

# Plug In Söderköping

Utökat mentorskap, elevnära arbetslag  
och utveckling av formativa arbetssätt



**PlugInnovation djupstudier 2014:6**

Plug In Söderköping - Utökat mentorskap, elevnära arbetslag och utveckling av formativa arbetssätt

Författare: Anna Liljeström

# Innehåll

1. Inledning	4
1.1 Syfte och mål med djupstudierna	4
1.1. Metod för djupstudie	7
2. 2. Aktivt mentorskap och formativa arbetsätt: Plug In-projektet Söderköping	9
2.1. Kontextuella och organisatoriska förutsättningar	10
2.1.1. Bakgrund till Plug In-projektet	11
2.1.2. Mål och syfte med projektet	12
2.1.3. Målgruppen	13
2.1.4. Utformning av projektet	13
3. Resultat	14
3.1. Utökad samarbete och kollegialt lärande, ökad trivsel och högre fullföljandegrad bland elever	15
3.2. Organisatoriska förändringar för ett mer elev-centrerat arbete: Förstärkt mentorstid, och elevnära arbetslag	17
3.2.1. Elevnära arbetslag	19
3.3. Utvecklingsarbete utifrån en vetenskaplig grund: Fokus kring formativ bedömning och kollegialt lärande	22
3.4. Skapandet av en sammanhållen process: övergångar och uppföljningar	25
4. Framgångsfaktorer	28
4.1. Långsiktigt, helhetsperspektiv på eleverna	28
4.2. Samverkan	29
4.3. Tät uppföljning och återkoppling	30
4.4. Fokus på skolans uppdrag och vetenskaplig förankring	32
4.5. Ledarskapet	33
5. Sammanfattande reflektioner	34

# 1. Inledning

Arbetet för att motverka studieavbrott, stötta fler unga att fullfölja sina utbildningar eller finna annan meningsfull sysselsättning inom projektet Plug In har bedrivits i fem regioner och ett femtiotal kommuner. Projektet har involverat hundratals verksamma professionella, såsom rektorer, pedagoger, specialpedagoger, speciallärare, kuratorer, skolsköterskor, studie- och yrkesvägledare, ungdomscoacher, elevcoacher, fältassistenter, fritidsledare, projektledare, projektkoordinatorer, handläggare inom det kommunala informationsansvaret och handläggare vid socialtjänst och arbetsförmedling. Över 7500 unga inom gymnasieskolan, eller i verksamheter utanför skolan, har berörts av projektet genom olika former av insatser.

För att systematiskt ta tillvara på de resultat och viktiga erfarenheter som genereras inom Plug In och göra dem tillgängliga och användbara, efter projektets avslut, för andra som arbetar med frågan, gjordes från start en medveten satsning på att skapa den digitala plattformen PlugInnovation, som konstruerats för att samla, bygga och sprida kunskaper kring avbrottsproblematiken ([www.PlugInnovation.se](http://www.PlugInnovation.se)). Arbetet med PlugInnovation är tätt sammankopplat med utvärderingsprocessen och syftar till att undersöka vilka insatser som fungerar för att motverka avbrott, och stötta elever att fullfölja sina studier. Utvärderingen inom Plug In är delvis av kvantitativ natur i form av en extern effektutvärdering med syftet att fånga ”mätbara” förändringar i minskade avbrott inom projektet i stort och dels genom ett antal s.k. ”djupstudier” av fallstudie-karaktär, genomförda inom ramen för PlugInnovation. Fallstudierna kompletterar effektutvärderingen genom att beskriva mer i detalj hur olika insatserna fungerar och varför, och genom att lyfta de viktigaste framgångsfaktorerna i arbetet. De syftar även till en systematisering av viktiga kunskaper och erfarenheter som kan ligga till grund för ”modeller” och lärande exempel som är användbara för olika aktörer i deras vardagliga arbete med att stötta unga att fullfölja sina studier eller finna annan sysselsättning.

Den här rapporten, som beskriver utvecklingsarbetet vid Nyströmska gymnasium i Söderköpings kommun, är indelad i fem delar:

- (A) en närmare introduktion av bakgrunden, syftet och målen med djupstudierna.
- (B) en introduktion av bakgrunden till projektet och dess kontextuella förutsättningar.
- (C) en beskrivning av tidiga resultat från projektets arbete med att förebygga studieavbrott och stötta fler unga att fullfölja sina gymnasiestudier.
- (D) en mer detaljerad beskrivning av det förebyggande arbetets delar och framgångsfaktorerna i arbetet.
- (E) några avslutande reflektioner

## 1.1. Syfte och mål med djupstudierna

Med start i januari 2014 påbörjades arbetet med djupstudier i ett antal delprojekt s.k. metodverkstäder inom Plug In-projektet. Syftet med djupstudierna var att undersöka närmare de ”metoder” som används i de olika verkstäderna för att komplettera den övergripande effektutvärderingen som syftar till att fånga de mätbara resultaten i form av minskade avhopp från gymnasiet.

I framför allt internationell forskning finns belagda kunskaper om metoder och program som har visat sig framgångsrika för att motverka studieavbrott och relevant litteratur har samlats i forskningsdelen på PlugInnovation. Genom våra djupstudier kommer vi kunna säga något om hur några av dessa metoder fungerar i en svensk, samtida kontext. Ambitionen var att undersöka om liknande former av insatser fungerar olika bra gentemot olika elever inom projektet, i olika/varierande miljöer och i olika typer av verksamheter. Exempel på insatser som genererat positiva resultat kommer att lyftas fram som lärande exempel på plattformen PlugInnovation, tillsammans med en analys av vilka faktorer som gjort arbetet framgångsrikt.



Djupstudierna organiserades utifrån de två övergripande målgrupperna inom projektet:

- Unga som studerar på gymnasiet
- Unga som avbrutit sina studier i gymnasiet och omfattas av det Kommunala Informationsansvaret (KIA).

Två ”projektverkstäder” i varje deltagande region valdes ut för mer detaljerad analys i samråd med regionala projektledare. Följande kriterier låg till grund för urvalet:

- Representation utifrån målgrupp (en av förebyggande karaktär för elever som är kvar i skolstrukturerna, samt en för unga som gjort studieavbrott)<sup>1</sup>
- En vetenskaplig grund utifrån befintlig forskning kring insatser som genererat positiva resultat med fokus på ett helhetsperspektiv på elevens behov samt strategier för att stärka skolanknytningen (school connectedness/engagement)<sup>2</sup>
- Regional representation (exempel från båda målgrupperna i alla regioner)
- Implementationsbarhet (avtryck i organisationen, kostnad)
- Innovation<sup>3</sup> (för respektive verksamhet)

---

1 Dessa gränser kan till viss del kan vara flytande och skola och andra verksamheter överlappar i sitt arbete kring unga som riskerar att avbryta sina studier.

2 Begreppet skolanknytning (school connectedness) handlar om att öka elevernas/de ungas involvering och aktiva deltagande (engagement) i skolan och sin utbildning, och har visat stor potential inom forskningen på området. Strategierna inkluderar försök att stärka involvering på det akademiska, beteende, kognitiva samt det psykologiska/affektiva området, kan exempelvis omfatta utveckling av det relationella arbetet, bemötande och förhållningssätt, intensiv uppföljning och elevcentrerade, flexibla arbetsätt (se forskningsdelen, PlugInnovation.se).

3 Med innovation använder vi NE:s definition NE definierar innovation som ett förlopp genom vilket nya idéer, beteenden, ting och tillvägagångssätt vinner insteg i ett samhälle och sedan sprids där. Vidare betonas att en innovation både är en process och den produkt som skapas genom processen. Definitionen ställer tre krav på en innovation:

1. Den ska vara något nytt. Detta innebär inte nödvändigtvis att det är en helt ny idé eller uppfinning. Det kan också innebära att något används på ett nytt sätt eller i ett nytt sammanhang.

2. Den ska komma till praktisk användning.

3. Den ska spridas i samhället.

Följande kommuner deltog i analysen:

<b>Partille</b>	Utveckling av KIA	Utveckling av vägledningscentrum: Multikompetent team (SYV, kurator, fältassistenter, pedagoger).
<b>Härryda</b>	Coaching/ mentorskap	Utökat mentorskap: Utveckling av format, innehåll och arbetssätt samt kompetensutveckling för mentorer.
<b>Alingsås</b>	Utveckling av KIA	Utveckling av verksamhet: Multikompetent team (SYV, kurator, fältassistenter, pedagoger och coacher). Individualiserat, holistiskt stödprogram med kurser och aktiviteter.
<b>Skellefteå</b>	Självbildsstärkande och motivationshöjande verksamhet:	Gruppverksamhet och individuell verksamhet med fokus på motivationshöjande aktiviteter: Holistiskt program med olika former av aktiviteter. Tema med influenser av kognitiv beteendeterapi som omfattar mental träning, motiverande samtal som syftar till att stärka självkänsla, självbild, självförtroende, bygga relationer och mål för framtiden. Bildarbete används i det mentala träningsarbetet för att stärka utvecklingsprocessen. Bildskapande hjälper till att lösa problem och konflikter, uttrycka interpersonella färdigheter, reducera stress, stärka självkänslan och komma till olika insikter.
<b>Mönsterby</b>	Elevcoach: Utveckling av KIA och förebyggande arbete i skolan.	En ungdomscoach arbetar med utveckling av olika former av motivationshöjande aktiviteter individuellt och i grupper utifrån behov: MI, coaching, strukturstöd, ökad samverkan med föräldrar och andra aktörer.
<b>Ljungby</b>	Individualiserat studiestöd och elevcoach.	Ett studiecenter för utformning av individualiserat stöd för elever som upplever svårigheter att nå målen: Omfattar studieteknik, motivationshöjande samtal, strukturstöd och stöd med kursarbetet.
<b>Strömsund</b>	Coaching och motivationshöjande aktiviteter.	En coach som arbetar med elever, lärare och föräldrar för att utveckla arbetssätt och rutiner med syftet att stötta lärandet och elevers helhetsutveckling.
<b>Söderköping</b>	Utveckling av mentorskapet och formativ undervisning.	Utveckla metoder, arbetssätt, rutiner och olika verktyg för att stötta ungas utveckling till att ta ansvar för sina studier. Omfattar utveckling av aktivt mentorskap, strukturerad och snabb återkoppling, uppföljning av resultat och måluppfyllelse och regelbundna utvärderingar samt elevnära arbetslag.

<b>Valdemarsvik</b>	Utveckling av KIA-aktiv uppföljning	Ungdomscoach gör regelbundna uppföljningar av elever som är i riskzon för avbrott. Coachen agerar som språkrör för eleverna och samverkar med personal på skolan kring utformningen av rätt insats för elevernas behov.
<b>Krokom</b>	Utveckling av KIA	Utveckling av verksamhet: Multikompetent team (SYV, pedagoger och socialarbetare). Individualiserat, holistiskt stödprogram med kurser och aktiviteter, samt 10-veckors kickstartkurser.

