

Plug In Strömsund

Coaching och motivationshöjande insatser



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Plug In



Sveriges
Kommuner
och Landsting



PlugInnovation djupstudier 2014:3

Plug In Strömsund - Coaching och motivationshöjande insatser

Författare: Anna Liljeström

Innehåll

1. Inledning	4
1.1 Syfte och mål med djupstudierna	4
1.2. Metodik: Databesamling och analys	7
2. Plug In Strömsund: Coaching och motivationshöjande insatser	9
2.1. Kommun och projektkontext	9
2.2. Bakgrund och inledning: Skifte i synen på skolans uppdrag	9
2.3. Behov av fler kompetenser och förtydligade roller	11
3. Resultat – Strömsund coaching och motivationshöjande aktiviteter	14
3.1. Kartläggningar av avbrott och stödbehov	14
3.2. Utökade kunskaper för att motverka avbrott på struktur och organisationsnivå: strukturell påverkan	15
3.3. Organisatoriska förändringar för att motverka avbrott: Elevcoachfunktion, utökad vägledning och förstärkning av förebyggande strukturer	16
3.4. Förbättrade resultat genom elevcoach-funktionen: närvaro och fullföljande av studier	19
4. Ungdomscoachen – ”den kompletterande länken”: Framgångsfaktorer	21
4.1 Bygga förtroendefulla relationer	22
4.2. Elevcoachens Kompetens	26
4.3. Neutral identitet och brett uppdrag	27
4.4. Holistiskt stöd	28
4.6 Tydliga mål och tät, kontinuerlig uppföljningsprocess	30
4.6. Samverkan - en win-win situation	31
4.7. En sammanhållen övergripande strategi - betydelsen av det pedagogiska ledarskapet	33
5. Sammanfattande reflektioner	35

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 femtio kommuner. Det har involverat hundratals verksamma professionella personer såsom rektorer, pedagoger, specialpedagoger, speciallärare, kuratorer, skolsköterskor, studie- och yrkesvägledare, ungdomscoacher, fältassistenter, projektledare, projektkoordinatorer samt handläggare inom det kommunala informationsansvaret och vid socialtjänst och arbetsförmedling. Över 6000 unga inom gymnasieskolan eller i verksamheter utanför skolan har berörts av projektet genom insatser i olika form och grad.

För att systematiskt ta tillvara på de resultat och viktiga erfarenheter som genereras inom Plug In, samt göra dem tillgängliga och användbara för andra efter projektets avslut, gjordes från start en medveten satsning på att skapa den digitala plattformen PlugInnovation. Webbplatsen har konstruerats för att samla, bygga och sprida kunskaper kring avbrottsproblematiken. (www.PlugInnovation.se)

En annan viktig del i arbetet för att öka användbarheten var utvärdering. Detta för att undersöka hur de förändringar som skett under projektet har påverkat ungas möjligheter till att fullfölja sina studier samt vilka framgångsfaktorerna har varit i det arbetet. Utvärderingen inom Plug In har bedrivits dels i form av en extern effektutvärdering med syftet att fånga mätbara förändringar i minskade avbrott inom projektet i stort, men även genom ett antal fallstudier genomförda inom ramen för PlugInnovation. Syftet med fallstudierna var att beskriva och ta tillvara viktiga kunskaper och erfarenheter för att formulera ”metoder/modeller/koncept” 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 syftar till att beskriva arbetet inom Plug In i Strömsund är indelad i tre delar:

- En närmare introduktion av bakgrunden, syftet och målen med djupstudierna.
- En introduktion av bakgrunden till projektet i Strömsund och dess kontextuella förutsättningar.
- En beskrivning av resultat från arbetet med utvecklingen av det förebyggande arbetet för att motverka studieavbrott inklusive en detaljerad analys av elev coachens funktion och de viktiga dimensionerna och framgångsfaktorerna i det arbetet.

1.1. Syfte och mål med djupstudierna

I januari 2014 påbörjades arbetet med djupstudier i ett antal delprojekt, så kallade metodverkstäder, inom Plug In-projektet. Syftet med djupstudierna var att närmare undersöka de modeller 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 framförallt internationell forskning finns belagda kunskaper om metoder och program som har visat sig framgångsrika för att motverka studieavbrott. Relevant litteratur har samlats i forskningsdelen på PlugInnovation.se. Genom att komplettera de kvantitativa delarna i utvärderingen av Plug In med kvalitativ data i form av intervjuer och dokument från de olika delprojekten, kommer vi kunna säga mer 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 elevgrupper inom projektet, i olika 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 riskerar att avbryta sina gymnasie-studier
- Unga som avbrutit sina studier i gymnasiet och ska stöttas att återgå till studier eller annan sysselsättning

Två projektverkstäder i varje deltagande region valdes ut för djupare 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)¹
- 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)²
- Regional representation (exempel från båda målgrupperna i alla regioner)
- Implementationsbarhet (avtryck i organisationen, kostnad)
- Innovation³ (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:

Partille	Utveckling av KIA	Utveckling av vägledningscentrum: Multikompetent team (SYV, kurator, fältassistenter, pedagoger).
Härryda	Coaching/ mentorskap	Utökat mentorskap: Utveckling av format, innehåll och arbetssätt samt kompetensutveckling för mentorer.
Alingsås	Utveckling av KIA	Utveckling av verksamhet: Multikompetent team (SYV, kurator, fältassistenter, pedagoger och coacher). Individualiserat, holistiskt stödprogram med kurser och aktiviteter.
Skellefteå	Mental träning	Fokus på motivationshöjande aktiviteter: Kognitiv beteendeterapi som omfattar mental träning och motiverande samtal som syftar till att stärka självkänsla, självbild, självförtroende och bygga relationer och mål för framtiden.
Mönsterby	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.
Ljungby	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.
Strömsund	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.
Söderköping	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.
Valdemarsvik	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.
Krokom	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 Strömsund: Coaching och motivationshöjande strategier” valdes ut i region Jämtland för att representera exempel på förebyggande arbete för elever som är i riskzon för att göra avbrott (målgrupp 1).

1.2. Metodik: Databesamling och analys

Under hösten 2013 planerades och organiserades en kvalitativ undersökning av de olika delprojekten med syftet att bättre förstå 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 har 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 1). 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 (A) vad som fungerar, (B) hur arbetet fungerar, (C) varför arbetet fungerar och (D) vilka de viktigaste framgångsfaktorerna i arbetet var, genomfördes sedan intervjuer, observationer, och insamling av relevanta dokument.

Ansvarig processledare på PlugInnovation planerade databesamlingen tillsammans med respektive lokal projektledare. En första planering med utkast av listor med relevanta dokument och personer att intervjua diskuterades innan detaljerna för intervjuguider och observationer fastställdes. Två processledare från PlugInnovation besökte sedan tillsammans de aktuella delprojekten under



en heldag för dokumentinsamling, observationer och intervjuer. Urvalet av deltagare för intervjuer samt 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 involverade fler nyckelpersoner. Den lokala projektledaren gjorde, tillsammans med övrig personal i sin verksamhet, även en bedömning av vilka elever/ungdomar som skulle kunna delta i intervjuer.

Den lokala projektledaren konstruerade ett schema för besöket och kontaktade alla som var aktuella för att delta i intervjuer. Intervjuer gjordes både enskilt och i grupp och ägde rum på olika platser beroende på deltagarnas situation och bekvämlighet. De flesta intervjuer skedde i skol-/lärcenter-miljö, men samtal skedde även på caféer och vid ett tillfälle i en ungdoms hem. Samtliga deltagare informerades 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 mellan en halvtimme och 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 framträda. Alla intervjuer spelades in med hjälp av verktyget Audionote som även omfattar möjligheter att transkribera och anteckna i direkt anslutning till ljudfilen. En av processledarna hade under intervjuerna huvudansvar för att anteckna medan den andra ledde samtalet. Några av deltagarna filmades när de berättade om projektet och sitt arbete.

I den första fasen av analysarbetet lyssnades intervjuerna igenom och transkriberades och dokumenten som samlats in lästes. Detta under upprepande tillfällen. Materialet kodades sedan med olika nyckelord och begrepp som sedan kom att bilda större teman. De teman som framträdde användes som utgångspunkt för att organisera och koda insamlat material och ligger till grund för beskrivningarna och tolkningarna i resultatdelen av den här rapporten. De citat som finns med i rapporten har valts ut för att de representerar dess teman. Citaten har vid några tillfällen ändrats något för att underlätta för läsaren, exempelvis vid upprepningar eller vissa omformuleringar. Alla deltagare har aidentifierats genom att presenteras utan namn.

I Strömsund intervjuades den lokala projektledaren, som även är rektor på den aktuella skolan, elevcoachen, elever, en ytterligare rektor, lärare, elevhälsoteamet (EHT-team), samt en representant från utbildningsförvaltningen som varit involverad i projektet från start. Materialet omfattade även en dokumentation kring projektets utveckling och aktiviteter såsom projektbeskrivningar, kartläggningar, dokumentation kring det systematiska kvalitetsarbetet, utvärderingar samt olika verktyg såsom samtals-guider och uppföljningsmaterial (se vidare information på PlugInnovation.se, Metodbanken).

2. Plug In Strömsund: Coaching och motivationshöjande insatser

Grundkonceptet i Plug In projektet i Strömsund består av en ny funktion i form av en elevcoach som anställts för att fånga upp och arbeta förebyggande med de elever i kommunens gymnasieskola som riskerar att avbryta sina studier. Projektet inkluderar även förstärkning av studie-yrkesvägledningen genom en utökad tjänst sedan 2013. Projektet startade under hösten 2012 och man har sedan dess utvecklat elevcoach-funktionen, nya arbetssätt, rutiner och samverkan på skolan. Under hösten 2013 anställdes den coach som nu innehar uppdraget och som intervjuats inför den här rapporten.

I följande del av rapporten presenteras en övergripande bild av projektet för att beskriva dess struktur, och viktiga kontextuella bakgrundsfaktorer i kommunen såväl som i skolororganisationen, innan elevcoachfunktionen och övrig utveckling av det förebyggande arbetet på Hjalmar Strömerymnasiet beskrivs i mer detalj i kapitel 3.

2.1. Kommun och projektkontext

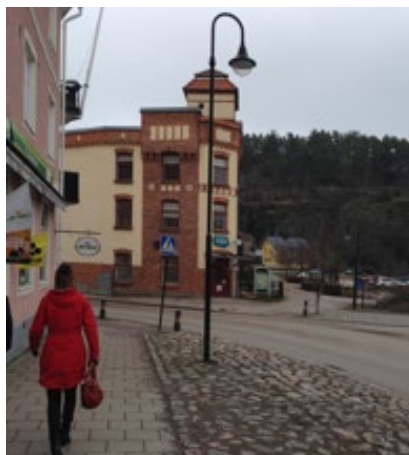
Strömsunds kommun i Jämtlands län är den sjätte största kommunen i Sverige till ytan och har en befolkning på ca 126 000 Invånare. Hjalmar Strömerskolan, där Plug In-projektet bedrivs, är belägen i Strömsund som är den största tätorten i kommunen. Skolan är den enda gymnasieskolan i kommunen och har ett stort upptagningsområde. För närvarande studerar ca 390 elever på skolan, många från Strömsund men även många pendlare från ytterområdena i kommunen, samt elever som bor på internat eller har eget boende. Skolan erbjuder 14 nationella program som inkluderar både studie- och yrkesförberedande program, samt 5 introduktionsprogram. De högskoleförberedande programmen inkluderar ekonomi, natur och samhällsvetenskapligt program med olika inriktningar, och de yrkesförberedande inkluderar bygg och anläggning, fordon och transport, handel och administration, och industritekniskt program med olika inriktningar. Hjalmar Strömerskolan är även ett idrottsgymnasium med en nationellt godkänd idrottsutbildning i sportskytte, och på skolan finns olika vuxenutbildningar, t ex yrkeshögskoleutbildning för vindkraftstekniker, certifierade utbildningar inom vård och omsorg m.fl. Eleverna på IM-programmen undervisas av samma pedagoger som elever på de nationella programmen och man arbetar på olika sätt med organisationen för att integrera eleverna på IM-programmet med eleverna på nationella program, och särskilt då elever som är i behov av att utveckla sina färdigheter i svenska.

