

Plug Innan: Resultat och lärdomar

Resultat och lärdomar från ett utvecklingsprojekt med fokus på tidiga insatser för att främja fullföljda studier.

Gunilla Bergström, 2021





Göteborgsregionen (GR) består av 13 kommuner som har valt att jobba tillsammans. Vi driver utvecklingsprojekt, har myndighetsuppdrag, forskar, ordnar utbildningar och är storstadsregionens röst i Västsverige, bland mycket annat. I våra nätverk träffas politiker och tjänstepersoner för att utbyta erfarenheter, bolla idéer och besluta om gemensamma satsningar. Allt för att regionens en miljon invånare ska få ett så bra liv som möjligt.

Göteborgsregionen 2021
FoU i Väst
Box 5073, 402 22 Göteborg
gr@goteborgsregionen.se
www.goteborgsregionen.se

Innehåll

Sammanfattning.....	3
Inledning	5
Syfte och frågeställningar.....	7
Projektmodellen – en följd av Plug In	10
Studiens genomförande och metoder	14
Delstudie 1: Utvärdering av Plug Innans projektmodell.....	17
Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter.....	18
Projekt som arbetsform för utvecklingsarbete i grundskolan	18
Delstudiens resultat.....	20
Projektets övergripande organisering och genomförande	20
De lokala projektorganisationerna	26
Processtödet innehåll och kvalitet.....	31
Delstudie 2: Det lokala utvecklingsarbetets innehåll och resultat.....	40
Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter.....	41
Tidiga insatser för att främja fullföljda studier.....	41
Delstudiens resultat.....	45
Innehåll i de lokala utvecklingsprojekten.....	45
Det lokala utvecklingsarbetets resultat	48
Vad har varit framgångsrikt?	54
Delstudie 3. Beskrivning och analys av tre lokala projekt med fokus på EWS och samverkan med vårdnadshavare	58
Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter.....	59
Early Warning System (EWS).....	59
Samverkan vårdnadshavare.....	61
Delstudiens resultat.....	63
EWS-rutiner och samverkan med vårdnadshavare.....	63
Sammanfattning och slutsatser.....	72
Tidiga insatser för att främja fullföljda studier – vad har vi lärt oss?.....	73
Projektmodellen – vad har vi lärt oss av Plug Innan?.....	75
Referenser	79
Bilaga 1.....	83
Bilaga 2.....	84

Sammanfattning

I den här studien står projektet Plug Innan i fokus. Plug Innan var ett utvecklingsprojekt riktat till grundskolor med årskurs 5–9 i Västra Götaland. Målsättningen var att ge fler elever i länet förutsättningar att fullfölja sina grundskolestudier – en målsättning som på lite längre sikt bidrar till att fler kan få en gymnasieexamen och därmed bättre förutsättningar att ta sig in på arbetsmarknaden. På kort sikt var målet att de elever som deltog i projektet skulle få en stärkt skolanknytning och behörighet till gymnasiets nationella program. Projektet pågick under perioden 1 maj 2017 till 31 mars 2021. Projektägare var Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) och Västra Götalandsregionen (VGR) stod för en betydande del av finansieringen.

Plug Innan genomfördes genom att 22 lokala projekt bedrevs på 40 skolor i 15 av länets kommuner. Den mer specifika målgruppen omfattade 1 180 elever som vid projektets start befann sig i riskzon för att inte fullfölja sina studier. De medverkande skolorna bedrev ett utvecklingsarbete utifrån sina lokala förutsättningar och behov. De lokala projekten ansvarade för arbetet med målgruppen och för att utveckla metoder i verksamheten. GR stod för övergripande processtöd och projektledning.

I denna rapport beskrivs och synliggörs erfarenheter och kunskaper från Plug Innan som kan vara till nytta i skolans arbete med tidiga insatser för att främja fullföljda studier. Tidiga insatser i det här sammanhanget syftar dels på att utvecklingsprojektet riktades mot skolverksamhet i tidiga åldrar (grundskolan), men också tidiga insatser i bemärkelsen tidigt i individens process mot (risk för) att inte fullfölja sina studier. De lokala projekten arbetade med en rad olika aktiviteter i syfte att främja fullföljda studier, men i denna rapport är det framför allt två av dessa aktiviteter som studeras närmare: samverkan med vårdnadshavare och Early Warning System (EWS). EWS står för en rutin som syftar till att tidigt uppmärksamma elever som riskerar att inte fullfölja sina studier, och att också sätta in och följa upp åtgärder som stärker deras skolanknytning. Både EWS och samverkan med vårdnadshavare är inslag i skolans verksamhet som har särskilt stor betydelse för att i tidiga år förebygga skolavbrott och främja fullföljda studier.

I studien utvärderas också den projektmodell som GR använde för att genomföra Plug Innan. Projektmodellen baseras på ett antal kärnkomponenter som syftar till att ge de medverkande skolorna goda förutsättningar för ett vetenskapligt baserat och långsiktigt hållbart utvecklingsarbete. I projektmodellen ingår också att generera och tillgängliggöra kunskap. Lärdomar från lokal nivå ska extraheras till generell kunskap och spridas för att komma till nytta för andra verksamheter.

Rapporten visar att en rad intressanta metoder och arbetssätt prövades och utvecklades i de lokala Plug Innan-projekten. Vid projektets slut var dessa metoder och arbetssätt också i hög grad införlivade i ordinarie verksamheter.

När det gäller förändring på elevnivå följdes två gemensamma resultatindikatorer upp i samtliga lokala projekt: elevernas närvaro och skolresultat. I denna studie går det inte att dra några säkra slutsatser kring utvecklingen avseende dessa indikatorer, men det finns resultat som pekar på att det har skett en stegförflyttning i positiv riktning. Det tycks också ha skett en positiv förändring när det gäller elevernas mående, känsla av delaktighet och elevidentitet. Det här är aspekter som har uppmärksammats i forskning och man menar att en positiv förändring i den här typen av subjektiva, ”mjuka” värden ofta föregår positiva förändringar avseende mer objektiva och mätbara värden som skolresultat och närvaro.

Utvärderingen av projektmodellen visar att Plug Innan adresserade en angelägen fråga och att projektet i hög grad tog avstamp i relevant forskning, både när det gäller innehåll och organisering. Projektmodellens kärnkomponenter bedöms i stort vara relevanta utifrån både forskning och de medverkande skolornas uppfattningar. De utvecklingsbehov som studien visar på rör tydlighet kring innehållet i processtödet, möjlighet att vid behov erbjuda ett mer verksamhetsnära processtöd, och finslipning av innehåll och organisering av erfarenhetsutbytet.

Inledning

Plug Innan var ett utvecklingsprojekt riktat till grundskolor med årskurs 5–9 i Västra Götaland. Projektet formulerades i dialog mellan Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) och Västra Götalandsregionen (VGR) och pågick under perioden 1 maj 2017 till 31 mars 2021.¹ GR var projektägare och ansvarade för genomförandet, medan VGR stod för en betydande del av finansieringen inom ramen för satsningen ”Kraftsamling för fullföljda studier”.²

Projektets syfte var att utveckla och långsiktigt stärka grundskolors förbyggande, främjande och åtgärdande arbete i samverkan med andra nyckelaktörer och med fokus på vetenskapligt beprövade metoder och förhållningssätt.³ Målsättningen var att ge fler elever i Västra Götaland förutsättningar att fullfölja sina grundskolestudier med betyg som ger behörighet till gymnasieskolans nationella program – en målsättning som på lite längre sikt bidrar till att fler kan få en gymnasieexamen och därmed bättre förutsättningar att ta sig in på arbetsmarknaden. På kort sikt var målet att de elever som deltog i projektet skulle få en stärkt skolanknytning⁴ och behörighet till gymnasiet nationella program. Ökad närvaro och förbättrade skolresultat var de gemensamma resultatindikatorer som samtliga lokala projekt följde upp. Ett viktigt mål för Plug Innan var också att bidra till kvalitetsutveckling i arbetet med fullföljda studier i regionen. Det skulle ske genom att bygga och sprida kunskap utifrån såväl befintlig forskning som det arbete som genomfördes på de medverkande grundskolorna. Ambitionen var att kunskapen skulle vara praktik- och verksamhetsnära och att Plug Innan skulle bidra med lärande exempel, stödmaterial och inspiration till gagn för utvecklingen i regionens skolor.

Plug Innan genomfördes genom att lokala projekt bedrevs på de medverkande skolorna. Lite förenklat kan man säga att varje lokalt projekt, med stöd från GR, planerade och bedrev ett utvecklingsarbete utifrån sina lokala förutsättningar och behov, men med de övergripande gemensamma målen i fokus. Skolan tillsatte en lokal projektledare, en lokal projektgrupp och en styrgrupp. På GR fanns en central projektgrupp som ansvarade för övergripande projekt- och processledning.

Intresserade kommuner och skolor i länet fick ansöka om att delta. Det primära urvalskriteriet var att en lägre andel än 90 procent av avgångseleverna i respektive skola uppnår gymnasiebehörighet. Antalet skolor som beräknades kunna delta var 34

¹ Studien omfattar genomförandefasen och sträcker sig fram till 2020-08-31, det vill säga det datum då de lokala projekten lämnade in sina slutrapporter. Datum för GR:s slutredovisning till VGR är 2021-03-30. De sista månaderna ägnar GR åt sammanställning av sin interna uppföljning, samt spridningsaktiviteter. Dessa aktiviteter faller därmed utanför denna studie.

² Se <https://www.vgregion.se/regional-utveckling/verksamhetsomraden/folkhalsa/kraftsamling-fullfoljda-studier/>. Nedladdad 2020-12-05. Budgeten var cirka 40 miljoner. VGR stod för 19 miljoner och resterande medel utgjordes av medfinansiering via de deltagande skolorna.

³ Se www.goteborgsregionen.se/plugin. Nedladdad 20-10-06.

⁴ Skolanknytning svarar mot fyra dimensioner som enligt forskning behöver uppmärksammas för att tidigt fånga upp elever som riskerar att inte fullfölja sina studier: Elevernas beteende (exempelvis närvaro på lektionerna), studieresultat (exempelvis betyg), kognitiva aspekter (hur eleven upplever skolan), och affektiva eller psykologiska aspekter (hur eleven känner sig).

och i varje deltagande verksamhet skulle minst 30 elever utgöra den mer specifika målgruppen.

Utgångspunkten för Plug Innan var Plug In – ett tidigare utvecklingsprojekt med fokus på fullföljda gymnasiestudier. Plug In var ett nationellt metodutvecklingsprojekt för målgruppen unga 15–24 med Sveriges kommuner och regioner (SKR, dåvarande Sveriges kommuner och landsting, SKL) som projektägare, men GR hade en central roll. Plug In betraktades som ett framgångsrikt projekt och fick stort genomslag. Erfarenheterna från Plug In⁵ blev därför vägledande för Plug Innan, både när det gäller sakfrågan (fullföljda studier) och projektorganisation. Men framför allt tog Plug Innan avstamp i de erfarenheter som pekade mot att insatser behöver sättas in i ett tidigare skede för att motverka skolavbrott och skolmisslyckanden längre fram. Det var mot bakgrund av den insikten som idén väcktes att genomföra ett ”Plug-In-projekt”, men riktat mot grundskolan.

Att ta vara på och sprida den kunskap och de lärdomar som Plug Innan genererade var ett centralt mål med projektet. Projektledningen på GR arbetade också löpande med olika initiativ för att svara upp mot dessa mål. Därutöver gavs FoU i Väst⁶ uppdraget att genomföra en studie av projektet. Studien skulle dels innehålla en utvärdering av ”projektmodellen”, det vill säga projektorganisationen och GR:s stödprocesser, men också en beskrivning av innehållet i de medverkande skolornas lokala utvecklingsarbete, och de lokala projektmedarbetarnas erfarenheter av detta arbete. I uppdraget ingick också att särskilt uppmärksamma lärdomar kopplade till två av de framgångsfaktorer som hade pekats ut i Plug In. Det handlar om koll och uppföljning samt samverkan. Mer specifikt skulle fokus ligga på lokala utvecklingsarbeten som har riktat in sig på samverkan med vårdnadshavare och på det som kallas ”Early Warning System” (EWS). Kort beskrivet är EWS en rutin för att tidigt upptäcka och agera på riskindikatorer för skoldistansering. Skoldistansering, och dess motsats skolanknytning, svarar mot fyra dimensioner som enligt forskning behöver uppmärksammas för att tidigt fånga upp elever som riskerar att inte fullfölja sina studier (Alexandret et al 2001; Christenson et al 2000; Lehr et al 2003). Det handlar om elevernas beteende (närvaro, om eleven är aktiv på lektionerna), den akademiska dimensionen (studieresultat), den kognitiva dimensionen (hur eleven upplever skolan, meningsfullhet), och den affektiva dimensionen (hur eleven känner sig).

Skälet att särskilt uppmärksamma EWS och samverkan med vårdnadshavare var att det handlar om områden som utmärker skolverksamhet i tidiga åldrar. Vårdnadshavare har exempelvis en mer betydande roll i elevernas skolgång och liv när de är yngre och går i grundskolan jämfört med när de är äldre och går i gymnasiet. EWS är ett signalsystem som tydligt syftar till tidig upptäckt av elever i riskzon för skoldistansering. Samverkan med vårdnadshavare och arbete med EWS är också två områden där det enligt projektledningen på GR saknas kunskap.

⁵ Erfarenheterna från Plug In har sammanställts i en rad rapporter som finns tillgängliga på www.goteborgsregionen.se/plugin. Nedladdad 20-10-06.

⁶ FoU i Väst är en enhet inom GR, Avdelning arbetsmarknad och social välfärd. Inom enheten arbetar forskare/forskningsassistenter och analytiker. [Se webbplats FoU i Väst](http://www.fouivast.se). Nedladdad 2020-12-05.

Kunskapen om vad som indikerar att en elev är i riskzon för skoldistansering är visserligen relativt god, men här har det visat sig att det i praktiken inte alltid finns rutiner och systematik i arbetet för att uppmärksamma och agera på dessa indikatorer. Det har också visat sig att även om rutiner finns, så är det inte självklart att de följs (Gren Landell 2018). Det finns också en del kunskap om samverkan med vårdnadshavare, men den är i huvudsak framtagen i andra nationella kontexter (se exempelvis Hamilton et al 2000; Reynolds et al 2004; Schargel & Smink 2001). Mot bakgrund av ovanstående resonemang blev EWS och samverkan med vårdnadshavare de inriktningar som särskilt skulle uppmärksammas i studien.

Ansvarig forskare för studien är Gunilla Bergström. Denna rapport utgör slutrapporteringen av uppdraget. De resultat som presenteras här kommer emellertid att följas upp på lite längre sikt genom korta telefonintervjuer med de lokala projekten under våren 2021. Resultatet från den uppföljningen publiceras i mars 2021.

Ett förtydligande som kan underlätta läsningen av rapporten: Att utvärdera projektets organisering och GR:s stödprocesser är en central uppgift i studien. Innehållet i stödprocesserna har formulerats i termer av ”Plug Innans projektmodell” som beskrivs mer detaljerat längre fram i rapporten, men redan här kan det vara idé att göra ett förtydligande.

Plug Innan var ett ”flernivåprojekt”. På en övergripande nivå fanns en projektorganisation på GR med projektledare, processledare, kommunikatör och en del administrativa funktioner. På motsvarande sätt fanns lokala projektorganisationer med en projektledare, en projektgrupp och en styrgrupp i de verksamheter som deltog i Plug Innan. För att särskilja dessa nivåer i rapporten används begreppet ”central” för projektorganisationen på GR. Projektledningen benämns till exempel centrala projektledningen och projektledaren kallas centrala projektledaren. Projektorganisationerna i de medverkande verksamheterna kallas på motsvarande sätt för ”lokala” projektorganisationer, med lokal projektledare och lokala projektgrupper. Att tydliggöra nivåerna med begreppen central respektive lokal underlättar förhoppningsvis rapportens läsbarhet, men det är också viktigt att påpeka att GR inte tillämpade den här terminologin. I den interna dokumentationen och även i extern kommunikation kring Plug Innan kallas de lokala projekten för delprojekt. Projektorganisationen på GR har ingen särskild benämning. För en utomstående kan det lätt framstå som rörigt med projektorganisationer och projektledare på olika nivåer och här är alltså förhoppningen att distinktionen lokal respektive central ska bidra till ökad tydlighet i framställningen av rapporten.

Syfte och frågeställningar

Studiens övergripande syfte är att ta vara på de erfarenheter och lärdomar som gjorts inom ramen för Plug Innan. Ambitionen är att studien ska bidra med beskrivningar och reflektioner som kan vara till nytta i skolors arbete med tidiga insatser för att främja fullföljda studier, med särskild tonvikt på insatser som berör Early Warning System (EWS) och samverkan med vårdnadshavare, och att även visa på

beskrivningar och reflektioner som kan vara till nytta i genomförande av liknande utvecklingsprojekt.

Rapporten är indelad i tre delstudier. Delstudiernas innehåll är i huvudsak beskrivande, men resultatet från de tre delstudierna sammanfattas och analyseras sedan under ett gemensamt tema där också lärdomar pekas ut.

Delstudie 1: Utvärdering av Plug Innans projektmodell

- Hur organiserades och genomfördes Plug Innan på central nivå (GR)?
- Hur organiserades och genomfördes projekten i de lokala verksamheterna?
- Hur uppfattade de lokala projekten processtödet innehåll och kvalitet?
- Vilka erfarenheter av projektets genomförande har den centrala projektledningen?

Delstudie 2: Beskrivning av det lokala utvecklingsarbetets innehåll och resultat

- Vilka utvecklingsområden och aktiviteter arbetade de lokala projekten med?
- Vilka resultat uppnåddes på elev- respektive organisationsnivå?
- Lever de arbetssätt och metoder som utvecklades kvar i ordinarie verksamhet efter projektets slut?
- Var några av de lokala projekten särskilt framgångsrika och vad kännetecknar dem i så fall?
- Vilka förutsättningar för framgångsrikt utvecklingsarbete lyfter de lokala projekten fram?

Delstudie 3: En närmare belysning av utvecklingsarbete inriktat mot EWS och samverkan med vårdnadshavare

- Vilka specifika utvecklingsbehov pekade de lokala projekten ut?
- Vilka strategier användes för att hantera utvecklingsbehoven?
- Vilka konkreta exempel på arbetssätt och rutiner utvecklades?
- Vilka förutsättningar för framgångsrikt utvecklingsarbete med EWS och samverkan med vårdnadshavare lyfter de lokala projekten fram?

Lärdomar från Plug Innan

- Vilka erfarenheter från Plug Innan kan vara till nytta för framtida arbete med tidiga insatser för att främja fullföljda studier?
- Vilka inslag i Plug Innans projektmodell fungerade väl och vilka kan utvecklas?

De tre delstudierna beskrivs i separata avsnitt. Varje avsnitt inleds med att återge de frågor som ska besvaras och en kort beskrivning av vilka metoder som använts. En mer utförlig beskrivning av genomförande och metoder finns i eget avsnitt (Studiens genomförande och metoder). I varje delstudie sammanfattas också tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter som utgör ett analytiskt ramverk för att bedöma delstudiens resultat. Analysen presenteras emellertid huvudsakligen i det avslutande avsnittet. Här sammanfattas och analyseras resultat från alla delstudier och lärdomar från studien som helhet pekas ut. Det avsnittet motsvarar därmed det fjärde frågetemat ovan.

Att rapporten delats upp i tre delstudier bottnar primärt i pedagogiska överväganden. Ambitionen med rapporten är att besvara en rad olika frågor och studien bygger på ett omfattande och ganska komplext material och förhoppningen är att rapportens struktur ska bidra till ökad begriplighet och överblick. Men det är inte bara dataunderlaget som är komplext, utan även den projektmodell som ska utvärderas och innan delstudierna presenteras ges därför en närmare beskrivning av projektmodellen. Beskrivningen är ett viktigt avstamp för att förstå projektmodellens kärnkomponenter och hur Plug Innan var tänkt att organiseras och genomföras. Beskrivningen bygger på ett skriftligt underlag som den centrala projektledningen på GR tog fram i sitt arbete med slutrapporteringen av projektet.

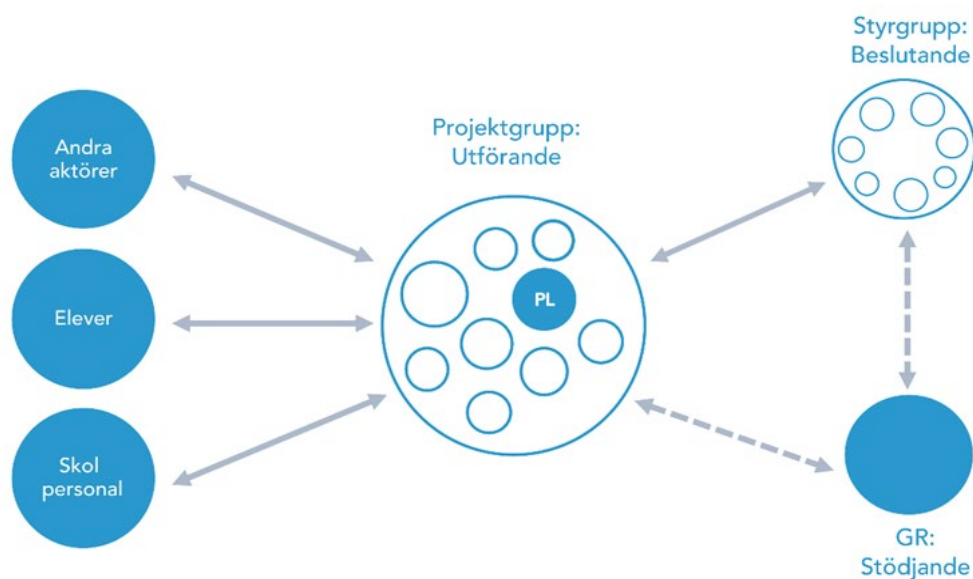
Projektmodellen – en följd av Plug In

Att genomförandet av Plug Innan kom att bygga på den projektmodell som utvecklades i Plug In har delvis sin bakgrund i samarbetet med Västra Götalandsregionen (VGR). GR hade en central roll även i Plug In och erfarenheterna från projektet var goda, men det fanns också ett intresse från VGR att just denna projektmodell skulle tillämpas. Här tog regionutvecklingsnämnden (RUN) under våren 2017 ett beslut att projektmodellen skulle testas inom ramen för VGR:s sociala investeringsmedel och mer specifikt inom projektet Plug Innan.

Plug In var ett metodutvecklingsprojekt med fokus på att minska studieavbrott, och det blev vägledande även för Plug Innan. Även organisationsstrukturen formades med utgångspunkt i Plug In. Plug In var ett flernivåprojekt med en nationell projektägare och projektledning (Sveriges kommuner och regioner, SKR), regional projektledning och lokala delprojekt på kommunnivå. Alla parter i projektorganisationen arbetade för de gemensamma målen för projektet. De lokala projekten ansvarade för arbetet med målgruppen och för att utveckla metoder i verksamheten. De lokala projekten leddes av en lokal projektledare som ansvarade för genomförande, rapportering och dokumentation. Det fanns lokala projekt- och styrgrupper som utförde och beslutade om utvecklingsarbetet.

Projektmodellen i Plug Innan följer samma struktur, men med en regional/delregional projektägare (GR). Figur 1 illustrerar projektorganisationen (PL i den mittersta cirkeln står för projektledare) och visar att GR har en stödjande funktion i förhållande till såväl den lokala projektgruppen som den lokala styrgruppen.

