relativt nära årskullarnas totala storlek. Det årliga rekryteringsbehovet av personer med högre examen ligger kring 150–190 personer, vilket i sin tur är i samma nivå som antalet åländska ungdomar som studerar för högre examen.

Figur 11. Rekryteringsbehov av arbetskraft med gymnasieexamen eller lägre under basscenario



Källa: Uppdaterad beräkning med ÅSUBs jämviktsmodell, se även ÅSUB Rapport 2013:4.

³⁰ ÅSUB Rapport 2013:4.

Samtliga scenarioutfall ger en något växande andel ålandsutbildade (i förhållande till rekryteringsbehovet) över tiden.

Rekryteringsbehovet varierar även mellan de olika kompetensnivåerna. Bland annat för personer med handels- och samhällsekonomiska utbildningar på gymnasialnivå ser nyrekryteringsbehovet ut att minska, medan det motsatta gäller för dem med högre utbildning inom samma utbildningsområden.

Flyttningsrörelsen har stor betydelse för arbetsmarknaden på Åland. Utfallet av samtliga scenarier visar att den åländska arbetsmarknaden är starkt beroende av en fortsatt nettoutflyttning särskilt vad gäller högre utbildad arbetskraft. Flyttningsrörelsen fungerar som en "arbetsmarknadsbuffert" då variationer i flyttvolymen minskar fluktuationer som belastar det åländska utbildningssystemet och som är konjunkturbetingade. Till exempel i Tillväxtscenariot är andelen sysselsatta som har examinerat utanför Åland högre jämfört de andra två scenarierna (oavsett utbildningsnivå, kön och yrkesområde). Trots att inflyttning har störst betydelse när det gäller tillgången på arbetskraft med högre utbildning, är den även viktig för yrkesområden där det saknas egna åländska utbildningsalternativ som till exempel inom pedagogiskt arbete, naturvetenskapligt arbete samt lant- och skogsbruk). Dessutom är inflyttning viktig i de branscher där efterfrågan generellt är högre än arbetskraftsutbudet (till exempel inom vårdsektorn).

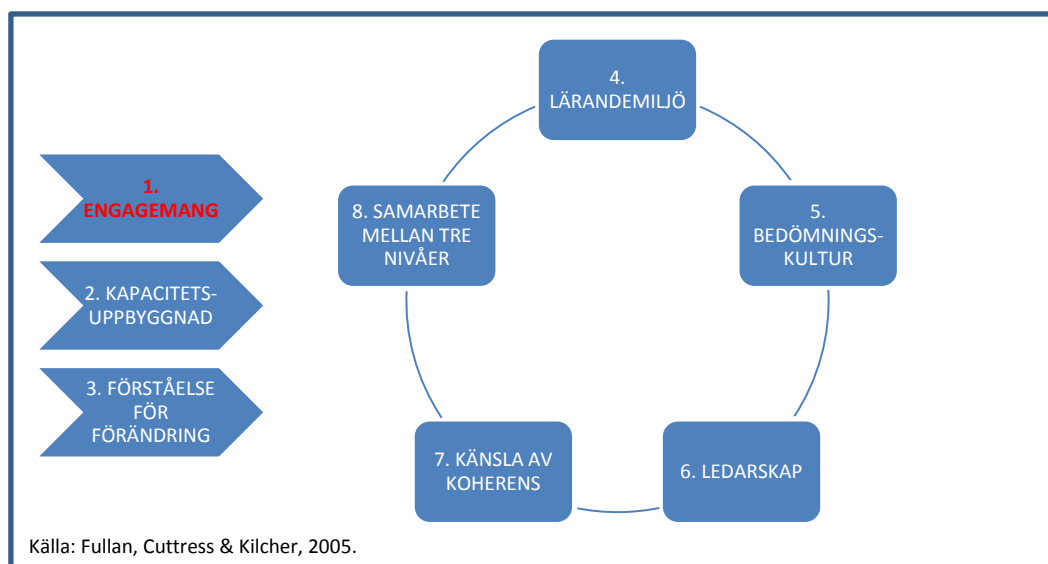
De framtida nyrekryteringsbehoven på den åländska arbetsmarknaden påverkas till övervägande del av pensionsavgångarna. Samtliga tre scenarier pekar i riktning mot en fortsatt tillväxt i rekryteringsbehovet av arbetskraft med utbildningsbakgrunden inom vård, service, handel, administration. Detta gäller även för efterfrågan på personer med olikas typer av expert- och IT-utbildning. Inom delar av dessa yrkesområden kommer sannolikt efterfrågan på ny arbetskraft att överstiga den som genereras av avgångarna, något som leder till ökning av det totala antalet arbetsplatser. Enligt beräkningar kommer dock betydligt färre personer med utbildning inom pedagogik, humaniora, naturvetenskap och lantbruk att efterfrågas.

Den allmänna slutsatsen är att det största rekryteringsbehovet under kommande åren fram till 2025 kommer att finnas inom personlig service och kundservice, försäljning och omsorg, men också bland olika typer av expert- och specialistfunktioner. Utbildningsdimensioneringen efter utbildningsområden på gymnasienivå kan anses att relativt bra motsvara de framtida behoven. Å andra sidan är det viktigt att bland annat säkerställa personalstyrkan inom social- och vårdyrken inför en åldrande befolkning. Yrkesgymnasieutbildningar kan även erbjuda ett välfungerande sätt att integrera nyinflyttade till den åländska arbetsmarknaden.

3. Skolreformen ur pedagogernas synvinkel 2014

De åtta faktorerna som skapar skolutvecklingen (se kapitel 1.3.2) utvärderas i den här rapporten först ur pedagogernas synvinkel. Resultaten för enkätmaterialet specificerar hur dessa faktorer upplevs av pedagogerna. Genom att kartlägga hur de grundläggande styrkorna påverkar faktorerna som möjliggör skolförändringen fås en sammanfattande bild av hur åtgärderna mera specifikt kan inriktas på de områden som enligt analyserna behöver förstärkning. Frågorna som ställdes till pedagoger finns dokumenterade i *Bilaga 4*. I rapporteringen nedan beskrivs i detalj de punkter i skolans verksamhet som uppskattades ligga på en hög nivå (medeltalet över 4) eller på en relativt låg nivå (medeltalet under 2,5) bland pedagogerna.

3.1 Verksamhetens betydelse och värde bland pedagoger



En lyckad skolutveckling grundar sig på aktörernas uppfattning om verksamhetens betydelse och värde som reflekteras i aktörernas engagemang (faktor 1, F1). Verksamhet som uppskattas högt av pedagogerna antas motivera och engagera och det kan vara lättare att tackla problem i samband med en förändringsprocess eller i skolans vardag om personalen känner sig engagerade. För att höja engagemanget och förstärka motivation kan det vara bra att till exempel mäta verksamhetens resultat på ett oberoende sätt. Det är viktigt både för aktörerna i skolan och utanför skolan att de positiva och mätbara effekterna i samband med skolutvecklingen synliggörs. En opartisk utvärdering av verksamheten förstärker även kopplingen mellan skolan och de behov som finns i det omgivande samhället.³¹

³¹ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Verksamhetens betydelse och värde bland pedagogerna kan mätas på olika sätt. Bland annat kan mätningen omfatta hur och på vilka sätt pedagogerna prioriterar kunskapsmässiga mål samt yrkes- och studierelaterade färdigheter för studerandes framtid. I kunskaper och färdigheter för framtid ingår bland annat färdigheter för kritiskt tänkande och konstruktiv växelverkan med omgivningen (se även målsättningar för gymnasieutbildningen i kapitel 1.1). Det är viktigt att skolans verksamhet förbereder studerande för att verka i ett demokratiskt och hållbart samhälle som kännetecknas av mångfald och initiativtagande.

Eftersom dessa färdigheter och kunskaper har en direkt effekt på studerandes framtid, borde verksamhetens betydelse och värde bland pedagogerna kulminera i prioritering av dessa målsättningar.

För att i skolans vardag nå de mål som ställs för verksamheten är det viktigt att pedagogerna uppmärksammar enskilda studerandes behov och bakgrund. Enligt Fullan ska lärarna ställa höga förväntningar för studerande som har visat svagare prestationer än andra och erbjuda omedelbar hjälp för dessa studerande. Dessutom ska specialpedagogiska insatser planeras i skolan liksom ett system för pedagoger att följa studerande med studiesvårigheter. Enligt Fullan är det väsentligt för verksamhetens betydelse och värde att de svagare studerandes förutsättningar tas hänsyn till i skolans verksamhet.

Tabell 4. Frågorna/påståenden som kartlägger verksamhetens betydelse och värde ur pedagogernas synvinkel

1. Hur viktigt är det för dig...
 - a. att eleverna når skolans kunskapsmässiga mål?
 - b. att elevernas kritiska tänkande utvecklas?
 - c. att eleverna lär sig att uttrycka sig mångsidigt?
 - d. att skapa ökad respekt för kulturella olikheter?
 - e. att eleverna förbereds för att verka i ett demokratiskt samhälle?
 - f. att skolan förbereder för en hållbar samhällsutveckling?
 - g. att samhällets företagsamhet gynnas?
2. Vi har höga förväntningar på svagare elevers prestationer
3. Lärarna ser till den enskilda elevens unika behov
4. Elever med särskilda svårigheter stöds tillräckligt av specialpedagogiska insatser
5. Alla elevernas bakgrund beaktas systematiskt i undervisningen
6. Vårt system med att följa elever i särskilda behov fungerar mycket bra
7. Om vi märker att en elev har svårigheter tar vi itu med det direkt
8. I vår skola anpassar vi alltid förväntningar i styrdokumentet till elevernas förutsättningar

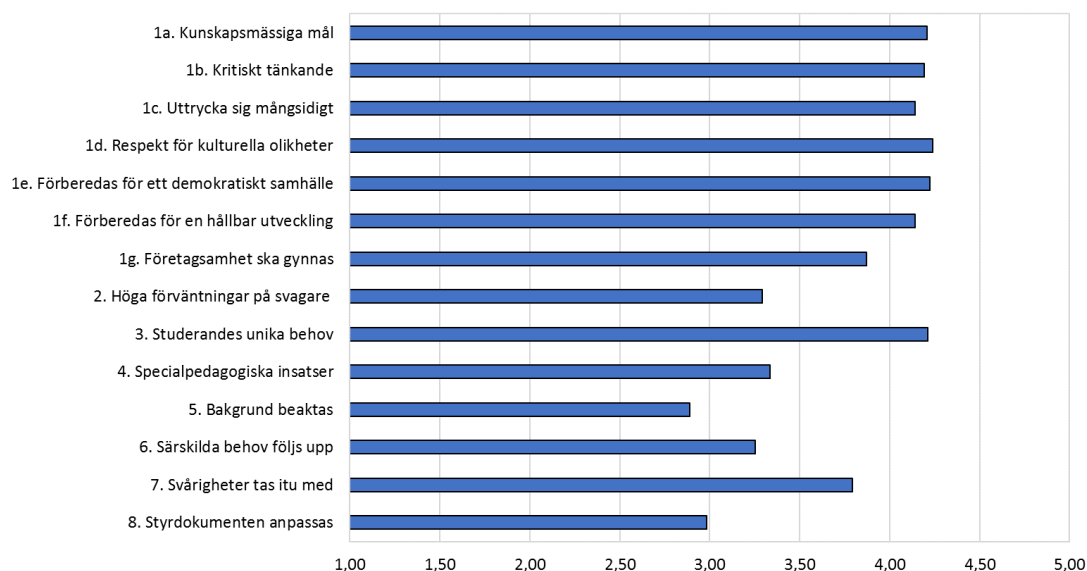
Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Resultaten av våra analyser antydde att pedagogerna som är verksamma i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium uppskattar att verksamheten har stor betydelse och är av högt värde. Pedagogerna i både lyceet och yrkesgymnasiet uppskattade att verksamhetens betydelse och värde ligger på en högre nivå än alla

andra faktorer i modellen för en lyckad skolutveckling ($M = 3,75$; $SD = 0,56$ ³²). Resultatet indikerar att pedagogerna är relativt målmedvetna om skolans verksamhet i förhållande till studerandes framtid och att de känner sig engagerade i skolans verksamhet. Speciellt upplevde pedagogerna att skolan skapar ökad respekt för kulturella olikheter och att studerande förbereds för att verka i ett demokratiskt samhälle. För pedagogerna var det dessutom viktigt att studerande når skolans kunskapsmässiga mål, att studerandes kritiska tänkande utvecklas och att studerande lär sig att uttrycka sig mångsidigt. Pedagogerna upplevde att det är viktigt att skolan bidrar till en hållbar samhällsutveckling. Dessutom rapporterades att lärarna oftast ser till den enskilda studerandes unika behov. Ingen av indikatorerna kring verksamhetens betydelse och värde uppskattades ligga på en låg nivå bland pedagogerna i myndigheten Ålands gymnasium.

Figur 12. Pedagogernas svar på frågorna om verksamhetens betydelse och värde

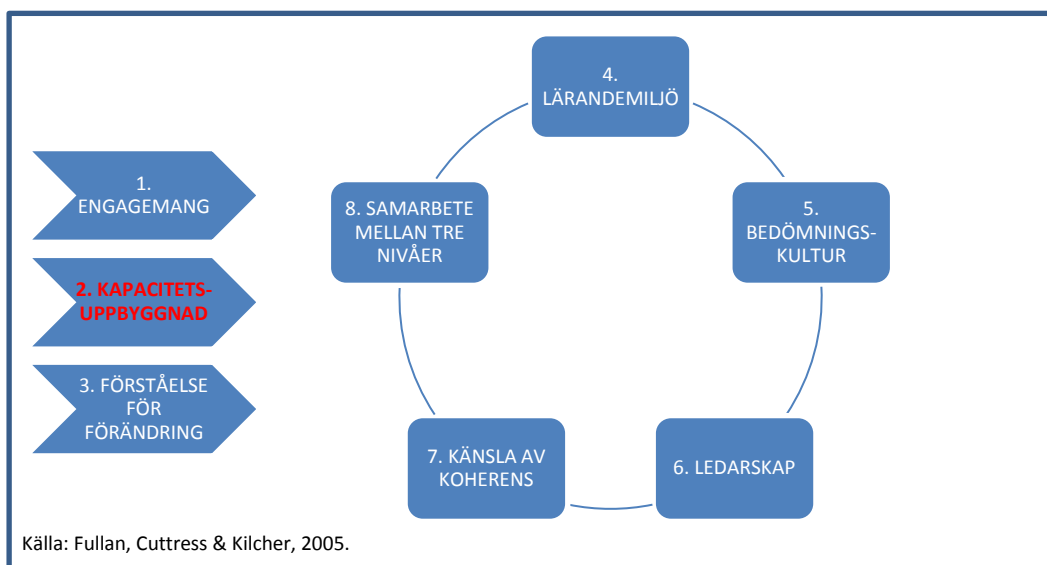


Not: Skala 1–5. Tabell 4 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

³² Ingen statistiskt signifikant skillnad fanns i resultaten mellan pedagogerna i lyceet och pedagogerna i yrkesgymnasiet.

3.2 Kapacitetsuppbyggnad bland pedagoger



Enligt Fullan förutsätter en lyckad skolutveckling att verksamhetens kapacitet byggs upp (faktor 2, F2) genom ett samarbete mellan aktörerna. Skolans resurser kan byggas upp bland annat genom att möjliggöra kollektivt beslutsfattande, vilket i sin tur motiverar och förstärker aktörerna. Kollektivt beslutsfattande kan omfatta aktörerna i skolan (till exempel skolans ledningsgrupp), men i ett sådant beslutsfattande kan även ingå aktörerna utanför skolan (till exempel styrelsen i Ålands gymnasium). Kapacitetsuppbyggnad, så som den presenteras i Fullans modell, möjliggörs genom politiskt beslutsfattande och de reglemente som styr skolornas verksamhet.

Det är viktigt att aktörerna har möjligheten att vara representerade då beslut fattas om strategier, resurser och andra åtgärder som berör skolan. I myndigheten Ålands gymnasium skulle detta innebära att lärar- och personalrepresentanterna hade en lagstiftad rätt att vara på plats varje gång styrelsen i Ålands gymnasium har ett sammanträde (mera om styrelsearbete i kapitel 5.4). Att möjliggöra skolutveckling förutsätter enligt Fullan att det finns resurser, som tid, idéer och material, systematiskt reserverat för kapacitetsuppbyggnad i skolan. Att aktörerna har tillgång till nya kunskaper, färdigheter och kompetenser är både ett krav och en förutsättning för en lyckad skolutveckling.³³

Kapacitetsuppbyggnad i skolan kan mätas genom att kartlägga pedagogernas och studerandes möjligheter att ta initiativ i samband med skolutveckling och i skolans verksamhet i allmänhet. Ett mer medvetet arbete för skolutveckling kan åstadkommas om lärarna har möjlighet att föra fram även kritiska åsikter till ledningen. Det är bra om det finns goda rutiner för möten och en klar ansvarsfördelning bland pedagogerna. Kapacitetsuppbyggnad handlar därmed inte

³³ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

alltid om de ekonomiska resurserna som finns till förfogande, utan genom tydliga strukturer läggs grunden för ett mer effektivt arbete bland pedagogerna i samband med skolutveckling.

Kapacitetsuppbyggnad i skolan kräver rektorns och ledningsgruppens medverkan. Rektorn och ledningsgruppen behöver vara välorienterade i skolans lagar, förordningar och styrdokument. Rektorn och ledningsgruppen behöver jobba aktivt med aktörer utanför skolan samtidigt som de förväntningar och krav som riktas gentemot skolan ska granskas med ett kritiskt öga. Eftersom rektorn fungerar som buffert mellan samhället och skolans personal, är det viktigt att rektorn kan tydligt kommunicera de förväntningar som finns för skolans verksamhet eller skolutveckling till resten av personalen.

Eftersom personalens delaktighet möjliggör kapacitetsuppbyggnaden i skolan är det viktigt att rektorn har höga förväntningar för pedagogernas delaktighet. Lärarkåren ska helst ha möjligheter att påverka anammandet av nya riktlinjer i skolans verksamhet. Medveten budgetering och kalkylerade risker ska skapa ytterligare resurser i skolan. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska styrelsen för Ålands gymnasium tillstålla landskapsregeringen ett förslag till budget och besluta om den interna fördelningen av budgetanslagen inom ramen för de riktlinjer som landskapsbudgeten anger. Dessutom ska förvaltningschefen och rektorerna verka för att gymnasiets budgetverksamhet bedrivs effektivt, författningensligt och i överensstämmelse med gymnasiets uppdrag.

Tabell 5. Frågorna/påståenden som kartlägger kapacitetsuppbyggnad ur pedagogernas synvinkel

1. På vår skola vågar lärarna föra fram kritiska åsikter till ledningen
2. Jag anser att vi har goda rutiner för möten
3. Jag anser att en klar ansvarsfördelning präglar vår skola
4. Lärare som är kritiska till förändringar i styrdokumentet framtvingar ett mera medvetet arbete
5. Initiativet till skolutveckling kommer oftast från pedagogerna själva
6. Det är möjligt att utveckla skolan trots ekonomiskt kärva tider
7. Rektor initierar regelbundet nya projekt
8. Rektor använder medvetet budgetering för att kunna skapa resurser för utveckling
9. Rektor är välorienterad i skolans lagar och förordningar
10. Rektor tar ofta kalkylerade risker för att utveckla skolans verksamhet
11. Rektor ser till att lärarna är informerade om aktuella frågor
12. Vi har en mycket välfungerande ledningsgrupp här på skolan
13. Rektor förväntar sig att alla lärare deltar i skolarbetets gemensamma frågor
14. Rektor låter lärarkårens intressen styra till vilka delar vi anammar nya riktlinjer
15. Rektor har tillräcklig frihet att göra sina egna tolkningar av styrdokumentet
16. Om skolan skall gå in för något nytt måste jag som rektor få lärarna förstå nyttan
17. Rektor söker aktivt extern finansiering för utvecklingsprojekt

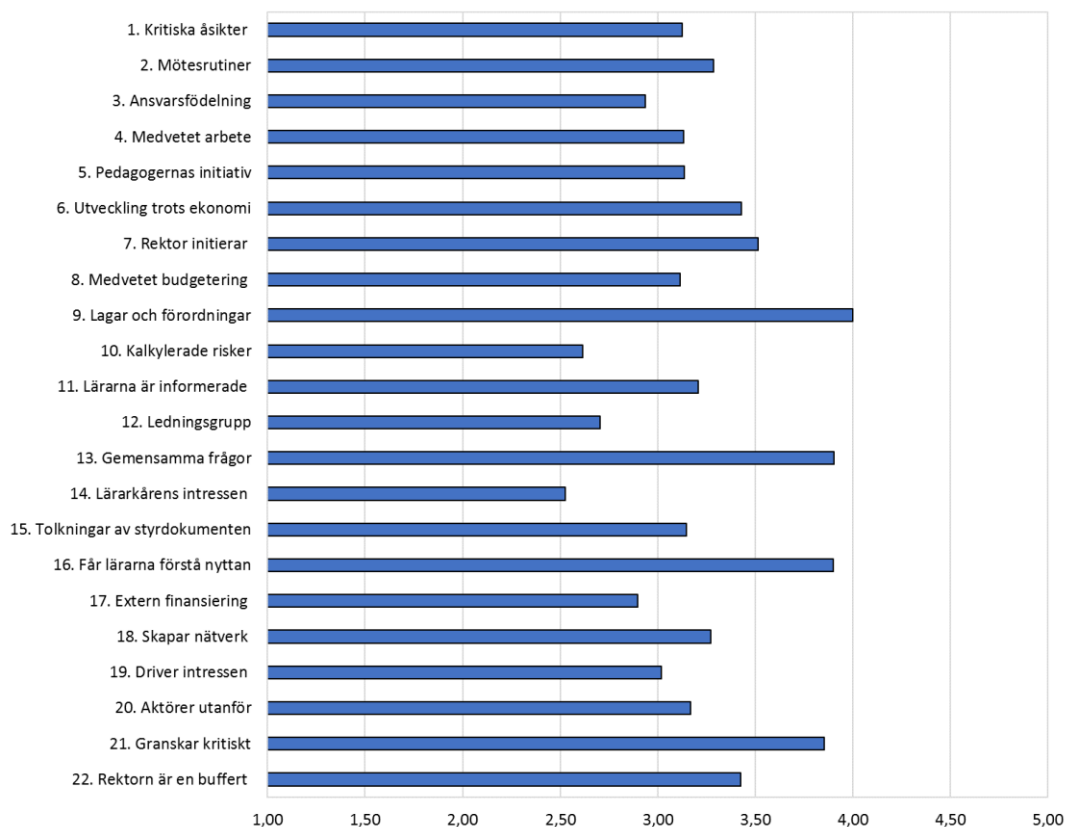
18. Rektor arbetar på att skapa nätverk och samarbeta inom dem
19. Rektor driver skolans intressen i lokalsamhället
20. Vi jobbar aktivt med aktörer utanför skolan som stöder elevernas utveckling
21. Rektor granskar kritiskt förväntningar och krav som riktas gentemot skolan
22. Rektor fungerar alltid som buffert mellan samhällets krav och skolans personal

Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Enligt resultaten av våra analyser uppfattade pedagogerna att kapacitetsuppbyggnaden inom Ålands gymnasium ligger på en relativt hög nivå ($M = 3,25$; $SD = 0,75$). Rektorerna ansåg att det var ytterst viktigt att få lärarna att förstå nyttan med att skolan går in för något nytt. Dessutom rapporterade pedagogerna att rektorerna är välorienterade i skolans lagar och förordningar, vilket i sin tur ofta förstärker möjligheterna till kapacitetsuppbyggnad i skolan. Det lägsta medeltalet fick påståendet som handlade om att rektorn låter lärarkårens intressen styra till vilka delar man anammar nya riktlinjer.

Figur 13. Pedagogernas svar på frågorna om kapacitetsuppbyggnad

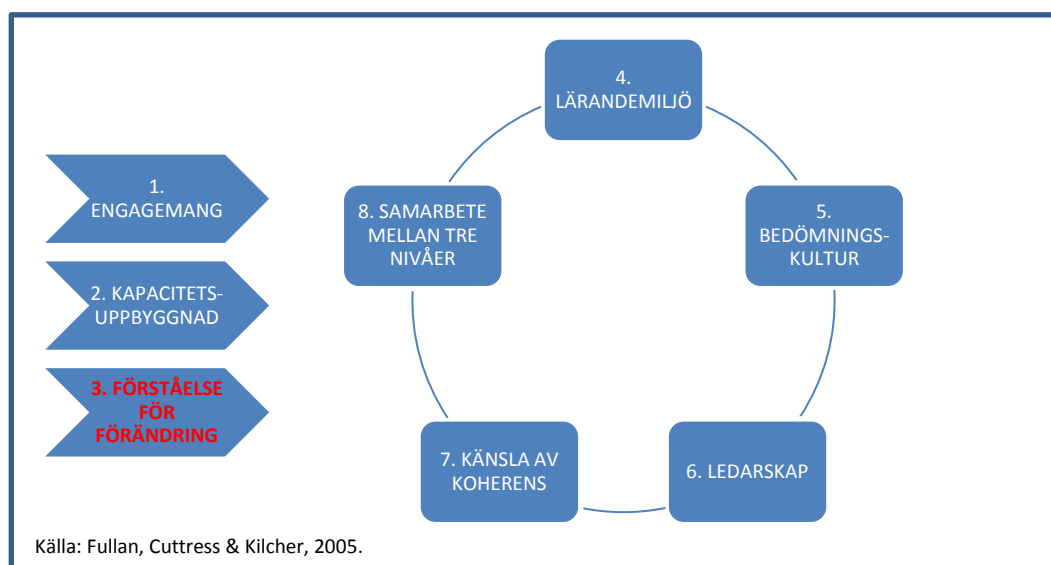


Not: Skala 1–5. Tabell 5 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: SKUTT, Åbo Akademi

De statistiskt signifikanta skillnaderna indikerade att pedagogerna i lyceet uppskattade kapacitetsuppbyggnaden i skolan som markant bättre jämfört med pedagogerna i yrkesgymnasiet. Skillnaderna i medelvärden var störst för påståenden som handlade om huruvida rektorn aktivt söker extern finansiering för utvecklingsprojekt eller om rektorn ser till att lärarna är informerade om aktuella frågor. Även för påståenden om att rektorn arbetar för att skapa nätverk och att rektorn driver skolans intressen i lokalsamhället blev skillnaderna stora mellan de två skolorna. Resultaten indikerar att både i lyceet och yrkesgymnasiet är det viktigt att ytterligare granska hur kapacitetsuppbyggnad sker i skolans verksamhet. De praktiska utmaningarna som yrkesgymnasiet har på grund av skolans administrativa struktur kan ha påverkat resultaten och det är därmed extra viktigt att utveckling genom extern finansiering av utvecklingsprojekt, informationsflödet i skolan och ledningsgruppens nätverk i lokalsamhället uppmärksammas i skolans verksamhet.

3.3 Kunskap om förändringsprocessen bland pedagoger



Kunskap om förändringsprocessen (faktor 3, F3) skapas genom pedagogernas förståelse för processen, vilket enligt Fullan sker genom att pedagogerna är aktivt med i de förändringar som är förankrade i praktiken. Speciellt i början av förändringsprocessen finns det ofta bristande kunskaper och otydlig helhetsbild om hur processen ska och kommer att se ut. För att komma över detta hinder behöver nya kunskaper, färdigheter, kompetenser och arbetssätt tas i bruk i full kraft. Dessutom involverar en förändringsprocess ofta ett stort antal personer, vilket ytterligare komplicerar den praktiska implementeringen. Om aktörerna är medvetna om och förberedda för att det kan uppstå hinder i samband med att skolreformen lanseras, minimeras motståndet som ofta uppstår med de första

svårigheterna³⁴. En känsla av inkompetens är enligt Fullan en naturlig del av förändringsprocessen i början av utvecklingsarbetet. Eftersom det inte finns färdiga lösningar till hands, behöver aktörerna ha möjligheten till kreativitet samt tid att kunna anpassa sig till nya situationer.³⁵

Ett av de främsta verktygen som finns för att bemöta de ovannämnda utmaningarna är strategisk planering. Strategisk planering ger flexibilitet till processen och möjliggör finjustering av tillvägagångssätten under processens gång. Den strategiska planeringen behöver vara anpassningsbar så att de nya kunskaperna som uppstår under processens gång kan utnyttjas effektivt. Vid sidan om den strategiska planeringen lyfter Fullan fram de strategiska elementen av "tryck" och "stöd". Trycket uppstår av transparens i skolans verksamhet i form av systematisk evaluering eller övervakning och trycket styr eller "pushar" aktörerna till handlingar som bidrar till förändring. Stödet däremot uppstår från aktörernas samarbete, vilket förutsätter att det finns tillräckligt med tid reserverat för social växelverkan och idéskapande bland personalen. Stödet handlar om personlig utveckling som sker när aktörerna lär tillsammans och av varandra.

Tabell 6. Frågorna/påståenden som kartlägger kunskap om förändringsprocessen ur pedagogernas synvinkel

1. Rektor har en klar bild över vad vi borde bli bättre på i vår skola
2. Rektor har en hög ambitionsnivå i utvecklingsarbetet
3. Rektor analyserar våra egna intressen och resurser innan vi ger oss i kast med nya projekt
4. Rektor har ett minst treårigt framtidsperspektiv på skolans pedagogiska utveckling
5. Rektor har en vision om hur vår skola skall se ut om 3–4 år
6. Vi har ingen klart organiserad tid för att arbeta med skolutveckling (OMVÄND)
7. Jag saknar en arbetsmodell för utvecklingsarbetet i skolan (OMVÄND)
8. Rektor möjliggör oftast att lärarna kan ta del av fortbildning
9. Fortbildningen möter lärarnas reella behov

Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

I praktiken kan kunskap om förändringsprocessen mätas kring indikatorerna för den strategiska planeringen. I planeringen ingår att rektorn har en klar framtidsvision och en bild över vad som borde förbättras i skolan. Enligt Fullan ska rektorn ha kunskap om personalens intressen och resurser för att kunna kartlägga utgångspunkterna för förändringsprocessen. Det behöver finnas en hög ambitionsnivå för utvecklingsarbetet i skolan och klart organiserad tid samt en arbetsmodell för pedagogerna att luta sig mot. Fortbildningen behöver möta lärarnas reella och aktuella behov. I motsats till kapacitetsuppbyggnad som handlar om konkreta resurser för förändring i form av ekonomiska resurser, lagar, information med mera, handlar kunskap om förändringsprocessen snarare om

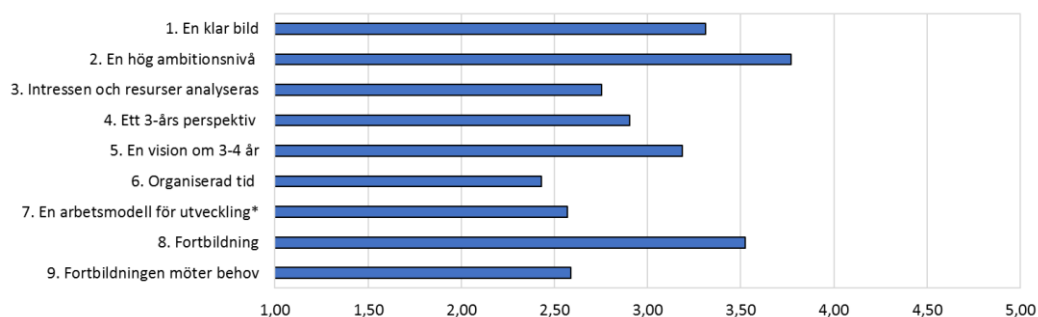
³⁴ Fullan utgår från skolutveckling som implementering av utifrån kommande policy, medan t.ex. SKUTT utgår ifrån skolutveckling som inifrån driven verksamhet.

³⁵ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

förståelse för hur förändringsprocessen styrs i vardagen med hjälp av den strategiska planeringen.

Resultaten för pedagogerna som är verksamma i myndigheten Åland gymnasium antydde att kunskap om förändringsprocessen uppfattas ligga på en medelnivå ($M = 2,98$; $SD = 0,88$). Ingen av indikatorerna för kunskap om förändringsprocessen uppskattades av pedagogerna att ligga på en hög nivå. Det lägsta medeltalet fick påståendet om att det finns en arbetsmodell för utvecklingsarbete i skolan och att det har organiserats tid för arbete med skolutveckling.

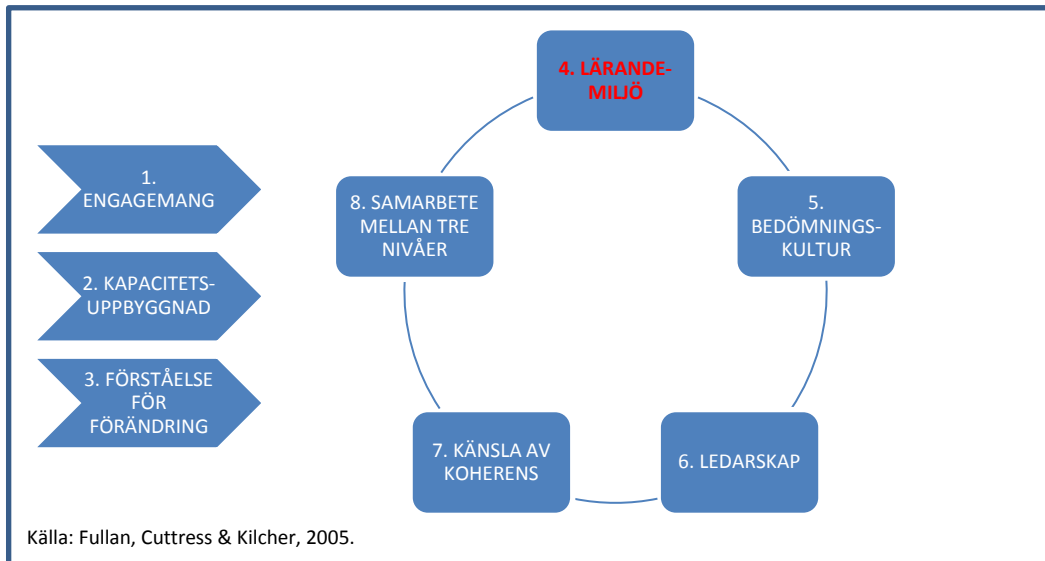
Figur 14. Pedagogernas svar på frågorna gällande kunskap om förändringsprocessen



Not: Skala 1–5. Tabell 6 visar hur frågorna var formulerade. * = resultat på en omvänd skala
Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

De statistiskt signifikanta skillnaderna indikerade att indikatorerna för kunskap om förändringsprocessen låg på en högre nivå bland pedagogerna i lyceet jämfört med pedagogerna i yrkesgymnasiet. Samtidigt indikerar resultaten i *Figur 14* att det borde bland annat finnas mer organiserad tid för skolutveckling och att fortbildningen bättre borde motsvara pedagogernas behov. De största medelvärdeskillnaderna uppstod för påståenden som mätte rektorns vision om hur skolan skall se ut om 3–4 år, rektorns framtidsperspektiv på skolans pedagogiska utveckling och rektorns sätt att möjliggöra lärarnas fortbildning. Resultaten indikerar att både i lyceet och i yrkesgymnasiet är det viktigt att effektivt kunna använda strategisk planering i skolans vardag. Resultaten indikerar även att en mer tydlig vision om skolans utvecklingsarbete i förhållande till framtida mål, pedagogisk utveckling och lärarnas möjligheter till fortbildning behöver kommuniceras till personalen i yrkesgymnasiet.

3.4 Lärandemiljö ur pedagogers synvinkel



Skolans lärandemiljö (faktor 4, F4) grundar sig på kollektivt engagemang som möjliggör gemensamt lärande. Gemensamt lärande kan förekomma mellan alla aktörer inkluderat studerande, pedagoger och aktörer utanför skolan. Att till exempel lära sig av de som genomgått en liknande skolreform kan vara en viktig drivkraft för alla de inblandade under förändringsprocessen. En gemenskap för lärande sträcker sig utanför skolan och innebär lärande som sker i nätverk.³⁶

Kvaliteten av skolans lärandemiljö kan mätas genom att kartlägga om lärarna använder undervisningsmetoder på ett mångsidigt sätt och om de ger tydlig feedback till studerande. Samarbetet mellan lärarna sker bland annat genom avstämning i prov- och bedömningsfrågor. Lärarna kan observera varandras undervisning eller använda ett system som hjälper att följa med varandras arbete. För studerande kan en positiv lärandemiljö betyda att man lär sig genom att hjälpa varandra i klassen. Även rektorn kan bidra till lärandemiljön genom att diskutera och observera undervisningen. Det är bra om rektorn har möjlighet till pedagogiskt engagemang genom att ge konkreta förslag på hur nya uppgifter kan genomföras och genom att regelbundet föra utvecklingssamtal med lärarna om deras arbetsuppgifter. När nya lärare introduceras till skolans lärandemiljö ska det helst ske med hjälp av pedagogiska mentorer.

Lärandemiljön består även av en emotionell dimension i form av pedagogernas engagemang. Lugn och ro kännetecknar arbetet i klassen och studerande visar respekt och vänlighet i sitt umgänge med varandra. Ett tydligt normsystem förväntas bidra till en positiv lärandemiljö i skolan. Som en ledare för skolans verksamhet behöver rektorn visa intresse för hur studerande klarar sig och hur personalen orkar med sitt arbete. Det kan vara viktigt att anpassa lärarnas

³⁶ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

arbetsbelastning till individuella förutsättningar. Dessutom ska rektorn kunna ge positiv feedback och skapa ett förtroendefullt klimat i skolan för att ytterligare förstärka lärandemiljön.

Tabell 7. Frågorna/påståenden som kartlägger lärandemiljön ur pedagogernas synvinkel

1. Lärarna använder olika undervisningsmetoder på ett mångsidigt sätt
2. Läraren ger feedback när eleverna arbetar med sina uppgifter
3. Lärarna samarbetar regelbundet i prov och bedömningsfrågor för skolutveckling
4. I vår skola brukar lärarna observera varandras undervisning
5. Vi har ett system för att följa med lärarnas undervisning
6. Eleverna hjälper varandra i klassen
7. Rektor diskuterar undervisningen med lärare varje dag
8. Rektor observerar regelbundet lärares undervisning i klassrummet
9. Rektor föreslår konkret hur nya uppgifter kan genomföras
10. Rektor för regelbundet utvecklingssamtal med lärarna om deras arbetsuppgifter
11. Rektor ordnar alltid så att skolans nya lärare får pedagogiska mentorer
12. Lärarna arbetar för att det råder lugn och ro i klassen
13. Lärarna är tydligt engagerade i sitt arbete
14. Respekt och vänlighet kännetecknar elevernas umgänge med varandra
15. Eleverna respekterar sina lärare
16. Vi har ett normsystem i skolan som eleverna följer
17. Rektor diskuterar enskilt med lärarna hur eleverna i just deras klass klarar sig
18. Rektor är uppmärksam på hur personalen orkar med sitt arbete
19. Rektor anpassar lärarnas arbetsbelastning till individuella förutsättningar
20. Rektor berömmer alltid personalen när något gjorts bra
21. Det finns ett förtroendefullt klimat i vår skola

Not: Skala 1–5

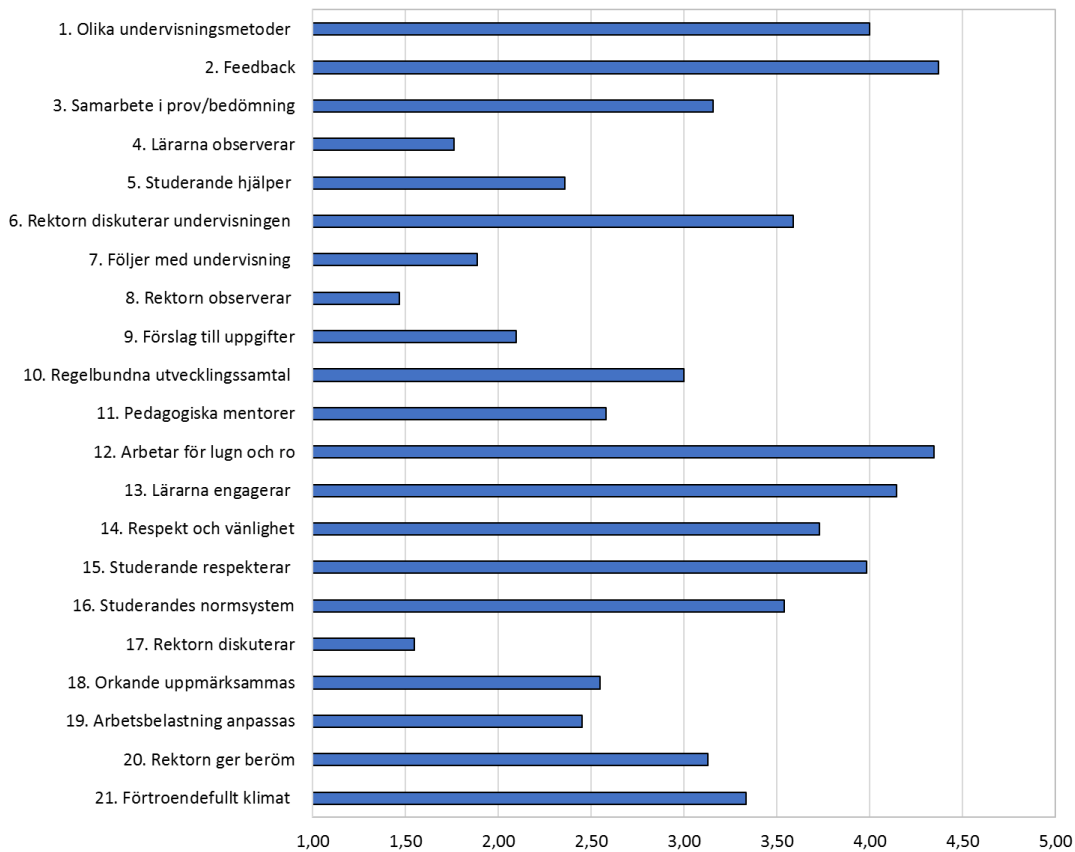
Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Resultaten av våra analyser antydde att pedagogernas uppskattning av lärandemiljön i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ligger på en medelnivå ($M = 3,00$; $SD = 0,57$). Speciellt ansåg pedagogerna att lärandemiljön i klassrummet fungerar bra. Lärarna arbetar för att det råder lugn och ro i klassen och de ger feedback när studerande arbetar med sina uppgifter. I svaren framgick att lärarna är tydligt engagerade i sitt arbete och att de använder olika undervisningsmetoder på ett mångsidigt sätt. De frågor som visade att det finns utrymme för förbättring handlade om gemensamt lärande. De lägsta medeltalen fick påståenden om huruvida rektorn brukar observera undervisningen i klassrummen eller diskutera enskilt med lärarna hur studerande i just deras klass klarar sig. Enligt pedagogerna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium brukar rektorerna inte heller diskutera undervisningen i allmänhet eller ge konkreta förslag på hur uppgifter kan genomföras. Rektorerna anpassar enligt pedagogernas upplevelse i genomsnitt relativt dåligt lärarnas arbetsbelastning till individuella

förutsättningar.