En annan viktig verksamhet som karakteriserar skolan är Ung Företagsamhet/Entreprenörskap (UF) där unga får chansen att starta, driva och utveckla ett UF-företag under ett läsår, och arbetet för att stärka de entreprenöriella förmågorna har länge varit ett starkt tema i den dagliga verksamheten, i undervisningssituationen.

2.2. Bakgrund och inledning: Skifte i synen på skolans uppdrag

Bakgrunden till projektet var att man ville möta de förändrade villkoren för ungas möjligheter till framtida sysselsättning där krav på formell utbildning och gymnasieexamen skärpts alltmer. Genom deltagande i olika arbetsmarknadsprojekt hade man på förvalt-

ningsnivå fått översikt, och mycket insikter i situationen för de unga i kommunen som inte avslutat sin gymnasieutbildning. Projekten hade involverat samarbete över förvaltningsgränser vilket innebar att utbildning placerades i "det större sammanhanget i samhället," i relation till individens framtida liv, vilket satte fokus på skolans uppdrag. De negativa konsekvenserna av att lämna skolan i förtid var tydliga, och att arbetet med att stötta alla unga att fullfölja gymnasiet var en fråga som behövde prioriteras i kommunen från olika perspektiv.



” Tidigare såg man det som ett alternativ att lämna skolan och det fanns något slags socialt skyddsnät trodde man, att det skulle fungera ändå. Det finns ju inte idag... När det här projektet På Väg kom igång då lärde vi ju också oss på skolan på ett helt annat sätt att deras möjligheter att påverka sitt liv, det blir väldigt begränsat...”
(Rektor)

”Det har nog tyvärr funnits lite för vattentäta skott mellan skolan och avnämarna på olika sätt, så det har nog blivit så att man i skolan har tänkt lite: ”ja den här eleven vill sluta skolan och det är ett väl underbyggt beslut, föräldrarna tycker det är helt OK, man har andra planer. Ja, men då måste det få bli så.” I dagsläget resonerar vi egentligen tvärtom... Plug In projektet kändes lite grann som en möjlighet för oss att få testa lite saker som stärker just den här förändrade synen... (Förvaltningschef)

En annan viktig bidragande faktor till att man upplevde ett behov av att se över och förändra vissa strukturer och rutiner var en tydlig förändring i elevunderlaget i kommunen. En ökande andel nyanlända elever i behov av att snabbt komma in på nationella program krävde förändringar i strukturerna på skolan, och särskilt såg man behov av utveckling inom introduktionsprogrammen.

Under samma period kom även den nya läroplanen för gymnasieskolan som innebar en del förändringar och till viss del ändrade krav och förutsättningar för arbetet i skolan. En av rektorerna vid Hjalmar Strömerskolan menade att hon i samband med arbetet med de nya läroplanerna även fått ganska mycket stöd i sitt arbete från förvaltningsnivå, för att

kunna ”tänka annorlunda” med arbetet både inom ramarna för organisationen med de olika funktioner som finns, såväl som att tänka utanför de traditionella ramarna och utvärdera möjligheter av att utveckla nya funktioner för att möta elevernas behov.

2.3. Behov av fler kompetenser och förtydligade roller

Ledningen och personalen på skolan såväl som förvaltningschefer upplevde att elevers stödbehov ofta sträckte sig utanför ett ämnesrelaterat och allmänt pedagogiskt stöd. Tidigare erfarenheter visade att gemensamma faktorer för de elever som riskerade att avbryta sina studier ofta omfattade en låg självkänsla och låga studieresultat från grundskolan, ofta i kombination med läs- och skrivsvårigheter. Många av dessa elever kom från studieovana hem och behövde även stöd med att hitta kopplingarna mellan studier och framtida mål och ”planera sin tillvaro” i stort. Det fanns ett behov av en ny funktion som kunde ge ett mer holistiskt stöd.

Vi ska bidra till elevernas personliga utveckling, så att de tror på sin egen förmåga, känner att de lyckas och är stolta över sin utbildning... (Utdrag ur projektansökan)

Stödet skulle omfatta motivationshöjande och självstärkande aktiviteter såväl som strukturell stöd och vägledning ur ett brett perspektiv med samhällsorientering vid behov, för att

”Man behöver någon som finns där och förstår pedagogerna och skolarbetet och skolan, och samtidigt en djup förståelse för de sociala frågorna också!” (förvaltningschef)

hjälpa elever att se ett sammanhang med sina studier i relation till sina framtida mål. Både pedagogiska kunskaper och en bredare kompetens inom det sociala området upplevdes vara optimalt för den nya funktionen, eftersom samverkan med både lärare och övrig personal var en förutsättning för att eleverna skulle stöttas effektivt.

De positiva erfarenheter man fått genom samverkansprojekten, bl.a. med personal från IFO, inspirerade till att skapa en funktion som skulle tillföra ytterligare kompetens i arbetet, och samtidigt skapa mer utrymme för pedagogerna och mentorerna att utveckla sina respektive ansvarsområden. Den nya funktionen skulle fungera som ett komplement till mentorernas arbete vars främsta uppdrag handlar om elevernas akademiska progression, studieplaner och kursplaner, och skulle fungera som mentorernas ”förlängda arm” med utrymme för att möta elever i behov av mer tid för att organisera sina studier såväl som sin tillvaro i stort.

”Läraren är ledare i klassrummet och vi har ju sett lärare som blir väldigt socialt engagerade och vill hjälpa elever men det är ju inte där deras resurser ska komma in utan det är ju på lärandet, och vi ska försöka renodla det här. Och visst mentorn är viktig men mentorn kan inte göra allt.. och vi har tänkt att vi behöver någon som tar vid där mentorns jobb slutar...” (rektor)

Det fanns också en tydlig ambition att coachen skulle hjälpa till att ytterligare utveckla elevhälsans (EHT) förebyggande arbete genom förstärkt samverkan mellan EHT-teamet och pedagogerna. Med tydlig kompetens och kunskap inom det sociala området såväl som utbildningsområdet och med en naturlig plats i respektive grupp, skulle den nya funktionen utgöra en brygga mellan elever, lärare och EHT-personal.

Från förvaltnings- och ledningshåll såg man arbetet som ett led i en större långsiktig ansats i kommunen för att fånga upp barn och unga som riskerar att fara illa. Man ville "skapa en större och bättre och starkare struktur" kring elever i riskzonen genom att fylla i eventuella maskor i "nätet" och öka samverkan mellan skolan och andra aktörer, samt ytterligare säkra övergångarna mellan grundskola och gymnasiet.

Det beslutades att funktionen man eftersökte skulle formaliseras genom en elevcoach. Det fanns inget krav på att coachen skulle vara socionom eller socialpedagog, eller ha en viss typ av formell yrkeserfarenhet, men kompetens inom det sociala området såväl som erfarenhet inom utbildningsområdet prioriterades. (se PlugInnovation.se, Metodbanken för vidare info) I augusti 2012 anställdes en coach som hade en bakgrund inom socialt arbete som socionom såväl som erfarenhet av skola. Under hösten 2013 gick coachen dock till en annan anställning och en ny elevcoach tillträdde tjänsten i december 2013. Den nuvarande coachen har en formell coach-utbildning inom idrottsutbildning från USA och har varit verksam inom området under flera år (se vidare i kapitel 3).

2.4. Organisatorisk kontext: Fokus på synligt lärande, strukturer, kollegialt lärande, förhållningssätt och bemötande

På Hjalmar Strömerskolan har, under de senaste åren, formativ bedömning varit ett viktigt tema i det systematiska kvalitetsarbetet på skolan, vilket fortgått parallellt med projektet Plug In. Ledningen accelererade arbetet med formativ bedömning efter att ha tagit del av Hatties arbete kring synligt lärande och alla programlagsledare fick under hösten 2013 uppdraget att läsa boken "Synligt lärande" för att sedan arbeta med teman ur boken med sina respektive kollegor.

Även arbete med att stärka de entreprenöriella förmågorna har kontinuerligt varit ett fokus i kompetensutvecklingen på skolan. Under hösten 2012 t.o.m. våren 2013 deltog ca 40 lärare och en skolledare i en 4 dagars-utbildning i entreprenöriellt lärande organiserad av Me University. Kurslitteratur som användes var "Pedagogiskt arbete i en skola för eldsjälar" samt "Lärande bedömning i en skola för eldsjälar."

Ledningen har även systematiskt arbetat med att förändra organisationen för att bättre möta olika elevgruppers behov och stötta dem att fullfölja sina studier. Bland annat genom att fortsätta bredda utbudet av kurser på IM-programmet och anpassa undervisningsgrupperna i relation till elevernas språkutveckling. Ett tiotal lärare på skolan har också fördjupat sig i språkutvecklande arbetssätt. Man arbetar också kontinuerligt med utformningen av de individuella studieplanerna för att de ska anpassas i linje med de nationella programmens och tydliggöra skolans innehåll, studieväg och mål för elever på IM-programmen.

Under 2012 tillsattes dubbla lärare i matte, svenska och engelska för alla program på skolan, eftersom man identifierat att det fanns ett större stödbehov i dessa ämnen. Förändringarna har ökat samarbetet och samverkan mellan lärarna och främjat det kollegiala lärandet och ett klimat som ska uppmuntra alla att dela med sig och stötta varandra i arbetet. Som ett led i att ytterligare öka det kollegiala lärandet och samverkan kring eleverna upprättades även en ny mötesstruktur f.r.o.m. HT 2013, där pedagogiska möten ersatte klassmöten. Det kollegiala lärandet har även stärkts genom jobbskuggning, efter att en lärare provat att skugga ämneskollegor på skolor på Åland och inspirerats av arbetssättet.