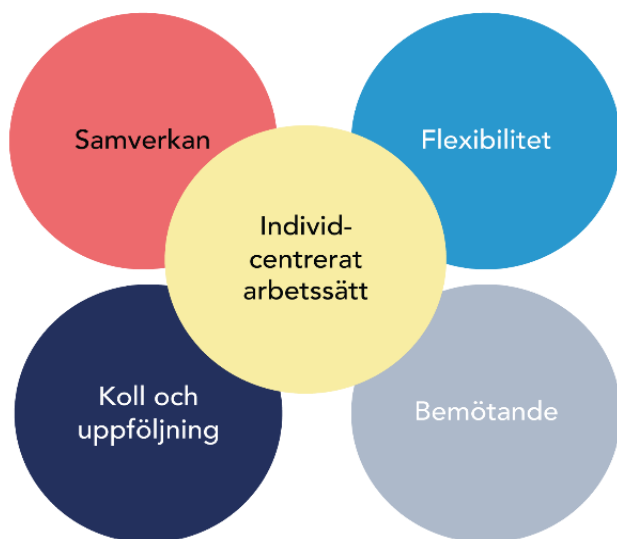
Figur 1. Projektorganisationen



Lokala behov och förutsättningar styrde projektens inriktning i Plug In. Varje projekt gjorde en egen behovs- och nulägesanalys för att avgöra vilka metoder och insatser som var mest relevanta för att nå de gemensamma projektmålen. Det innebar att de lokala projekten hade olika innehåll. Den centrala och regionala projektledningen bistod med stöd. Stödet gavs genom föreläsningar och workshoppar för de lokala projektgrupperna, samt genom framtaget stödmaterial. Den regionala projektledningen skapade mötesplatser för erfarenhetsutbyte och kunskapspåfyllnad för de lokala projektledarna, samt gav återkoppling på dokumentation och rapportering.

I anslutning till Plug In genomfördes också projektet Plug In 2.0. Här låg fokus på att ta fram nya metoder och arbetssätt från projektet som helhet. Det gjordes genom fallstudier på ett urval av de deltagande verksamheterna, samt insamling och analys av de metoder och arbetssätt som hade utarbetats och testats i de lokala projekten. Som ett resultat av Plug In 2.0 pekades fem framgångsfaktorer ut i arbetet med att motverka studieavbrott; holistiska individcentrerade insatser som utgår från bemötande och relationer, flexibilitet, samverkan och koll samt uppföljning. Framgångsfaktorerna brukar illustreras som i figur 2.

Figur 2. Framgångsfaktorerna



Framgångsfaktorerna blev en viktig utgångspunkt i Plug Innan. Ambitionen var att de lokala verksamheternas utvecklingsarbete skulle genomsyras av dessa faktorer. Ambitionen var också att de lokala verksamheterna skulle arbeta med insatser på individ-, grupp och universell nivå. Även den utgångspunkten bottnade i erfarenheter från Plug In som visade att ett effektivt arbete kräver insatser på flera

nivåer. För att illustrera de tre nivåerna tog GR fram en modell i form av en pyramid (figur 3 nedan).⁷

Figur 3. Pyramiden



Den universella nivån utgör basen och omfattar alla elever. Här är det förebyggande perspektivet centralt – tanken är att insatserna ska förebygga att problem uppstår. Nivån med riktade insatser till grupper och individer sätts in för att tidigt åtgärda problem och stödja elever som hamnar i svårigheter. Insatserna sätts också in för att ge riktat stöd under en viss period för att förhindra problem, och de behöver vara tydligt integrerade med den universella nivån för att bli verksamma. Nivån med riktade intensiva, individuella insatser berör ofta individer som befinner sig i mer komplexa situationer och i behov av ett intensivare stöd från flera aktörer och sektorer i samhället under en längre period för att klara sin skolgång.

Ovanstående beskrivning ger en bild av de erfarenheter från Plug In som blev vägledande för Plug Innan. Det är dessa inslag som kan sägas utgöra kärnkomponenterna i projektmodellen. **Kärnkomponenterna kan sammanfattas i nedanstående punkter:**

- Metodutvecklingsprojekt för målgruppen unga i riskzon för att inte fullfölja sina studier.

⁷ Pyramiden är en figur eller modell som används i många sammanhang för att på liknande sätt illustrera insatser på olika nivåer. Beroende på sammanhang används också olika begrepp för att beskriva respektive nivå, men det gemensamma kan sägas vara att den första nivån är inriktad mot hela populationen, andra nivån är inriktad mot identifierade riskgrupper och den tredje och översta nivån är inriktad mot individer med konstaterade behov. Vanliga begrepp som används är universell, selektiv och indikerad nivå, eller generell, specifik och individinriktad nivå. Pyramiden är en central modell inom det förebyggande folkhälsoarbetet och här används begreppen primär prevention, sekundär prevention, och tertiär prevention.

- Vetenskapligt beprövade metoder och förhållningssätt genomsyrar utvecklingsarbetet, exempelvis:
 - Framgångsfaktorer för insatser till målgruppen: holistiska individcentrerade insatser som utgår från bemötande och relationer, flexibilitet, samverkan och koll samt uppföljning.
 - Modell för effektivt arbete för målgrupper i tre nivåer: på individ-, grupp och universell nivå.
- Gemensam målsättning men olika sätt att nå målet.
- Flernivåprojekt med central projektledning/projektorganisation och lokala projektledningar/projektorganisationer.
- Hög grad av lokal anpassning och ägandeskap – utgick från lokala behov och nulägesanalyser.
- Processtöd i form av föreläsningar, workshoppar, mötesplatser och stödmaterial riktat till den lokala projektledaren/projektorganisationen.
- Fokus på att extrahera och generalisera lärdomar om framgångsrika metoder från lokal nivå till generell kunskap.

Studiens genomförande och metoder

Metod och genomförande: Delstudie 1

Delstudie 1 syftar till att utvärdera Plug Innans projektmodell. Beskrivning av projektmodellen ”i teorin” presenteras i föregående avsnitt och baseras på underlag som den centrala projektledningen tagit fram. Beskrivningen ger en bakgrund till projektmodellens tillkomst och pekar ut projektmodellens kärnkomponenter, men utvärderingens fokus ligger primärt på att undersöka hur Plug Innan organiserades och genomfördes i praktiken.

Observationer i samband med den centrala projektledningens möten, och enskilda intervjuer med den centrala projektledaren och fem processledare, är metoder som användes för att samla in data om den centrala projektledningens erfarenheter av genomförandet. Information om den lokala nivån, hur arbetet genomfördes lokalt, de lokala projektgruppernas sammansättning och deras erfarenheter av de stödprocesser som projektmodellen innehöll, samlades primärt in via enkätdata. Detaljerad information om enkäterna, svarsfrekvens med mera, redovisas i bilaga 1. Där finns också enkäterna i sin helhet med svarsfrekvenser och resultat på respektive fråga, men en kort förklaring kan vara på sin plats även här.

Enkäterna togs fram i dialog med den centrala projektledningen på GR och skickades ut i digital form våren 2020. Lokala projektledare och chefer fick olika enkäter, även om de flesta frågor var gemensamma. Totalt omfattar enkäten 17⁸ av de 22 lokala projekt som deltog i Plug Innan. Fem lokala projekt ingår alltså inte. Orsaken är att de lokala projekten startade upp vid tre olika tillfällen och de som ingick i första ”startgruppen” avslutades i augusti 2019. Vid den tidpunkten var arbetet med studien av Plug Innan i ett skede då det fanns behov av en mer djupgående kunskapsinhämtning för att förstå såväl de lokala projektens arbete som den övergripande projektmodellen. Av det skälet genomfördes intervjuer med lokala projektledare och chefer i dessa fem projekt istället för att samla in information via en enkät. Intervjuerna genomfördes enskilt i tre fall och i två fall var både projektledare och chef med vid samma intervjutillfälle. Intervjuerna genomfördes på plats i de lokala verksamheterna, utom i ett fall då intervjun genomfördes digitalt. Intervjuerna fungerar primärt som komplement till enkätdata. De bidrar med underlag för att bättre förstå innebörden i enkätsvaren. Även intervjudata från delstudie 3 används på detta sätt. I rapporten anges när och på vilket sätt intervjudata kompletterar enkätdata.

Den vetenskapliga ansats som tillämpades för att utvärdera projektmodellen ur den centrala projektledningens perspektiv var en lärande ansats (se exempelvis Brulin, Jansson & Sjöberg 2009; Vedung 1998). I praktiken innebär det att en forskare

⁸ Antalet lokala projektledare och chefer som fick motta en enkät är emellertid fler än 17. Det beror på att vissa av de lokala projekt som omfattade flera skolor valde att tillsätta lokala projektgrupper på varje skola. Respondentgruppen består av 20 lokala projektledare och 21 chefer.

arbetar nära de aktörer som är involverade i det studerade projektet samtidigt som det genomförs. Forskaren följer kontinuerligt hur projektet fortlöper med fokus på att synliggöra förbättringsområden. Resultaten återförs löpande till projektledningen. Syftet med ansatsen är att forskaren ska bidra med reflektioner och kunskap medan det fortfarande är möjligt att genomföra förändringar. Regelbunden medverkan i den centrala projektgruppens möten var det huvudsakliga tillfället för reflektion och återkoppling kring Plug Innans utveckling. Vid några tillfällen gjordes mer formella avrapporteringar, men i huvudsak var återkopplingen av en mer informell karaktär genom löpande dialog och reflektion.

Metod och genomförande: Delstudie 2

Delstudie 2 avser att ge en beskrivning av de lokala projektens innehåll och resultat. Här baseras resultatredovisningen primärt på enkätdata. Intervjudata från de fem lokala projekt som avslutades i augusti 2019 och intervjudata från delstudie 3 används enbart i anslutning till en fråga – den om vilka förutsättningar för utvecklingsarbetet som varit särskilt viktiga. Det har alltså inte varit möjligt att använda intervjudata från de fem lokala projekt som avslutades i augusti 2019 för att redogöra för utvecklingsarbetets innehåll och resultat. Intervjuunderlaget är inte tillräckligt entydigt på dessa punkter.

Metod och genomförande: Delstudie 3

Delstudie 3 avser att bidra med mer kunskap om hur grundskolor kan arbeta med EWS och samverka med vårdnadshavare för att stärka elevers skolanknytning. I studien ingår ett urval av lokala projekt. Urvalet baserades på en översiktlig genomläsning av samtliga lokala projektplaner. Utifrån genomläsningen valdes sju projektplaner ut för en mer noggrann läsning. Alla kom inledningsvis att ingå i studien, men efter hand koncentrerades studien till tre lokala projekt. Eftersom tanken var att vaska fram kunskap som kan vara till nytta för framtida utvecklingsarbete var valet av just dessa tre baserat på bedömningen att de hade goda förutsättningar för att utveckla och pröva intressanta arbetssätt.

Den huvudsakliga metod som användes i delstudie 3 var intervjuer med de lokala projektgrupperna. Den intervjuteknik som tillämpades var semistrukturerade intervjuer, enskilt eller i grupp. Semistrukturerade intervjuer innebär att samtalet utgår från ett antal fördefinierade frågor, men där följdfrågor ställs baserat på intervjupersonernas svar (Bryman 2016). Den semistrukturerade karaktären syftar till att skapa riktning och fokus på studiens frågeställningar via en intervjuguide, samtidigt som intervjupersonerna ges utrymme att berätta om erfarenheter och upplevelser som de själva uppfattar som betydelsefulla.

Rent praktiskt genomfördes intervjuerna på så sätt att de lokala projektledarna fungerande som kontaktperson och fick information om studiens syfte och övergripande frågeställningar. Utifrån den informationen fick den lokala projektledaren bjuda in de personer som hen uppfattade behövde vara med i samtalet. I ett fall var det bara den lokala projektledaren och närmaste chef. I de andra fallen deltog även andra personer i den lokala projekt- och styrgruppen. I ett

fall kunde inte alla relevanta personer samlas till ett gemensamt intervjutillfälle. Olika praktiska omständigheter låg i vägen och därför genomfördes intervjuerna vid två tillfällen. Alla intervjuer genomfördes på plats i den berörda verksamheten. Samtalen spelades in och transkriberades i sin helhet. Intervjuutskriftena tematiserades sedan utifrån studiens frågeställningar.

Utöver intervjuer analyserades lokala projektplaner och den löpande skriftliga återrapportering som de lokala projekten skickade in till GR. Observationer i samband med workshoppar och andra former av möten utgjorde ytterligare tillfällen för att inhämta information om de utvalda lokala projektens arbete och erfarenheter.

Delstudie 3 bidrar framför allt med mer detaljerade beskrivningar av intressanta exempel på metoder och arbetssätt som utvecklades inom Plug Innan. I intervjuerna ställdes emellertid även frågor om hur Plug Innan fungerat mer allmänt, både när det gäller genomförandet lokalt och stödet från GR. Här bidrar intervjuerna med mer detaljerade och djupgående svar på frågor som också ställs i enkäten. Underlaget från delstudie 3 har därför utgjort ett viktigt komplement till den enkätdata som används för att besvara frågeställningarna i delstudie 1 och delstudie 2.

Som framgår av metodavsnittet omfattar studien av Plug Innan ett komplext material. Det är också relativt många frågor av olika karaktär som ska besvaras. För att tydliggöra vilka underlag som har använts för att besvara olika frågor inleds varje delstudie med att i tabellform presentera de frågor och metoder som berörs. I inledningen av varje delstudie redogörs också för den forskning och de teoretiska utgångspunkter som är relevanta för de frågor som är aktuella just där. I delstudie 1 handlar det om forskning som berör projekt som arbetsform för utvecklingsarbete i grundskolan. I delstudie 2 handlar det om forskning som berör det lokala utvecklingsarbetets innehåll, i första hand begreppet skolanknytning och forskning med koppling till ett grundutbud av inriktningar som var vägledande för de lokala projekten och som bottnade i de fem framgångsfaktorerna från Plug In. I den tredje delstudien handlar det om forskning som berör EWS och samverkan med vårdnadshavare.

Delstudie 1: Utvärdering av Plug Innans projektmodell

I delstudien 1 beskrivs hur Plug Innan genomfördes i praktiken och hur de lokala projektgrupperna och den centrala projektledningen uppfattade arbetet. Delstudiens frågor och metoder sammanfattas i tabell 1.

Tabell 1. Frågor och metoder, delstudie 1

Delfråga	Vem	Material/metod
Hur genomfördes Plug Innan på central nivå (GR)?	Centrala projektgruppen	Observationer
	Centrala projektledaren, fem processledare.	Intervjuer
Hur såg de organisatoriska förutsättningarna ut i de lokala verksamheterna?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
Hur uppfattade de lokala projekten processtödets innehåll och kvalitet?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
	Lokala projektledare och chefer, projekt som avslutades i augusti 2019.	Intervjuer
	Lokala projektledare och chefer, projekt i delstudie 3.	Intervjuer
Vilka erfarenheter av projektets genomförande har den centrala projektledningen?	Centrala projektledaren, fem processledare.	Intervjuer

Att utvärdera projektmodellen handlar i viss mån om att bedöma om Plug Innan genomfördes enligt plan, det vill säga i enlighet med teoretiska modell som beskrivs i inledningen av rapporten. Men en sådan utgångspunkt vilar på en underliggande tanke om den teoretiska projektmodellen som ett givet rättesnöre, som den objektivt ”rätta” modellen, vilket inte var den centrala projektledningens utgångspunkt. Plug Innan betraktades snarare som ett utvecklingsprojekt där kontinuerlig uppföljning och reflektion, lärande och förändring, var viktiga inslag. Utvärderingen innebär därför inte att det praktiska genomförandet rakt av värderas mot den teoretiska modellen. Men kärnkomponenterna var viktiga utgångspunkter i organiseringen och genomförandet av Plug Innan och de finns också med som viktiga utgångspunkter i utvärderingen. Det handlar om:

- Utvecklingsarbete baserat på vetenskaplig grund. Säkerställs genom att det finns ramar för innehållet i det lokala arbetet, exempelvis att arbetet ska genomsyras av de framgångsfaktorer som pekades ut i Plug In, och genom att tillämpa pyramidmodellen för i på insatser på tre nivåer.
- De lokala projekten utformas med utgångspunkt i kunskap om lokala förhållanden genom systematisk nulägesanalys.
- Lokala projektorganisationer ansvarar för arbetet med målgruppen och för att utveckla metoder i verksamheten.
- Central projektorganisation som bistår med stöd i form av

- stödmaterial, mallar och liknande för att underlätta planering, genomförande och uppföljning av det lokala utvecklingsarbetet
- löpande processledning för att ge lokala projektledare stöd i planering, genomförande och uppföljning av det lokala utvecklingsarbetet
- tillfällen för kunskapspåfyllnad, inspiration och meningsfullt erfarenhetsutbyte genom konferenser och gruppträffar.

För att kunna bedöma relevansen i projektmodellen och i nästa steg kunna säga något meningsfullt om hur projektmodellen i Plug Innan fungerade och hur den eventuellt skulle kunna utvecklas behöver den teoretiska modellen ställas i relation till befintlig forskning. Ett relevant kunskapsområde i det här sammanhanget är forskning om projekt som arbetsform för utvecklingsarbete i grundskolan.

Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Projekt som arbetsform för utvecklingsarbete i grundskolan

Inledningsvis bör något sägas om begreppet ”projekt”. Det finns sannolikt många definitioner, men en central skiljelinje går mellan två definitioner där projekt i det ena fallet innebär en separering från ordinarie verksamhet avseende mål, tid och budget (Lundin & Söderholm 1995). En specifik arbetsuppgift lyfts ut, finansieras med externa medel och organiseras tillfälligt vid sidan av driften och den ordinarie ledningsstrukturen (Jensen, Johansson & Löfström 2007; Pålshaugen 1998). I den andra definitionen ses inte projektet som en isolerad verksamhet i samma utsträckning och integreringen av resultat utgör inte en avgränsad fas utan är något som pågår under hela projekttiden (Brulin & Svensson 2011).

Forskning om projekt som arbetsform för utvecklingsarbete i välfärdssektorn förhåller sig ofta kritisk till den första formen och menar att den inte är anpassad för välfärdssektorns organisationer. Exempelvis ifrågasätts tanken om att något som utvecklats och prövats externt, utanför ordinarie verksamhet, sedan implementeras i den reguljära verksamheten. Utvecklingsarbetet bör snarare handla om att aktiviteter, förhållningssätt och kunskaper prövas, utvecklas, införs kontinuerligt och blir kvar. (Johansson, Löfström & Ohlsson 2000).

En viktig fråga – oavsett projektform – är hur man bäst tillvaratar de kunskaper, arbetssätt och metoder som utvecklas i ett förändringsarbete. Kortfattat kan man säga att goda resultat på kort sikt, det vill säga måluppfyllelse på kort sikt och att genomförandet fungerat väl, kan kopplas till faktorer på ”projektnivå”, exempelvis tydliga mål, kompetent projektledning och tydlig styrning. Men det som är avgörande för varaktigheten i projektets resultat, det vill säga att de förändringar som utvecklingsprojektet genererat lever kvar i organisationen, är ledningens engagemang (se exempelvis Brulin & Svensson 2011; Åhlfeldt 2017).

En studie som kan vara intressant att nämna i relation till Plug Innan är en avhandling som handlar om projekt som strategi för skolutveckling (Löfqvist 2015).

Studiens tar avstamp i det faktum att statens ökade användning av riktade ekonomiska styrmedel till kommuner och enskilda skolhuvudmän har resulterat i en betydande ökning av lokala projektverksamheter. Med hänvisning till bland annat Skolverket konstateras att elevernas skolresultat trots detta inte har förbättrats (Skolverket, 2013). Skolans verksamhet tycks allmänt vara ganska opåverkad av projekten menar Löfqvist (2015) och det blir då intressant att undersöka om och hur projekt kan användas som strategi för att åstadkomma verklig förbättring i skolan.

Några enkla svar ges emellertid inte. Skolans praktik är alltför komplex för att peka ut universella modeller, men med det sagt lyfter studien fram ett antal yttre och inre förutsättningar som bör uppmärksammas. Förutsättningarna tycks emellertid ganska allmängiltiga och inte specifika för utvecklingsprojekt inom skolan. Yttre förutsättningar handlar om att utvecklingsprojektet bör vara av en storlek som möjliggör genomgripande och långvariga satsningar. Man bör också undvika att bedriva parallella utvecklingsarbeten, åtminstone om de kan betraktas som konkurrerande i något avseende (se även Åhlfeldt 2017). Inre förutsättningar handlar om att det måste finnas möjlighet för organisationens medarbetare att involveras i projektet. Ju större delaktighet, desto större är sannolikheten att varaktig förändring kommer till stånd. Det handlar också om att de behöver finnas gemensamma värderingar och en samsyn i förhållande till projektet. Betydelsen av rektor lyfts också fram i egenskap av ansvarig för utvecklingsarbetet, men det är också viktigt att de medarbetare som är med och driver projektet är kunniga och har hög legitimitet.

En för Plug Innan särskilt intressant aspekt som nämns är det externa stödet som i studien benämns ”support av sakkunniga” (sidan 31). Stödet kan se olika ut men innebär allmänt att en extern aktör är kopplad till projektet för att bistå med sakkunskap och stöd i genomförandet av förbättringsarbetet. Bedömningen som görs i avhandlingen är att sakkunniga tillför skolorganisationen värdefull kunskap och kompetens, att de driver på arbetet och bidrar till varaktiga förändringar.

Att skolor kan behöva stöd i genomförandet av förbättringsprocesser har även visat sig i andra studier (Björkman, 2011; Lander & Ekholm, 1998). Betydelsen av externt stöd betonas också i de rekommendationer som utvärderingen av Plug In resulterade i.⁹ Erfarenheten från Plug In var att stödet till lokala projekt behövde stärkas för att säkerställa ett framgångsrikt utvecklingsarbete i projektform och långsiktigt hållbar organisationsutveckling. Vikten av förankring på ledningsnivå och en lokal projektledning med goda förutsättningar att driva projektet är också något som påpekas i utvärderingen av Plug In, men slutsatsen är alltså att de lokala projekten kan behöva ett externt stöd för att åstadkomma detta.

Ställt i relation till den kunskap som sammanfattas ovan tycks Plug Innan rent teoretiskt vila på en relativt god grund. I projektmodellen finns inslag som syftar till att säkerställa lokal förankring i form av en väl fungerande styrkedja med ett tydligt engagemang på lokal ledningsnivå. Det här är inslag som tillsammans med tydliga mål och en kompetent projektledning kan knytas till såväl goda förutsättningar för

⁹ Erfarenheterna från Plug In har sammanställts i en rad rapporter som finns tillgängliga på www.goteborgsregionen.se/plugin. Nedladdad 20-10-06.

måluppfyllelse på kort sikt och till en långsiktig implementering av förändringsarbetet i ordinarie verksamhet (se exempelvis Brulin & Svensson 2011; Åhlfeldt 2017). Forskning visar att goda förutsättningar för att ett utvecklingsarbete ska få genomslag och att förändringarna ska bli varaktiga också kan kopplas till den typ av externa expertstöd som den centrala projektorganisationen i Plug Innan avser att bidra med (Löfqvist 2015, se även Björkman, 2011; Lander & Ekholm, 1998). Det handlar både om stöd i att formulera och genomföra ett utvecklingsarbete, och ett stöd inriktat mot kunskap inom det aktuella ”sakområdet”.

Delstudiens resultat

Projektets övergripande organisering och genomförande

I enlighet med planen fick verksamheterna ansöka om att delta i projektet, men det var färre som sökte jämfört med vad GR hade väntat. Vid första tillfället kom åtta ansökningar in och vid andra tillfället var det sex verksamheter som sökte. Några av dessa valde sedan att dra tillbaka sina ansökningar eller skjuta fram projektstart efter dialog med den centrala projektledningen på GR. Skälen är på ett eller annat sätt kopplade till ogynnsamma lokala förutsättningar, exempelvis ett ansträngt personalläge eller pågående större organisationsförändringar. För Plug Innan som helhet innebär det relativt låga antalet projekt att det inte fanns underlag för geografiska kluster av det slag som var tänkta att bidra till delregionalt erfarenhetsutbyte. Till följd av det lägre antalet ansökningar förde GR och VGR en dialog som utmynnade i ett tredje ansökningstillfälle.

Sammanlagt blev det 22 lokala projekt som medverkade i Plug Innan, fördelade på 40 skolor i 15 av länets kommuner. Att antalet skolor överstiger antalet lokala projekt handlar om att vissa av dem omfattade alla grundskolor med årskurs 5–9 i den aktuella kommunen. Samtidigt fanns vissa lokala projekt som enbart omfattade en enskild skola eller en enskild undervisningsenhet. Det var alltså stor spridning avseende projektens organisatoriska nivå.