De statistiskt signifikanta skillnaderna indikerade att lärandemiljön uppskattas av pedagogerna i yrkesgymnasiet ligga på en lägre nivå jämfört med lyceet. De största skillnaderna fanns för påståenden om pedagogiska mentorer för nya lärare och normsystemet bland skolans studerande. Resultaten tyder på att det behöver finnas mer utrymme för utveckling av skolornas lärandemiljö genom att möjliggöra pedagogiskt samarbete bland personalen. Rektorns roll som en pedagogisk ledare borde förstärkas. I yrkesgymnasiet borde ett mer tydligt normsystem kommuniceras för studerande och personalen.

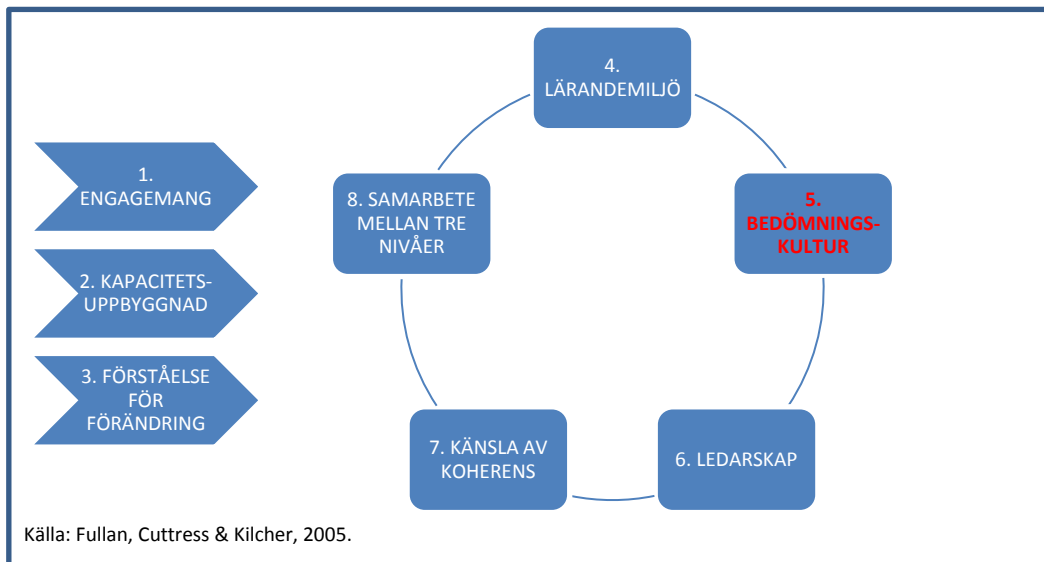
Figur 15. Pedagogernas svar på frågorna om lärandemiljö



Not: Skala 1–5. Tabell 7 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

3.5 Bedömningskultur ur pedagogers synvinkel



Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska studerandes inläring, skolarbete och kunnande bedömas på ett mångsidigt sätt. Bedömningen ska leda och stimulera studerande i sina studier samt utveckla studerandes förutsättningar att bedöma sig själva. Inom yrkesutbildning ska dessutom studerandes yrkeskunnande bedömas utgående från yrkesprov. Skolans bedömningskultur och lärandemiljö är relativt tätt ihopkopplade, eftersom bedömningskulturen ska bidra till förbättrat lärande. I bedömningskulturen behöver enligt Fullan³⁷ ingå att

- det samlas in och finns tillgång till data om studerandes inläring
- det finns data på en sådan detaljnivå som möjliggör en djupgående analys
- det utvecklas åtgärdsplaner som baserar sig på data
- studerandes prestation tydliggörs och diskuteras med föräldrar och andra grupper utanför skolan

Skolans bedömningskultur omfattar även skolans interna verksamhet och för detta ändamål ska det finnas tillgång till externa data som ger indikationer om skolans resultat i de centrala verksamhetspunkterna. Systematisk evaluering av skolans verksamhet hjälper att förbättra verksamheten i de delar som visar de svagaste resultaten. En bra bedömningskultur kan även innebära att pedagogerna koordinerar utvärderingsmetoder och -skalor. Till effektiv bedömningskultur hör att resultaten från utvärderingar används för att utveckla skolans verksamhet och att hemmen hålls informerade om dessa resultat. Trots att studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium i regel blir myndiga under studietiden, är det

³⁷ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

viktigt att ha ett bra samarbete mellan skolan och hemmet med tydlig information om skolans bedömningskultur.

Tabell 8. Frågorna/påståenden som kartlägger bedömningskulturen ur pedagogernas synvinkel

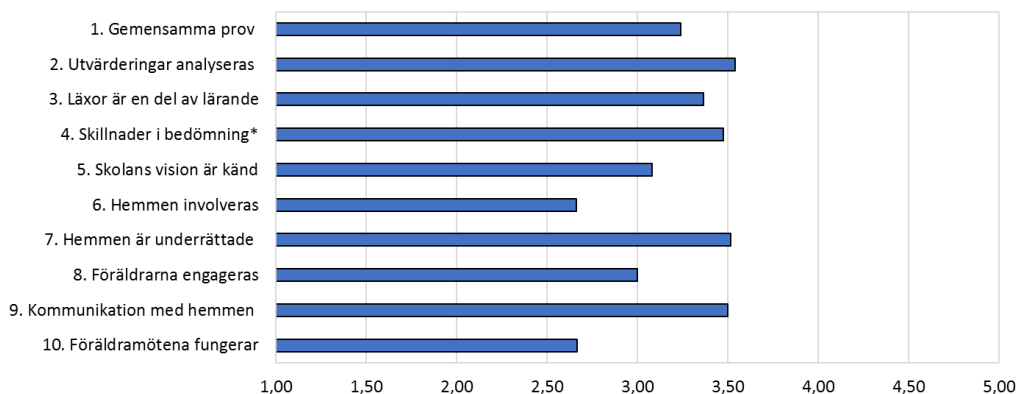
1. Vi har gemensamma prov för att följa elevernas kunskapsnivå
2. Vi analyserar resultat från utvärderingar för att utveckla vår verksamhet
3. I vår skola är läxor en viktig del av elevernas lärandeprocesser
4. Det är stor skillnad mellan olika lärares bedömning av elevernas prestation
5. Skolans vision är synliggjord för och diskuterad med föräldrarna
6. Skolan involverar hemmen i skolarbetet
7. Hemmen hålls regelbundet underrättade om elevernas kunskapsnivå
8. Föräldrarna engageras i undervisningsplanering för barn med särskilda svårigheter
9. Våra system för kommunikation med hemmen fungerar bra
10. Enligt mig är föräldramötena en fungerande kanal för samarbetet

Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Resultaten för våra analyser indikerade att pedagogernas uppskattning av bedömningskulturen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ligger på en stark medelnivå ($M = 3,20$; $SD = 0,52$). Ingen av indikatorerna för bedömningskultur uppfattades av pedagogerna som speciellt stark eller speciellt svag.

Figur 16. Pedagogernas svar på frågorna om bedömningskultur



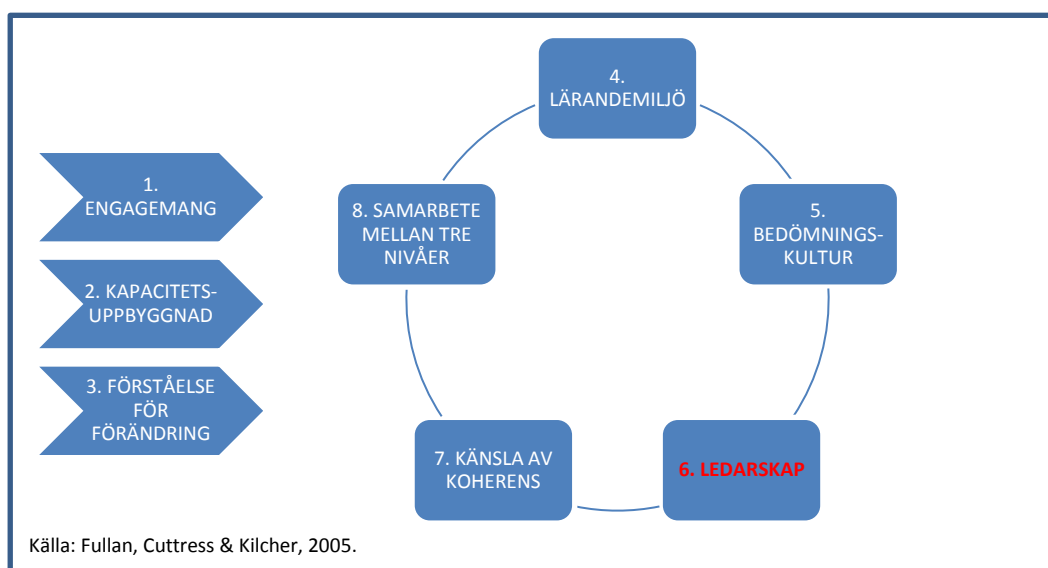
Not: Skala 1–5. Tabell 8 visar hur frågorna var formulerade. * = resultat på en omvänd skala

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

De statistiskt signifikanta skillnaderna antydde att lärarna i yrkesgymnasiet upplevde bedömningskulturen som något sämre jämfört med lärarna i lyceet. De största medelvärdeskillnaderna indikerade att lärarna i yrkesgymnasiet har mer erfarenhet om att det finns skillnader mellan lärares bedömning av studerandes prestation och hur man upplever läxornas vikt i studerandes lärandeprocess. Resultaten indikerar dock att pedagogerna i skolorna vid myndigheten Ålands

gymnasium har en relativt enhetlig bild av bedömningskulturen. Skillnaderna i bedömningskulturen mellan skolorna kan eventuellt uppstå på grund av verksamhetens olika natur, då majoriteten av studierna i yrkesgymnasiet består av yrkesrelaterade studier och då det även finns väsentliga skillnader i bedömningsskalor som används i de två skolorna. År 2015 (cirka ett år efter att SKUTT-materialet samlades in bland pedagogerna) genomgick yrkesgymnasiet en reform och systemet med studieveckorna ändrades till kompetenspoäng.

3.6 Ledarskap och pedagoger



Den sjätte faktorn för skolutveckling består av ledarskap (faktor 6, F6). Enligt Fullan³⁸ ska en skolledare ha förmågan att utmana de nuvarande strukturerna och sträva efter resultat som är viktigt för skolans verksamhet i framtiden. Det är mer väsentligt att ha förmågan att ifrågasätta de nuvarande rutinerna snarare än att följa de traditioner som finns i skolans verksamhetskultur. Även visst risktagande och konflikthantering ingår i bra ledarskap. Tydlig kommunikation och specificerade förväntningar skapar tillit bland personalen. Skolledaren deltar själv i de processer som förverkligar dessa förväntningar och möjliggör att personalen aktivt kan vara med och påverka skolutvecklingen.

I praktiken kan ledarskapet i skolan mätas genom personalens förväntningar och känsla av tillit. Rektorn förväntas att finnas till hands för både personalen och studerande även vid akuta situationer. Rektorn kan ses som en företrädare för både skolans pedagoger och studerande. Tydligt ledarskap kan även mätas genom höga förväntningar som ledaren uttrycker på personalens arbete samt hur skolledaren prioriterar för helhetens och framtidens bästa. Tillit bland personalen skapas även om ledaren lyckas vara tydlig gällande sina egna värderingar och skolledaren

³⁸ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

uppmärksammar etiska följder i samband med beslutsfattande. Rektorn är därmed framför allt en etisk ledare som behöver tydligt ta ställning mot orättvisa handlingar i skolan.

Tabell 9. Frågorna/påståenden som kartlägger ledarskapet ur pedagogernas synvinkel

1. Rektor visar tydligt att han/hon har förtroende för sin personal
2. Rektor fungerar som en god rollmodell för lärarkåren
3. Skolans personal visar att de har förtroende för rektorns sätt att leda skolan
4. Skolans lärare vill diskutera sitt arbete med rektor
5. Rektor tar alltid tag i elevernas problem
6. Rektor klarar av att fatta svåra beslut
7. Rektor tar alltid tag i det lärarna framställer som utmaningar
8. Rektor kommunicerar höga förväntningar på lärarnas arbete med elevernas lärande
9. Rektor finns alltid till hands för lärarna när de behöver det
10. Rektor lyssnar alltid noga på lärarnas idéer
11. Rektor prioriterar alltid arbete för helhetens bästa
12. Rektor ser sig själv i alla situationer som en företrädare för eleverna
13. Rektor är uppmärksam på vilka etiska följder hans/hennes beslut kan få
14. Rektor är tydlig gällande sina egna värderingar
15. Rektor uttrycker ett tydligt ställningstagande mot orättvisa handlingar
16. Beteenden som strider mot skolans regler kräver alltid att rektor agerar
17. Pedagogiskt ledarskap förutsätter god sakkunskap i t.ex. läroplaner

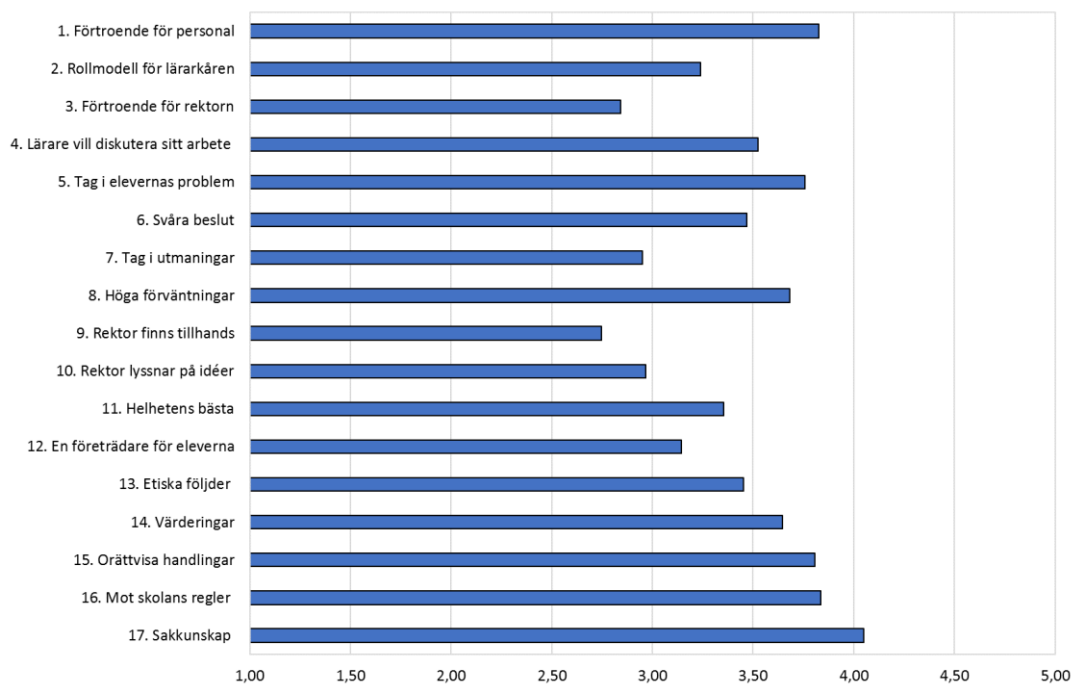
Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Resultaten för våra analyser indikerade att pedagogernas uppfattning om ledarskapet ligger på en relativt hög nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ($M = 3,43$; $SD = 0,83$). I allmänhet upplevde pedagogerna att ledarskapet ställer krav på rektorerna och att bra ledarskap förutsätter bland annat god sakkunskap om läroplanerna. Ingen av indikatorerna för ledarskap fick en dålig utvärdering av pedagogerna.

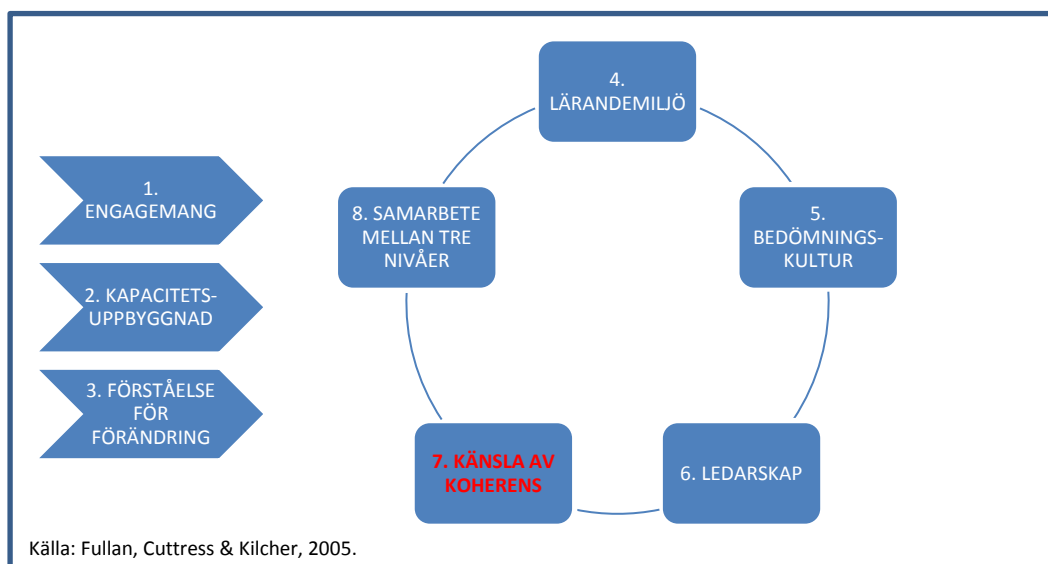
Resultaten i *Figur 17* indikerar bland annat att rektorerna borde finnas till hands och uppmärksamma lärarnas idéer på ett bättre sätt. De statistiskt signifikanta skillnaderna mellan pedagogerna i lyceet och yrkesgymnasiet antydde att ledarskapet i yrkesgymnasiet upplevs som något sämre än i lyceet. Den största medelvärdeskillnaden fanns för frågan om huruvida rektorn alltid tar tag i studerandes problem. Yrkesgymnasiets administrativa struktur styr studerandes närhet med rektorn och det är först och främst de tre biträdande rektorerna som är operativa i de motsvarande enheterna. Sammanfattningsvis kan dock konstateras att pedagogerna i de båda skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium är relativt nöjda med ledarskapet.

Figur 17. Pedagogernas svar på frågorna om ledarskap



Not: Skala 1–5. Tabell 9 visar hur frågorna var formulerade.
 Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

3.7 Känsla av koherens bland pedagoger



I en känsla av koherens (faktor 7, F7) ingår att personalen skapar en sammanhängande uppfattning om förändringsprocessen som tidvis kan vara mer eller mindre kaotisk. Att skapa koherens bland personalen förutsätter att det finns gemensamma och delade förväntningar för både förändringsprocessen och

aktörernas insats i den. En gemensam uppfattning om förändringsprocessen och de målsättningar som styr verksamheten hjälper i beslutsfattande samt motiverar till förändring i det vardagliga arbetet. Enligt Fullan³⁹ ska ett tydligt samband finnas mellan styrdokumentet och det praktiska arbetet i skolan och pedagogerna behöver ha en enhetlig uppfattning om den pedagogiska agendan som tillämpas i skolan. Lärare behöver möjligheter att utveckla och planera sin undervisning så att det praktiska arbetet motsvarar agendan. Även höga förväntningar på såväl skolpersonalens som studerandes prestationer är en del av koherensskapande i skolan.

Tabell 10. Frågorna/påståenden som kartlägger känslan av koherens ur pedagogernas synvinkel

1. Jag anser att våra styrdokument och vår skolpraktik stämmer bra överens
2. Jag tycker att skolans visionsarbete ska ske i relation till läroplanens målsättningar
3. Jag anser att vi har en klar gemensam pedagogisk agenda på vår skola
4. Jag upplever att all personal är involverad i skolans pedagogiska arbete
5. Vi har avsatt tid för samarbete kring undervisningen
6. Undervisningen på skolan är allt för läroboksbunden (OMVÄND)
7. Vi planerar för att alla skolans elever skall prestera bättre
8. Lärarkåren har höga förväntningar på elevernas prestationer
9. Lärarkåren har höga förväntningar på kollegornas prestationer
10. Lärarkåren har höga förväntningar på mina prestationer

Not: Skala 1–5

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

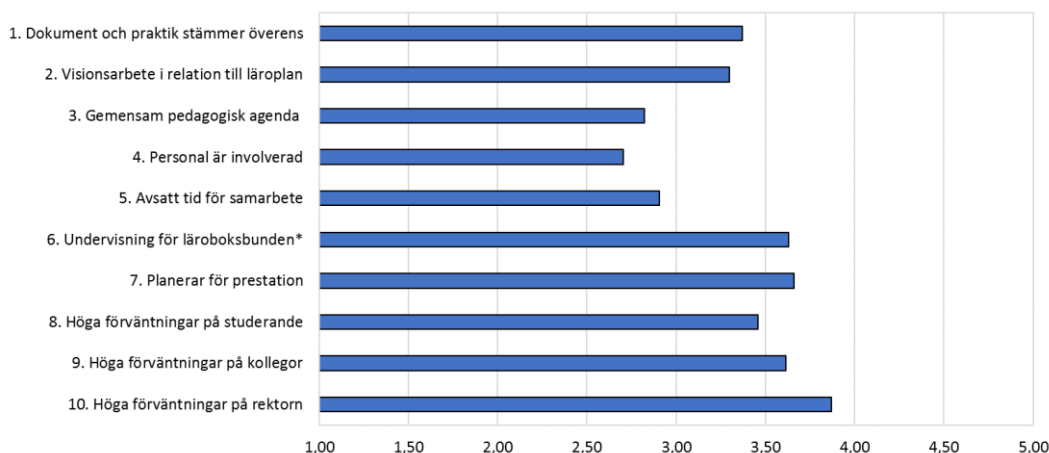
Resultaten antydde att känslan av koherens ligger på en relativt hög nivå bland pedagogerna som är anställda i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ($M = 3,32$; $SD = 0,66$). Ingen av indikatorerna för känslan av koherens uppfattades ligga på en speciellt hög eller speciellt låg nivå.

De statistiskt signifikanta skillnaderna indikerade att pedagogerna i yrkesgymnasiet upplevde en svagare känsla av koherens jämfört med pedagogerna i lyceet. Den största skillnaden fanns för påståendet om att skolans visionsarbete ska ske i relation till läroplanens målsättningar. Resultatet indikerar att pedagogerna i yrkesgymnasiet upplever att läroplanens målsättningar och visionsarbetet i skolan inte nödvändigtvis alltid är eller ens borde vara sammansvetsade. Eftersom känslan av koherens kan vara svår att skapa inom verksamheter som kännetecknas av ett brett ämnesutbud och varierande verksamheter, har yrkesgymnasiet större utmaningar att möta jämfört med lyceet. Exempelvis fanns det 44 lärare i lyceet och 105 lärare i yrkesgymnasiet år 2014⁴⁰.

³⁹ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

⁴⁰ ÅSUB Utbildning 2017:2.

Figur 18. Pedagogernas svar på frågorna om känsla av koherens

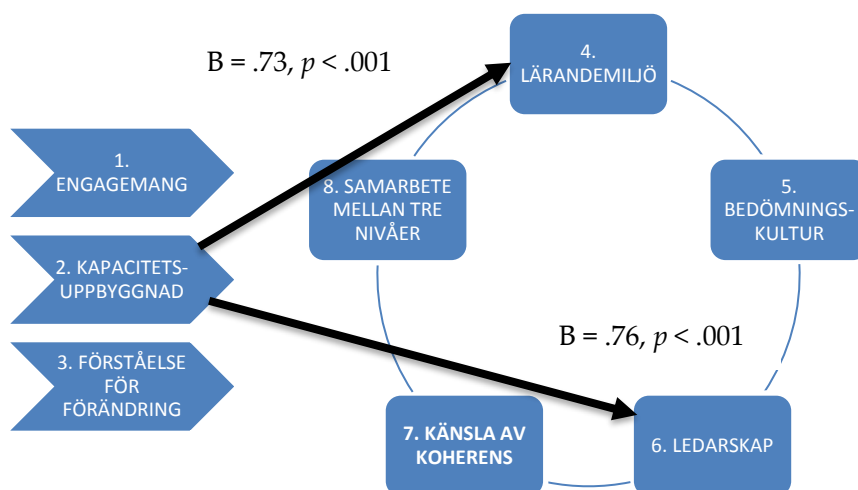


Not: Skala 1–5. Tabell 10 visar hur frågorna var formulerade. * = resultat på en omvänd skala
 Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

3.8 En skolreform ställer krav på kapacitetsuppbyggnad bland pedagoger

För att få en bättre uppfattning om hur olika delar av en lyckad skolutveckling påverkar varandra, analyserades faktorerna i modellen för en lyckad skolutveckling med hjälp av regressionsanalyser. De tre grundläggande faktorerna (F1, F2 och F3) behandlades i analyserna som oberoende variabler, och var och en av faktorerna som möjliggör förändringen (F4, F5, F6 och F7) behandlades som en beroende variabel.

Figur 19. Resultatet för regressionsanalyserna med pedagogernas svarsmaterial



Not: De rapporterade effekterna är signifikanta och (relativt) starka ($\beta > .70$).
 Källa: Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005; ÅSUB.

Resultaten indikerade att speciellt kapacitetsuppbyggnad har statistiskt signifikanta samband med flera av de faktorer som möjliggör förändringsprocessen i skolans verksamhet och kunde därmed ligga i framkant av det framtida utvecklingsarbetet i myndigheten Ålands gymnasium. Eftersom pedagogernas uppfattning om kapacitetsuppbyggnad låg på en medelnivå, behöver uppmärksamhet riktas till de områden som bland pedagogerna upplevdes som bristande (se kapitel 3.2). Bland annat är det viktigt att lärarkårens intressen kan påverka riktlinjerna i skolan.

Resultaten från regressionsanalyserna indikerade dessutom att en förstärkt kapacitetsuppbyggnad ökar kvaliteten i skolans lärandemiljö och ledarskap. Om lärarkåren upplever att man genom egna intressen kan påverka verksamheten i skolan, har personalen lättare att ta sig till pedagogiskt samarbete och förstärkt lärandemiljö. Möjligheter för kapacitetsuppbyggnad bland personalen förstärker även ledarskap genom att det möjliggör ett samarbete av högre kvalitet mellan ledarna och personalen.

Med bedömningskulturen har kapacitetsuppbyggnaden ett medelstarkt samband. Bland annat öppenhet och nytänkande kring idéer eller lösningar för finansiering av utvecklingsprojekt efterfrågas och ledningsgruppen på skolan behöver vara välfungerande ur pedagogernas synvinkel. Både lärandemiljön och bedömningskulturen uppfattades av pedagogerna att ligga på de lägsta nivåerna, vilket ytterligare indikerar att en kontinuerlig uppdatering av pedagogernas färdigheter och kunskaper krävs i samband med skolreformen.

3.9 Utmaningar som är aktuella ur pedagogernas synvinkel år 2018

De tilläggsintervjuer (se kapitel 1.2) som genomfördes för den här utvärderingen beskriver utvecklingen av verksamheten i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium under de senaste åren. I följande kapitel lyfts de utmaningar fram som är aktuella i skolornas verksamhet i dagsläget.

3.9.1 Studerande med annat modersmål än svenska

Resultaten i den här utvärderingen (kapitel 3.1) indikerade att pedagogerna som är verksamma vid myndigheten Ålands gymnasium anser att verksamheten är värdefull och betydelsefull. Pedagogerna är målmedvetna om kopplingen mellan skolans verksamhet och studerandes framtid, och de känner sig engagerade i skolans verksamhet. Tilläggsintervjuerna bekräftade att enskilda studerandes behov och bakgrund kommer att behöva uppmärksammas i skolornas verksamhet även i framtiden. Enskilda studerandes behov och bakgrund handlar i lyceet om studerande som har svenska som andraspråk. Dessa studerande behöver inkluderas i undervisningen på ett sätt som möjliggör en nivåutveckling i svenska språket under studietiden i lyceet. Enligt läroplanen för Ålands lyceum (2016) kan studerande vars modersmål inte är svenska, finska eller samiska erhålla undervisning i läroämnet modersmål och litteratur enligt lärokursen 'svenska som andraspråk och litteratur'. Detta kan ske om studerandes baskunskaper i svenska enligt lärarens bedömning inte ger förutsättningar för studier i svenska enligt

lärokursen 'svenska och litteratur'. Det centrala målet för undervisningen enligt läroplan är att studerande ska uppnå sådana färdigheter i svenska språket som möjliggör fortsatta studier. Likaså ska studierna ge dessa studerande kunskap om den åländska kulturen och språkfärdigheter för arbetslivet.

I yrkesgymnasiet är motsvarande förberedelser aktuella för studerande med ett annat modersmål än svenska. I skolan ordnas utbildningar som integrerar vuxna med ett annat modersmål än svenska och som har extra resurser bland annat i form av språklärare. I de vanliga studerandegrupperna finns inga motsvarande resurser delegerade, utan speciallärare hjälper de studerande som har svårigheter i svenska, engelska eller matematik. Den stora utmaningen i yrkesgymnasiet uppstår dock i yrkesämnen i vilka studerande med annat modersmål än svenska inte för tillfället får extra stöd för sin språkliga utveckling.

3.9.2 Krav på psykosocial kunskap har ökat i yrkesgymnasiet

Enligt resultaten för skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (kapitel 3.2) uppfattade pedagogerna att kapacitetsuppbyggnaden inom Ålands gymnasium ligger på en medelnivå. Kapacitetsuppbyggnad kan handla om både ekonomiska resurser som är tillgängliga för skolutveckling och de möjligheter som finns för pedagoger och studerande att ta initiativ i samband med utvecklingsprocessen. Den ekonomiska kapacitetsuppbyggnaden förutsätter att verksamhetens inkomster och utgifter följs upp systematiskt. I lyceet har bland annat medvetna val gjorts kring IT-stödet och skolans lönekostnader har följts upp. Systematisk uppföljning av skolans ekonomi är viktigt då den direkt påverkar resurserna som är tillgängliga för undervisningen.

Kapacitetsuppbyggnad kan även mätas genom de möjligheter som finns för utvecklingsarbete bland pedagoger och studerande. I lyceet diskuterar pedagogerna först i sina ämnesgrupper de teman som är aktuella för skolans utvecklingsarbete och sedan tas de framkomna förslagen upp i ledningsgruppen. Teman för utvecklingsarbete varierar årligen. Dessutom finns även frivilliga temagrupper i vilka både studerande och pedagoger ingår. Dessa temagrupper kan bland annat handla om jämställdhet, kultur, företagsamhet och liknande. Antalet studerande som deltar i temagrupperna varierar och träffarna ordnas regelbundet.

Enligt reglementet för Ålands gymnasium ska skolan ge studerande möjlighet att vara delaktiga i beredning av ärenden som berör studerande innan beslut fattas. Rektor har därmed skyldighet att ge företrädare för studerande och i vissa fall hela studerandekåren möjlighet att yttra sig innan beslut tas. Studeranderåden i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har en given roll i temagrupper, ledningsgruppen och styrelsen. Det är viktigt att uppmärksamma att studerandes aktivitet i studeranderådet varierar beroende på hur intresserade de är i frågorna som berör studerandedemokrati. Trots att delaktighet är möjligt för alla studerande, är det sist och slutligen relativt få som är aktiva inom beslutsfattande.

I yrkesgymnasiet sker utvecklingsarbete på ett liknande sätt som i lyceet. I studeranderådet finns representanter från olika linjer, och i skolan finns även ett varierande antal filialer för studerandedemokrati. Enligt reglementet för Ålands gymnasium kan varje ansvarsområde i yrkesgymnasiet tillsätta ett studeranderåd. Närheten mellan studerande och lärare (inkluderat de biträdande rektorerna) möjliggör även ett mer direkt inflytande utanför studeranderådet. Likt i lyceet varierar studerandes delaktighet i yrkesgymnasiet beroende på studerandes intresse för studerandedemokrati.

De utmaningar som finns för kapacitetsuppbyggnad i yrkesgymnasiet handlar bland annat om en gemensam pedagogisk utvecklingsplan. Lärarna i yrkesgymnasiet balanserar mellan de önskemål och krav som ställs för den pedagogiska utvecklingen i skolan och som kommer från ledningen, studerande och kollegor. Dessa utvecklingsimpulser är väsentliga för den pedagogiska utvecklingen, men enligt pedagogerna kan de vara svåra att uppmärksamma då verksamheten i övrigt genomgår stora förändringar. Yrkesgymnasiet har ingen officiell och gemensam pedagogisk utvecklingsplan.

Skolverket i Sverige⁴¹ rekommenderar att en pedagogisk utvecklingsplan utvecklas genom att ta hänsyn till aktuella bestämmelser. I dessa bestämmelser kan bland annat ingå skollagen, läroplanen och kursplanerna med tillhörande kunskapskrav. Den gemensamma pedagogiska planeringen ska skapa en struktur för undervisningen för såväl lärare som studerande. Enligt Skolverket ska planeringen vara ett stöd för läraren, så att man i skolan kan försäkra sig om att undervisningen som helhet leder mot de övergripande målen som finns för verksamheten. Lärarna ska även kunna använda planeringen för att utvärdera studerandes kunskaper och den egna undervisningen samt för att kommunicera till exempel kring utvärderingen med studerande, föräldrar, rektorn och andra lärare.

Förutom en målmedveten pedagogisk utvecklingsplan finns ökat behov av bland annat psykosocial kunskap bland pedagogerna i yrkesgymnasiet. Ett centralt tema i yrkesgymnasiet för läsåret 2017–2018 har varit specialundervisning. Ålands landskapsregering beslöt i juni 2017 att ge Högskolan på Åland (Öppna högskolan) i uppdrag att planera och genomföra ett fortbildningspaket med temat inkludering av studerande med särskilda behov och behov av specialundervisning. Fortbildningspaketet ska enligt beslutet omfatta en helhet med insatser för att öka lärarens kompetens inom olika typer av särskilda behov och funktionsnedsättningar. Insatserna ska genomföras under 2017–2018.⁴² Dessutom ordnas bland annat IKT-fortbildning bland pedagoger (didaktik med IT som redskap).

⁴¹ Planering och genomförande av undervisningen, 2011.

⁴² ÅLR 2017/1325, 6.6.2017.

3.9.3 Utmaningar för "delarkultur" bland pedagoger

Resultaten av våra analyser indikerade att pedagogernas uppfattning om lärandemiljön i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ligger på en medelnivå (kapitel 3.4). Pedagogerna ansåg att det finns en positiv lärandemiljö i klassrummet, medan de frågor som visade utrymme för förbättring handlade om gemensamt lärande. Intervjumaterialet som samlades in i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium i samband med den här utvärderingen bekräftade att ändringar i lärandemiljö dock har skett och är pågående. Bland annat i lyceet hade pedagogerna genomfört ett projekt där två lärare höll en gemensam kurs (parkurs). Under kursen hade lärarna möjligheten att utveckla kursen tillsammans och observera varandras undervisning. Liknande projektverksamhet kan dock vara svår att åstadkomma i skolornas verksamhet, eftersom lärarnas gemensamma aktiviteter i klassrummet medför utmaningar för bland annat schemaläggning och skolans ekonomi. Att ha en långsiktig plan för utveckling av skolans lärandemiljö behövs.

Lärandemiljön i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har även utvecklats via nya insatser i mer konkret "delarkultur"⁴³. Att dela prov, anteckningar och liknande sparar arbetstid samtidigt som lärarna har möjligheten att lära tillsammans. Delarkulturen i lyceet sträcker sig även utanför den egna skolan. Att öka delandet av undervisningsstoff med skolorna på fastlandet är en målsättning för pedagogerna i lyceet under den närmaste framtiden. I yrkesgymnasiet delar pedagogerna material med varandra i sina ämnesgrupper. I yrkesämnena genomför lärarna ofta gemensamma projekt. Delarkulturen håller på att bli starkare i yrkesgymnasiet och attityderna om delarkulturen bland pedagogerna har blivit mer positiva. För lärare i svenska, engelska och matematik kommer det att finnas samma möjligheter som för lärare i lyceet att dela material med kollegor i fastlandet. För lärare i yrkesämnena finns inte för tillfället en motsvarande möjlighet, men däremot pågår materialdelningen genom kontakterna till yrkeslivet.

Slutligen ingår i utvecklingsmomenten även pedagogernas gemensamma möten kring lärandemiljön. I lyceet ordnas regelbundna pedagogiska ämnesträffar (se kapitel 3.9.3) som bland annat har lagt grunden för didaktisk utveckling i ämnesgrupperna. Ämnesansvariga i lyceet är även ansvariga för delarkulturen genom att introducera nya lärare till skolans verksamhet. I yrkesgymnasiet har de gemensamma mötena bland pedagogerna formats via lärarkollegier. Ett lärarkollegium består vanligtvis av en biträdande rektor och runt 20 lärare. Medlemmarna i lärarkollegiet träffas en gång per period med en specifik agenda, men de biträdande rektorerna träffar dessutom sina programansvariga varje vecka angående studerandeärenden, studiebesök och annat aktuellt. I yrkesgymnasiet finns ett mentorssystem för nya lärare.

⁴³ Delarkultur är ett uttryck som används bland pedagoger för att beskriva en arbetsmiljö där man delar med sig av sina pedagogiska kunskaper.

3.9.4 Förstärkta möjligheter för studerandes självbedömning

Under intervjuerna som genomfördes i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium kom det fram utmaningar som är relaterade till skolans bedömningskultur (kapitel 3.5). I lyceets läroplan för 2016 fastställs att, utöver de delprestationer som vitsordet grundar sig på, kan samtal mellan lärare och studerande samt studerandes själv- och kamratvärdering användas som stöd för bedömningen. Bedömningsgrunderna för varje ämne finns angivna i kurskatalogen. Att använda bland annat kamratvärdering i skolans verksamhet bidrar med variation till den allmänna värderingen av studerandes prestation, men den slutgiltiga bedömningen i lyceet sker på ett traditionellt sätt genom de vitsord som lärare ger till studerande för respektive kurs. Bedömningskulturen anses då förbereda studerande för studentprovet. Pedagogerna önskade att vårdnadshavarna mer aktivt skulle följa upp sina barns frånvaro och skolgång önskades av pedagogerna.

Under intervjuerna som genomfördes bland pedagogerna i yrkesgymnasiet framkom att föräldramöten hade blivit alltmer omtyckta bland föräldrar. Kontakterna med hemmen hade utvecklats genom "Wilma" som är en webbaserad anslutning via vilken studerande och vårdnadshavare kan bland annat kommunicera med lärare. Om det uppstår motgångar i studerandes skolgång i yrkesgymnasiet, tar grupphandledarna kontakt med vårdnadshavarna. Ibland upplevde pedagogerna i yrkesgymnasiet att föräldrarna för studerande i årskurs 1 hade till och med varit för involverade i studerandes skolgång och att detta då hade hänt på en uppgiftsnivå. Speciellt i yrkesämnen finns utmaningar då bedömningen sker i samarbete med arbetslivet. Studerande hade i vissa fall upplevt att bedömningen inte hade varit rättvis eller att det hade funnits mycket variation i den. För att undvika att liknande situationer uppstår erbjuder skolan hjälp till arbetslivet i form av bedömningsinstruktioner och -kriterier, coacher och utbildning. Studerande i yrkesgymnasiet har även möjligheter för självbedömning, men detta sker först i slutskedet av studierna.