Projektet ”Plug In Söderköping” valdes ut i regionen Östsam för att representera exempel på utveckling av förebyggande arbete för att motverka studieavbrott i gymnasieskolan.

## 1.2. Metod för djupstudie

Under hösten 2013 planerades och organiserades en kvalitativ undersökning av de olika delprojekten med syftet att få bättre förståelse för hur deltagarna i projektet uppfattat arbetet i projektet och vad som har haft betydelse för att få fler unga att fullfölja sina gymnasiestudier, eller för de som lämnat sina studier att hitta en meningsfull sysselsättning. Utifrån de nationella och lokala mål som satts upp för de respektive projekten, de metodbeskrivningar som utarbetats under hösten och eventuella lokala uppföljningar som genomförts i projekten, utformades frågeställningar, intervjuguider och listor på relevanta dokument (se bilaga). Arbetet omfattade en undersökning av verkstädernas metoder, aktiviteter, olika verktyg, förhållningssätt och organisatoriska förutsättningar.

Med avsikten att skapa fördjupad förståelse för hur deltagarna i de olika delprojekten upplevde (1) vad som fungerar, 2) hur arbetet fungerar, (3) varför arbetet fungerar och (4) vilka de viktigaste framgångsfaktorerna i arbetet var, genomfördes sedan intervjuer, observationer, och insamling av relevanta dokument.



Ansvarig processledare på PlugInnovation planerade datainsamlingen tillsammans med respektive lokal projektledare. En första planering med utkast av listor med relevanta dokument och personer att intervjua konstruerades innan detaljerna för intervjuguider och observationer fastställdes. Två processledare från PlugInnovation besökte sedan tillsammans de aktuella delprojekten under en dag för dokumentinsamling, observationer och intervjuer. Urvalet av deltagare för intervjuer, samt även intervjuformen, var avhängigt av projektets utformning. I några delprojekt var en person den centrala informanten, medan det i andra projekt fanns ett centralt ”team” som drev projektet och fler nyckelpersoner var involverade. Den lokala projektledaren gjorde, tillsammans med övrig personal i sin verksamhet, även en bedömning av vilka elever/ungdomar som eventuellt skulle kunna delta i intervjuer.

Den lokala projektledaren konstruerade ett ”schema” för besöket och kontaktade alla som var aktuella för att delta i intervjuer. Både enskilda och gruppintervjuer användes och intervjuerna ägde rum på olika platser beroende på deltagarnas situation och bekvämlighet. De flesta intervjuer skedde i skolor eller lärcenter, men samtal skedde även på caféer och i vid ett tillfälle hemma hos en ungdom. Deltagarna informerades alla om syftet med studien, var resultatet skulle publiceras och att de hade möjlighet att läsa igenom sammanfattningen av sina svar och ge ytterligare kommentarer efter att rapporterna blivit klara.

Intervjuerna varade i ungefär en halvtimme till en timme beroende på deltagarnas individuella förutsättningar och önskemål. Intervjufrågorna följde inte nödvändigtvis samma ordning, utan frågeguiden användes mer som en försäkring om att all viktig information skulle behandlas under samtalet. Syftet var att ge möjligheter för ny och oväntad information att få träda fram. Alla intervjuer spelades in med hjälp av verktyget Audionote som även omfattar möjligheter att transkribera och anteckna i anslutning till ljudfilen. En av processledarna hade under intervjuerna huvudansvar för att anteckna medan den andra processledaren ledde samtalet. Några av deltagarna filmades även när de berättade om sitt arbete och projektet. I den första fasen av analysarbetet genomlyssnades intervjuerna under flera tillfällen och transkriberades och dokumenten som samlats in lästes under upprepande tillfällen. Materialet kodades sedan med olika nyckelord och begrepp som sedan kom att bilda större teman. De teman som framträdde användes därefter som utgångspunkt för att organisera och koda allt insamlat material, och de ligger till grund för beskrivningarna och tolkningarna i resultat-delen av den här rapporten. De citat som finns med i rapporten har valts ut för att de representerar dessa teman. Citaten har vid några tillfällen ändrats något för att öka ”läsbarheten”. Alla deltagare har aidentifierats genom att presenteras utan namn.

I Söderköping intervjuades den lokala projektledaren och försteläraren, som inspirerat, organiserat och strukturerat insatserna som utformats, en av rektorerna vid skolan som drivit projektet tillsammans med projektledaren, samt utvecklingsledaren vid skolan som även är lärare. Dessutom samlades dokumentation in kring projektets utformning och insatser. De dokument som inkluderades för analys omfattade projektbeskrivningar, samt olika typer av arbetsmaterial och verktyg såsom olika typer av utvärderingsunderlag, samtalsguider och uppföljningsdokumentation.



## 2. Aktivt mentorskap och formativa arbetssätt: Plug In-projektet Söderköping

Inom Plug In-projektet på Nyströmska skolan i Söderköping har man arbetat med att utveckla sin organisation, rutiner och som arbetssätt för att stötta elever att fullfölja sina studier, öka måluppfyllelsen och "graden av lyckande". Syftet var att "hitta och utveckla strategierna för en lyckad skolgång" med utgångspunkten i en effektiv undervisning och lärande. Sedan projektstart har man genomfört en rad organisatoriska förändringar samt utvecklat sina arbetssätt för att bättre möta elevernas behov utifrån ett helhetsperspektiv och synliggöra effektiva strategier. Utvecklingsarbetet involverar ett flertal förändringar på organisationsnivå såväl som individuellt riktade insatser. Det omfattar förstärkta specialpedagoginsatser, förstärkt mentorskap under årskurs 1, utformning av elevnära arbetslag, samt utveckling av rutiner och arbetssätt kring frånvaro, elever i behov av stöd, bemötande och förhållningssätt, samt pedagogisk utveckling utifrån synligt lärandet och formativ bedömning samt ett ökat kollegialt lärande. Genom att utveckla mentorskapsarbetet och anpassa dess intensitet efter elevernas behov, samt förstärka arbetet med strukturerad och tidig återkoppling genom olika och uppföljnings- och utvärderingsverktyg, strävar personalen efter att stötta elever att gradvis under sin gymnasietid ta allt mer ansvar för sina studier och ägarskap för sitt lärande, och i förlängningen fullfölja sina studier.

Arbetet har drivits av en projektledare, som även är förstälärare, tillsammans med ledningen på skolan. Viktiga redskap i arbetet har varit en kontinuerlig kompetensutveckling i Bedömning för lärande, samt en satsning på kollegialt lärande inom arbetslaget i form av bl.a. Learning Studies, vilket pågår i organisationen genom Mattelyftet. Skolan deltar även i Skolverkets satsning "Forskning lyfter skolan" för att ytterligare stärka den vetenskapliga förankringen i utvecklingsarbetet. Personalen genomgår även kompetensutveckling i samtalsmetodik i form av motiverande samtal (MI). Genom projektet har skolan även systematiserat samverkan med en ungdomscoach från socialtjänsten i en närliggande kommun, som finns med i utvecklingsarbetet kring elever i riskzonen med fokus på att främja närvaron. En översikt av de centrala delarna som utvecklats under projekttiden kan beskrivas övergripande som följande:



## 2.1. Kontextuella och organisatoriska förutsättningar

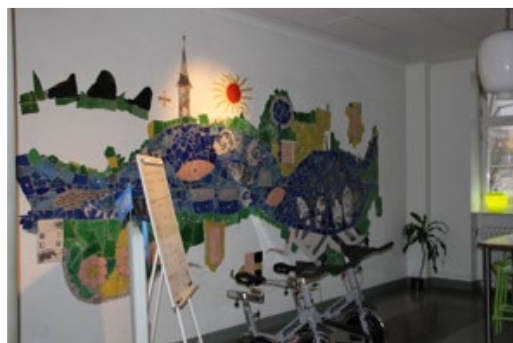
Söderköping är en kommun i Östergötland med en befolkning på ca 14 300 invånare. Centralorten är Söderköping, där den enda gymnasieskolan, Nyströmska gymnasium är belägen. Skolan i sin nuvarande form startade 1995 då man kombinerade den kommunala vuxenutbildningen med gymnasieskola. Idag finns på skolan ca 600 elever varav många pendlar in från närliggande kommuner, främst Norrköping och Valdemarsvik. Verksamheten omfattar gymnasieskola, Vuxenutbildning, SFI-utbildning, Yrkeshögskola samt Introvux som är en särskild utbildning för vuxna.

Inom gymnasieskolan erbjuds följande program: Naturvetenskapligt (NA), Samhällsvetenskapligt (SA), Vård och omsorg (VO), och lärlingsprogram för Vård och omsorg (VO), Bygg och anläggning (BA), Industri (IP), Fordon och transport (FT) samt VVS och fastighet. Skolan omfattar även ett snabbt växande Introduktionsprogram, då de övertagit verksamhet som tidigare bedrevs i Valdemarsvik i samband med att den lokala gymnasieskolan där lades ned.

När Nyströmska skolan startade 1995 utformades en tydlig målsättning och värdegrund. Begreppet att betrakta alla elever som ”unga vuxna” som förväntas ta ansvar för sina studier var centralt, som en förberedelse inför vuxenlivet. Temat har sedan dess varit en fortsatt viktig del i organisationens utvecklingsarbete. En annan central del har varit fokus på det goda bemötandet och positiva relationer mellan lärare och elever. All personal på skolan har genomgått en utbildning om två heldagar med fokus på kommunikation, bemötande och motiverande samtal och hur man bygger självkänsla, och fokuset på bemötande och relationellt ledarskap upplevs genomsvra hela skolans organisation.

*För oss är det ex. fullständigt självklart att hälsa på alla elever man möter i korridoren. Eleverna har sina elevskåp bredvid mitt rum i korridoren och de kommer in och morsar på morgonen, och gör inte det så gör jag det. Här blir man sedd och man blir saknad om man inte kommer... (projektledare, förstelärare)*

Nyströmska är även en FN-skola och har ett rikt internationellt utbyte som bland annat syftar till att stärka det entreprenöriella lärandet. Det är även en ”1 till 1-skola” och vid tidpunkten för materialinsamlingen till den här rapporten användes en lärplattform på skolan som hette ”Learnify”. Under 2014 kom plattformen att bytas ut mot en annan plattform, edWise, som uppevdes vara ett mer effektivt verktyg för pedagoger, ledning, elever och föräldrar. Projektledaren beskriver att edWise faciliterar förändringsarbetet på olika sätt genom att bl.a. underlätta samverkan mellan skolan, elever och föräldrar, och de formativa arbetssätten och har bidragit med ytterligare en viktig pusselbit i utvecklingen av skolans proaktiva strategier.



Vidare deltar lärarna, som nämnts, parallellt med Plug In-projektet även i både ”Mattelyftet” och Skolverkets satsning ”Forskning lyfter” för att stärka den vetenskapliga grunden i det dagliga arbetet och utveckla en undervisning som tar sin utgångspunkt i forskning och beprövade erfarenheter. Se: <http://www.skolverket.se/skolutveckling/forskning/vetenskaplig-grund-och-beprovad-erfarenhet/forskning-lyfter-skolvardagen-1.189571>.