*” Där tror jag vi öppnade litegrann för det där med att man ju kan spinna lite på varandra... Och sen gör det att man kan fånga de där guldkornen också (se de bra exemplen hos sina kollegor)”
(Rektor och projektledare)*

Ett annat centralt fokusområde i kompetensutvecklingen på skolan är bemötande och förhållningssätt. Det har funnits med som ett prioriterat område under en längre tid, men i och med Plug In-projektet förstärktes arbetet ytterligare under 2013 och 2014. All personal på skolan har deltagit i en 2 dagars fortbildning med en extern aktör, Viveka Liljeroos, på temat bemötande, pedagogiskt ledarskap i klassrummet och lösningsorienterade arbetssätt och förhållningssätt. Fortbildningen har resulterat i både formella och informella diskussioner i kollegiet som ytterligare belyst bemötandefrågorna och konkretiserat vilka diskurser som dominerar på skolan, hur man pratar och interagerar med elever, men även med varandra som kollegor. 3. Resultat - Strömsund coaching och motivationshöjande aktiviteter

”Jag fick litegrann signaler genom elevrådets styrelse. Då fick jag ”nån hint”, och så kände jag att det här är nog viktigt. Vi ska nog trycka på det med bemötande, men jag tror inte jag hade tagit till mig lika mycket om hur viktigt det är med ett bra bemötande om jag inte fått den ”inputen” via Plug In...” (Rektor och projektledare)

” Bara att få lyfta det tillsammans, få lyfta på det där locket och prata om att vi måste tänka till och tänka på vad vi säger... Det är ju jätteviktigt att det kommer fram vad eleverna tycker och tänker och känner.” (Rektor och projektledare)

3. Resultat – Strömsund coaching och motivationshöjande aktiviteter

I följande del av rapporten behandlas arbetet inom Plug-In-projektet i Strömsund från projektstart under höstterminen 2012 fram till mars, 2014 då materialinsamlingen inför den här rapporten avslutades. Syftet med granskningen var som nämnts, att bättre förstå hur och varför elevcoachens arbetssätt och funktion fungerar i arbetet med att få fler unga att fullfölja sina studier. 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 www.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 med att motverka studieavbrott. Studien fokuserar på deltagarnas upplevelser av projektet, vad personal och elever upplever fungerar, hur det fungerar, och vad som kan göras för att ge så bra förutsättningar som möjligt för att stötta elever att fullfölja sina gymnasiestudier.

Dock inleds analysen av elev-coach modellen i Strömsund med en kortare sammanfattning av resultat av kvantitativ och kvalitativ natur kopplat till projektets lokala målsättningar såväl som de övergripande nationella målen, för att beskriva och kontextualisera förändringarna på individ- och organisationsnivå som projektet genererat.

Plug In-projektet på Hjalmar Strömerskolan har, förutom en minskning av studieavbrott (se PlugInnovation.se), resulterat i en mängd förändringar i det förebyggande arbetet. Det har resulterat i kartläggningar utifrån vilka sedan verksamheten kan utformas och utvecklas, nya och förändrade rutiner, arbetssätt och metoder för att kunna möta fler och mer varierade behov hos elever i gymnasieskolan. Resultaten omfattar sammanfattningsvis följande områden:

- Utökade kunskaper om stödbehov bland elever som riskerar att avbryta sina studier.
- Utökade kunskaper om vikten av bemötande och förhållningssätt i det förebyggande arbetet.
- Förbättrade identifieringsprocesser av elever i behov av stöd.
- Förstärkta rutiner och arbetssätt kring elever i behov av stöd.
- Förbättrade möjligheter för unga att fullfölja sina studier genom en utökad repertoar av stödinsatser och kvalitet i insatser.
- Förstärkta samverkansprocesser kring elever i behov av stöd inom skolans organisation samt med aktörer utanför skolan.

Efter ”resultatsammanfattningen” av projektet följer en mer detaljerad beskrivning av elevcoachens roll(er) och funktion(er) i relation till övrig verksamhet, och de framgångsfaktorer i arbetet som identifierats med den nya coach-funktionen.

3.1. Kartläggningar av avbrott och stödbehov

En av de första insatserna som genomförts inför utvecklingen av det förebyggande arbetet

på skolan var systematisk kartläggning över avbrottsstatistiken inom de olika programmen och årskurserna, vilket var en viktig process för att sedan kunna rikta och utforma insatserna (se vidare PlugInnovation.se, Metodbanken). Kartläggningarna omfattar en kvantitativ redovisning och analys av hur elevernas studieresultat utvecklats över tid, såväl som resultat från de elevenkäter som genomförs varje år för att kartlägga hur eleverna upplever sin studiesituation, kurser, stödinsatser, bemötande och helhetssituation på skolan. Resultatet från kartläggningarna har varit ett viktigt redskap i arbetet med att planera och styra insatserna i det förebyggande arbetet och sålunda även en viktig del i skolans systematiska kvalitetsarbete. De utgör en viktig komponent i en mer övergripande förebyggande strategi som inkluderar en tydlig uppföljning och kontroll av elevernas progression inom olika program och klasser.

Den lokala projektledaren, som även är rektor vid skolan, har sedan sitt tillträde under hösten 2012 arbetat systematiskt med dokumentation kring elevresultat för att undersöka orsaker till avbrott i den egna verksamheten och kunna sätta in ”rätt insats i rätt tid”, där återkommande kartläggningar är ett viktigt verktyg. Kartläggningarna kring studieresultat och studieavbrott visade att elever på introduktionsprogrammen (särskilt Yrkesintroduktion och Språkintroduktion) var överrepresenterade när det gäller studieavbrott följda av elever från de yrkesförberedande programmen. De visade även att fler killar än tjejer riskerade att avbryta sina studier vilket kunde kopplas till könsfördelningen på de yrkesförberedande respektive studieförberedande programmen. Det beslutades följaktligen att coachen skulle rikta sina insatser särskilt till eleverna inom dessa program.

”Vi har ju belyst det här, via projektet, med bemötandet, hur viktigt det är med bra bemötande och då är det ju det vi lägger krut på. Och vi känner också att det går hand i hand med det vi har jobbat med tidigare, det entreprenöriella och även det här med formativ bedömning.”
(projektledare och rektor)

3.2. Utökade kunskaper för att motverka avbrott på struktur och organisationsnivå: strukturell påverkan

Arbetet i projektet och de fortbildningsinsatser som all personal erhållit har höjt medvetenheten om avbrottsproblematiken i kommunen, på förvaltningsnivå såväl som inom skolorganisationen. Information om Plug In och på vilket sätt man arbetar med att minska avhoppet från gymnasieskolan har skickats kontinuerligt till politiker och

tjänstemän (Se, PlugInnovation.se, Metodbanken, informationsblad). På förvaltningsnivå har avbrottsstatistiken lyfts till en stående punkt på nämndens möten och förvaltningschefen informeras löpande om alla avbrott som sker av projektledaren/rector.

Projektledaren/rector har under projektets gång fördjupat sig i forskning och beprövade erfarenheter kring studieavbrott och satt det i relation till övriga utvecklingsområden i det systematiska kvalitetsarbetet. Kunskaperna har legat till grund för personalens kompetensutveckling, med en tyngdpunkt på positivt bemötande, lösningfokuserade förhållningssätt, motiverande samtal (MI), samt syn-

” Skolan kan försöka anpassa sig till eleven istället för att eleven ska anpassa sig till skolan.”
(ur projektets dokumentation, mål för framtiden)

ligt lärande och formativ bedömning (se tidigare avsnitt om fortbildning). All personal på skolan har deltagit i flera fortbildningar som handlar om att främja elevernas förutsättningar att fullfölja sina studier.

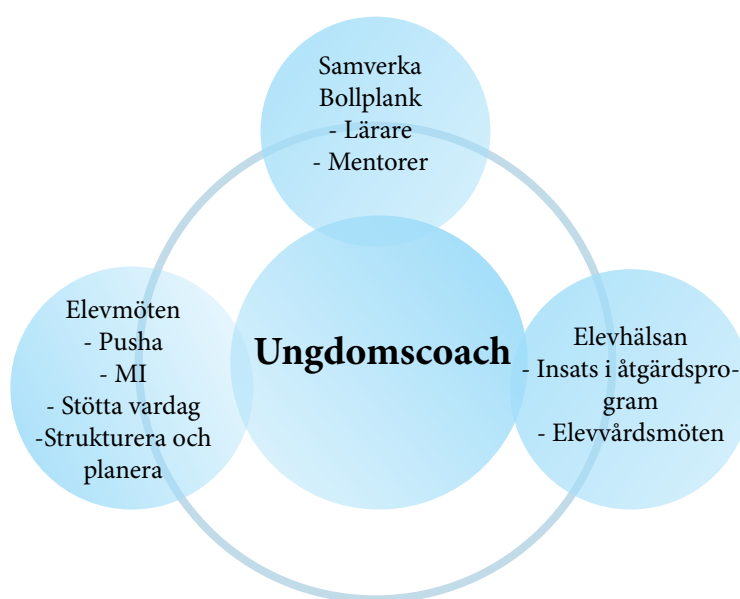
3.3. Organisatoriska förändringar för att motverka avbrott: Elevcoachfunktion, utökad vägledning och förstärkning av förebyggande strukturer

En rad strukturella förändringar som syftar till att stärka det förebyggande arbete har genomförts på skolan sedan projektets start under hösten 2012. Förändringarna omfattar funktioner såväl som nya rutiner och arbetssätt i organisationen, vilka alla är delar i en större övergripande strategi för att fånga upp fler riskindikatorer och elever i behov av stöd, utveckla kartläggningen av orsaker till svårigheter med skolarbetet, samt utforma

”Vi saknade någon som kan peppa eleven och ge lite mer övergripande stöd, struktur och lite målbilder. Mentor har ju det också... men coachen kan också sikta lite längre; det här med vart ska du, vart vill du... Vi har ju olika kompetenser och vi ska göra det tillsammans.”
(rektor)

olika typer av stödinsatser. Arbetet omfattar även utökad samverkan med externa aktörer inom socialtjänst och den lokala arbetsförmedlingen samt utökad information till elever och föräldrar. Följande förändringar har genomförts:

Nya funktioner/stödinsatser i det förebyggande arbetet: SYV, elevcoach och studierum



En elevcoach finns sedan hösten 2012 tillgänglig i skolan måndag – torsdag för att stötta elever i behov genom motivationshöjande insatser, strukturstöd och pedagogiskt stöd, och kan nås i skolan, via mail, telefon, sms och sociala medier.

Coachens funktion består även i att komplettera och samordna pedagogernas, mentorernas och elevhälsans arbete genom att ta ett övergripande helhetsperspektiv kring elevernas behov och utveckling. För att stärka samordningen av arbetet kring eleverna, och olika stödinsatser ingår coachen i elevhälsoteamet tillsammans med kurator, studie- och yrkesvägledare, skolsköterska. Följande struktur utformades för att formalisera coachens funktion och uppdrag inom organisationen:

Fr.o.m. 2013 utökades organisationen med ytterligare en Studie- och yrkesvägledare (SYV) istället för att ersätta en ledig tjänst som skolledare för VUX, SFI och AF-vind, och nu finns två heltidsanställda SYV. Den ena av vägledarna ansvarar för yrkesprogram, SFI och VUX medan den andra har fokus på de högskoleförberedande programmen och introduktionsprogrammen. Förändringen genomfördes parallellt med utformningen av elevcoach-funktionen nya studier visat på SYVs betydelse i relation till studieavbrott. Ledning och personal på skolan upplevde även att behovet av vägledning från elever hade ökat och särskilt gällande övergångar mellan utbildningar, t.ex. mellan IM och nationella program. Men även elever på yrkesprogram upplevdes vara i stort behov av stöd i frågor kring behörighet till högskolan i och med de systemförändringar som gjorts.