Tabell 2. De lokala projekten

Lokala projekt	Kommun	Organisationsnivå	Årskurser	Antal deltagare i projektet
Alléskolan	Vara	Skola	7–9	59
Backaskolan	Göteborg	Skola	F-6	26
Bjurslättsskolan	Göteborg	Skola	F-6	48
Bollebygds kommun	Bollebygd	Kommun	-	95
Frändeskolan och Dalboskolan	Vänersborg	Skola	F-6 7–9	44
Erikslundskolan	Borås	Skola	7–9	30
Forsenskolan och Hökensåskolan	Tidaholm	Skola	7–9	79
Frölundaskolan	Göteborg	Skola	F-9	30
Götene kommun	Götene	Kommun	-	53
Hagaskolan	Dals Ed	Skola	4–9	30

Hagenskolan	Göteborg	Skola	F-6	41
Hallenskolan	Mölndal	Skola	F-9	85
Jättestensskolan	Göteborg	Skola	F-9	62
Källan	Uddevalla	Kommungemensam undervisningsenhet	4-9	37
Lekstorpsskolan, Ljungviksskolan, Röselidskolan.	Lerum	Skola	F-9	72
Nossebro skola	Essunga	Skola	6-9	12
Styrsöskolan	Göteborg	Skola	F-9	33
Svartedalsskolan	Göteborg	Skola	4-9	185
Tanumskolan	Tanum	Skola	7-9	30
Tångensskolan	Göteborg	Skola	F-6	23
Valleskolan och Varnhemsskolan	Skara	Skola	F-6	49
Åmåls kommun	Åmål	Kommun	-	57
				Totalt: 1 180

Organisering

Plug Innan organiserades i en flernivåstruktur med en central och en lokal projektorganisation. Inför projektstart togs en checklista fram som med utgångspunkt i erfarenheterna från Plug In pekade ut vad som är viktigt för att ett utvecklingsprojekt ska bli framgångsrikt. Det handlar om fyra områden som behöver beaktas: ledning och styrning, relevant målgrupps- och organisationsval, relevanta insatsval, samt uppföljning och utvärdering. Checklistan tillhandahölls för att ge de lokala projektledarna stöd i organisationen av de lokala projekten.

De medverkande verksamheterna tillsatte lokala projektledare och byggde upp lokala projektorganisationer med lokala projekt- och styrgrupper utifrån sina respektive förutsättningar. En del rekryterade särskilda projektledare externt, medan andra använde sig av befintlig personal som gavs utrymme i sin tjänst för uppdraget. Medverkan i Plug Innan innebar att de lokala verksamheterna fick ersättning för att kunna finansiera en projektledare. Storleken på ersättningen varierade beroende på det lokala projektets organisatoriska nivå. För enskilda skolor utgick 420 000 kronor för hela projektperioden, vilket beräknades täcka 40–50 procent av en heltid i nio månader under vart och ett av de två år som projektet genomfördes. De lokala projekt som omfattade en hel kommun fick totalt 840 000 kronor. De lokala projektledarna representerade olika yrkesgrupper, exempelvis pedagoger, specialpedagoger, kuratorer och verksamhetsutvecklare. De lokala projektgruppernas och styrgruppernas sammansättning varierade också.

Den centrala projektgruppen på GR etablerades enligt plan, men de medarbetare på GR som hade ansvarat för förberedelserna och planeringen av Plug Innan hade avslutat sina anställningar och en ny projektledare rekryterades internt. Tidsfristen mellan besked om beviljad finansiering för Plug Innan från VGR och datum för projektstart var kort och tillsättning av funktioner i den centrala projektgruppen, liksom planering av den inledande uppstarskonferensen, fick ske snabbt. Den nytillsatta projektledaren ansvarade för detta arbete och även för den mer långsiktiga planeringen och organisationen av projektets övergripande aktiviteter och

stödprocesser. Fyra processledare rekryterades till projektet, varav en hade särskilt fokus på uppföljning av de gemensamma resultatindikatorerna (elevernas närvaro och skolresultat). Omfattningen av processledarnas tid i projektet motsvarade ungefär en heltidstjänst totalt sett, det vill säga cirka 100 procent av en heltidstjänst men fördelat på flera personer. En ekonom och en kommunikatör var också knutna till projektet.

Den centrala projektgruppen träffades regelbundet ungefär en gång per månad. I samband med dessa möten följdes genomförda aktiviteter upp, kommande aktiviteter planerades och arbetsuppgifter fördelades. Mellan dessa möten hölls kompletterande avstämnings- och planeringsmöten utifrån behov, i olika konstellationer och i olika former.

Processtöd

Plug Innan omfattade slutligen tre starttillfällen för lokala projekt. För varje starttillfälle genomfördes en uppstartskonferens. De lokala projekten fick vägledning av processledarna i arbetet med nulägesanalys och projektplaner och även mallar och stödmaterial tillhandahölls.

En viktig del i det inledande stödet var att bistå med guidning för att säkerställa ett vetenskapligt baserat innehåll i det lokala utvecklingsarbetet. Guidning gavs dels genom föreläsningar, dels genom skriftligt stödmaterial och dialog med processledare. Det vetenskapliga sakinnehåll som kommunicerades bottnade i de fem framgångsfaktorerna från Plug In, pyramid-modellen och begreppet skoanknytning. Som utgångspunkt för de lokala utvecklingsprojektens arbete presenterades också ett grundutbud av sju projektinriktningar som skolorna uppmanades att förhålla sig till. Inriktningarna knyter an till de fem framgångsfaktorerna:

- Utveckling av rutiner och system för att fånga upp riskindikatorer
- Skolintern samverkan och nyttjande av olika kompetenser
- Samverkan med familjer, andra nyckelaktörer och lokalsamhället
- Studie- och yrkesvägledning – ”framtidrustning” och motivation
- Tillgänglighet och flexibilitet
- Undervisningens kvalitet – meningsfullhet för eleverna
- Arbetsmiljö och klimat – trygghet, trivsel och hälsa

Under den inledande fasen i varje ”startgrupp” gav processledarna återkoppling på nulägesanalyser och projektplaner, både skriftligt, via telefon och genom personliga besök i verksamheterna. Under genomförandet bistod sedan GR med olika aktiviteter för att stötta det lokala utvecklingsarbetet. Det handlade dels om att arrangera gruppträffar för att bistå med kunskapspåfyllnad och erfarenhetsutbyte mellan olika lokala projekt, dels att löpande ge ett mer individuellt stöd genom diskussion och reflektion kring utvecklingsarbetets utmaningar och konkreta förslag på aktiviteter för att komma vidare. En viktig del i stödet var återkoppling på de lägesrapporter som de lokala projektledarna regelbundet skickade in. Återkopplingen gavs i huvudsak skriftligt, men återkoppling per telefon eller genom personligt besök erbjöds också.

Det var i huvudsak processledarna som ansvarade för såväl gruppträffarna som det individuella stödet.

Grundtanken var att varje processledare skulle ha särskilt ansvar för vissa projekt för att få god inblick, bygga relation och därmed kunna ge ett så relevant stöd som möjligt. Men Plug Innan kom att präglas av hög omsättning på processledare. Bara en av de processledare som var med från start fanns kvar i projektet vid avslut och under projektets gång arbetade totalt nio personer som processledare i någon omfattning. Därmed involverades flera processledare i de flesta lokala projekten och några av processledarna var med i Plug Innan under kort tid.

Det individuella stödet var emellertid inte det primära stöd som utlovades. Den centrala projektledningen lyfter snarare fram gruppträffarna som det centrala forumet för processtöd. Inledningsvis fanns en tanke om att skapa geografiska kluster och att hålla delregionala träffar någonstans i den aktuella delregionen. Det var en idé man fick släppa eftersom det var relativt få verksamheter som sökte till Plug Innan vid det första och andra tillfället och det saknades underlag för fungerande geografiska kluster. När de verksamheter anslöt som sökte till Plug Innan vid tredje tillfället gjordes en omgruppering och tre nya grupper bildades utifrån gemensam tematik i utvecklingsarbetet. Grupperna träffades två gånger per termin i GR:s lokaler i Göteborg. Innehållet i träffarna varierade från gång till gång, men syftet var att bistå med kunskapspåfyllnad utifrån relevant forskning och att ge tillfälle för erfarenhetsutbyte. Alla personer i de lokala projektorganisationerna var välkomna, men i praktiken var det främst lokala projektledarna som deltog, även om det finns exempel på lokala projekt där hela den lokala projektgruppen eller projektledare och närmaste chef deltog i stort sett vid alla tillfällen. Vid några tillfällen bjöds chefer in specifikt, exempelvis vid ett tillfälle då implementering var ett huvudtema.

En gång per termin genomfördes också en gemensam konferens där alla lokala projekt deltog. Även här var syftet att bistå med kunskapspåfyllnad, inspiration och erfarenhetsutbyte. När det gäller de gemensamma konferenserna hade processledarna visst ansvar för att komma med idéer kring innehåll, och att tillsammans med den centrala projektledaren planera och organisera konferensen, men det var i huvudsak externa föreläsare som stod för innehållet.

Uppföljning

Det långsiktiga målet med Plug Innan var att bidra till att fler unga i Västra Götaland får en gymnasieexamen och i nästa steg bättre förutsättningar att ta sig in på arbetsmarknaden. Det är ett långsiktigt mål som inte kan följas upp inom ramen för projekttiden. Den interna uppföljningen fokuserade istället på förväntade effekter på kortare sikt. Målsättningen var att de medverkande skolorna skulle utveckla sitt förbyggande, främjande och åtgärdande arbete med elever i riskzon för att inte fullfölja sina grundskolestudier. Målet var också att de elever som deltog i Plug Innan skulle få en stärkt skolanknytning och behörighet till gymnasiets nationella program. De indikatorer som kopplades till dessa mål var ökad andel elever som är behöriga till gymnasieskolans nationella program, samt ökad närvaro i skolans nationella program, samt ökad närvaro bland eleverna på skolan.

Data som belyser närvaro och skolprestationer samlades in och sammanställdes terminsvis av den centrala projektgruppen på GR. Sammanställningen redovisas först i samband med GR:s slutrapport till VGR och är därmed inte tillgänglig för den här studien. Men det ska också sägas att den centrala projektledningen betonade vikten av att följa upp andra resultatindikatorer, indikatorer som också finns med i den här studien. Det handlar om indikatorer som inom projektet kom att kallas ”mjuka värden”, det vill säga faktorer som faller inom ramen för de kognitiva och affektiva dimensionerna av skolanknytning. Att registrera och följa upp indikatorer kopplade till dessa dimensioner är emellertid betydligt svårare jämfört med beteendemässiga och akademiska aspekter (närvaro och skolresultat). Här fanns ambitionen att inom ramen för Plug Innan utveckla ett observationsverktyg som de lokala projekten kunde använda för att samla in relevant information. Under projektets gång togs också ett underlag fram som reviderades i olika steg. Flera lokala projekt erbjöds att vara med i detta utvecklingsarbete, men i slutändan var det bara ett av de lokala projekten som testade verktyget. Det visade sig svårt att hitta en hanterlig form för observationsverktyget och utvecklingsarbetet tog betydligt längre tid än beräknat. Verktyget kom därför inte att tillämpas systematiskt inom ramen för Plug Innan.

Även om observationsverktyget inte kom på plats samlade GR in ett omfattande underlag för intern uppföljning och utvärdering. Utöver de uppgifter om närvaro och skolresultat som rapporterades in terminsvis samlades skriftlig information in i betydande omfattning. Det handlar om de lägesrapporter som regelbundet skickades in och som låg till grund för den slutrapport som alla lokala projekt tog fram inför projektets avslut. Den dialog och de möten som processledarna hade med framför allt lokala projektledare, men också lokala projektgrupper och styrgrupper, fungerade också som underlag för löpande intern utvärdering och uppföljning. Uppföljningen genomfördes huvudsakligen i samband med den centrala projektledningens regelbundna arbetsmöten där insamlat underlag, reflektioner och tankar diskuterades och förslag på revideringar och anpassningar formulerades.

Spridning

Plug Innan syftade inte bara till att stötta medverkande verksamheter i deras utvecklingsarbete. Ett viktigt syfte var också att systematisera och sprida de lärdomar som projektet genererade. Spridningsaktiviteterna pågick kontinuerligt, exempelvis genom att presentera Plug Innan vid konferenser och liknande. En viktig del var också att löpande sammanställa och tillgängliggöra kunskap och lärdomar via GR:s webbplats.¹⁰ Under projektets gång publicerades olika former av material, exempelvis kunskapssammanställningar, metodmaterial, mallar, reportage och filmer. Innehållet är brett och berör alltifrån övergripande kunskaper med relevans för Plug Innan, till kunskap som mer specifikt har utvecklats inom de lokala projekten, exempelvis beskrivningar av arbetssätt och metoder. Även lärdomar som berör Plug Innans projektmodell publicerades på webbplatsen, bland annat

¹⁰ Metodbeskrivningar och annat underlag som utvecklats inom Plug Innan tillgängliggörs på projektets webb goteborgsregionen.se/pluginnan. Nedladdad 20-10-21.

stödmaterial för projektledning, kartläggning och uppföljning som utvecklades mot bakgrund av de erfarenheter som gjordes under arbetets gång.

Spridningsaktiviteterna intensifierades mot slutfasen av projekttiden. Tanken var också att projektet skulle avslutas med en större spridningskonferens. Den skulle ske hösten 2020, men till följd av corona-utbrottet fick den centrala projektledningen tänka om. Istället gjordes vissa justeringar av den projektinterna avslutningskonferensen som var planerad till våren 2020. Konferensen senarelades till september och ett begränsat antal personer från respektive lokalt projekt bjöds in. Via länk gavs emellertid möjlighet för fler att delta, såväl personer kopplade till de lokala projekten, som representanter för VGR. Även ett antal externa aktörer bjöds in, exempelvis representanter för regionens övriga kommunalförbund.

För de medverkande lokala projekten avslutades Plug Innan i och med avslutningskonferensen. Även de fem lokala projekt som avslutade sin medverkan i augusti 2019 bjöds in, men valde att inte delta. För den centrala projektledningen fortsatte dock arbetet med fokus på att summera, sammanställa och sprida projektets resultat på olika sätt. Det är ett arbete som knyter an till ett centralt mål i projektmodellen, närmare bestämt ambitionen att extrahera och generalisera lärdomar om framgångsrika metoder från lokal nivå till generell kunskap och att sprida denna kunskap. Den här rapporten belyser Plug Innan till och med oktober 2020 och det betyder att beskrivningar av hur detta viktiga arbete genomförts och vad det resulterar i, inte finns med.

Sammanfattningsvis visar beskrivningen av hur Plug innan organiserades och genomfördes i praktiken att projektmodellens grundstruktur till stor del tycks ha tillämpats, men beskrivningen visar också att en hel del yttre omständigheter medförde att en del inslag reviderades. Omsättningen på processledare innebar exempelvis att man inte kunde hålla fast vid idén att varje lokalt projekt skulle följas av **en** huvudansvarig processledare för att säkerställa kontinuitet och kvalitet i processtödet. Att färre verksamheter än beräknat inledningsvis ansökte om att få delta och att några av dessa dessutom inte visade sig ha förutsättningar för att bedriva ett utvecklingsarbete, innebar att den centrala projektledningen fick tänka om kring gruppindelning utifrån geografiska kluster. Den centrala projektledningen vittnar också om att det var en mycket kort tid mellan den tidpunkt då VGR meddelade att projektet beviljats finansiering och datum för projektstart. Det innebar att tillsättning av funktioner i den centrala projektgruppen samt planering av uppstarskonferensen fick ske betydligt snabbare än vad man hade önskat, vilket sannolikt också påverkade kvaliteten i det stöd som kunde erbjudas.

I övrigt tycks Plug Innan till stor del ha genomförts enligt plan, åtminstone om man utgår från den bild som den centrala projektledningen förmedlar i intervjuer och den information som samlats in i samband med observationer av den centrala projektgruppens arbetsmöten. Det är ett konstaterande som, tillsammans med det faktum att Plug Innans projektmodell tycks vila på vetenskaplig grund, ger goda förhoppningar om ett väl fungerande utvecklingsarbete på lokal nivå. Men det är en fråga som också behöver undersökas ur de lokala projektens perspektiv.

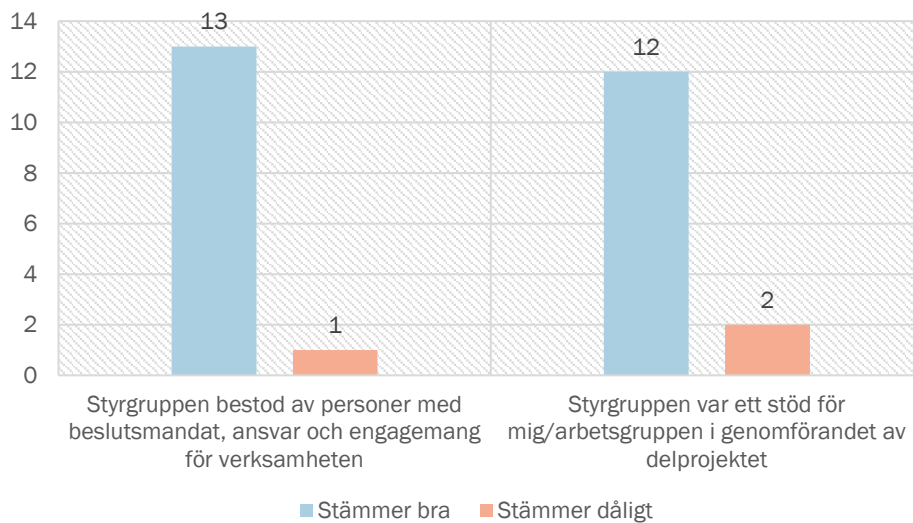
De lokala projektorganisationerna

Plug Innan var ett ambitiöst projekt, både om man ser till antalet medverkande verksamheter och antalet elever som berördes, men också sett till den centrala projektledningens ambitioner att skapa goda förutsättningar för de lokala projektens utvecklingsarbete. Om den ambitionen infriades är något som bara företrädare för de lokala projektorganisationerna kan svara på. I enkäten ställs en rad frågor som syftar till att fånga relevant information i det här avseendet. Resultaten redovisas med diagram och tabeller, men i vissa fall enbart i löptext. I de sistnämnda fallen anges vilken specifik enkätfråga det handlar om och för den som är intresserad går det att ta del av diagram och tabeller över samtliga enkätfrågor i bilaga 1.

En av GR:s strategier för att säkerställa framgångsrikt utvecklingsarbete var att ställa krav på den lokala projektgruppens sammansättning. Utöver en lokal projektledare skulle det finnas en lokal projektgrupp och en styrgrupp. Ett par enkätfrågor avser att fånga upp de lokala projektorganisationernas sammansättning. Frågan om den lokala projektgruppens sammansättning besvarades av 18 projektledare (enkätfråga 12 lokala projektledare). I 15 fall uppges att det fanns en projektgrupp som tillsammans med den lokala projektledaren ansvarade för utvecklingsarbetet. I tre fall uppges att den lokala projektledaren huvudsakligen genomförde utvecklingsarbetet på egen hand.

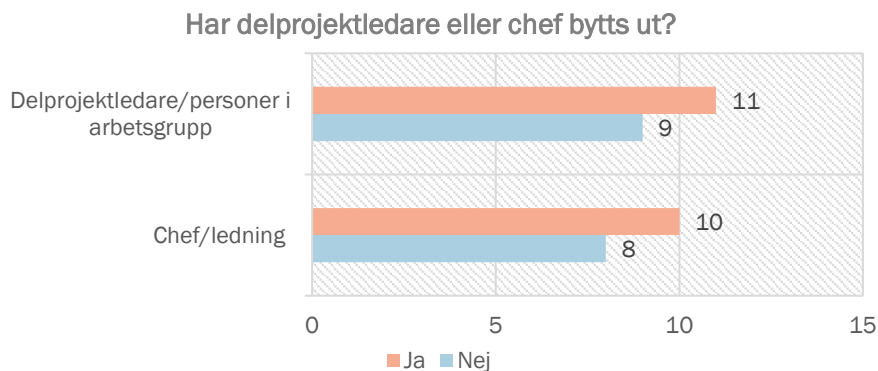
Det tycks alltså ha funnits aktiva lokala projektgrupper i den absoluta merparten av de medverkande verksamheterna. I enkäten ställdes också en fråga om det fanns en styrgrupp (enkätfråga 13 lokala projektledare). Det vara bara 15 lokala projektledare som besvarade frågan och av dessa var det dessutom tre som kryssade för "vet ej", vilket tyder på att styrgruppens engagemang i dessa verksamheter inte var särskilt påtaglig. Att det finns en styrgrupp "på pappret" är inte heller någon garanti för att den ska utgöra ett stöd för projektledaren. I enkäten ställdes därför en särskild fråga för att fånga de lokala projektledarnas uppfattningar om stödet från styrgruppen. Den absoluta merparten av de som besvarade frågan uppger att styrgruppen både var väl sammansatt och utgjorde ett stöd.

Diagram 1. Styrgruppens sammansättning och stöd



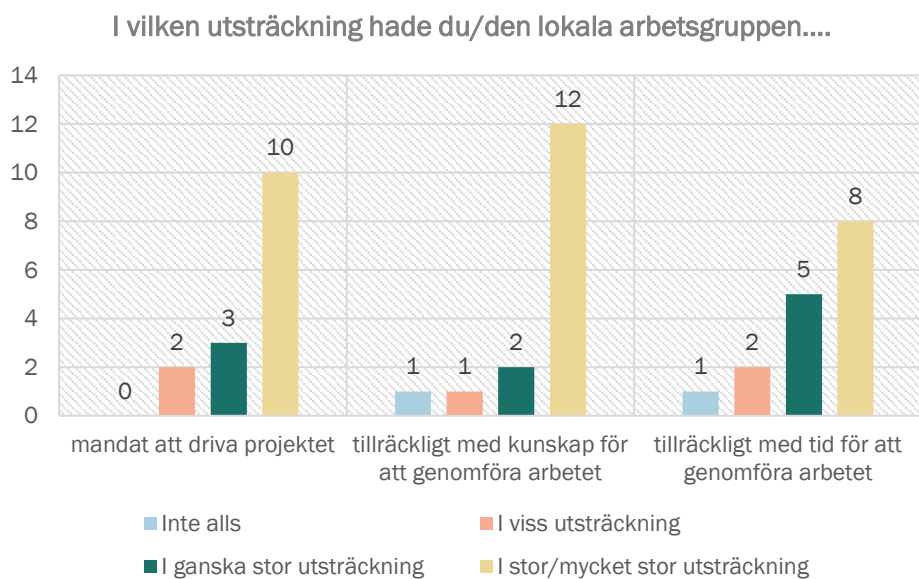
Kontinuitet i den lokala projektorganisationen är också viktigt för utvecklingsarbetets kvalitet. Av enkäten framgår att det var en betydande personalomsättning i de lokala projektorganisationerna. Diagram 2 nedan visar att lokala projektledare eller annan person i den lokala projektgruppen byttes ut i 11 fall av 20. Chef/ledningsperson byttes ut i 10 fall av 18.

Diagram 2. Personalomsättning i den lokala projektgruppen



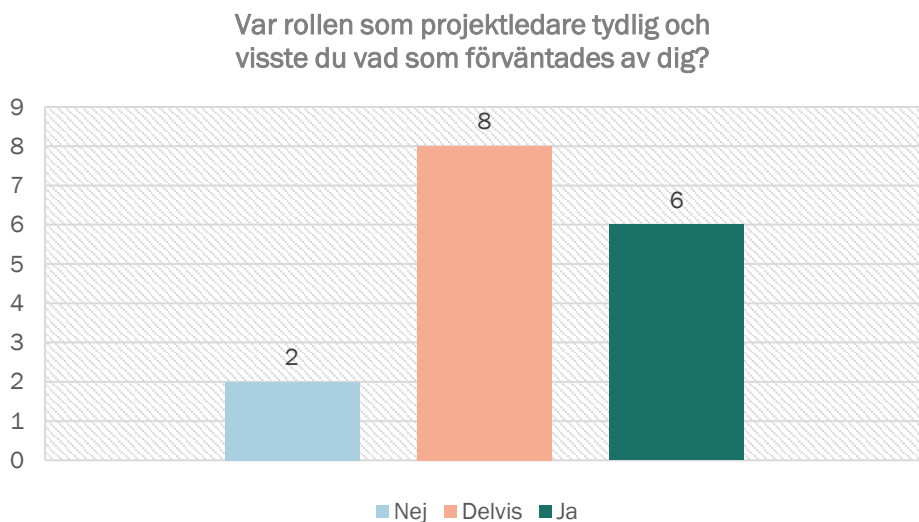
För de som ska genomföra utvecklingsarbetet är det också viktigt att uppdraget är tydligt, att det finns tillräckliga resurser och att ledningen är engagerad och stöttande. Med tanke på den höga personalomsättningen i de lokala projektgrupperna var den här typen av förutsättningar förmodligen särskilt viktiga. Resultatet i diagram 3 tyder på att den lokala projektledaren/projektgrupperna i huvudsak uppfattade att de både hade mandat, tillräcklig med kunskap och tillräckligt med tid för att driva utvecklingsprojektet.