*Det är en jätteangelägen fråga för kommunerna förstås, och ett arbete kring digitala uppföljningssystem var på gång för att få närmare koll på eleverna som avbryter. Det fanns förstås ett stort intresse av att ta reda på vart de tog vägen, och varför elever inte blev färdiga... Här i Söderköping så valde man att satsa på det förebyggande arbetet. (rektor)*

### **2.1.1. Bakgrund till Plug In-projektet**

Under perioden då Plug In-projektet initierades pågick diskussioner relaterade till studieavbrottsområdet på en regional nivå inom ramen för den nya lagstiftningen. Dels handlade diskussionerna om att allt fler elever i regionen inte blev klara med sina studier inom tre år utan stannade ett fjärde år, vilket gav upphov till frågor, och dels handlade det om att samarbetet inte alltid fungerade tillfredsställande kring de elever som rörde sig över kommungränserna. För att kunna stötta elever att fullfölja sin utbildning var ledningen för skolan såväl som i kommunen, intresserad av att ta reda på orsakerna till studieavbrott, samt att stärka uppföljningen av elever. Plug In-projektet kom att bli en plattform för att driva dessa frågor vid Nyströmska gymnasiet i Söderköping.

I Söderköping har ungdomsarbetslösheten traditionellt varit relativt låg, men från förvaltningshåll ville man säkerställa att de unga i kommunen var rustade att möta framtida utmaningar genom att ha en formell kompetens i form av fullföljd gymnasieexamen. Det beslutades därför att inriktning på Plug In-projektet skulle vara en utveckling av det förebyggande arbetet i skolan. Ledning och personal vid skolan upplevde även att eleverna hade en annan typ av behov än tidigare grupper, vilket krävde förändrade arbetssätt, särskilt i och med att nya utbildningar organiserats på skolan och att nya krav tillkommit genom den nya gymnasieutbildningen. De två studieförberedande programmen, Naturvetenskapligt och Samhällsvetenskapligt program, samt lärlingsprogram för Bygg-och anläggning, Fordon-och transport, Industri, VVS, Vård-och omsorg samt Introduktionsprogrammet startade alla under läsåret 2012/13, vilket medförde många organisatoriska förändringar.

*Vi hade ju en medveten strategi från början med att våra elever var unga vuxna och skulle behandlas därefter, och det var ju jättebra ändå tills vi fick in elever som inte kunde ta ansvar som bara föll igenom.. (projektledare och lärare)*

Inriktningen på projektet utformades utifrån ett gemensamt analysarbete av den årliga elevenkäten där all personal deltog. Ledningen gjorde, tillsammans med personalen, en bedömning av organisationens styrkor och svagheter i arbetet med eleverna och beslutade därefter att fokusera kring åtta rubriker som alla relaterade till (A) bemötande, (B) bedömning för lärande, och särskilt frågor kring återkoppling, (C) nyfikenheten till kunskap samt (D) arbetsro. Dessa områden kom sedan att utgöra utgångspunkten för utvecklingsarbetet, och kopplades till forskning och beprövad erfarenhet kring framgångsrik undervisning.

*Med Plug In i botten så arbetar vi med att utveckla de här kriterierna som gör att en skola är bra... Vi är väldigt analysinriktade och använder enkäterna kring hela skolsituationen som underlag och sedan följer vi upp arbetet genom medarbetarsamtal och lektionsbesök... (rektor)*

Utifrån analyserna inom det systematiska kvalitetsarbetet såg även ledningen tydligt att en majoritet av studieavbrotten skedde sent under utbildningen, i årskurs tre. Orsakerna till avbrotten handlade ofta om att elever upplevde att det program de valt inte kändes rätt i relation till deras framtida mål. Mönstret indikerade att det fanns ett behov av mer intensiv vägledning under ett tidigt skede i utbildningskarriären, samt samverkan med grundskolan inför övergången till gymnasieskolan för att kunna stötta elever och föräldrar att göra mer välgrundade val.

### **2.1.2. Mål och syfte med projektet**

Det övergripande syftet med projektet var att öka måluppfyllelsen och ”graden av lyckande” för eleven för att i förlängningen stötta elever att fullfölja sina studier (och undvika studieavbrott), samt fortsätta utveckla strategier och metoder för lyckad skolgång och undervisning. Projektet riktades på så vis mot en utveckling av undervisningen och arbetet med eleverna, det kollegiala lärandet och samarbetet såväl som en utveckling av organisationen. Syftet förtydligades med ett antal lokala delmål som lydde som följande:

Mål som ska vara uppnådda senast 30 juni 2013

- 100% av eleverna ska vara godkända i avslutade kurser.
- Eleven ska ha lust att fortsätta studierna.
- Lärarna ska ha haft möjlighet att tillsammans reflektera över undervisningen och lärandet; att se tecken på lärande
- Skolan återkopplar till avlämnande grundskola.

Mål som ska vara uppnådda senast 30 juni 2014

- 100% av eleverna ska vara godkända i avslutade kurser.
- Lärarna har fått utbildning i bedömning för lärande, feedback och lärares lärande.
- Mentorerna är MI- utbildade (motiverande samtal)
- Vi har en organisation som gynnar kollegialt lärande bl.a. genom elevnära arbetslag.

- Eleverna har aktiverats som resurser för varandra
- Eleverna tar delvis lärandet i egna händer.
- Vi har startat en dialog med grundskolan runt krav, begränsningar och möjligheter.

### **2.1.3.Målgruppen**

Alla elever på skolan omfattas av förändringarna inom organisationen och de nya arbets-sätten, men inom projektet lades en särskild fokus på elever inom det samhällsvetenskap-liga programmet (SA12) och lärlingsprogram mot Vård- och omsorg (VO), Bygg-och an-läggning (BA), Industri (IN), Fordon- och transport (FT) och VVS, då dessa program uppmärksammats i det systematiska kvalitetsarbetet på grund av låga resultat. Särskild fokus riktades också till elever med ogiltig frånvaro, låga resultat eller elever för vilka det fanns en oro, vilket exempelvis omfattar psykosocial problematik eller en komplex skol-bakgrund.

### **2.1.4. Utformning av projektet**

En lokal projektledare, som är förstelärare på skolan, arbetade från och med hösten 2012, med stöd av ledningen för att utforma en handlingsplan för hur utvecklingsarbetet skulle bedrivas utifrån de behov som identifierats (se vidare PlugInnovation.se, metodbanken). Sedan projektstart har ett antal organisatoriska förändringar, förändrade rutiner och ar-betssätt såväl som nya verktyg utvecklats med målet att alla elever ska nå minst godkänt i alla sina kurser, samt vara motiverade att fortsätta sina studier. Arbetet har även omfattat kompetensutvecklingsinsatser, en förstärkt specialpedagoginsats och samverkan med en extern aktör i form av en närvarocoach från Individ-och familjeomsorgen i Valdemarsviks kommun.

I nästa sektion beskrivs resultatet av det förebyggande arbetet i projektet, då de olika de-larna och dess funktioner behandlas i mer detalj i relation till den övriga verksamheten på skolan.

*Kring Plug In så växer de har viktiga delarna fram som vi gör...  
Framför allt har vi tänkt då kring årskurs ett att det ska inte gå att  
inte klara det här. Det är det som det går ut på.  
(rektor)*

### 3. Resultat

I följande del av rapporten behandlas arbetet inom Plug-In-projektet i Söderköping från projektstart under höstterminen 2012 fram till slutet av februari 2014, då materialinsamlingen inför den här rapporten avslutades. Syftet med granskningen var som nämnts att bättre förstå hur och varför det förebyggande arbetet i form av individuellt riktade insatser, förändrade arbetssätt och organisatorisk utveckling fungerat för att motverka studieavbrott och främja elevers möjligheter att klara sitt skolarbete. Sålunda var syftet inte att analysera resultatet i relation till de övergripande projektmålen, ett uppdrag som utförs i form av en effektutvärdering genom externa utvärderare, samt en lokal slutrapport (se PlugInnovation.se), utan uppdraget var att komplettera dessa resultat med en detaljerad beskrivning av projektets kontext och arbetssätt för att fånga viktiga framgångsfaktorer i arbetet. Studien fokuserade på deltagarnas upplevelser av projektet, vad som kan göras för att ge så bra förutsättningar som möjligt för elever att fullfölja sina studier.

Dock inleds analysen av verksamheten i Söderköping med en kortare sammanfattning av tidiga resultat av kvantitativ och kvalitativ natur kopplat till projektets lokala målsättningar såväl som de övergripande nationella målen, vilka framkommit under materialinsamlingen.

Sammantaget har Plug In-projektet i Söderköping genererat en mängd förändringar i det förebyggande arbetet på organisations- och individnivå. För att beskriva och kontextualisera dessa, inleds analysen av projektets utformning med en kortare sammanfattning av resultat kopplat till projektets lokala målsättningar, såväl som de övergripande nationella målen, innan de olika delarna i arbetet beskrivs i detalj.

Resultaten omfattar sammanfattningsvis följande delar:

- Förändrade organisatoriska förutsättningar för att kunna stötta fler elever att fullfölja sina gymnasiestudier.
- Förändrade rutiner och arbetssätt för att mer effektivt fånga upp och stötta elever i riskzonen.
- Förbättrade förutsättningar för elever att "lyckas" med sina studier genom en utveckling av formativa arbetssätt och samverkan kring undervisningen.
- Förbättrade förutsättningar för pedagoger att stötta elever att "lyckas" med sina studier genom ett ökat kollegialt lärande.
- Utökade kunskaper om formativa arbetssätt och förhållningssätt
- Utveckling av samverkansprocesser inom skolans organisation samt med grundskola och vårdnadshavare för att förbättra elevers möjligheter att fullfölja sina gymnasiestudier.

Efter sammanfattningen av de tidiga effekterna som kan skönjas, följer en detaljerad beskrivning av de förändringar i organisationen och arbetssätten som Söderköpings förebyggande arbete resulterat i.

### 3.1. Utökad samarbete och kollegialt lärande, ökad trivsel och högre fullföljandegrad bland elever

Förändringarna på skolan har tagits emot positivt av personalen, och pedagoger och ledning uppfattar även att de redan kan skönja positiva mönster i relation till elevernas progression och graden av fullföljande, även om utvecklingsarbetet upplevs vara i ett tidigt skede och man ännu inte sett effekterna kring hela årskullar av elever.

Särskilt strukturen med elevnära arbetslag har uppfattas som en produktiv arena för att utveckla en nära samverkan kring eleverna och deras behov. Förändringen har resulterat i en ökad samsyn, förbättrat samarbete och ökat kollegialt lärande, vilket i förlängningen gynnat elevernas utveckling.