3.9.5 Utmaningar för ledarskapet

Skolreformen vid myndigheten Ålands gymnasium har skapat utmaningar för både lyceet och yrkesgymnasiet när det gäller ledarskapet i skolan (kapitel 3.6). Speciellt i yrkesgymnasiet har ändringarna varit påtagliga på grund av den administrativa strukturen som finns i skolan. De förändringskrav som uppstod i början av skolreformen för yrkesgymnasiets administrativa struktur var i förhållandevis stora och vissa delar och ändringar söker fortfarande sin lösning. Det är viktigt att uppmärksamma att skolreformen på Åland har varit en pågående process under en lång tidsperiod. Under intervjuerna som genomfördes för den här utvärderingen framkom att de biträdande rektorernas roll kunde ytterligare förtydligas. Bland annat kunde omformuleringen möjliggöra att enskilda biträdande rektorer specialiserar sig inom specifika delar av skolans verksamhet så som studerandeärenden, HR-ärenden och pedagogisk utveckling. En sådan specialisering kunde bättre garantera att studerande får likabehandling i yrkesgymnasiet. I dagsläget behöver alla biträdande rektorer behärska alla ärenden

av de övergripande funktionerna i yrkesgymnasiet.

Att studerande i yrkesgymnasiet blir lika behandlade oavsett enheten är en viktig målsättning inom verksamhetens utveckling. Likaså uppstår ärenden som behöver tas itu med genom snabba beslutsprocesser och åtgärder. Enligt pedagogerna i yrkesgymnasiet är sådana skyndsamma processer inte alltid genomförbara inom ramen för nuvarande reglemente. Enligt reglementet för Ålands gymnasium ska lärarkollegiet bland annat avgöra disciplinära ärenden samt vid behov göra framställningar till styrelsen om avstängning av studerande under ett möte som kräver ett sammankallande på förhand. Många praktiska ärenden, som till exempel ärenden kring mobbning eller reglerna gällande rökning, kräver ofta snabbare processer än vad som är möjliga inom ramen för det nuvarande reglementet eller de nuvarande strukturerna och rutinerna. Dessutom behöver besluten samordnas i hela organisationen. Brister i den administrativa strukturen ökar risken för att besluten som fattas inom enheterna varierar. Att ha tre enheter inom en och samma skola kräver kontinuerlig samordning även inom lärarärenden med tanke på avstämning av arbetsplaner, hur lärare utför sitt arbete, teamfördelning och liknande.

I de utmaningar som finns för ledarskap inom yrkesgymnasiet ingår även en ökad efterfrågan på utexaminerade studerande med generella nyckelkompetenser, så som goda psykosociala färdigheter. Från yrkeslivet har man enligt pedagogerna i yrkesgymnasiet allt oftare efterlyst individer som har bra social kompetens snarare än individer som besitter yrkeskompetens på en detaljnivå. Att integrera psykosocialt stöd som en del av utbildningar i yrkesgymnasiet kräver bland annat kunskapsuppbyggnad bland skolpersonalen. (Läs mer om kraven för psykosocial kunskap i kapitel 3.9.2.)

Bland personalen skapar dessa utmaningar behov av fortbildning i form av coaching, snarare än de gemensamma utbildningsdagarna som traditionellt ordnas för hela skolpersonalen. Läraren har allt oftare en handledares roll, vilket kan vara en främmande uppgift speciellt för personalen med ämneslärarutbildning. Även kompetenspoängssystemet, som infördes år 2015 och som ersatt studieveckorna, har förutsatt att lärarna handleder studerande på en individuell nivå. Det är därmed oerhört viktigt att fortbildning för pedagoger i yrkesgymnasiet ordnas på ett sätt som möjliggör att kunskaper och färdigheter i handledning förstärks bland personalen.

Slutligen behövs även förstärkta extra resurser för undervisningen i yrkesgymnasiet. Studerandegrupperna i yrkesgymnasiet blir allt mer heterogena då både ungdomar och vuxna studerande kommer att inkluderas i gemensamma studiegrupper. Genom en andra antagningsomgång, som ordnas ifall det vid läsårets ingång ännu finns lediga studieplatser, antas ytterligare studerande som i den gemensamma antagningen blivit utan en studieplats. Till yrkesgymnasiet söker även studerande som återkommer till sina påbörjade studier på grund av

arbetslöshet⁴⁴. Liknande situationer bidrar till att studerande i yrkesgymnasiet kan ha sådana behov av stöd i undervisning där ämneslärares handledning inte räcker till. Att lösa dessa behov med hjälp av extra resurser, i form av assistenter och andra resurser för specialundervisning, kunde vara en hållbar lösning i yrkesgymnasiet.

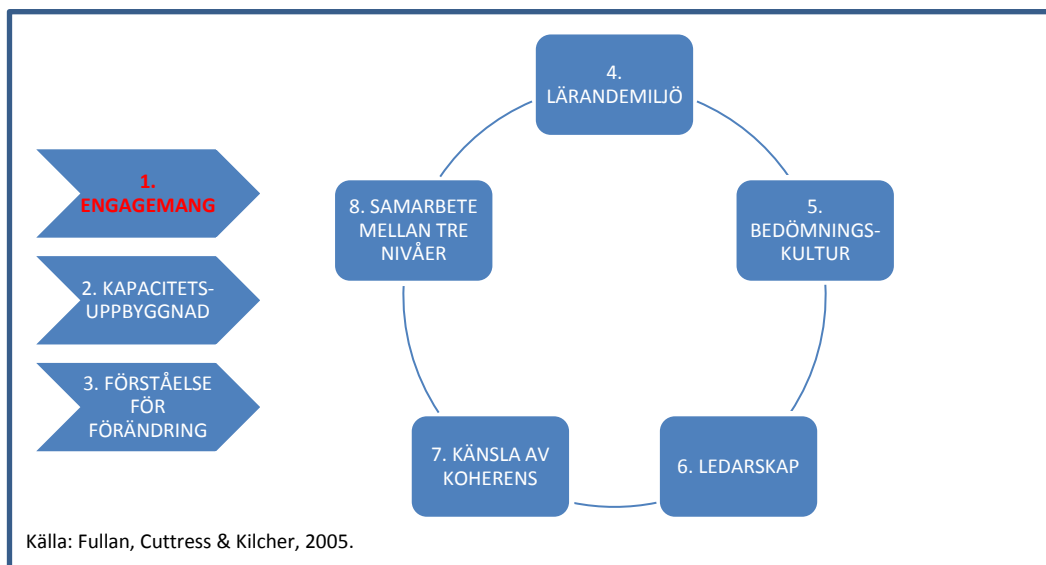
Att få ytterligare resurser tillgängliga i undervisningen i yrkesgymnasiet skulle bidra till skolans verksamhet ur flera synvinklar. Först och främst skulle det gagna de studerande som är i ett behov av extra stöd och hjälp i undervisningen och skolgången. Samtidigt är det viktigt att förebygga ohälsa och arbetsrelaterad stress bland personalen, vilket uppstår om det finns bristfälliga resurser eller om det ställs orimliga krav för att utföra arbetet. Likaså skulle lösningen med extra resurser bidra till ökad arbetssäkerhet i utbildningsprogram för yrken som klassas som farliga. I ett trångt utrymme med farliga och explosiva ämnen samt med arbetsmiljöer med skär- och klämrisk kan det bli ohållbart att ha med studerande som är i behov av extra hjälp eller stöd.

⁴⁴ Enligt *Lag om utkomstskydd för arbetslösa* (30.12.2002/1290) har inte en ung person (under 25 år) som saknar utbildning rätt till arbetslöshetsförmån på grundval av arbetslöshet, om personen inte har sökt till minst två studieplatser där personen uppfyller kriterierna för antagning som studerande.

4. Skolreformen ur studerandes synvinkel 2016

I det här kapitlet utvärderas de åtta faktorerna som skapar skolutvecklingen (se kapitel 1.3.2) ur studerandes synvinkel. De beskrivande uppgifterna (inkluderat medianvärden) som rapporteras i samband med resultaten rapporteras i förhållande till studerandes upplevelse av faktorerna i allmänhet, men även effekterna mellan de grundläggande faktorerna och faktorerna som möjliggör förändringen analyseras. Frågorna som ställdes till studerande finns dokumenterade i *Bilaga 5*. I rapporteringen nedan beskrivs i detalj de punkter i skolans verksamhet som uppskattades ligga på en hög alternativt låg nivå (medianvärdet mindre än 2 eller större än 3; för en detaljerad beskrivning av analyserna, se *Bilaga 6*).

4.1 Verksamhetens betydelse och värde bland studerande



Verksamhet som upplevs som meningsfull (F1) bland studerande skapas av de möjligheter som studerande har att erövra nya kunskaper och färdigheter. Fullan understryker att verksamhetens betydelse och värde kulminerar i de åtgärder som främjar studerandes lärande, och att i synnerhet studerande med svaga prestationer eller i behov av särskilda stöd behöver beaktas i skolans verksamhet. För att garantera förbättrat lärande bland studerande behöver målen för kunskapsnivån höjas, samtidigt som prestationsskillnader mellan studerande behöver minska genom att lägga extra uppmärksamhet på de studerande som har störst behov av hjälp⁴⁵. Det ses därmed som mycket viktigt att studerande med svaga prestationer eller särskilda behov uppmärksammas i undervisningen. Stödundervisningen som

⁴⁵ Enligt reglementet för Ålands gymnasium, ska studerande ges möjlighet till stödundervisning. Studerande som har utredda särskilda behov har rätt till specialarrangemang.

riktas till studerande behöver vara välfungerande i förhållande till resten av studierna.

De nya kunskaper och färdigheter som studerande erövrar behöver framför allt förbereda för framtiden. Dessa kunskaper kan handla om teorier, metoder och modeller som studerande behöver bemästra inför fortsatta studier eller framtida yrkesliv. Till de centrala färdigheterna hör även att studerande utvecklar sina skriftliga färdigheter och kommunikativa kunskaper. Det är viktigt att studerande upplever att de får sin röst hörd och att de kan bidra till skolans verksamhet. Pedagogerna ska helst fråga om och ta hänsyn till studerandes individuella erfarenheter och förutsättningar. Ur studerandes synvinkel antas verksamhetens betydelse och värde därmed ha sin grund i de konkreta färdigheter som skolan kan erbjuda med tanke på studerandes framtida behov.⁴⁶

Tabell 11. Frågorna/påståenden som kartlägger verksamhetens betydelse och värde ur studerandes synvinkel

1. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig kunskaper om teorier av relevans för ditt kommande yrkesliv/framtida studier?
2. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig metoder och modeller med relevans för ditt kommande yrkesliv/framtida studier?
3. Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion (inom olika ämnesområden)?
4. Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys (inom olika ämnesområden)?
5. Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning (inom olika ämnesområden)?
6. Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande (inom olika ämnesområden)?
7. Om du erbjudits stödundervisning hur väl upplever du att den har fungerat i relation till dina studier?

Källa: Living V&I (2017)

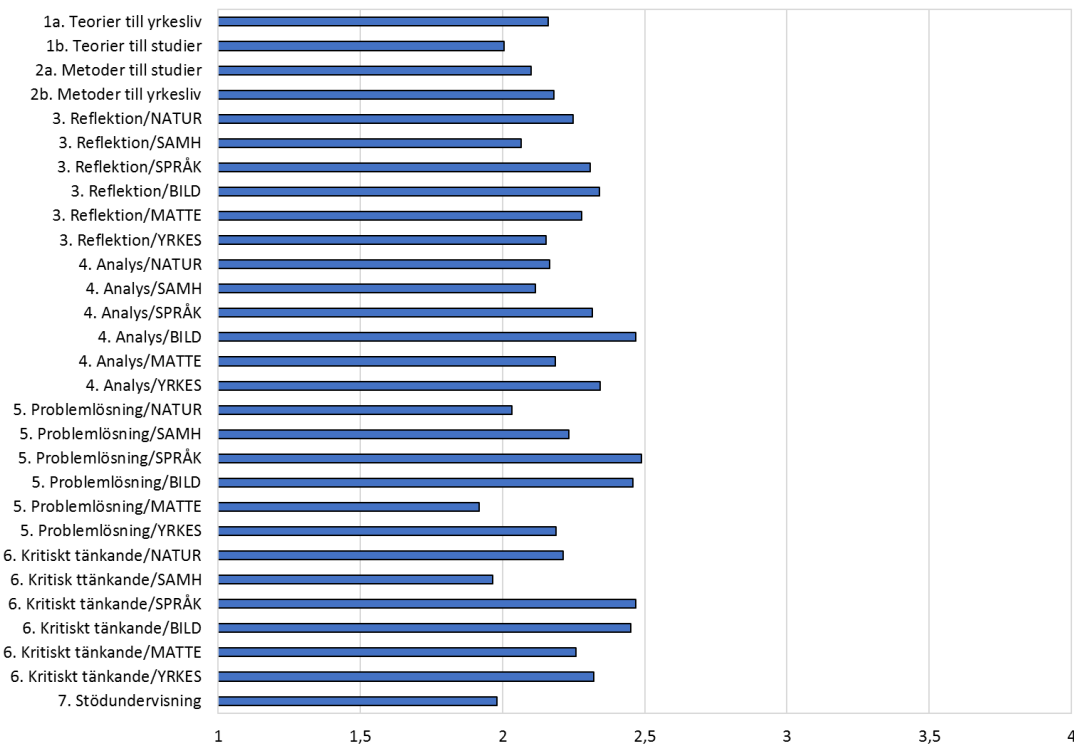
Enligt resultaten av våra analyser har studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium en relativt positiv uppfattning om skolans betydelse och värde ($Md = 2,1$, omvärd skala 1–4⁴⁷). Speciellt upplevde studerande att utbildningen erbjuder kunskaper om relevanta teorier i förhållande till det kommande yrkeslivet och framtida studier. Likaså upplevde studerande att utbildningen erbjuder relevanta metoder och modeller för det kommande yrkeslivet. De studerande som hade erbjudits stödundervisning upplevde att stödundervisningen hade fungerat relativt bra i förhållande till studierna. Ingen av punkterna för verksamhetens betydelse och värde upplevdes ligga på en relativt låg nivå (medianvärdet större än 3) bland studerande. Detta indikerar att antalet missnöjda studerande var få. Resultaten verifierar pedagogernas motsvarande resultat och indikerar att både pedagogerna och studerande upplever verksamheten i skolorna vid myndigheten

⁴⁶ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

⁴⁷ Svartalternativen var: vanligen i mycket hög utsträckning (1), vanligen i rätt hög utsträckning (2), vanligen i rätt låg utsträckning (3) eller vanligen inte alls (4).

Ålands gymnasium som viktig och betydelsefull.

Figur 20. Studerandes svar på frågorna om verksamhetens betydelse och värde

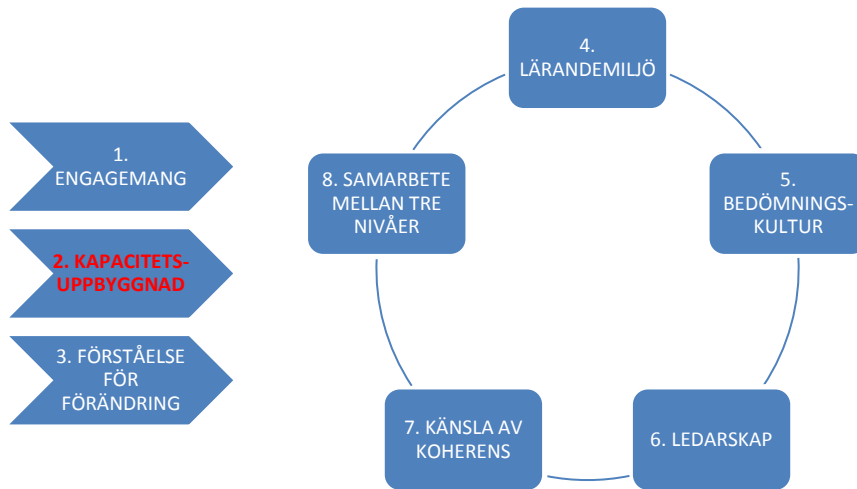


Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 11 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: Living V&I (2017)

De statistiskt signifikanta skillnaderna mellan svaren bland studerande i lyceet och bland studerande i yrkesgymnasiet indikerade att verksamheten i yrkesgymnasiet upplevs som mindre betydelsefull och värdefull än verksamheten i lyceet. Skillnaderna var störst för frågorna som kartlade studerandes möjligheter att utveckla sin förmåga till reflektion, analys och kritiskt tänkande i samhällliga ämnen. Resultatet borde dock följas upp för att kunna fastställa om resultatet beror på tillfälliga faktorer eller om skillnaderna är reella.

4.2 Kapacitetsuppbyggnad bland studerande



Källa: Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Kapacitetsuppbyggnad (F2) bland studerande ska enligt Fullan⁴⁸ leda till ökade prestationer. För att målsättningen om kapacitetsuppbyggnad ska kunna förverkligas, förutsätter det ofta att även pedagogerna skaffar nya färdigheter. Kapacitetsuppbyggnad bland studerande är därmed tätt sammankopplade med kapacitetsuppbyggnad bland pedagogerna.

Medan verksamhetens betydelse och värde kulminerar i de kunskaper och färdigheter som studerande specifikt behöver i fortsatta studier och framtida yrkesliv, lyfter kapacitetsuppbyggnaden fram vikten av allmänna livsfärdigheter. I dessa livsfärdigheter ingår färdigheter för konstruktiv växelverkan med omgivningen. Till exempel skriftspråkliga och kommunikativa färdigheter samt ställningstagande i etiska valsituationer hör till studerandes kapacitetsuppbyggnad. Till konstruktiv kommunikation hör även personlig utveckling som ger stöd till studerandes självkänedom och självkänsla. Dessa mentala styrkor är viktiga med tanke på kapacitetsuppbyggnaden på individnivå.

Kapacitetsuppbyggnad bland studerande behöver byggas upp på ett sätt som möjliggör utvecklingen av mätbara och konkreta färdigheter. Studerande ska bland annat ges möjlighet att ta ansvar för sina egna studier och lärande. Att utveckla färdigheter för att kunna bedöma sin egen insats i utbildningen ger resurser att lära på ett effektivt sätt även senare i livet. I praktiken är det bra om skolan kan möjliggöra studerandes delaktighet i planeringen, genomförandet och utvecklingen av skolans verksamhet.

⁴⁸ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Tabell 12. Frågorna/påståenden som kartlägger kapacitetsuppbyggnad ur studerandes synvinkel

1. I vilken utsträckning upplever du att skolan bedriver det pedagogiska arbetet så att du kan ta ett personligt ansvar för dina studier?
2. I vilken utsträckning upplever du att skolan bedriver det pedagogiska arbetet så att du kan vara delaktig i planering, genomförande och utveckling av dina studier och din studiemiljö?
3. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla förmåga att bedöma din egen insats i utbildningen?
4. Hur väl upplever du att undervisningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din skriftspråkliga förmåga?
5. Hur väl upplever du att undervisningen erbjuder dig förutsättningar att utveckla din skriftspråkliga förmåga i relation till texter för fortsatta studier/framtida yrkesliv?
6. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla självkännedom och självkänsla i relation till dina studier/ditt kommande yrkesval/dig som person?
7. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din kommunikativa förmåga i relation till dina framtida studier? till dina framtida studier/ditt kommande yrkesval/dig som person?
8. Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att göra personliga ställningstaganden i etiska valsituationer? dina studier?/ditt kommande yrkesliv?/dig som person?

Källa: Living V&I (2017)

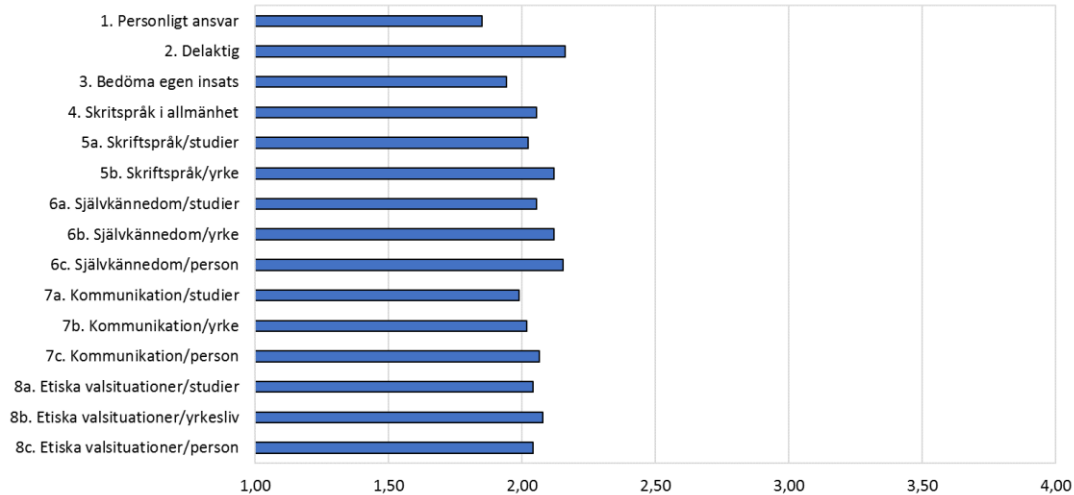
Resultaten för Ålands gymnasium indikerade att studerande upplever att skolornas verksamhet bidrar till kapacitetsuppbyggnad i motsvarande utsträckning ($Md = 2,0$, omvänd skala 1–4⁴⁹) som ovan (kapitel 4.1), nämligen övervägande positivt om än relativt svagt. Framför allt uppgav studerande att skolan bedriver det pedagogiska arbetet på ett sätt som möjliggör för dem att ta personligt ansvar för studierna. Dessutom erbjuds förutsättningar för studerande att utveckla förmågan att bedöma den egna insatsen i utbildningen. Slutligen var studerande även nöjda med de sätt som man inom utbildningen kan utveckla den kommunikativa förmågan (även i förhållande till framtida studier). Ingen av punkterna för kapacitetsuppbyggnad upplevdes ligga på en relativt dålig nivå.

De statistiskt signifikanta skillnaderna mellan studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet antydde att möjligheterna till kapacitetsuppbyggnad upplevdes som markant sämre i yrkesgymnasiet än i lyceet. Trots den signifikanta skillnaden upplevdes dock möjligheterna för kapacitetsuppbyggnad som relativt bra även bland studerande i yrkesgymnasiet. De punkter som skapade de största skillnaderna mellan studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet handlade om möjligheter att ta personligt ansvar för studier samt om möjligheter att vara delaktig i planering, genomförande och utveckling av studierna och studiemiljön. Även möjligheterna att utveckla skriftliga färdigheter i allmänhet samt skriftliga och kommunikativa färdigheter för framtida studier upplevdes som markant sämre bland studerande i yrkesgymnasiet. Slutligen upplevs även möjligheterna för utveckling av etiskt ställningstagande i allmänhet och i samband med studier som

⁴⁹ Svartalternativen var: vanligen mycket väl (1), vanligen rätt väl (2), vanligen inte speciellt väl (3) eller vanligen inte alls (4).

markant sämre bland studerande i yrkesgymnasiet än bland studerande i lyceet.

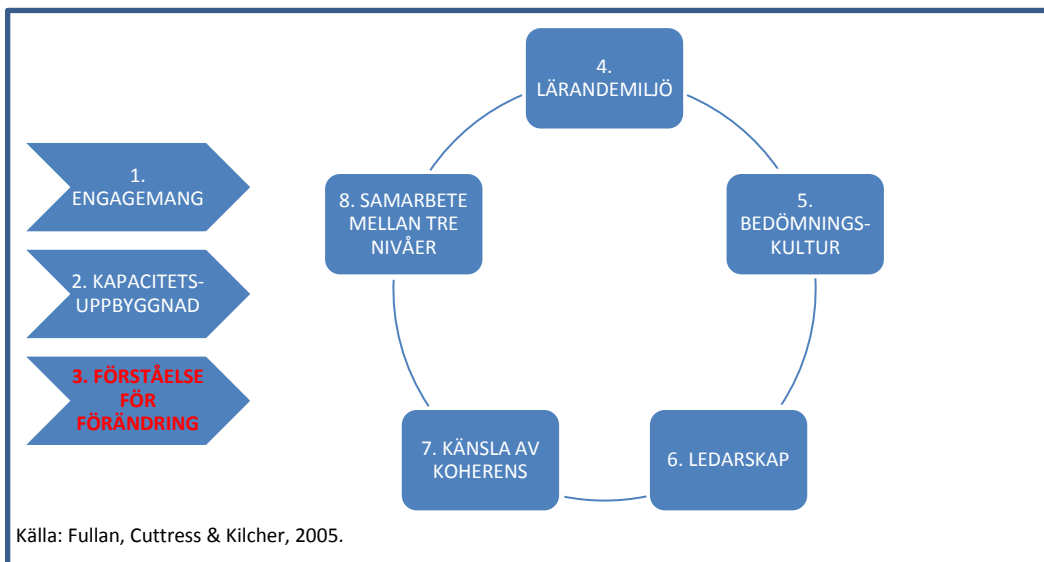
Figur 21. Studerandes svar på frågorna om kapacitetsuppbyggnad



Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 12 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: Living V&I (2017)

4.3 Kunskap om förändringsprocessen bland studerande



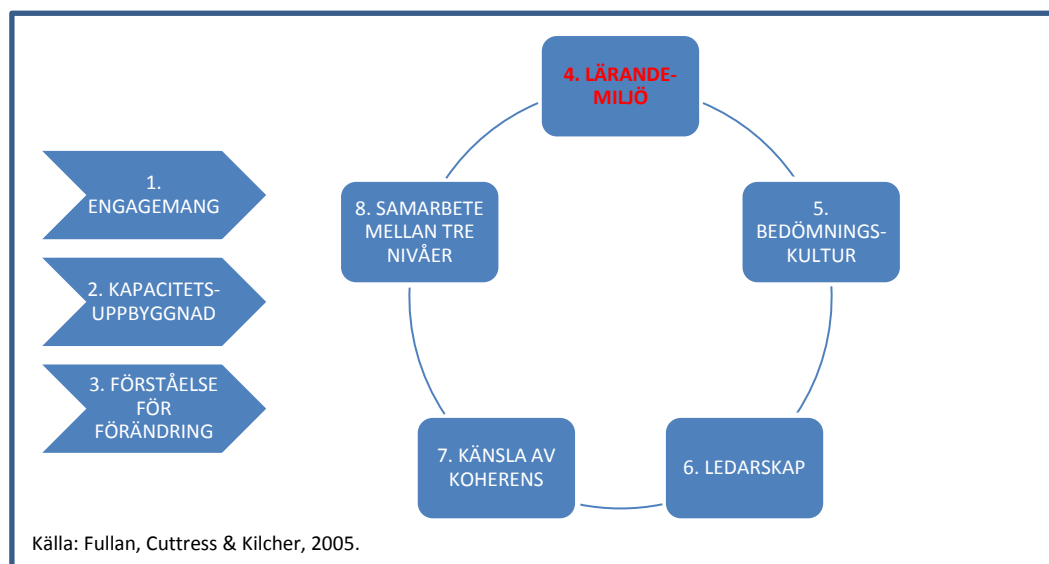
I modellen för en lyckad skolutveckling ingår faktorn som omfattar kunskapssyn i samband med förändringsprocessen (F3). Enligt Fullans teori⁵⁰ behöver aktörerna bland annat ha sådan kunskap om förändringsprocessen som förbereder för de hinder som kan förväntas att uppstå i samband med implementeringen. Kunskap om förändringsprocessen var dock inte utgångspunkten för enkätundersökningen som handlade om studerandes uppfattningar av undervisning och lärande i

⁵⁰ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Däremot användes åländska styrdokument som grund för frågornas konstruktion. Dessa styrdokument omfattar bland annat landskapsförordningen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:75) och *Läroplansgrunder för gymnasieutbildningen* (Ålands landskapsregering, 2015). Studerandes svar ger därmed en bild av de uppfattningar som fanns bland studerande om utbildningen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium i förhållande till de förväntningar som ställs för gymnasieutbildningen på Åland.

Trots att studerandes svarsmaterial saknar direkta uppgifter om hur reformen i Ålands gymnasium har upplevts bland studerande, är det viktigt att understryka att skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium är en lärandemiljö som påverkar alla de aktörer som berörs av verksamheten. De utmaningar som eventuellt finns för reformen och som rapporteras av personalen reflekteras på ett eller annat sätt till studerande. I samband med enkätstudien bland studerande genomfördes intervjuer som visade att det enligt studerande fortfarande finns visst utvecklingsbehov inom yrkesutbildningar. Dessa utmaningar handlar bland annat om att samverka mellan skolan och arbetslivet behöver förstärkas för att motsvara de krav som ställs i läroplanen. De utbildningspolitiska målen som presenteras i de åländska läroplansgrunderna 2016 ställer bland annat krav på färdigheter för problemlösning och yrkesetiskt handlande, kunskap om hållbar utveckling samt användning av matematik, naturvetenskaper, teknologi och informationsteknik som redskap för samhällsutveckling.

4.4 Lärandemiljö ur studerandes synvinkel



Skolans lärandemiljö ska enligt läroplansgrunderna möjliggöra att studerande kan lära av varandra och att alla är kollektivt engagerade i lärandet. En välfungerande lärandemiljö kan ur studerandes synvinkel innebära att inläringen sker i

växelverkan med andra och i relation till studerandes egna livserfarenheter. Studerande ska därmed ha möjligheter att reflektera över egna erfarenheter och att använda nya kunskaper för problemlösning både i undervisningen och i varierande situationer tillsammans med andra.⁵¹

Tabell 13. Frågorna/påståenden som kartlägger lärandemiljön ur studerandes synvinkel

1. I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (i olika ämnen)
2. I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (i olika ämnen)
3. I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (i olika ämnen)
4. I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (i olika ämnen)
5. I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (i olika ämnen)

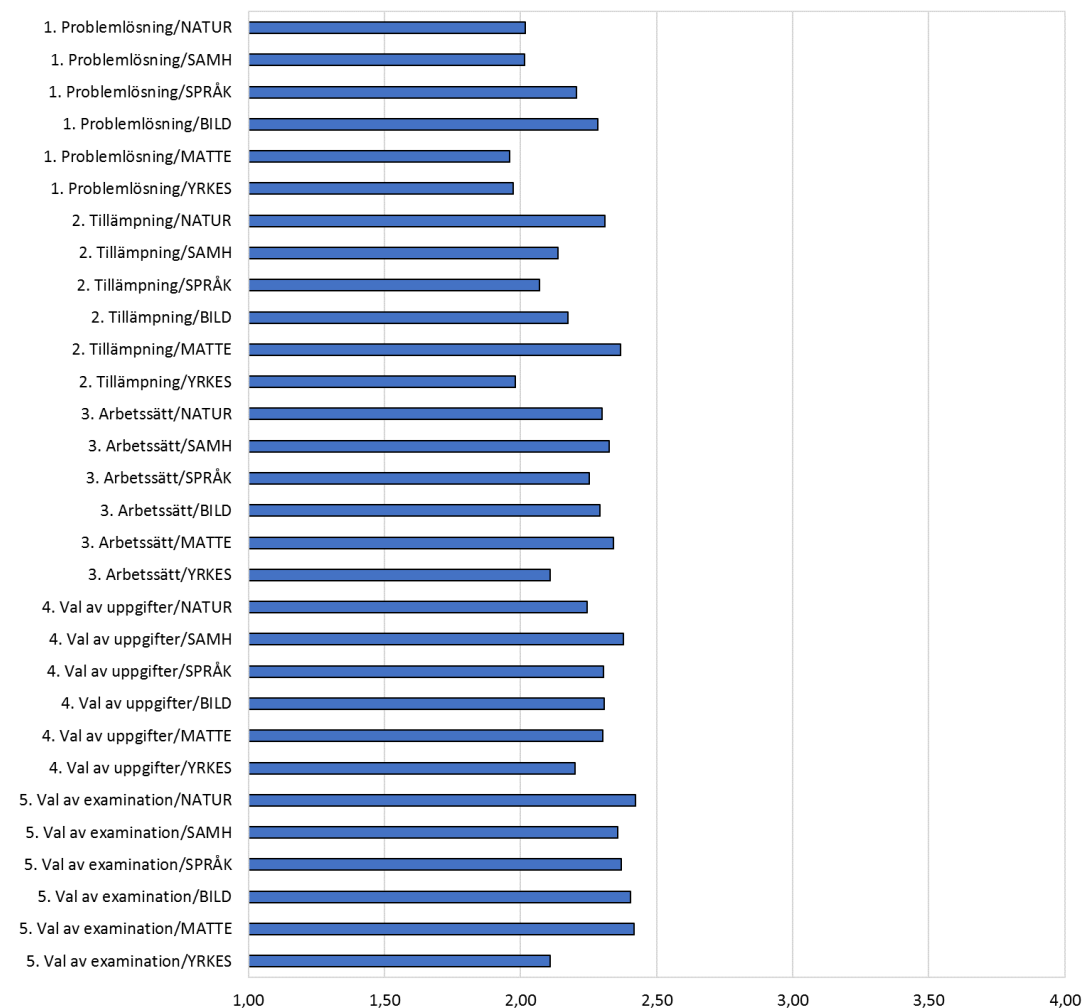
Källa: Living V&I (2017)

Studerandes lärandemiljö kan utvärderas genom att kartlägga i vilken utsträckning studerandes erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt, uppgifter eller examinationsformer i skolans verksamhet. Lärandemiljön kan variera stort mellan olika ämnesområden och behöver därmed kartläggas skilt för olika ämnen. I enkätstudien som används som grund i våra analyser hade ämnen fördelats till (1) naturvetenskapliga ämnen, (2) ämnen som samhällskunskap, historia och geografi, (3) språk, (4) ämnen som bild, musik och idrott, (5) matematik samt (6) yrkesämnen.

Resultaten för våra analyser antyder att studerande uppskattade lärandemiljön vara relativt bra ($Md = 2,2$, omvänd skala 1–4⁵²). Ingen statistiskt signifikant skillnad fanns mellan studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet, vilket indikerar att studerande i båda skolorna upplever lärandemiljön som relativt väl fungerande. Speciellt möjligheterna till problemlösning i undervisningen inom matematik upplevdes som bra. Likaså rapporterade studerande att det inom yrkesämnen finns bra möjligheter att reflektera över egna erfarenheter och tillämpa kunskaper tillsammans. Ingen av punkterna i lärandemiljön upplevdes som dålig bland studerande.

⁵¹ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

⁵²Svarsalternativen var: vanligen i mycket hög utsträckning (1), vanligen i rätt hög utsträckning (2), vanligen i rätt låg utsträckning (3) eller vanligen inte alls (4).

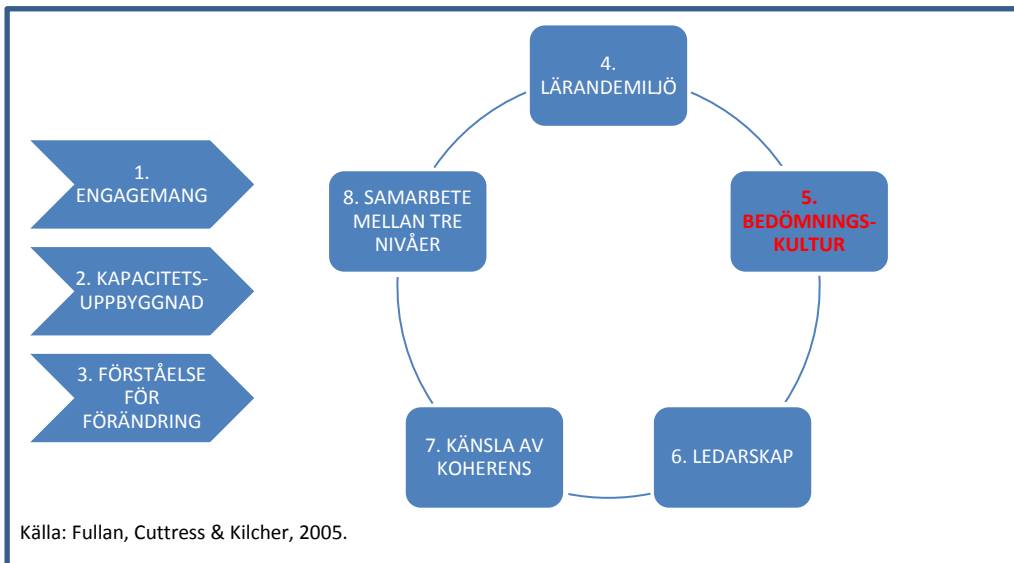
Figur 22. Studerandes svar på frågorna om lärandemiljö


Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 13 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: Living V&I (2017)

De delfrågor som ställdes till studerande ger tilläggsinformation om skolans lärandemiljö. Bland annat fick studerande uppskatta i vilken utsträckning de upplever att undervisningen i skolan är varierad. Enligt studerande är lärarledda genomgångar den mest regelbundet förekommande undervisningsformen. Kundarbeten, praktik, demonstrationer och projektarbeten förekommer relativt sällan. Studerande fick även utvärdera hur väl olika undervisningsformer fungerar i förhållande till själva undervisningen. De former som enligt studerande vanligen fungerar rätt väl är lärarledda genomgångar. De undervisningsformer som inte fungerar speciellt väl är formerna som förekommer relativt sällan, nämligen kundarbeten och praktik.

4.5 Bedömningskultur ur studerandes synvinkel



För att skolans bedömningskultur ska kännas meningsfull ur studerandes synvinkel behöver det finnas goda möjligheter att utveckla färdigheterna i självbedömning och att kunna visa vad man kan⁵³. Självbedömning innebär att studerande ska ges förutsättningar att lära sig bedöma sitt eget lärande och kunnande samt sina arbetsinsatser i skolan. Meningsfulla examinationsformer däremot möjliggör att studerande på ett trovärdigt sätt kan visa sitt kunnande. I enkätstudien som genomfördes bland studerande hade nio olika examinationsformer tagits i beaktande när bedömningskulturen kartlades ur studerandes synvinkel. Dessa examinationsformer är skriftliga prov, inlämningsuppgifter, kundarbeten, muntliga presentationer, demonstrationer, projektarbeten, yrkesprov och praktik.

Tabell 14. Frågorna/påståenden som kartlägger bedömningskulturen ur studerandes synvinkel

✓ Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? <ul style="list-style-type: none"> - skriftliga prov (1) - inlämningsuppgifter (2) - kundarbeten (3) - muntliga presentationer (4) - demonstrationer (5) - projektarbeten (6) - yrkesprov (7) - praktik (8)

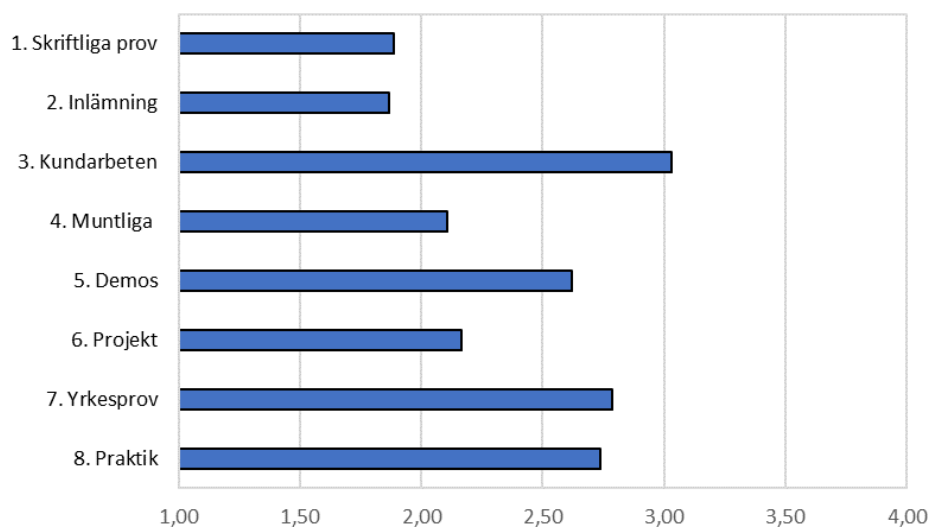
Not: Omvänd skala 1–4

Källa: Living V&I (2017)

⁵³ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Resultaten indikerade att studerande, liksom pedagoger, upplevde att bedömningskulturen ligger på en relativt låg nivå jämfört med de andra faktorerna för en lyckad skolutveckling ($Md = 2,4$, omvänd skala 1–4⁵⁴). Speciellt upplevde studerande att man genom inlämningsuppgifter och skriftliga prov kan visa vad man kan. Däremot upplevdes inte kundarbeten som speciellt väl passande för denna uppgift.

Figur 23. Studerandes svar på frågorna om bedömningskultur



Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 14 visar hur frågorna var formulerade.