Diagram 3. Mandat, kunskap och tid



När det gäller upplevelsen av tydlighet i uppdraget ser resultatet annorlunda ut. Här är det en betydande andel av de lokala projektledarna som uppger att de inte uppfattade uppdraget som helt tydligt.

Diagram 4. Tydlighet i uppdraget

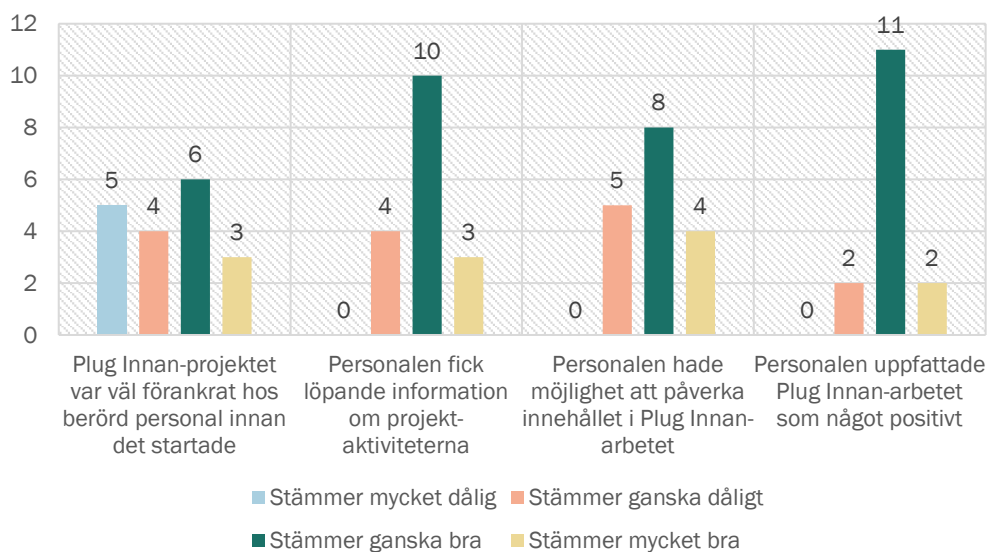


Inte helt överraskande tycks detta hänga samman med personalomsättning i den lokala projektgruppen. I diagram 4 ovan ser vi att tio lokala projektledare uppger att uppdraget var helt eller delvis otydligt (svar nej respektive delvis). En korsvis analys med frågan om personalomsättning i den lokala projektorganisationen (se diagram 2) visar att nio av de tio som upplevt otydlighet i uppdraget fanns i verksamheter med personalomsättning i den lokala projektgruppen (antingen byte av projektledare/andra personer i lokala projektgruppen, eller byte av

chef/ledningsperson). Ett par av respondenterna förtydligade också sina svar kring upplevelsen av otydlighet i uppdraget. Här visar det sig att otydlighet i ledarskapet och bristande förankring är aspekter som uppfattas ha bidragit till den upplevelsen. Alla som svarat ja på frågan om tydlighet i uppdraget var ansvariga i verksamheter där den lokala projektgruppen och ledningen var intakt under projekttiden.

God förankring, personalens involvering och ledningens engagemang är gynnsamma förutsättningar för utvecklingsarbete och ett par av enkätfrågorna fångar upp information om hur det såg ut avseende dessa förutsättningar.

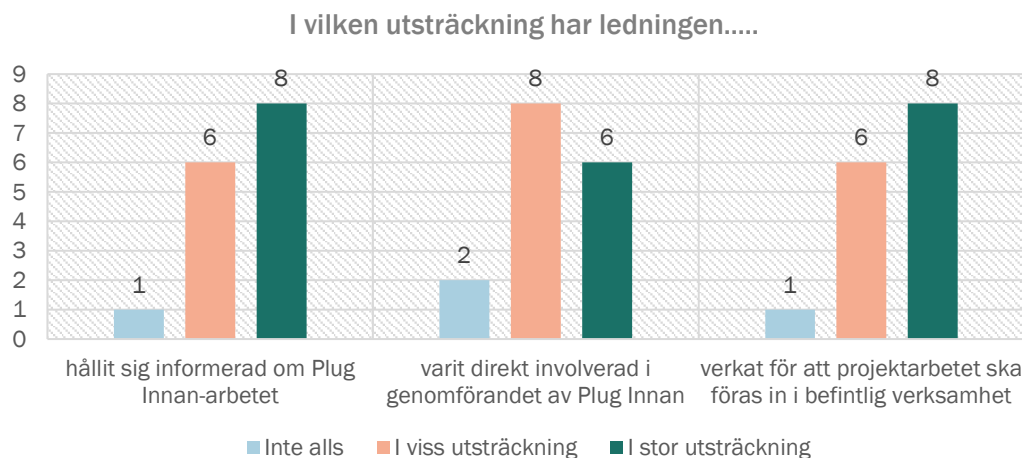
Diagram 5. Förankring



Svaren tyder på att förankringen inte fungerade optimalt i en betydande andel av lokala projekten. Hälften (9 av 18 svar) har svarat negativt på frågan om projektet var väl förankrat i verksamheten innan start. Förankringen under projektets gång tycks ha fungerat något bättre om man ser till att 13 svarat instämmande på frågan att personalen löpande fick information om Plug Innan. Möjligheten för berörd personal att påverka projektet är gynnsamt både för genomförandet och implementeringen av projektet och här svarar 12 att berörd personal haft denna möjlighet i någon mån. 13 av respondenter menar att det stämmer bra eller ganska bra att Plug Innan uppfattades som något positivt i personalgruppen.

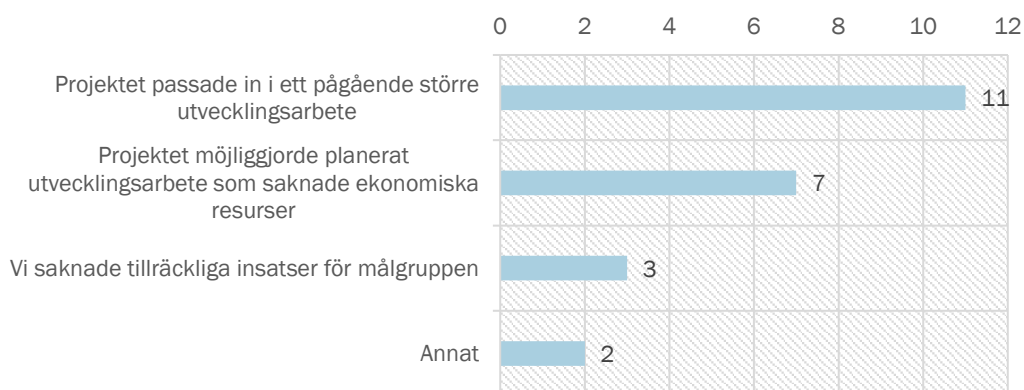
De lokala projektledarnas uppfattningar om ledningens engagemang tas också upp i enkäten. Genomgången av forskning pekar mot att ledningens engagemang är särskilt viktigt för att förändringsarbetet ska få ett varaktigt genomslag. Av enkätsvaren att döma tycks förutsättningarna i detta avseende vara relativt gynnsamma i de allra flesta fall. Det är visserligen några lokala projektledare som inte besvarat de olika delfrågorna, men i 14 av de lokala projekten tycks ledningen ha varit engagerad i utvecklingsarbetet.

Diagram 6. Ledningens engagemang



En annan gynnsam förutsättning för att utvecklingsarbetet ska få genomslag och införlivas i ordinarie verksamhet är att det ligger i linje med befintligt utvecklingsarbete, eller integreras tydligt i det löpande systematiska kvalitetsarbetet. En fråga som riktades till cheferna avsåg att fånga den aspekten. Totalt 15 chefer besvarade frågan. Det var möjligt att kryssa för flera svarsalternativ.

Diagram 7. Utvecklingsarbetets integrering i befintligt kvalitetsarbete



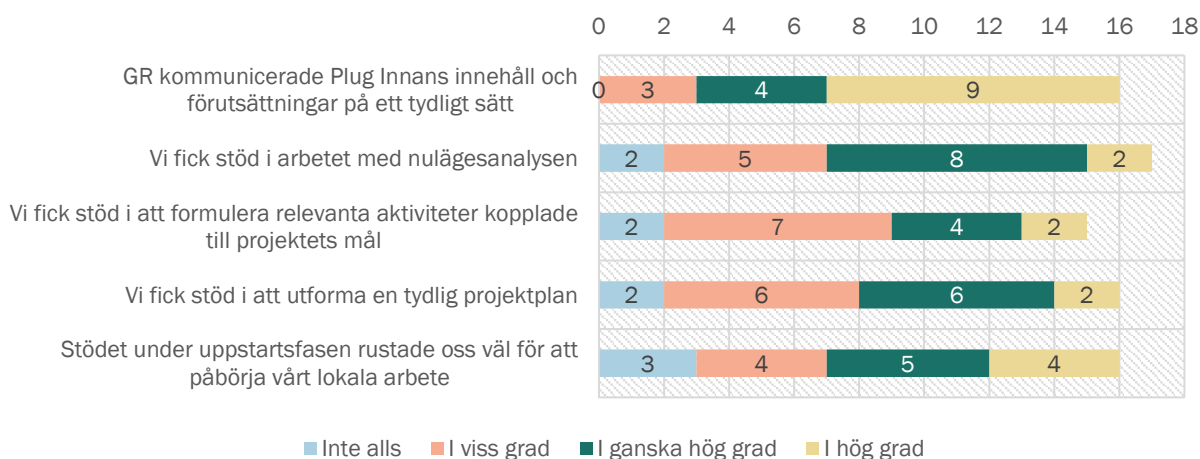
Det första svarsalternativet representerar den mest gynnsamma utgångspunkten. Det är också det mest förekommande svaret. Fyra av de chefer som valt det första svarsalternativet har även kryssat för svarsalternativ två – att man saknade ekonomiska resurser. De chefer som valt svarsalternativet ”Annat” har lämnat kommentarer i fritext och här döljer sig egentligen inte några alternativa svar, utan snarare förklaringar till något av de ovanstående svarsalternativen. I ett fall hänvisas primärt till betydelsen av ekonomiska resurser. Verksamheten ansökte om att få delta i Plug Innan eftersom skolan hade låg måluppfyllelse och det hade varit turbulent i ledarskapet. Rektor ville få utrymme för ”extra ögon och öron” ut i verksamheten. I det andra fallet hänvisas mer till innehåll och struktur i Plug Innan – att det framstod som ett bra projekt som kunde ge stöd i pågående utvecklingsarbete.

Processtödet innehåll och kvalitet

En kärnkomponent i Plug Innans projektmodell är processtödet. Processtödet innehåller flera delar och i enkäten ställdes frågor som syftade till att fånga upp de lokala projektens erfarenheter av samtliga delar.

Stödet under uppstartsfasen var viktigt eftersom det var då grunden för det lokala utvecklingsarbetet skulle läggas genom nulägesanalys och utformning av lokala projektplaner. En av enkätfrågorna fokuserade på de inslag som skulle finnas med i uppstartsfasen.

Diagram 8. Uppfattningar om uppstartsfasen



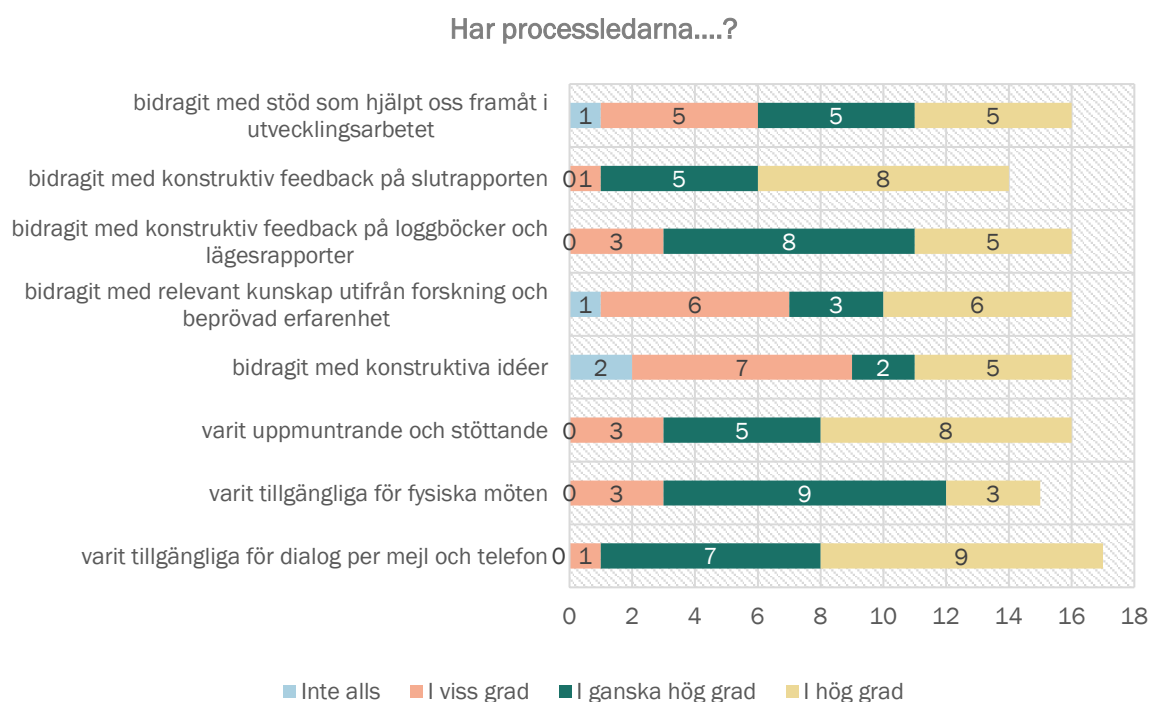
Om man betraktar svarsalternativen ”I ganska hög grad” och ”I hög grad” som positiva svar är det bruna och grå fält i staplarna som visar positiva svar, medan framför allt orange och i viss mån gula fält visar negativa svar. Kommunikationen kring innehåll och förutsättningar, tillsammans med stöd i arbetet med nulägesanalysen, är de inslag som fått flest positiva omdömen. Intervjuer med de lokala projekten i delstudie 3 och de lokala projekt som avslutades i augusti 2019 pekar i samma riktning på så sätt att nulägesanalysen lyfts fram. Här beskrivs arbetet med nulägesanalysen som en viktig utgångspunkt för att identifiera behov, både på elevnivå och organisatorisk nivå, och intervjupersonerna menar också att arbetet med nulägesanalysen har bidragit med insikter och erfarenhet som sträcker sig utanför Plug Innan. Några resonerar i termer av att ”gå från att tro till att veta” och säger att nulägesanalysen blev en ögonöppnare som visade på vikten av att göra en grundlig analys inför allt utvecklingsarbete. Genom nulägesanalysen i Plug Innan uppfattas verksamheterna också ha fått ett verktyg som underlättar det arbetet.

Stöd med att formulera aktiviteter är det inslag som får minst antal positiva omdömen. Sju respondenter har valt att förtydliga sina svar. De som är mindre nöjda lyfter framför allt fram att det individuella processtödet under uppstartsfasen inte fungerade som förväntat. Någon beskriver att processledaren inte hade förståelse för verksamheten och att det stöd som gavs i samband med nulägesanalys och i formuleringen av det lokala utvecklingsarbetets innehåll inte var tillräckligt konkret eller konstruktivt. Liknande erfarenheter kommer till uttryck i några av de intervjuer

som genomfördes med lokala projektledare och chefer i de projekt som avslutades i augusti 2019.

Det individuella stödet från processledarna står egentligen inte i fokus för frågorna som rör uppstartsfasen, men är ändå något som respondenterna valde att kommentera. I enkäten fanns emellertid en fråga som särskilt fokuserade på processledarnas stöd.

Diagram 9. Uppfattningar om processledarnas stöd



Bilden här är i huvudsak positiv (gröna och gula fält representerar positiva svar). Tillgängligheten tycks ha varit hög och flertalet lokala projekt uppger att de har fått konstruktiv feedback på den återrapportering som har skickats in. Kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet är ett inslag där flera respondenter anser att processledarna bidragit i mindre grad eller inte alls. Det här står i viss mån i motsats till svar på en öppen enkätfråga där respondenterna i fritext ombeds beskriva vad de uppfattat som värdefullt i det stöd som GR bidragit med (enkätfråga 30 lokala projektledare och enkätfråga 15 chefer). Här betonas bland annat forskningsanknytningen, att det funnits ett tydligt och relevant inslag av forskning i Plug Innan som helhet och även att relevant forskning förmedlats i samband med gruppträffarna och i samband med konferenserna. Att svaren på den öppna enkätfrågan och diagram 9 pekar i olika riktning kan handla om att frågan i diagram 9 tolkats som att det enbart rör det individuella stödet från processledarna. Forskningsanknytningen i den delen kanske inte var så framträdande.

Konstruktiva idéer är ett annat inslag där en betydande andel av respondenterna inte uppfattar att processledarna har bidragit i så hög grad. I det avseendet ligger svaren mer i linje med uppfattningarna om uppstartsfasen (diagram 8). Även där är det

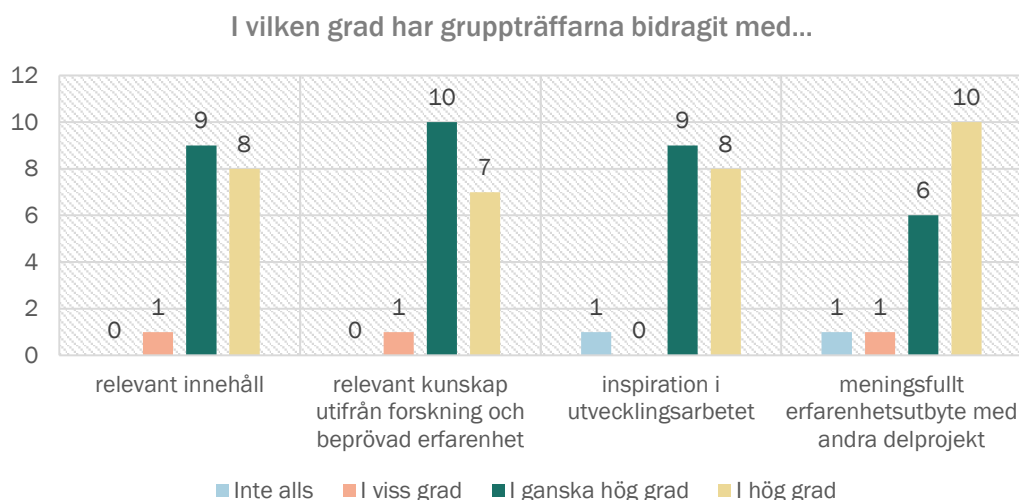
avseende konstruktiva idéer som flest respondenter uppger att de inte är fullt nöjda med det stöd de fick, framför allt kopplat till aktiviteter i det lokala utvecklingsarbetet. Det tyder på att åtminstone några av de lokala projekten hade behövt mer eller annan typ av stöd för att formulera en tydlig projektplan med relevanta och avgränsade aktiviteter. Det är en bild som också bekräftas av observationer i samband med den centrala projektledningens arbetsmöten. En betydande del av processledarnas arbete ägnades inledningsvis åt att läsa och ge återkoppling på de lokala projektplanerna, primärt i form av skriftliga kommentarer, men också genom dialog via telefon och besök i verksamheterna. I samband med arbetsmötena resonerades mycket kring svårigheten att få en tydlig och genomförbar projektplan på plats, trots omfattande insatser. Variationen mellan de lokala projekten var stor och svårigheterna med att få projektplanen på plats gäller ett mindre antal verksamheter. Men att döma av den centrala projektgruppens diskussioner var deras uppfattning att ett mer verksamhetsnära och grundligt stöd behövdes i vissa verksamheter, framför allt under den inledande fasen.

Utformningen av det individuella processtödet och processledarnas roll var alltså en fråga som de lokala projektledarna hade en del synpunkter på. I enkäten ställdes en särskild fråga till de lokala projektledarna om de fick det stöd de behövde av processledarna (enkätfråga 23 lokala projektledare). 16 respondenter besvarade frågan. Hälften svarade ja, medan hälften svarade nej. Flera av respondenterna valde att kommentera sina svar, främst de som förmedlade mer kritiska synpunkter. Bristen på kontinuitet i processtödet till följd av personalbyten är den mest framträdande synpunkten. Andra synpunkter är att man hade önskat en tydligare handledning i formuleringen av projektaktiviteter, eller en föreläsning för hela personalgruppen för att sätta projektet i sitt sammanhang. Det finns också kommentarer om att man efterfrågat tips på forskning inom ett visst område eller bett om återkoppling på en lägesrapport, men inte fått något svar från processledaren. I något fall förtydligar en respondent sitt negativa omdöme med att det bara rör en av de processledare hen hade kontakt med, medan omdömet om en annan processledare är mycket positivt.

De respondenter som svarade ja på frågan om de fått det stöd de behövde har inte utvecklat sina svar i samma utsträckning, men de positiva erfarenheter som lyfts fram är att processledarna var kunniga, engagerade och inspirerande. Sammantaget visar enkätsvaren att erfarenheterna av det individuella processtödet varierar. Det är en bild som stämmer överens med de intervjuer som genomfördes med de lokala projekt som avslutades i augusti 2019. Några i denna grupp är mycket nöjda med processledarnas stöd, medan andra är mindre nöjda. Innehållet i såväl de positiva som de mer negativa synpunkterna i dessa intervjuer ligger i linje med det som framkommer i enkätsvaren.

Uppfattningarna när det gäller de gruppvisa träffarna framstår som mer entydiga och med en positiv slagsida. I samtliga avseenden som tas upp i diagram 10 nedan svarar den absoluta merparten av respondenterna att gruppträffarna i ganska hög grad, eller i hög grad, varit givande.

Diagram 10. Uppfattningar om gruppträffarna



I en öppen enkätfråga ombuds respondenterna beskriva vad de uppfattat som gynnsamma inslag i Plug Innan (enkätfråga 30 lokala projektledare och enkätfråga 15 chefer) och även här lyfts gruppträffarna fram och särskilt erfarenhetsutbytet mellan de lokala projekten. Att regelbundet få träffa andra verksamheter och resonera kring både framgångar och hinder beskrivs som gynnsamt för utvecklingsarbetet. En del beskriver också att gruppträffarna har inneburit en möjlighet för den lokala projektgruppen att få träffas. Det är ett uttalande som tyder på att det i vissa fall varit svårt att prioritera den typen av arbetsmöten på hemmaplan, men här fungerade gruppträffarna som ett tillfälle för de lokala projektgrupperna att samlas och arbeta fokuserat med Plug Innan-projektet. Någon beskriver att projektgruppen valde att stanna kvar på GR efter gruppträffarnas slut för att ge arbetet ytterligare tid. Ett av de lokala projekten i en kommun på lite längre geografiskt avstånd från träffarna beskriver också att tågresan till och från Göteborg var en värdefull tid för den lokala projektgruppens gemensamma arbete. Även de större konferenserna beskrivs som viktiga tillfällen för erfarenhetsutbyte, men också tillfällen för den lokala projektgruppen att komma samman och ta utvecklingsarbetet vidare.

En annan del i processtödet var de mallar som GR bistod med och som syftade till att underlätta planering, genomförande och uppföljning av det lokala utvecklingsarbetet. Det handlar om mallar för nulägesanalys, projektplan, lägesrapport och slutrapport. Det stora flertalet respondenter svarade att mallarna var hjälpsamma i ganska eller mycket hög grad. Även intervjuerna vittnar om att stödmaterial underlättat i både nulägesanalys och återrapporteringar.