*Det känns verkligen som det här är rätt för oss, organisatoriskt.. De här möten de har blivit någonting bra!  
(Utvecklingsledare och lärare)*

Från ledningshåll har man även sett att samarbetet har påverkat arbetsbelastningen för elevhälsan i organisationen på ett positivt sätt, vilket medför att resurser kring elever kan organiseras och användas på ett effektivare sätt. De elevnära arbetslagen löser fler ”utmaningar” relaterade till undervisningssituation och enskilda elevers lärsituation genom ett tätt samarbete och kollegialt lärande.

Strukturen har också främjat det kollegiala lärandet inom andra områden, såsom utvecklingsarbetet med formativa arbetssätt. Lärare har exempelvis uppfattat att det gemensamma arbetet med tydligare, gemensamma uppföljnings- och återkopplingsstrukturer har medfört att elever har utvecklat en större medvetenhet om sin egen progression i relation till kunskapskraven och andra mål. Elevernas ökade insikter och kunskaper om vad som krävs för att klara kursarbetet och uppnå olika betyg uppfattas som ett viktigt första steg i processen med att ta ägarskap över sitt lärande och på så sätt öka meningsfullheten med studierna, då det ökar elevernas känsla av sammanhang. Även pedagogernas utökade möjligheter att utveckla ett ämnesövergripande (sam)arbete, och samordna och integrera sina kursmål uppfattas som ett viktigt bidrag i den processen.

*Vi kan också se att det är arbetet med elevernas självskattning, att det har börjat ge resultat som att nu när vi tittar på den så kan vi se att de börjar bli säkrare med att pricka in sig själva och sina prestationer och de är ganska lika våra... Vi börjar få en samstämmighet  
(utvecklingsledare)*

*Det är ju jätteviktigt att de från början får den här kontakten med sin mentor och att de trivs... Det här är ju en känslig tid för ungdomarna, de ska hitta sin plats på den nya "arbetsplatsen" och det kan ju ta lite tid. Då hinner mentorn med att stämma av de här delarna också och hur helheten fungerar. (Utvecklingsledare)*

Personalen som intervjuats menade att den utökade mentorstiden i åk 1 i kombination med samarbetet kring eleverna i de elevnära arbetslagen, också har gett önskat resultat i form av ökad känsla av trygghet för elever, vilket även reflekteras i de årliga elevenkäterna. Dessa visar en positiv trend i relation i elevernas trivsel såväl som arbetsro, vilket är viktiga förutsättningar för att elever ska vilja vara i skolan och kunna klara sitt skolarbete. Skolan har även sett ökande elevantal i klasserna och ett stigande söktryck under de senaste två åren, vilket är en viktig indikator på att dess attraktivitet stiger.

Dessutom har det utökade mentorsarbetet och det systematiserade innehållet riktat till elevernas skolsituation och framtida mål, medfört att man kunnat identifierat felval tidigare och kunnat göra mer planerade och välgrundade byten av studievägar. Statistiken visar att något fler avbrott skett i och med att elever genomfört tidiga byten av studievägar, men samtidigt syns en trend av att fler elever fullföljer sin utbildning i högre grad.

Snittresultat inom området Trygghet och trivsel Nyströmska			
	%	VT 2014	VT 2013
Instämmer helt	40%		
Instämmer delvis	40%	80%	76%
Instämmer lite	14%	20%	24%

Snittresultat inom området Utveckling och lärande Nyströmska			
	%	VT 2014	VT 2013
Instämmer helt	40%		
Instämmer delvis	46%	86%	84%
Instämmer lite	11%		
Instämmer inte alls	3%	14%	16%

Snittresultat inom området Inflytande och delaktighet Nyströmska			
	%	VT 2014	VT 2013
Instämmer helt	34%		
Instämmer delvis	46%	80%	77%
Instämmer lite	16%		
Instämmer inte alls	4%	20%	23%

Snittresultat inom området Hälsa Nyströmska			
	%	VT 2014	VT 2013
Instämmer helt	48%		
Instämmer delvis	28%	76%	74%
Instämmer lite	13%		
Instämmer inte alls	11%	24%	26%



Sammanfattningsvis visar skolan på följande resultat:

- Trivseln har ökat
- Arbetsron har ökat
- Stärkt kontroll över närvaro och kunskapsutveckling
- Fler tidiga, planerade avbrott med uppföljning genom SYV/KIA
- Andelen elever som avslutar med gymnasieexamen ser ut att öka

### **3.2. Organisatoriska förändringar för ett mer elev-centrerat arbete: Förstärkt mentorstid, och elevnära arbetslag**

För att säkerställa att eleverna får en bra start på sina gymnasiestudier, och för att anpassa arbetet utifrån elevernas mognadsmässiga förutsättningar har man skapat en organisatorisk struktur som ger utrymme för ett intensifierat mentorsstöd under årskurs 1. Efterhand överläts gradvis ansvaret mer till eleven själv under årskurs 2 och 3 då eleverna fått möjlighet att etablera sig i den nya verksamheten och utveckla nödvändiga verktyg för att kunna hantera sitt skolarbete. Man har utvecklat följande övergripande strategi:

- Åk 1: kraftfullt ledarskap
- Åk 2 delat ledarskap
- Åk 3: eget ansvar för lärandet

Den utökade mentorstiden syftar till att bygga en förtroendefull relation mellan mentor och elev och skapa trygghet i skolsituationen genom en stark vuxennärvaro. Strukturen möjliggör för mentorn att göra frekventa avstämningar med eleverna kring progressionen med studierna, närvaro, det sociala välbefinnandet, och om eleverna upplever att de "hamnat rätt". Vägledning, såväl som studievägledning (SYV) bedöms vara en mycket viktig del i samtalen. Personalen framhöll hur elevernas upplevelse av meningsfullhet och motivation är avhängigt av hur de ser kopplingarna mellan sina studier och sin livsvärld, och framtida mål.

*Vi har förstärkt mentorstiden så att elever och mentorn träffas mycket mer och tidigare, och troligtvis också deras vårdnadshavare. Där är det viktigt att vägledningen ingår, för är det så att eleverna upptäcker att det inte var rätt, så är det viktigt att de upptäcker det åtminstone i slutet på åk 1 och inte åk 3... De måste in i matchen där snabbt och förstå vad det handlar om och vi måste ha en chans att ge dem rätt stöd från början (Rektor)*

En annan röd tråd i skolans utformning av det förebyggande arbetet är livskunskap, som syftar till att stötta en gynnsam helhetsutveckling hos eleverna, då skolsituationen är så tätt sammanflätad med välbefinnandet i stort. Dels bedrivs livskunskap som en formaliserad del i undervisningen, men även mentorstiden används för att stötta elevernas personliga utveckling och bidra till att skapa en tydlig linje i arbetet. Mentorerna söker i sina samtal att systematiskt hjälpa elever att få syn på sina styrkor, förmågor, intressen och utvecklingsområden. De diskuterar även vad som förväntas av eleverna på gymnasiet, vilka

stödmöjligheter och olika resurser som finns tillgängliga för dem såsom biblioteket och den gemensamma digitala lärplattformen Learnify.

Ett viktigt syfte med systematiseringen av former och innehåll i mentorsarbetet på skolan är att säkerställa att alla elever får samma tillgång till stödresurser, information och ledarskap under sin skoltid.

*Det är hela tiden ett SYV-prat när vi tittar på hur det går. Är du verkligen på rätt program och hur tänker du kring att det börjar sladda lite i några ämnen, ska du släppa tyskan o.s.v? Och då håller vi koll med SYV för att se på olika vägar och möjligheter så att vi gör rätt... (Projektledare, Förstelärare)*

Personalen menade att den utökade mentorstiden är särskilt betydelsefull för de elever som varit osäkra på sitt val eller inte kommit in på sitt förstahandsval, då de ofta har ett behov av ett starkt ledarskap under sin första tid på skolan för att ”komma på rätt spår”. Strukturen beskrevs även ge ökade möjligheter för mentorer att på ett tidigt stadium upptäcka om ett behov av att koppla in SYV och elevhälsan föreligger.

*En del elever kanske inte ens ville gå det här programmet och då krävs det verkligen ledarskap tills de är redo att börja ta eget ansvar, men vi kan inte vänta på att de ska ta det, vi måste gå in och ta dt ansvaret och ledarskapet... Alla har rätt till ledarskap utifrån sina förutsättningar (rektor)*

En framträdande dimension i mentorsarbetet som lyfts av pedagogerna och ledningen är siktet på långsiktiga, hållbara förändringar för elever med en komplex skolbakgrund, med utgångspunkt i de övergripande läroplansmålen såväl som elevens eget syfte med sina studier i relation till framtida mål. Projektledaren pekade på vikten av de långsiktiga målen för elevers motivationsprocesser och personliga utveckling, och att inte låta de målen överskuggas helt av mer kortsiktiga mål relaterade till kurser och måluppfyllelse. De kontinuerliga mentorssamtalen syftar till att synliggöra elevernas tankemönster, förmågor och egna drivkrafter, såväl som beteendemönster som kan stötta eller hämma deras progression på olika sätt.

*Vi kanske inte ens kommer att hinna se alla vinsterna med arbetet innan de slutar här. Kanske kommer de fram till insikter först efter ett par år och då kan de få fullutväxling av arbetet... men det viktiga är ju att det sker. (projektledare, förstelärare)*

Genom att lyfta fram de bakomliggande orsakerna till eventuella beteenden som hindrar elever från att lyckas med sina studier, vill personalen kunna främja en gynnsam långsiktig progression. Målet är att stärka elevernas delaktighet och stötta dem att stegvis kunna ta allt större ansvar för inte bara sitt skolarbete, men för sin helhetssituation, kunna göra val och prioriteringar och tillfredsställa sina egna behov och förväntningar. I mentorssamtalen försöker pedagogerna tillsammans med elever lyfta blicken i exempelvis diskussioner kring frånvaro som ett kortsiktigt problem i form av olika sanktioner som uteblivet studiemedel från CSN, för att istället diskutera långsiktiga mål, varför eleverna behöver en utbildning, och vad de behöver för att klara sina studier. Personalen strävar efter att stötta eleven att skifta perspektiv från de kortsiktiga konsekvenserna till att reflektera kring sin helhetssituation och hur det påverkar deras egna målsättningar. Syftet är även att stötta elever att lära sig hantera utmaningar på ett produktivt sätt

Ledningen har uppfattat att det intensifierade mentorsarbetet under årskurs 1 har medfört flera positiva effekter. Bland annat fångar man upp fler ”felval” snabbare, vilket är gynnsamt för elevernas långsiktiga progression. Elevers studievägsbyten sker nu tidigare och är mer planerade och välgrundade, och sena byten i åk 3 kan undvikas i högre grad, vilket är önskvärt eftersom de är tyngre att hantera för alla inblandade. Elever som identifierar ett felval först i åk 3 känner ofta att de förlorat för mycket tid och tappar motivationen för vidare studier. Den intensifierade uppföljningen under åk 1 har även gett ökade möjligheter för personalen att stötta elever att genomföra byten vid lämpliga tidpunkter, anpassa kursarbetet och minimera risken för att elever blir sittande hemma under perioder i väntan på att få börja på ett nytt program. Elever kan även stöttas att snabbare hitta andra vägar via vuxenutbildningen om det är önskvärt och bedöms vara lämpligt.