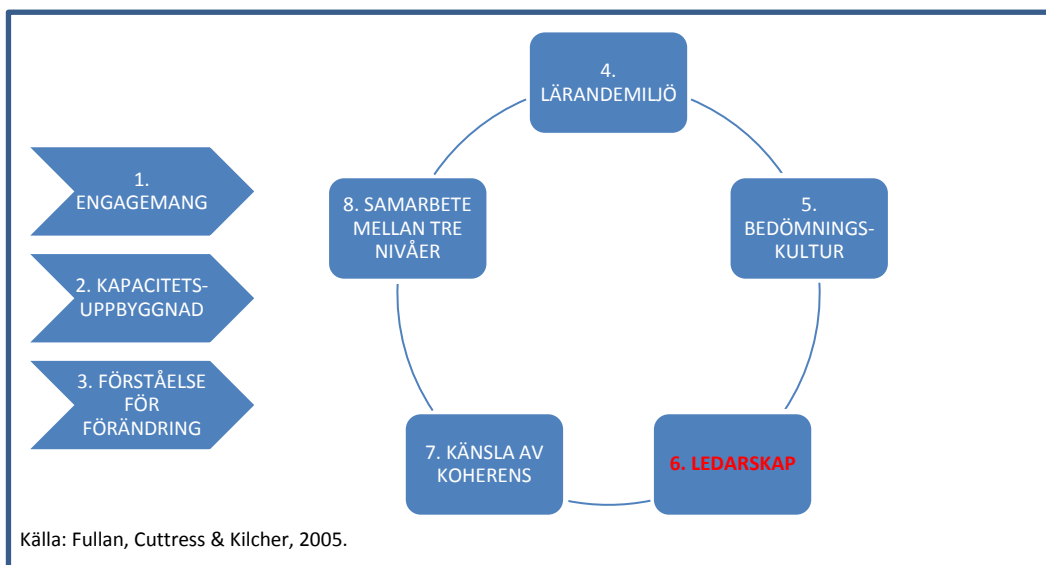
Källa: Living V&I (2017)

De delfrågor som ställdes för studerande om skolans bedömningskultur handlade om examinationsformer som studerande mött under utbildningen. Skriftliga prov, inlämningsuppgifter, muntliga presentationer och projektarbeten hade förekommit mest regelbundet, medan demonstrationer förekommer mera sällan⁵⁵. För denna fråga har statistiska skillnader mellan studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet inte signifikansprövats då skolornas respektive inriktningar redan förutsätter viss variation. Till exempel upplevde studerande i lyceet att alternativen kundarbeten och yrkesprov inte var relevanta – utom för de studerande som valt en kombinationsutbildning (HUTH). Däremot är dessa examinationsformer aktuella i verksamheten vid yrkesgymnasiet. Studerande i yrkesgymnasiet uppskattade skriftliga prov, inlämningsuppgifter och muntliga presentationer som sämre examinationsformer jämfört med studerande i lyceet. Det viktiga i denna fråga är hur elevsvaren varierar inom respektive skola – här är dock materialet för litet för en meningsfull signifikansprövning.

⁵⁴ Svartalternativen var: dominerar (1), förekommer regelbundet (2), förekommer enstaka gånger (3), förekommer inte (4).

⁵⁵ Dock finns det möjligen en missuppfattning om innebörden av demonstration – de flesta yrkeslärare demonstrerar återkommande hur något ska göras, sådana demonstrationer kan vara allt från 1-2 minuter till längre demonstrationer av utrustning, användning av redskap etc. om ca 20 minuter.

4.6 Ledarskap och studerande



Hur studerande upplever ledarskapet i skolan kan mätas på olika sätt. Bra ledarskap ur studerandes synvinkel betyder att det bland annat finns en skolmiljö som skapar tillit. Normerna och förväntningarna som ställs för studerande kommuniceras på ett enhetligt och tydligt sätt. Kommunikation mellan studerande och pedagoger behöver i allmänhet vara respektgivande och kännetecknas av växelverkan där personalen bemöter studerande med respekt och tilltro. Det är viktigt att uppmärksamma att i en tydlig kommunikation ingår förmåga för emotionellt stöd. Det emotionella stödet som ingår i bra ledarskap i skolmiljö möjliggör att studerandes erfarenheter och förutsättningar tas hänsyn till och de får utrymme i skolans vardag.⁵⁶

Tabell 15. Frågorna/påståenden som kartlägger ledarskapet ur studerandes synvinkel

1. I vilken utsträckning upplever du att du bemöts med respekt och tilltro av skolans personal?
2. I vilken utsträckning upplever du att hänsyn tas till dina erfarenheter och förutsättningar?
3. I vilken utsträckning upplever du skolmiljön trygg?
4. I vilken utsträckning upplever du skolmiljön trivsamt?

Källa: Living V&I (2017)

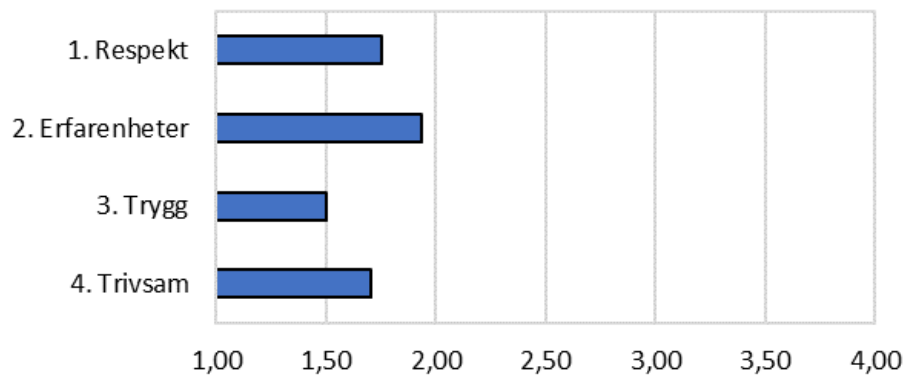
Enligt resultaten kan ledarskapet, på basen av de studerandes svar, tolkas ligga på en relativt hög nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ($Md = 2,0$, omvänd skala 1–4⁵⁷). Studerande upplevde först och främst att studiemiljön var i hög utsträckning trygg och trivsamt. Likaså upplevde studerande att de i hög utsträckning hade blivit bemötta med respekt och tilltro av skolans personal. Det

⁵⁶ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

⁵⁷Svarsalternativen var: vanligen i mycket hög utsträckning (1), vanligen i rätt hög utsträckning (2), vanligen i rätt låg utsträckning (3) eller vanligen inte alls (4).

emotionella stödet som studerande upplever i skolans vardag har rötterna i hur pedagogerna uppmärksammar studerandes erfarenheter och förutsättningar. Enligt studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium tas deras erfarenheter och förutsättningar i rätt hög utsträckning hänsyn till i skolans verksamhet.

Figur 24. Studerandes svar på frågorna om bedömningskultur

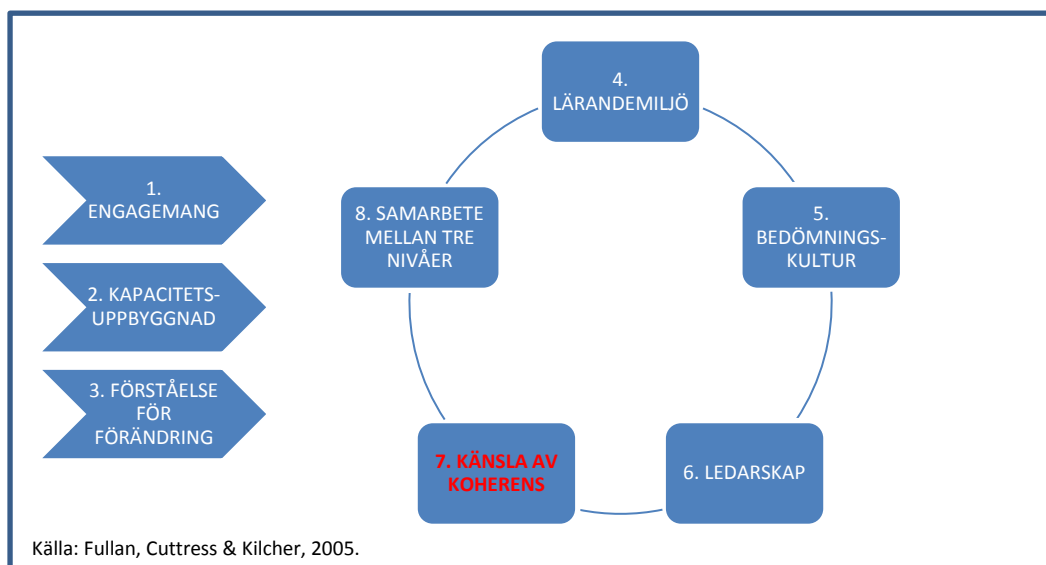


Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 15 visar hur frågorna var formulerade.
Källa: Living V&I (2017)

Återigen fanns en statistiskt signifikant skillnad som indikerade att studerande i yrkesgymnasiet upplevde ledarskapet som markant sämre jämfört med studerande i lyceet. Dock fick ledarskapet (likt kapacitetsuppbyggnad) som det beskrivs i modellen för en lyckad skolutveckling, den bästa responsen av studerande jämfört med de andra faktorerna. Studerande i yrkesgymnasiet upplevde både tryggheten och trivsamt samt bemötandet i skolan som sämre jämfört med studerande i lyceet.

En delfråga kartlade studerandes uppfattning om lärarna som förebilder, modeller, guider och handledare. Enligt studerande är det relativt vanligt förekommande att lärarna uppfattas som handledare eller guider. Däremot förekommer det mer sällan att läraren upplevs som en modell eller en förebild för studerande.

4.7 Känsla av koherens bland studerande



Känsla av koherens kan betyda att studerande upplever arbetet i skolan och studietiden som meningsfulla i förhållande till framtiden⁵⁸. En viktig faktor för studerandes ökade känsla av koherens är en välfungerande studiehandledning. Studiehandledning binder ihop studietiden och de framtida studierna eller det framtida yrket till en helhet som uppfattas som meningsfull av studerande. De frågor som kartlägger studerandes känsla av koherens utvärderar studiehandledningen i förhållande till målsättningarna i studierna. Studiehandledningen ska motsvara och bekräfta de mål som studerande har för sina studier. Detta kan evalueras i förhållande till klassföreståndarens/grupphandledarens, studievägledarens eller andra personers insatser.

Tabell 16. Frågorna/påståenden som kartlägger känsla av koherens ur studerandes synvinkel

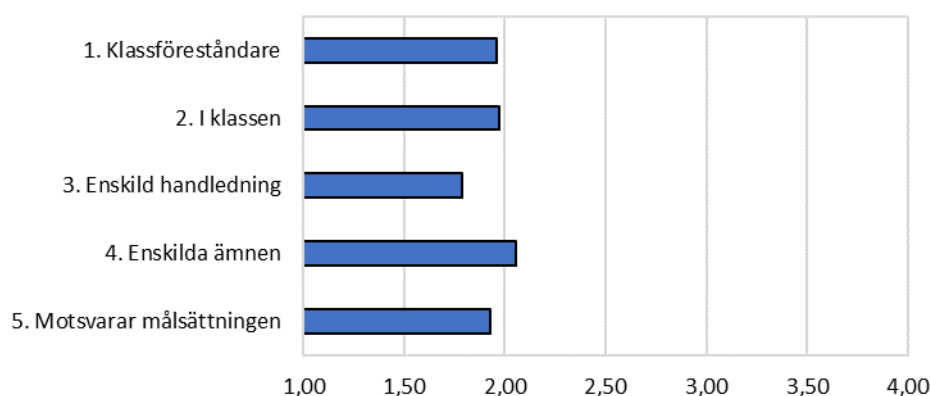
1. Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till klassföreståndarens insatser?
2. Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till studievägledarens insatser i klass?
3. Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till studievägledarens insatser vid enskild handledning?
4. Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till insatser i enskilda ämnen?
5. Hur väl upplever du att den vägledning du fått svarar mot målsättningen?

Källa: Living V&I (2017)

⁵⁸ Fullan, 2001; Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005.

Studerandes uppfattning om känsla av koherens fick en av de bästa genomsnittliga värden bland faktorerna i modellen för en lyckad skolutveckling ($Md = 2,0$, omvänd skala 1–4⁵⁹). Speciellt upplevde studerande att studiehandledningen hade motsvarat målen under studietiden i samband med studievägledarens insatser vid enskild handledning. Studerande var även nöjda med klassföreståndarens/ grupphandledarens insatser och studievägledarens insatser i klass. Studerande upplevde att vägledningen vanligen hade motsvarat målsättningen rätt väl.

Figur 25. Studerandes svar på frågorna om känsla av koherens



Not: Omvänd skala 1–4. Tabell 16 visar hur frågorna var formulerade.

Källa: Living V&I (2017)

Resultaten indikerade en statistiskt signifikant skillnad mellan studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet. Skillnaden indikerade att känslan av koherens är starkare hos studerande i lyceet än studerande i yrkesgymnasiet. Både handledning och vägledning (med undantag av klassföreståndarens/ grupphandledarens insatser) hade bättre motsvarat de mål som fanns för studierna inom lyceet jämfört med studierna i yrkesgymnasiet.

4.8 Förändringen ur studerandes synvinkel kräver en mer effektiv kapacitetsuppbyggnad

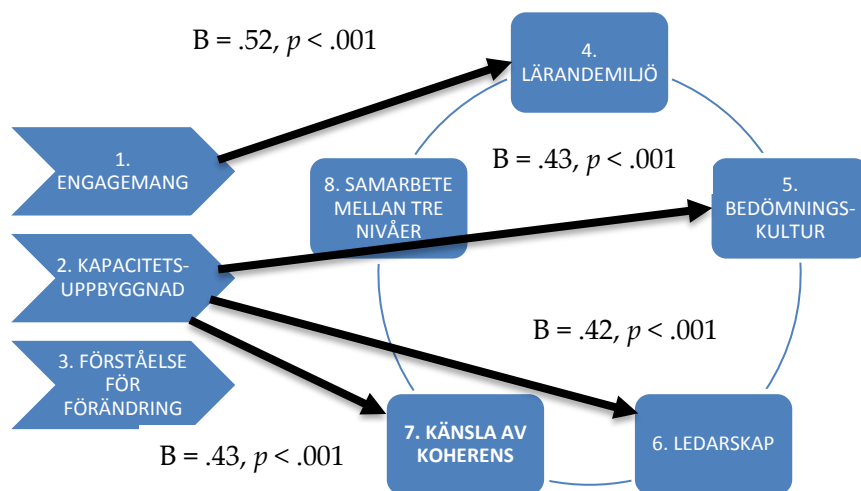
Studerandes enkätsvar analyserades med hjälp av modellen för en lyckad skolutveckling, i vilken de två grundläggande faktorerna (F1 och F2) behandlades som oberoende variabler och var och en av faktorerna som möjliggör utveckling (F4, F5, F6 och F7) behandlades en i taget som en beroende variabel.

Resultaten indikerade att den starkaste kopplingen fanns mellan studerandes uppskattning av verksamhetens betydelse och skolans lärandemiljö. En lärandemiljö som uppmuntrar studerande att använda egna kunskaper och erfarenheter i samband med undervisningen förstärker ofta studerandes

⁵⁹ Svartalternativen var: vanligen mycket väl (1), vanligen rätt väl (2), vanligen inte speciellt väl (3) eller vanligen inte alls (4).

uppfattning om skolans verksamhet som betydelsefull och värdefull. Likaså kan studerandes uppskattning av skolans verksamhet i förhållande till kommande yrkesliv och framtida studier bidra till kvaliteten i lärandemiljön.

Figur 26. Resultatet för regressionsanalyserna med studerandes svarsmaterial



Not: De rapporterade effekterna är signifikanta och medelstarka ($.40 < \beta < .60$).

Källa: Fullan, Cuttress & Kilcher, 2005; ÅSUB.

Medelstarka effekter fanns mellan kapacitetsuppbyggnad och flera av de faktorer som möjliggör skolutvecklingen. Till dessa faktorer hör bedömningskultur, ledarskap och studerandes känsla av koherens. Resultaten indikerar att studerandes kapacitetsuppbyggnad i form av nya eller förstärkta livsfärdigheter och personliga styrkor ofta sker i samband med meningsfulla bedömningsformer, respektfullt och tryggt ledarskap samt känsla av koherens. Det är därmed viktigt att även de områden i skolans verksamhet som ofta anses påverka studerandes prestation indirekt, snarare än direkt, uppmärksammas i skolans utvecklingsarbete och evalueras regelbundet. Att utbildningen förbereder studerande för livet är ett perspektiv som behöver genomsyra verksamheten och kommuniceras genom utveckling av bedömningskulturen, ledarskapet och känslan av koherens.

4.9 Utmaningar som är aktuella ur studerandes synvinkel 2018

Som stöd för analysen av studerandes uppfattningar används det interna enkätmaterialet som har samlats in bland studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (treornas utvärdering). Treornas utvärdering genomfördes enhetligt i båda skolorna år 2017 med frågor som delvis var gemensamma för alla studerande och delvis skolspecifika⁶⁰. Däremot användes endast skolspecifika

⁶⁰ Exakta svarsprocenter finns inte i materialet, med de kan uppskattas vara relativt höga för båda skolorna.

frågor 2012–2016, eftersom insamlingen administrerades internt i de respektive skolorna⁶¹. Resultaten för 2012–2016 behöver därmed tolkas som grovt indikativa.

I det följande beskrivs de utmaningar som enligt resultaten för treornas utvärderingar är aktuella i skolornas verksamhet. Materialet som presenteras nedan förtydligar vilka utmaningar det finns i skolornas verksamhet den närmaste framtiden ur studerandes synvinkel.

4.9.1 Utmaningar kring utbildningspolitiska mål

Enligt resultaten som presenterades i den här utvärderingen (kapitel 4.1) anser studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium att utbildningen är relevant i förhållande till det kommande yrkeslivet och framtida studier. Ingen av punkterna för verksamhetens betydelse och värde upplevdes av studerande som speciellt svag.

Även resultaten för treornas utvärdering (2017) visade att studerande upplever skolans verksamhet som betydelsefull och värdefull i förhållande till de kunskaper och färdigheter som behövs för framtida studier och yrke. Majoriteten av de studerande rapporterade att läroämnena hade varit intressanta och lärorika (90 % av de svarande i lyceet och 70 % i yrkesgymnasiet) och att man fått en god utbildning (96 % av de svarande i lyceet och 75 % i yrkesgymnasiet). Andelen studerande som varit nöjda med verksamheten i allmänhet har varit dominerande i lyceet under de senaste åren och ökat i yrkesgymnasiet. Sedan våren 2013 har årligen över 90 procent av de avgående studerandena i lyceet upplevt gymnasieutbildningen i dess helhet som bra eller mycket bra samt att studierna gett god allmänbildning. I yrkesgymnasiet rapporterade 68 procent av de svarande på våren 2012 att kvaliteten på utbildningen varit bra, medan på våren 2017 rapporterade 75 procent av de avgående studerande i yrkesgymnasiet att de fått en god utbildning.

De utbildningspolitiska mål som presenteras i det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) täcker fem ledande teman för den gymnasiala utbildningen. Dessa teman är jämlikhet och jämställdhet, hållbarhet, entreprenörskap, digitalisering, flexibilitet samt integration.

De flesta studerande i båda skolorna upplevde enligt treornas utvärdering (2017) att de fått information om jämställdhet och vad jämställdhet innebär (89 % i lyceet och 72 % i yrkesgymnasiet). Resultaten för de skolspecifika frågorna visade att studerande i lyceet hade lärt sig granska "sanningar" och påståenden (93 %) och att de hade fått ta ställning till etiska och moraliska frågor (92 %). Studerande i lyceet upplevde att de även hade lärt sig att aktivt söka kunskap (90 %) och fått insikt i demokrati (89 %). Sedan våren 2013 har årligen över 90 procent av de avgående studerandena i lyceet upplevt att de fått redskap till aktivt kunskapsökande och att

⁶¹ Exakta svarsprocenter finns inte i materialet, med de kan uppskattas vara relativt höga för lyceet och relativt låga för yrkesgymnasiet. I yrkesgymnasiets svarsmaterial för 2012-2015 har studerande i alla årskurser deltagit. På våren 2016 genomfördes ingen utvärdering bland studerande i yrkesgymnasiet.

man lärt sig kritiskt granska "sanningar". Dessutom har allt färre studerande upplevt att de har haft något bristfälliga eller otillfredsställande möjligheter till övning i demokrati (ca 14 % år 2013 och ca 6 % år 2016) eller till moraliskt och etiskt ställningstagande (ca 10 % år 2013 och ca 8 % år 2016). Motsvarande frågor om bland annat demokrati har inte ställts för studerande i yrkesgymnasiet.

Treornas utvärdering (2017) omfattade även frågor om hållbarhet. Resultaten visade att de flesta svarande (82 %) hade upplevt att hållbar utveckling hade funnits med i undervisningen och i skolans arbete. Studerande i lyceet efterfrågade mer miljötänkande i undervisningen och skolans arbete, och sedan 2013 har ca 22–42 procent av de svarande upplevt miljötänkandet i skolan som något bristfälligt eller otillfredsställande. Resultaten för de skolspecifika frågorna om miljötänkande rapporteras endast för studerande i lyceet, eftersom motsvarande frågor inte har ställts för studerande i yrkesgymnasiet.

Även entreprenörskap räknas som ett av de utbildningspolitiska målen för landskapet Åland. Enligt treornas utvärdering (2017) upplevde mindre än hälften av de studerande i lyceet att de hade lärt sig om företagsamhet och entreprenörskap (49 %). Frågor om företagsamhet och entreprenörskap har inte ställts för studerande i yrkesgymnasiet. Ur studerandes synvinkel behöver flera av områden i det utbildningspolitiska programmet uppmärksammas i skolornas verksamhet. Att ha kunskap om studerandes uppfattningar av och kunskap om teman i utbildningspolitiska programmet är väsentligt och behöver utvärderas i fortsättningen.

Resultaten i den här utvärderingen (se kapitel 4.8) indikerade att det finns en stark koppling mellan studerandes uppskattning av verksamhetens betydelse och värde samt skolans lärandemiljö. Att uppleva skolans verksamhet som viktig och värdefull i förhållande till kommande yrkesliv och framtida studier förstärks i en verksamhet som tar upp teman som jämställdhet och entreprenörskap. Likaså kan studerandes förstärkta uppskattning av verksamhetens betydelse och värde bidra till att jämställdhet och entreprenörskap lyfts fram i verksamheten.

4.9.2 Utmaningar för kapacitetsuppbyggnad i yrkesgymnasiet

Enligt resultaten för kapacitetsuppbyggnad ur studerandes synvinkel (kapitel 4.2) erbjuder verksamheten i skolorna goda förutsättningar för studerande att utveckla självbedömning och kommunikativa färdigheter. Dock fanns det skillnader mellan skolorna.

Enligt resultaten från treornas utvärdering (2017) upplevde de flesta studerande att lärarna hade varit kompetenta eller kunniga (97 % av de svarande i lyceet och 73 % i yrkesgymnasiet). Sedan våren 2013 har över 90 procent av de studerande i lyceet upplevt att lärarna har varit kompetenta för sitt arbete. I yrkesgymnasiet har frågan om lärarnas kompetens ställts på olika sätt genom åren, men över 80 procent av de svarande under åren 2012, 2014 och 2015 upplevde att lärarna hade varit kunniga (och väl förberedda). Likaså upplevde studerande som deltog i treornas senaste

utvärdering (2017) att lärarna hade varit engagerade (93 % av de svarande i lyceet och 73 % i yrkesgymnasiet).

De skolspecifika frågorna visade att över 90 procent av de svarande i lyceet hade haft möjlighet att läsa de valfria kurserna som de hade önskat och att en minskande andel studerande hade upplevt att de hade något bristfälligt kunnat läsa dessa kurser (ca 15 % av de svarande år 2013 och ca 8 % år 2016). Däremot visade resultaten för de skolspecifika frågorna att en ökande andel studerande i lyceet har rapporterat något bristfälliga eller otillfredsställande möjligheter att ta ökat ansvar för studier (ca 30 % av de svarande på våren 2016). I de frågor som har ställts för studerande i yrkesgymnasiet har inte ingått direkta frågor om studerandes ansvarstagande eller delaktighet. (Däremot har frågorna ställts bland annat om de krav som ställs för studerande.)

Resultaten i den här utvärderingen indikerade att medelstarka effekter fanns mellan kapacitetsuppbyggnaden bland de studerande och flera av faktorerna som möjliggör skolutvecklingen (se resultaten i kapitel 4.8). Till dessa faktorer hör bedömningskultur, ledarskap och studerandes känsla av koherens. Eftersom kapacitetsuppbyggnad bland studerande kopplas främst till olika livsfärdigheter, indikerar resultatet att möjligheten att utveckla personliga styrkor, som självkännet och ansvarstagande, har ett samband med förstärkt skolkultur.

Att förstärka studerandes möjligheter till delaktighet lyftes även fram i rapporten *Undersökning om studerandes uppfattningar av undervisning och lärande vid Ålands gymnasium* (2016). I rapporten ansågs möjligheterna till delaktighet och inflytande vara ett stort utvecklingsområde i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium och arbete inom dessa områden behöver lyftas fram i skolornas fortsatta utvecklingsarbete.

4.9.3 Lärarledda diskussioner efterfrågas

En välfungerande lärandemiljö omfattar lärande som sker i växelverkan med andra och i relation till studerandes tidigare livserfarenheter. Resultaten av våra analyser ur studerandes synvinkel (kapitel 4.4) antydde att studerande i både lyceet och yrkesgymnasiet uppskattade att lärandemiljön hade varit relativt bra. De former som enligt studerande vanligen hade fungerat rätt väl i undervisningen var lärarledda genomgångar. De undervisningsformer som inte hade fungerat speciellt väl var kundarbeten och praktik. Dessa är undervisningsformer som förekommer mer sällan i lyceet.

Treornas utvärdering (2017) visade att studerande i lyceet hade upplevt att undervisningsmetoderna hade varit varierande och att man hade fått pröva på olika sätt att inhämta kunskap (86 % av de svarande). Över 90 procent av de studerande i lyceet hade sedan våren 2013 upplevt att man fått samarbeta i par och grupp. Relativt många av treorna upplevde dock att katederundervisning hade använts för mycket i lyceet (20 % av de svarande). De undervisningsmetoder som enligt

svarande i lyceet hade använts för lite var lärarledda diskussioner (21 % av de svarande). Efterfrågan av individuella arbeten, lärarledda diskussioner och rollspel steg i lyceet redan 2016 (för lite av individuella arbeten enligt 19 % av de svarande, lärarledda diskussioner enligt 31 % av de svarande och rollspel enligt 37 % av de svarande).

Frågor om undervisningens variation ställdes inte till studerande i yrkesgymnasiet, men från rapporten *Undersökning om studerandes uppfattningar av undervisning och lärande vid Ålands gymnasium* (2016) framgår att studerande i yrkesgymnasiet har upplevt att undervisningsmetoderna varierar. Materialet från de gruppintervjuer som genomfördes bland studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium i samband med undersökningen antydde att efterfrågan för varierande undervisningsmetoder påverkades av flera saker. Bland annat kunde enformiga undervisningsmetoder bero på den enskilda lärarens förhållningssätt, tidpunkten för studierna (undervisningen i yrkesgymnasiet kunde under det första studieåret domineras av arbetsuppgifter som utförs i skolan, det andra studieåret av kundarbeten och liknande, och det tredje studieåret av projektarbeten⁶²), linjen eller studieinriktningen som studerande har valt och studerandes egna behov av handledning och därmed mer varierande undervisning.

Enligt treornas utvärdering (2017) hade ämnesundervisningen i allmänhet varit verklighetsnära och relaterad till aktuella händelser och problem (89 % av de svarande) i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Sedan 2013 har en sjunkande andel studerande i lyceet upplevt denna punkt som något bristfälligt eller otillfredsställande (ca 17 % av de svarande år 2013 och ca 8 % år 2016). Cirka tre av fyra studerande i lyceet rapporterade 2017 att lärarna hade följt upp studerandes utveckling och gett feedback.

Studerandes uppfattning om verksamhetens betydelse och värde har ett samband med skolans lärandemiljö (se resultaten i kapitel 4.8). Genom varierande undervisningsmetoder förstärks de färdigheter som studerande behöver i sina fortsatta studier eller framtida yrkesliv och, likaså, studerandes förstärkta färdigheter för framtiden bidrar till att varierande undervisningsmetoder mera smidigt tillämpas i undervisningen. Enligt studerande i lyceet är det viktigt att inkludera lärarledda diskussioner i undervisningen, medan för studerande i yrkesgymnasiet har det varit mer viktigt att ha möjligheter att utveckla reflektion, analys och kritiskt tänkande åtminstone inom samhällliga ämnen (se resultaten i kapitel 4.1).

4.9.4 Förstärkt bedömningskultur

Meningsfull bedömningskultur innebär att det finns möjligheter för studerande att utveckla självbedömning och visa vad man kan. Resultaten för våra analyser ur studerandes synvinkel (kapitel 4.5) indikerade att bedömningskulturen ligger på en relativt låg nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium.

⁶² Undersökning om studerande uppfattningar av undervisning och lärande vid Ålands gymnasium, 2017, ss. 37–38.

Resultaten för treornas utvärdering (2017) visade att de flesta studerande kände till de mål och bedömningsgrunder som hör till studiehelheterna eller kurserna som de deltagit i (95 % av de svarande i lyceet och 74 % i yrkesgymnasiet). Runt 90 procent av de studerande i lyceet har sedan 2013 upplevt att de har känt till bedömningsgrunderna för kursvitsorden. Däremot har runt 10 procent av de svarande i lyceet svarat "något bristfälligt" eller "otillfredsställande" i påståenden om att egna vitsord överensstämmer med arbetsinsatsen och ligger på en förväntad nivå, samt att feedback från prov och förhör kommer i rimlig tid.

De flesta studerande i treornas utvärdering (2017) rapporterade att de fått en regelbunden och bra information om sina prestationer (86 % av de svarande i lyceet och 64 % i yrkesgymnasiet) och att vitsorden har motsvarat kunskandet (80 % av de svarande i lyceet och 77 % i yrkesgymnasiet). Mellan 2012 och 2015 ökade andelen studerande i yrkesgymnasiet som rapporterade att egna vitsord motsvarar eget kunskande (74 % respektive 76 %). De skolspecifika frågorna visade även att studerande i lyceet oftast haft möjligheten att utvärdera kurserna (92 % av de svarande). En minskande andel studerande i lyceet upplevde att möjligheterna för kursutvärdering varit något bristfälliga eller otillfredsställande (ca 26 % av de svarande år 2013 och ca 15 % år 2016).

Resultaten av analyserna i den här utvärderingen indikerade att ett samband finns mellan kapacitetsuppbyggnaden och bedömningskulturen ur studerandes synvinkel (se resultaten i kapitel 4.8). Valfungerande och meningsfulla bedömningsformer kan förstärka studerandes självkännet och ansvarstagande, men även studerandes färdigheter och förmåga för bland annat ansvarstagande kan bidra till att vissa bedömningsformer kan användas mera effektivt i skolans verksamhet. Resultaten indikerade även att speciellt i yrkesgymnasiet borde rutinerna kring bedömningskulturen struktureras på ett sätt som garanterar att studerande får tydlig och regelbunden information om sina prestationer.

4.9.5 Ett tydligt normsystem ingår i valfungerande ledarskap

Resultaten för ledarskap ur studerandes synvinkel (kapitel 4.6) indikerade att studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium upplever studiemiljön i hög utsträckning som trygg och trivsamt och att det finns ömsesidig respekt mellan lärare och studerande.

Även resultaten för treornas utvärdering (2017) bekräftade att de allra flesta studerande hade trivts bra (92 % av de svarande i lyceet och 74 % i yrkesgymnasiet). Studerande hade känt sig trygga i skolan (97 % av de svarande i lyceet och 88 % i yrkesgymnasiet), och de hade upplevt att stämningen i skolan hade varit trevlig (94 % av de svarande i lyceet och 71 % i yrkesgymnasiet). Över 90 procent av de studerande i lyceet har sedan 2013 upplevt skolan som trygg och trivsamt. Däremot i yrkesgymnasiet har andelen studerande som upplevt att de har trivts bra minskat sedan 2012 (från 89 % till 74 %), liksom andelen studerande i yrkesgymnasiet som har

upplevt att de har känt sig trygga i skolan (från 95 % till 88 %). Man behöver dock uppmärksamma att resultaten är endast indikativa och att materialet inte är jämförbart genom åren. Andelen studerande i yrkesgymnasiet som rapporterade att det hade funnits arbetsro under lektioner ökade mellan 2011 (73 %) och 2014 (83 %).

De flesta studerande i treornas utvärdering (2017) rapporterade att de hade bemött lärarna med respekt (95 % av de svarande i lyceet och 92 % i yrkesgymnasiet), att kontakten mellan lärare och studerande hade fungerat bra (92 % av de svarande i lyceet och 64 % i yrkesgymnasiet) samt att lärarna hade visat respekt (94 % av de svarande i lyceet och 79 % i yrkesgymnasiet). De skolspecifika resultaten visade att andelen studerande i lyceet som upplevde att respekt eller dialog mellan lärare och studerande hade varit något bristfällig eller otillfredsställande hade minskat sedan 2013 (ca 21 % av de svarande år 2013 och ca 8 % år 2016 respektive ca 16 % av de svarande år 2013 och 8 % år 2016). Mindre än hälften av de studerande i yrkesgymnasiet rapporterade 2017 att grupphandledaren hade haft möte med klassen enligt schemat varannan vecka (46 % av de svarande).

Bra ledarskap återspeglar sig på en skolmiljö där normerna och förväntningarna för studerande kommuniceras på ett enhetligt och tydligt sätt. De flesta studerande i lyceet rapporterade i treornas utvärdering (2017) att skolans regelverk hade varit tydligt i studieguiden (91 % av de svarande), medan den motsvarande andelen bland studerande i yrkesgymnasiet var betydligt lägre (55 % av de svarande). Sedan 2013 har runt 90 % av de studerande i lyceet upplevt att skolans regelverk är tydligt i studieguiden och att lektions- samt mötestider har hållits. Enligt treornas utvärdering (2017) hade grupphandledarna gett rätt bra eller mycket bra information om skolans frånvaroregler (89 % av de svarande i lyceet och 79 % i yrkesgymnasiet), om skolans ordningsregler (87 % av de svarande i lyceet och 77 % i yrkesgymnasiet) och om regelverk för rökning (79 % av de svarande i lyceet och 76 % i yrkesgymnasiet). Skolans räddningsplan och utrymningsregler var mindre kända bland studerande i yrkesgymnasiet jämfört med bland studerande i lyceet (88 % av de svarande i lyceet och 58 % i yrkesgymnasiet).

Relativt få studerande hade enligt resultaten av treornas utvärdering (2017) fått information om skolans antimobbningsplan av grupphandledaren (63 % av de svarande i lyceet och 48 % i yrkesgymnasiet). Detta reflekterades i resultaten för förekomsten av mobbning speciellt i yrkesgymnasiet. Totalt elva procent av treorna i yrkesgymnasiet (2017) hade enligt resultaten blivit mobbade i skolan, medan den motsvarande procenten i lyceet var tre⁶³. Totalt nio procent av de svarande i yrkesgymnasiet och tre procent av de svarande i lyceet rapporterade att de hade utsatt någon eller några för mobbning i skolan. Att bli erbjuden droger i skolan hade varit mer vanligt i yrkesgymnasiet jämfört med lyceet (4 % av de svarande i lyceet och 8 % yrkesgymnasiet). Det finns indikationer om att andelen studerande som har blivit utsatta för mobbning eller erbjuden droger har ökat i

⁶³ Enligt resultaten för årskurserna 8 och 9 inom den grundläggande utbildningen var 6 % av eleverna utsatta för mobbning minst en gång i veckan.

yrkesgymnasiet. År 2012 rapporterade 5,1 procent av de svarande i yrkesgymnasiet att de hade blivit mobbade och 4,8 procent att de hade blivit erbjudna droger.

I samband med de skolspecifika frågorna i treornas utvärdering (2017) fick studerande i yrkesgymnasiet svara på frågor som tangerade ledarskapsfrågorna gällande praktikperioder. De flesta svarande i yrkesgymnasiet upplevde att de hade fått bra handledning på arbetsplatsen (87 % av de svarande). Däremot rapporterade något färre svarande att de hade haft god kontakt med handledaren och att handledaren hade följt upp studerandes LIA⁶⁴ (59 % av de svarande). Studerande i yrkesgymnasiet upplevde att perioderna med LIA hade varit intressanta och givande (87 % av de svarande).

Medelstarka effekter kunde enligt resultaten i den här utvärderingen utläsas mellan kapacitetsuppbyggnad och ledarskap ur studerandes synvinkel (se resultaten i kapitel 4.8). Enligt resultaten har respektfullt och tryggt ledarskap ett samband med möjligheten att utveckla sådana personliga styrkor som självkänedom och ansvarstagande. En bra grund för välfungerande ledarskap i skolan antas uppstå om studerande har tillgång till ett tydligt normsystem och om man i ledarskapsfrågor inkluderar frågor och arbetsätt som förstärker studerandes personliga kapacitet. Dessa synpunkter borde vara centrala i samband med den framtida utvecklingen av pedagogernas ledarskap i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium.

4.9.6 Utmaningar för studerandes känsla av koherens i yrkesgymnasiet

En helhetsbild som binder ihop studietiden och de framtida studierna eller det framtida yrket skapas i skolan bland annat genom studiehandledningen och om undervisningen följer läroplanen. Resultaten för studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium indikerade att studerande har en bra känsla av koherens (se kapitel 4.7). Resultaten antydde att känslan av koherens är starkare bland studerande i lyceet än bland studerande i yrkesgymnasiet.

Resultaten av treornas utvärdering (2017) styrkte resultatet om att studerande har en bra känsla av koherens samtidigt som relativt stora skillnader fanns mellan resultaten bland studerande i lyceet och studerande i yrkesgymnasiet. Det var mer vanligt bland de svarande i lyceet att rapportera om att läroplanen hade följts jämfört med de svarande i yrkesgymnasiet (96 % respektive 62 % av de svarande). Utbildningen hade motsvarat studerandes förväntningar i högre grad i lyceet jämfört med yrkesgymnasiet (94 % respektive 62 % av de svarande) och studerande i lyceet hade i högre grad upplevt att lektionerna hade varit meningsfulla och intressanta jämfört med studerande i yrkesgymnasiet (87 % respektive 59 % av de svarande). Enligt resultaten av treornas senaste utvärdering 2017 hade studerande varit nöjda med studiehandledningen (91 % av de svarande i lyceet och 73 % i yrkesgymnasiet). Resultaten för 2017 indikerade även att andelen av de studerande

⁶⁴ LIA = lärande i arbete; under LIA jobbar studerande på arbetsplatser med stöd av lärare eller assistent.

som upplevt att utbildningen motsvarat förväntningarna hade minskat i yrkesgymnasiet sedan 2012 (från 70 % till 62 %). Under tidsperioden hade även andelen yrkesstuderande som rapporterat att lektionerna varit meningsfulla och intressanta minskat (från 69 % till 59 %). Dessa indikationer kan eventuellt återspegla en sjunkande känsla av koherens bland studerande i yrkesgymnasiet.

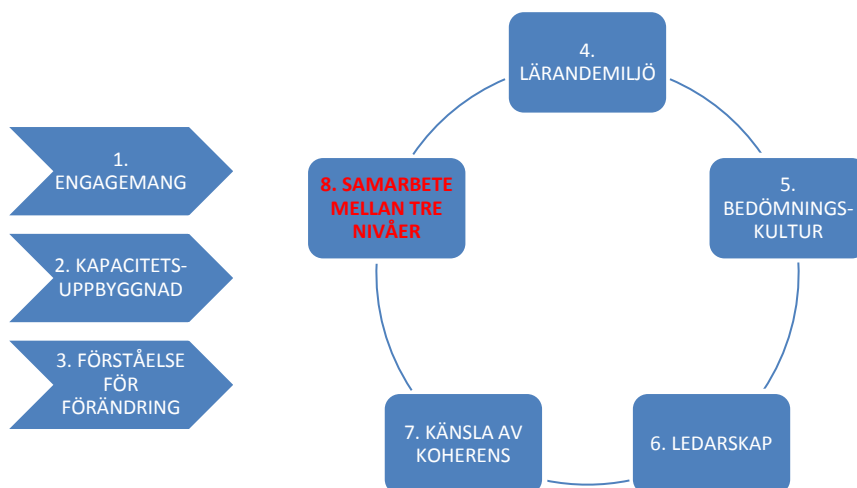
De skolspecifika resultaten visade att sedan 2013 har mindre än tio procent av de studerande i lyceet upplevt att de hade haft bristfälliga eller otillfredsställande möjligheter att lära sig att se helheter och samband mellan olika ämnen eller träffa studiehandledare. Under perioden 2013–2016 hade endast få av de studerande i lyceet (under 10 %) upplevt att kommunikationen i samband med kontakten med skolans ledning hade varit bristfällig eller otillfredsställande. Likaså hade endast få studerande i lyceet (cirka 10 % eller mindre) under samma tidsperiod upplevt att de förslag som de hade lämnat till ledningen eller lärare hade beaktats bristfälligt eller otillfredsställande. Runt 50 procent av de studerande i lyceet hade kontaktat skolans ledning och runt 70 procent lämnat förslag till ledning och lärare under 2013–2016.

Medelstarka effekter kan utläsas mellan kapacitetsuppbyggnad och studerandes känsla av koherens (se resultaten i kapitel 4.8). Eftersom det rapporterades svaga resultat för känslan av koherens är det mycket viktigt att uppmärksamhet läggs på de förväntningar som finns för studier bland studerande. Att förstärka studerandes insikt om att studierna bidrar med viktiga livsfärdigheter och -kunskap kan bland annat ske genom att förväntningarna diskuteras öppet och kommunikation mellan studerande och pedagoger förstärks inom området.

5. Samarbete mellan tre nivåer

En lyckad skolutveckling förutsätter att det finns ett fungerande samarbete mellan olika nivåer i utbildningssystemet. På Åland består dessa nivåer av skolan (lyceet och yrkesgymnasiet), myndigheten (Ålands gymnasium) och regeringen (utbildnings- och kulturavdelningen vid Ålands landskapsregering). I samarbetet mellan nivåerna ingår en insikt om att förändringar behöver ske i de strukturer och kontexter som sammanbinder skolreformen. Samarbete mellan nivåerna är ofta ett bortglömt element när skolreformer evalueras. För att kartlägga samarbetet mellan nivåerna på Åland har vi genomfört intervjuer bland personer som representerar skolorna, myndigheten och landskapsregeringen.

En kort beskrivning av de tre nivåer som har påverkat den gymnasiala skolreformen på Åland finns i kapitel 1.1.