Tabell 3. Stödmaterial och mallar

	Inte alls	I viss grad	I ganska hög grad	I hög grad	Kan ej bedöma
Stöd för nulägesanalysen	0	1	6	9	2
Mall för projektplan	0	2	6	9	1
Mall för lägesrapport	0	2	4	12	0
Mall för slutrapport	0	1	6	9	2

Ett något mer varierat mönster framträder när det gäller frågor som berör de övergripande ramar som definierats av VGR (enkätfråga 11 chefer). Det handlar om tidsramar, budget och återrapporteringskrav. I stort tycks kraven uppfattas som rimliga, men frågan om rimlig budget besvarades bara av 11 chefer.

Få chefer besvarade frågan om rimligheten i budgeten, men i intervjuer och i enkätfrågor där cheferna fritt fick beskriva vad de uppfattat som viktiga inslag i Plug Innan (enkätfråga 25 lokala projektledare, enkätfråga 15 chefer) framkommer att de ekonomiska resurserna varit viktiga. Det ekonomiska tillskott som medverkan i Plug Innan medförde för de lokala verksamheterna möjliggjorde anställning av ny personal eller frikoppling av befintlig personal för att fokuserat driva utvecklingsarbetet på lokal nivå. Det beskrivs som en viktig förutsättning för att genomförandet.

Ett intressant resultat när det gäller rimligheten i återrapporteringskraven är att den täta uppföljningen via lägesrapporterna lyfts fram som något positivt. Det här är en uppgift som de lokala projektledarna ansvarade för och det hade inte förvånat om den uppgiften hade uppfattats som en administrativ börda som tar tid från det mer operativa arbetet. Men här tycks flertalet lokala projektledare uppfatta att lägesrapporterna snarare fungerade som ett stöd. Dels innebar lägesrapporterna att man hade ett gediget underlag att luta sig mot i arbetet med slutrapporten, men framför allt innebar lägesrapporterna att de lokala projektledarna och projektgrupperna "tvingades" att hålla koll på, reflektera över och beskriva hur utvecklingsarbetet fortlöpte, vilka framsteg och hinder som uppstod längs vägen och vilka resultat som uppnåddes. Lägesrapporterna fungerade sedan som underlag för dialog med processledarna och utvecklingsarbetet kunde analyseras och revideras allt eftersom.

Särskilt gynnsamma inslag i projektmodellen

Om man ska summera de lokala projektens uppfattningar om Plug Innans projektmodell är intrycket i stort positivt. I en öppen enkätfråga ombads lokala projektledare och chefer att fritt beskriva vilka förutsättningar i GR:s stöd och Plug Innan-projektet som helhet som de uppfattade som särskilt gynnsamma (enkätfråga 30 lokala projektledare och enkätfråga 15 chefer). Svaren har delvis tagits upp i anslutning till några av diagrammen ovan, men helheten i respondenternas

uppfattningar om gynnsamma inslag i projektmodellen har inte synliggjorts så långt. Sammanfattningen nedan baseras även på intervjudata från de fem delprojekt som avslutades i augusti och från delstudie 3. De inslag som lyfts fram är:

- **Nulägesanalys:** Den nulägesanalys som genomfördes inledningsvis framhålls som ett viktigt avstamp för att identifiera såväl målgrupp som organisatoriska utvecklingsbehov, men nulägesanalysen beskrivs också som något av en ögonöppnare eftersom oväntade utvecklingsbehov synliggjordes. Därmed visade nulägesanalysen på vikten av att ta reda på hur situationen ser ut och inte utgå från förgivettagna föreställningar. Den insikten är något som flera respondenterna lyfter fram som särskilt viktig och något som de tar med sig från Plug Innan inför framtida utvecklingsarbete.
- **Erfarenhetsutbyte:** Möjligheten att regelbundet få träffa andra lokala projekt för att utbyta erfarenheter, få tips om strategier och arbetssätt som andra utvecklat, men också att få dela med sig av egna goda exempel, är den gynnsamma förutsättning som tydligast lyfts fram i den öppna enkätfrågan.
- **Forskningsanknytning:** Den forskning och kunskap som förmedlades löpande via innehållet i gruppträffar och via de gemensamma konferenserna beskrivs som inspirerande och i den meningen gynnsam för utvecklingsarbetet. I det konkreta utvecklingsarbetets genomförande är det emellertid betydelsen av forskningsanknytningen i Plug Innans övergripande innehåll som betonas, exempelvis genom grundutbudet av inriktningar och ett tydligt fokus på skolanknytning.
- **Täta uppföljningar:** De lokala projekten fick regelbundet skicka in skriftlig återrapportering kring arbetets utveckling. Det beskrivs som ett stöd för att hitta och att hålla riktningen i utvecklingsarbetet. Det innebar att man löpande tvingades synliggöra och reflektera kring de aktiviteter som genomfördes och vad aktiviteterna resulterade i.
- **Ekonomiska resurser:** Medverkan i Plug Innan medförde ekonomiska resurser som gjorde det möjligt att anställa någon eller frikoppla befintlig personal för att fokuserat driva utvecklingsarbetet på lokal nivå. Att det finns en sådan resurs uppfattas som avgörande för att utvecklingsarbetet ska kunna ägnas den tid och uppmärksamhet som krävs för att det ska bli kvalitet.

Utvecklingsbara inslag i projektmodellen

Det finns inga indikationer på att vissa inslag uppfattades som meningslösa eller direkt kontraproduktiva – själva grundstrukturen tycks i huvudsak ha fungerat väl. Men i enkäter och intervjuer finns också intressanta synpunkter att ta fasta på för att utveckla projektmodellen ytterligare.

I huvudsak handlar synpunkterna om det individuella processtödet. Erfarenheterna av stödet från processledarna skiljer sig åt, men mer kontinuitet efterfrågas relativt genomgående. Här uttrycks emellertid en förståelse för att GR inte kunde styra över omsättningen på processledare. Andra synpunkter kopplat till omsättningen på processledare handlar om att innehåll och kvalitet i stödet skiftade beroende på person och att nyttan med stödet i vissa fall var begränsad. Konkreta önskemål, som inte har med personalomsättningen att göra, handlar om ett mer verksamhetsnära stöd, men också ökad tydlighet kring vilket stöd de lokala projekten kunde förvänta sig.

Det ska sägas att det är en handfull lokala projekt som uttryckt behov av närmare stöd och ökad tydlighet. Det är ingen generell uppfattning utan något som primärt uttrycks av verksamheter där den lokala projektorganisationen brottades med interna svårigheter, exempelvis personalomsättning i den lokala projektgruppen eller i verksamheten som helhet, upplevelser av bristande stöd från ledningen, svårigheter att engagera och få acceptans för Plug Innan i personalgruppen, och så vidare. Här hade ett närmare stöd till den lokala projektledaren eller projektgruppen i inledningsfasen sannolikt kunnat bidra till bättre förutsättningar för utvecklingsarbetet. Det finns emellertid inget i den här studien som pekar mot att lokala projekt som uttrycker den här typen av svårigheter uppvisar sämre resultat än andra. Utvecklingsarbetets resultat redovisas i delstudie 2 och där framgår att resultaten inte skiljer sig markant åt mellan olika lokala projekt. Men det ska också sägas att de resultat som redovisas baseras på enkätfrågor som bygger på de lokala projektledarnas egna subjektiva bedömningar. Här finns då dels en osäkerhet i att det rör sig om just subjektiva bedömningar, dels en osäkerhet kring hur uppriktiga svaren är. Eftersom de lokala projektledarna spelade en central roll i utvecklingsarbetets genomförande kan man tänka sig att svaren har färgats av en mer eller mindre omedveten benägenhet att tolka resultaten i positiv riktning.

Hur som helst kan det konstateras att den centrala projektledningen på GR efter hand blev medvetna om att vissa verksamheter behövde mer verksamhetsnära stöd och då försökte man också styra mer åt det hållet. Exempel på stöd som erbjöds var föreläsningar och workshoppar riktade till lokala projektgruppen eller till hela skolans personal beroende på önskemål.

Erfarenhetsutbytet är ett av de mest uppskattade inslagen i Plug Innans projektmodell, men även här finns en utvecklingspotential enligt såväl enkätsvar som intervjuer. Att gruppindelningen ändrades efter hand tas upp som ett bekymmer. För att erfarenhetsutbytet ska bli meningsfullt behöver man lära känna varandra och få tillräcklig kunskap om varandras projekt. Byte av grupp innebär att processen startas om. Men stabila grupper räcker inte. Uppfattningen är att det också behöver finnas beröringspunkter i de lokala projektens innehåll. Så såg det inte riktigt ut i Plug Innan. I alla fall inte under projektets första fas då gruppindelningen var geografiskt baserad. Det ändrades efter hand och grupperna delades in tematiskt, men Plug Innan omfattade många utvecklingsområden och det blev ändå lokala projekt med ganska olika innehåll som kom att ingå i samma grupp. Lokal anpassning och med det en stor variation i projektens innehåll är samtidigt något som uppfattas som en

framgångsfaktor. Ökad likriktning är alltså ingen lösning. I ett enkätsvar ges ett ganska konkret förslag på hur nyttan med erfarenhetsutbytet skulle kunna stärkas trots variationen. Förslaget är att gruppträffarna kompletteras med tematiska workshoppar som riktas till projekt med likartat innehåll.

Ytterligare ett utvecklingsområde på temat erfarenhetsutbyte handlar om att projekten i grupperna behöver vara i någorlunda samma fas i utvecklingsarbetet. Den här synpunkten kan delvis kopplas till att de tre ”startgrupperna” inte hölls isär. Under en period ingick lokala projekt som startat vid såväl första, som andra och tredje tillfället i samma grupper. För de projekt som startade först blev det då mer att de fick dela med sig av sina erfarenheter till andra, utan att få så mycket tillbaka. Att utvecklingsprojekten behöver vara i fas handlar också om mer allmänna förutsättningar för att bedriva ett utvecklingsarbete. Enkätdata visar att det var en betydande personalomsättning i de lokala projektgrupperna. En uppfattning som kommer fram i både enkät och intervjuer är att det även var en betydande variation när det gäller de lokala projektledarnas och projektgruppernas erfarenhet av att driva utvecklingsprojekt. Det innebar bland annat att diskussioner i samband med gruppträffarna tenderade att få en slagsida mot interna projektprocesser och svårigheter i projektledarrollen istället för exempelvis konkreta aktiviteter eller forskning. Det här är aspekter som ligger utanför GR:s kontroll, men respondenterna framför en del förslag på hur GR skulle kunna dämpa konsekvenserna av de skiftande förutsättningarna, exempelvis genom att bistå med handledning eller annat mer konkret stöd till de lokala projektledarna/projektgrupperna som av olika skäl möter större svårigheter i att komma vidare med utvecklingsarbetet.

Sammanfattningsvis tycks Plug Innans projektmodell ha fungerat väl, men det finns också utvecklingspotential i vissa delar. En del av de synpunkter som framkommer rör yttre faktorer, sådant som ligger utanför GR:s kontroll, exempelvis personalomsättning, såväl i de lokala organisationerna som i den centrala projektorganisationen. Att relativt få verksamheter sökte i de första faserna, vilket påverkade möjligheten till geografiska kluster och att hålla fast vid den initiala gruppindelningen, kan också sägas handla om yttre faktorer. Ett mer verksamhetsnära stöd är emellertid något som GR kunde styra över. Det visar sig genom att stödet efter en tid kom att gå i den riktningen. Här blir det intressant att ta del av den centrala projektledningens reflektioner över hur stödprocesserna fungerade och de revideringar som gjordes efter hand.

Den centrala projektledningens erfarenheter

Den centrala projektledningen delar i stort de lokala projektens uppfattningar om behovet av ett mer verksamhetsnära processtöd. Samtidigt var det en uttalad ambition från VGR:s sida att den projektmodell som tillämpades i Plug In skulle användas i Plug Innan. Plug In var emellertid ett uttalat metodutvecklingsprojekt där de lokala projektorganisationerna skulle ansvara för genomförandet – det fanns inga resurser för kompetensutveckling av personal eller ett verksamhetsnära processtöd av det slag som några av de lokala projekten i Plug Innan efterfrågar. Plug Innan baserades också på en ”resursfördelningsmodell” som satte gränser för hur mycket resurser som kunde läggas på den centrala projektledningens stödinsatser.

Tidskrävande inslag som personliga besök i verksamheterna rymdes inte i den utsträckning som den centrala projektledningen hade önskat.

Att processtödet ändrades efter hand tyder på att den centrala projektledningen var lyhörd för verksamheternas behov och att det från VGR:s sida också medgavs en avvikelse från den ursprungliga projektmodellen. Verksamheterna erbjöds stödformer som föreläsningar och workshoppar. I viss mån fanns möjlighet till den typen av stöd även inledningsvis, men i begränsad omfattning och det var ett erbjudande som byggde på att de medverkande verksamheterna själva tog kontakt med processledaren för att initiera stödet. Det skedde alltså inte i någon större utsträckning, trots att behovet fanns. Kommunikationen kring möjligheten att få ta del av dessa stödinsatser tycks ha fallerat på någon punkt. I enkäten ställs inga frågor som fångar upp den aspekten, men i intervjuer med projektledare och chefer i de projekt som avslutades i augusti 2019, och i viss mån även med projektledare och chefer i de verksamheter som ingår i delstudie 3, framgår att möjligheten till den här typen av stödinsatser inte var känd av alla.

Delstudie 2: Det lokala utvecklingsarbetets innehåll och resultat

Det övergripande syftet med Plug Innan var att på sikt bidra till att fler unga i Västra Götaland får en gymnasieexamen och därmed bättre förutsättningar att ta sig in på arbetsmarknaden. De mer kortsiktiga mål som formulerades var att de medverkande skolorna skulle utveckla sitt förebyggande, främjande och åtgärdande arbete med elever i riskzon för att inte fullfölja sina grundskolestudier. Målet var att de elever som deltog i Plug Innan skulle få en stärkt skolanknytning och behörighet till gymnasiets nationella program. De långsiktiga målen går inte att bedöma inom ramen för denna studie, men de kortsiktiga målen har följts upp. De frågor och metoder som är aktuella i delstudie 2 visas i tabell 4.

Tabell 4. Frågor och metoder, delstudie 2

Delfråga	Vem	Material/metod
Vilka utvecklingsområden och aktiviteter arbetade de lokala projekten med?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
Vilka resultat uppnåddes på elev- respektive organisationsnivå?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
Lever de arbetsätt och metoder som utvecklades kvar i verksamheten efter projektets slut?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
Var några av de lokala projekten särskilt framgångsrika och vad kännetecknar dem i så fall?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
Vilka förutsättningar för framgångsrikt utvecklingsarbete lyfter de lokala projekten fram?	Lokala projektledare och chefer.	Enkät
	Lokala projektledare och chefer, projekt som avslutades i augusti 2019.	Intervjuer
	Lokala projektledare och chefer, projekt i delstudie 3.	Intervjuer

Resultatredovisningen baseras i huvudsak på de lokala projektledarnas och chefernas subjektiva bedömningar av måluppfyllelse, både när det gäller elev- och organisationsnivå. För att kunna bedöma betydelsen av måluppfyllelsen behöver resultaten ställas i relation till frågan om innehållet i utvecklingsarbetet kan sägas vila på vetenskaplig grund. Det var en viktig utgångspunkt i Plug Innan och en central del i den projektmodell som står i fokus för delstudie 1. Den vetenskapliga förankring som tas upp i delstudie 1 handlar om projektorganisation och stödprocesser. I delstudie 2 handlar det om de centrala innehållsmässiga utgångspunkterna i Plug Innan, det vill säga skolanknytning och det grundutbud av inriktningar som inspirerats av de fem framgångsfaktorerna som pekades ut i Plug In (holistiska

individcentrerade insatser som utgår från bemötande och relationer, flexibilitet, samverkan samt koll och uppföljning). Grundutbudet är:

- Utveckling av rutiner och system för att fånga upp riskindikatorer
- Skolintern samverkan och nyttjande av olika kompetenser
- Samverkan med familjer, andra nyckelaktörer och lokalsamhället
- Studie- och yrkesvägledning – ”framtidrustning” och motivation
- Tillgänglighet och flexibilitet
- Undervisningens kvalitet – meningsfullhet för eleverna
- Arbetsmiljö och klimat – trygghet, trivsel och hälsa

Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Tidiga insatser för att främja fullföljda studier

Utgångspunkten för Plug Innan var att bidra med stöd i de lokala verksamheternas arbete med *tidiga insatser* för att på sikt främja *fullföljda studier*. Tidiga insatser i det här sammanhanget handlar dels om att utvecklingsprojektet riktas mot skolverksamhet i tidiga åldrar (grundskolan), men också tidiga insatser i bemärkelsen tidigt i individens process mot (risk för) att inte fullfölja sina studier. Fullföljda studier i det mer långsiktiga perspektivet syftar på fullgjord gymnasieexamen, men i det kortare perspektivet handlar det snarare om att stärka elevens skolanknytning och därigenom öka elevernas förutsättningar att klara grundskolan och få behörighet till gymnasiet. Stärkt skolanknytning är också det mål på elevnivå som pekas ut i Plug Innan och det finns en del kunskap om hur skolor kan arbeta med tidiga insatser för att stärka elevernas skolanknytning. En viktig bakgrundskunskap i det arbetet handlar om vilka faktorer som på generell nivå kännetecknar elever som riskerar att inte fullfölja sina studier.

Elever i riskzon för att inte fullfölja sina studier

Kunskapen om generella riskfaktorer för skolavbrott är relativt god. Vanligtvis delas riskfaktorerna in i tre kategorier: individuella faktorer, faktorer kopplade till hem och familj, och faktorer kopplade till skolan.¹¹

Individuella faktorer som kan kopplas till gruppen elever som riskerar att inte fullfölja sina studier är bland annat psykisk ohälsa, exempelvis ångest och beteendeproblematik. Oro, sömnproblem och somatiska besvär är också vanliga (Kearny 2008). Om det är de psykiska, fysiska och sociala problemen som ökar risken för skolavbrott eller tvärtom har inte klarlagts - sannolikt finns det inga entydiga orsakssamband. Vad som ändå kan konstateras är att omfattande frånvaro och att inte fullfölja sina studier hänger samman med såväl hälsorelaterade som sociala problem (Askeland et al 2015).

Samverkan med vårdnadshavare är ett fokusområde i delstudie 3. Därmed är hemmets och familjens betydelse för fullföljda studier ett särskilt intressant tema.

¹¹ Se Larsen med flera (2019) för en utförligare sammanfattning av forskning om riskfaktorer.

Goda relationer mellan vårdnadshavare och skolan har också stor betydelse för stärkt skolanknytning. Vårdnadshavares engagemang i barnens skolgång, deras tilltro till skolan och deras uppfattning om betydelsen av fullföljda studier för barnets framtid, är viktiga förutsättningar. Här visar både internationell och svensk forskning att barn som växer upp i familjer där skola och utbildning värderas lågt är överrepresenterad bland elever med omfattande frånvaro och ökad risk för att inte fullfölja sina studier (Attwood & Croll 2006). Ofta kopplas detta till vårdnadshavare med låg socioekonomisk status, men här det är viktigt att betona att det i sig inte orsakar skoldistansering. Forskningen pekar på att det kan handla om en komplex samverkan mellan faktorer på familjenivå och faktorer på skolnivå. Ett tydligt exempel är när kommunikationen mellan hemmet och skolan försvåras av språkliga hinder och leder till att vårdnadshavare med annat modersmål än svenska i lägre grad ges förutsättningar att involveras i barnens skolgång (Kearny 2008). Andra forskare vill nyansera bilden av att låg utbildningsnivå och svåra socioekonomiska förhållanden pekas ut som faktorer bakom sviktande skolresultat och vårdnadshavares bristande förmåga att hjälpa sina barn (Lahdenperä 2017). Åtminstone menar man att detta är inte är en konstruktiv utgångspunkt i samverkan mellan skola och vårdnadshavare.

Risikfaktorer kopplade till skolan utgör den tredje kategorin. Här handlar det om att skolan inte förmår att möta den enskildes behov. Skolan behöver kunna erbjuda ett lärandeklimat som ger alla elever möjlighet att prestera utifrån sina förutsättningar (Ekstrand 2015; OECD 2012). Elever med omfattande frånvaro är en tydlig riskgrupp när det gäller att inte fullfölja sina studier och mycket av forskningen tar avstamp i "frånvaroproblematiken". Här har man bland annat kunnat visa att elever med omfattande frånvaro upplever bristande samhörighetskänsla med skolan, dåliga relationer med lärare, leda och tristess, brist på utmanande undervisning och brist på undervisning som är anpassad till elevens behov och intressen (Strand & Granlund 2014). På organisatorisk nivå har bristande rutiner för hantering av mobbning och frånvarorapportering, liksom problem i övergången mellan stadier och skolbyten kunnat kopplas till omfattande frånvaro (Friberg et al 2015; Skolverket 2010).

Sociala och individuella faktorer bär eleven med sig till skolan, men tanken är att skolan ska arbeta kompensatoriskt och verka för att utjämna de skilda förutsättningarna. Kunskapen om sociala och individuella riskfaktorer är viktiga, men det är skolfaktorerna, det vill säga hur undervisningen bedrivs och hur skolans arbete är organiserat, som skolan direkt kan påverka. Forskningen har under senare tid allt mer betonat vikten av att skolan måste arbeta förbyggande och att skolan redan i tidiga år behöver uppmärksamma riskbeteenden för att förebygga skolmisslyckanden längre fram (se exempelvis Alexander et al 2001; Alexander Entwistle & Hornsey 1997; Dale 2010; Ensminger & Slusarcick 1992; Jimerson et al 2000). I det sammanhanget har begreppet skolanknytning blivit allt mer centralt och man pekar på vikten av att uppmärksamma och stärka elevers skolanknytning (Appleton et al 2008).

Skolanknytning

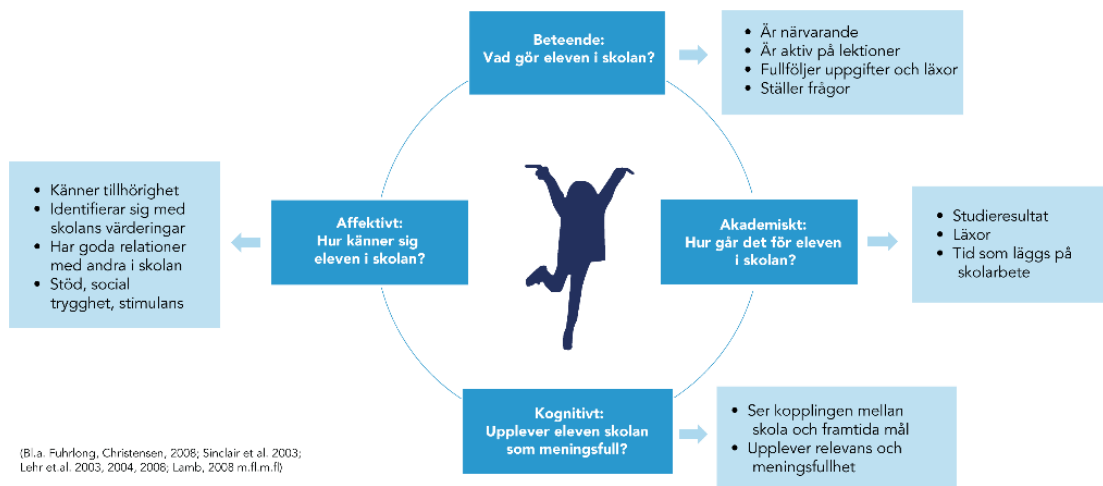
Det finns relativt mycket internationell forskning om skolanknytning. Det engelska begreppet är *school connectedness*, men i litteraturen förekommer även

”engagement”/engagemang (Fredericks et al 2004). Koncepten är inte helt synonyma och dessutom definierar forskare begreppen lite olika. Det finns därmed ingen entydig definition av skolanknytning att luta sig mot, men konceptet var centralt i Plug Innan. Den centrala projektledningen på GR valde att utgå från en fyrdimensionell modell där engagemang delas in i följande dimensioner: den akademiska, den beteendemässiga, den kognitiva och den psykologiska. Den sistnämnda benämns ibland den affektiva dimensionen.