*Vi har elever här som är här ganska sällan, som kanske inte har praktik längre. Men när det inte finns något alternativ. Vi har en elev som är här bara 2 dagar i veckan för det är bättre att hon är här än att hon är hemma. När hon fått sitt barn kommer hon säkert sedan att gå till komvux och kan bli klar där... (rektor)*

### **3.2.1. Elevnära arbetslag**

För att utöka kontaktytorna mellan de undervisande lärarna kring de olika klasserna och främja deras möjligheter att samverka kring enskilda elever såväl som grupper, samt öka det kollegiala lärandet har elevnära arbetslag införts på skolan. Strukturen ger stora möjligheter för lärarna att samarbeta kring pedagogiska frågor samt de elevsociala delarna.

Var tredje vecka träffas de elevnära arbetslagen för att gemensamt diskutera elevernas/klassernas utveckling och hur undervisningen bör utformas, och hur man kan samarbeta över ämnesgränser kring exempelvis kursmål för att stötta eleverna att skapa struktur i skolarbetet, motverka fragmentisering och skapa sammanhang. Man diskuterar olika ”rubriker” som handlar om elevernas lärande och utveckling under ledning av en ”lärledare” som utses i mötet och ansvarar för dokumentationen (se PlugInnovation.se, Metodbanken för exempel). Dessa arbetslagsmöten ersätter andra tidigare möteskonstellationer

och är inte en utökning av mötesfloran. Lärarna deltar fortfarande i programlagsmöten och ämnesgrupper.



En viktig del av syftet med de elevnära arbetslagen var att uppnå samsyn kring elever, i värdegrundsarbetet och i det pedagogiska arbetet och skapa en stabil grund för ett produktivt samarbete kring undervisningen och eleverna. I samband med projektstarten låg fokus på elever i riskzonen och arbetet hade en relativt styrd agenda och arbetsgång. Utifrån förbestämda frågor diskuterades rutinerna kring frånvaro och olika insatser för att främja närvaron med syftet att enas kring ett gemensamt förhållningssätt och bemötande för att uppnå en så stor utväxling i arbetet som möjligt. Lärarna i arbetslagen jämförde erfarenheter och perspektiv för att sortera ut de arbetssätt och metoder som upplevdes vara mest fruktsamma med individer eller grupper och systematisera tillämpningen av dem, och försteläraren bidrog med aktuell forskning på området.

*I början hade vi fokus på elever som är i riskzonen och frånvaron, och vi arbetade med att ex. hitta tydliga och gemensamma rutiner för frånvaron och sedan har vi mer släppt på det väldigt styrda (projektledare, förstelärare)*

*Vi måste kunna lägga våra gemensamma bilder på bordet kring den här eleven i den här klassen. Varför är den borta, eller varför är den här osv. Då kan vi uppnå så mycket mer. (projektledare, förstelärare)*

Samarbetet uppfattas ha genererat tydliga vinster för elever och personalen och effektiviserat arbetet på olika sätt. Dels har det medfört att fler synvinklar och kunskaper kring elever och lärande lyfts fram, vilket varit produktivt i processen med att analysera orsaker till frånvaro för individerna och i utformningen av olika insatser, och dels har det resulterat i att man synliggjort behoven som finns inom hela organisationen. Det har bidragit

till att ledningen kan bedriva ett mer proaktivt förebyggande arbete och rikta insatser på ett annat sätt till olika program eller klasser. Samarbetet har inneburit att man gemensamt har kunnat ”kraftsamla” kring individer eller klasser.

*Det här har gjort att det har blivit väldigt synligt vilka klasser som vi har lite mer att göra kring, eftersom det är fler som har pratat om det gemensamt. (rektor)*

Efterhand har arbetet i de elevnära arbetslagen riktats mer mot undervisningen och bedömningsfrågor, även om förhållningssätt, bemötande och frånvaro är återkommande punkter på dagordningen. Med förbättrad måluppfyllelse som utgångspunkt, arbetar lärarna med att synkronisera sin undervisning så långt som möjligt för att förbättra förutsättningarna för alla elever att utvecklas och nå resultat. Man samarbetar exempelvis ämnesövergripande för att elevernas skolarbete ska organiseras så gynnsamt som möjligt för eleverna. Särskilt de elever som upplever att skolarbetet är utmanande av olika anledningar och har ett behov av samordning kring kursmål och bedömningskriterier, uppfattas ha gynnats av det förstärkta samarbetet.

Styrningen av arbetet har fasats ut allt eftersom arbetssättet och formerna har etablerats och arbetslagen styr nu själv över vilka frågor som tas upp och hur samarbetet struktureras utifrån de behov som uppkommer.

Strukturen med de elevnära arbetslagen upplevs som en mycket positiv konstellation bland pedagogerna och en av utvecklingsledarna beskriver att man är överens om att ”det har blivit väldigt bra”, även om arbetet fortfarande är i sin linda. Pedagogerna upplever att forumet gett möjligheter att diskutera viktiga utvecklingsfrågor som har direkt påverkan på deras undervisning och arbete med eleverna.

Arbetssättet syftar förutom en stärkt samsyn och ett effektivare (sam)arbete kring elever, till att främja det kollegiala lärandet i stort inom arbetslaget såväl som organisationen, vilket behandlas i följande del.

*Nu börjar vi hitta den strukturen, och det är ju så viktigt att vi försöka hitta alla samarbetsområden, planera ihop och samverka kring ex. kursmålen. Nu har vi en exempelvis en klass som har nio olika ämnen parallellt. Om vi då har nio olika bedömningsgrunder, det blir ju väldigt rörigt för dem. Då lägger de ner! Och då faller hela den formativa bedömningsprocessen. Vi måste baka ihop det tillsammans... (projektledare, förstelärare)*

### 3.3. Utvecklingsarbete utifrån en vetenskaplig grund: Fokus kring formativ bedömning och kollegialt lärande

Arbetet inom Plug In-projektet har från start vilat tydligt på en vetenskaplig grund där forskning kring studieavbrott, som tidigare nämnts, men även effektiv undervisning och lärande samt bemötande utgjort en viktig utgångspunkt. Skolan deltar i Skolverkets projekt "Forskning lyfter" där formativ bedömning och kollegialt lärande lyfts fram. Formativ bedömning var även ett utvecklingsområde som ledningen identifierat i skolans systematiska kvalitetsarbete, då elevenkäter och samtal med elever visade att de önskade snabbare

*Det är ju en utmaning med att få eleverna att förstå vår feedback. Nu har vi (pedagoger) börjat bli samstämmiga, men nu måste vi arbeta vidare med att också "synkronisera oss" med eleverna så att de verkligen förstår vad vi säger och menar med våra kommentarer (projektledare, förstelärare)*

och tydligare återkoppling på sitt skolarbete och behövde mer stöd i att förstå kursmål och bedömningskriterier såväl som responsen från sina lärare.

Bedömning och återkoppling

De elevnära arbetslagen har sedan projektstart 2012 haft en tydlig fokus på att skapa en tät uppföljning och återkoppling kring elevernas lärande och progression. Bedömningsfrågor har fått ett stort utrymme i pedagogernas fortbildning och samarbete och lärarna har arbetat med att dela med sig av olika exempel på effektiv återkoppling till elever, både spontant i de dagliga interaktionerna i undervisningen såväl som systematiserat genom utformningen av olika verktyg. Pedagogerna har tillsammans utformat olika utvärderingsmallar för att använda i sina bedömningar av elevers progression i relation till kursmålen, och för att göra "periodutvärderingar" på ett strukturerat sätt (Se PlugInnovation.se, Metodbanken för exempel).

Pedagogerna har även utvecklat mallar för elever där de återkommande gör egna uppskattningar av sin kunskapsnivå i sina respektive ämnen, vilket sedan följs upp var åttonde vecka då mentorerna tar in alla information och sammanställer progressionen. Underlaget används sedan som underlag för utvecklingssamtalen. Ledningen och förestelärarna som intervjuades, menade att utvecklingsarbetet med "bedömning för lärande" var ett viktigt redskap för att utveckla elevernas delaktighet och förmåga att ansvar för sina studier och helhetssituation samt utgör en central roll i den övergripande uppföljningen av elevernas progression på skolan. Pedagogerna har också utformat kursutvärderingsmallar som omfattar frågor kring lärandet, återkoppling, delaktighet och kamratbedömning, vilka eleverna använder för att ge respons på sin undervisning (Se PlugInnovation.se, Metodbanken).

*Det känns bra, att jobba med uppföljning och återkoppling det är ju jätte viktigt. Det måste vi göra hela tiden. (Arbetslagsledare och lärare)*

Försteläraren på skolan beskrev att det pedagogerna ofta upplever som utmanade i återkopplingsarbetet är hur man kan ge produktiv feedback direkt till elever under lektionstid, eftersom den kan vara svårfångad och svårt att konkretisera. Därför har pedagogerna ägnat mycket tid i de elevnära arbetslagen åt att beskriva olika strategier för att ge respons, hur det kan bestå av en kommentar under ett samtal, kanske bara en uppskattande blick, eller genom att visa elevernas arbete på tavlan.

Ett viktigt syfte med att stärka det formativa arbetet är också att göra elever mer delaktiga och stötta dem att ta ”ägarskap” i sin läroprocess. Det intensiva arbetet med att följa upp elevernas lärande och utveckling och förmedla progressionen till elever, upplevs ha, som nämnts, gett positiva resultat. Elever har utvecklat en växande medvetenhet och förtrogenhet med inte bara kunskapskraven, men även sitt eget lärande, sina egna prestationer och utveckling, vilket är ett viktigt steg för ökad delaktighet såväl som självkänsla. En av utvecklingsledarna på skolan menade också att det är tydligt att elever och pedagogers bedömningar av kvaliteten på olika arbeten har börjat bli mer samstämmiga.

#### *Kollegialt lärande*

Det kollegiala lärandet har utgjort en viktig del i utvecklingsarbetet, och strukturen med elevnära arbetslag utgick till stor del från premissen att det skulle förstärka utbytet av erfarenheter och lärandet mellan pedagogerna på skolan. I intervjuerna pekades detta ut som en nyckelfaktor för att effektivisera undervisningen och förbättra förutsättningarna för att stötta elever ska ”lyckas”, men det upplevs även generera fler förändringar som indirekt påverkar eleverna på ett positivt sätt.

*Det är ju liksom så man får till det effektivaste lärandet. Det är ju så vi gör när vi ska lära oss något: först observerar man, sedan härmar man och sedan kan man förhoppningsvis göra det själv på ett bra sätt när man har förstått var det handlar om! (rektor)*

Ledning och projektledaren menade att ett intensifierat samarbete oundvikligen kommer att beröra frågor kring elevsyn, värdegrund, och de övergripande läroplansmålen vilka också är kritiska dimensioner för att främja elevernas utveckling, eftersom de reflekteras i alla interaktioner och kommunikation. I och med att man återkommande reflekterar gemensamt på ett strukturerat sätt kring exempelvis olika bemötande-strategier, förhållningssätt och närvarorutiner och dess effekter på kort och lång sikt i relation till främjandet av elevernas lärande och helhetsutveckling, har ett kollegialt lärande utvecklats även kring elevsyn och förväntningarnas betydelse. Pedagogerna har med stöd av försteläraren och utvecklingsledaren involverats i en problematisering av olika arbetssätt och rutiner och kritisk granskning av dem utifrån olika perspektiv. På så vis beskrivs arbetet bidra till att initiera mer långtgående förändringar i organisationen.