En annan organisatorisk förändring var att en ny stödverksamhet som kallas studierummet öppnades i november 2013, efter inspiration från en liknande verksamhet vid Åre Gymnasieskola. Studierummet är bemannat vissa fasta tider måndagar till torsdagar och alla elever är välkomna att sitta och plugga i studierummet och få stöd av lärare. Personalen som är tillgänglig i studierummet har nära samarbete med elevcoachen för att samordna stödet på mest effektiva sätt kring elever.

Förstärkta rutiner och samverkan i skolans förebyggande arbetet:

För att skapa en sammanhållen process kring eleverna har även en rad förändringar i rutinerna och arbetsätten på skolan förändrats (se PlugInnovation.se Metodbanken, systematiska kvalitetsarbetet). De sammanfattas på följande vis:

Förstärkt uppföljningsarbete kring frånvaro genom att coachen samarbetar med skolans kurator som är ansvarig för frånvarorapportering till CSN. Elevcoachen följer upp elever med hög frånvaro genom personlig kontakt och samtal för att undersöka orsaker till frånvaro, eventuella stödbehov och en översikt över elevens studiesituation. Coachen samtalar om vikten av att ha god närvaro och etablerar ett samarbete vid behov.

*”Vi försöker med alla medel, fånga upp alla på olika sätt... Mentorerna och lärare är ju olika men det ska inte spela någon roll!”
(projektledare)*

Förstärkning av rutiner kring överlämningar genom att elevcoachen deltar i överlämnade konferenser från grundskola till undervisande lärare för åk 1, samt vid samtal med elever och föräldrar som är aktuella för ett introduktionsprogram. Många elever på IM-programmen är i behov av särskilt stöd och det är ytterst viktigt att gymnasieskolan tidigt får utförlig information av avlämnande skola för att kunna organisera undervisningen och ta emot eleverna på bästa sätt. På samma sätt är

det viktigt att information om elevernas måluppfyllelse i de ämnen de saknar betyg snabbt överförs för att elevernas individuella studieplaner ska kunna upprättas så snart som möjligt och upplevas motiverande. För att undvika att någon elev ska sakna information vid inskrivning närvarar nu coachen i överlämningsarbetet och förbereder elevens övergång till gymnasiet.

Förbättrad samordning av stödinsatser genom placering av elevcoachen i skolans elevhälsoteam. Strategin förstärker överföring av information mellan elever och all skolans personal och förbättrar samordningen av insatser, då elever som fångas upp pga. av stödbehov ofta behöver stöd inom flera områden utöver det pedagogiska. Samordningen ska också säkerställa att ingen elev "faller mellan stolarna."

Utveckling av samverkan kring undervisningen för att främja elev-centrerade arbetssätt och ämnesintegrering genom en övergång till pedagogiska möten istället för modell med klasskonferenser. Klasskonferenserna var korta och intensiva med fokus vad eleverna inte nått för mål, och bedömdes inte främja samverkan kring undervisningen av eleverna i lika hög grad.

Utökad information till föräldrar och elever om studieavbrott och konsekvenserna av att avbryta sina gymnasiestudier, vad som sker efter ett avbrott, och hur man på skolan arbetar för att främja att elever fullföljer sina studier. Denna information ges fr.o.m. 2012 i samband med träffar för blivande gymnasieelever och deras föräldrar.

Utökad information till elever på skolan som riskerar att avbryta sina studier genom samverkan med projektet "På Väg", ett samverkansprojekt mellan socialtjänst och AME som fångar upp unga vuxna som inte har någon sysselsättning och inte heller någon gymnasieutbildning. Personal från På Väg kommer till skolan och informerar elever om vilka konsekvenser ett avbrott kan leda till samt vilka rättigheter och skyldigheter man har. Ledningens uttalade policy är att eleverna har rätt att få så mycket information som möjligt för att kunna fatta ett beslut som är grundat på information och inte känslor.

Utökade rutiner för att fånga upp elever med funktionsnedsättningar genom projektet "Verktyg hela vägen" som är ett samverkansprojekt med AF och Socialtjänsten. Projektet vänder sig till elever som har en funktionsnedsättning och andra som kan ha nytta av att använda mer digitala hjälpmedel. Kartläggningsmaterial som använts och som fortsättningsvis kommer användas är BAS, Bedömningar av Anpassningar i Skolmiljön. Materialet som är framtaget av arbetsterapeuter är elevcentrerat och belyser på vilket sätt miljö kan anpassas utifrån elevens behov. Elevcoachen på skolan har blivit utbildad i materialet och använder det i sitt arbete med eleverna för att fånga upp eventuella stödbehov som inte tidigare kartlagts.

Utökade strategier för att erbjuda pedagogiskt stöd till alla elever genom användning av den interna TV-kanalen där elevcoachen nu lägger upp pedagogiska tips som alla skolans elever kan använda sig av och informerar om sitt eget arbete.

Förändrade rutiner för att göra studieavbrott: Blanketten som ska fyllas i om man vill sluta skolan finns inte längre tillgänglig på skolans hemsida och inte heller för mentorer utan

enbart för SYV, skolledare och administrativ personal. Detta för att fånga upp elever i riskzonen som efterfrågar blanketten, och säkerställa att ingen elev lämnar skolan utan att alla möjliga stödinsatser prövats, och att de fått viktig information om vad ett studieavbrott innebär.

Förändring av rutiner kring det kommunala informationsansvaret (KIA) som omfattar uppföljningen av unga som inte fullföljt sina gymnasiestudier. KIA-arbetet övergår till att finnas inom elevcoachens uppdrag på gymnasieskolan från och med 2014. Förändringen genomförs för att samordna arbetet med att fånga upp de unga som riskerar att avbryta sina studier/avbryter sina studier och inte har sysselsättning och utforma insatser tillsammans med andra relevanta aktörer i kommunen.

Utveckling av materiel i det förebyggande arbetet

För att skapa kontakt, bygga relationer, och stötta unga att fullfölja sina studier har elevcoachen utvecklat och sammanställt olika typer av material att använda i arbetet med ungdomarna. Det inkluderar bl.a:

- kontaktbrev, mail och informationsblad
- informationsposters till intern-TV
- kartläggningsskildringar att aktivera för systematisk uppföljning
- modeller för handlingsplaner
- verktyg för olika typer av samtal och möten med elever och föräldrar.
 - o Bedömning av livssituation: Mitt liv just nu
 - o Bedömning av hälsa och välbefinnande: Min hälsa

(se PlugInnovation.se)

Delar av materialet är inlånat från andra verksamheter som arbetar med unga i riskzonen för studieavbrott eller unga som lämnat skolan och ska stöttas tillbaka till studier. Materialet speglar en helhetssyn på eleven, där livssituationen i stort uppmärksammas för att skapa en bred förståelse för vilka behov till stöd som finns hos varje individ.

3.4. Förbättrade resultat genom elevcoach-funktionen: närvaro och fullföljande av studier

Sammanlagt hade 41 elever erhållit insatser av coachen vid tiden då materialet som ligger till grund för den här rapporten samlades in. Under läsåret HT 2012-VT 2013 träffade den dåvarande coachen 11 ungdomar från IM-programmen kontinuerligt, varav 10 uppnådde klart förbättrade resultat i form av ökad närvaro och ökad måluppfyllelse. I ett fall skedde ingen förbättring gällande närvaro eller måluppfyllelse men eleven stannade kvar för att fullfölja sitt program. *” Alltså jag kan bara säga att ALLA skolor borde ha en elevcoach!” (elev)* Under HT 2013 när den nya elevcoachen tillträdde sin tjänst riktades arbetet mer tydligt mot alla elever i skolan. Den nya coachen gjorde en stor ansats att informera all personal och elever på skolan om sitt arbete, och besökte då alla klasser inom de olika programmen. Efter det steg antalet elever aktiva i insatser från 15 i december 2013, till 26 i februari 2014, och den positiva utvecklingen hos eleverna är konsekvent.

Eleverna har fått olika former av stöd utifrån sina individuella behov som t.ex. samtalsstöd, strukturstöd, studiestöd, coachning och andra motivationshöjande aktiviteter, studiebesök och lotsning till andra aktörer. En del av ungdomarna träffar coachen regelbundet under en längre period medan andra endast varit i behov av en kortare insats i form av några träffar och samtal, vägledning, eller lotsning vidare till andra aktörer såsom socialtjänst, arbetsförmedling eller barn-och ungdomspsykiatri. Antalet ungdomar som coachen arbetar aktivt med varje vecka varierar men det 40-tal unga som deltar i insatser har kontinuerlig kontakt med coachen. Insatserna har fått ett mycket positivt gensvar från eleverna på skolan som upplever att stödet de fått varit betydelsefullt för deras progression på olika sätt.

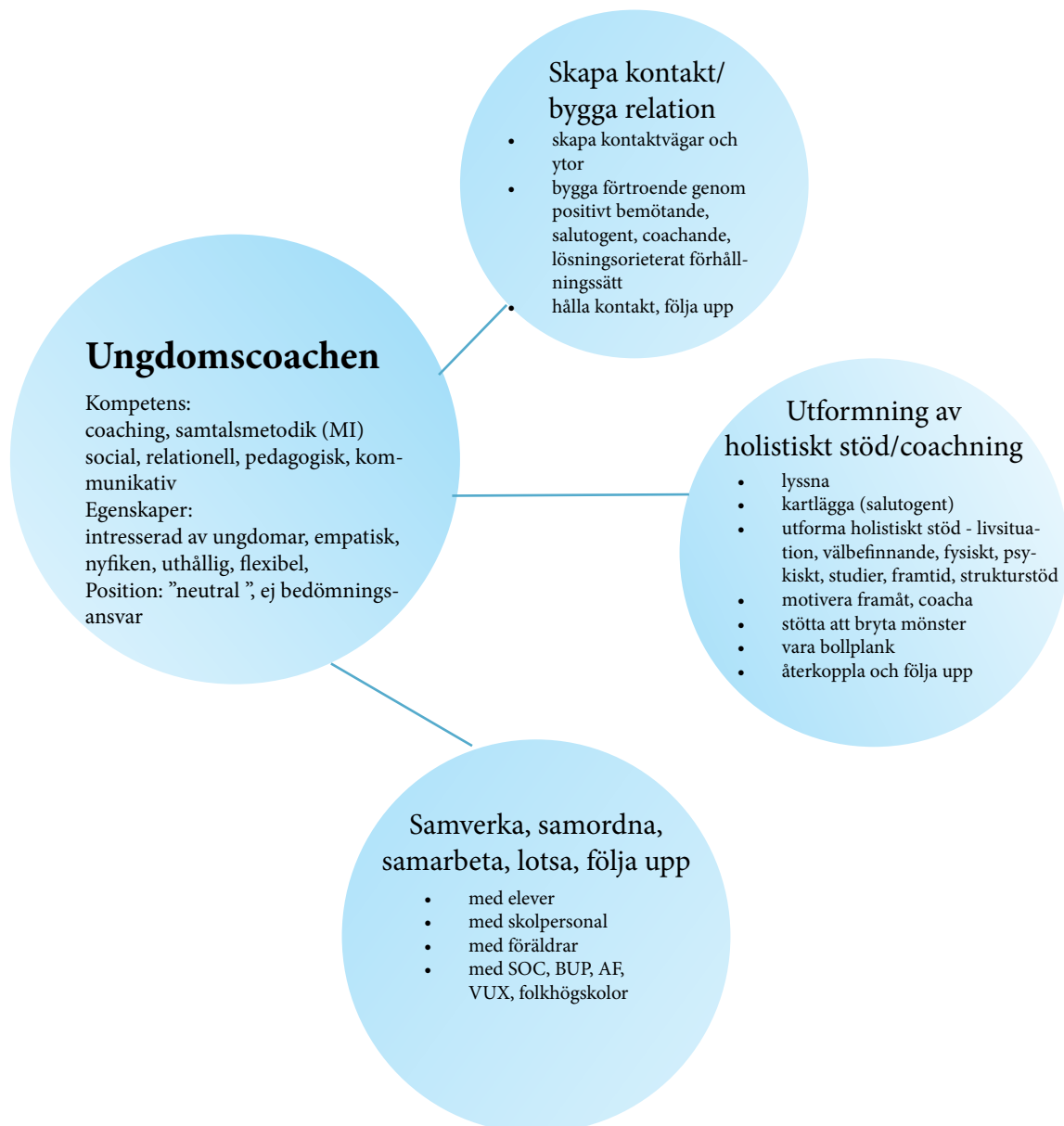
” Jag menar som lärare vi är ju liksom lite på samma våglängd och det här är ju den där resursen som sätts till utöver som lättar på min börda på något sätt också. För jag vet ju att jag hinner ju inte och det gör ju inte nästa lärare heller. Även om vi kan konstatera samma sak så, samma bekymmer men här är ju någon som hinner göra det som jag inte hinner eller får läge att göra... och även gör något helt annat som är jättebra... då kan ju jag andas ut på ett annat sätt för man mår ju inte bra av att man inte hinner...”(lärare)