- **Beteende-dimension:** Handlar om elevens faktiska deltagande i skolan och i lärandet. Det kommer till uttryck genom närvaro, att eleven är i skolan och på lektionerna, men även i beteende som att följa regler och klassrumsnormer, uthållighet och ansträngning i lärandet samt involvering i andra former av skolrelaterade aktiviteter (rastaktiviteter, elevråd, skollovsaktiviteter och liknande).
- **Akademisk dimension:** Den akademiska dimensionen ligger nära den beteendemässiga dimensionen och i andra modeller är dessa två sammanslagna till en dimension. Men här är det alltså en egen och den handlar exempelvis om hur lång tid eleven lägger på en uppgift eller en läxa och i vilken utsträckning som skolarbete genomförs överlag. I den akademiska dimensionen ingår även studieresultat i form av betyg.
- **Kognitiv dimension:** Handlar om hur eleven investerar i sitt lärande, om eleven exempelvis letar utmaningar och kanske går längre än de grundläggande kraven som ställs på eleven, och om eleven anstränger sig extra mycket för att förstå komplexa idéer eller behärska svåra färdigheter. Här inkluderas också om eleven tillämpar strategier för självreglering för att kontrollera och övervaka sitt eget lärande, exempelvis om hen sätter upp mål för sitt lärande. Den kognitiva dimensionen handlar också om huruvida eleven ser kopplingen mellan skola och framtida mål, det vill säga om skolan upplevs som relevant och meningsfull.
- **Psykologisk/affektiv dimension:** Handlar om elevens känslomässiga relation till skolan, skolpersonal och andra elever samt till lärande i stort. Här ingår aspekter som att eleven känner tillhörighet till andra i skolan, har positiva relationer, samt upplever social trygghet, stimulans och gemenskap. Det handlar också om huruvida eleven identifierar sig med skolans värderingar och normer och om skola och utbildning värderas i hemmet.

I Plug Innan användes bilden i figur 4 nedan för att illustrera skolanknytning och de fyra dimensionerna:

Figur 4. Skolanknytning



I forskning konstateras att skolanknytning är en viktig förutsättning för att elever ska fullfölja sina studier. Frågan är då hur skolor i praktiken kan arbeta och organisera sin verksamhet för att främja och stärka elevers skolanknytning.

Kunskapen om vad som kännetecknar framgångsrika skolor är samstämmig om man ser till den akademiska dimensionen (elevernas studieresultat). Det handlar om god undervisning, rektors pedagogiska ledarskap, att hålla koll på läget för att kunna prioritera, kunskapsfokus, förväntningar och samsyn, förhållningssätt, samarbete som bidrar till stabilitet och utveckling, att stöd till elever sätts in och följs upp, samt en styrkedja med tydlig ansvarsfördelning och tillit (se SKR 2019).

Det finns också betydande forskning som rör beteende-dimensionen och mer specifikt elevernas närvaro och frånvaro. I en statlig utredning från 2016 (SOU 2016:94) ges en rad exempel på framgångsrikt närvarofrämjande arbete. Det handlar exempelvis om sammanhängande skoldagar eftersom håltimmar eller andra pauser i schemat påverkar närvaro negativt. Det handlar också om fungerande samverkan mellan elevhälsa och pedagoger och att eleverna involveras i att förbättra skolklimatet. Studie- och yrkesvägledares betydelse för att motivera elever att lyckas med sina studier lyfts också fram.

Fokus i utredningen ligger på närvarofrämjande arbete och den beteendemässiga dimensionen av skolanknytning, men det finns även inslag som knyter an till den kognitiva och den affektiva dimensionen, som förbättrat skolklimat, att involvera elever, studie- och yrkesvägledares motiverande arbete och så vidare. I en nyligen publicerad kunskapsöversikt om vad som främjar skolnärvaro (Andersson 2019) är kopplingen till de här ”mjuka” dimensionerna ännu tydligare. Främjande faktorer på tre nivåer tas upp: elev, lärare och organisation. På elevnivå handlar det exempelvis om upplevelse av trygghet och delaktighet. Mer specifikt beskrivs det som att slippa

trakasserier och kränkande behandling, både i och utanför skolan. Det handlar också om en känsla av att det är möjligt att lyckas i skolarbetet, att ha goda kamratrelationer, att känna tillhörighet och delaktighet och att bli lyssnad på. Lärarnivån handlar om goda lärmiljöer i bemärkelsen trygghet och ordning, hög undervisningskvalitet och gott ledarskap i klassrummet, adekvat stöd och anpassningar, positiva förväntningar på eleverna, goda relationer mellan elever och lärare samt möjlighet för vårdnadshavare att vara involverade. På organisatorisk nivå pekar forskningen på vikten av "organisatorisk medvetenhet". Det innebär att skolan har ett helhetsperspektiv och systematik i arbetet med skolenheten, att det finns en god skolkultur, att man arbetar förebyggande och proaktivt med elevhälsa, att övergångar mellan såväl stadier som grupper och skolor är trygga, och avslutningsvis att det finns en god dialog och samverkan med vårdnadshavare och med aktörer i det omgivande samhället.

De främjande faktorer som tas upp i kunskapsöversikten (Andersson 2019) ligger i linje med kunskap från internationella studier av "studieavbrottsprogram" som har fokuserat på att stärka elevernas anknytning.¹² Det handlar om att skapa en trygg och inkluderande lärmiljö, positiva relationer mellan elever och mellan elever och lärare, men också positiva relationer mellan skola och vårdnadshavare eftersom vårdnadshavarnas uppfattning om skolan och utbildning har stor betydelse för elevernas skolgång. En grundläggande förutsättning är självfallet att skolans grunduppdrag fungerar väl, det vill säga att bedriva god och meningsfull undervisning.

Den forskning som summeras ovan visar att de innehållsmässiga utgångspunkterna i Plug Innan, det vill säga grundutbudet av inriktningar, ligger väl i linje med befintlig kunskap om hur skolor kan arbeta med tidiga insatser som främjar fullföljda studier. Att utvecklingsarbetet är inriktat mot skolverksamhet i tidiga åldrar är i sig en viktig förutsättning för tidig upptäck av elever i riskzon. Sett till "tidighet" i individens process finns också betydande vetenskapligt stöd för vikten av att uppmärksamma indikatorer som är kopplade till de fyra dimensioner som ryms i begreppet skolanknytning. Därmed kan Plug Innan säga vara ett projekt där det fanns goda teoretiska förutsättningarna för att initiera och stötta ett vetenskapligt underbyggt lokalt utvecklingsarbete.

Delstudiens resultat

Innehåll i de lokala utvecklingsprojekten

Utvecklingsprojektens innehåll handlar både om de övergripande områden som de lokala projekten valde att fokusera på och de mer konkreta aktiviteter som genomfördes. Det handlar också om vilken typ av insatser som de arbetade med. "Typ av insats" syftar här på en kategorisering kopplad till pyramid-modellen som presenteras i rapportens inledning (figur 3). Tillsammans med de fem framgångsfaktorerna och grundutbudet av inriktningar var pyramiden en viktig

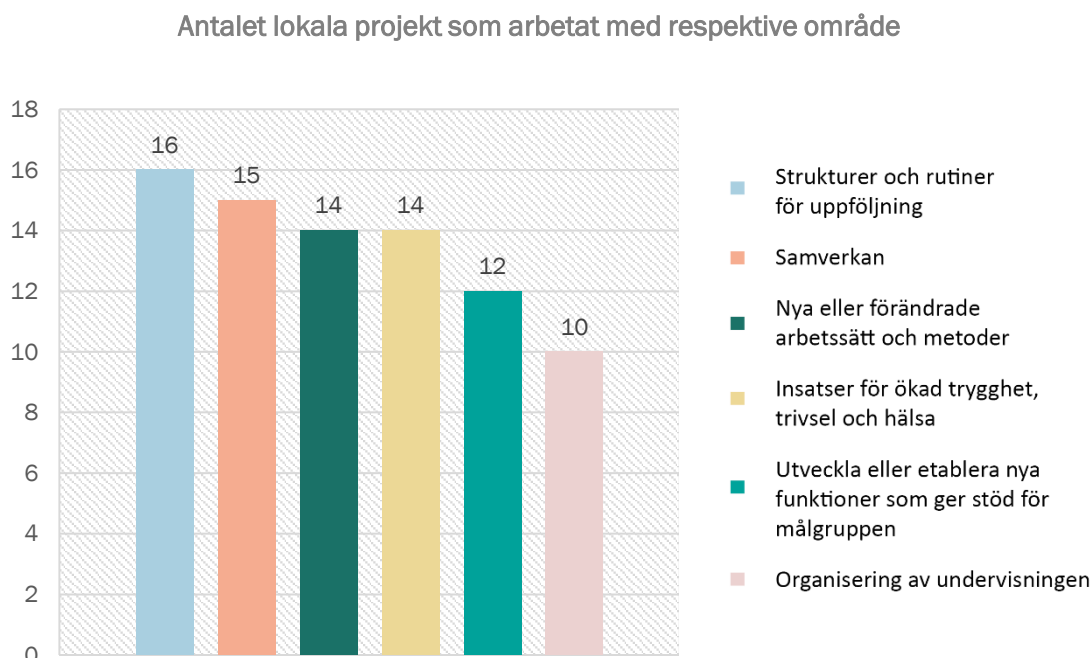
¹² Se <http://checkandconnect.umn.edu/research/references.html>. Här finns en rad publikationer på detta tema. Nedladdad 2020-11-27.

utgångspunkt i formuleringen av innehållet i de lokala projektplanerna. I nulägesanalysen skulle de lokala projekten analysera sin verksamhet på alla nivåer och identifiera var utvecklingsbehoven fanns. Den centrala projektledningens utgångspunkt var att det behövs en genomtänkt repertoar av insatser på alla nivåer. Men i uppstartsfasen betonades att en välfungerande bas gagnar alla elever, genom att insatser i basen ofta är en resurseffektiv strategi som sannolikt minskar behovet av insatser på grupp- och individnivå.

I enkäten ställdes en fråga med koppling till pyramidens tre nivåer (enkätfråga 3 lokala projektledare). Av de 17 respondenter som besvarade frågan uppgav 15 att de arbetat med generella insatser, medan 12 svarade att de arbetat med riktade insatser och lika många svarade att de arbetat med individuella insatser. Som framgår av antalet svar per kategori var det möjligt att ange flera svarsalternativ. I linje med GR:s ambitioner har flertalet arbetat med insatser på alla nivåer, men det är också flest som svarat att de arbetat med insatser i basen.

För att kunna beskriva innehållet i det lokala utvecklingsarbetet ställdes en enkätfråga som avsåg att fånga den övergripande inriktningen i arbetet. Frågan är indelad i sex teman som i stort sett motsvarar inriktningarna i ”grundutbudet”. Det var möjligt att kryssa för flera svarsalternativ. Diagram 11 nedan visar sig att det vanligaste utvecklingsområdet var strukturer och rutiner för uppföljning följt av samverkan. Förändrade arbetssätt och metoder, samt trygghetsskapande insatser är också inriktningar som många arbetade med, medan något färre arbetade med nya funktioner, och med organisering av undervisningen.

Diagram 11. Innehåll i utvecklingsarbetet



I anslutning till varje område eller inriktning fanns frågor som avsåg att fånga upp vad de olika projekten mer specifikt arbetat med inom respektive område. Det fanns också möjlighet att lägga till egna alternativ. Av tabell 5 framgår att samverkan mellan elevhälsan och pedagoger, och samverkan med vårdnadshavare, är den typ av samverkan som flest lokala projekt arbetade med.

När det gäller strukturer och rutiner för uppföljning är det elevfrånvaro och skolresultat, det vill säga indikatorer kopplade till den beteendemässiga och den akademiska dimensionen av skolanknytning, som flest lokala projekt fokuserat på. Relativt många har också fokuserat på elevernas mående (den affektiva dimensionen) och elevernas engagemang och delaktighet (den kognitiva dimensionen). I Plug Innan kom indikatorer kopplade till den kognitiva och den affektiva dimensionen att beskrivas som ”mjuka värden” och såväl tidigare forskning som försöket med observationsverktyget i Plug Innan visar på svårigheterna med att systematiskt fånga upp den typen av indikatorer. Att så pass många lokala projekt uppger att de trots detta har fokuserat på strukturer och rutiner för att följa ”mjuka värden” är ett intressant resultat. I delstudie 3 ges också en närmare beskrivning av två lokala projekt som på olika sätt arbetade med aktiviteter kopplade till detta tema.

Inom inriktningen ”Nya/förändrade arbetssätt och metoder”, är det också en betydande andel som arbetade med aktiviteter som knyter an till ”mjuka värden”. Det är exempelvis tio lokala projekt som uppger att de arbetat med pedagogernas förhållningssätt och bemötande, respektive relationsskapande aktiviteter. Inriktningen ”Trygghet, trivsel och hälsa” kopplar i sig tydligt an till den kognitiva och den affektiva dimensionen av skolanknytning. En vanlig aktivitet inom denna inriktning var att genomföra trygghetskartläggningar, men även rastaktiviteter. Inom inriktningen ”Organisering av undervisningen” är det i huvudsak särskild undervisningsgrupp som de lokala projekten har arbetat med. Det finns ingen specifik aktivitet som sticker ut inom ”Nya funktioner som ger stöd till målgruppen”.

Tabell 5. Detaljerat innehåll i utvecklingsarbetet

	Detaljerad inriktning	Antal svar
Samverkan		
	mellan elevhälsan och pedagoger	12
	med fritidsförvaltningen	2
	med socialtjänsten	5
	med BUP	2
	med föreningsliv	1
	med vårdnadshavare	10
	med andra skolor i samband med övergångar	5
	<u>Annat</u> Samverkan mellan personal och elever Samverkan med annan part (trivselledarprogram)	3
Strukturer och rutiner för uppföljning		
	elevfrånvaro	14
	elevernas skolresultat	14

	elevernas engagemang/delaktighet i skolarbetet	8
	elevernas mående	11
	annat	0
Nya funktioner som ger stöd till målgruppen		
	utökat mentorsstöd	4
	utökat stöd från studie- och yrkesvägledare	3
	utökat stöd från kurator	3
	anställt ny kompetens (exempel: heltidsvikarie)	6
	förändrat uppdrag för befintlig kompetens kommentar: infört tvålärarsystem	6
	annat	0
Nya/förändrade arbetssätt och metoder		
	den pedagogiska praktiken	8
	språkutvecklande arbetssätt	8
	pedagogernas/skolpersonalens gemensamma förhållningssätt och bemötande gentemot eleverna	10
	pedagogernas/skolpersonalens relationsskapande arbete	10
	strukturer för kollegialt lärande	6
	annat	0
Trygghet, trivsel, hälsa		
	rastaktiviteter	8
	gruppstärkande aktiviteter	9
	förbättringar i den fysiska miljön	6
	fysisk aktivitet	4
	frukostservering	4
	trygghetskartläggning	10
	annat	0
Organisering av undervisningen		
	etablera eller utveckla mindre/särskild undervisningsgrupp	9
	strategisk schemaläggning, exemplifiera gärna exempel: Hänsyn har tagits till hur många elever som har rast samtidigt när kärnämnen läggs på schemat under dagen. Det verkar gynnsamt att förlägga matte och svenska före lunch. I så hög utsträckning som möjligt har bild, musik, slöjd och idrott förlagts till eftermiddag).	4
	Annat	0

Det lokala utvecklingsarbetets resultat

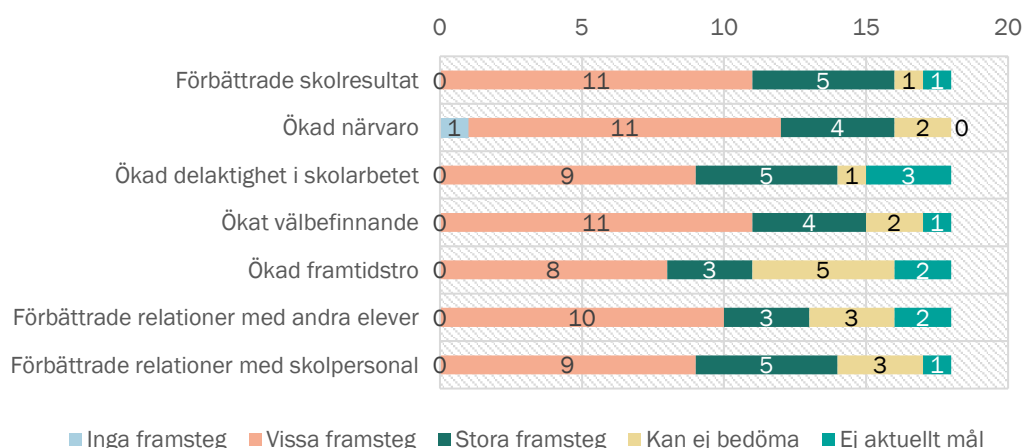
Studien av Plug Innan omfattar tre huvudsakliga resultatindikatorer. Den ena handlar om de framsteg som deltagarna i de lokala projekten, det vill säga eleverna, uppfattas ha gjort under projektiden. Plug Innans mål på elevnivå var att elever som deltar i projektet skulle få en stärkt skolanknytning och behörighet till gymnasiets nationella program, och i enkäten finns frågor som fångar indikatorer kopplade till samtliga fyra dimensioner av skolanknytning. Det andra målet berör den organisatoriska nivån. Det handlar om att skolor ska utveckla sitt främjande,

förebyggande och åtgärdande arbete kring elever i riskzon för att inte fullfölja sina grundskolestudier. Plug Innan var ett metodutvecklingsprojekt och här fångar enkätfrågorna upp i vilken utsträckning relevanta arbetsätt och metoder har utvecklats och i vilken mån de har bidragit till önskade resultat på organisationsnivå. Den tredje resultatindikatorn handlar om ifall de arbetsätt och rutiner som utvecklats lever kvar i verksamheten efter projektets slut. Resultatredovisningen baseras i huvudsak på enkätdata, men kompletteras med intervjuer med lokala projektledare och chefer i de projekt som avslutades i augusti 2019 och i de projekt som ingår i delstudie 3.

Resultat på elev- och organisationsnivå

I diagram 12a nedan redovisas resultat på elevnivå. Här har de lokala projektledarna ombetts att svara på i vilken utsträckning de bedömer att eleverna har gjort framsteg avseende ett antal indikatorer som är kopplade till skolanknytning. Det handlar dels om de projektgemensamma indikatorerna närvaro (beteende-dimensionen) och skolresultat (akademiska dimensionen), dels indikatorer som knyter an till den kognitiva dimensionen (ökad delaktighet, ökad framtidstro) och den affektiva dimensionen (ökad välbefinnande, förbättrade relationer). Diagrammet visar att den dominerande bedömningen är att eleverna gjort vissa framsteg (gula staplar), även om några respondenter också uppger att eleverna gjort stora framsteg (grå staplar).

Diagram 12a. Resultat elevnivå



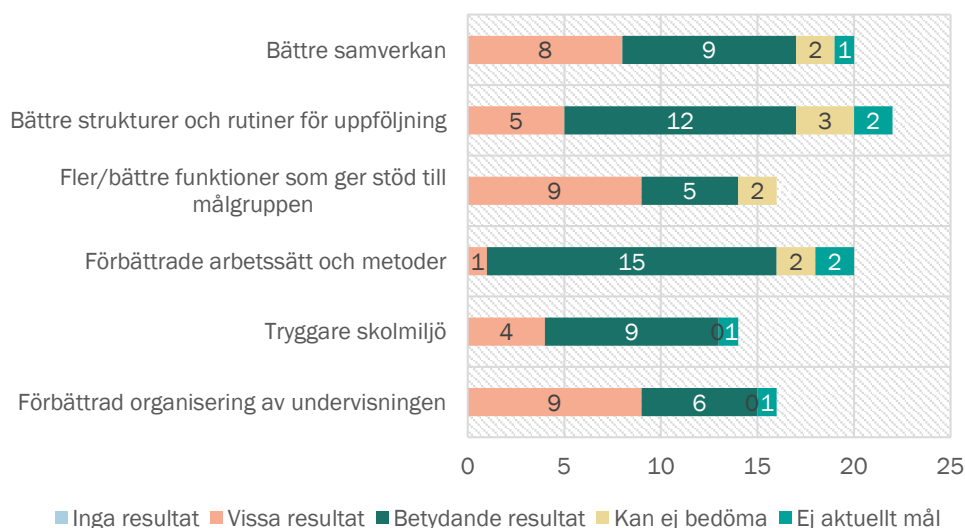
Att vissa framsteg snarare än stora framsteg dominerar är inte så överraskande. Förändring tar tid och även om Plug Innans genomförandefas sträckte sig över två år kan det vara för kort tid för att eventuella förändringar ska slå igenom på ett tydligt sätt. Samtidigt visar forskning att förändring när det gäller skolanknytning vanligtvis sker först inom de ”mjuka” dimensionerna (se exempelvis Christenson et al 2000; Lehr et al 2003). Här hade man kunnat vänta sig mer positiva resultat för exempelvis ökad delaktighet och välbefinnande, eller förbättrade relationer, jämfört med ökad närvaro och förbättrade skolresultat. Så är inte fallet, men här vet vi också att det generellt är svårare att systematiskt registrera och mäta indikatorer kopplade till den kognitiva och den affektiva dimensionen. Det framgår inte vilken information respondenterna bygger sina bedömningar på, alltså hur de har fångat upp resultat för

exempelvis delaktighet och välbefinnande. Tendensen att välja mittenalternativet ”vissa framsteg” kan vara ett uttryck för en slags medelväg när det saknas ett mer handfast underlag att luta sig mot i bedömningen av elevernas framsteg. Det är också några respondenter som uppger att de inte kan besvara frågan (röd stapel ”kan ej bedöma”).

Det finns alltså en del osäkerhet kring svaren som gäller de ”mjuka” resultatindikatorerna i diagram 12a. Närvaro och skolresultat är mer objektivt mätbara indikatorer. Det är också indikatorer med flest positiva svar – i båda fallen uppger 16 av 18 respondenter vissa eller stora framsteg. Närvaro och skolresultat är indikatorer som också följdes upp terminsvis av den centrala projektledningen genom insamling av uppgifter från de medverkande skolornas interna uppföljningssystem. Dessa data har inte varit tillgängliga i studien av Plug Innan. I vilken utsträckning respondenterna har använt dessa data som underlag i svaren på enkätfrågan ovan framgår inte, men det är ett rimligt antagande att de har gjort det. Det skulle då innebära att resultaten är underbyggda med mer objektiva data. Mot bakgrund av forskning som säger att förändring i den kognitiva och den affektiva dimensionen brukar föregå förändringar i beteendedimensionen och den akademiska dimensionen (se exempelvis Alexander et al 2001; Alexander Entwistle & Hornsey 1997; Dale 2010; Ensminger & Slusarcick 1992; Jimerson et al 2000) är det rimligt att anta att de framsteg avseende ”mjuka värden” som visas i diagram 12a åtminstone inte är överskattade.

Ett andra resultat handlar om i vilken utsträckning de aktiviteter som genomförts har bidragit till förändring i organisationen. Även här handlar det om de lokala projektledarnas subjektiva bedömningar. Jämfört med resultaten på elevnivå (diagram 12a) är det en större tonvikt på svarsalternativet ”betydande resultat”. Det gäller framför allt förbättrade arbetsätt och metoder, men också strukturer och rutiner för uppföljning, samt samverkan och tryggare skolmiljö.

Diagram 12b. Resultat organisationsnivå



Att det är mer positiva resultat på organisationsnivå jämfört med elevnivå kan handla om att de organisatoriska förändringarna tidsmässigt föregår förändringar på elevnivå. Själva idén med utvecklingsarbetet är att de organisatoriska förändringarna ska leda till förändringar på elevnivå och det finns en logik i att resultaten på organisatorisk nivå sker först. Men att resultaten i högre grad uppfattas som betydande kan också handla om att vissa av förändringarna har varit lättare att registrera för den lokala projektledaren, åtminstone jämfört med elevresultat kopplade till ”mjuka värden” som delaktighet och välbefinnande.