Alla som intervjuats var eniga om att det kontinuerliga arbetet med att dela med sig av erfarenheter, både bra och mindre bra, och ”modet att blotta sig” inför kollegor även har påverkat klimatet på skolan på ett positivt sätt som också kommer elever till gagn. Det beskrivs ha bidragit till att stärka ett öppet och tillåtande förhållningssätt bland persona-

len. Bland annat tar lärarna nu ett större gemensamt ansvar för elevernas utveckling och ”hjälpas åt” att lösa problem, och man kan diskutera alla ämnen som kan ha bäring på elevernas utveckling, även om de kan upplevas som ”känsliga”. En fokus på kollegialt lärande har varit ett viktigt steg mot att göra ”allas elever till allas ansvar”.

*Det har blivit väldigt tydligt att vi måste ”bråka lite” med varandras värdegrunder ibland. Det är viktigt för att komma framåt... Om vi verkligen vill få till en förändring måste man bada i den här frågan (förhållningssätt) och det måste komma hela tiden, vi måste ta det ansvaret... (rektor)*

”Learning Study” har använts på skolan som ett redskap för att ytterligare främja lärandet kring en framgångsrik undervisning. Metoden innebär att pedagoger gemensamt planerar och genomför lektioner eller lektionsmoment som filmas och senare granskas och diskuteras tillsammans med kollegor utifrån tydliga mål.

Personalen på skolan genomgår även vissa ”obligatoriska” kompetensutvecklingskurser för att skapa en gemensam kunskapsbas i arbetet med elever. Alla har exempelvis genomgått en utbildning i motiverande samtal och bemötande sedan de börjat sin anställning, en fortbildning som åter aktualiserats i och med arbetet inom Plug In. Utbildningen har utgjort en viktig grund utifrån det uttalade målet att ett positivt bemötande ska genomsyra hela organisationen, från administrativ personal till pedagoger och ledning. Alla pedagoger har också deltagit i kompetensutveckling kring formativ bedömning för att säkerställa att man även strävar åt samma håll i det pedagogiska arbetet. Arbetet omfattar att alla pedagoger prövat konceptet med Learning study, att de läst Christian Lundahls bok om bedömning samt Hatties Visible learning.

*Det är en lång process med att ”fixa” det där goda bemötandet. Man måste fostras in i det och arbeta med det hela tiden... Nu diskuterar vi till exempel hur man kan ge respons som stöttar någons självkänsla, hur arbetar vi för att de ska bli sedda som individer... (förstelärare)*

Det kollegiala lärandet involverar även andra grupper inom skolan. Specialpedagogen bjuds exempelvis regelbundet in till de elevnära arbetslagen för att berätta om olika verktyg som utvecklats som kan komma eleverna till gagn. Man diskuterar då elevernas olika behov, delar goda exempel och reflekterar gemensamt över produktiva arbetssätt. Ledningen menade dock att samarbetet med specialpedagogerna ännu inte nått sin fulla potential under den initiala fasen av Plu In-projektet och att samverkan mellan elevhälsan och arbetslagen ytterligare ska utvecklas.



*Akutelådan måste man ha själv, den ”specialpedagogiska verktygslådan” som man behöver för att klara av sin undervisning i vardagen, måste man ha. Där behöver man få dela med sig av exempel och få lära sig av även specialpedagogen... (rektor)*

#### **3.4. Skapandet av en sammanhållen process: övergångar och uppföljningar**

För att ytterligare förbättra elevers förutsättningar för att lyckas med sina gymnasiestudier har ledningen arbetat med att förstärka och systematisera samverkan med grundskolorna i kommunen som en proaktiv förebyggande strategi. Ungefär 70% av eleverna från två av de lokala grundskolorna söker sig till Nyströmska skolan, vilket har gjort att ett samarbete med dessa skolor är väl etablerat. Grundskolorna lämnar över relevant information kring elevernas behov och förmågor, och får även återkoppling från gymnasieskolan efter att eleverna har kommit in på sina respektive program för att eventuella behov av fortsatt samverkan kan bli aktuellt.

*Programmen är inte alltid så kända, och lärlingsprogrammen är nya. Då behöver föräldrar och elever få orientera sig och förstå hur programmet är uppbyggt. Vi har träffat alla som de berör, och det gör vi före 11 april för att de ska ha en chans att göra omval om det inte känns rätt.... Det är en jättebra grej att de som kommer hit i höst har träffat oss, och har träffat vägledaren... (rektor)*

Inom projektet har strukturen kring studie- och yrkesvägledningen (SYV) utvecklats för att säkerställa att elever får tillräcklig och relevant information för att kunna göra rätt val inför gymnasiet och även vara förberedda på vad som förväntas av dem. Arbetet innebär att SYV från gymnasieskolan och grundskolan träffas och utbyter information med en särskild fokus kring yrkesprogrammen och lärlingsprogrammen som är nya på skolan. Även ledningen från gymnasieskolan åker till grundskolorna under vårterminen för att träffa elever och föräldrar och öka deras kunskaper om hur utbildningarna är utformade, vad de olika programmen ”går ut på” och diskutera vilka förväntningar som finns från elevernas såväl som skolans sida. Då påbörjas även arbetet med att planera för hur gymnasieskolan kan möta behoven hos de elever som ännu inte har full behörighet och göra bedömningar kring vilka olika anpassningar som är att göra möjliga. De elever som identifieras som blivande elever träffas sedan, i nästa steg, ledningen personligen för att ytterligare informeras om programmets utformning och vad de förväntas klara av.

Ett annat spår i det utökade samarbetet med grundskolan handlar om att skapa fördjupad förståelse för varandras respektive uppdrag hos personalen i de olika skolverksamheterna. Försteläraren och projektledaren för Plug In är tillsammans med ledningen involverad i att systematisera samverkan även av mer pedagogisk natur med utgångspunkt i bedömningsfrågor. Intentionen är att det ska leda till en samsyn och förbättrad synkronisering av

kunskapskrav och förberedelser av elever inför gymnasiet, och i förlängningen förbättra förutsättningar för att de ska klara sina studier. För de elever som är klara för att skrivas in på IM-programmen förbereder man övergången till gymnasiet under våren genom att elever får träffa personal från Nyströmska skolan och börja planera och utforma sin studieplan.

I samband med skolstarten genomför specialpedagogerna även en större kartläggning av de nya eleverna för att skyndsamt få en bild av deras studiesituation, utvecklingsnivå i relation till kritiska förmågor såsom läsförståelse och läshastighet, och för att fastställa eventuella behov av stöd.

*Det ska bli vansinnigt mycket bättre och spännande nu när förstelärarna börjar arbeta med bedömningsfrågor... Nu kan jag ta med avidentifierade exempel med tillbaka så att vi kan börja prata verkligt innehåll och hitta områden som vi behöver arbeta med tillsammans...  
(Projektledare & förstelärare)*

För att ytterligare säkerställa att elever klarar omställningen till gymnasiet, och bygga kunskap kring en gynnsam övergångsprocess, har ledningen under 2013 börjat träffa alla elever i årskurs 1 ett par veckor in på terminen för att diskutera hur skolstarten har fungerat. Eleverna möter då rektorerna utan sina lärare, för att de ska känna att de kan uttrycka sig fritt om undervisningen samt helhetsituationen. Rektorerna tar då upp närvaro som en viktig diskussionspunkt för att understryka hur det kan påverka elevernas möjligheter att fullfölja sina studier.

Skolledningen arbetar även med att öka dialogen med fler aktörer för att utveckla det förebyggande arbetet, särskilt i Söderköping och Valdemarsvik då många elever på Nyströmska är skrivna i dessa kommuner.

*Vi kommer fortsätta att ha som strategi att träffa ettorna själva utan lärare. Då får de berätta fritt ur hjärtat och beskriva sina tankar. Och då pratar vi om frånvaro också och hur vi kan göra... Det är jättebra för oss att träffa dem. Vi ha fått med oss mycket vi använder.  
(rektor)*

Ett systematiskt samarbete med en ungdomscoach från Individ-och familjeomsorgen (IFO) i Valdemarsviks kommun har inletts inom Plug In-projektet för att stärka samverkan kring de elever som är skrivna i Valdemarsvik och i hög utsträckning pendlar till skolan, vilket kan utgöra en utmaning på olika sätt. Ungdomscoachen arbetar med uppföljning och insatser för elever som har hög frånvaro, kartlägger orsaker till frånvaro och elevernas behov, gör regelbundna avstämningar kring elevers närvarostatistik varje termin

och samarbetar med personalen på skolan i utformningen av olika insatser. Arbetet fungerar som en förstärkning av skolans pågående insatser med att främja närvaro, och tillför även nya kunskaper om elever i riskzonen in i organisationen genom de kartläggningar som coachen utför.

Sammantaget syftar det förstärkta samarbetet till att skapa en sammanhållen process kring elevernas utbildningssituation genom att pedagoger och skolpersonal, såväl som föräldrar, utvecklar en gemensam kunskapsbas och större samsyn kring grundskolans och gymnasieskolans respektive uppdrag och utformning. Tillsammans med de utökade uppföljningsrutinerna kring övergången från grundskolan har samarbetet enligt ledningen resulterat i förbättrade förutsättningar att stötta elever att klara sina studier.

## 4. Framgångsfaktorer

De återkommande framgångsfaktorerna i det förebyggande arbetet som beskrivits under intervjuer med personal i projektet, samt i annan dokumentation, berör organisatoriska dimensioner såväl som arbetssätt, förhållningssätt, samverkan och det pedagogiska ledarskapet. De viktigaste faktorerna kan sammanfattas:

- Holistiskt perspektiv på elever – fokus på behov utifrån elevers helhetsituation, personlig utveckling såväl som akademisk.
- Tydlig och kontinuerlig uppföljning och snabb återkoppling kring elevernas progression inom alla områden - akademiskt såväl som beteende, kognitivt och socialt.
- Förhållningssätt och bemötande.
- Samverkan inom och utanför skolan kring elevers lärande och behov.
- Förebyggande utvecklingsarbete på en vetenskaplig grund – tydlig förankring i forskning och ett kritiskt granskande, ”analyserande” förhållningssätt.
- Starkt ledarskap där ledningen driver arbete som en del av det systematiska kvalitetsarbetet.