Coachens arbete uppfattats även som mycket värdefullt av ledning och den personal som samarbetat med coachen. De som intervjuats är överens om att coachen fyller en viktig funktion i det förebyggande arbetet på olika sätt. Dels beskriver lärarna att möjligheterna att stötta eleverna att lyckas med sin skolgång förbättrats i och med att coachen rent praktiskt tillför ett utökat enskilt stöd och tid för individen, vilket lärare och annan skolpersonal har svårt att organisera och hinna med. Men det som särskilt betonades var att coachen med sin unika kompetens och bredare uppdrag tillförde nya viktiga dimensioner i arbetet kring eleverna, vilket gynnade dem på olika sätt. Sammantaget beskrev lärarna att coachfunktionen haft en mycket positiv inverkan även på deras arbetssituation.

Efter en närmare analys av elevernas och personalens beskrivningar av coachens arbete, framstår ett antal återkommande dimensioner i coachens förebyggande arbete som särskilt betydelsefulla. Det handlar om arbetssätt och metoder, coachens position/identitet, kompetens, förhållningssätt och bemötande samt det breda uppdrag som utgår från ett helhetsperspektiv kring elevens behov, men det omfattar även kontexten för coachens arbete och det pedagogiska ledarskapet på skolan. I följande del beskrivs den konkreta utformningen av elev-coachens arbete i mer detalj tillsammans med de framgångsfaktorer som identifierats av de projektdeltagare som intervjuats.

4. Elevcoachen – ”den kompletterande länken”: Framgångsfaktorer

Coachen beskrivs som ett viktigt ”komplement” till övrig personal i skolan, som genom att använda sin unika coaching kompetens, metoder och arbetssätt bidrar till att stötta fler elever att klara sitt skolarbete. Nedan har de olika delarna i coachens arbete som särskilt lyfts fram under materialinsamlingen, sammanfattats i en översiktlig bild innan komponenterna beskrivs i mer detalj:



4.1 Bygga förtroendefulla relationer

Det fanns en tydlig uppfattning inför starten på projektet att många av de elever som riskerade att inte fullfölja sina studier ofta hade kämpat med sina skolresultat under en längre tid och var i behov av att utveckla sin självkänsla och få verktyg för att kunna strukturera och navigera sin tillvaro i stort. Många av dem uppfattades även vara obenägna att söka stöd eftersom de inte ville riskera att bli stämplade som ”dumma”. Arbetet har därför involverat en utveckling av olika kontaktsätt och ytor för att fånga upp elever, samt strategier för att nå fram till dem genom ”rätt” bemötande och förhållningssätt. Ledning och övrig personal menade att en positiv förtroendefull relation utgör plattformen för utveckling.

*”Jag är en frenetisk hejare... och de som jag träffat i klasserna de känner jag ju igen och hejar på. Jag försöker verkligen se alla! (D)e som jag varit i kontakt med, som finns i min lista, jag nickar åt dem och försöker skapa en koppling där och hela tiden fånga upp dem i samtal.”
(Elev-coach)*

Skapa många kontaktvägar: på elevens (och personalens) villkor

Coachen har genom ett systematiskt arbete lyckats nå många elever med olika typer av stödbehov. När coachen tillträdde sin tjänst inleddes arbetet med presentationer i alla klasser för att informera eleverna om sin funktion, och hur coachningen kan stötta dem med skolarbetet eller i sin vardag. En annan strategi är att coachen rör sig mycket över hela skolan, i korridorer och andra ytor där eleverna finns. Den kontinuerliga närvaron bland elever initierar spontana kontakter av mer informell natur som gör att individerna sedan vågar söka upp coachen vid behov. Ett annat sätt som coachen använder för att nå ut till alla elever, är den interna TV-kanalen på skolan där övrig viktig information som rör eleverna publiceras.

” Det häftiga i det här det var när det faktiskt kom elever som sa att: ”jag skulle nog vilja träffa den där coachen”, då när hon var ute med sin information och berättade vad hon gjorde. När elever frivilligt känner att det här skulle kanske passa mig, och jag skulle nog behöva ha det där samtalet. Det är ju en effekt av att synas...” (lärare)

Lärare på skolan menar att arbetet med att synas mycket och presentera sig i klasser varit en fruktbar strategi för att motivera elever till att ta del av coachens stödinsatser. Klassbesöken har inneburit att coachen själv får ge en bild av hur hen arbetar och berätta lite om coachning och mental träning och hur metoderna kan vara effektiva i vardagen för alla, vilket har genererat diskussioner bland eleverna och lett till att flera individer sedan kontaktat coachen för att dra nytta av möjligheten till coachning.

För de elever som varit svåra att nå p.g.a. frånvaro, och som identifierats av personal som i behov av stöd, upplever coachen att SMS har varit den mest effektiva strategin. E-mail eller telefonsamtal har inte genererat respons i lika hög grad. Ett SMS beskrivs som ett ganska personligt kontaktsätt samtidigt som det ger eleverna möjlighet att reflektera innan de svarar.

Man har från projektstart haft en medveten strategi att skapa så många formella (och informella) kontaktytor som möjligt mellan coachen och övrig personal i organisationen för att alla elever som kan dra nytta av coachens insatser ska fångas upp. Elevcoachen ingår därför, som beskrivits i tidigare avsnitt, i EHT-teamet, har regelbundna träffar med skolans kurator kring frånvarorapportering, närvarar vid överlämningar från grundskolan, träffar ledningen en gång i veckan, samt deltar i relevanta möten och konferenser kring elever. För att främja snabba insatser och att alla elever som uppfattas ha behov får ta del av stödet, så uppmuntras dessutom mentorer och övrig personal att kontakta coachen direkt. Ingen formell anmälan eller åtgärdsprogram krävs för att coachen ska kallas in. Man kan söka upp coachen för ett samtal utan att boka tid, och det gäller även eleverna. Coachen har ett eget rum i anslutning till elevhälsan och finns tillgänglig på skolan måndag till torsdag.

” Det är jätteviktigt att det inte finns några hinder för att använda coachen... Vi hade från början det här att man skulle komma till coachen via ett åtgärdsprogram men det slopade vi direkt, det får inte vara för krångligt och en massa pappersarbete... det viktiga är ju att eleverna får hjälp.”(rektor)

Tillgänglighet och flexibilitet: viktiga förutsättningar

Ledningen, elevcoachen och övrig personal beskriver att flexibilitet och tillgänglighet är nödvändigt för att kunna fånga upp så många elever som möjligt i riskzonen och etablera kontakter och relationer med dessa. Särskilt det informella samarbetet med mentorer och lärare beskrivs ha stor betydelse för hur effektiv coachfunktionen kan bli på skolan.

Ledningen menar att om coachen ska upplevas som en ”resurs” i organisationen måste samarbetet vara ”smidigt och enkelt”. Initialt bestämdes att coachen skulle vara en möjlig insats först via ett åtgärdsprogram, vilket kom att uppfattas som kontraproduktivt i flera avseenden. Dels var personalen mindre benägen att söka coachens stöd om det först krävde ett omfattande administrativt arbete, och dels riskerade insatsen att uppfattas negativt

” Det där med åtgärdsprogram och elevvårdskonferenser det är de så nöjda på! Det är ju samma elever för det här har ju följt dem från början och de är ju ofta spyless på det här och det är ingenting som fungerar. De har ju suttit på 9000 åtgärdsprogram och det kanske inte har hänt något tycker de. Då är det här något annat...” (lärare)

av eleverna om det förknippades med en ”utredningsprocess”. De smidiga och informella kontaktvägarna upplevdes förstärka möjligheterna att skapa en mer positiv ingång till coachens funktion, attrahera fler elever att söka kontakt och även förbättra kvaliteten på coachens samarbete med eleverna. Coachen beskriver att man nu fångar upp flera typer av behov, exempelvis även högpresterande elever i behov av strukturstöd eller vägledning, såväl som elever som är obenägna att utnyttja traditionella stödinsatser på grund av en ”stämplingseffekt”.

Flexibilitet även i form av tid beskrivs som en viktig framgångsfaktor för att få kontakt och skapa en förtroendefull relation med elever som har många misslyckanden bakom sig och som inte längre har någon ”tilltro till skolan.” För dem handlar det inte om att direkt utveckla en stödinsats utan att först bygga förtroende, vilket kan innebära att startsträckan för ett produktivt samarbete är mycket längre och sätten att initiera kontakt behöver variera. Coachen kan behöva träffa elever hemma vid behov eller på andra platser där eleverna känner sig bekväma och det är viktigt att det finns utrymme i organisationen för att anpassa arbetet efter elevernas olika förutsättningar.

”Om de inte kommer till skolan så måste man ju börja där och det går fortfarande att jobba på! Jag tror det är Woody Allen som har sagt att 80% av framgången är ju att bara dyka upp. Då får man jobba för det målet...” (elevcoach)

Hållpunkter för kontaktskapande:

- Möt eleverna på deras villkor (plats, tid och sätt utifrån elevens behov)
- Var närvarande där eleverna är (korridorer, fik, uppehållsrum, presentationer i klasser)
- Pröva olika kontaktformer (SMS, facebook, brev, personligt besök, posters)
- Tillgänglighet är A och O (undanröj hinder för kontakter och stödbehov för att coachen användas, såsom särskilda blanketter eller åtgärdsprogram, öppna upp för så många informella kontaktytor som möjligt)
- Var flexibel i utformning av olika kontaktsätt
- Skapa organisatoriskt utrymme för kontaktskapande (tid och rum)

”Det är ju en av de största orsakerna till att elever avbryter, bemötandet! Vi måste tänka till kring vad vi säger och hur vi säger det.. ”
(rektor)

”Möt eleven som en medmänniska”: Förhållningssätt och bemötande

Särskilt förhållningssättet och bemötandet pekas ut som kritiska faktorer för ett fruktbart samarbete med elever, och det är också en nyckelkomponent i coachens arbete. Coachen beskriver att oavsett hur mycket utbildning och kunskaper man än har om olika metoder och teorier behöver man ändå ha förmågan att nå fram till eleven för att kunna påbörja förändringsarbetet. Coachen menar att man först och främst behöver släppa på mycket av eventuella förväntningar och planer för utveckling och vara ”medmänniska” i mötet med eleven. Det viktigaste är att lyssna till vad eleven berättar om sin situation, sina mål och drömmar.