När det gäller diagram 12b kan det också vara idé att säga några ord om svarsfrekvensen. Det är totalt 20 respondenter som besvarat frågan, men som diagrammet visar har några hoppat över vissa delfrågor (alla staplar summerar inte upp till 20). Det är egentligen inte så märkligt – alla svarsalternativ är inte relevanta för alla lokala projekt eftersom utvecklingsarbetets inriktning varierade. Tanken med de indikatorer som finns med i diagram 12b är att de ska täcka in den bredd av inriktningar som fanns i Plug Innan. Alla respondenter ska alltså kunna bidra med en bedömning av framsteg i förhållande till åtminstone en av indikatorerna. Tanken är också att respondenterna ska kryssa för svarsalternativet ”ej aktuellt mål” i de delfrågor som inte är aktuella i just deras lokala utvecklingsarbete. Alla staplar borde då summera upp till 20, men i diagram 12b är det tre delfrågor där antalet respondenter är lägre än 20. Här vet man inte om det är så att några av respondenterna missat delfrågan eller om de hoppat över delfrågan av skälet att den inte motsvarar innehållet i det lokala utvecklingsarbetet. I det senare fallet borde respondenten alltså ha valt svarsalternativet ”ej aktuellt mål”, men kanske har de inte uppmärksammat detta svarsalternativ. I vilket fall som helst saknas information från en del av de lokala projekten när det gäller resultat på organisationsnivå.

Ytterligare en reflektion är att svaren i diagram 12b inte ligger helt i linje med de lokala projektens inriktningar (se diagram 7). Det är fler som svarat vissa eller betydande resultat på de olika delfrågorna i tabell 12b än antalet som i diagram 7 uppger att de har det området som en inriktning i sitt utvecklingsarbete. Exempelvis är det 15 respondenter som i diagram 12b uppger vissa eller betydande resultat avseende undervisningens organisering, men det är bara 10 som i diagram 7 uppger att detta är en inriktning i det lokala utvecklingsarbetet. Sannolikt är det så att svaren i diagram 7 baseras på utvecklingsarbetets *huvudsakliga* inriktning, medan svaren i diagram 12b baseras på en bedömning av utvecklingsarbetets resultat i vidare bemärkelse.

Viktiga resultat – de lokala projektgruppernas uppfattningar

Vilka resultat som har uppnåtts fångas i huvudsak med ”kryssfrågor” i enkäten, men respondenterna gavs möjlighet att utveckla sina svar i anslutning till varje fråga. I enkäten ingick också ett par öppna frågor där lokala projektledare och chefer ombads beskriva vilka resultat de uppfattade som viktigast (enkätfråga 23 lokala projektledare, enkätfråga 13 chefer). I sammanställningen nedan har resultaten kompletterats med intervjudata från delstudie 3 och från intervjuer med lokala projekt som avslutades i augusti 2019.

Elevernas stegförflyttningar

Den sammanvägda bilden av viktiga resultat på elevnivå är att det handlar om stegförflyttningar i positiv riktning avseende de ”mjuka” dimensionerna av skolanknytning, det vill säga faktorer kopplade till den kognitiva och den affektiva dimensionen. Det som nämns är mående, delaktighet, elevidentitet och relationer mellan elever och personal. Några lyfter också ökad trygghet och lugnare klassrumsklimat som de mest betydelsefulla förändringarna. Ett par respondenter nämner positiva resultat för närvaro och skolresultat.

Strukturer och rutiner för uppföljning av närvaro

De nya arbetssätt och rutiner som lyfts fram handlar primärt om strukturer och rutiner för uppföljning av närvaro. Formuleringarna skiftar och det framgår att man kommit olika långt i arbetet. I några fall tycks det handla om att man fått en rutin för närvaroregistrering och uppföljning på plats, i andra fall att man arbetar med noggranna kartläggningar, att man tillämpar analysmöten eller att man har sjösatt ett helt EWS. Nya kompetenser, exempelvis specialpedagog, och att man organiserat undervisning i mindre grupp eller lugnare miljö är ytterligare förändringar på organisationsnivå som några av respondenterna nämner.

Närvarokultur

Närvarokultur är ett begrepp som inte specifikt nämns i enkätsvar eller intervjuer, men det finns en rad utsagor som kan sammanfattas under begreppet. Exempelvis beskrivs en ökad medvetenhet bland personalen om närvarons betydelse för lärande, att närvaron har satts på agendan på ett helt annat sätt. Medvetenheten om att ”problematisera frånvaro” kan se väldigt olika ut har också ökat. Tidigare var det mer att man likställde närvaro med fysisk närvaro i skolan, men nu finns en större medvetenhet om och att det i grunden handlar om missad undervisning. En elev kan vara närvarande på skolan, men inte på lektionen. Eleven kan också vara närvarande på lektionen men utan att ta till sig undervisningen.

Ett annat uttryck för närvarokultur är också beskrivningar som tyder på att personalens inställning till exempelvis ledighet för resor och liknande har förändrats och att även giltig frånvaro uppmärksammas på annat sätt. Ökad medvetenhet om vikten av att närvarorutinen följs, att man utvecklat ett gemensamt språk och att man har gemensamma begrepp kring närvarofrågan lyfts också fram i både enkätsvar och intervjuer.

Skolanknytning

Skolanknytning är ett begrepp som tycks ha slagit igenom i samband med Plug Innan och som uppfattas ha bidragit till viktiga insikter. Skolanknytning och kunskapen om de fyra dimensionerna har framför allt ökat medvetenheten om betydelsen av ”mjuka” värden. Skolanknytning och de fyra dimensionerna nämns i såväl enkäter som i intervjuer och inte bara utifrån ambitionen att upptäcka signaler på skoldistantering, utan också att formuleringen av aktiviteter och åtgärder har utformats med utgångspunkt i skolanknytning.

Systematik

Systematik är ett återkommande tema, ofta i anslutning till beskrivningar av hur man har utvecklat sitt arbete med EWS. Uppfattningen är att man i sitt lokala projekt arbetat fram en systematik i bemärkelsen att det finns tydliga strategier och rutiner som alla känner till och som alla tillämpar samt att det görs uppföljningar. Systematiken handlar också om att det finns en tydlig ansvarsfördelning.

En annan aspekt av systematik som tas upp är vikten av att utgå från kunskap och inte ifrån mer generella föreställningar. Den nulägesanalys som alla lokala projekt i Plug Innan gjorde inledningsvis lyfts fram som något av en ögonöppnare i det sammanhanget. Arbetet med nulägesanalysen gav både insikter och erfarenhet av ett arbetssätt som man uppfattar sig ha nytta av framöver.

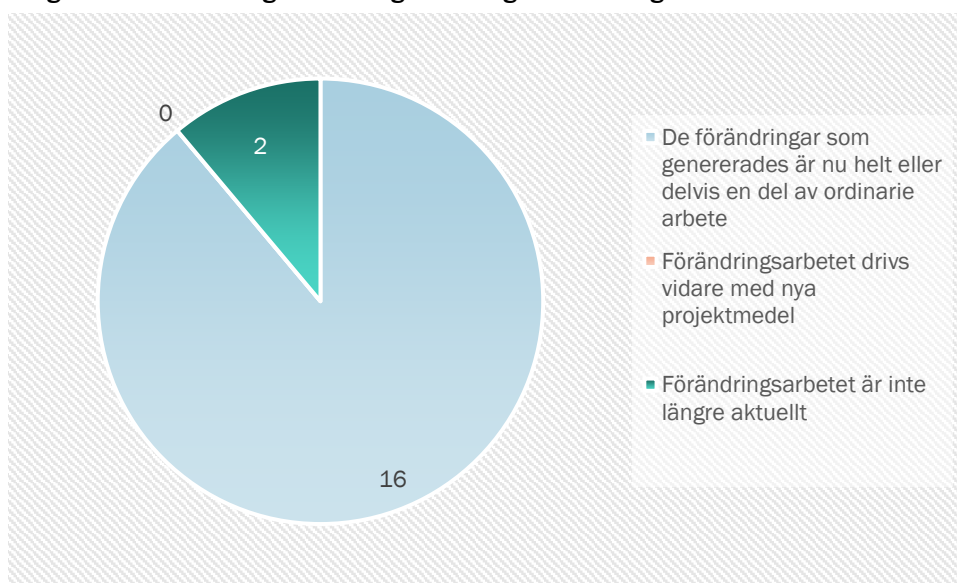
Verktyg som underlättar konstruktiv dialog

Former eller verktyg för konstruktiv dialog lyfts fram som viktiga resultat i intervjuer med de lokala projekten i delstudie 3. Här beskrivs en konstruktiv dialog som central i det relationsskapande arbetet med vårdnadshavare. Ett konkret exempel på verktyg som underlättar den dialogen är det så kallade framgångsbrevet som en av verksamheterna arbetade med. Framgångsbrevet beskrivs mer detaljerat i delstudie 3, men det handlar om ett brev som lyfter fram positiva aspekter i elevens utveckling. Varje utvecklingssamtal inleds med att framgångsbrevet visas. Ett annat exempel handlar om hur man i dialogen med vårdnadshavare kan konkretisera och begripliggöra omfattningen och karaktären i elevens frånvaro. Procentsatser kan uppfattas som allt för abstrakta, samtidigt som det är viktigt att ha ett underlag baserat på objektiva fakta. I en av verksamheterna som ingår i delstudie 3 prövade man att använda utdrag från verksamhetssystemet Hjärntorget. Hjärntorget möjliggör en visualisering av frånvaromönstret med hjälp av olika färger. Visualiseringen, eller bilden, användes som underlag för samtal med vårdnadshavare och fungerade väl i det sammanhanget. Bilden var också hjälpsam internt, i verksamhetens analys av elevernas frånvaromönster.

Implementering i ordinarie verksamhet

Av de resultat som redovisats hittills tycks Plug Innan ha medfört att en hel del välfungerande arbetssätt och rutiner utvecklades i de lokala verksamheterna. Frågan är då om förändringarna lever kvar och utgör delar i den ordinarie verksamheten efter projektets slut. Att fungerande arbetssätt och metoder skulle implementeras och bestå över tid var ett uttalat mål i Plug Innan. Det var också en fråga som VGR särskilt betonade i dialogen kring denna studies upplägg och fokus. I enkäten ställs en fråga som avser att belysa just detta (enkätfråga 23 lokala projektledare).

Diagram 13. Utvecklingsarbetets genomslag och varaktighet



Diagrammet visar att 16 av 18 respondenter svarar att förändringarna helt eller delvis lever kvar. Det tycks därmed vara så att en betydande del av de arbetssätt och metoder som utvecklades inom Plug Innan införlivades i ordinarie verksamhet. De två respondenter som uppgav att förändringsarbetet inte längre är aktuellt gav förklaringar till sina svar. I det ena fallet anges ekonomiska skäl, att det saknades finansiering för de extraresurser som anställdes under projektiden. I det andra fallet handlar det egentligen inte om att förändringsarbetet inte lever kvar, utan om att den lokala projektledaren vid tidpunkten för enkätstudien inte längre arbetade i verksamheten och inte kunde bedöma i vilken utsträckning Plug-Innan-aktiviteterna levde kvar.

Vad har varit framgångsrikt?

En ambition med studien om Plug Innan är att ta vara på lärdomar som kan komma till nytta i liknande verksamheter, både när det gäller de lokala verksamheternas utvecklingsarbeten och GR:s stödprocesser. Studien baseras på ett underlag som inte ger möjligheter att med hjälp av statistiska metoder få fram den typen av kunskap. Men ett sätt att ringa in vilken kunskap som är viktig att ta vara på är att med utgångspunkt i ett resultatmått sortera fram utvecklingsprojekt som nått särskilt goda resultat och undersöka om det finns några gemensamma nämnare som kan förklara de goda resultaten. Ett annat sätt är att summera alla respondenters uppfattningar om vad som varit framgångsrikt i deras utvecklingsarbete. Båda dessa metoder har använts för att ge en bild av vad som varit framgångsrikt i Plug Innan.

Vad kännetecknar lokala projekt med goda resultat på elevnivå?

Den resultatindikator som valts ut som utgångspunkt för definitionen av framgångsrika projekt är "ökad delaktighet i skolarbetet" i tabell 12a ovan. Skälet är att delaktighet kan sägas vara den resultatindikator som täcker in mest av de "mjuka" dimensionerna i skolanknytning. Tre lokala projektledare har uppgett

svarsalternativet ”betydande resultat” på denna fråga. Frågan är vad som förenar dessa lokala utvecklingsprojekt i övrigt.

En bredd i utvecklingsarbetets innehåll

Innehållsmässigt finns en bredd av aktiviteter i de lokala projekten. Samverkan med vårdnadshavare är en gemensam nämnare. Strukturer och rutiner för uppföljning avseende samtliga indikatorer (prestationer, närvaro, mående och engagemang/delaktighet) är ett annat gemensamt inslag. De tre verksamheterna har också arbetat med nya arbetssätt och metoder och då mer specifikt den pedagogiska praktiken, gemensamma förhållningssätt och bemötande, samt relationsskapande aktiviteter. Ytterligare en gemensam nämnare är att de arbetat med mindre/särskild undervisningsgrupp. Detta har sannolikt också inneburit att det varit enklare för de lokala projektledarna att bedöma aspekter som ökad delaktighet och liknande jämfört med andra lokala projekt där man inte arbetat lika nära de elever som ingick i projektet.

Ledningens engagemang och delat ansvar för genomförandet

När det gäller den lokala projektorganisationen ger enkätsvaren en delvis splittrad bild, men det finns flera gemensamma nämnare. Det handlar om projektledarnas uppfattningar om den lokala ledningens engagemang och i vilken mån de haft mandat, kunskap och tid för att driva det lokala projektet. Här är uppfattningarna samstämmigt positiva. Delat ansvar för projektets genomförande är också en gemensam nämnare. I enkäten uppger de tre lokala projektledarna att det var en grupp av personer som gemensamt ansvarade för det operativa genomförandet – det var alltså inte den lokala projektledaren som ensam ansvarade för genomförandet. Den aspekt där erfarenheterna går isär rör stabiliteten i den lokala projektorganisationen. I den ”framgångsrika gruppen” ingår två verksamheter där projektledare eller chef bytts ut under projekttiden och en verksamhet där projektorganisationen var intakt. Frånsett instabiliteten i projektorganisationen i två av verksamheterna tycks de ”framgångsrika” lokala projekten i stort ha omfattats av de gynnsamma organisatoriska förutsättningar som projektmodellen i Plug Innan avsåg att säkerställa.

Positiv erfarenhet av processtödet

En i hög grad positiv uppfattning om stödet från den centrala projektledningen är en gemensam nämnare. Enkätdata visar att de lokala projektledarna upplevde att GR i hög grad kommunicerade Plug Innans förutsättningar och innehåll på ett tydligt sätt och gav det stöd som processledarna behövde. Gruppträffarna uppfattades i hög grad ha ett givande innehåll, inklusive kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet. En gemensam nämnare är också att de förändringar som genererades genom Plug Innan nu är en del av den ordinarie verksamheten.

Sammantaget finns en hel del som förenar de tre ”framgångsrika” projekten, men det handlar om aspekter som är gemensamma för det stora flertalet av de verksamheter som deltog i Plug Innan. Det finns inget i det insamlade underlaget som pekar på att något sticker ut – att det finns något särskilt hos just dessa tre lokala projekt som kan förklara de goda resultaten avseende elevernas delaktighet. En nära kontakt med

eleverna genom den särskilda undervisningsgruppen skulle kunna vara en förklaring till att det funnits goda möjligheter att observera och följa elevernas utveckling. De särskilt goda resultaten när det gäller elevernas delaktighet skulle då främst vara ett uttryck för detta. Samtidigt är det ytterligare sex lokala projekt som har arbetat med en särskild undervisningsgrupp, men som inte uppger betydande framsteg för elevernas delaktighet. Det kan alltså finnas något i de framgångsrika projektens innehåll och genomförande som varit särskilt gynnsamt, men som inte framgår av det insamlade underlaget.

Vilka lokala förutsättningar i utvecklingsarbetet uppfattas ha varit gynnsamma?

De ”framgångsrika” lokala projekten har en del gemensamma nämnare, men underlaget som visar detta är mycket begränsat och definitionen av ”framgångsrik” bygger på ett enskilt resultatmått. Sannolikt finns många andra resultat som är värda att lyfta fram och som de specifika resultatfrågorna i enkäten inte synliggör. För att få en uppfattning om vad som generellt uppfattas som gynnsamt för goda resultat ur respondenternas perspektiv ställdes en öppen fråga i enkäten där lokal projektledare och chefer uppmanades att beskriva vad de själva uppfattade som viktigt i det avseendet (enkätfråga 24 lokala projektledare, enkätfråga 14 chefer). Samma frågor ställdes också i intervjuer med de projekt som avslutades i augusti 2019 och inom ramen för delstudie 3.

Ledningens och personalens engagemang

I såväl enkäter som intervjuer pekas den lokala ledningens engagemang ut som en viktig förutsättning för att utvecklingsarbetet har kunnat genomföras på ett bra sätt. Även engagemanget, kompetensen och samarbetet i den lokala verksamheten lyfts fram. Både chefer och lokala projektledare ger uttryck för den ståndpunkten. Kompetent lokal projektledare och att projektet införlivades i ett redan pågående utvecklingsarbete nämns också.

Tydlig nytta för personalen

En förutsättning som kommer fram i intervjuerna är betydelsen av att personalen ser en tydlig nytta med de aktiviteter som genomförs. I intervjuerna beskrivs att det finns en del skillnader när det gäller olika medarbetares benägenhet att ta till sig nya arbetssätt och rutiner. I stort tycks det dock ha fungerat bra, även om en del av de aktiviteter man arbetade med var tidskrävande. Framför allt fungerade det allt bättre i takt med att de nya arbetssätten och rutinerna uppfattades som meningsfulla och att de bidrog med värden utöver sitt specifika syfte. I ett par verksamheter där man arbetade med att utveckla strukturer och rutiner för uppföljning av närvaro och även andra indikatorer kopplade till skolanknytning, uppges exempelvis att arbetet bidrog till ökad samsyn, ökad känsla av delaktighet och samhörighet bland skolans personal som helhet.

Samsyn

Vikten av att det finns en samsyn i personalgruppen tas upp i både enkäter och intervjuer. För att lyckas i utvecklingsarbetet beskrivs det som avgörande att alla på skolan/i verksamheten behöver ha en gemensam förståelse för centrala begrepp, exempelvis ”frånvaro” eller ”samverkan med vårdnadshavare”, och en enhetlig

tillämpning av de rutiner som gäller. Samsyn är också något som flera lokala projekt beskriver att de har fått kämpa med, men att de också kommit framåt i det arbetet. På så sätt tycks samsyn både ha varit en förutsättning för framgångsrikt utvecklingsarbete, men också ett resultat som vissa verksamheter uppnådde genom Plug Innan-projektet.

Alla relevanta funktioner medverkar

Att alla relevanta funktioner medverkar i utvecklingsarbetet beskrivs som en viktig förutsättning. Beroende på utvecklingsarbetets inriktning handlar det om lite olika funktioner, men det som tydligast lyfts fram av respondenterna är betydelsen av elevhälsan i relation till ett fungerande EWS. Att elevhälsans funktioner finns på plats och att samarbetet mellan elevhälsan och lärarna fungerar beskrivs som viktiga förutsättningar, både i analys av orsaker bakom skoldistansering och i bedömning och genomförande av åtgärder. I intervjuer och enkätsvar beskrivs detta också som ett fortsatt utvecklingsområde. I flera verksamheter hade man bekymmer med personalomsättning, såsom svårighet att rekrytera och behålla personal i elevhälsan. I andra fall vittnar man om att samarbetet mellan elevhälsa och lärare inte fungerade optimalt och att det fortsatt är ett utvecklingsområde.

Ett annat exempel på viktig funktion i EWS-arbetet är studie- och yrkesvägledare, framför allt i de äldre åldersgrupperna. I EWS-arbetet riktat till yngre åldrar lyfts istället yrkesgrupper som fritidspersonal och elevassistenter fram. Sammantaget handlar det om yrkesgrupper som vanligtvis inte har en självklar roll i det närvarofrämjande arbetet, men som har relevant kunskap om eleverna i ett bredare skolanknytningsperspektiv. Deras kunskaper bidrar till en mer heltäckande bild av elevernas situation och en bättre utgångspunkt för att resonera kring lämpliga åtgärder.

Delstudie 3. Beskrivning och analys av tre lokala projekt med fokus på EWS och samverkan med vårdnadshavare

I denna studie tittar vi närmare på utvecklingsarbete inriktat mot Early Warning System (EWS) och samverkan med vårdnadshavare. Som konstateras i delstudie 2 är detta inriktningar som tydligt svarar upp mot forskning om vad skolor bör fokusera på i arbetet med stärkt skolanknytning för att främja fullföljda studier. En stor andel av de lokala verksamheterna i Plug Innan valde också att arbeta med dessa områden. I delstudie 3 görs en närmare belysning av utvecklingsarbetet i tre lokala projekt: Valleskolan och Varnhemsskolan i Skara, Styrskolan i Göteborg och Källan i Uddevalla. Delstudiens frågor och metoder presenteras kortfattat i tabell 6.

Tabell 6. Frågor och metoder, delstudie 3

Delfråga	Informationskälla	Material/metod
Vilka specifika utvecklingsbehov pekade de lokala projekten ut?	Projektplaner, lägesrapporter, slutrapporter.	Dokumentanalys
	Lokala projektledare och chefer.	Intervju
	Lokala projektledare och chefer.	Observation, gruppträffar
	Lokala projektledare och chefer.	Workshop
Vilka strategier använde man sig av för att hantera utvecklingsbehoven?	Projektplaner, lägesrapporter, slutrapporter.	Dokumentanalys
	Lokala projektledare och chefer.	Intervju
	Lokala projektledare och chefer.	Observation, gruppträffar
	Lokala projektledare och chefer.	Workshop
Vilka konkreta exempel på arbetssätt och rutiner utvecklades?	Projektplaner, lägesrapporter, slutrapporter.	Dokumentanalys
	Lokala projektledare och chefer.	Intervju
Vilka förutsättningar för framgångsrikt utvecklingsarbete med EWS och samverkan med vårdnadshavare lyfter de lokala projekten fram?	Lokala projektledare och chefer.	Intervju

Delstudiens frågeställningar är beskrivande. Resultatredovisningen handlar i hög grad om att återge intervjupersonernas egna beskrivningar av utvecklingsarbetets innehåll och deras erfarenheter av detta arbete. Men i likhet med delstudie 1 och 2 är ambitionen också att förstå resultatens betydelse och eventuellt peka ut ny kunskap. Resultaten behöver då ställas i relation till tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter om Early Warning System och samverkan med vårdnadshavare för att stärka elevers skolanknytning. Den analysen görs primärt i rapportens avslutande avsnitt, men här nedan sammanfattas forskning som är relevant att luta sig mot i sammanhanget.

Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Early Warning System (EWS)

Early Warning System är det engelska begreppet för ett signalsystem som syftar till att tidigt upptäcka elever i riskzon för att inte fullfölja sina studier. Ett välfungerande EWS innebär inte bara att riskerna uppmärksammas utan också att åtgärder sätts in och följs upp (EU Commission 2013; Gren Landell 2018). Ordet "early" pekar på att det handlar om tidig upptäckt. Det knyter an till det förebyggande perspektivet och vikten av att skolan redan i tidiga år behöver uppmärksamma riskbeteenden för att förebygga skolmisslyckanden längre fram (se exempelvis Alexander et al 2001; Alexander, Entwistle & Hornsey 1997; Dale 2010; Ensminger & Slusarcick 1992; Jimerson et al 2000;). Det pekar också på vikten av att uppmärksamma tidiga signaler i individens process. Skolanknytning och de fyra dimensionerna – akademisk, beteende, kognitiv och affektiv – blir särskilt viktiga i det sammanhanget (Christenson et al 2000; Lehr et al 2003). De fyra dimensionerna har redan presenterats i delstudie 2, men för att friska upp minnet ges en kort sammanfattning även här:

- **Beteende-dimension:** Indikatorer är exempelvis närvaro och att eleven fullföljer uppgifter, är fokuserad på lektionstid, ställer frågor och liknande, men också involvering i aktiviteter på skolan överlag.
- **Akademisk dimension:** Indikatorer är exempelvis resultat/betyg/progression, tid som eleven lägger på skolarbete, läxor och skolrelaterade saker i skolan och hemma.
- **Kognitiv dimension:** Handlar om hur elever uppfattar kopplingen mellan skola och framtida mål, relevansen av utbildningen och meningsfullheten. Det handlar också om inlärningsstrategier, problemlösning och hanteringen av utmaningar.
- **Psykologisk/affektiv dimension:** Handlar om hur eleven identifierar sig med skolans värderingar (normer), om det finns samstämmighet mellan skolans och hemmets normer, om skola/utbildning värderas i hemmet, samt om eleven känner tillhörighet/anknytning till andra i skolan, har positiva relationer, samt upplever social trygghet, stimulans och gemenskap.