### 4.1. Långsiktigt, helhetsperspektiv på eleverna

Ett framträdande tema i beskrivningarna av ”framgångsfaktorer” är ett helhetsperspektiv på elever och deras situation i relation till studier och skolarbete. Utvecklingsarbetet omfattar ett brett långsiktigt fokus kring elevernas färdigheter och förmågor för att förbättra förutsättningarna för att de ska lyckas med sina studier såväl som i ett framtida yrkesliv. Förändringarna som genomförts är riktade till utformningen av en effektiv och inkluderande undervisning såväl som till individernas behov av socialt stöd, vägledning och välbefinnande.

*Det här är ju en känslig tid i ens ålder att hitta sin plats på den nya arbetsplatsen. Det (stödinsatser till eleverna) kan behöva stötas och blötas, ibland blir det konflikter. Där är vi ju mentor och kurator, studievägledare, ett ganska bra gäng kring eleverna som kan hjälpas åt.. Alla delar måste fungera, annars går det inte... Nu ser vi mer tillsammans och upptäcker flera delar...  
(Utvecklingsledare & lärare)*

*Ibland saknas det förutsättningar till stöd hemifrån... Då gäller för oss att verkligen stödja dem så långt det går med en positiv förväntansfull inställning och en kravfylld inställning, visa hur man gör. Och vi måste ännu kraftfullare leda dem framåt mot målen. Det är en Vygotsky-idé... Det är ju allas rätt till ökad måluppfyllelse.  
(rektor)*

Den nya strukturen med utökad mentorstid i åk 1 och den intensifierade samverkan i de elevnära arbetslagen uppfattas ge möjligheter att snabbt fånga upp olika typer av behov och gemensamt adressera dessa för att främja elevernas akademiska progression, såväl som den personliga utvecklingen. De kontinuerliga diskussionerna mellan mentor och elev uppfattas som ett viktigt verktyg för en långsiktig gynnsam utveckling genom att stötta elevernas förmåga att göra val och planera sin framtid, en strategi som i redan i ett tidigt skede visat sig ge tydliga vinster. Arbetet med att uppmuntra elever att kontinuerligt utforska kopplingarna mellan sitt skolarbete och olika målsättningar, styrkor, intressen och färdigheter beskrivs även som en vital del i arbetet med att öka elevernas känsla av delaktighet och ägarskap över sin situation, och särskilt för de elever som saknar coaching hemifrån kring studierna.

#### **4.2. Samverkan**

En annan central framgångsfaktor som återkommer i personalens beskrivningar är det täta samarbetet mellan pedagogerna och övrig personal på skolan, mellan skola och vårdnadshavare samt mellan de olika skolformerna. Det uppfattades som centralt för att kunna göra relevanta behovsbedömningar utifrån elevernas helhetssituation, men framför allt för att få stark utväxling i arbetet kring dem. Särskilt lyftes vikten av en tydlig samsyn, samordning och delade målbilder med undervisningen såväl som med de förebyggande strategierna.

*Vi (mentorerna) håller hela tiden kontakt med studie- och yrkesvägledarna och stämmer av så att vi gör rätt saker och funderar tillsammans på om det här blir rätt för eleven... Det känns som vi är på rätt spår. (projektledare och förstelärare)*

Det strukturerade utvecklingsarbetet i de elevnära arbetslagen beskrevs som där ett effektivt verktyg. Dessa organisatoriska förutsättningar uppfattades ge möjligheter för att snabbt identifiera utmaningar och framgångar, utforma effektivare lösningar och kraftsamla insatser kring grupper och individer vid behov och förstärka genomslaget i dessa genom att alla använder samma strategier.

Projektledaren menade att även om inte alltid alla undervisande lärare kring en klass kan delta i alla möten på grund av begränsningar med andra möteskonstellationer så innebär strukturen att de flesta av nyckelpersonerna i laget finns representerade vilket gör en ”enorm skillnad, fem stycken gör underverk.”

*Vi måste dela det här, det ska inte finnas några frågetecken eller osäkerhet om arbetet ska bli effektivt, vi måste ha en gemensam grund och vara samspelade i alla delar, inte bara med bedömningsfrågor utan helheten... (rektor)*

Vidare menade ledningen att den intensifierade samverkan i de elevnära arbetslagen även bidragit till att ytterligare stärka ledarskapet i klassrummen, då gemensamt utformade rutiner, arbetssätt och förhållningssätt minskat eventuell osäkerhet hos elever och vårdnadshavare såväl som personal om ”vad som gäller”.

Ledningen uppfattade även att samverkan mellan pedagogerna såväl som övriga personalgrupper på skolan bidrog till en ökad kvalitet i undervisningen samt olika stödinsatser kring elever. Dels handlade det om ett ökat ämnesövergripande samarbete, vilket ger elever många ”fördelar” i skolarbetet samt ett ökat kollegialt lärande kring elevernas lärande, bedömning, bemötande och förhållningssätt. Dels upplevdes samverkan även bidra till att olika kompetenser och perspektiv och ansvarsområden förtydligades och kunde ”renodlas”, vilket beskrevs som gynnsamt för både elever och personal.

*Det går ut på att spela sin funktion maximalt, så att man exempelvis får medicinska perspektiv när man nu sitter där och har den kompetensen... Man ska inte bry sig om något annat, utan man måste mejsla fram: ”kan det vara något medicinskt här”, inte svepa här och tänka att man är lite mentor och lite blandat. Då tappar man ju den där kraften, det där perspektiven som ju är en stödprocess för lärarna..(rektor)*

En utvecklingsledare menade att de kontinuerliga ”lärsamtalen” i de elevnära arbetslagen även är ett viktigt verktyg för att skapa ett produktivt arbetsklimat genom att pedagogerna mer systematiskt började dela med sig av sina erfarenheter, utmaningar och ”misslyckanden”. Det var en bra grogrund för ett prestigelöst samarbete och professionell utveckling som påverkar eleverna positivt.

*Det handlar ju om att våga dela med sig av det man har och våga blotta sig... Det är ju det de här samtalen går ut på, att man ska våga utmana sig själv och berätta hur man gör och sedan diskutera det som kanske inte fungerar så bra.. (Utvecklingsledare och lärare)*

### **4.3. Tät uppföljning och återkoppling**

En annan dimension som återkommer i beskrivningen av framgångsfaktorer kretsar kring uppföljning och återkoppling på olika nivåer inom organisationen. De delar som lyftes särskilt var fokus på tidig, gemensam identifiering av elevernas (och grupper) olika behov, vilket påverkade pedagogernas möjligheter att utforma effektiv undervisning och olika stödinsatser, samt utformning av periodutvärderingsmallar som innebar att arbetet med att följa elevernas progression och helhetsutveckling systematiserades. De positiva resultat som det förstärkta uppföljningsarbetet medfört kopplades även samman med de

förändrade organisatoriska förutsättningarna i form av elevnära arbetslag där underlagen från utvärderingsmallarna diskuteras och olika strategier utformas.

*Det här är jättebra! Vi ska ha en så tät uppföljning som möjligt, inte bara närvaro och riskfaktorer men pedagogiskt och arbeta tillsammans mer, för det känns som det här fungerar...  
(Utvecklingsledare och lärare)*

Även i arbetet med att stötta eleverna att ta ägarskap över sin lärprocess och skolsituation och stärka delaktigheten upplevdes utvecklingen av uppföljningsverktygen ge vinster, genom att elevers förmågor och lärande synliggörs och analyseras än mer systematiskt. Personalen menade att de redan kunde skönja att arbetet med de förtydligade utvärderingsmallarna ökat elevernas involvering i bedömningsprocessen och medfört en högre medvetenhet om syfte och mål med undervisningen. Även elevernas förmåga att skatta och bedöma sina egna insatser uppfattades ha ökat såväl som samstämmigheten med pedagogerna i bedömningen.

*Det är ju en viktig grund, vi vet det från forskningen och från beprövad erfarenhet. Nu ser vi hur vi kan göra det bättre hela tiden...  
(projektledare)*

#### *Uppföljning centralt i det systematiska kvalitetsarbetet*

Vikten av en tät uppföljning även på verksamhetsnivå framhålls som en viktig pusselbit i arbetet med att motverka studieavbrott och stötta fler elever att lyckas med sina studier. Ledningen menade att återkommande uppföljningar och analyser av progressionen för elever, klasser och program samt skolans övergripande resultat var en nyckelfaktor för att lyckas med det uppdraget. Arbetet har systematiserats genom en rad strategier som syftar till att stämna av hur arbetet går på individnivå såväl som organisationsnivå som en naturlig del i det systematiska kvalitetsarbetet. De kan sammanfattas:

- Systematisering av periodutvärderingsmallar för att följa upp elevers progression – akademiska resultat,
- Förändrad struktur för att stärka uppföljningen av elevers helhetsutveckling: akademiska resultat, närvaro, social situation, trivsel, målsättningar och stödbehov genom utökad mentorstid i åk 1
- Förstärkt samarbete genom elevnära arbetslag för att förbättra uppföljning av individers och grupper/klassers progression: gemensam identifiering av behov, utformning av insatser och avstämning av resultat
- Förstärkt avstämning kring organisationens utvecklingsområden och progression i relation till det förebyggande arbetet genom elevenkäter, elevsamtal, medarbetarenkäter, medarbetarsamtal och måluppfyllelse
- Uppföljning av behov och utvecklingsområden genom lektionsbesök av rektorer

Ledningen menade att en viktig framgångsfaktor för att stötta alla elever att lyckas handlar om att göra frågan till ett fokusområde för hela skolans verksamhet. Det omfattar organisatoriska förutsättningar, undervisningens utformning och innehåll, arbetssätt, rutiner, förhållningssätt och olika typer av insatser och en tydlig förankring inom hela organisationen. Därför involveras all personal i analysarbete kring de årliga elevenkäterna och målpuppfyllelse-resultat för att tillsammans bedöma skolans styrkor och svagheter samt utvecklingsmöjligheter, och utveckla visioner och samsyn kring skolans övergripande mål. Ledningen har även inkommererat uppföljningen av utvecklingsarbetet i sina medarbetar-

*Vi måste skapa en organisation som stöttar alla delarna... Det går ju ut på att identifiera framgångar och utmaningar för eleverna så snabbt som möjligt... (rektor)*

*Med hjälp av den informationen som kom fram i elevenkäterna så arbetade hela personalen sedan tillsammans med en SWOT-analys och mejslade fram 8 rubriker som sedan omformulerades till mål. De ligger till grund nu för våra medarbetarsamtal och lönesamtal... Alla måldokument ska hänga ihop! (rektor)*

samtal med utgångspunkt i pedagogernas tillämpning av formativa arbetssätt i sitt arbete, med särskild fokus på återkoppling.

#### **4.4. Fokus på skolans uppdrag och vetenskaplig förankring**

Rektor såväl som övrig personal som intervjuats beskrev att den tydliga utgångspunkten i den ordinarie verksamheten med "den befintliga" personalen var en förutsättning för att åstadkomma långsiktiga, hållbara förändringar som inte var kostnadsdrivande. De menade att en viktig positiv dimension i utvecklingsarbetet varit ett fokus på att vidareutveckla och "vässa" strukturer, metoder och arbetssätt inom olika områden, i relation till skolans uppdrag, som tidigare inte uppmärksammats tillräckligt. Exempelvis utveckling av strukturer och innehåll för att möjliggöra ett mer intensifierat och kvalitativt mentorsarbete i åk 1, forum för systematisk samverkan och kollegialt lärande.