”Utbildning i all ära; vi kan fundera hur mycket som helst över pappersarbete och planer och strategier och organisationen men det är ju personen i fråga som har problem att komma vidare i skolan och med sina studier. Vi måste möta den personen. Var medmänniska först och främst. Positiv förstås! Och försök vara lättsam i sinnet, vi jobbar väldigt mycket med bemötande här på Hjalmar Strömer. Och var välkommande... du har inte svaret, det är eleven som har svaret och de kommer guida dig i vad de behöver...” (coach)

Förhållningssättet som coachen beskriver innehåller tydliga salutogena och lösningsorienterade drag. Det handlar om att stötta elever att hitta sina förmågor och styrkor, och gradvis börja formulera sina målbilder och vägar dit. Eleven tillskrivs kompetens att, med coachens stöd, själv formulera sina behov, hinder och eventuella lösningar. Höga förväntningar och tillit till elevens förmåga att förändra sin situation framhålls också av coachen som viktiga framgångsfaktorer. Coachen menar att oavsett elevens förutsättningar, livs- och studiesituation så finns det alltid intressen, förmågor och styrkor att bygga på och en utveckling är alltid möjlig förutsatt att möjligheterna till anpassningar finns i organisationen. Två elever som intervjuades inför den här rapporten berättar exempelvis att istället för att lämna skolan har de tillsammans med coachen hittat en väg att orka fortsätta på sitt program och läsa in ett antal kurser i väntan på att få börja på en annan utbildning. Eleverna berättade att de, innan de påbörjat sina insatser med coachen, upplevde att deras enda möjlighet var att avbryta sina studier eftersom de kommit efter för mycket. Detta trots att de inte hade några andra planer för sysselsättning. Genom individuell coaching där eleverna fått stöd att formulera mer långsiktiga mål, strukturstöd och pedagogiska anpassningar har de nu individuella studieplaner, och avbrotten har utmynnats i planerade byten av studieväg.

”Den största insikten jag har haft i det här arbetet är att det finns ingen mall! Man måste lyssna och stötta eleven att hitta sitt eget spår, kan lika gärna vara en del i livspusslet som behöver rättas till - måste hitta sätt som fungerar för dem – och då är det coachande förhållningssättet och motiverande samtal viktigt, att någon hinner lyssna...” (coach)

Andra viktiga dimensioner som beskrivs av coachen och övrig personal som framgångsfaktorer i det relationella arbetet för att nå fram till elever är prestigelöshet, empati, genuint intresse för de unga och att personalen har en övertygelse om att eleverna kan förändra sin situation.

4.2. Elevcoachens Kompetens

I beskrivningarna av alla som intervjuats framgår det tydligt att coachens formella kompetens är en mycket viktig framgångsfaktor för att nå fram till elever och på olika sätt stötta dem mot sina mål. Pedagoger och elever beskriver hur de upplever att coachen är kunnig inom sitt område och kan erbjuda meningsfulla insatser och bidra till individers utveckling och välbefinnande på olika sätt. Lärarna beskriver att de upplever att coachens kompetens i

”JA det är bra – det handlar inte om det här: ”jag hjälper er att klarar skolan.” Utan hon arbetar med hela den här motivationsbiten, och det är ju lite mental träning också. Det är ju många delar i hennes roll som är ganska häftiga!” (lärare)

coachning bidrar med något mer än ett vanligt pedagogiskt stöd, eller studiestöd som svftar till att eleven ska klara av sina kurser. Coachens arbete uppfattas hjälpa eleverna att

hitta sin egen drivkraft och motivation, stärka deras självkänsla och på så vis ge dem viktiga verktyg för framtiden.

Även eleverna beskriver tydligt att coachens kompetens gjort skillnad för deras utveckling för att stödet var utformat på ett sätt som hjälpt dem framåt mot sina mål. De menar att coachen var mycket bra på att bemöta dem och även på att utforma rätt typ av stöd så att de fick tydlig hjälp med att exempelvis hitta bättre studietekniker, hantera stress och utmaningar,

stärka motivationen, eller organisera sin vardag eller andra delar som påverkade förutsättningarna för att de skulle klara skolarbetet.

Elevcoachen i projektet har en bakgrund inom idrottspsykologin med en mastersutbildning från USA. Utbildningen är tvärvetenskaplig och mycket av kursarbetet på utbildningen lästes parallellt med idrottslärarna. Efter avslutad utbildning har hen arbetat som kurator på ett idrottscollege, med uppföljning och studievägledning av college-studenter, samt arbetat som lärarvikarie, och har därför mycket kunskaper och praktiska erfarenheter av målinriktat arbete, mental coaching och vägledning. Coachen menar att hens kunskaper och erfarenheter har gynnat arbetet med eleverna på Hjalmar Strömerymnasiet på många sätt., eftersom det coachande förhållningssättet utgör grunden i arbetet och att ”samma verktyg” från prestationspsykologin kan användas i en studierelaterad situation likaväl som i en idrottskontext.

”Jag tänkte att nej nu struntar jag i det här, men så träffade jag coachen och vi hittade sätt att lösa det, jag kunde ju ta de kurserna som jag ändå ska göra sedan och VILL läsa, och nu blev det bra... Hon var helt säker på att jag kunde lösa det.” (elev som riskerat avbryta sina studier)

”Jag vet vad jag ska göra... man använder samma verktygslåda. Jag såg studiedelen i det men jag använder mig av samma verktyg som i prestationspsykologin... jag märker ju att vi har behov av den här funktionen.” (coach)

4.3. Neutral identitet och brett uppdrag

En annan aspekt som påverkar möjligheterna för coachen att lyckas i sitt arbete med att nå fram till eleverna är knuten till själva funktionen inom verksamheten, och hur den introducerats för eleverna. Coachen beskriver att en framgångsfaktor för arbetet på Hjalmar Strömerskolan är att hen uppfattas ha ett ”neutralt” uppdrag i relation till eleverna och övrig personal. Eleverna betonade särskilt att de upplever att det är skönt att coachens huvudfokus inte handlar om kursmål och läroplaner, utan deras välbefinnande i stort och helhetssituationen. Elever berättade att de har svårt att skaka av sig vetskapen av att lärare har ett bedömningsansvar, vilket färgar interaktionerna. De menade också att lärarna helt naturligt har svårt att möta elever förutsättningslöst eftersom deras uppdrag handlar om undervisning och att stötta elever att nå kursmål. Med coachen finns däremot ingen ”bakomliggande agenda” utan samarbetet kan anta en mer ”öppen” karaktär och styras av elevernas behov oavsett vilket område det gäller.

”Och det är så bra att det är en utomstående och inte någon som man sen ska gå och ha svenska med utan det är verkligen någon man träffar bara där. Hon har liksom inte egna ämnen att sitta och tänka på och så och hmm.. så här lägger jag upp det där...utan helt utomstående. Jag tror det är bra... Hon gör det på ett helt annat sätt, liksom hjälper en att se att det kan gå. Det blir en helt annan sak.” (elev)

Coacherna är inte heller kurator eller psykolog, yrkesgrupper som av eleverna ofta associeras med ”problem” och därför kan upplevas som stigmatiserande. Man behöver inte ha ett ”problem” för att söka kontakt med coacherna även om så ibland kan vara fallet, utan coacherna finns tillgängliga för alla elever på skolan som upplever att de är i behov av coachning inom något område. Därför arbetar man medvetet på skolan med att marknadsföra och förankra bilden av coacherna som en resurs för alla elever, med perspektivet att ALLA kan dra nytta av coachning för att förbättra sina prestationer och välbefinnande, vilket gjort att coacherna snarare förknippas med något positivt och personligt utvecklande. Personalen menade att ett led i den processen är att finnas ute i korridorer, klassrum och de

”Jag tror det är väldigt viktigt att elevcoacherna är till för vem som helst och inte är förknippat med hemskheter eller problem eller för ”dem som inte begriper”.. Det här med åtgärdsprogram och stödkonferenser, det är de så nöjd på. Det har de haft med sig under hela sin skoltid, det är inget plus...” (lärare)

ungas arenor för att kontinuerligt informera om coachens arbete, som diskuterats i tidigare avsnitt om att etablera kontakt.

4.4. Holistiskt stöd

En annan viktig framgångsfaktor med elev-coach modellen, enligt de som varit involverade i projektet, är att coachen tydligt kompletterar det stöd som skolan redan erbjuder, och vidareutvecklar delar som övrig personal har svårt att möta, men som påverkar elevernas förutsättningar för att klara sina studier. Coachen tar ett helhetsgrepp om de ungas situation vilket delvis kan handla om organisation av skolarbete, men framför allt hur individens livssituation ser ut i stort med fysisk och psykisk hälsa, den sociala situationen och framtiden. Den lokala projektledaren beskriver coachen som ”elevens advokat” vars arbete handlar om att se till hela individerna och sedan ”bevaka deras intressen för att de ska nå sina mål.” En del elever är främst i behov av strukturstöd och samtalsstöd för att skapa bättre förutsättningar att hantera sin vardag, andra kan behöva stöd till ett större välbefinnande fysiskt och psykiskt såsom reglering av mat och sömn eller spelande, och andra

”Just det att se lite mer övergripande på hela eleven, det tror jag är jätte viktigt. Kuratorn kan göra sin del, mentor gör sin del, men då finns ju alltid en bedömnings situation. Coachen kan sikta längre och se ”vart vill du”.(rektor)

kan exempelvis behöva utforska olika yrkesinriktningar genom praktik och studiebesök och stärka kopplingarna mellan studier och framtida arbete för att skapa meningsfullhet och motivation för sitt skolarbete. Coachens arbete har främst inkluderat följande typer av insatser:

- Coachning
- Samtalsstöd (MI)
- Strukturstöd (vardag och skola)
- Pedagogiskt stöd
- Stöttning av praktiska behov som främjar skolarbetet och närvaro t.ex. ringa och väcka elever o.s.v.
- Besök av elever ute på praktik.
- Besök på potentiella praktikplatser tillsammans med elever
- Elevbesök med IM-elever på olika nationella program
- Information om eventuella konsekvenser av att inte fullfölja gymnasieskolan

”Jag märker att eleverna pratar om helt andra saker med henne och det är ju jättebra... De löser andra behov som också är jätte viktiga. Vissa elever har jag bett coachen att bara samtala med och inte inrikta sig bara på att arbeta. För många är det också viktigt med en social funktion.” (IM-ansvarig och lärare)

Det som lärarna, coachen och övrig personal särskilt framhåller som produktivt i coachens arbete kretsar till stora delar kring just en funktion som kan "ta vid där de inte hinner med" genom att erbjuda utökat individuellt stöd i form av exempelvis strukturstöd eller säkerställa att elever som har ett särskilt behov av att "bli sedda och få bekräftelse" får den

*"Och det som jag har upplevt med XX (coachen), är ju också det att hon har det här med motivationskunskap och en bakgrund som gör att hon också kan ta det från en annan synvinkel och se lite andra saker och diskutera lite bakomliggande orsaker och andra saker."
(lärare)*

möjligheten.