5.1 Utmaningar med informationsflödet

Av intervjuerna som genomfördes bland representanterna för de tre nivåerna (skolorna, myndigheten och landskapsregeringen) framkom tydligt att det finns behov av ett välfungerande informationsflöde mellan aktörerna. Ur skollidningens perspektiv kan viktig information handla om ändringar i lagstiftningen eller i reglementet samt annat som direkt berör och påverkar skolans verksamhet i vardagen. Det är viktigt att information om ändringar och nya krav når skolorna i god tid innan de blir giltiga, eftersom ledningen och skolpersonalen behöver tid för att hinna anpassa verksamheten efter de nya kraven.

Enligt de intervjuade kan det vara ödesdigert om information som påverkar skolornas verksamhet inte når de berörda instanserna. Till exempel kan det ibland hända att informationen riktas till fel instans (till exempel till myndigheten Ålands

gymnasium i stället för skolornas ledning). Detta skapar självfallet förseningar i informationsflödet. En tydlig struktur för informationsflödet mellan nivåerna behövs för att minska stress som uppstår när informationshanteringen brister. Enligt de intervjuade behöver information mellan nivåerna hanteras på ett systematiskt och enhetligt sätt, så att information som berör den pedagogiska verksamheten i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium når lärare och studerande, medan information av administrativ natur behöver nå den administrativa personalen. För att förebygga och minska de brister som enligt de intervjuade har framkommit i informationsflödet, behöver andra än de officiella informationskanalerna undvikas. Exempelvis information som levereras via telefonsamtal kan öka risken att information inte når de berörda aktörerna. Dokumentation av ärenden behöver uppmärksammas.

Informationsbrister har upplevts av pedagogerna även i samband med ändringar i utbildningssystemet på den nationella nivån. Enligt pedagogerna handlar dessa brister bland annat om förseningar på grund av att materialet först behöver översättas från finska till svenska. Detta skapar förseningar innan materialet är tillgängligt på Åland. Skolpersonalen har erfaren liknande informationsbrister i samband med övergången från studieveckorna till kompetenspoäng i yrkesgymnasiet år 2015 och i samband med reformen av yrkesutbildningen år 2018. Den pågående reformen av yrkesutbildningen (2018) kommer bland annat att påverka HUTH-utbildning⁶⁵ inom vård och sjöfart. Av utbildningsstyrelsens hemsida⁶⁶ framgår att genom reformen förnyas hela yrkesutbildningen där de nuvarande lagarna sammanslås till en lagstiftning som omfattar såväl unga som vuxna. Dessutom revideras finansiering, styrsystemen, examensstrukturen, verksamhetsprocesserna och anordnarstrukturen för yrkesutbildningen. Enligt de intervjuade pedagogerna saknades material om dessa ändringar på svenska ännu i december 2017, trots att revideringarna skulle träda i kraft från början av 2018.

Ett ytterligare exempel på information som är viktigt för skolornas ledning handlar om de krav som finns för antagning till fortsatta studier i Sverige och i Finland. Information om ändringar i dessa krav behöver komma till skolornas kännedom i god tid. En lösning på brister i informationsflödet kunde enligt de intervjuade vara att uppföljningen av ändringarna som sker inom utbildningssektorerna på de nationella nivåerna utanför Åland skulle mera tydligt förankras i den motsvarande nivån på Åland. Landskapsregeringen skulle därmed ta en ännu tydligare roll som en ansvarig instans för uppföljning av den nationella utvecklingen i närregionerna och i världen. De samarbetsformer som är aktuella mellan utbildnings- och kulturavdelningen i landskapsregeringen och utbildningsstyrelsen samt undervisnings- och kulturministeriet i Finland handlar för tillfället bland annat om tjänsten KOSKI. KOSKI sammanställer för varje elev och studerande personens

⁶⁵ Studerande i yrkesgymnasiet som önskar förbereda sig för vidare studier på högskole- och yrkeshögskolenivå kan välja att läsa den högskoleförberedande utbildningsenheten (HUTH) enligt lyceets läroplan. För mer information, se <http://www.gymnasium.ax/alands-yrkesgymnasium/huth-studier>

⁶⁶ <http://www.oph.fi/startsidan>

utbildning från en enskild studieprestation till genomförd examen⁶⁷. Landskapsregeringen följer delvis även utvecklingen inom utbildningen i Sverige. Enligt landskapsregeringens beslut ska myndigheten Ålands gymnasium tillsammans med Ålands landskapsregering aktivt följa förändringsåtgärder och -processer som Universitets- och högskolerådet i Sverige vidtar⁶⁸.

De intervjuade uppmärksammade även problem i informationsflödet mellan skolorna inom den grundläggande utbildningen och myndigheten Ålands gymnasium. Grundskolorna och gymnasieskolorna lyder under olika myndigheter, vilket ibland kan skapa problem. Bland annat kan problematiken handla om bristande information om de elever som har visat inlärningssvårigheter eller elever som annars är i behov av extra stöd i undervisningen. I yrkesgymnasiet kan antagning till skolan ske genom betygskvoten eller individuella kvoten. Behöriga att söka om studieplats i den individuella kvoten är personer vars avgångsbetyg innehåller anpassade lärokurser utifrån en individuell plan. Dessutom kan personer som har verbal bedömning på sitt avgångsbetyg, har ett ofullständigt betyg, ett skiljebetyg, eller motsvarande betyg över delvis avklarad grundskoleutbildning söka om studieplats genom den individuella kvoten⁶⁹.

Enligt de intervjuade behöver skolorna inom den grundläggande utbildningen tydlig information om möjligheten att söka in till yrkesgymnasiet via den individuella kvoten. Det är viktigt att de elever som fyller behörigheten att söka genom den individuella kvoten uppmuntras att göra det för att kunna ta del i den yrkesinriktade specialundervisningen. Den yrkesinriktade specialundervisningen anpassas i enlighet med den studerandes förutsättningar och behov i form av en individuell plan för hur undervisningen ska ordnas. Om inte vårdnadshavarna ha fått information om möjligheten som den individuella kvoten erbjuder, eller om vårdnadshavarna inte gett sitt samtycke⁷⁰, kan det i skolan senare leda till konfliktsituationer i form av bland annat avstängningar eller varningar. Liknande situationer kunde ha undvikits om personalen i yrkesgymnasiet hade haft tillgång till informationen om studerandes bakgrund. Att förstärka den yrkesinriktade specialundervisningens status i yrkesgymnasiet bland elever, föräldrar och skolpersonalen inom den grundläggande utbildningen upplevs som viktigt bland de intervjuade⁷¹. Likaså upplever pedagogerna att verksamheten i den yrkesinriktade specialundervisningen behöver utvecklas och studerande kunde även erbjudas möjligheten att byta mellan den "vanliga" undervisningen och specialundervisningen. För sådant utvecklingsarbete behövs ökade ekonomiska och personella resurser.

⁶⁷ ÅLR 2017/8736, 27.11.2017.

⁶⁸ ÅLR 2016/7404, 7.3.2017.

⁶⁹ Se mera på <http://www.gymnasium.ax/ansokan/ansokan-i-den-individuella-kvoten>

⁷⁰ Blanketten för samtycke till samarbete mellan verksamheter finns på http://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/form/blankett_samtycke_till_samarbete_mellan_minderarigas_verksamheter.pdf

⁷¹ I ledningens intervju från 19.12.2017 framgår det att studerande i den yrkesinriktade specialundervisningen har placerat sig mycket bra i arbetslivet.

5.2 Arbetsfördelningen mellan nivåerna

I landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) regleras om uppdrag, organisation och verksamhet i myndigheten Ålands gymnasium. Enligt lagen om gymnasieutbildning har landskapsregeringen ett övergripande utvecklings-, lednings- och tillsynsansvar för den utbildning och verksamhet som bedrivs i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Det praktiska utförandet av utbildningen och verksamheten, det operativa ansvaret, hör däremot till skolornas ansvarsområde inom myndigheten Ålands gymnasium. Lagen lägger därmed en grund för arbetsfördelningen mellan landskapsregeringen och myndigheten Ålands gymnasium.

Trots lagstiftningen gällande ansvarsområden och den administrativa strukturen i myndigheten Ålands gymnasium, visade de intervjuer som genomfördes i samband med utvärderingen att arbetsfördelningen mellan de tre nivåerna (landskapet, myndigheten Ålands gymnasium och skolorna) behöver förtydligas i praktiken. En tydlig arbetsfördelning mellan utbildnings- och kulturavdelningen, styrelsen för Ålands gymnasium, förvaltningschefen och rektoreorna saknas i praxis, vilket enligt de intervjuade har skapat frustration. Ett tydliggörande av arbetsfördelningen skulle gagna även informationsflödet (se kapitel 5.1) och kunde eventuellt hjälpa till med att strukturera arbetet på de olika nivåerna på ett mer effektivt sätt. Enligt de intervjuade skulle en mer tydlig arbetsfördelning befria resurser även för pedagogiskt ledarskap.

Lagstiftningen reglerar även antagningskriterier och dimensioneringsbeslut. Antagningskriterierna och dimensioneringsbesluten färdigställs i regel under höstterminen och till exempel dimensioneringstalen för läsåret 2018–2019 fastställdes av landskapsregeringen i oktober 2017 med riktgivande dimensioneringstalen för läsåren 2019–2020 och 2020–2021⁷². Besluten om dimensioneringen är bundna till landskapets budget och de fattas i samband med landskapsregeringens budgetarbete. Dimensioneringstalen grundar sig på underlag som skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium levererar till utbildnings- och kulturavdelningen innan avdelningen fattar de slutgiltiga besluten. Effektiv planering och framförhållning kring dimensionering leder även till en mer hållbar schemaläggning i skolorna. Det är därmed viktigt att både underlaget för dimensioneringen och själva beslutet fastställs så tidigt som möjligt. Å andra sidan kan för tidiga dimensioneringsbeslut öka risken för senare justeringsbehov. Trycket eller efterfrågan på studieplatser i olika utbildningar kan ha en relativt stor årlig variation.

Utbildnings- och kulturavdelningen fattar ibland ändringar i dimensioneringsbeslut genom att öka antalet studieplatser i vissa utbildningar. Ändringar i de fastställda dimensioneringsbesluten påverkar schemaläggningen och de ekonomiska resurserna som finns för förfogandet i skolorna. En diskussion om sådana justeringar behöver därmed tas med skolorna innan besluten fastställs i

⁷² ÅLR 2017/7276, 31.10.2017.

landskapsregeringen. Ändringar i dimensioneringstalen kan upplevas som orättvisa bland elever i årskurs 9 och deras föräldrar om tidpunkten för ansökan om studieplatser på gymnasial nivå redan har gått ut. Det är viktigt att tydlig och pålitlig information om antagning finns tillgänglig för elever i årskurs 9 och deras vårdnadshavare under ansökningstiden. Justeringar i dimensioneringsbesluten för läsåren 2016–2017 och 2017–2018 har varit följande:

- 7.11.2017 Utökning av antalet studieplatser till fristående examen inom social- och hälsovårdsområdet från 16 till 43 studieplatser för vuxna. Utökningen ska ske inom ramen för ordinarie budget utan att påverka medeltilldelningen till utbildning som är avsedd för ungdomar. (ÅLR 2017/8344)
- 4.10.2016 Utökad antal studieplatser till totalt 15 platser i byggteknik, verkstads- och produktionsteknik samt fordon- och transportteknik. Den utökade antagningen föranleder inte ett utökad budgetanslag. (ÅLR 2016/6369)
- 8.6.2016 Komplettering av dimensioneringsbeslutet genom att utöka antalet utbildningsplatser på utbildningsprogrammet för informations- och kommunikationsteknik från 14 till 16 och på utbildningsprogrammet för företagsekonomi från 18 till 19 platser. Utökningen sker inom ramen för godkänt budgetanslag. (ÅLR 2015/7640)

Antagningsprocessen på gymnasial nivå sköts av skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Detta kan anses vara problematiskt, eftersom skolorna enligt nuvarande praxis helst inte ska vara en verkställande enhet när det gäller antagning av nya studerande. Antagningen borde i stället skötas av en oberoende enhet eller myndighet som har kontroll över och insyn i antagningen. I fastlandet regleras antagning till skolorna på gymnasial nivå av förordning om gemensam ansökan till yrkesutbildning och gymnasieutbildning (30/2008). Enligt förordningen har utbildningsstyrelsen ansvar för gemensam ansökan samt för mottagningen, behandlingen och förvaringen av ansökningar. Utbildningsstyrelsen har dessutom till sin uppgift att i samarbete med utbildningsanordnarna producera information om andra utbildnings- eller arbetsalternativ för dem som blivit utan studieplats. På Åland ordnar bland annat folkhögskolan fria allmänutbildande studier som ger kunskaper och erfarenheter inför fortsatta studier och yrke⁷³.

Förvaltningschefen är den högsta chefen i myndigheten Ålands gymnasium enligt myndighetens reglemente. Till förvaltningschefens ansvarsområden hör den allmänna förvaltningen, ekonomi, anställnings- och lönefrågor, fastighetsskötsel och -förvaltning, informationsteknik, kvalitetssäkring av den administrativa verksamheten, marknadsföring och information⁷⁴. Ansvarsområdena är omfattande och ställer höga krav på personen i tjänsten och förutsätter gedigen juridisk och administrativ kunskap. På grund av de ledarskapskrav som finns för

⁷³ Reglemente för Ålands folkhögskola, 2010.

⁷⁴ ÅFS 2011:13.

förvaltningschefen i myndigheten Ålands gymnasium, är det väsentligt att personen i tjänsten får tillräckligt med stöd från de omgivande administrativa strukturerna. En av dessa stödstrukturer är samordningsgruppen som består av förvaltningschefen och rektorerna för lyceet och yrkesgymnasiet (ÅFS 2011:13)⁷⁵.

Myndigheten Ålands gymnasium har hittills haft tre förvaltningschefer⁷⁶. För tillfället har myndigheten en tillförordnad förvaltningschef och den blivande förvaltningschefen förväntas att börja sin sjuåriga tjänsteperiod under hösten 2018. Under intervjuerna som genomfördes för den här utvärderingen framkom det att arbetsfördelningen mellan förvaltningschefen och de andra aktörerna, som utbildnings- och kulturavdelningen vid landskapsregeringen samt rektorerna, behöver förtydligas.

5.3 Samarbetet mellan skolorna i myndigheten Ålands gymnasium

I samarbetsformerna mellan de tre nivåerna kan anses ingå samarbetsformerna mellan lyceet och yrkesskolan (skolornas nivå). För att ett utökat samarbete mellan skolorna ska bli möjligt, behöver bland annat schemaläggningen koordineras mellan de två skolorna. Enligt de intervjuade kan samarbetet försvåras om det finns skillnader i tillgångar till resurser (till exempel i form av personal- och utbildningsresurser bland lärare) mellan de två skolorna. Studerande i yrkesgymnasiet har möjligheten att läsa HUTH-studier⁷⁷ enligt lyceets läroplan, men likaså kunde studerande i lyceet ha möjligheten att ta säkerhetskort, lastbilskort eller intyg/pass av olika slag i yrkesgymnasiet. Att lyceet och yrkesgymnasiet har olika målsättningar i sina utbildningar, kunde ses som en styrka som leder till givande samverkan mellan de två skolorna.

Inom yrkesgymnasiet finns det en del utmaningar för samarbete på grund av skolans organisationsstruktur. Arbetsfördelningen mellan de biträdande rektorerna och skolans rektor behöver vara tydlig. Enligt de intervjuade har ändringar skett i arbetsfördelningen i verksamhetens vardag. Då de biträdande rektorerna jobbar närmast lärarna kan lärarna uppfatta skolans rektor som mer osynlig i skolans vardag. Yrkesgymnasiets organisationsstruktur har sedan reformen diskuterats bland personalen och alternativa lösningar eller möjligheter övervägs. De förändringar som har skett har bland annat berört ansvarsområden för lärarna i allmänna ämnen (som matematik och engelska).

⁷⁵ De interna mötesdokumenten för samordningsgruppen i myndigheten Ålands gymnasium var inte tillgängliga för utvärderingen.

⁷⁶ Styrelsen för Ålands gymnasium utsåg Gyrid Högman till förvaltningschef fr.o.m. 21.3.2011 (sammanträdesprotokoll 28.02.2011), Anders Göransson fr.o.m. 1.3.2015 (sammanträdesprotokoll 28.4.2014) och Christian Ivars fr.o.m. 27.3.2017 (sammanträdesprotokoll 22.11.2016). Förordnandet för den senaste förvaltningschefen avslutades 21.11.2017 och som tillförordnad förvaltningschef utsågs Katarina Sundberg (biträdande rektor vid yrkesgymnasiet). Sundberg började i tjänsten 6.12.2017. I materialet för den här utvärderingen ingår därmed inte intervjuer med förvaltningschefen vid myndigheten Ålands gymnasium. Katarina Sundberg intervjuades då hon fortsättningsvis var i sin ordinarie tjänst som biträdande rektor.

⁷⁷ Förändringar som kommer att genomföras i yrkesutbildningen under 2018 och som berör HUTH-studier var vid tillfället för intervjuerna oklara.

Det är väsentligt att kvaliteten i utbildningar i yrkesgymnasiet inte påverkas av de utmaningar som fortfarande kopplas med organisationsstrukturen. Grunden för ledningsgruppens ansvarsområden finns i lagstiftningen och i reglementet för myndigheten Ålands gymnasium, men det är viktigt att det finns utrymme i vardagen att kartlägga de eventuella administrativa strukturerna som förhindrar samarbetet inom skolorna och mellan skolorna.

Utbildningarna inom sjöfartsprogrammet hörde tidigare till yrkesgymnasiets ansvarsområde. Utbildningarna överfördes dock till Högskolan på Åland från och med höstterminen 2015⁷⁸. Avsikten var att förenhetliga och samordna all sjöfartsutbildning på Åland, både på gymnasie- och högskolenivå⁷⁹. Enligt landskapsregeringens beslut skulle den samordnade sjöfartsutbildningen marknadsföras under namnet Ålands sjöfartsakademi (ÅSA) och Högskolan på Åland skulle ansvara för ledningen av utbildningen. De tjänster vid myndigheten Ålands gymnasium som var kopplade till ÅSA drogs in och inrättades vid Högskolan på Åland. Yrkesgymnasiet antar fortsättningsvis till och utexaminerar studerande från gymnasial nivå vid den samordnade sjöfartsutbildningen. Verksamheten berörs därmed av både Högskolan på Åland och myndigheten Ålands gymnasium.

Denna administrativa lösning hamnade i juridiska problem då studerandena och lärarna som skötte myndighetsutövningen tillhörde olika institutionella enheter⁸⁰. Det juridiska problemet har numera lösts genom att ge lärarna vid sjöfartsgymnasiet parallella förordnanden vid myndigheten Ålands gymnasium. Detta arrangemang kan dock inte anses vara en tillfredsställande långsiktig lösning. Det ursprungliga målet om smidig samordning av hela sjöfartsutbildningen inom ÅSA har inte nåtts med den institutionella sammanslagningen av gymnasie- och högskolenivåns sjöfartsutbildning under högskolans tak enligt de intervjuade. Dels har de ursprungliga planerna inte genomförts till fullo, dels har arrangemanget skapat nya problem. Personal och studerande vid sjöfartsgymnasiet hamnar i skarven mellan två olika institutioner vilket i sin tur leder till oklarheter och missförstånd. Det finns två klara alternativ: fullborda den ursprungliga planen och ge gymnasiala examensrättigheter till högskolan. Denna lösning kräver dock att man skulle behöva förändra lagen om högskolan på Åland. Det skulle också göra det svårare för Högskolan på Åland att profilera sig som en institution för högre utbildning. Ett annat alternativ vore att återföra den gymnasiala sjöutbildningen tillbaka till myndigheten Ålands gymnasium i sin helhet. ÅSA skulle fortfarande kunna användas i marknadsföring precis på samma sätt som Aboa Mare (sjöfartsskolan i Åbo), som består av två skolor: en på gymnasienivå och en på yrkeshögskolenivå. Samordningen av utbildningarna på gymnasial- och högskolenivå förutsätter inte att utbildningarna skall ordnas under samma tak.

⁷⁸ ÅLR 2015/5943, 4.6.2015.

⁷⁹ Silverström, 2016.

⁸⁰ Silverström, 2016.

En tydligare juridisk ansvarsfördelning mellan myndigheterna och de berörda aktörerna efterlyses bland de intervjuade. I dagsläget lyder sjöfartsutbildningen under två myndigheter som har olika reglemente och kvalitetsledningssystem. Lärarna som har undervisning inom sjöfartsutbildningen på gymnasial nivå har efter förflyttningen till Högskolan på Åland haft förordnanden vid högskolan. Dessa förordnanden kan dock i princip inte ligga till grund för befogenheter till en helt annan myndighet (yrkesgymnasiet), om inte det finns stöd i lag för detta.⁸¹ I dagsläget har problemet lösts genom att lektorena har tjänsteförordnanden vid båda myndigheterna⁸². Även om Ålands gymnasium och Högskolan på Åland är självständiga myndigheter lyder de båda under landskapsregeringen som på ett övergripande sätt kan bidra till en hållbar lösning för den åländska sjöfartsutbildningen.

5.4 Styrelsearbete

Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ansvarar styrelsen vid myndigheten Ålands gymnasium för ledning och utveckling av den utbildning som ges i lyceet och yrkesgymnasiet. Landskapsregeringen utser och tillsätter styrelsemedlemmar och deras ersättare för den tid under vilken landskapsregeringens mandatperiod varar. Styrelsemedlemmar representerar med andra ord politiska partier på Åland, men ska ha sakkunskap inom gymnasiets utbildningsområden. Beslutsprocesserna i myndigheten Ålands gymnasium berör därmed antingen direkt eller indirekt både styrelsen, skolorna (lärare, skolpersonalen och studerande) samt tjänstemännen vid utbildnings- och kulturavdelningen.

Enligt lagen ska styrelsen bereda studeranderepresentanterna möjligheten att delta i styrelsesammanträden och kan även bereda företrädare för lärare och övrig personal möjligheten att delta. Företrädare för studerande, lärare och annan personal har yttranderätt. Styrelsen för myndigheten Ålands gymnasium har ingen skyldighet att sammankalla personal- och lärarrepresentanterna till ett sammanträde. Representanterna för personal, lärare eller studerande har inte heller rösträtt i styrelsesammanträden.

Att personal- och lärarrepresentanterna saknar lagstiftad närvarorätt i styrelsen för myndigheten Ålands gymnasium kan anses vara problematiskt ur personalens och lärarnas perspektiv, eftersom de anställda, enligt reglementet för Ålands gymnasium, ska sätta studerande i centrum i sitt arbete. Likaså är det viktigt att information från styrelsemöten når personalen och lärarna, vilket kan vara en utmaning på grund av skolornas administrativa struktur. Eftersom personalen och lärarna är i nära kontakt med studerande, kunde det anses vara viktigt att personal- och lärarrepresentanterna har åtminstone en lagstadgad rätt att vara närvarande vid styrelsesammanträden. De intervjuade poängterar att detta är viktigt även med

⁸¹ Silverström, 2016.

⁸² Intervju med Elisabeth Storfors, 22.1.2018.

tanke på att många studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium är minderåriga.

De ärenden som hanteras i styrelsemöten vid myndigheten Ålands gymnasium kan emellanåt vara känsliga till sin natur. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) får varken medlemmar i styrelsen eller anställda inom myndigheten Ålands gymnasium informera utomstående om omständigheter som rör en studerande eller dennes familj. Å andra sidan får de anställda inom myndigheten Ålands gymnasium lämna uppgifter till varandra samt till andra organ inom landskapets förvaltning, om uppgifterna är nödvändiga för att studerandes skolgång ska kunna ordnas på ett ändamålsenligt sätt. Dessa stadganden är viktiga för att ett ändamålsenligt styrelsearbete mellan styrelsemedlemmar och representanter ska vara möjligt.

Enligt styrelsemedlemmarna⁸³ handlar en stor del av ärendena i styrelsen för Ålands gymnasium om administrativa beslut som berör yrkesgymnasiet. Trots att personal- och lärarrepresentanterna saknar lagstadgad närvarorätt vid styrelsesammanträden, har dessa representanter enligt praxis fått kallelse till styrelsemöten, men lämnat rummet då styrelsen har ansett att ärendet kräver det⁸⁴. Enligt de intervjuade ger styrelsearbetet i myndigheten Ålands gymnasium goda förutsättningar för lärar- och studeranderepresentanterna att samarbeta i gemensamma ärenden.

Den nuvarande styrelsen, som utsågs av landskapsregeringen i februari 2016⁸⁵, har utöver styrelsemöten ordnat budgetmöten. I budgetmöten behandlas främst ekonomiska frågor i myndigheten Ålands gymnasium. Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅLR 2011:13) hör det till styrelsens uppgifter att utarbeta verksamhetens ekonomiplan och att uppgöra budget. Några av de ekonomiska ärenden som är aktuella i myndigheten Ålands gymnasium och som har lyfts fram under utredningens gång har berört digitaliseringen som sker i skolorna, samarbetet med Åda Ab, interna hyror inom landskapsregeringen och resurser till studerande som är i behov av speciellt stöd.

Enligt landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅLR 2011:13) sammanställer styrelsen i myndigheten Ålands gymnasium ett årligt förslag till budget som landskapsregeringen sedan beslutar om. Styrelsen avgör hur den interna fördelningen av budgetanslagen och det interna budgetansvaret ska fördelas. Allt detta sker inom ramen för de riktlinjer som landskapsbudgeten anger. Rektorer har i sin tur budgetansvar i enlighet med vad som anges i reglementet. De olika beslutsfattande nivåerna i budgetarbetet vid myndigheten Ålands gymnasium leder till att berörda aktörer kan ha olika uppfattningar om hur medlen ska användas och fördelas. Då det finns omfattande sparkrav på verksamheten vid myndigheten

⁸³ Intervjuerna 16.1.2018 och 18.1.2018.

⁸⁴ Om tystnadsplikt och hantering av känslig information, se landskapslag om gymnasieutbildning, 67 §.

⁸⁵ ÅLR 2016/1314, 18.2.2016.

Ålands gymnasium, ökar det kraven för effektivt budgetarbete. De intervjuade efterfrågade även juridisk expertis i verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium.

5.5 Unga som varken arbetar eller studerar

För att mäta utanförskap bland unga används begreppet NEET (Not in Education, Employment or Training). Enligt de senaste statistiska uppgifterna⁸⁶ var 8,0 procent av unga i åldern 15–24 år i gruppen för NEET på Åland, vilket motsvarar cirka 250 personer. Andelen har legat mellan 7,6 och 10,0 procent sedan 2008. De statistiska uppgifterna består av åländska unga som varken arbetar, studerar eller fullgör värnplikt.

Gruppen av NEET har väckt diskussion bland annat i Sverige. I februari 2017 publicerades statens offentliga utredning *Det handlar om oss – unga som varken arbetar eller studerar*⁸⁷, i vilken man uppskattade att cirka nio procent av unga i åldern 20–24 år i Sverige varken arbetar eller studerar⁸⁸. Enligt slutsatserna i rapporten krävs både medvetet och förebyggande arbete med tidiga insatser för att kunna minska andelen unga utanför studier och arbetsliv. Till de åtgärder som samordnaren i rapporten rekommenderar hör bland annat att ansvaret för stöd och insatser till unga som varken arbetar eller studerar tydliggörs. Likaså behövs systematisk kunskap om de effekter som olika insatser har. Samordnaren anser att man tidigt borde reagera på riskfaktorer och varningstecken (exempelvis både giltig och ogiltig frånvaro i grundskolan) och betydligt större fokus borde läggas på förebyggande arbete. Insatserna kräver samverkan mellan flera aktörer, så som vårdnadshavarna, hälso- och sjukvården samt socialtjänsten.

Av statens offentliga utredning framgår att risken för att varken arbeta eller studera är hög bland de unga som inte har avslutat sina gymnasiestudier eller de som har växt upp i en ekonomiskt utsatt familj. Det finns även en förhöjd risk att varken arbeta eller studera bland de unga som har registrerad brottlighet eller långvarig sjukdom och ohälsa. Arbetslöshet bland unga (20–24 år) som saknar en gymnasieutbildning har i Sverige varit dubbelt så hög som i gruppen för unga som har gymnasial- och eftergymnasialutbildning. Som förslag för ungas etablering på den svenska arbetsmarknaden har föreslagits bland annat tidiga kontakter med arbetslivet och sänkta kostnader för att anställa unga som är lågutbildade⁸⁹.

I Finland genomgår yrkesutbildningen omfattande ändringar under 2018 och bland annat kommer en större del av utbildningar att flyttas till arbetsplatser. Det kommer att bli mer flexibelt att demonstrera egna färdigheter samt kunskaper och

⁸⁶ ÅSUB statistik om social hållbarhet.

⁸⁷ SOU 2017:9.

⁸⁸ I Finland var andelen unga (18–24 år) som varken var sysselsatt eller i utbildning 19 % (2016). Den motsvarande andelen på Åland var ca. 14 %. Med personer utanför arbete och utbildning avses personer som inte ingick i följande klasser efter huvudsaklig verksamhet: sysselsatta, studerande samt beväringar och civiltjänstgörare. I gruppen ingår arbetslösa, pensionärer samt övriga utanför arbetskraften. (Källa: SC Befolkning 2018)

⁸⁹ Eriksson, Hensvik, & Nordström Skans, 2017.

varje studerande kommer att ha sin egen studieplan. Antalet program kommer att minska samtidigt som examen kommer att bli bredare. Utbildningar inom yrkesgymnasiet har under de senaste åren blivit allt mer eftertraktade i Finland och 42 procent av elever i årskurs 9 inom den grundläggande utbildningen sökte till yrkesutbildningar 2017 (en ökning från 37 % år 2000). Andelen studerande som avslutar sina studier inom yrkesutbildningen har minskat från början av 2000-talet.⁹⁰

Det är viktigt att även den gymnasiala utbildningen på Åland tar hänsyn till de riskfaktorer som har identifierats leda till avbrutna gymnasiestudier. Enligt den svenska statens offentliga utredning om unga som varken arbetar eller studerar hör till dessa riskfaktorer bland annat bristande pedagogiskt stöd, brister i den studiesociala miljön och programbyten⁹¹. *Tabell 17* visar antalet studerande med avbrott i studierna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium sedan 2010.

Tabell 17. Antal studerande med avbrott i studierna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium 2010–2016

Avbrottsår	Avbrott totalt	Annat/Okänd orsak till avbrott	Studier			Studier annanstans i Finland
			Studier annanstans på Åland	Studier utomlands	Jobb	
2010	33	25	4	1	3	0
2011	42	26	5	1	4	6
2012	35	20	7	1	2	5
2013	55	22	16	9	4	4
2014	38	18	8	0	5	7
2015	33	8	15	3	7	0
2016	34	14	6	9	1	4

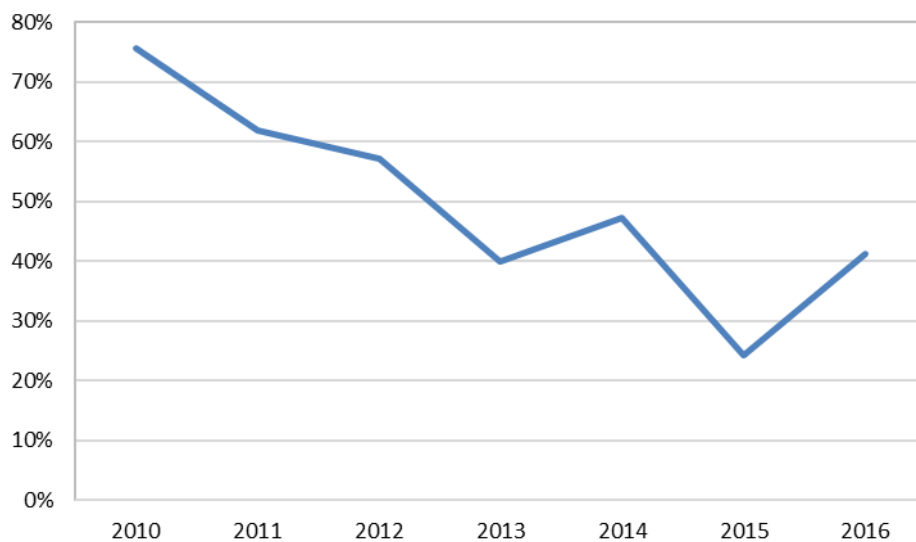
Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

Av *Tabell 17* framgår att alla avbrott som sker bland studerande på gymnasial nivå inte behöver vara problematiska. *Figur 27* visar att andelen eventuella problematiska avbrott, till exempel avbrott av okända orsaker, minskade i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium under 2010–2015. Eftersom frekvenserna för studerande med avbrott i studierna är relativt låga, är andelen eventuella problematiska avbrott relativt känslig för variation. Likaså kan orsakerna bakom eventuella problematiska avbrott variera.

⁹⁰ Economic Policy Council Report 2017.

⁹¹ SOU 2017:9.

Figur 27. Andel (%) studerande med eventuella problematiska avbrott i studierna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium 2010–2016



Not: Andel studerande som har haft annan orsak än jobb och studier eller en okänd orsak till avbrott räknat i förhållande till alla avbrott.

Källa: ÅSUB utbildningsstatistik

6. Interna kvalitetskriterier för verksamheten vid Ålands gymnasium 2018

Strategi 2020 för Ålands gymnasium fastställdes av styrelsen för myndigheten Ålands gymnasium i november 2016. Målsättningen för strategin är att förverkliga myndighetens uppdrag och vision samt landskapets hållbarhetsagenda. *Strategi 2020* presenterar strategiska fokusområden och mål som är baserade på gymnasiet uppdrag och landskapsregeringens utbildningspolitiska program samt på vision och värdegrund vid myndigheten Ålands gymnasium. Strategiska fokusområden presenteras ur studerandes och personalens synvinklar, samt ur ekonomiskt, organisatoriskt och samhällets perspektiv⁹². *Strategi 2020* ställer konkreta mål för verksamheten och identifierar de mest centrala måttstockarna för utvärdering av verksamhetens kvalitet.

Medan resultaten för pedagogernas och studerandes material (kapitel 3 och kapitel 4) skapade en bild av de faktorer som har påverkat reformen vid myndigheten Ålands gymnasium, ger en kartläggning av interna kvalitetskriterier kunskap om hur myndigheten granskar den egna verksamheten.

6.1 Strategiska fokusområden och mål ur studerandes perspektiv

Verksamhet inom myndigheten Ålands gymnasium har som ett mål att erbjuda utbildning av god kvalitet. Enligt kvalitetskriterierna ska utbildningen ge förutsättningar för vidare studier eller arbete och studerande ska trivas bra i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. I *Strategi 2020* presenteras sex framgångsfaktorer som verifierar hur man har lyckats med målen ur studerandes perspektiv.

6.1.1 Framgångsfaktorer som respektive rektor ansvarar för

För studerande betyder en bra utbildning att det finns goda förutsättningar för framtiden och att man trivs i skolan under studietiden. Enligt kvalitetskriterierna vid myndigheten Ålands gymnasium ansvarar respektive rektor för att studerande får lämpliga behörigheter, att studerande trivs i skolan samt att det finns trivsamma och välfungerande studie- och arbetsmiljöer. Tillsammans med respektive lärare ansvarar rektorerna även för att studerande upplever utbildningen som god och lärarna som kunniga och engagerade. Dessutom ska respektive rektor enligt kvalitetskriterierna möjliggöra att studerandes upplevelser, önskemål och erfarenheter tas i beaktande i skolans utvecklingsarbete.

Kriteriet för målsättningen om lämpliga behörigheter är att minst 85 procent av de studerande dimitteras med examen inom tre år i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Studerandestatistik i *Tabell 18* visar att andelen studerande som tagit

⁹² Svansandelarna har räknats från antalet personer som svarat på den enskilda frågan.

examen inom tre år i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har legat under målsättningen. **Sedan skolreformen 2011 har andelen studerande som dimitterats inom en tre års period varit mer än 75 procent, men ligger fortsättningsvis under målsättningen på 85 procent.**

Tabell 18. Andel (%) studerande som erhållit examen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium inom tre, fyra och fem eller fler år

Påbörjat studiernas år	3 år	4 år	5 år eller fler
2005	74,7	79,8	80,1
2006	76,8	82,0	84,6
2007	73,2	78,1	80,1
2008	76,1	83,0	84,6
2009	69,1	79,2	81,5
2010	72,5	79,4	80,5
2011	76,2	82,5	83,2
2012	75,2	80,6	
2013	77,5		

Not: I siffrorna ingår treåriga utbildningar för unga (ej vuxenutbildningar, ettåriga utbildningar eller specialundervisning).

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

Till framgångskriterierna ur studerandes synvinkel hör att 95 procent av de studerande trivs bra eller mycket bra i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Resultaten från treornas utvärdering (2017) visade att 83 procent av de avgående studerandena i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium hade trivts bra eller mycket bra i skolan under studietiden⁹³. Resultatet ur ett längre tidsperspektiv visade att andelen nöjda studerande i lyceet har varit stabilt över 90 procent sedan 2013, medan resultaten för yrkesgymnasiet indikerar att andelen studerande som trivts bra har eventuellt minskat sedan 2012. **Resultaten indikerar att trivseln bland studerande i yrkesgymnasiet behöver uppmärksammas.**

Till framgångsfaktorer ur studerandes perspektiv hör även att 90 procent av de studerande är nöjda med skolornas lokaler och utrustning. Resultaten från treornas utvärdering (2017) visade att 83 procent av de avgående studerandena i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium var nöjda med skolornas lokaler. Mer missnöje för lokaler fanns bland studerande i yrkesgymnasiet där större krav finns för att lokalerna ska vara anpassade för varierande yrkesmiljöer⁹⁴. En skolspecifik fråga visade dessutom att endast 60 procent av de avgående studerandena i yrkesgymnasiet hade varit nöjda med undervisningsutrustningen. Ett liknande resultat för frågan om IT-resurser visade att totalt 70 procent av de svarande i yrkesgymnasiet var nöjda med IT/IKT-tjänster och utrustningen (den motsvarande andelen bland studerande i lyceet var 85 procent). **Större krav finns för lokaler och**

⁹³ Totalt 92 % av de studerande i lyceet och 74 % av de studerande i yrkesgymnasiet hade trivts bra i skolan under studietiden.

⁹⁴ Totalt 96 % av de studerande i lyceet och 68 % av de studerande i yrkesgymnasiet var nöjda med lokalerna.

utrustning i yrkesgymnasiet jämfört med lyceet och resultaten indikerar att mer uppmärksamhet borde läggas på den fysiska miljön i yrkesgymnasiet.

Enligt kvalitetskriterierna ska rektorerna tillsammans med respektive lärare se till att studerande upplever utbildningen som god och lärarna som kunniga och engagerade. Treornas utvärdering (2017) visade att 86 procent av de studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium rapporterade om en god utbildning⁹⁵. Målsättningen som specificeras i *Strategi 2020* är att 90 procent av de studerande ska uppleva sin utbildning som god. I lyceet har andelen avgående studerande som uppfattat att studierna gett god allmänbildning varit dominerande (över 90 procent) sedan 2013 och andelen studerande som har varit nöjda med verksamheten i sin allmänhet har ökat i yrkesgymnasiet sedan 2012⁹⁶. **Sedan skolreformen 2011 har studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium uppfattat att kvaliteten i utbildningen har förbättrats.**

Tillsammans med respektive lärare ansvarar rektorerna även för att lärarna upplevs som kunniga och engagerade bland studerande. Treornas utvärdering (2017) visade att **en majoritet av de studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium upplevde att lärarna hade varit engagerade (93 % av de svarande i lyceet och 73 % i yrkesgymnasiet).**

Slutligen ansvarar rektorerna även för att studerandes upplevelser, önskemål och erfarenheter tas i beaktande i skolans utvecklingsarbete. Framgångskriteriet utvärderas med hjälp av resultaten från enkätundersökningen *Hälsa i skolan* som administreras av THL⁹⁷. *Hälsa i skolan* är en nationell undersökning som genomförs varannan vår och i vilken studerande svarar på frågor om bland annat möjligheter att påverka i skolan. De områden inom studerandes delaktighet som kartläggs med enkätfrågorna täcker lektionsarrangemanget (till exempel arbetssätt), planeringen av studierna (till exempel placering av lektioner, tidpunkt för när studiedagen börjar, provarrangemang), planeringen eller genomförandet av raster eller pauser, upprättandet av gemensamma regler för läroanstalten, planeringen eller förbättringen av läroanstaltens lokaler, skolmaten (bland annat menyer, trivsels i lokalerna) samt anordningen av temadagar, fester och utfärder vid läroanstalten.

Resultaten för frågorna om huruvida studerandes upplevelser, önskemål och erfarenheter tas i beaktande i skolans verksamhet (*Hälsa i skolan 2017*) hade inte vid tidpunkten för den här utvärderingen sammanställts vid THL⁹⁸. Däremot visade resultaten för *Hälsa i skolan 2017* att 80 procent av de studerande i lyceet och 46 procent av de studerande i yrkesgymnasiet hade röstat i studerandekårsvalet.

⁹⁵ Totalt 95 % av de studerande i lyceet och 75 % av de studerande i yrkesgymnasiet rapporterade om en god utbildning.

⁹⁶ År 2012 rapporterade 68 procent av de avgående studerandena i yrkesgymnasiet att kvaliteten på utbildningen har varit bra, medan 75 procent rapporterade 2017 att man fått en god utbildning.