En annan återkommande framgångsfaktor som beskrevs i samband med vikten av att integrera avbrottsproblematiken i det systematiska kvalitetsarbetet, var den vetenskapliga grunden. Projektledaren som även är förstelärare på skolan, beskrev att riktningen på insatserna drivits tydligt utifrån befintlig forskning på området, vilket givit tyngd i arbetet och underlättat förankringsprocessen inom organisationen. Skolan deltar parallellt med utvecklingsarbetet inom Plug In i Skolverkets satsning "Forskning lyfter" där man arbetat med framgångsfaktorer för effektiv undervisning och lärande. Särskilt har fokus legat vid formativ bedömning, att synliggöra lärandet och tecken på lärande samt att främja det kollegiala lärandet. Arbetet har integrerats med strategier för att motverka studieavbrott för att skapa en "modell" utifrån de delar som "gör att en skola är bra", och som utgör en utgångspunkt för ett långsiktigt systematiskt kvalitetsarbete.



Ledningen beskrev hur man med ”Plug In som katalysator” inkorporerat idéer och frågor som tagits upp av olika personer i olika sammanhang och förenat dessa i utvecklingsarbetet med formativa arbetssätt och kollegialt lärande. Fokus är att tydligt lyfta det som fungerar väl i arbetet med eleverna och kollegorna, och som ska vidareutvecklas och systematiseras. Exempelvis diskuteras frekvent klasser där arbetet fungerar väl, där eleverna trivs, alla har hög närvaro och visar en positiv progression i relation till måluppfyllelsen.

*Nu har vi en modell och vi har forskning som stöder det och visar att detta är det bästa vi har just nu. Då har det blivit det vi kommer att hålla i tills vi blir överbevisade och det kommer andra forskningsrön... Det som gör att en skola är bra, det är det vi ska utveckla. Vi ska fortsätta förfina det arbetet hela tiden...  
(Förstelärare och projektledare)*

Vidare beskrev de som intervjuats hur förändringsarbetet överlag präglas av ett vetenskapligt förhållningssätt där ledningen kontinuerligt försöker kritiskt granska sin verksamhet och de olika insatserna som genomförs utifrån de mål som satts upp.

*Vi försöker vara analysinriktade i allt vi gör, hela vägen. Vi använder enkäter och intervjuer och besöker klasser... Hela tiden måste vi granska det vi gör och fundera om vi är på rätt väg... (rektor)*

#### **4.5. Ledarskapet**

En annan återkommande framgångsfaktor under intervjuerna relaterade till ledarskapet på skolan. De som intervjuades menade alla att arbetet med att skapa en förankring i hela organisationen för de insatserna och förändringar som planeras, kräver en aktiv och engagerad ledning som tydligt står bakom alla delarna, driver och bevakar processerna. Ledningen menade att det är vitalt att de båda rektorerna i hög utsträckning är närvarande och personligen träffar elever, föräldrar såväl som personalen för att följa upp arbetet och visa sitt engagemang.

*Det krävs en modig ledning som driver arbetet. Om man frågar ut i organisationen är det ju inte alla som tror att det här är den ideala vägen att gå även om det är många som gör det...  
(projektledare och förstelärare)*

## 5. Sammanfattande reflektioner

Att motverka studieavbrott och skapa förutsättningar för alla elever att fullfölja sina studier är ett komplext uppdrag som kräver ett systematiskt arbete på organisationsnivå såväl som på individ och gruppnivå. Det förutsätter att skolor har en övergripande proaktiv strategi för arbetet som involverar effektiva uppföljningsrutiner för identifiering och kartläggning av utmaningar och behov och övervakning av elevers progression, samt en repertoar av insatser på olika nivåer för att effektivt kunna möta elevers olika behov.

### *Vikten av preventiva insatser*

En betydande del av arbetet inom Plug In-projektet i Söderköping har fokuserats kring utveckling av strategier av proaktiv karaktär och syftar till att förhindra att problem uppstår och snabbt fånga upp eventuella riskfaktorer innan de eskalerar - en satsning som upplevs gett ett positivt resultat.

*Med Plug In i botten så arbetar vi med de här ”kronbladen”, och då har vi börjat med att sätta fokus på närvaron. Att vara här det är det som är ”grejen”. Vi pratar mycket om närvaro och frånvaro som en utgångspunkt, och så arbetar vi med allt vi gör som påverkar det... Det handlar om mentorskapet och undervisningen. Det ska inte gå att inte klara åk 1! Det är bara det, det handlar om. (rektor)*

För att få genomslag i arbetet identifierade projektledaren och ledningen på Nyströmska skolan vikten av att integrera utvecklingen av det proaktiva förebyggande arbetet i det systematiska kvalitetsarbetet. Med Plug In-projektet som bas utformades sedan de olika delarna av det förebyggande arbetet i samklang med de utvecklingsområden som identifierats i elevenkäter och skolans egna lokala planer och resultat, samt forskning kring framgångsrik undervisning. Det har handlat om att stärka samverkan och en sammanhållen process kring elever genom en utveckling av övergångarna mellan de olika skolformerna, systematisera en snabb identifiering av riskfaktorer och behov samt elev-centrera undervisningen och det elevsociala arbetet och även höja kvaliteten på arbetet. Ledning och projektledare har tagit avstamp i ett holistiskt perspektiv på eleverna med en tydlig förankring i de övergripande läroplansmålen. På så vis har man sökt skapa hållbara strukturer för en gynnsam långsiktig utveckling för att förbättra elevers förutsättningar att fullfölja sina studier.

Det tydligt målinriktade förebyggande arbetet indikerar redan i ett tidigt skede av projektet positiva resultat, och ledning såväl som projektledare och utvecklingsledare rapporterade att de var på rätt väg och börjat hitta effektiva former för att adressera avbrottsproblematik såväl som höjd måluppfyllelse för alla elever. Resultaten pekar tydligt på vikten av ett systematiskt preventivt arbete som genomsyrar hela verksamheten för att få bättre

utväxling i arbetet, att simultant skruva i de organisatoriska förutsättningarna såväl som arbetssätt, rutiner och olika insatser. De bekräftar även forskningen kring betydelsen av det pedagogiska ledarskapet.

I samband med det framstår även betydelsen av att förändringsarbetets utgångspunkt varit den reguljära verksamheten, att man utvecklat delar av skolans uppdrag genom ett tydligare innehåll, rutiner och arbetssätt. Det omfattar exempelvis den utökade mentorstiden och styrningen av innehållet i den, samverkansstrukturen med grundskolan och studie- och yrkesvägledningens roll såväl som innehållet i den kollegiala samverkan och lärandet mellan pedagogerna på skolan.

*Motorn är igång nu och nu kan vi fortsätta utveckla och förbättra det som fungerar bra.. (rektor)*

De förändringar och insatser som utformats inom Plug In-projektet i Söderköping har haft en tydlig fokus på att anpassa "strukturer" och arbetssätt utifrån elevernas behov och förutsättningar. En strävan efter att tillgängliggöra gymnasiestudier och undervisningen genom att analysera och diskutera faktorer i miljön, rutiner och arbetssätt har bidragit till att en mer sammansatt bild av eleverna har vuxit fram vilket visat sig produktivt. Arbetet har skiftat fokus tydligare till elevernas funktioner och förmågor och hur dessa tar sig uttryck i olika sammanhang, och på så vis ökat personalens möjligheter att använda inkluderande arbetssätt och utvecklingen av ett proaktivt arbete av hög kvalitet som långsiktigt har potential att reducera behovet av intensiva individuellt riktade insatser i organisationen.

Ledningen och projektledaren menar dock att skolan fortfarande står inför utmaningar i arbetet med att utforma och systematisera mer riktade, selektiva insatser av interventionell karaktär för elever som kommer till gymnasiet med en mer komplex behovsbild.

*Utformning av selektiva, intensiva insatser: hur flexibel kan gymnasieskolan vara?*

Ledningen har uppmärksammat svårigheter att möta elever som befinner sig i komplexa situationer som kräver intensiva insatser av ett slag som sträcker sig utanför de kompetensområden skolan kan erbjuda. Det kan handla om elever som har behov av specifik social eller psykiatrisk kompetens, och som personalen exempelvis har svårt att motivera att komma till skolan. Ledningen beskriver hur de ibland tvingas att göra svåra avvägningar mellan satsningar av mer universell karaktär som omfattar samtliga elever och insatser

*Det är ju jättesvårt, vi har ju en begränsad budget och ibland måste man göra val kring hur vi lägger extra resurser. Vissa elever har vi kanske inte ens möjligheten att klara i skolan.. Vi klarar inte ut alla, men vi går ju alltid in med 100% och har förväntningen att det ska gå! (projektledare och förstelärare)*

riktade till enskilda elever som uppvisar många riskindikatorer.

Det är tydligt att för många elever är vägen till en gymnasieexamen inte spikrak och omfattar inte tre år. Elever kan vara i behov en bredare repertoar av insatser från olika aktörer i samhället som adresserar deras livssituation i stort för att de så småningom ska nå sina framtidsmål. Det kan handla om möjligheter till intensifierat stöd i den personliga utvecklingen, strukturstöd i vardagen, träning av olika sociala och kommunikativa färdigheter och stöd att utforska olika yrkesområden såväl som intressen och förmågor, för att i förlängningen kunna formulera mål och pröva olika utbildningsvägar eller möjligheter.

*Vi har ju graviditeter eller det händer andra saker, och då försöker vi vägleda för att hitta andra vägar. Det kan vara bättre då att avbryta för att kunna läsa in kurserna på komvux... Ibland går det inte att reda ut saker på tre år... Vi måste nog våga vägleda för att det ibland ska bli fyra år med tanke på att det kanske är det viktigaste för dem när de blir äldre. Det är inget som är farligt för livet, det är inte livsavgörande att gå fyra år i skolan. (rektor)*

Frågan för gymnasieskolan i stort är då hur flexibla strukturer kan skapas som tillåter elever som inte ”passar mallen” att hitta studievägar utifrån sina individuella förutsättningar och mål, och med självkänslan i behåll. Vidare vilka ytterligare formella kompetenser som behöver förstärkas i skolans förebyggande arbete om alla unga ska klara att fullfölja sina gymnasiestudier. Dels handlar det om att unga med olika typer av svårigheter som påverkar skolarbetet kan vara i behov av större anpassningar under sin gymnasietid och mer stöd av en holistisk natur, och dels behövs fler möjligheter för unga som inte åldersmässigt är behöriga för varken folkhögskola, vuxenstudier eller arbetsmarknadsåtgärder att stöttas till passande utbildningsvägar när inte gymnasiestudierna fungerar. Särskilt för de unga 16-19 år beskrivs en brist på alternativa vägar.