Men det som också betonas av lärare och mentorer är att de upplever att coachen tillför nya delar i det förebyggande arbetet genom sitt holistiska perspektiv på eleven och kompetens på det mentala området. Coachen bidrar med mer information kring elevers situation som gör att de blir sedda från ytterligare perspektiv, vilket lärarna menar kan hjälpa dem i exempelvis utformningen av undervisningen och i möten med elever. Lärare beskriver att de genom samarbetet med coachen känner sig "tryggare" i arbetet med att stötta elever, eftersom de upplever att bedömningar av behov och utformning av arbetsätt får större bredd när kunskaper och information "bollas" gemensamt.

"Jag kan se att det ofta handlar om unga som saknar strukturerna i sin tillvaro, och ofta har de ingen drivkraft, ingen startmotor och det hör ju ihop med självkänslan. De har svårt att planera och klara av sin vardag på ett bra sätt ... Där är coachningen viktig. (lärare)

Särskilt coachens specifika kompetens inom coachning och mental träning beskrivs av lärare och mentorer som en vital komponent och positivt bidrag i det förebyggande arbetet, och en del som de inte själva kan erbjuda. Särskilt elever som kommer med en "hyfsad ryggsäck" av misslyckanden och låg anknytning till skolan, beskrivs dra nytta av coachningen och det övergripande, holistiska stödet, eftersom det syftar till att stärka individer och ge dem verktyg att hantera sin situation. Det holistiska perspektivet på individen är på så vis tätt

"Man måste ju må bra också! Annars går det ju ändå inte..."(elev)

sammanflätat med coachens salutogena, lösningsfokuserade och coachande förhållningssätt, som utgår från elevens perspektiv, förmågor, styrkor och intressen, och syftar till att formulera övergripande mål inför framtiden såväl som mer kortsiktiga i skolsituationen.

Även elever beskriver att mötet med en coach som har en helhetssyn på dem som individer är väldigt positivt. De som intervjuades beskriver att ett alltför ensidigt fokus på kursmål och akademiska framsteg riskerar att överskugga andra områden som är lika viktiga för ungas utveckling och välbefinnande, såsom självkänsla och självförtroende. De men-

ade att de ofta upplever mycket press och stress kring betyg och skolarbete vilket påverkar dem negativt. En elev menade att pressen kring kursmålen kan göra att man tappar motivationen, man "glömmer vad man ville", och kanske därför avbryter sina studier. Coachen som förutsättningslöst möter eleven och tillsammans med denne utformar stöd och mål med utgångspunkt i ett helhetsperspektiv, uppfattas då fylla en viktig funktion.

Att arbeta holistiskt och utgå från elevernas välbefinnande i de stöttande insatser som utförs betyder inte att samverkan är krävligt. Tvärtom menar coachen att det är väldigt viktigt att visa sina förväntningar genom tydliga mål och uppföljningar och ha ett resultat-orienterat arbetssätt.

4.5. Tydliga mål och tät, kontinuerlig uppföljningsprocess

Coachen beskriver att mycket av framgången med arbetet som coach handlar om att formulera mål, coacha och peppa eleven mot målen, följa upp elevens progression och ge mycket respons på de framsteg som görs. Coachen menar att en tydlig uppföljning är viktig för att nå fram till elever och stärka meningsfullheten med

"Ja, vikten av att lyckas... De måste tro att de kan... det kanske räcker med att de har sett det någonstans hos coachen kanske att "det här gick!" Och nästa gång när jag säger det så har de sett det två gånger och så kan det räcka. De måste få lyckas!" (lärare)

samarbetet. Om eleverna ska vara villiga att investera sin tid med coachen behöver de respons och se sin egen utveckling.

Även övrig personal som intervjuades var överens om att tydliga mål som är uppnåbara, och möjliggör att eleverna får lyckas är nödvändigt. Särskilt för elever som kämpar med skolarbetet och tappat självförtroendet och självkänslan på grund av många misslyckanden, är det viktigt att få känna att de klarar uppgifter och gör framsteg, menade de. De mål som coachen sätter upp sträcker sig utanför skolarbetet och adresserar faktorer som upplevs hindra elever från att komma till skolan eller klara skolarbetet från ett brett perspektiv. Det kan handla om att elever behöver stöd med att hitta regelbundna mat och sov-tider, studieteknik, behöver strukturera sin vardag eller sitt skolarbete, reglera sin speltid, göra ett studiebesök, eller klara vissa uppgifter. Vissa elever behöver coaching för att börja utforma mål, både på lång och kort sikt. Lärare menade att coachningsprocessen med en tydlig, målfokuserad inriktning, gav resultat i form av en växande självkänsla som spillde över till andra områden i skolarbetet.

Coachen lyfte även vikten av att våga utmana elever i utformningen av målen, för att hjälpa dem att bryta mönster och hela tiden ta steg framåt. Även om steget initialt kan uppfattas stort, kan exempelvis ett studiebesök på ett nationellt program konkretisera ett större långsiktigt mål för elever på ett introduktionsprogram, och vara

en viktig motor i det motivationshöjande arbetet. En del elever har exempelvis svårigheter att själva formulera mål, och behöver då stöd med det.

För att tydliggöra elevernas progression på olika områden använder coachen olika former av dokumentation där de kan följa sin utveckling. Det kan handla om att kryssa av avslutade arbeten och rester, eller se sina framsteg på uppföljningar av helhetssituationen. Oavsett område uppmärksammas målen vid varje möte.

En annan form av uppföljning kan handla om att coachen stämmer av elevers helhetssituation/välbefinnande genom regelbundna möten, SMS, eller mail. Ibland används avstämningen som ett led i att skapa en förtroendefull relation, som sedan kan leda till att elever vill ta del av olika stödinsatser.

Uppföljningarna utgör en central del i coachens arbete med att stötta de unga vidare till ”nästa steg.” Oavsett hur mål utformas och följs upp, så menar coachen att det är centralt att uppföljningen sker kontinuerligt för att insatserna ska kännas meningsfulla. Det är även viktigt att uppföljningen anpassas till omständigheterna och individuella förutsättningar. Vissa elever är i behov av intensiv uppföljning och personliga möten medan andra vill ha kontakt mer sällan och digitalt. Flexibilitet är, som tidigare nämnts, en viktig framgångsfaktor i coachens arbete.

Tydlig uppföljning av coachens arbete beskrivs även som en viktig del i samarbetet med lärarna och övrig personal i verksamheten. Lärarna berättar att informationen de får av

”Det är jätteviktigt att vi är tydliga och att de ser var de är på väg. Vi tar alltid det här med: ”Hur tänkte du nu när du sökte upp mig, vad tänkte du nu?”... Så vi är väldigt tydliga med målen och ”vad skulle du vilja ha ut av det här och ... sen får du komma tillbaka.” (coach)

coacherna kring elevernas progression, hjälper dem framåt i deras arbete, och det gör att samarbetet då känns meningsfullt trots att det tar en del tid i anspråk.

4.6. Samverkan - en win-win situation

Ambitionen att använda coach-funktionen på skolan som en viktig del i en förstärkt samverkan kring elever i behov av stödinsatser, har slagit väl ut, och beskrivs som en mycket viktig framgångsfaktor i det förebyggande arbetet. Coachen har kommit att utgöra en brygga mellan pedagoger och elevhälsan vilket innebär tydliga vinster för elever och personal. Lärare och mentorer beskriver, som nämnts i tidigare avsnitt (se holistiskt stöd), att de upplever att deras arbete kring elever fått en annan bredd och kvalitet i och med att

”Jag känner en trygghet på ett sätt, tillsammans så bildar vi ett team, för mig så är det coachen, skyttetränaren och så är det jag (som mentor). Det är jätteskönt, vi är ett team nu!” (lärare)

coachen tillfört andra kompetenser och perspektiv vilka ger utökad förståelse för elevernas förutsättningar och omständigheter, och i förlängningen bättre bedömningar av elevers behov och lämpliga insatser.

Lärare beskriver även att samverkan med elevcoachen har medfört att deras ansvarsområden och uppdrag inom organisationen förtydligats vilket uppfattas som positivt. Coachens fokus på eleven som helhet, och särskilt de ”icke-akademiska”, elevsociala dimensionerna har effektivt belyst och riktat insatser till de behov som lärare och EHT-personal kan ha svårt att möta på grund av organisatoriska förutsättningar eller avsaknad av särskilda kun-

” Och det är ju så också att när coachen fungerar som min förlängda arm om elever behöver särskilda insatser, så hinner jag se andra och fler perspektiv. Och nu hinner jag med att lyfta andra elever och arbeta förebyggande.” (lärare)

skaper. Personalen som intervjuades menade att samarbetet möjliggjort att de kan fokusera sin kompetens tydligare och uppnå högre kvalitet i sitt arbete när coachen ansvarar för delar som sträcker sig utanför det pedagogiska stödet.

Lärare beskriver även att samverkan med elevcoachen har medfört att deras ansvarsområden och uppdrag inom organisationen förtydligats vilket uppfattas som positivt. Coachens fokus på eleven som helhet, och särskilt de ”icke-akademiska”, elevsociala dimensionerna har effektivt belyst och riktat insatser till de behov som lärare och EHT-personal kan ha svårt att möta på grund av organisatoriska förutsättningar eller avsaknad av särskilda kunskaper. Personalen som intervjuades menade att samarbetet möjliggjort att de kan fokusera sin kompetens tydligare och uppnå högre kvalitet i sitt arbete när coachen ansvarar för delar som sträcker sig utanför det pedagogiska stödet.

På samma sätt upplevs det att behov och stödfunktioner förtydligas inom elevhälsan där kurator, SYV, skolsköterska, och IM-program-ledare ingår, i och med att coachen tillkommit i arbetet. Exempelvis innebär samarbetet mellan kurator och coachen kring frånvarorapporteringen att kuratorn kan slussa de delar av eventuella stödbehov som kretsar

”När elever kommer till mig för att de upplever att det är svårt och att det är väldigt jobbigt i skolan, och de kanske vill ta bort kurser. Då pratar jag om coachens roll, och så försöker jag ta upp orsakerna till varför det inte fungerar och ofta kan grunden ligga i något som coachen kan arbeta med: det kanske handlar om motivation... eller hjälp med att strukturera sin vardag.” (SYV)

kring studiesituationen eller strukturstöd vidare till coachen, och själv fokusera tydligare kring det kurativa arbetet. Studie- och yrkesvägledaren och coachen beskriver en liknande

samverkan där de gör gemensamma bedömningar kring elever som vill göra förändringar i sina individuella studieplaner. Innan elever genomför byten av studieväg eller gör ändringar i sin studieplan som att lägga till eller reducera kurser, så använder SYV, vid behov, coachen för att arbeta med elevens helhetssituation och skapa en mer utförlig bild av eventuella stödbehov och möjliga insatser

En annan viktig samverkanfunktion för coachen i det förebyggande arbetet är lotsning. Rent konkret involverar det att ungdomar slussas till ”rätt stöd” utifrån den handlingsplan och mål som formulerats. Det kan handla om lotsning till andra stödfunktioner inom verksamheten, eller andra aktörer utanför gymnasieskolan, exempelvis andra studieför-

”Om eleverna väljer att avbryta sina studier ska de ta det beslutet baserat på fakta – inte på en känsla. Det är jätteviktigt. De måste förstå vad konsekvenserna blir och vad de har för möjligheter...” (rektor)

mer, arbetsförmedling, barn- och ungdomspsykiatri eller socialtjänst. För unga med olika former av funktionshinder, eller som har många negativa upplevelser i skol- och myndighetssammanhang kan det innebära en stor utmaning att försöka ta sig till ett kontor för ett möte med exempelvis en AF-handläggare, eller göra ett studiebesök på en folkhögskola. Coachen har då möjlighet att åtfölja den unge, och hjälpa till med kommunikation. Ett sådant framgångsrikt externt samarbete som lyfts av ledningen och coachen är samverkan med arbetsmarknadsprojektet På väg, vilket syftar till att fånga upp unga som saknar samsättning i kommunen. Representanter från projektet som även arbetar som handläggare vid AME har kommit till skolan för att informera elever om situationen på arbetsmarknaden för unga som inte fullföljt sin gymnasieutbildning, deras rättigheter, skyldigheter och möjligheter, för att eleverna ska kunna ta väl underbyggda beslut kring sina studier. Om en elev ändå väljer att avbryta sina studier finns en etablerad kontakt med personalen i På väg-projektet som kan fånga upp den unge och stötta den till åtgärder inom AME om det bedöms lämpligt.