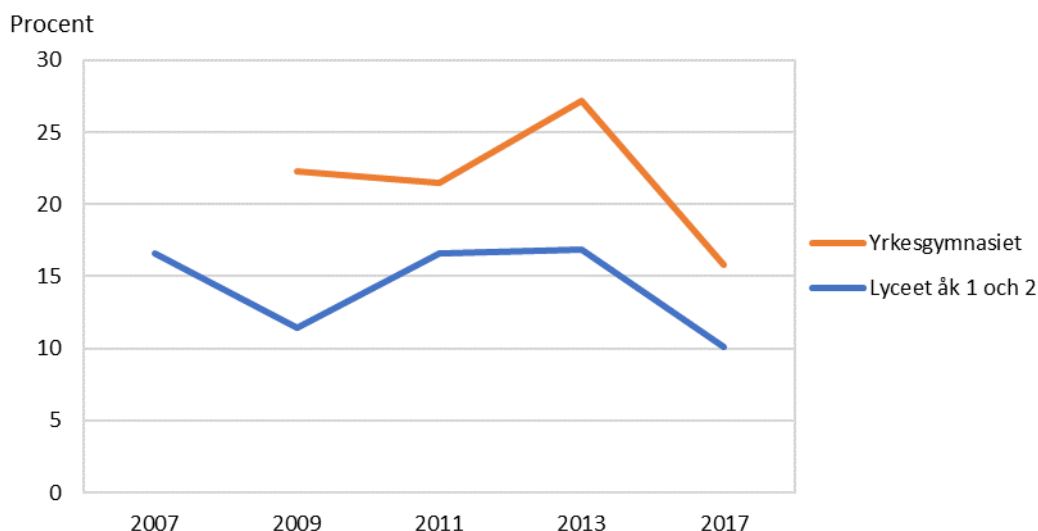
⁹⁷ År 2017 deltog 260 studerande i lyceet (144 flickor och 116 pojkar i åk 1 och 2) och 187 studerande i yrkesgymnasiet (82 flickor och 105 pojkar i åk 1 och 2) i undersökningen. Enligt utbildningsstatistik som ÅSUB publicerar fanns totalt 286 studerande i årskurserna 1 och 2 i lyceet och 460 studerande i årskurserna 1 och 2 i yrkesgymnasiet hösten 2016.

⁹⁸ Resultaten kommer uppskattningsvis att publiceras av THL inom mars 2018.

Endast nio procent av de studerande i lyceet och 16 procent av de studerande i yrkesgymnasiet hade deltagit i studerandekårsstyrelsens verksamhet genom att vara kandidat eller ledamot. Deltagande i studerandekårsverksamhet är dock endast en form av delaktighet. Begreppet delaktighet hänvisar i allmänhet till aktiv medverkan och medinflytande i skolan med positiva effekter på individens hälsa.

Delaktighet kan åtminstone delvis beskrivas som studerandes möjlighet att uttrycka sina åsikter. Av resultaten i undersökningen *Hälsa i skolan* framgår att en minskad andel studerande har upplevt att lärarna inte hade uppmuntrat studerande att säga sina egna åsikter under lektionerna. Andelen svarande hade minskat från 17 procent (2007) till tio procent (2017) i lyceet och från 22 procent (2009) till 16 procent (2017) i yrkesgymnasiet. *Figur 26* visar att det är mer vanligt för de studerande i lyceet att uppleva att de uppmuntras att uttrycka sina åsikter än bland de studerande i yrkesgymnasiet. Andelen studerande i yrkesgymnasiet som hade upplevt att lärarna inte uppmuntrar till att uttrycka egna åsikter steg i samband med den åländska skolreformen från 22 procent (2011) till 27 procent (2013), men har sedan 2013 minskat.

Figur 28. Andelen svarande som upplevt att lärarna inte har uppmuntrat studerande att säga sina egna åsikter under lektionerna

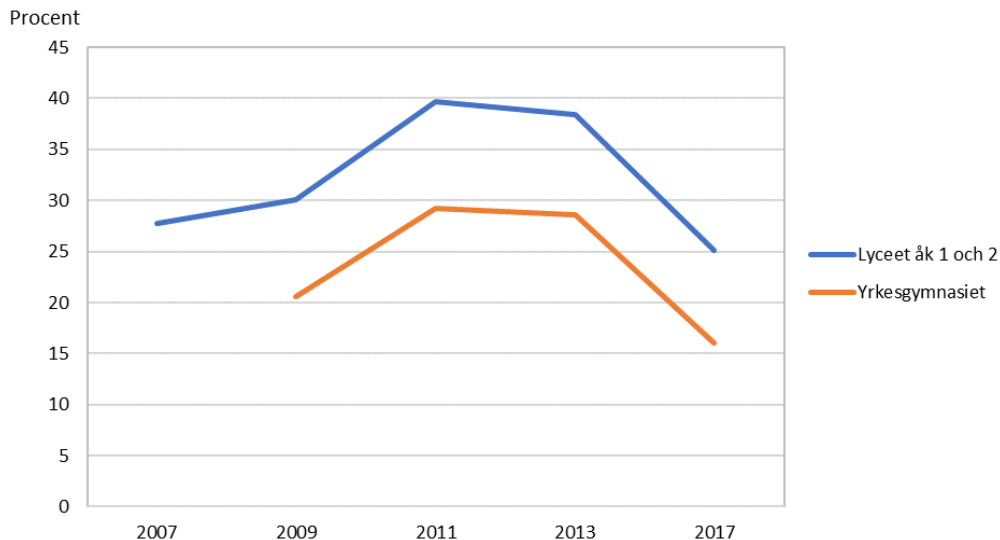


Källa: THL

Av resultaten i undersökningen *Hälsa i skolan* framgår även att en minskad andel studerande har upplevt att lärarna inte är intresserade av hur det går för de studerande. Andelen studerande som rapporterade att lärarna inte är intresserade hade minskat från 28 procent (2007) till 25 procent (2017) i lyceet och från 21 procent (2009) till 16 procent (2017) i yrkesgymnasiet. *Figur 26* visar att det är mer ovanligt för studerande i yrkesgymnasiet att uppleva att lärarna inte är intresserade av hur det går för den studerande jämfört med de studerande i lyceet. Andelen studerande som upplevde att lärarna inte hade varit intresserade av hur det går för de studerande hade sjunkit båda i lyceet och yrkesgymnasiet sedan den åländska

skolreformen 2011.

Figur 29. Andelen svarande som upplevt att lärarna inte har varit intresserade av hur det går för den studerande



Källa: THL

Under de senaste åren har studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium upplevt att de är välkomna att uttrycka sina åsikter i skolan. Att varje studerande får möjligheten till delaktighet är viktigt för studerandes hälsa samtidigt som det antas utrusta studerande med färdigheter för framtiden. Detta är en bild på studerandeinflytande som bygger på en syn om studerande som *blivande* demokratiska medborgare, men det är lika viktigt att studerande ges möjlighet till inflytande över det som händer i skolan *här och nu* – att studerande blir delaktiga i och får inflytande över nuet. Trots att yrkesgymnasiet är fysiskt fördelat till olika enheter och byggnader, har man i skolan lyckats skapa en bra grund för studerandes känsla av gemenskap. De flesta studerande i yrkesgymnasiet upplevde att de är en viktig del av klassgemenskapen (63 % av svarande i lyceet och 67 % i yrkesgymnasiet) och av skolgemenskapen (57 % av svarande i lyceet och 59 % i yrkesgymnasiet).

6.1.2 Strategiska mål som respektive lärare ansvarar för

Till de framgångsfaktorer som respektive lärare ansvarar för hör att studerande är nöjda med kurserna och sina examensdelar. Som mätåtgärder används främst kursutvärderingar som genomförs i varje kurs eller examensdel. Treornas utvärdering (2017) visade att totalt 80 procent av de studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium upplevde att läroämnena hade varit intressanta och lärorika (90 % i lyceet och 70 % i yrkesgymnasiet). De skolspecifika resultaten visade dessutom att 92 procent av de studerande i lyceet hade haft möjlighet att utvärdera kurserna. Andelen studerande som har varit nöjda med möjligheten till

kursutvärdering har stigit från 88 procent sedan 2013. En motsvarande fråga har inte ställts för studerande i yrkesgymnasiet. **Det är viktigt att studerande i båda skolorna får möjligheten att utvärdera kurserna och att utvärderingen genomförs på ett sätt som möjliggör en fortsatt utveckling av verksamheten.**

Till framgångskriterierna hör även att studerande upplever lärarna som kompetenta och kunniga. Enligt resultaten från treornas utvärdering (2017) upplevde de flesta studerande att lärarna hade varit kompetenta eller kunniga (97 % av de svarande i lyceet och 73 % i yrkesgymnasiet). Sedan våren 2013 har över 90 procent av de studerande i lyceet upplevt att lärarna har varit kompetenta för sitt arbete. I yrkesgymnasiet upplevde över 80 procent av de svarande under åren 2012, 2014 och 2015 att lärarna hade varit kunniga (och väl förberedda).

Trots att resultaten för studerandes uppskattning av ledarskap i den här utvärderingen (inkluderat trivseln ur studerandes perspektiv samt ömsesidig respekt mellan studerande och lärare) låg på en relativt hög nivå i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (se kapitel 4.6), visar kvalitetskriterierna att det behöver göras mera för att fullständigt kunna förverkliga kvalitetskriterierna i skolornas vardag.

6.2 Strategiska fokusområden och mål ur personalens perspektiv

Ur personalens perspektiv ingår det i de strategiska målen att personalen ska trivas och att de är motiverade och kunniga samt utvecklas ständigt. I *Strategi 2020* rapporteras fem framgångsfaktorer som utvärderar hur dessa mål har nåtts. I det följande presenteras framgångsfaktorerna som förvaltningschefen och respektive förman ansvarar för.

6.2.1 Strategiska mål som förvaltningschefen ansvarar för

Till de strategiska målsättningarna vid myndigheten Ålands gymnasium hör att personalen är medvetna om vilka roller och uppgifter de har. Alla i personalen (100 %) ska ha en uppdaterad tjänste- eller befattningsbeskrivning. Enligt kvalitetskriterierna ansvarar förvaltningschefen (och även respektive förman) för detta. Roller och ansvar för var en i personalen ska enligt kriterierna vara skriftligt och tydligt dokumenterade.

Andra ansvarsuppgifter för förvaltningschefen är att se till att alla (100 %) i personalen anser att de har möjligheten att påverka frågor som rör den egna arbetssituationen. Arbetarskyddets riskbedömning används som grund för att utvärdera personalens möjligheter att påverka sin arbetssituation såsom personalens uppfattning om arbetsplatsens säkerhet och trygghet. För båda indikatorer används en 100 procents gräns. Slutligen ger riskbedömningen även underlag för att mäta personalens trivsel. Målsättningen i kvalitetskriterierna är att 95 procent av personalen ska uppleva att de trivs bra eller mycket bra i sitt jobb.

Myndigheten Ålands gymnasium har genomfört riskbedömningar i form av enkätundersökning som personalen deltar i. Resultaten från riskbedömningar bland personalen hör till myndighetens interna material och har inte varit tillgängliga för den här utvärderingen. Utbildningsstyrelsen i Finland har dock publicerat en utredning i vilken rapporteras om arbetsrelaterade hälsorisker bland pedagoger⁹⁹. I rapporten konstateras bland annat att rektorernas arbetsbelastning har ökat genom att arbetsuppgifter har delegerats till rektorer från högre tjänstemän och myndigheter. För att rektorerna ska orka bättre med sitt arbete behövs kollegialt stöd, fortbildning som är av bra kvalitet och en tydlig tjänstebeskrivning. Bland lärarna finns det en mängd hälsorisker som varierar till exempel från våld eller hot om våld till psykisk belastning i form av stress och utbrändhet.

Mera om förvaltningschefens ansvarsområden i kapitel 1.1 och kapitel 5.2.

Eftersom förvaltningschefen i myndigheten Ålands gymnasium är en nyckelperson för verkställande av de strategiska fokusområdena som presenteras i *Strategi 2020*, är det viktigt att personen som väljs till tjänsten får tillräckligt med stöd från omgivningen. De stödfunktioner som förvaltningschefen är beroende av består av samarbetsformerna med bland annat utbildnings- och kulturavdelningen, styrelsen i myndigheten Ålands gymnasium och rektorerna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium (om samordningsgruppen bestående av rektorerna och förvaltningschefen, se kapitel 1.1). Samarbetsformerna i ledningen för utbildningsfrågorna på Åland behöver vara tydligt fastställda och välfungerande.

6.2.2 Strategiska mål som respektive förman eller personalhandläggarna ansvarar för

Det finns flera målaktiviteter som respektive förman tillsammans med förvaltningschefen ansvarar för. Till dessa aktiviteter hör bland annat uppdatering av tjänste- eller befattningsbeskrivningar. Respektive förman ansvarar även för att alla i personalen har deltagit i utvecklingssamtal under året och att alla personalgrupper har regelbundna arbetsgruppsmöten.

Personalens sjukfrånvaro ska enligt kvalitetskriterierna vara dokumenterade och följas upp för alla de fall som har uppstått. Uppgifterna för dessa ska levereras av personalhandläggarna. Styrelsen vid Ålands gymnasium konstaterade vid sitt möte i mars 2012¹⁰⁰ att handlingsprogrammet för uppföljning av sjukfrånvaro i Ålands landskapsregering ska gälla även anställda i myndigheten Ålands gymnasium. Programmet ska spridas till samtliga anställda för kännedom och personer i chefsställning ska handla i enlighet med programmet.

Till de strategiska fokusområdena hör även att personalhandläggarna för statistik om personalen som har formell behörighet. Enligt utbildningsstatistik som ÅSUB sammanställer hade 91 procent av lärarna i skolorna vid myndigheten Ålands

⁹⁹ Onnismaa, 2010.

¹⁰⁰ ÅG Protokoll från styrelsemöte 5/2012, 5.3.2012.

gymnasium en fullständig lärarbehörighet år 2016 (98 % av pedagogerna i lyceet och 88 % av pedagogerna i yrkesgymnasiet). Då skolreformen genomfördes 2011 hade 67 procent av lärarna i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium en fullständig lärarbehörighet (90 % av pedagogerna i lyceet och 50 % av pedagogerna i yrkesgymnasiet).

Att komplettera sin behörighet under arbetstiden möjliggörs för lärare bland annat genom schemalaggnen. Enligt personalen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium är ett av de mest centrala problemen med behörigheter att lärarna ibland har en lägre utbildning än vad de utbildar studerande för. Till exempel en ingenjörsexamen kombinerat med den pedagogiska behörigheten kräver minst fem till sex års heltidsstudier då man börjar från grunden. Särskilt i de tekniska ämnena har den långa studietiden som det tar att nå behörigheten skapat problem. I Sverige kan man dock bli en behörig lärare utan ingenjörsexamen, men en sådan behörighet godkänns inte på Åland (eller i Finland).

Till lärarnas behörigheter hör även uppdatering och komplettering av olika säkerhetskort och annan legitimation inom yrkesämnen som vanligtvis borde göras med 3–5 års mellanrum. Även ändringar i läroplaner skapar behov av fortbildning. Personalens deltagande i fortbildning ska enligt kvalitetskriterierna följas upp av respektive förman som även för intern statistik över situationen. Enligt kollektivavtalet reserveras minst 215 timmar per år för obligatorisk kollegial tid och fortbildning för lärare¹⁰¹.

Flera av de strategiska målen som respektive förman eller personalhandläggarna ansvarar för består av uppföljning av aktiviteter och uppdatering av uppgifterna. Det behöver finnas ett system som följer upp målaktiviteterna och som slår larm om det finns brister till exempel i tjänste- eller befattningsbeskrivningar, utvecklingssamtal eller arbetsgruppsmöten. Det behöver finnas rutiner för att följa upp personalens sjukfrånvaro och behörigheter. Hur dessa system och rutiner ska byggas upp står inte dokumenterat i kvalitetskriterierna.

6.3 Strategiska fokusområden och mål ur ekonomiskt perspektiv

I *Strategi 2020* för myndigheten Ålands gymnasium ingår att myndighetens ekonomi ska vara i balans inom de givna ramarna och att ekonomin ska vara långsiktigt hållbar. I rapporten *Granskning av Ålands gymnasium* (2014) som utfördes av landskapsrevisionerna år 2013 framgår det att de årliga kostnaderna för Ålands gymnasium steg iögonfallande mycket under de första verksamhetsåren. Enligt slutsatserna i rapporten var omvandlingen från de gamla avtalen till de nya avtalen inte helt lyckad ur arbetsgivarens synvinkel. Dessutom var inte chefen för Ålands gymnasium utsedd när avtalsförhandlingarna pågick. Detta ledde till att ledningen i myndigheten Ålands gymnasium inte i början var tillräckligt insatt i det nya tjänsteavtalet och många problem uppstod genom sammanslagningen av skolorna.

¹⁰¹ Årsarbetstidsavtal för lärare, 27.6.2017.

I rapporten från 2014 konstateras även att många av problemen blev lösta men att det tog en "förhållandevis lång tid". Även motståndet bland personalen fanns kvar efter de två första läsåren. Den dåvarande ekonomiska uppföljningen och budgetprocessen inom myndigheten Ålands gymnasium kunde enligt rapporten ha varit bättre.

Många av de utmaningar som i dagsläget berör ekonomiska processer vid myndigheten Ålands gymnasium är strukturella. Myndighetens budgetplanering börjar redan i februari–mars, medan läsåret startar i augusti. Landskapets budget fastställs av landskapsregeringen först senare på hösten. Likaså fastställs dimensioneringen först i samband med att landskapsregeringen har startat sitt budgetarbete (läs mera om dimensioneringen i kapitel 5.2).

Enligt reglementet för Ålands gymnasium leds ekonomiavdelningen av ekonomichefen som samordnar budgetarbetet. Ändringar har skett i de tjänster som ingår i stabsfunktionen vid myndigheten Ålands gymnasium, men i dagsläget ingår i ekonomiavdelningen en ekonomiassistent och en kanslist som arbetar med fakturahantering och redovisning. Andra tjänster som enligt reglementet hör till ekonomiavdelningen är fastighetsskötare, vaktmästare, städarbetsledare, städare, förrådsföreståndare och köksbiträde.

6.3.1 Strategiska mål som ekonomichefen ansvarar för

Av verksamhetsberättelsen för myndigheten Ålands gymnasium 2016 framgår att en budgetuppföljning ska redovisas månatligen till de budgetansvariga. Dessutom får styrelsen en rapport om budgetuppföljningen. Varje kostnadsställe har en ansvarig tjänsteman. Verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium planeras utgående från beviljad budget och redovisas sedan i förvaltningsberättelsen.

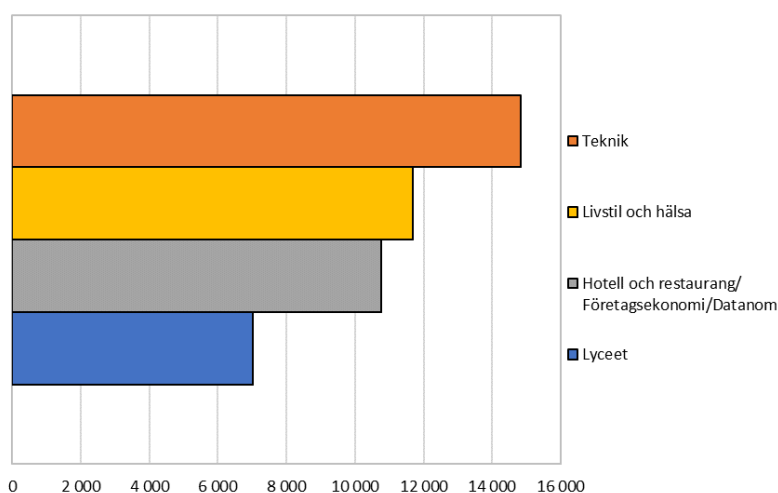
Till de strategiska målsättningarna vid myndigheten Ålands gymnasium hör en välfungerande budgeteringsprocess som utvärderas varje år. Ekonomichefen vid myndigheten Ålands gymnasium ansvarar för att budgetprocessen är tydligt beskriven och följs i budgetarbetet. Ekonomichefen tillsammans med de i personalen som har budgetansvar är ansvarig för en väl fungerande uppföljning och ekonomisk styrning på alla nivåer. För att underlätta för uppföljningen finns ett rapporteringssystem som används av budgetansvariga. För tillfället finns två dataprojekter i användning, varav den ena (Hypergene) ger stöd för beslutsfattning och den andra (Visma) fungerar främst som ett bokföringsprogram.

Ekonomichefen ansvarar även för att kostnaderna per studerande är skäliga i jämförelse mellan programmen eller ansvarsområden. Kostnaderna per studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har varit något högre jämfört med kostnaderna i motsvarande skolor i fastlandet (för jämförelse med Optima, se kapitel 1.2). Till exempel införandet av internhyror för landskapets förvaltningsenheter har ökat kostnaderna vid myndigheten Ålands gymnasium. *Figur 28* visar att inom de tekniska linjerna i yrkesgymnasiet har kostnaderna varit

högre än till exempel i lyceet bland annat på grund av de högre kostnaderna för utrustningen.

Enligt utredningen som publicerades av Utbildningsstyrelsen i Finland är de omedelbara utbildningskostnaderna¹⁰² för *studerande* i lyceet i genomsnitt 2 500 euro, medan kostnaderna för studerande i yrkesgymnasiet varierar stort mellan linjer och utbildningar. De huvudsakliga utbildningskostnaderna i yrkesgymnasiet är dock oftast några hundra euro (i genomsnitt 373 euro). Utvärderingen har bidragit till diskussionen om huruvida den gymnasiala utbildningen i Finland borde vara kostnadsfri för studerande.

Figur 30. Studerandekostnad per enhet (euro) i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium år 2015



Not: Kostnader för internhyra, samordningsenheten, IT, städ, vaktmästeri och bespisningskök är inte medräknade.
Källa: Ålands gymnasium

Eftersom budgetansvaret i myndigheten Ålands gymnasium är fördelat är det viktigt att parterna långsiktigt och på ett systematiskt sätt kan följa upp de strategiska fokusområdena som presenteras i *Strategi 2020* ur ekonomiskt perspektiv. Förändringar har genomförts för den ekonomiska uppföljningen och budgetprocessen inom myndigheten Ålands gymnasium bland annat i form av ett rapporteringssystem för budgetansvariga. (För det fördelade budgetansvaret i myndigheten Ålands gymnasium, se även kapitel 5.4.)

6.3.2 Strategiska mål som förvaltningschef eller styrelse ansvarar för

I de ekonomiska målsättningarna som presenteras i kvalitetskriterierna för myndigheten Ålands gymnasium ingår att det ska finnas möjligheter för långsiktig planering och utveckling. Förvaltningschefen eller styrelsen ansvarar för denna punkt i en dialog med landskapsregeringen. Det främsta målet för parterna är ett

¹⁰² I kostnaderna ingår bland annat läroböcker och annat studiematerial, bärbar dator, räknare och programlicenser, kostnader för studentexamen, kostnader som uppstår från bl.a. läroplansaktiviteter, studerandevård, studiestöd etc. (Källa: Toisen asteen koulutuksen koulutuskustannuksia koskeva selvitys, 2018)

treårigt finansieringsavtal. Förvaltningschefen ansvarar även för att det finns tillräckliga resurser för att förverkliga verksamheten utifrån anslagna medel. Avvikelser mellan inlämnat budgetförslag och beviljade medel sker med hjälp av konsekvensanalys.

Budgetprocessen och den ekonomiska uppföljningen vid myndigheten Ålands gymnasium kartlades år 2014 och har sedan dess utvecklats ytterligare. Analyserna har genomförts av budgetansvariga endast vid speciella tillfällen och arbetet till exempel med elevkostnads kalkylerna kunde utvecklas ytterligare. Uppföljning och prognos presenteras för styrelsen vid myndigheten Ålands gymnasium 8–10 gånger per år.¹⁰³

Mera om budgetarbete i myndigheten Ålands gymnasium i kapitel 5.4.

6.4 Strategiska fokusområden och mål ur organisations- eller processperspektiv

Strategiska mål ur organisations- eller processperspektiv innebär att det ska finnas välfungerande processer inom myndigheten Ålands gymnasium som ger förutsättningar att uppnå uppställda mål. De målsättningar som ingår i de strategiska målen för myndigheten Ålands gymnasium ur organisations- eller processperspektiv varierar. En av målsättningarna är att utarbeta aktuella och tydliga styrdokument. Det ska finnas rutinbeskrivningar för ett dokumenterat kvalitetsledningssystem. För rapporteringen hur målen har uppnåtts ansvarar förvaltningschefen eller de respektive processägarna. Ledningens årliga genomgång och intern revision hjälper till med att evaluera åtgärderna.

Av förvaltningsberättelsen för myndigheten Ålands gymnasium 2016 framgår att en manual för kvalitetsledning har utarbetats och att *Strategi 2020* fastställdes av styrelsen. Manualen för kvalitetsledning (*Manual för kvalitetsledningssystemet vid Ålands gymnasium*, 2017) har ett syfte att ge stöd till de uppdrag, vision, strategier och mål som ingår i verksamheten inom myndigheten Ålands gymnasium. Målsättningen är att det ska finnas beskrivningar om organisationen och verksamheten samt om de centrala processerna och rutinerna. Rutinerna ska bidra till kontinuerlig uppföljning, utvärdering och utveckling av verksamheten och dess processer. I manualen beskrivs kvalitetsledningssystemet. Bland annat presenteras en stegvis strategi för att uppnå målen för verksamhetens kvalitet.

Målsättningen med kvalitetsarbetet är att det ska förankras i hela organisationen. Respektive processägare eller chef ser till att processer och rutiner utvärderas och förbättras systematisk minst en gång per år. Processerna fördelas i kvalitetsledningssystemet till ledningsprocesser, huvudprocesser samt stödjande och koordinerande processer. En detaljerad beskrivning av dessa processer finns i *Bilaga 7*. I den systematiska utvärderingen och förbättringen av dessa processer

¹⁰³ Intervju med ekonomichefen den 12.12.2017.

ingår att processägare eller de dokumentansvariga reviderar process- och rutinbeskrivningar. Att detta har blivit gjort kontrolleras i samband med interna revisioner. De interna revisionerna hålls för att ta reda på om kvalitetsledningssystemet fungerar på avsett sätt och för att hitta förbättringar av dess funktion samt för att följa upp och utveckla verksamheten. Revisorerna utses bland personalen från en annan del av organisationen än den som skall granskas och ledningen fastställer årligen en revisionsplan.

Det är viktigt att beskrivningarna av kvalitetsledningssystemet inklusive styrdokument, process- eller rutinbeskrivningar samt redovisande dokument finns lättillgängliga för alla till exempel via intranät. För detta ansvarar respektive dokumentansvarig.

Slutligen ska respektive rektor enligt kvalitetskriterierna ansvara för rapporteringen kring aktuella läroplaner. Även dessa ska vara tillgängliga på intranet och även på hemsidan. Läroplaner görs eller revideras inför varje läsår och kontrolleras vid ledningens årliga genomgång eller genom interna revisioner. Ledningens årliga genomgång ordnas för att utvärdera kvalitetsledningssystemets omfattning, funktion och verkan. Samtidigt följs det upp hur väl de uppställda målen har uppnåtts.

De mätaktiviteter och åtgärder kring de strategiska målen som finns beskrivna ur organisations- eller processperspektiv kan i bästa fall hjälpa till att förbättra verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium. Därför är det viktigt att målsättningarna är tydliga och att de följs upp på ett systematiskt sätt. Dessa målsättningar ingår även som en viktig del i den strategiska planeringen (kunskap om förändringsprocessen, se kapitel 4.3) som lägger grunden för en lyckad skolreform.

6.5 Strategiska fokusområden och mål ur samhällsperspektiv

Till strategiska mål ur samhällsperspektiv hör att det inom myndigheten Ålands gymnasium ordnas utbildningar som motsvarar samhällets behov. Dessa utbildningar behöver utgå ifrån uppdraget som har formulerats i lagstiftningen för myndigheten Ålands gymnasium. Enligt paragraf 53 i landskapslagen om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13) ska gymnasieutbildningen sträva efter att höja allmänbildningen, yrkeskunnandet, utveckla arbetslivet, tillgodose näringslivets behov av kunnande samt främja sysselsättningen.

Många av de mål och aktiviteter som finns för myndigheten Ålands gymnasium ur samhällsperspektiv mäts med hjälp av befintlig statistik. Rektorn i lyceet ska enligt kvalitetskriterierna rapportera om vidare studier med målsättning att minst 80 procent av de studerande har fortsatt till vidare studier ett år efter de avslutade gymnasiestudierna. För yrkesgymnasiet är målsättningen att minst 90 procent av de studerande har ett arbete eller studerar vidare inom ett år efter utbildningen. För dessa målsättningar finns statistik sammanställd av ÅSUB. Även för studerande

med anpassad yrkesutbildning i yrkesgymnasiet finns en målsättning att minst 90 procent har arbete efter utbildningen. Information för uppföljning av denna målsättning levereras av programansvariga. Rektorn i yrkesgymnasiet ansvarar för rapporteringen.

Att utbildningens innehåll anpassas till en förändrad omvärld och inom ramarna av fastställda styrdokument är viktigt för att kunna upprätthålla utbildningarnas innehåll och relevans vid myndigheten Ålands gymnasium. Läroplanerna behöver vara aktuella och relevanta, vilket utvärderas av ledningen i samråd med den pedagogiska personalen. Rektorerna för lyceet och yrkesgymnasiet ansvarar för rapportering om utbildningarnas innehåll och relevans. Utbildningarnas innehåll ska enligt kvalitetskriterierna utvärderas mot det utbildningspolitiska programmet. Minst ett tema från det utbildningspolitiska programmet lyfts fram i verksamhetsplanen varje år. Personen som ansvarar för rapportering av denna målsättning är förvaltningschefen och som underlag används verksamhetsberättelser.

Utbildningsutbudet i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium behöver motsvara de behov som finns i arbets- och näringslivet på Åland. Önskemål och avvikelser skall beaktas och tas upp med landskapsregeringen och mäts bland annat av arbetskraftsbarometern som ÅSUB publicerar. För rapporteringen ansvarar rektorerna i lyceet och yrkesgymnasiet.

För att utbildningsutbudet i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium ska kunna motsvara de krav som finns i samhället, behöver lärarna ha goda möjligheter att knyta kontakter och samverka med näringslivet. Här presenterar vi några av de utmaningar som berör samverkan mellan lärarna i yrkesgymnasiet och de ansvariga för praktikplatserna inom näringslivet.

6.6 Utmaningar med kvalitetsarbete

I kvalitetskriterier som undervisnings- och kulturministeriet i Finland har publicerat för den grundläggande utbildningen¹⁰⁴ framgår att kriterierna gör det möjligt att utvärdera hur de beslut som omfattar skolväsendet påverkar skolornas verksamhet. Med hjälp av utvärderingskunskap som baserar sig på kvalitetskriterierna kan missförhållanden inom utbildningen i bästa fall identifieras och åtgärdas. De kvalitetskriterier som undervisnings- och kulturministeriet har publicerat avspeglar strukturerna inom ledarskap, personal, ekonomiska resurser och utvärdering. I Finland har bland annat Undervisningssektorns Fackorganisation (OAJ) gett ett förslag på att kvalitetskriterier ska utvecklas för skolorna på gymnasial nivå¹⁰⁵ och Rådet för utbildningsutvärdering (RUU) ansvarar för utvärdering av utbildningen i Finland.

¹⁰⁴ Kvalitetskriterier för den grundläggande utbildningen, 2012.

¹⁰⁵ OAJ uttalande 31.3.2017.

I de rekommendationer som Skolverket i Sverige har för kvalitetsarbete i skolorna ingår att indikatorer för de övergripande målen i läroplanen ska skattas. Det interna kvalitetsarbetet i skolan borde därmed även fungera som ett verktyg för det pedagogiska arbetet i skolornas vardag. Kvalitetsindikatorer med stöd till en dynamisk utveckling i skolan kunde omfatta kriterier som bland annat svarar på följande frågor¹⁰⁶:

- Har vi ett bra system i skolan för att upptäcka "problem"?
- Har medarbetarna i skolan motivation att lära och utvecklas?
- Har vi i skolan fokus på det som vi kan påverka genom utvecklingsarbete?
- Ger rutinerna i skolan stöd för gemensamt lärande?
- Har våra ledare god förståelse av skolans vardagsverksamhet?
- Skapar vi nya lärdomar om hur man på bästa sätt bidrar till studerandes lärande?
- Sker lärande på alla nivåer?

Innebörden av kvalitet i utvecklingsarbetet behöver formuleras gemensamt med skolans medarbetare på ett sätt som formar en helhetsidé av vad en lyckad skolutveckling innebär. Kvalitetskriterierna hjälper först och främst att bedöma hur väl skolan har lyckats i sin vardagspraktik. Sambandet mellan det som man gör och det som man uppnår antas bli synligt för aktörerna. Dynamisk utveckling i skolan sker med andra ord med hjälp av kvalitetsindikatorer som fungerar i samspel med vardagsaktiviteter, arbetsorganisationen, utvecklingsorganisationen och verksamhetens helhetsidé.¹⁰⁷ Utöver det har Skolinspektionen i uppdrag av regeringen att genomföra statliga inspektioner på enskilda skolor, årliga uppföljningar av vissa aspekter och att utvärdera särskilda delar av skolornas verksamhet på en mera övergripande nivå.

I utmaningarna för kvalitetsarbetet ingår att speciellt studerande i yrkesgymnasiet ska erövra nya kunskaper och färdigheter både i skolan och i arbetslivet. De obligatoriska allmänna ämnena som ingår i studier inom den grundläggande yrkesutbildningen kallas gemensamma examensdelar. Enligt läroplansgrunder för grundläggande yrkesutbildningen¹⁰⁸ ska de gemensamma examensdelarna komplettera och fördjupa studerandes yrkeskunnande. Undervisningen ska dessutom vara branschriktad och ge studerande inblick i yrkesområdet. För att detta ska vara möjligt behövs kontinuerligt samarbete och pedagogiskt erfarenhetsutbyte mellan lärare i yrkesämnen och lärare i de gemensamma examensdelarna. Med andra ord behöver lärare i de gemensamma examensdelarna en inblick i en rad av olika yrken och branscher.

Likaså borde lärare inom den grundläggande yrkesutbildningen få möjlighet att utveckla aktivt samarbete med arbetslivet. Under de intervjuer som genomfördes för den här utvärderingen blev det tydligt att en stor utmaning för yrkesgymnasiet i

¹⁰⁶ Se Scherp, 2013 och www.scherp.me

¹⁰⁷ Se Scherp, 2013 och www.scherp.me

¹⁰⁸ Läroplansgrunder för den allmänbildande gymnasieutbildningen och grundläggande yrkesutbildningen, 2016.

närmaste framtiden är att kunna erbjuda praktikplatser av god kvalitet till studerande på Åland. Detta är en särskilt viktig fråga då yrkesutbildningen på fastlandet och i Sverige sedan 1990-talet både förlängt den arbetslivsförlagda delen och gett arbetslivet ansvar för stora delar av yrkesinnehållet och bedömningen av studerandes yrkeskunnande. Här har de olika yrkesprogrammen delvis olika förutsättningar i och med näringsstrukturen på Åland.

Slutligen behöver man i samband med utmaningarna för kvalitetsarbetet att fundera vad som menas med kvalitet samt hur och vem definierar begreppet kvalitet. Kvalitetsarbete i skolorna i Sverige har bland annat lett till att företrädare för skolornas kärnverksamhet aktivt ska inkluderas i kvalitetsarbete och dess grunder. De kvalitativa indikatorerna som kompletterar kvantifierade resultatindikatorer i kvalitetsarbete ska helst ha ett nära samband med verksamhetens helhetsidé och vision.¹⁰⁹ Både Finland och Sverige arbetar med kvalitetsfrågor i utbildningen utifrån europeiska rekommendationer.

¹⁰⁹ Scherp & Sherp, 2016.

7. Slutsatser och rekommendationer

För det fortsatta utvecklingsarbetet inom myndigheten Ålands gymnasium är det viktigt att det finns en tydlig bild av *var* det kommer att behövas utveckling, *vad* det fortsatta utvecklingsarbetet kommer att omfatta och *hur* arbetet kommer att genomföras. I det följande presenteras slutsatser och rekommendationer som är baserade på resultaten i den här utvärderingen (se resultaten i kapitlen 3–6).

7.1 Utvärderingens slutsatser

De slutsatser och rekommendationer som ges i det här kapitlet reflekterar dels Fullans teori om de faktorer som påverkar skolutvecklingen i praktiken, dels en syn på skolutveckling som en flerprofessionell historiskt framvuxen och policystyrd erfarenhetsbaserad praktik som förverkligas på olika nivåer. Faktorerna granskas ur pedagogernas, studerandes och myndigheternas synvinklar. I samband med slutsatserna och rekommendationerna refereras till det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*), som beskriver mål och insatser för att uppnå toppnivån inom utbildningen på Åland. Mycket av reformen vid myndigheten Ålands gymnasium har bidragit till positiv utveckling med nya utbildnings- och samarbetsformer (till exempel HUTH) och medvetenhet om bland annat delaktighetsprocesserna. I det följande ligger fokus dock på de områden och teman som upplevs som kvarstående utmaningar.

Reformens grund

Den övergripande målsättningen för skolreformen på Åland var att bibehålla och utveckla ett brett utbildningsutbud av hög kvalitet¹¹⁰. I utvecklingsplanen för den åländska utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet rekommenderades åtgärder för att uppnå kostnadseffektivitet. En tydlig ledningsstruktur med utökad samordning skulle möjliggöra en fortsatt utveckling av utbildningen på gymnasialstadiet.

Den organisatoriska grunden som skapades för myndigheten Ålands gymnasium har bidragit till en delvis ny ledningsstruktur och bland annat kvalitetsprocesserna har uppmärksammats i myndighetens verksamhet under de senaste åren. Målsättningen är att rutinerna vid myndigheten Ålands gymnasium ska bidra till kontinuerlig uppföljning, utvärdering och utveckling av verksamheten och dess processer. Att förankra dessa målsättningar i skolornas vardag är en central fråga för myndighetens framtid. Hur ser de fysiska, virtuella och mentala rummen ut vid myndigheten Ålands gymnasium som erbjuder reflektionsmöjligheter för framtida utveckling? Hur kommer utvecklingen att se ut och på vilka sätt kommer den att förverkligas i myndighetens verksamhet?

¹¹⁰ Se *Utvecklingsplan för utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet på Åland* (2009).

Myndigheten Ålands gymnasium skulle även bidra till att utbildningen på gymnasialstadiet blir kostnadseffektiv. Den ekonomiska uppföljningen och rutinerna kring budgetarbetet har utvecklats inom myndigheten sedan 2011, men målsättningen är att det ska finnas en välfungerande budgeteringsprocess som utvärderas varje år. För tillfället skapar budgetarbetet i myndigheten Ålands gymnasium utmaningar bland annat på grund av att skolornas verksamhetsår inte sammanfaller landskapets budgetår. Utmaningarna kring budgetering, dimensioneringsbeslut och ekonomisk uppföljning behöver lösas för framtiden. På vilka konkreta sätt kan den ekonomiska uppföljningen bidra till att de ekonomiska uppgifterna blir lättillgängliga och användbara i verksamheten? Hur kan irritationsmomenten kring budgeteringen och dimensioneringsbesluten lösas på ett sätt som ökar framförhållning i myndighetens verksamhet?

Verksamhetens betydelse och värde

Ur pedagogernas synvinkel reflekteras verksamhetens betydelse och värde i kopplingen mellan skolans verksamhet och studerandes framtid. Enskilda studerandes behov behöver uppmärksammas i skolornas verksamhet även i framtiden speciellt bland de studerande som har svenska som andraspråk. Av det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) framgår att den åländska grundskolan har drygt 200 elever med annan språkbakgrund än svenska. Sent anlända elever till grundskolan har ofta bristande språkfärdigheter när läroplikten fullgjorts. I det utbildningspolitiska programmet konstateras att det på gymnasienivå saknas en utarbetad strategi för studerande med annan språkbakgrund. Ett integrerat utbildningssystem behövs för att kunna beakta dem som på grund av bristande språkkunskaper har svårt att tillgodogöra sig skolans undervisning. Framför allt bidrar ett integrerat utbildningssystem till att personer med annan språkbakgrund än svenska har möjligheten att komma in på den åländska arbetsmarknaden.

Verksamhetens betydelse och värde har en stark koppling till studerandes uppfattning om skolans lärandemiljö. Ur studerandes synvinkel är det viktigt att skolan förbereder för framtida yrkesliv och studier. Ett antagande är att en lärandemiljö av god kvalitet behöver organiseras så att de studerande uppmuntras att använda egna kunskaper och erfarenheter som resurs i undervisningen. Verksamheten i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har i en ökande grad uppmärksammat de teman som presenteras i det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*), men ännu mer uppmärksamhet behöver läggas på teman, som hållbar utveckling och entreprenörskap, inom utbildningar. De färdigheter som bland annat *Kompetens 2025* efterfrågar är kompetenser som analysförmåga, initiativförmåga, kommunikativ förmåga innovativt och entreprenörmässigt tänkesätt samt mediekompetens. Dessa är kompetenser som lyfts fram inom EU redan under tidigt 1990-talet. För att få en uppfattning om hur studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har haft möjligheten att utveckla dessa färdigheter och kompetenser behöver rätta frågor ställas bland annat i de utvärderingar som

studerande gör under studietiden (till exempel treornas utvärdering). Vilka frågor som ställs och var frågorna är förankrade avgör om kvaliteten på utbildningen kan utvärderas.

Kapacitetsuppbyggnad

Möjligheter till kapacitetsuppbyggnad kan antas ur pedagogernas synvinkel leda till ökad kvalitet i skolans lärandemiljö och ledarskap. I det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) konstateras att reformerna inom skolan behöver stöd av välutbildade, motiverade och entreprenörsinriktade lärare och att lärarens roll behöver bli allt mer handledande. Dessutom konstateras att i en lärande studie- och arbetsmiljö som utvecklas genom dialog ska både studerande och lärare kunna pröva, ta risker, lyckas och misslyckas. Det är därmed viktigt att det finns en skolkultur i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium som uppmuntrar till att pröva nya arbetsmetoder.

Som konkreta insatser för att bygga upp lärarnas kapacitet föreslås arbetslivsperioder som införs för lärare inom yrkesutbildningen. Olika former av utbytesverksamhet för lärare borde aktiveras. Landskapsregeringen har stött kompetensutveckling i olika former för lärare och i fortsättningen blir det allt mer viktigt att kompetensutvecklingen följs upp och att jämlika resurser för kompetensutveckling finns bland lärare oberoende av skola eller utbildning. Det är viktigt att uppmärksamma att, förutom lärarnas fortbildning, kan i kompetensutvecklingen även ingå lokala pedagogiska eller didaktiska försöksverksamheter som bidrar till en mer mångsidig undervisning i skolorna.

En arbetsmiljö där lärarna upplever att det finns realistiska möjligheter till en förstärkt kapacitetsuppbyggnad utökar även kvaliteten i lärandemiljön och ledarskapet. De utmaningar som finns för kapacitetsuppbyggnad i yrkesgymnasiet omfattar en gemensam pedagogisk utvecklingsplan som behöver skapas för yrkesgymnasiet. I det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) konstateras dessutom att en konkret utvecklingsplan för yrkesinriktad specialundervisning behöver tas fram. Förutom målmedvetna pedagogiska utvecklingsplaner efterlyser speciellt pedagogerna i yrkesgymnasiet psykosocial kunskap för att kunna bemöta de studerande som har utmaningar inom det relaterade området. Utbildningssystemet på Åland ska både främja genomströmning och motverka avhopp från utbildning samt utanförskap hos unga¹¹¹.

Resultaten i den här utvärderingen visade att kapacitetsuppbyggnad ur studerandes synvinkel förutsätter kompetenta och engagerade lärare. Det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) lyfter fram att studerande ska ges ett ökat inflytande över utformningen av det egna lärandet och den egna utbildningsvägen. Studerandes inflytande i undervisning, samt i det egna lärandet och den egna studievägen, antas bidra till ökad motivation och lust

¹¹¹ Kompetens 2025.

att lära. Därför är det viktigt att studerande får möjligheten att ta ansvar för sina studier och vara delaktiga i skolan. Att följa upp utvecklingen av studerandes delaktighet är centralt för den framtida skolan. Möjligheten att utveckla personliga styrkor, som självkännet och ansvarstagande, beskrivs ha ett samband med förstärkt skolkultur i allmänhet.

Fullans (2008) modell för pedagogiskt utvecklingsarbete fokuserar primärt på den enskilda skolans ledarskap. I tillägg till det här synsättet betonades i utgångspunkterna till den här rapporterna att betrakta skolan, dess verksamhetskultur och ledarskap, i ett bredare perspektiv. I enlighet med en allt mera utbredd syn är det inte längre enbart skolornas rektorer som betraktas som de ansvariga pedagogiska ledarna, utan alla involverade från klassrummet till den transnationella policyformulerande nivån bär ett delat ansvar (se *Figur 31*).

Figur 31. Det pedagogiska ledarskapets olika nivåer



Källa: Uljens, 2015

I ett kommunalt eller regionalt perspektiv är det naturligt att granska Åland som en relativt självständig helhet, särskilt givet den relativa autonomi kring utbildningsfrågor landskapet besitter. En inte alltför ovanlig tolkning gällande det kommunala eller regionala pedagogiska ledarskapet är, att skolan och klassrummet ses som de operativa eller förverkligande enheterna medan utbildningsförvaltningen och –administrationen ofta ses som möjlighetsskapande aktörer. I tillägg uppfattas utbildningsförvaltningens uppgift vara att med sin förväntade sakkunskap mediera mellan politiska ambitioner, professionella pedagoger, lagstiftning, eleverna och hemmen samt den offentliga samhällsdiskussionen om utbildningens uppgift och verksamhetsformer¹¹².

¹¹² Smeds-Nylund & Uljens, 2018.

De facto kan ändå inte utbildningsadministrationen längre identifiera sig som blott en möjlighetsskapande administrativ funktion mellan politiska ambitioner, arbetslivets behov och professionella pedagoger. Särskilt vid bredare reformer som siktar längre får den regionala utbildningsadministrationen en självständig roll att driva skolutvecklingen med all den komplexitet som kännetecknar arbetet. Det pedagogiska ledarskapet kan då ses som en kritiskt reflekterande hermeneutisk (tolkande) och positionerande praktik mellan olika kunskapsfält och värdesfärer (etik, politik). I det här aktuella fallet blir alla dessa frågor tydliga. Yrkesgymnasiet har genomgått stora förändringar strukturellt genom sammanslagning av tidigare olika branschvisa utbildningsenheter. Dessa förändringar kan skapa stora utmaningar för rektorer och lärarkåren inom den nya utbildningsenhetens ramar, då bland annat ansvaret för planering, uppföljning och evaluering samt genomförande har uppdelats på olika myndigheter.

Den rekommendation som formuleras på basen av den föreliggande rapporten är således att *medvetenheten och blicken för det pedagogiska utvecklingsarbetet formuleras så att ett trenivåers perspektiv blir synligt: klassrummet, skolan och landskapet*. Eftersom nivåerna kan ses så att de övre nivåerna omsluter de lägre innebär det att det pedagogiska ledarskapet på landskapsnivå således är mest utmanande. På den här nivån måste finnas en medvetenhet om skolans målsättning och uppgift ur den enskilda elevens eller studerandes perspektiv.

I tillägg måste ledningen skapa en tydlig bild av lärares professionalitet, vad den består av och hur den ska utvecklas. Det samma gäller för rektorsnivån – vilka uppgifter ska skolrektorns pedagogiska ledarskap bestå av? Hur ska rektors professionella utveckling gå till? Resultaten tyder på ett behov att föra en ännu öppnare dialog om hur ansvaret fördelas mellan de olika nivåerna och vilka system som kan stöda respektive aktör i arbetet. I respektive fall, lärar-, rektors-, och administrationsnivå präglas arbetet av att dels på principiellt plan identifiera de olika professionella rollernas funktion och ansvar. Varje enskild person som åtagit sig dessa uppgifter fyller dessa roller med sin person, sina förhoppningar, ambitioner, oro och mod. Professionaliteten kan därmed uppfattas som den arena där den enskilda i samråd med andra formulerar sin professionella kompetens i spänningen mellan yrkesrollen och den egna personen. Det är centralt att märka att formuleringen av den egna professionaliteten uttryckligen sker i relation till arbetskamrater, underordnande och förmän. Dynamiken mellan självreflektionen, dialogen och kartläggningar av till exempel detta slag fungerar som en utgångspunkt för den professionella utvecklingen. Den dynamiken behöver ledas i klassrummet, på skolan och i landskapet.

Lärandemiljö

Resultaten i den här utvärderingen visade att en välfungerande lärandemiljö, som sträcker sig utanför klassrummet och omfattar hela skolan, handlar ur pedagogernas synvinkel bland annat om nya rutiner kring gemensamt lärande. Pedagogiskt ledarskap i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium förutsätter

att rektorerna är engagerade och tillgängliga i sitt ledarskap. Speciellt den administrativa strukturen i yrkesgymnasiet skapar utmaningar i detta sammanhang. I yrkesgymnasiet borde dessutom ett mer tydligt normsystem kommuniceras för studerande och personalen. Förstärkt delarkultur skulle bidra till lärandemiljön i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) lyfter fram att arbete i lärandemiljö sker allt mer i nätverk där olika deltagare tillsammans söker nya lösningar. Att kunna samarbeta, samverka, kommunicera samt dela kunskaper och färdigheter både nationellt och internationellt är enligt programmet en förutsättning för pedagogisk utveckling. Förutom undervisning ingår i skolornas lärandemiljö därmed även organisation, ledning och samverkan.

Vi förordar ett distribuerat ledarskapstänkande med uppmärksamheten inriktad på dels elevernas lärandemiljö, men även i lika hög grad lärandemiljön för lärarna, rektorerna och landskapets tjänstemän. Scherp & Scherp (2016) har betonat att skolor ofta kännetecknas av en någorlunda fungerande "arbetsorganisation" bestående av mötesarenor och rutiner för att ta hand om det löpnade arbetet, medan en så kallad "utvecklingsorganisation" är mindre utvecklad. Hur ser de fysiska, virtuella och mentala rummen ut som erbjuder reflektionsmöjligheter som siktar mot utveckling bortom existerande rutiner? I de flesta fall handlar det inte om att skapa mera tid, utan att göra anspråk på och nyttja den tid som de facto reserverats i olika aktörers arbetsavtal. Den kan också vara möjligt inom ramen för en enhet eller utbildning att skapa ett rullande system som turvis frigör pedagoger för utvecklingsarbete i grupper.

För studerande kan en välfungerande lärandemiljö se olika ut beroende på deras utbildningslinje. Med tanke på de kompetenser som är viktiga för att på ett flexibelt sätt kunna anpassa sig till förändringar i samhället och i arbetsliv behöver lärandemiljön kunna erbjuda mångsidig övning för kompetenserna att utvecklas. I det utbildningspolitiska programmet för landskapet Åland (*Kompetens 2025*) konstateras att bland annat digitaliseringen ställer krav på de kompetenser som studerande förväntas utveckla och förutsätter förändrade undervisningsmetoder och arbetssätt. Den mer traditionella katederundervisningen räcker inte som en undervisningsmetod om dessa nya kompetenser ska kunna utvecklas utan förutsätter att till exempel individuella arbeten, lärarledda diskussioner och projektarbeten får utrymme i undervisningen. De studerandes upplevelse av lärandemiljö ska vara central för utvecklingen av verksamheten i skolorna. De studerande behöver således få en reell möjlighet att uttrycka sina åsikter om skolans lärandemiljö. Utvecklingen av skolans lärandemiljö kan positivt påverka studerandes uppfattning om verksamhetens betydelse och värde.

Vi vill peka på att läroplanen som policydokument utgör ett medium kring vilket lärare och rektorers professionella praktikutveckling kan organiseras.

Bedömningskultur

Implementering av nya bedömningsmetoder bidrar till variation i feedback som studerande behöver för sitt lärande. Olika bedömningsmetoder ska inte enbart ses som verktyg för förberedelse inför studentprovet eller andra slutexaminationer, utan ur pedagogernas synvinkel är det viktigt att se bedömningskulturen som en av de mekanismer som påverkar studerandes uppfattningar av både sitt lärande och sin självbild. Att ta i bruk nya bedömningsmetoder är dock inte en fråga för enbart Åland, utan utveckling av bedömningsmetoder pågår i hela västvärlden. Att kunna kommunicera vilket kunnande som eftersträvas till studerande och föräldrar kan fungera som ett verktyg för självkännedom och ses därmed som en viktig uppgift för pedagogerna i framtiden. Medvetna val kring bedömning behövs även i fortsättningen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium.

En bedömningskultur som upplevs meningsfull innebär ur studerandes synvinkel att det framför allt finns möjligheter att visa vad man kan. Eftersom skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium har olika uppgifter och delvis olika målsättningar, finns det även skillnader i bedömningskulturen mellan de två skolorna. Skillnaderna är relaterade till skilda bedömningskulturer i Finland, där lyceets bedömningskulturer utvecklats i linje med de krav som ställts genom studentexamen. Dessutom har kraven påverkats av förändringar i vad som prövas, i provens tidsmässiga placering under gymnasietiden och i förändringarna i bedömningsprinciper och vitsordsskalor över tid. Bedömningen inom yrkesutbildningen har genomgått omvälvande förändringar med införandet av yrkesprov och examenskommissioner (till stor del influerade av riktlinjer från OECD och CEDEFOP). Yrkeslärares totalansvar för bedömning av yrkeskunskandet har minskat. Ur studerandes synvinkel är det viktigt att få tydlig information om bedömningsgrunderna, men också om målen med utbildningen, och att studerande regelbundet får information om sina prestationer. Vitsorden ska motsvara studerandes kunnande. Det utbildningspolitiska programmet (*Kompetens 2025*) ser bedömningsfrågorna även ur jämlikhets- och jämställdhetsperspektiven och föreslår genomförande av genusbedömning av betygsättning på gymnasienivå.

Ledarskap

En av de största utmaningarna för ledarskapet i myndigheten Ålands gymnasium har handlat om kontinuitet som har saknats inom ledningen till myndigheten Ålands gymnasium. Skolreformen vid myndigheten Ålands gymnasium har ur pedagogernas synvinkel varit påfrestande speciellt i yrkesgymnasiet. Ärenden som berör yrkesgymnasiet har tagit mycket utrymme bland annat inom styrelsen, vilket ser ut att ha lett till en uppfattning bland pedagogerna att förvaltningschefen "hör" administrativt till yrkesgymnasiet. Den spetsiga administrativa hierarkin i myndigheten Ålands gymnasium skapar lätt förväntningar om förvaltningschefen som chef för allt och alla. Rektorer besitter dock ansvaret för det pedagogiska ledarskapet i skolorna, medan förvaltningschefen är en myndighetsledare. Det är dock möjligt att en omorganisering behöver övervägas så att det administrativa och det pedagogiska ledarskapet bildar en helhet som understöder varandra. En uppdelad modell kan innebära att utvecklingsansvaret lokaliseras till rektorerna

som likväl saknar mandat gällande ekonomi och övriga arrangemang. Den administrativa ledningen kan i sin tur uppleva sig ha ekonomiska och andra resurser men ingen kanal till samverkan med lärarkåren.

Ur pedagogernas synvinkel behöver det finnas en tydlig arbetsfördelning för vem som bestämmer och vad. Snabbare och mer samordnade beslutsprocesser behövs inom myndigheten Ålands gymnasium. Ledarskapet som först och främst berör pedagogerna själva kommer i framtiden förutsätta färdigheter i bland annat handledning och coachning. Ledarskapets etiska perspektiv stiger också fram¹¹³. Det pedagogiska ledarskapet i klassrummet håller på att förändras och extra resurser kommer att behövas bland annat för specialanpassad undervisning i yrkesgymnasiet.

Trots att studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium upplever sin studiemiljö i allmänhet som trygg och trivsamt, efterfrågar studerande i yrkesgymnasiet mer ändamålsenliga kontakter mellan lärare och studerande. Speciellt grupphandledarna har en viktig roll som den främsta kontakten för studerande och som en viktig aktör som bland annat förmedlar normsystemet som styr verksamheten i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Pedagogerna i yrkesgymnasiet behöver även ha en tydlig uppfattning om ansvaret som de har för studerandes praktikperioder. Det är viktigt att det uppmuntras till en öppen diskussion om de förväntningar som studerande eventuellt har för sina studier i yrkesgymnasiet.

Känsla av koherens

De intervjuer som genomfördes i samband med den här utvärderingen visade att en viss känsla av koherens saknas i verksamhetskulturen i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium. Eftersom skolreformen på Åland var en relativt omfattande process, tog det en tid innan pedagogerna kunde anpassa sig till de ändringar som verksamheten behövde genomgå. Till känsla av koherens hör att personalen i de båda skolorna upplever jämlika förutsättningar för arbete i form av löneförmåner, fortbildningsmöjligheter och liknande.

Känsla av koherens kan ur personalens synvinkel förstärkas på många olika sätt. Enligt de intervjuade kunde till exempel ett campus-arrangemang förstärka den gemensamma skolkulturen inom myndigheten Ålands gymnasium. Ett gemensamt campus för studerande i skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium skulle mer aktivt kunna föra samman studerande och även integrera studerande som kommer utifrån. Både lärare och studerande kunde bli mera synliga och skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium eventuellt upplevas mera som en organiserad helhet. De utmaningar som kopplas till en bristande känsla av koherens i den nuvarande skolkulturen, och som de intervjuade har rapporterat om, kunde eventuellt delvis lösas genom ett campus-system.

¹¹³ Söderström, 2017.

Samarbete mellan nivåerna och kunskap om förändringsprocessen

I samarbetet mellan nivåerna ingår att aktörerna tar gemensamt ansvar för den fortsatta skolutvecklingen. Det räcker därmed inte att aktörerna "förvaltar" sina roller som tjänstemän, styrelsemedlemmar, pedagogiska ledare, pedagoger, personal, studerande eller liknande, utan en aktiv och medveten reflektion över den egna rollen behövs. Utveckling i detta sammanhang betyder att personen omdefinierar sin roll i skolan och kan ta sig an nya former att arbeta inom verksamheten. De nya formerna kan bland annat innebära aktiva åtgärder för nya samarbetsformer bland myndigheter och skolledare eller möjligheter för ökad delaktighet bland pedagoger och studerande.

Den verkligt uppmuntrande konklusionen är likväl att landskapet Åland inte behöver "gå över ån efter vatten". Inom det åländska skolväsendet har det senaste 10–15 åren praktiserats ett pedagogiskt ledarskap som bevisligen lett till resultat som många länder och regioner gör mycket för att uppnå. Det behöver påminnas om att PISA resultaten sjunkit i resten av Finland har Åland varit kapabelt att utveckla en skolkultur som gjort regionens skolor som helhet till högpresterande. Här har ett mervärde skapats med pedagogiska åtgärder. Vår rekommendation är således att skapa tillfällen och plattformar där både grundutbildningens och gymnasiet pedagoger kan kommunicera sina erfarenheter av skolutveckling. Genom att involvera hela fältet i ett dylikt utvecklingsarbete uttrycker tydligt ett erkännande av den pedagogiska kompetens som de facto finns i det åländska utbildningssystemet och bland dess aktörer.

De åländska erfarenheterna visar också att arbetet måste vara systematiskt, involvera alla nivåer samt vara långsiktigt. Krav kan och behöver ställas, men inte på ett utelämnande sätt¹¹⁴. De facto visar uppföljande studier av grundutbildningen att en mera ambitiös och högre siktande förväntningskultur etablerat sig på Åland.

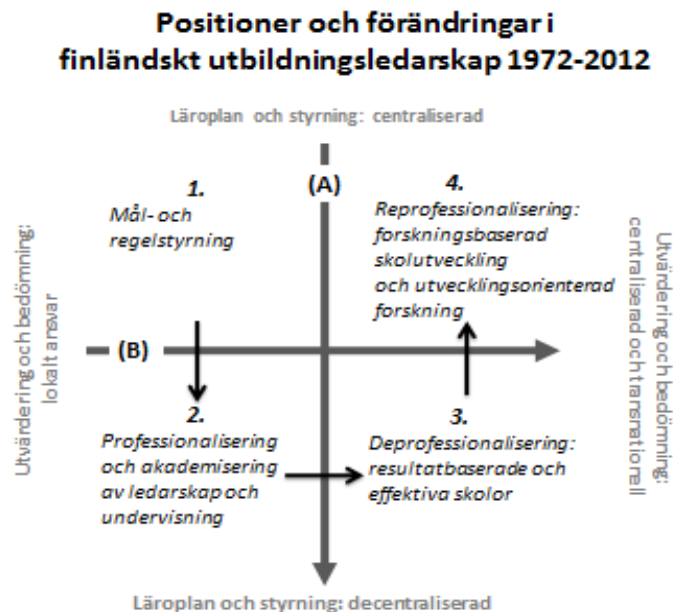
7.2 Om utbildningsplanering och -evaluering

Praktikerna kring utbildningsplanering och -evaluering varierar stort mellan olika länder, även mellan de nordiska länderna. En gemensam trend är emellertid att evalueringssystemets relativa betydelse ökat. Vi talar om att vi rört oss från en input-driven pedagogisk utvecklingskultur med läroplanen som centralt styrdokument till en så kallade output driven utvecklingskultur med elevernas resultat och andra faktorer som indikatorer på om positiva förändringar de facto skett. *Figur 32* avser att visa hur utvärderingen fått en förnyad betydelse (Axel B). Samtidigt visar figuren hur läroplansarbetet dels decentraliserats, men senare re centraliserats. Utvecklingsarbetet vid myndigheten Ålands gymnasium kan placeras in i det fjärde fältet i figuren. Det betyder a) att gymnasiet sedan länge lever med en extern utvärdering av elevernas resultat, b) att nya former för datainsamling och nya typer av data sammanställs som underlag för beslutsfattande, c) att särskilt yrkesutbildningens målsättningar och normer inte

¹¹⁴ Uljens, Sundqvist & Smeds-Nylund, 2016.

längre fattas inom respektive nationalstatliga ramar utan att beslut på EU nivå idag utgör en regulativ nivå som inte kan bortses ifrån.

Figur 32. Positioner och förändringar i finländskt utbildningsledarskap 1972–2012



Källa: Uljens & Nyman, 2013.

Med denna modell som analytiskt verktyg kan vi således se att den utbildningsplanering och evaluering som genomförs på landskapsnivå och på den enskilda skolan inte kan bortse från dels ett nationellt inflytande för gymnasiet del och EU nivå för yrkesutbildningens del. I sitt yrkesutbildande och gymnasiala uppdrag står Åland inte bara under två ovanstående nivåer (nationen och EU) utan dessutom mellan två länders utbildningssystem och arbetsmarknader. Andra stadiet utbildningar på Åland skall således värna om studerandes möjligheter att vinna inträde dels på bägge länders arbetsmarknader, dels ha framgång i respektive lands fortsatta utbildningssystem.

Mot ovanstående bakgrund vill vi således betona den särskild utmaning som landskapets beslutsfattande myndigheter står inför. Gällande vissa ekonomiska frågor kan landskapet stå i direkt förbindelse med centrala myndigheter i Bryssel. Gällande utbildning förhåller det sig inte så. EU direktiv och koordinerande initiativ opererar indirekt via nationella myndigheter, i detta fall vid Utbildningsstyrelsen (UBS) och Undervisnings- och kulturministeriet (UKM) i Finland. Ett särskilt problem gör sig härvidlag gällande för Åland. Genom sin autonomi står Åland ofta utanför gemensamma finlandssvenska initiativ rörande

läroplansarbete och skolutveckling. Detta skapar givetvis välkommen självständighet, men i tider av stora förändringar som drabbar alla länder är risken att landskapets utbildningsadministration kommer att stå relativt ensam med förhållandevis stora frågor att hantera. I ett sådant läge är det måhända inte överraskande att blickarna faller på de möjligheter till dialog som Skolverket i Stockholm erbjuder, men som ändå inte leder arbetet utifrån den lagstiftning som reglerar den åländska yrkesutbildningen och gymnasieundervisningen. Vill man tolka detta positivt har Åland tillgång till två pedagogiska resurskulturer. Å andra sidan finns risken att falla mellan alla stolar. För utvärderingsgruppen framstår en breddad kontaktyta från landskapet Ålands utbildningsadministration, rektorer och lärare i bägge riktningar som eftersträvansvärd.

7.3 Lärdomar för framtidens skolutveckling på Åland

Under reformens gång har flera undersökningar och kartläggningar genomförts med fokus på olika delar av verksamheten vid myndigheten Ålands gymnasium. Dessa undersökningar och kartläggningar har bidragit som delmoment till utvärderingen som genom att sammanställa materialet har skapat en bild av de efterdyningar som reformen vid myndigheten Ålands gymnasium skapade. Med hjälp av Fullans modell har vi visat hur faktorerna för skolförändring antas ha påverkat pedagogernas och studerandes upplevelse av skolreformen på Åland. Att synliggöra de kopplingar som finns mellan faktorerna är viktigt för att kunna skapa en insikt om skolreformen som en pågående process. Skolreform är en process som gör intryck på skolornas verksamhet på en rad olika sätt – inte endast inom områden för riktade insatser. Till exempel de insatser som görs för att stödja pedagogernas och studerandes möjligheter till delaktighet i sin vardag (kapacitetsuppbyggnad) bidrar markant även till pedagogernas och studerandes känsla av tillit i skolmiljön (ledarskap).

Fullans modell har även tydligt kunnat visa att de faktorer som behövs för en utvärdering av en omfattande skolreform saknas i kartläggningar som endast är riktade till specifika delar av verksamheten. Bland annat *samarbetsformerna* mellan de tre nivåerna som påverkar skolutvecklingen på Åland (skolnivån, myndighetsnivån och landskapsregeringens nivå) har lämnats utanför de gränser som har varit relevanta för de tidigare kartläggningarna. Likaså är det oerhört viktigt att *effekterna* som uppstår från reformerna mäts på ett systematiskt och kontrollerat sätt. En sådan mätning tar hänsyn till de senaste evalueringsmetoderna och är en integrerad del av reformen ända från planeringsskedet.

Då en evaluering i form av effektundersökning saknas, kan kvalitetskriterierna erbjuda ett informativt sätt att granska verksamheten. De kvalitetskriterier som myndigheten Ålands gymnasium relativt nyligen har tagit i bruk visar att det inom myndigheten finns vilja att på ett strukturerat sätt jobba för positiva ändringar. En årlig kartläggning av hur kvalitetskriterierna har verkställts i myndigheten ger dessutom indikationer om utvecklingen under en längre tidsperiod. De dokumenterade kvalitetskriterierna skapar en helhetsbild av de förväntningar som

ställs för myndigheten Ålands gymnasium och ger transparens till verksamheten sin helhet. Kvalitetskriterierna talar om för aktörerna var och hur i myndighetens verksamhet man eventuellt behöver förbättras. Då skolornas främsta uppgifter kretsar runt undervisning, är det viktigt att den pedagogiska personalen har möjlighet att bidra till de processer som formar uppfattningen om vad som avses med kvalitet. Kvalitetskriterierna ska först och främst motivera och inspirera aktörerna i myndigheten Ålands gymnasium till ett fortsatt utvecklingsarbete.

Skolreformen på Åland har på ett ansenligt sätt påverkat det åländska skolsystemet på gymnasienivå. Reformen har inte enbart påverkat de administrativa strukturerna som regleras genom lagstiftningen utan såväl skolpersonalen som studerande har känt av ändringarna i vardagen. Intervjumaterialet som har presenterats i den här utvärderingen har indikerat att reformen år 2011 fortfarande är en pågående process. Många av de förändringar som genomfördes i samband med skolreformen på Åland har krävt anpassning bland personalen. Förändringsmotståndet som uppstod i början av reformen har satt spår i det senare utvecklingsarbetet. Det har tagit tid för personalen att vänja sig vid de ändringar som genomfördes. Att övergå från gamla rutiner och tankesätt till nya kan ytterligare försvåras då verksamheten fortsätter i samma lokaler med samma kollegor och chefer. Att skapa känsla av gemenskap inom myndigheten Ålands gymnasium samt att lösa de utmaningar som finns för den administrativa strukturen för gymnasiala sjöfartsutbildningen ligger i centret för framtidsutmaningar vid myndigheten Ålands gymnasium.

Den teoretiska modellen som vi har använt i utvärderingen utgår ifrån pedagogernas och studerandes tolkningar av skolans verksamhet. Det finns variation i de individuella åsikterna och uppfattningarna, vilket bland annat kan bero på de arbetsuppgifter som personen har i skolans verksamhet och/eller ledning. I resultaten ingår även felmarginaler då de svarande kan ha uppfattat frågorna och begrepp som använts i enkäten på olika sätt. Likaså har resultaten tolkats inom den valda teoretiska utgångspunkten. Alternativa teorier kunde eventuellt ha kommit till andra slutsatser eller rekommendationer.

Pågående nationellt yrkespedagogiskt och gymnasialt reformarbete i Finland

Den utvecklingsprocess som *yrkesutbildningen* i Finland nyligen genomgått (2015–2018) är omfattande. Undervisnings- och kulturministeriets (2015) reformambitioner inkluderade förnyad lagstiftning, förändrad finansiering och styrning samt ett förenklat examenssystem. Reformen träder i kraft 2018. Under 2018–2019 kommer bl.a. antalet examina att minska från drygt 350 till 164 och nya examensgrunder att tas i bruk. Eftersom yrkesutbildningsreformen omfattar hela andra stadiets yrkesutbildning (grund-, yrkes- och specialyrkesexamina, handledande utbildningar) inklusive personalutbildning innebär detta att verksamhetsmiljön och -villkoren förändras¹¹⁵. Reformen innebär förändringar både för alla involverade grupper: undervisnings- och handledningspersonalen, för

¹¹⁵ Undervisnings- och kulturministeriet, 2016, 2017a, 2017b, 2017c, 2017d.

utbildningsanordnarna, studerande i yrkesutbildningen samt för arbetslivets arbetsplatshandledare¹¹⁶. Utbildningsanordnarna inom landskapet Åland behöver därmed utveckla beredskap och strategi för att kunna bemöta de utmaningar som finns inom yrkesutbildningen för tillfället.

Också gymnasieutbildningen i Finland står inför en större reform. Undervisnings- och kulturministeriet (UKM) har den 24.1.2018 informerat om en förestående lagförändring och därpå följande läroplansändring. UKM har berett ett utkast till regeringsproposition med förslag till ny gymnasielag. Utkastet är på remiss fram till 7.3.2018.

”Enligt förslaget träder gymnasielagen och -förordningen i kraft 2019. Den nya gymnasieförordningen bereds under våren 2018 och innehåller de strukturer och omfattningar som ingår i den nuvarande timfördelningsförordningen. En särskild remissrunda ordnas under östen 2018 i anslutning till förordningen. I praktiken syns reformerna i gymnasiernas vardag fr.o.m. ingången av augusti 2021, då de nya läroplanerna tas i bruk. Grunderna för den nya läroplanen bereds i ett brett samarbete med intressentgrupperna under 2019–2020. Den nuvarande timfördelnings-förordningen tillämpas tills de nya läroplanerna tas i bruk.” (Undervisnings- och kulturministeriet, 2018).

Givet dessa förestående förändringar är det uppenbart att ett skolutvecklingsarbete inom gymnasieutbildningen på Åland har att förhålla sig till ovannämnda reformer. Trots utmaningarna erbjuder också de nationella initiativen en positiv möjlighet inom landskapet att greppa frågorna på alla verksamhetsnivåer på ett koordinerat sätt, med ett längre tidsperspektiv som skapar stabilitet och lugn men som är målmedvetet.

Hur arbeta med utveckling av den åländska gymnasieskolan?

Även om ett empiriskt underlag är användbart kan man ur en sådan beskrivning av verkligheten inte direkt sluta sig till mot vilka mål man vill arbeta, inte heller genom vilka steg man kan nå dessa. Mellan deskription och preskription ligger pedagogisk reflektion. Efter empirisk deskription följer en egen planering av hur verksamheten kunde utvecklas.

De flesta pedagogiska skolutvecklingsmodeller kännetecknas av följande steg¹¹⁷:

- (1) synliggöra det pedagogiska ledarskapet och skolans pedagogiska och didaktisk verksamhetskultur,
- (2) använda empiriskt underlag och synliggjorda erfarenheter som grund för pedagogisk utvecklingsdialog,
- (3) identifiera utvecklingsområden,
- (4) arbeta fram konkreta utvecklingsplaner,

¹¹⁶ Holmlund-Norrén, 2018.

¹¹⁷ Se t.ex. Hargreaves, 2012; Scheerens & Demeuse, 2007; Stoll & Seashore-Louis, 2007.

(5) dokumentera insatser och följa upp förändring.

Vi föreslår en modell som kännetecknas av en **mångprofessionell och flernivåers utveckling av skolans pedagogiska verksamhetskultur** för att utveckla en skraddarsydd och praxisrelevanta modeller för ett delat pedagogiskt ledarskap. Ur pedagogiskt utvecklingsperspektiv är inlärningsresultaten inte tillräckliga eftersom de processer som skall leda fram till elevresultaten inte är dokumenterade. Nedan presenterar vi avslutningsvis några styrande tankar för det framtida utvecklingsarbetet vid myndigheten Ålands gymnasium.

Att synliggöra det förgivet tagna

Olika instrument kan användas för att synliggöra skolans pedagogiska handlingskultur för aktörerna själva, lärare och rektorer, samt administrationen. Den föreliggande rapportens styrka är att den synliggör många aktörers perspektiv med avsikt att fånga upp det professionella kunnande som kommit till genom år av tanke och handling. Ett viktigt beslut handlar om vilken tid och vilka tilltag som kommer att investeras och tas i bruk för att inarbeta den föreliggande kunskapen i organisationen. Den forskningsprocess tidigare som rapporterades¹¹⁸ liksom annan ny nordisk forskning¹¹⁹ ger vid handen att pedagogiskt utvecklingsarbete lyckas bäst om man tar utgångspunkt i konkret upplevda behov, intressen, utmaningar och kompetens som finns i den enskilda skolan och kommunen. I Finland är ett bottom-up perspektiv möjligt eftersom där finns ett decentraliserat system där kommunerna har stor beslutandemakt, lärarna och rektorerna är välutbildade och skolorna har stort förtroende bland föräldrarna.

Att pendla mellan närhet och distans – under en längre tid

Skolutveckling är både komplext och tidskrävande. I SKUTT projektet beskrivs skolutvecklingens komplexitet och tidsperspektiv så här: "Skolan och skolsystemet är ingen racerbåt utan en oceanångare. Det pulserande livet i vardagen liknar aktiviteten på däck, i lastrummet, motorrummet, liksom underhållet - allt pågår samtidigt. Även om man står mitt i händelsernas centrum får man inte alltid syn på den. Vi får stanna upp och fånga in verkligheten med förstoringsglasat. Men närstudierna blir meningsfulla enbart i förhållande till den blick som tar sikte på framtiden och den stora bilden. Handlingarna är små men uppgiften är stor. Det tar tid att vända skutan. 3–5 års perspektiv är nödvändigt. Det kräver medvetenhet, systematik och uthållighet." Den synliggjorda kulturen behöver relateras till skolans policy, till ambitioner och resultat i syfte att bidra till skolans och gymnasiets läsårs- och utvecklingsplaner.

¹¹⁸ Uljens, Sundqvist & Smeds-Nylund, 2016.

¹¹⁹ Aas, 2016.

Referenslista

Aas, M. (2016). *Ledelse av skoleutvikling*. Oslo: Universitetsforlaget.

Brockman, M., Clarke, L. & Winch, P. (2011). *Knowledge, skills and competence in the European labour market: What's in a vocational qualification?* with Georg Hanf, Philippe Méhaut and Anneke Westerhuis. London: Routledge.

CEDEFOP (2012). *Curriculum reform in Europe. The impact of learning outcomes*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

CEDEFOP (2009). *The shift to learning outcomes. Policies and practices in Europe*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Day, C. (2005). Sustaining success in challenging contexts: Leadership in English schools. *Journal of Educational Administration*, 43(6), 573–583.

Economic Policy Council Report 2017 (2018). VATT Institute for Economic Research, Helsinki.

Eriksson, S., Hensvik, L, & Nordström Skans, O. (2017). Den svenska arbetsmarknaden och dess utmaningar. Institutet för arbetsmarknads- och utbildningspolitisk utvärdering, 2017:5.

Eriksson, I. & Lindberg, V. (2017). Studerandes uppfattningar av undervisning och lärande vid Ålands gymnasium 2016.

Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco: John Wiley and Sons, Inc.

Fullan, M. (2008). *What's worth fighting for in the principalship*. NY: Teachers College Press.

Fullan, M. (2010). *All systems go*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. NY: Teachers College Press.

Fullan, M., Cuttress, C. & Kilcher, A. (2005). Eight forces for leaders of change. *National Staff Development Council*, Vol. 26, No. 4. www.nsd.org

Främjande av arbetsförmågan – Handlingsprogram för uppföljning av sjukfrånvaro (2011). Ålands landskapsregering.

Förvaltningsberättelse 2016. Ålands gymnasium.

Granskning av Ålands Gymnasium (2014). Landskapsrevisionen 8/2014.

Hallinger, P. & Wang, W-C. (2015). *Assessing Instructional Leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale*. Dordrecht: Springer.

Hargreaves, D. (2012). *A self-improving school system: towards maturity*. Nottingham: National College.

Holmlund-Norrén, C. (2018). *Yrkeslärare 2018 - Yrkesutbildningspersonalens uppfattning om de förändrade kompetenskraven och behovet av fortbildning. Avhandling Pro Gradu i pedagogik (under arbete)*. Vasa: Åbo Akademi.

Kvalitetskriterier för den grundläggande utbildningen (2012). Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2012:30. Helsingfors.

Lag om yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården (1994/559) Helsingfors: Social- och hälsovårdsministeriet. (uppdaterad till och med 127/2018).

Läroplansgrunder för den allmänbildande gymnasieutbildningen och grundläggande yrkesutbildningen (2016). Fastställda av Ålands landskapsregering 31.5.2016.
http://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/page/0099_310516_bilaga_laropansgrunder_allmanbildande_gymnasie_och_grundlaggande_yrkesutb.pdf

Manual för kvalitetsledningssystemet vid Ålands gymnasium (2017). Version 1–2. Ålands gymnasium.

Moos, L., Nihlfors, E. & Paulsen, J. M. (Eds.), (2016). *Nordic superintendents: Agents in a broken chain*. Cham: Springer.

Nordenbo, S. E., Holm, A., Elstad, E. m.fl. (2010). *Input, process, and learning in primary and lower secondary schools*. The Danish Clearinghouse for Educational Research, Aarhus University.

OAJ uttalande 31.3.2017 (på finska). Referens: Dnro OKM/4/530/2017.
<http://www.oaj.fi/cs/Satellite?c=Page&pagename=OAJWrapper&childpagename=OAJ%2FPage%2Fsisalto&cid=1363787849611&contentID=1408919044787>

Onnismaa, J. (2010). *Opettajien työhyvinvointi. [Lärarnas arbetsvälmående.] Utbildningsstyrelsen, rapport 2010:1*. Helsingfors.

Planering och genomförande av undervisningen (2011). Skolverkets allmänna råd. Stockholm: Skolverket.

Reglemente för Ålands folkhögskola (2010). Antaget av direktionen 8.12.2010.
https://www.afhs.ax/sites/www.afhs.ax/files/reglemente_8.12.2010.pdf

Reglemente för Ålands gymnasium (2012). Fastställda av Ålands landskapsregering (ÅLR 2013/3559).

SC Befolkning 2018. Sysselsättning 2016.
http://tilastokeskus.fi/til/tyokay/2016/03/tyokay_2016_03_2018-02-16_sv.pdf

Seashore-Louis, K. (2015). Linking leadership to learning: state, district and local effects. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 1. NordSTEP 2015, 1: 30321. <http://dx.doi.org/10.3402/nstep.v1.30321>

Seashore-Louis, K., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L. & Anderson, S. E. (2010). *Investigating the Links to Improved Student Learning Final report of Research Findings*. The Center for Applied Research and Educational, Improvement, University of Minnesota and Ontario Institute for Studies in Education, University of Toronto.

Scheerens, J. (ed.), (2012). *School Leadership Effects Revisited: Review and Meta-Analysis of Empirical Studies*. Dordrecht: Springer.

Scheerens, J. & Demeuse, M. (2007). The theoretical basis of the effective school improvement model (ESI). *School Effectiveness and School Improvement*, 16(4), 373-385. DOI: [10.1080/09243450500234567](https://doi.org/10.1080/09243450500234567)

Scherp, H-Å. (2013). *Lärandebaserad skolutveckling*. Studentlitteratur.

Scherp, H-Å. & Scherp, G-B. (2016). *Kvalitetsarbete och analys – för lärande i skola och förskola*. Lund: Studentlitteratur.

Silverström, S. (2016). Om samordning av utbildning inom Ålands sjöfartsakademi, Ålands landskapsregering, Promemoria 4.1.2016.

Skolreformer i praktiken (2015). Skolverket, rapport 418.

SOU 2017:9. *Det handlar om oss – unga som varken arbetar eller studerar*. Stockholm.

Statsrådets förordning om gemensam ansökan till yrkesutbildning och gymnasieutbildning (30/2008). <https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2008/20080030>

Stoll, L. & Seashore-Louis, K. (2007). *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. Berkshire: Open University Press.

Studentexamensnämnden (2018). *Läroanstaltvisa jämförelsetal*.
<https://www.ylioppilastutkinto.fi/sv/informationservice/statistik/skolvisa-jamforelsetal>

Söderström, M. (2017). *Etiska perspektiv på skolledares arbete*. Lund: Studentlitteratur.

Tillämpningsanvisningar årsarbetstidsavtalet 19.1.2016. Ålands länskapsregering.
<http://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/page/arsarbetstid-tillampningsanvisning-2016.pdf>

Toisen asteen koulutuksen koulutuskustannuksia koskeva selvitys, 2018.
Utbildningsstyrelsen.
http://www.oph.fi/download/189133_toisen_asteen_koulutuskustannuksia_koskeva_selvitys.pdf

Uljens, M. (2015). Curriculum work as educational leadership – paradoxes and theoretical foundations. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy* 1(1), 22–31.
<http://nordstep.net/index.php/nstep/article/view/27010>

Uljens, M. & Mertaniemi, R. (2015). *Lärares, rektorers och skolchefers bedömningar av den pedagogiska verksamhetskulturen på Åland*. Vasa, Åbo Akademi: Opublicerad rapport.

Uljens, M., Sundqvist, R. & Smeds-Nylund, A-S. (2016). Educational leadership for sustained multi-level school development in Finland. *Nordic Studies in Education*, 36(2), 103–124.