4.7. En sammanhållen övergripande strategi - betydelsen av det pedagogiska ledarskapet

Det är tydligt att insatserna som utvecklats för motverka studieavbrott på Hjalmar Strömer inom Plug In-projektet är en del av ett målinriktat arbete där ledningen från start haft en övergripande strategi för att förändra sitt förebyggande arbete. Ledningen på skolan, och särskilt den lokala projektledaren har systematiskt arbetat med att förstärka det förebyggande arbetet genom hela organisationen, och det pedagogiska ledarskapet framstår som en vital framgångsfaktor. Det har, som nämnts i tidigare avsnitt, handlat om att kartlägga avbrottsstatistik, analyser av orsaker till avbrott, kompetensutveckling, organisatoriska förändringar, utveckling av arbetssätt, rutiner och olika typer av insatser. Projektledaren har utifrån en vetenskaplig grund, och de behov som identifierats strävat efter att samordna

”Skolan kan försöka anpassa sig till eleven istället för att eleven ska anpassa sig till skolan.” (ur projektets dokumentation, mål för framtiden)

de förebyggande insatserna och skapa ett proaktivt förebyggande arbete som involverar undervisningen, studieplaner, studie-och yrkesvägledningen, såväl som särskilda insatser för elever i behov av stöd.

Det är uppenbart att de organisatoriska förutsättningarna haft stor betydelse för att de positiva resultat som syns på skolan när det gäller att stötta fler elever att fullfölja sina studier. För att arbetet ska vara effektivt och nå alla elever behöver det genomsyra hela organisationen. Mottot från projektets dokumentation ”skolan ska försöka anpassa sig till eleven” kräver ett tydligt pedagogiskt ledarskap, en roll som ledningen axlat. Det förebyggande arbetet är idag tydligt formulerat i de lokala utvecklingsplanerna och förankrat hos personalen i hela organisationen, och rektor leder medvetet utformningen, genomförandet och uppföljningen av arbetet. Rektor har under införandet av den nya elevcoach-funktionen och nya rutinerna kontinuerligt omprövat och ändrat arbetsätten, för att tillgodose personalens och elevernas behov för att systematiskt effektivisera arbetet.

”Det har nog varit den största utmaningen, att försöka få med alla i hela organisationen på spåret... Det kräver arbete!” (projektledare)

5. Sammanfattande reflektioner

Det är tydligt att elevcoachen fyller en viktig funktion i skolans repertoar av förebyggande insatser för elever som är i behov av stöd som sträcker sig utanför det pedagogiska området. Personal och elever som intervjuades var alla överens om att ett holistiskt perspektiv på individen, dess livssituation och välbefinnande i stort var produktivt för att stötta en positiv utveckling med studierna. Betydelsen av att möta individen där den befinner sig fysiskt såväl som psykiskt, socialt, kognitivt och akademiskt, uppfattades som centralt men ibland svårt att utföra. Det förutsätter viktiga kompetenser hos personalen såväl som organisatoriska förutsättningar som kan ge den nödvändiga flexibiliteten för att kunna möta en stor variation av individuella behov. Ett holistiskt stöd innebär inte alltid nödvändigtvis stora insatser på alla plan i en ung människas liv. I en del fall kan det handla om extra strukturstöd under en period, eller coaching till att utveckla verktyg för att hantera sin vardag. Det centrala är möjligheten och utrymmet för att faktiskt arbeta med de unga utifrån ett holistiskt perspektiv, exempelvis den personliga utvecklingen, strukturstöd i vardagen, utforska förmågor och intressen, formulera målbilder och stötta de unga att utveckla verktyg för att hantera sin situation.

I Plug In-projektet i Strömsund var det tydligt att coachens kompetens uppfattades som central i arbetet med att stötta elevernas utveckling. Coachen uppfattades tillföra ytterligare kompetens, nya arbetssätt och metoder som gav resultat med eleverna, och även möjliggjorde att de blev sedda från olika perspektiv inom organisationen, vilket genererat ny kunskap och former av lösningar. Kompetensen som framhålls som central inkluderar både formella och informella kunskaper, kompetenser och kan sammanfattas som följande:

- Kunskaper om coaching (formell)/Coachande förhållningssätt
- Kunskaper i Motiverande samtal (MI)
- Lösning-fokuserat förhållningssätt
- Salutogent förhållningssätt
- Resultats/mål-orienterat arbetssätt
- Förmåga att kommunicera
- Formell kunskap (motivation, prestationspsykologi, sociala området)
- Erfarenhet av att arbeta med unga
- Social kompetens
- Empati (medmänniska)
- Att kunna lyssna
- Engagemang i unga/intresse av unga och vilja förstå ungas situation
- Att kunna lyssna
- Flexibilitet
- Uthållighet
- Stark tro på möjligheter till förändring

Coachens arbete har exempelvis belyst vikten av motivationshöjande insatser och coaching som en metod för att stötta elever i sin utveckling, även en bredare typ av vägledning som ger de unga möjligheter att orientera sig i samhället, och mot framtida mål, men framför allt behovet av relationell kompetens. För många professionella som ska möta dessa

unga, utgör dock inte de relationella kompetenserna alltid en central fokus. Kunskaper och ”verktyg” för samtalsmetodik eller ett coachande förhållningssätt ingår exempelvis inte formellt i lärarutbildningen, även om ”bemötande” betonas som en viktig del i interaktionerna med elever. Förståelse för vikten av bemötande och förhållningssätt och förståelse för elevers olika individuella behov framstår som ett viktigt utvecklingsområde om alla professionella i skolan ska kunna möta ”alla” elever, vilket ledningen vid Hjalmar Strömerskolan adresserat genom att göra det till ett fokusområde i sitt systematiska kvalitetsarbete.

Men samtidigt har projektet även belyst det positiva med att lyfta in fler kompetenser i skolan i form av nya stödfunktioner. Både personal och elever uppfattade att coachens särskilda uppdrag och position i relation till övrig personal utgjorde en tillgång i organisationen. Den ”neutrala” positionen, tydligt skild från bedömningsfunktioner är en viktig dimension och även att coachen inte är förknippad med andra funktioner som kan upplevas stigmatiserande på olika sätt, exempelvis bedömningssituationer, myndighetsutövning eller en funktion associerad med ”problem eller svårigheter” såsom kuratorsfunktionen. En annan central del knuten till coachens funktion handlar om hur den utformats för att skapa en stärkt samverkan.

Behov av ett sammanhållet, kontinuerligt stöd: samverkan

Coachens uppdrag att stötta elevernas helhetsutveckling förutsätter samverkan med all övrig personal på skolan såväl som med föräldrar och aktörer utanför skolan vid behov. Personalen på skolan uppfattade samarbetet positivt, och menade att det gav möjligheter att förstärka varandras insatser och på så sätt möta mer mångfacetterade behov. I det arbetet var det tydligt att en övergripande sammanhållen process kring eleverna var central. Coachen rör sig mellan alla grupper i skolan och kan bära information och samordna arbetet kring de elever som är i behov av flera olika insatser, och som själva har svårt att hålla i många kontakter och strukturera sin vardag. Coachen fungerar även som en samordnande funktion vid övergångar från grundskolan, och för aktörer utanför skolan såsom Socialtjänsten, Arbetsförmedling. För att samverkan ska fungera behövs en väldigt tydlig ansvarsuppdelning, och att en aktör/person fungerar som en spindel i nätet för eleverna och samordnar insatserna, följer upp progressionen, och håller ihop processerna för dem när det behovet finns. Utan en ”neutral” samordnande funktion kan det också vara problematiskt att avgöra vem som ska ta det övergripande ansvaret långsiktigt, och säkerställa att de ungas behov inom olika områden blir tillgodosedda. Från det perspektivet, framstår elevcoachens arbete med att skapa en sammanhållen process för individerna som en vital framgångsfaktor.

Elevcentrerad skola

Den organisatoriska flexibiliteten beskrivs, som nämnts, som en mycket viktig förutsättning för att ett elev-centrerat förebyggande arbetssätt ska kunna utformas. De som intervjuats menar att det delvis handlar om att utforma undervisningen, kurser och individuella studieplaner utifrån individens förutsättningar och behov, men flexibiliteten handlar även om personalens möjligheter att kunna möta de unga på deras villkor, en frihet i tid och rum som ger utrymme för ett elev/individ-centrerat arbetssätt och eventuella stödinsatser. Det står klart att för många elever kan vägen till en gymnasieexamen vara ganska

lång och behöva omfatta en bredare repertoar av insatser som adresserar individernas hela livssituation med hälsa, välbefinnande, sociala situation, självkänslan och självförtroendet såväl som vägledning, praktik o.s.v. Elevcoach-funktionen på Hjalmar Strömerskolan har bidragit med viktiga delar i skolans förebyggande arbete, men frågan för gymnasieskolan i stort är kanske hur flexibla strukturer kan skapas som tillåter elever som inte "passar mallen" att hitta utbildningsvägar och stödinsatser som inte riskerar stigmatisera dem. Elever menade att tillfällig sjukdom eller frånvaro på grund av svåra händelser snabbt kan göra att man kommer "hopplöst efter" och har svårt att komma ikapp med kurser. Att ha "svackor" upplevdes föra med sig stora risker att man inte skulle klara utbildningen, särskilt om man redan från start fått kämpa för att klara skolarbetet. Det stöd som fanns tillgängligt genom coachen och annan personal uppfattades mycket positivt av de elever som intervjuades, men samtidigt lyfte de att kraven i stort på gymnasiet inte passar alla.

"Det är för högt satta krav som snäppet ovanför lärarna, från skolverket eller vad man ska säga att det är för högt satta krav där ovanifrån att vi ska hinna med så himla mycket på kort tid och det gör ju att lärarna också får en väldig press på sig. Det är ju egentligen inte deras fel utan det är ju mer skolverkets eller vad man ska säga..." (elev)