Uljens, M. & Ylimaki, R. (2017). Non-Affirmative Theory of Education as a Foundation for Curriculum Studies, Didaktik and Educational Leadership. In M. Uljens & R. Ylimaki (Eds.), *Bridging Educational Leadership, Curriculum Theory and Didaktik - Non-Affirmative Theory of Education* (pp. 3-145). Cham: Springer.
<http://www.springer.com/us/book/9783319586489>

Undervisnings- och kulturministeriet (2016). *Yrkesskolereformen*.
<http://minedu.fi/sv/yrkesskolereformen>

Undervisnings- och kulturministeriet (2017a). *Reformen av yrkesutbildningen anpassar utbildningen till de studerandes och arbetslivets behov*. http://minedu.fi/sv/artikkeli/-/asset_publisher/ammatillisen-koulutuksen-reformi-uudistaa-koulutuksen-vastaamaan-opiskelijoiden-ja-tyoelaman-tarpeita

Undervisnings- och kulturministeriet (2017b). *Yrkesutbildningsreformen godkändes - största utbildningsreformen på årtionden*. http://minedu.fi/sv/artikel/-/asset_publisher/ammatillisen-koulutuksen-reformi-hyvaksyttiin-suurin-koulutusuudistus-vuosikymmeniin

Undervisnings- och kulturministeriet (2017c). *Regeringens proposition till riksdagen med förslag till lag om yrkesutbildning och till vissa lagar som har samband med den*.
<http://minedu.fi/paatos?decisionId=0900908f8052b569>

Undervisnings- och kulturministeriet (2017d). *Förordningen om yrkesutbildning stärker den studerandes individuella studieväg*. http://minedu.fi/sv/artikel/-/asset_publisher/ammatillisen-koulutuksen-asetus-vahvistaa-opiskelijan-yksilollista-opintopolkua

Undervisnings- och kulturministeriet (2018). *Pressinformation 24.1.2018*. http://minedu.fi/sv/artikel/-/asset_publisher/esitys-uudeksi-lukiolaiksi-julki-vahvaa-yleissivistysta-tiivistyvaa-korkeakouluyhteistyota-ja-panostuksia-lukiolaisten-hyvinvointiin

Utbildningspolitiskt program för landskapet Åland – Kompetens 2025 (2015). Ålands landskapsregering.

Utvecklingsplan för utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet på Åland. Åländsk utredningsserie 2009:1.

Wahlström, N. & Sundberg, D. (2018). Discursive institutionalism: towards a framework for analyzing the relation between policy and curriculum. *Journal of Education Policy*, 33(1), 163-183. <https://doi.org/10.1080/02680939.2017.1344879>

Verksamhetsberättelse 2011–2013. Ålands gymnasium.

Verksamhetsberättelse 2013–2014. Ålands gymnasium.

Verksamhetsberättelse 2014–2015. Ålands gymnasium.

Winterton, J., Delamare-Le Deist, F. & Stringfellow, E. (2006). *Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype*. Cedefop Reference series; 64. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Wärvik, G-B. & Lindberg, V. (under utgivning). Integration between school and work: Changes and challenges in Swedish VET 1970-2011. Ingår i: S. Choy, G-B. Wärvik & V. Lindberg (red.), *Integration of vocational education and training experiences - purposes, practices and principles*. Singapore: Springer.

Ålands gymnasiums strategi 2020 (2016). Ålands gymnasium.

Ålands landskapsregering, Årsredovisning 2016. http://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/page/arsredovisning_2016.v25_slutlig_for_tryckning_8.5.2017.pdf

ÅFS 2011:13. *Landskapslag om gymnasieutbildning*.

ÅFS 2016:24. *Landskapsförordning om ändring av landskapsförordningen om*

gymnasieutbildning.

ÅG (Ålands Gymnasium) *Protokoll från styrelsemöte 5/2012, 5.3.2012.*

ÅLR 2011/5231, 6.2.2012. *Reglemente för Ålands gymnasium.*

ÅLR 2011/7272, 8.3.2016. *Samordningsgrupp för Michaels Sars.*

ÅLR 2015/5943, 4.6.2015. *Förflyttning av personal från Ålands gymnasium till Högskolan på Åland.*

ÅLR 2015/7640, 8.6.2016. *Dimensionering av utbildningsutbud år 2016 – komplettering av beslut.*

ÅLR 2016/1314, 18.2.2016. *Styrelsen för Ålands gymnasium.*

ÅLR 2016/6369, 4.10.2016. *Utökat antal studieplatser inom Ålands gymnasium, ansvarsområde teknik, läsåret 2016–2017.*

ÅLR 2016/7404, 7.3.2017. *Universitets och högskolerådets ändringsföreskrifter (UHRFS 2013:1) om grundläggande behörighet och urval.*

ÅLR 2017/1325, 6.6.2017. *Kompetensutveckling inom stöd för lärande vid Ålands yrkesgymnasium.*

ÅLR 2017/7276, 31.10.2017. *Dimensionering av utbildningsutbud 2018–2020.*

ÅLR 2017/8344, 7.11.2017. *Utökning av antalet studieplatser till fristående examen inom social och hälsovårdsområdet.*

ÅLR 2017/8736, 27.11.2017. *KOSKI studieprestationer och studierätt i samlad form i en tjänst.*

Årsarbetstidsavtal för lärare 27.6.2017.

http://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/page/tka_for_larare_med_arsarbetstid_270617.pdf

ÅSUB Rapport 2017:5. *Arbetsmarknadsbarometern 2017.*

http://www.asub.ax/sites/www.asub.ax/files/reports/arbetsmarknadsbarometern_2017.pdf

ÅSUB Rapport 2013:4. *Utbildningsbehov och arbetsmarknad 2025.*

http://www.asub.ax/sites/www.asub.ax/files/reports/rapport_2013_4_0.pdf

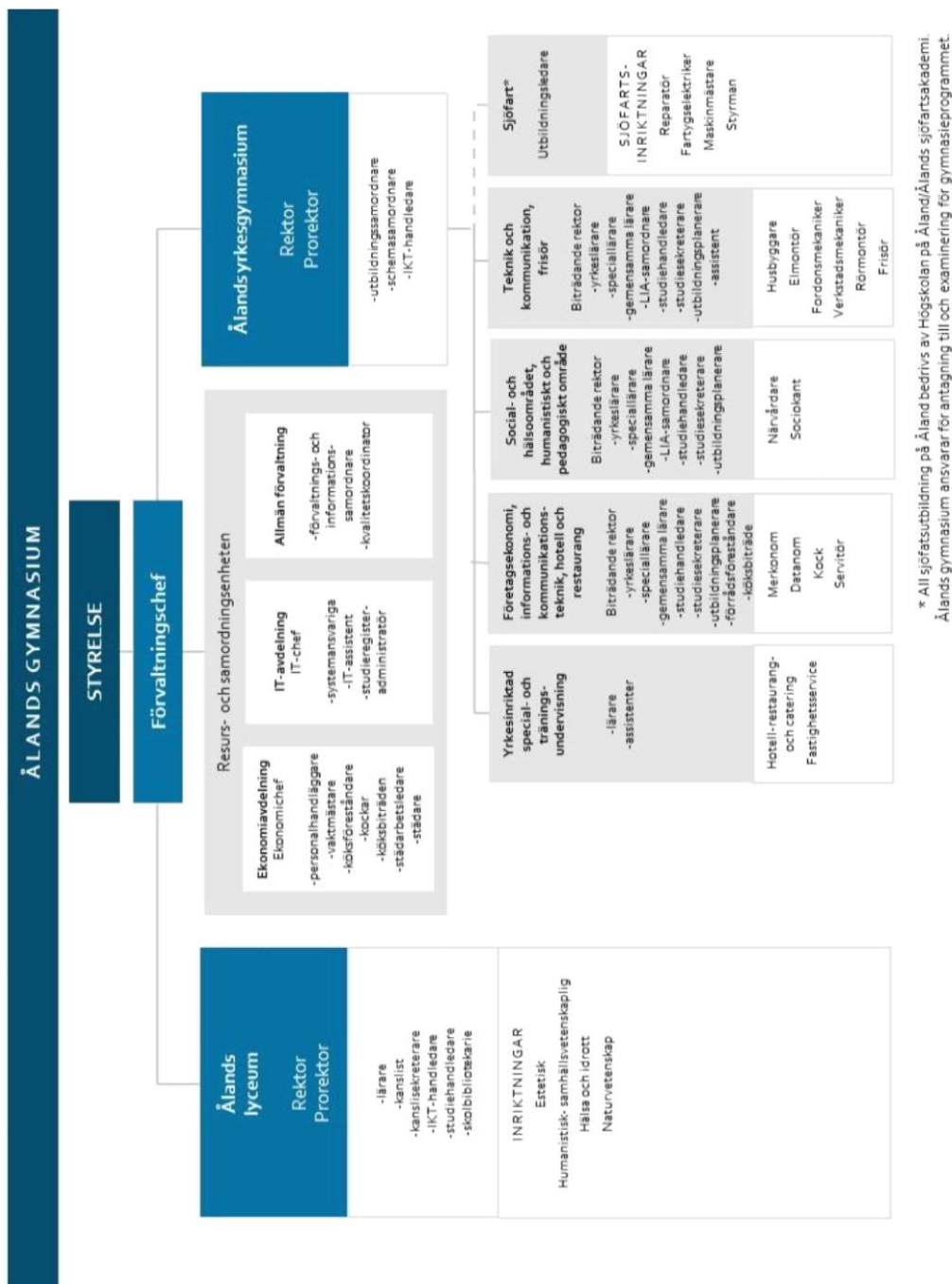
ÅSUB Statistik 2017:4. *Befolkningen 2016.*

http://www.asub.ax/sites/www.asub.ax/files/statistics/befolkningen_2016.pdf

ÅSUB Utbildning 2017:2. *Lärare 2017.*

http://www.asub.ax/sites/www.asub.ax/files/statistics/larare2017_0.pdf

Bilaga 1. Organisationsschema för Ålands gymnasium



Källa: Manual för kvalitetsledningssystemet vid Ålands gymnasium, 2017.

Bilaga 2. Publikationer som beskriver utvecklingen av myndigheten Ålands gymnasium

- 2009: *Utvecklingsplan för utbildningsorganisationen på gymnasialstadiet på Åland*
- 2011: *Landskapslag om gymnasieutbildning (ÅFS 2011:13)*
- 2012:
- 2013:
- 2014: *Granskning av Ålands Gymnasium*
Undersökning om den pedagogiska verksamhetskulturen vid Ålands gymnasium (SKUTT)
- 2015: *Utbildningspolitiskt program för landskapet Åland – Kompetens 2025*
- 2016: *Undersökning om studerandes uppfattningar av undervisning och lärande vid Ålands gymnasium (Living)*
Ålands gymnasium strategi 2020
- 2017: *Manual för kvalitetsledningssystemet vid Ålands gymnasium*

Bilaga 3. Statistik om de utexaminerade

De utexaminerade från Ålands lyceum 2014 efter utbildningsnivån och studieland 2015

Kön	Utexaminerade	Studieland 2015						Icke-studerande 2015			
		2014 totalt	Totalt	Åland	Finland	Sverige	Övriga	Totalt	Sysselsatta	Arbetslösa	Övrigt/okänt
Alla utexaminerade	154	133	4	36	85	8	21	16	1	4	
Gymnasienivå	.	4	1	1	2	-	
Yrkeshögskola	.	12	3	9	-	-	
Högskola, universitet	.	113	-	26	81	6	
Folkhögskola, övrigt	.	4	-	-	2	2	
Kvinnor	91	76	2	24	44	6	15	11	1	3	
Gymnasienivå	.	3	1	1	1	-	
Yrkeshögskola	.	10	1	9	-	-	
Högskola, universitet	.	61	.	14	42	5	
Folkhögskola, övrigt	.	2	-	-	1	1	
Män	63	57	2	12	41	2	6	5	-	1	
Gymnasienivå	.	1	-	-	1	-	
Yrkeshögskola	.	2	2	-	-	-	
Högskola, universitet	.	52	.	12	39	1	
Folkhögskola, övrigt	.	2	-	-	1	1	

Not: Uppgifter om de studerande utanför Åland gäller personer som har lyft studiestöd under kalenderåret 2015.

Uppgifter om de studerande på Åland gäller höstterminen 2015.

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

De utexaminerade från Ålands lyceum 2015 efter utbildningsnivån och studieland 2016

Kön	Utexaminerade	Studieland 2016					Studerar inte/ okänt
		2015 totalt	Totalt	Åland	Finland	Sverige	
Alla utexaminerade	148	125	8	35	74	8	23
Gymnasienivå	.	4	4	1	-	3	-
Yrkeshögskola	.	23	23	6	15	2	-
Högskola, universitet	.	93	93	.	17	69	7
Folkhögskola, övrigt	.	5	5	1	3	-	1
Studerar inte/okänt	.	23	23
Kvinnor	93	76	4	20	45	7	17
Gymnasienivå	.	1	1	-	-	1	-
Yrkeshögskola	.	18	18	3	13	2	-
Högskola, universitet	.	53	53	.	5	42	6
Folkhögskola, övrigt	.	4	4	1	2	-	1
Studerar inte/okänt	.	17	17
Män	55	49	4	15	29	1	6
Gymnasienivå	.	3	3	1	-	2	-
Yrkeshögskola	.	5	5	3	2	-	-
Högskola, universitet	.	40	40	.	12	27	1
Folkhögskola, övrigt	.	1	1	-	1	-	-
Studerar inte/okänt	.	6	6

Not: Uppgifter om de studerande utanför Åland gäller personer som har lyft studiestöd under kalenderåret 2016.

Uppgifter om de studerande på Åland gäller höstterminen 2016.

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

De utexaminerade från Ålands yrkesgymnasium 2014 efter sysselsättning, utbildningsnivån och studieland 2015

Kön	Utexaminerade 2014 totalt	Studieland 2015				Icke-studerande 2015				
		Totalt	Åland	Finland	Sverige	Övriga	Totalt	Sysselsatta	Arbetslösa	Övrigt/okänt
Alla utexaminerade	245	60	17	23	20	-	185	135	10	40
Gymnasienivå	.	10	2	3	5	-
Yrkeshögskola	.	30	15	15	-	-
Högskola, universitet	.	18	-	5	13	-
Folkhögskola, övrigt	.	2	-	-	2	-
Kvinnor	116	30	4	12	14	-	86	73	2	11
Gymnasienivå	.	8	1	2	5	-
Yrkeshögskola	.	10	3	7	-	-
Högskola, universitet	.	10	.	3	7	-
Folkhögskola, övrigt	.	2	-	-	2	-
Män	129	30	13	11	6	-	99	62	8	29
Gymnasienivå	.	2	1	1	-	-
Yrkeshögskola	.	20	12	8	-	-
Högskola, universitet	.	8	.	2	6	-
Folkhögskola, övrigt	.	-	-	-	-	-

Not: Uppgifter om de studerande utanför Åland gäller personer som har lyft studiestöd under kalenderåret 2015.

Uppgifter om de studerande på Åland gäller höstterminen 2015.

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

De utexaminerade från Ålands yrkesgymnasium 2015 efter sysselsättning, utbildningsnivån och studieland 2016

Kön	Utexaminerade 2015 totalt	Studieland 2016				Studerar inte/ okänt	
		Totalt	Åland	Finland	Sverige		Övriga
Alla utexaminerade	187	47	20	16	11	-	140
Gymnasienivå	.	6	3	1	2	-	.
Yrkeshögskola	.	29	17	12	-	-	.
Högskola, universitet	.	11	-	2	9	-	.
Folkhögskola, övrigt	.	1	-	1	-	-	.
Kvinnor	78	16	5	6	5	-	62
Gymnasienivå	.	3	1	1	1	-	.
Yrkeshögskola	.	7	4	3	-	-	.
Högskola, universitet	.	5	.	1	4	-	.
Folkhögskola, övrigt	.	1	-	1	-	-	.
Män	109	31	15	10	6	-	78
Gymnasienivå	.	3	2	-	1	-	.
Yrkeshögskola	.	22	13	9	-	-	.
Högskola, universitet	.	6	.	1	5	-	.
Folkhögskola, övrigt	.	-	-	-	-	-	.

Not: Uppgifter om de studerande utanför Åland gäller personer som har lyft studiestöd under kalenderåret 2015.

Uppgifter om de studerande på Åland gäller höstterminen 2015.

Källa: ÅSUB Utbildningsstatistik

Bilaga 4. Frågorna för pedagoger

(skala 1–5)	medeltal	standard- avvikelse	Cronbach alpha (stand.)
F1: VERKSAMHETENS ALLMÄNNA BETYDELSE OCH VÄRDE			0,86
Hur viktigt är det för dig...			
...att eleverna når skolans kunskapsmässiga mål	4,21	0,85	
...att elevernas kritiska tänkande utvecklas	4,19	1,09	
...att eleverna lär sig att uttrycka sig mångsidigt	4,14	0,98	
...att skapa ökad respekt för kulturella olikheter	4,24	0,96	
...att eleverna förbereds för att verka i ett demokratiskt samhälle	4,22	0,89	
...att skolan förbereder för en hållbar samhällsutveckling	4,14	0,82	
...att samhällets företagsamhet gynnas	3,87	0,89	
Vi har höga förväntningar på svagare elevers prestationer	3,29	0,80	
Lärarna ser till den enskilda elevens unika behov	4,21	0,85	
Elever med särskilda svårigheter stöds tillräckligt av specialpedagogiska insatser	3,33	1,21	
Alla elevernas bakgrund beaktas systematiskt i undervisningen	2,89	0,83	
Vårt system med att följa elever i särskilda behov fungerar mycket bra	3,25	0,98	
Om vi märker att en elev har svårigheter tar vi itu med det direkt	3,79	0,95	
I vår skola anpassar vi alltid förväntningar i styrdokumentet till elevernas förutsättningar	2,98	0,86	
F2: KAPACITETSUPPBYGGNAD			0,94
På vår skola vågar lärarna föra fram kritiska åsikter till ledningen	3,13	1,28	
Jag anser att vi har goda rutiner för möten	3,29	1,08	
Jag anser att en klar ansvarsfördelning präglar vår skola	2,94	1,14	
Lärare som är kritiska till förändringar i styrdokumentet framtvingar ett mera medvetet arbete	3,13	1,02	
Initiativet till skolutveckling kommer oftast från pedagogerna själva	3,14	1,14	
Det är möjligt att utveckla skolan trots ekonomiskt kärva tider	3,43	1,10	
Rektor initierar regelbundet nya projekt	3,52	1,29	
Rektor använder medvetet budgetering för att kunna skapa resurser för utveckling	3,11	1,10	
Rektor är välorienterad i skolans lagar och förordningar	4,00	0,93	
Rektor tar ofta kalkylerade risker för att utveckla skolans verksamhet	2,62	0,92	
Rektor ser till att lärarna är informerade om aktuella frågor	3,21	1,35	
Vi har en mycket välfungerande ledningsgrupp här på skolan	2,70	1,27	
Rektor förväntar sig att alla lärare deltar i skolarbetets gemensamma frågor	3,90	1,16	
Rektor låter lärarkårens intressen styra till vilka delar vi anammar nya riktlinjer	2,52	1,04	
Rektor har tillräcklig frihet att göra sina egna tolkningar av	3,15	1,18	

styrdokumenten			
Om skolan skall gå in för något nytt måste jag som rektor få lärarna förstå nyttan	3,93	1,14	
Rektor söker aktivt extern finansiering för utvecklingsprojekt	2,90	1,35	
Rektor arbetar på att skapa nätverk och samarbeta inom dem	3,27	1,11	
Rektor driver skolans intressen i lokalsamhället	3,02	1,08	
Vi jobbar aktivt med aktörer utanför skolan som stöder elevernas utveckling	3,17	1,16	
Rektor granskar kritiskt förväntningar och krav som riktas gentemot skolan	3,85	1,15	
Rektor fungerar alltid som buffert mellan samhällets krav och skolans personal	3,43	1,16	
F3: KUNSKAP OM FÖRÄNDRINGSPROCESSEN			0,88
Rektor har en klar bild över vad vi borde bli bättre på i vår skola	3,31	1,16	
Rektor har en hög ambitionsnivå i utvecklingsarbetet	3,77	1,20	
Rektor analyserar våra egna intressen och resurser innan vi ger oss i kast med nya projekt	2,75	1,25	
Rektor har ett minst treårigt framtidsperspektiv på skolans pedagogiska utveckling	2,90	1,39	
Rektor har en vision om hur vår skola skall se ut om 3–4 år	3,19	1,38	
Vi har ingen klart organiserad tid för att arbeta med skolutveckling (OMVÄND)	2,43	1,25	
Jag saknar en arbetsmodell för utvecklingsarbetet i skolan (OMVÄND)	2,57	1,16	
Rektor möjliggör oftast att lärarna kan ta del av fortbildning	3,52	1,27	
Fortbildningen möter lärarnas reella behov	2,59	0,99	
F4: LÄRANDEMILJÖ			0,89
Lärarna använder olika undervisningsmetoder på ett mångsidigt sätt	4,00	0,88	
Läraren ger feedback när eleverna arbetar med sina uppgifter	4,37	0,68	
Lärarna samarbetar regelbundet i prov och bedömningsfrågor för skolutveckling	3,16	1,08	
I vår skola brukar lärarna observera varandras undervisning	1,76	1,01	
Vi har ett system för att följa med lärarnas undervisning	2,36	1,27	
Eleverna hjälper varandra i klassen	3,59	0,87	
Rektor diskuterar undervisningen med lärare varje dag	1,89	1,10	
Rektor observerar regelbundet lärares undervisning i klassrummet	1,47	0,88	
Rektor föreslår konkret hur nya uppgifter kan genomföras	2,10	1,07	
Rektor för regelbundet utvecklingssamtal med lärarna om deras arbetsuppgifter	3,00	1,50	
Rektor ordnar alltid så att skolans nya lärare får pedagogiska mentorer	2,58	1,33	
Lärarna arbetar för att det råder lugn och ro i klassen	4,35	0,81	
Lärarna är tydligt engagerade i sitt arbete	4,15	0,90	
Respekt och vänlighet kännetecknar elevernas umgänge med varandra	3,73	0,81	
Eleverna respekterar sina lärare	3,98	0,91	
Vi har ett normsystem i skolan som eleverna följer	3,54	1,00	

Rektor diskuterar enskilt med lärarna hur eleverna i just deras klass klarar sig	1,55	0,80	
Rektor är uppmärksam på hur personalen orkar med sitt arbete	2,55	1,13	
Rektor anpassar lärarnas arbetsbelastning till individuella förutsättningar	2,45	1,10	
Rektor berömmar alltid personalen när något gjorts bra	3,13	1,27	
Det finns ett förtroendefullt klimat i vår skola	3,33	1,08	
F5: BEDÖMNINGSKULTUR			0,67
Vi har gemensamma prov för att följa elevernas kunskapsnivå	3,24	1,34	
Vi analyserar resultat från utvärderingar för att utveckla vår verksamhet	3,54	1,01	
I vår skola är läxor en viktig del av elevernas lärandeprocesser	3,37	1,07	
Det är stor skillnad mellan olika lärares bedömning av elevernas prestation	3,48	1,27	
Skolans vision är synliggjord för och diskuterad med föräldrarna	3,08	1,00	
Skolan involverar hemmen i skolarbetet	2,66	0,94	
Hemmen hålls regelbundet underrättade om elevernas kunskapsnivå	3,52	1,08	
Föräldrarna engageras i undervisningsplanering för barn med särskilda svårigheter	3,00	1,07	
Våra system för kommunikation med hemmen fungerar bra	3,50	0,84	
Enligt mig är föräldramötena en fungerande kanal för samarbetet	2,67	0,97	
F6: LEDARSKAP			0,95
Rektor visar tydligt att han/hon har förtroende för sin personal	3,83	1,14	
Rektor fungerar som en god rollmodell för lärarkåren	3,24	1,21	
Skolans personal visar att de har förtroende för rektorns sätt att leda skolan	2,84	1,02	
Skolans lärare vill diskutera sitt arbete med rektor	3,52	1,01	
Rektor tar alltid tag i elevernas problem	3,76	1,10	
Rektor klarar av att fatta svåra beslut	3,47	1,10	
Rektor tar alltid tag i det lärarna framställer som utmaningar	2,95	1,12	
Rektor kommunicerar höga förväntningar på lärarnas arbete med elevernas lärande	3,68	1,06	
Rektor finns alltid till hands för lärarna när de behöver det	2,75	1,22	
Rektor lyssnar alltid noga på lärarnas idéer	2,97	1,28	
Rektor prioriterar alltid arbete för helhetens bästa	3,35	1,09	
Rektor ser sig själv i alla situationer som en företrädare för eleverna	3,15	1,21	
Rektor är uppmärksam på vilka etiska följder hans/hennes beslut kan få	3,45	1,05	
Rektor är tydlig gällande sina egna värderingar	3,65	1,06	
Rektor uttrycker ett tydligt ställningstagande mot orättvisa handlingar	3,81	1,01	
Beteenden som strider mot skolans regler kräver alltid att rektor agerar	3,84	1,10	
Pedagogiskt ledarskap förutsätter god sakkunskap i t.ex. läroplaner	4,05	0,96	
F7: KÄNSLA AV KOHERENS			0,83

Jag anser att våra styrdokument och vår skolpraktik stämmer bra överens	3,37	1,01	
Jag tycker att skolans visionsarbete ska ske i relation till läroplanens målsättningar	3,30	1,20	
Jag anser att vi har en klar gemensam pedagogisk agenda på vår skola	2,82	1,15	
Jag upplever att all personal är involverad i skolans pedagogiska arbete	2,70	1,24	
Vi har avsatt tid för samarbete kring undervisningen	2,90	1,15	
Undervisningen på skolan är allt för läroboksbunden (OMVÄND)	3,63	1,12	
Vi planerar för att alla skolans elever skall prestera bättre	3,66	0,90	
Lärarkåren har höga förväntningar på elevernas prestationer	3,46	0,86	
Lärarkåren har höga förväntningar på kollegornas prestationer	3,61	0,82	
Lärarkåren har höga förväntningar på mina prestationer	3,87	0,95	

Källa: SKUTT, Åbo Akademi (2014)

Bilaga 5. Frågorna för studerande

(omvänd skala 1–4)	median (efter medelvärdesimputation)	standardavvikelse	Cronbach alpha
F1: VERKSAMHETENS ALLMÄNNA BETYDELSE OCH VÄRDE			0,98
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig kunskaper om teorier av relevans för ditt kommande yrkesliv?	1,94	0,76	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig kunskaper om teorier av relevans för dina framtida studier?	1,97	0,65	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig metoder och modeller med relevans för ditt kommande yrkesliv?	1,97	0,74	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig metoder och modeller med relevans för dina framtida studier?	2,03	0,74	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? NATUR	2,03	0,86	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? SAMH	2,03	0,90	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? SPRÅK	2,06	0,84	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? BILD	2,16	0,95	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? MATTE	2,03	0,82	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för reflektion? YRKES	2,13	0,83	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? NATUR	2,13	0,87	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? SAMH	2,13	0,87	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? SPRÅK	2,09	0,86	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? BILD	2,19	0,82	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? MATTE	2,13	0,87	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för analys? YRKES	2,28	0,85	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? NATUR	2,09	0,86	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? SAMH	2,06	0,84	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? SPRÅK	2,25	0,88	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? BILD	2,25	0,84	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? MATTE	2,03	0,78	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för problemlösning? YRKES	2,16	0,85	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? NATUR	2,09	0,82	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? SAMH	2,09	0,93	

Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? SPRÅK	2,16	0,92	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? BILD	2,16	0,88	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? MATTE	2,00	0,88	
Hur väl upplever du att utbildningen utvecklar din förmåga för kritiskt tänkande? YRKES	2,16	0,85	
Om du erbjudits stödundervisning hur väl upplever du att den har fungerat i relation till dina studier	1,97	0,59	
F2: KAPACITETSUPPBYGGNAD			0,94
I vilken utsträckning upplever du att skolan bedriver det pedagogiska arbetet så att du kan ta ett personligt ansvar för dina studier?	1,85	0,67	
I vilken utsträckning upplever du att skolan bedriver det pedagogiska arbetet så att du kan vara delaktig i planering, genomförande och utveckling av dina studier och din studiemiljö?	2,16	0,73	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla förmåga att bedöma din egen insats i utbildningen?	1,94	0,66	
Hur väl upplever du att undervisningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din skriftspråkliga förmåga?	2,05	0,78	
Hur väl upplever du att undervisningen erbjuder dig förutsättningar att utveckla din skriftspråkliga förmåga i relation till texter för fortsatta studier?	2,02	0,77	
Hur väl upplever du att undervisningen erbjuder dig förutsättningar att utveckla din skriftspråkliga förmåga i relation till texter för framtida yrkesliv?	2,12	0,72	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla självkänedom och självkänsla i relation till dina studier?	2,05	0,74	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla självkänedom och självkänsla i relation till ditt kommande yrkesval?	2,12	0,74	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla självkänedom och självkänsla i relation till dig som person?	2,15	0,81	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din kommunikativa förmåga i relation till dina framtida studier?	1,99	0,67	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din kommunikativa förmåga i relation till ditt kommande yrkesliv?	2,02	0,74	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att du ska utveckla din kommunikativa förmåga i relation till dig som person?	2,07	0,73	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att göra personliga ställningstaganden i etiska valsituationer?:dina studier?	2,04	0,71	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att göra personliga ställningstaganden i etiska valsituationer?:ditt kommande yrkesliv?	2,08	0,75	
Hur väl upplever du att utbildningen erbjuder dig förutsättningar för att göra personliga ställningstaganden i etiska valsituationer?:dig som person?	2,04	0,75	

F4: LÄRANDEMILJÖ			0,98
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (naturvetenskapliga ämnen)	2,02	0,65	
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (ämnen som samhällskunskap, historia, geografi etc.)	2,03	0,79	
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (språk)	2,12	0,63	
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (ämnen som bild, musik, idrott och liknande)	2,12	0,74	
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (matematik)	1,91	0,74	
I vilken utsträckning behandlas kunskaper som redskap för problemlösning i undervisningen? (yrkesämnen)	2,06	0,79	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (naturvetenskapliga ämnen)	2,15	0,75	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (ämnen som samhällskunskap, historia, geografi etc.)	2,11	0,89	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (språk)	2,00	0,77	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (ämnen som bild, musik, idrott och liknande)	2,05	0,76	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (matematik)	2,11	0,81	
I vilken utsträckning upplever du att du får möjlighet att reflektera över dina erfarenheter och tillämpa dina kunskaper i olika situationer och eller uppgifter tillsammans med andra? (yrkesämnen)	1,97	0,73	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (naturvetenskapliga ämnen)	2,14	0,66	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (ämnen som samhällskunskap, historia, geografi etc.)	2,17	0,72	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (språk)	2,11	0,71	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (ämnen som bild, musik, idrott och liknande)	2,20	0,73	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetssätt? (matematik)	2,17	0,72	

I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av arbetsätt? (yrkesämnen)	2,06	0,66	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (naturvetenskapliga ämnen)	2,14	0,70	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (ämnen som samhällskunskap, historia, geografi etc.)	2,23	0,72	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (språk)	2,17	0,76	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (ämnen som bild, musik, idrott och liknande)	2,12	0,72	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (matematik)	2,14	0,70	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av uppgifter? (yrkesämnen)	2,11	0,66	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (naturvetenskapliga ämnen)	2,26	0,78	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (ämnen som samhällskunskap, historia, geografi etc.)	2,23	0,77	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (språk)	2,20	0,75	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (ämnen som bild, musik, idrott och liknande)	2,26	0,76	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (matematik)	2,20	0,73	
I vilken utsträckning upplever du att du och dina klasskamraters erfarenheter utgör utgångspunkten för val av examinationsformer? (yrkesämnen)	2,06	0,73	
F5: BEDÖMNINGSKULTUR			0,76
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (skriftliga prov)	1,89	0,78	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (inlämningsuppgifter)	1,87	0,77	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (kundarbeten)	3,03	1,08	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (muntliga presentationer)	2,11	0,80	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (demonstrationer)	2,62	1,01	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (projektarbeten)	2,17	0,82	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (yrkesprov)	2,79	1,15	

Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (kundarbeten2)	3,07	1,06	
Hur väl upplever du att olika examinationsformer gör det möjligt för dig att visa vad du kan? (praktik)	2,74	1,15	
F6: LEDARSKAP			0,85
I vilken utsträckning upplever du att du bemöts med respekt och tilltro av skolans personal?	1,76	0,65	
I vilken utsträckning upplever du att hänsyn tas till dina erfarenheter och förutsättningar?	1,93	0,61	
I vilken utsträckning upplever du skolmiljön trygg?	1,50	0,61	
I vilken utsträckning upplever du skolmiljön trivsamt?	1,71	0,70	
F7: KÄNSLA AV KOHERENS			0,87
Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till olika personers insatser? (klassföreståndarens insatser)	1,96	0,70	
Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till olika personers insatser? (studievägledarens insatser i klass)	1,97	0,70	
Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till olika personers insatser? (studievägledarens insatser vid enskild handledning)	1,79	0,75	
Hur väl upplever du att studiehandledningen motsvarar målen under din utbildningstid i relation till olika personers insatser? (insatser i enskilda ämnen)	2,05	0,73	
Hur väl upplever du att den vägledning du fått svarar mot målsättningen?	1,93	0,70	

Källa: Living V&I (2017)

Bilaga 6. Beskrivning av analyserna

Pedagogernas enkätsvar

Beskrivande statistik för enskilda frågor presenteras i *Bilaga 1*. Indikatorerna hade intervallskala (fem punkter). Summavariablernas reliabilitet fastställdes med hjälp av Cronbach's alpha som bekräftade bra reliabilitet för alla de använda skalorna ($\alpha > .83$). Reliabilitet för bedömningskultur tolkades som acceptabel ($\alpha = .67$).

Jämförande analyser mellan de två skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium genomfördes med t-tester för oberoende grupper. I analyserna inkluderades alla svarande (även de enkätsvar som lämnades efter att tiden för inlämning hade gått ut). Både rektorernas och lärarnas svar inkluderades i det gemensamma materialet för pedagogerna. Regressionsanalys användes för att kartlägga effekterna mellan summavariablerna.

Studerandes enkätsvar

Indikatorerna hade ordinalskala (fyra svarsalternativ). Median (*Md*) har använts för att beskriva medelvärdet som delar materialet i två lika stora delar (50% av svaren ligger "under" respektive "ovanför" medianvärdet). Genom att använda median kan svarsalternativen av kvalitativ natur få ett numeriskt värde, som beskriver hur svaren är fördelade i materialet.

I summavariablerna användes medelvärdesimputering¹²⁰ på grund av relativt stort partiellt bortfall i en del av frågorna. I medelvärdesimputering ersattes de saknade värden med indikatorernas medelvärden i de fall där personen hade svarat på minst hälften av frågorna som var inkluderade i den aktuella summavariabeln. Summavariablernas reliabilitet fastställdes med hjälp av Cronbach's alpha som bekräftade bra reliabilitet för alla de använda skalorna ($\alpha > .85$). Reliabilitet för bedömningskultur var acceptabel ($\alpha = .76$).

Jämförande analyser mellan de två skolorna vid myndigheten Ålands gymnasium genomfördes med icke-parametriska tester för oberoende grupper. Icke-parametriska tester används för beskrivning och analys av data som föreligger på nominal- eller ordinalskalenivå. Totalt 168 studerande (85 i lyceet, 69 i yrkesgymnasiet och 14 i HUTH) svarande på enkäten, men i gruppjämförelser inkluderades endast studerande i lyceet och studerande yrkesgymnasiet. Detta eftersom gruppen för HUTH-studerande var för liten för att kunna påvisa en statistiskt signifikant skillnad. HUTH-studerande är dock inkluderade i resultaten för alla studerande totalt. Regressionsanalys användes för att kartlägga effekterna mellan summavariablerna.

¹²⁰ Medelvärdesimputering användes i stället för medianimputering för att fånga variation i materialet.

I samband med faktorerna för lärandemiljö, bedömningskultur och ledarskap ur studerandes synvinkel rapporteras resultaten för delfrågor som ger ytterligare information om resultaten. Dessa delfrågor fungerar endast som beskrivande material, eftersom frågorna inte direkt kan kopplas till faktorerna i modellen för en lyckad skolförändring. Därmed har dessa frågor inte heller analyserats för till exempel sina medianskillnader mellan lyceet och yrkesgymnasiet.

Beskrivande statistik för enskilda frågor presenteras i *Bilaga 2*.

Bilaga 7. Processbeskrivning i myndigheten Ålands gymnasium

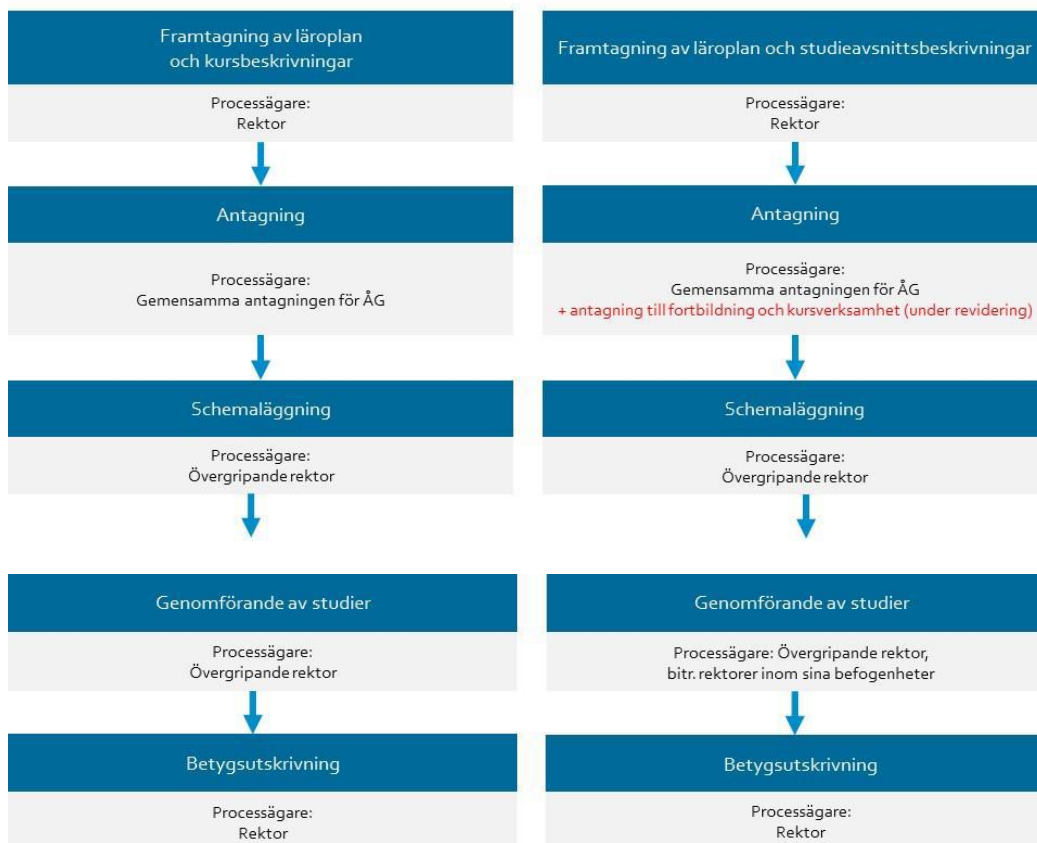
LEDNINGSPROCESSER

Strategisk planering	Ekonomistyrning	Uppföljning, utvärdering och utveckling	Personalutveckling och rekrytering
Processägare: Förvaltningschef	Processägare: Förvaltningschef	Processägare: Förvaltningschef	Processägare: Förvaltningschef

HUVUDPROCESSER

Allmänbildande gymnasieutbildning	Grundläggande yrkesutbildning samt fortbildning
Processägare: Rektor Ålands lyceum	Processägare: Rektor Ålands yrkesgymnasium

Delprocesser



STÖDJANDE OCH KOORDINERANDE PROCESSER

Ekonomi och personal-administration Processägare: Ekonomichef	Marknadsföring och kommunikation Processägare: Förvaltnings- och informationsordnaren	IT-tjänster Processägare: IT-chef	Kökstjänster Processägare: Ekonomichef
Fastighetsskötsel Processägare: Ekonomichef	Städtjänster Processägare: Kvalitetskoordinator	Arbetskydd Processägare: Arbetskyddschef	

Källa: Manual för kvalitetsledningssystemet vid Ålands gymnasium, 2017.

Ålands statistik- och utredningsbyrå, ÅSUB, är en fristående enhet vars huvuduppgift är att verka som Ålands officiella statistikmyndighet och bedriva kvalificerad utrednings- och forskningsverksamhet.

ÅSUB producerar fortlöpande aktuell statistik inom en rad olika samhällsområden. Tyngdpunkten i analysverksamheten utgörs av utredningar inom det ekonomiska-politiska området. Statistiska sammanställningar publiceras regelbundet i serierna ÅSUB Statistik och ÅSUB Statistikmeddelande, medan serien ÅSUB Rapport innehåller utredningar, analyser och annan information om Ålands ekonomi och samhälle.

Mer information om verksamheten och publikationer finns på ÅSUB:s hemsida www.asub.ax



ÅLANDS STATISTIK- OCH
UTREDNINGSBYRÅ

Tfn +358 (0)18 25490
Fax +358 (0)18 19495
info@asub.ax

ÅLANDS STATISTIK OCH UTREDNINGSBYRÅ