Frånvaro/närvaro (beteende-dimensionen), tillsammans med skolresultat (akademiska dimensionen) är indikatorer som svenska skolan är ålagd att registrera och följa upp. Samtidigt pekar forskning på att både sjunkande resultat och ökad frånvaro ofta är tecken på underliggande problem som inneburit att eleven har distanserat sig känslomässigt från skolan under en längre tid (se exempelvis Alexander et al 2001). Att även uppmärksamma förändringar kopplade till de kognitiva och affektiva dimensionerna är alltså viktigt för att tidigt upptäcka signaler på sviktande skolanknytning. Förutsättningarna för att följa upp indikatorer kopplade till de olika dimensionerna skiljer sig emellertid åt. Närvaro (beteendedimensionen) och skolresultat (akademiska dimensionen) är tydligt

observerbara indikatorer, medan indikatorer som är knutna till den kognitiva dimensionen (exempelvis känsla av meningsfullhet) och den affektiva dimensionen (exempelvis känsla av tillhörighet till skolan) är svåra att definiera och det finns inga givna metoder eller system för att registrera och följa utvecklingen. Här finns alltså en del utmaningar när det gäller att få fungerande rutiner på plats. De metoder och arbetssätt som prövats inom Plug Innan blir särskilt intressanta i det sammanhanget.

Om man ser till tidigare forskning som berör EWS-rutiner är det framför allt beteendedimensionen och indikatorn närvaro som har stått i fokus. Närvaro är exempelvis föremål för en relativt aktuell utredning (SOU 2016:94). Skolanknytning nämns också i utredningen, men utvecklas inte närmare utan tas bara upp helt kort med hänvisning till de resultat som framkom i Plug In (sidan 174). Samtidigt konstateras att uppmärksamhet på frånvaro kan vara en väg att även komma åt andra, mer subjektiva och svårångade, aspekter. Men då behöver all frånvaro uppmärksammas och inte bara omfattande frånvaro eller den frånvaro som av andra skäl betraktas som problematisk. För det första finns det ingen tydlig definition av vad som är ”problematiserad frånvaro” – vilken frånvaro som är bekymmersam kan skilja sig från elev till elev. Det har också visat sig att ströfrånvaro ofta är inkörsporren till långvarig frånvaro och att långvarig ogiltig frånvaro ofta börjar med giltig frånvaro. Vad som inledningsvis framstår som oproblematiserad kan därmed vara en viktig signal på en begynnande negativ utveckling (se även Gren Landell 2018; Skolverket 2010). Att uppmärksamma frånvaro kan också ses som en viktig åtgärd i sig, en handling som signalerar att skolan saknar eleven. Att uppmärksamma all frånvaro är emellertid bara första steget. Orsakerna till frånvaron måste sedan kartläggas och analyseras för att rätt åtgärder ska kunna sättas in. Det gäller självfallet inte bara frånvaro, utan oavsett vilken typ av riskindikator som uppmärksammas.

Ur ett EWS-perspektiv med fokus på alla fyra dimensioner av skolanknytning tycks alltså noggrann uppföljning av all frånvaro kunna vara en väg att även få syn på andra, mer subjektiva och svårångade, riskindikatorer. Internationell forskning visar att det också har gjorts försök att utveckla underlag och verktyg som syftar till att underlätta systematisk registrering och uppföljning av indikatorer kopplade till alla dimensioner. Det handlar både om självrapportering, det vill säga enkäter och liknande där eleverna själva svarar på frågor, och underlag där lärare eller annan person registrerar sina bedömningar av eleverna (se exempelvis Appleton et al 2006; Wigfeld et al 2008). Forskningen pekar ut såväl för- som nackdelar med olika metoder. Elevenkäter är exempelvis ett relativt enkelt och tidseffektivt sätt att fånga upp allas uppfattningar, medan elevintervjuer är mer tidsödande. Båda metoderna har begränsningar på så sätt att elever kan ha svårt att förstå de frågor som ställs, både i intervjuer och enkäter, och svårt att tydligt uttrycka sina uppfattningar och känslor (se Fredricks & Mc Colskey 2012 för en jämförelse mellan olika mätmetoder). Observationer är en metod som hanterar den typen av begränsning, men det är dels en metod som kräver tid, dels kan det vara så att elevernas observerbara beteenden inte speglar deras egentliga känslor eller uppfattningar, utan att dessa maskeras på olika sätt. Risker är då att det som observeras inte är elevens ”sanna” känslor.

Det tycks inte finnas någon metod eller något verktyg som slagit igenom på bred front. Ett problem i det svenska sammanhanget är också att merparten av verktygen har utvecklats i andra nationella kontexter, med andra förutsättningar när det gäller exempelvis skolsystem och de regelverk som ramar in skolans verksamhet. Men det ska också sägas att exempelvis de elevenkäter som Skolinspektionen använder till stora delar bygger på liknande frågor och fångar in samma typ av aspekter som tas upp i den internationella forskningen.

För att summera befintlig kunskap om EWS kan man säga att ett väl fungerande EWS innebär att det finns en rutin där indikatorer kopplade till alla fyra dimensioner uppmärksammas. Ett fungerande EWS innebär också att signaler på sviktande skolanknytning kartläggs och att åtgärder sätts in och följs upp. Att rutinen existerar är emellertid ingen garanti för att den tillämpas. Här pekar exempelvis Gren Landell (2018) på vikten av att skolorna ”lever sina rutiner”, men konstaterar också att just detta tenderar att vara ett betydande problem. Rutiner och system finns ofta på pappret, men det är inte självklart att de följs. I Gren Landells studie är det beteendimensionen och mer specifikt närvaro som står i fokus, och för att illustrera hur rutiner kan bli levande nämns begreppet ”närvarokultur”. Det handlar om att göra närvaron till en ständigt aktuell fråga genom att skolans personal kontinuerligt pratar om närvaro med varandra, men också med eleverna och vårdnadshavarna, och att närvarofrågan ses som en given del i skolans utvecklingsarbete. Ett liknande perspektiv skulle kunna breddas till att omfatta alla fyra dimensioner av skolanknytning.

Samverkan vårdnadshavare

I ett utvecklingsarbete inriktat mot skolanknytning som strategi för att i tidiga åldrar arbeta för att främja fullföljda studier är det viktigt med en väl fungerande samverkan mellan vårdnadshavare och skola. När det gäller elever som redan befinner sig i riskzon för att inte fullfölja sina studier är denna samverkan särskilt viktig. Ansvaret för en god samverkan ligger på skolan. Skolan ska exempelvis fortlöpande informera vårdnadshavare om elevens utveckling. Vårdnadshavare ska också erbjudas möjlighet till samråd och inflytande över utbildningen, samt att delta i skolans kvalitetsarbete. Vårdnadshavare kan anmäla till Skolinspektionen om de anser att skolan inte fullgör sina skyldigheter. Vårdnadshavarens enda skyldighet är att se till att barnet kommer till skolan och fullgör sin skolplikt (Skollagen SFS 2010:800, 7 kap.§20).

Om man bortser från skolans och vårdnadshavares formella skyldigheter och istället fokuserar på hur samverkan mellan vårdnadshavare och skola kan främja skolanknytning så visar forskning att en samarbetsrelation präglad av ömsesidigt förtroende utgör en skyddsfaktor mot skoldistansering. Här har skolan ett stort ansvar för att skapa tillit i mötet med vårdnadshavarna (Skollagen SFS 2010:800, 7 kap.§20). För att upprätta eller återupprätta en gynnsam samverkansrelation krävs ett medvetet arbete.

Tillitsskapande samverkan

I en rapport från Myndigheten för skolutveckling (Nilsson 2008) illustreras den tillitsfulla relationen mellan skola och vårdnadshavare med att man ”krokat arm på

var sin sida om barnet” (sidan 6). En relation av det slaget kan skapas genom att skolan och skolans personal signalerar en genuin omsorg om barnet och att man tålmodigt och målmedvetet fokuserar på elevens långsiktiga lärande. Men studier visar också att många lärare upplever en osäkerhet i mötet med vårdnadshavare (Erikson 2009). Kontakter med vårdnadshavare är många gånger en källa till stress och känsla av utsatthet och har också pekats ut som ett riskområde i lärares psykosociala arbetsmiljö (Nilsson 2008). Här krävs en självreflekterande och stödjande organisation där rektor initierar och skapar förutsättningar för kollegiala samtal om konstruktiva förhållningssätt. Samtidigt tycks många skolor sakna strategier som ger lärare stöd i hur man kan bemöta vårdnadshavare på ett konstruktivt och samstämmigt sätt (Dahlstedt & Hertzberg 2011).

Det som beskrivs ovan utgör övergripande och mer allmänna förutsättningar för att skapa goda samverkanrelationer, men om man ser till hur det kan gå till i praktiken är det ganska tunt med svensk forskning. En del internationella studier finns, men på grund av skillnader i såväl skolsystem som övergripande välfärdsinstitutioner är resultaten inte enkelt överförbara till svenska förhållanden (Pihlgren 2017, sidorna 17–18). En av få svenska studier som försöker ringa in hur det förtroendeskapande arbetet kan gå till är en intervjustudie med lärare på tre grundskolor (Eriksson 2009). I studien undersöks hur lärare skapar och bygger upp förtroendefulla kontakter med vårdnadshavare. Tre centrala handlingsstrategier pekas ut.

Den första är att lärarna ”positionerar” vårdnadshavaren som en intresserad och ansvarstagande förälder. Det handlar om att läraren utgår från att vårdnadshavaren vill sitt barns bästa och att läraren fokuserar på vårdnadshavarnas förmågor och kapaciteter snarare än eventuella brister. Lärarna i studien försökte på olika sätt skapa förutsättningar för att aktivera vårdnadshavarnas intresse och väcka deras engagemang och vilja att ta ansvar. I dialog med vårdnadshavarna försökte lärarna resonera kring vilka ömsesidiga förväntningar som de kan ställa på varandra. De försökte komma fram till, och också hålla fast vid, överenskommelser om vad ett gemensamt ansvarstagande för barnets skolgång kan innebära. I studien betonas vikten av att etablera kontakt i ett tidigt skede och att inte ”låta vårdnadshavaren komma undan”. I praktiken kunde det handla om att läraren åkte hem till vårdnadshavare som inte kom till avtalade möten, men också om att ställa frågor som ”vad kan vi göra för att det ska bli möjligt för dig att komma på föräldramöte?”.

Den andra strategin benämns ”skapa rum för en öppen kommunikation mellan olika parter”. Det beskrivs som en strävan från lärarnas sida att alla tre parter, det vill säga elev, vårdnadshavare och lärare, ska erkänna varandra som delar i en gemenskap som är inramad av såväl skyldigheter som ansvar. De konkreta handlingar som beskrivs inom denna strategi handlar bland annat om att läraren uppmuntrar eleverna att berätta allt om vad som händer i skolan för sina föräldrar. Vårdnadshavare uppmuntras också att höra av sig om allt de undrar över. I rapporten dras slutsatsen att strategin leder till att man vet var man har varandra. Det för med sig att händelser under skoltid som vårdnadshavare bör få kännedom om får rimliga proportioner – de varken förstoras eller förminskas – och man kan samtala om händelserna på ett konstruktivt sätt. Att lärarna vet att vårdnadshavarna vet att

lärarna tycker om eleven är en ömsesidig vetskap som antas vara en mycket viktig komponent i den relation som byggts upp.

Den tredje strategin beskrivs som att lärarna ”placerar eleven i centrum i sin relation till vårdnadshavaren”. I samverkansrelationen fokuserade läraren på elevens lärande och betraktade en god relation med vårdnadshavaren som ett avgörande villkor för just detta. I studien beskrivs ”eleven i centrum” som en konstruktiv strategi för att hantera dynamiken mellan vårdnadshavarnas särintresse för sitt eget barn, och lärarnas mer universella intressen och ansvar för alla barn i klassen/skolan. Exempel på handlingar och förhållningssätt som kopplas till denna strategi är att läraren i samverkan med vårdnadshavare hela tiden tar avstamp i vad som är bäst utifrån elevens lärande och återknyter till just detta i resonemang med vårdnadshavarna kring strategier och lösningar.” Eleven- i centrumstrategin” innebär att det skapas en samverkansrelation där läraren och vårdnadshavaren förenas i den gemensamma ambitionen att bidra till elevens förutsättningar för att fullfölja sin skolgång. Med utgångspunkt i den gemensamma ambitionen kan sedan mer känsliga frågor tas upp och lösas, exempelvis avvikande beteenden och konflikter mellan elever eller mellan elev och lärare.

Delstudiens resultat

EWS-rutiner och samverkan med vårdnadshavare – en närmare belysning av utvecklingsarbetet i tre lokala projekt

De lokala projekt som ingår i delstudien är Styrösökolan i Göteborg, Valleskolan och Varnhemsskolan i Skara, och Källan i Uddevalla. I tabell 7 visas verksamheternas övergripande ramar.

Tabell 7. Lokala projekt i delstudie 3

	Årskurser	Målgrupp i projektet	Antal elever på skolan	Organisatorisk nivå	Kommun
Styrösökolan	F-9	33 elever åk 5-9	300	Skola	Göteborg
Valleskolan och Varnhems skola	F-6	49 elever åk 4-6	140/150	Skola	Skara
Källan	4-9	37 elever åk 5-9	30+11	Kommunövergripande särskild undervisningsgrupp (SU)	Uddevalla

Av tabellen framgår att verksamheterna skiljer sig åt avseenden de faktorer som tas upp. Det är också en betydande variation när det kommer till elevgruppernas och gruppen vårdnadshavares socioekonomiska sammansättning Styrösökolan ligger på ön Styrösö i Göteborgs södra skärgård. Trots att skolan ligger inom Göteborgs stad präglas den i viss mån av ”glesbygdspromatik”. Upptagningsområdet omfattar

flera kringliggande öar och om en elev missar båten kan det innebära flera timmars försening. Styrskolan har också historiskt haft många elever med ”oroväckande” frånvaro och bristande måluppfyllelse i årskurs 6.

Valleskolan och Varnhemsskolan ligger i Varnhem som är en mindre tätort utanför Skara. Varnhemsskolan har ett socioekonomiskt starkt upptagningsområde och måluppfyllelsen är generellt god, men man har ett antal elever med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning (NPF) eller annan problematik. I den gruppen är måluppfyllelsen sämre. Upptagningsområdet för Valleskolan är socioekonomiskt svagare och omfattas också av en generellt sämre måluppfyllelse. Här finns också flera elever med en problematik inom NPF.

Källan är en särskild undervisningsenhet för den kommunala grundskolan med hela Uddevalla kommun som upptagningsområde. Elever som deltar i Källans verksamhet är inskrivna där inom ramen för sitt åtgärdsprogram. Skälen till placeringen på Källan varierar från elev till elev, men gemensamt är att hemskolan uttömt sina möjligheter och att eleven inte längre tillgodogör sig undervisningen. Elevgruppen består normalt av 30 elever, men sedan 2017 har Källan en utökad verksamhet särskilt riktad till elever med hög eller hel frånvaro (Ökad skolnärvarogruppen). Här fanns vid Plug Innans start elva elever, samtliga med fullständig skolfrånvaro mellan en och tre terminer.

Problembilder

Även problembilden skiljer sig åt mellan de tre verksamheterna. Analys av projektplaner och intervjuer med lokala projektgrupper visar att det på Styrskolan i hög grad saknades fungerande rutiner och systematik när det gäller hela EWS-kedjan, från närvarorapportering till analys, åtgärder och uppföljning. Man hade till stor del ett åtgärdande perspektiv med fokus på insatser och uppföljning där hög frånvaro eller låg måluppfyllelse redan var ett faktum. Det fanns också oklarheter kring begrepp och definitioner, exempelvis vad som ska betraktas som ”problematisk frånvaro” och det hade utvecklats olika hantering av närvarorapportering bland pedagogerna. Det som saknades var alltså gemensamma rutiner och en systematik med ett förebyggande perspektiv, genom rutiner som var kända av alla och som också tillämpades av alla. Glapp i kommunikationen mellan elevhälsan och pedagogerna, oklar ansvarsfördelning mellan elevhälsa och pedagoger, otydlighet kring ”vem gör vad” är exempel på problem som lyftes.

På Valleskolan och Varnhemsskolan fanns relativt väl fungerande EWS-rutiner, men ett utvecklingsbehov av systematik i uppföljningen av åtgärdernas resultat. Man ville också sätta ett större fokus på elevernas mående och andra aspekter kopplade till de ”mjuka” dimensionerna av skolanknytning.

På Källan stod samverkan med vårdnadshavare i fokus, och i projektplanen var det ett uttalat utvecklingsområde med inriktning mot att stärka elevernas skolanknytning. Inför Plug Innan kartlades vårdnadshavarnas perspektiv och det framkom att de hade mindre bra erfarenheter av samverkan med skolan sedan tidigare. Det fanns en upplevelse av problemfokus och många av vårdnadshavarna

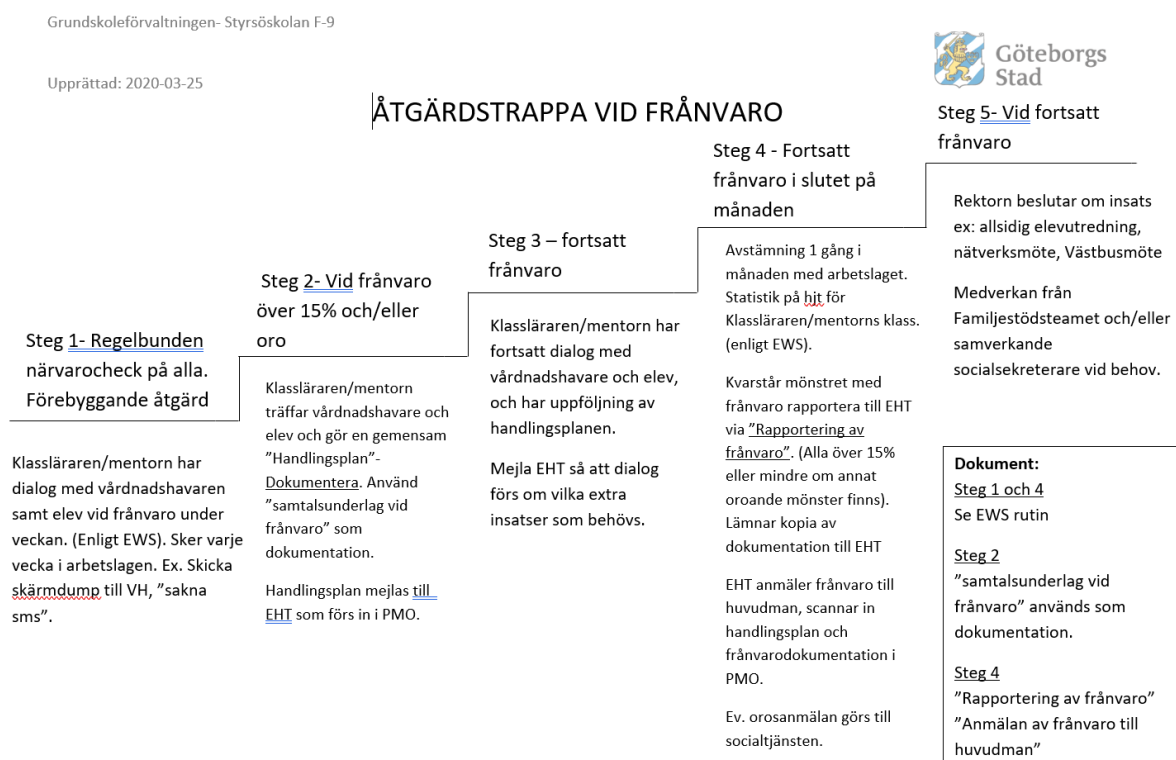
vittnade också om dåliga erfarenhet från sin egen skolgång. På Källan arbetade de sedan länge utifrån ett salutogent perspektiv, det vill säga med utgångspunkt i det som fungerar snarare än det som brister. Man hade också utvecklat fungerande metoder, men såg ett behov av att skapa en systematik och en bättre struktur för detta arbete.

Utveckla rutiner och systematik från grunden – exemplet Styrskolan

På Styrskolan saknades rutiner för att i tid upptäcka mönster kring frånvaro. Under första fasen i utvecklingsarbetet tog man fram en ”frånvarorutin”. Rutinen innebär en regelbunden check av närvarostatistik i arbetslagen varje vecka, och alla elever uppmärksammas. Lärarna rapporterar varje månad till elevhälsoteamet de elever som legat i riskzonen och verksamhetsutvecklaren på skolan gör en sammanställning.

På Styrskolan sjösattes frånvarorutinen under projektets gång och i takt med att rutinen satte sig ökade närvaroregistreringen markant. Tidigare hade de omfattande bekymmer med en stor andel oregistrerade lektioner, men detta minskade alltså påtagligt. Det här är ett resultat som både framhålls i intervjuer och i Styrskolans slutrapport. Mot slutet av projektiden utvecklade Styrskolan en åtgärdstrappa där steg 1–4 motsvarar frånvarorutinen. Femte steget visar de åtgärder som ska vidtas om åtgärder i föregående steg inte får önskad effekt.

Styrskolans åtgärdstrappa vid frånvaro



Vid startpunkten för projektet bestod Styrskolan av två skolor: Kalvhageskolan (F-5) och Styrskolan (6–9), men dessa skolor slogs samman till en skola (Styrskolan F-9) under 2020. Rutinen kom efter hand att tillämpas i alla årskurser och

projektgruppen menar att man genom denna rutin fått en god koll på alla skolans elever med problematisk frånvaro. Att alla årskurser är med gör att man redan i förskoleklass kan vända elever i riskzon och sätta in aktiviteter som bryter oroväckande mönster.

De inslag i rutinen som projektgruppen på Styröskolan särskilt lyfter fram kopplas tydligt till tidiga insatser. Att alla årskurser inkluderas, ända ned till förskoleklass, gör att man i tidig ålder kan upptäcka oroväckande mönster och agera. Regelbundna och täta möten med reflektioner i klassarbetslag i kombination med systematiken i samarbetet med elevhälsoteamet gör att oroväckande mönster snabbt kan uppmärksammas och åtgärder kan sättas in i ett tidigt skede.

Den rutin som utvecklades fokuserar på närvaro och omfattar inte indikatorer kopplade till de ”mjuka” dimensionerna av skolanknytning, men efter hand kom rutinen ändå att benämnas ”EWS-rutinen”. En intressant aspekt som lyfts fram i intervjuer med projektgruppen är emellertid att analysen av frånvarostatistiken i arbetslagen automatiskt leder in på resonemang kring ”mjuka värden”. Styrö var den verksamhet som prövade det observationsverktyg som GR tog fram inom ramen för Plug Innan. Verktyget visade sig svårt att använda i den dåvarande formen, men ambitionen att fånga aspekter inom den affektiva och den kognitiva dimensionen i EWS-arbetet fanns kvar. Projektgruppen på Styröskolan menar att dessa aspekter kommer med i analysen, även om det inte finns ett strukturerat underlag eller verktyg som pekar ut specifika indikatorer. I intervjun beskriver den lokala projektledaren att den närvarografik som kan tas fram i skolans verksamhetssystem (Hjärntorget) visualiserar närvaromönster på ett sätt som skapar underlag för analys;

Det är ganska roligt, jag är ingen sån som... jag har mer varit fokuserad på de mjuka värdena. Jag har inte alltid intresserat mig för grafiken, men det som är roligt att se är att det går att kombinera. Det ena utesluter inte det andra. Man kan använda sig av det där och utläsa något.

Underlaget användes i den interna analysen av frånvaromönster i arbetslagen, men också i dialogen med vårdnadshavare. I intervjun beskriver den lokala projektledaren att ett underlag av det här slaget ger en mer konkret och greppbar bild av elevens frånvaro jämfört med exempelvis abstrakta procenttal, och att ”visualiseringen” fungerade som en ingång till konstruktiv dialog med vårdnadshavare kring elevens frånvaromönster. Uppfattningen är att kommunikationen med vårdnadshavare allmänt blev bättre genom EWS-arbetet eftersom man också byggde in en rutin för det. Uppfattningen är också att kommunikationen mellan lärare och elevhälsoteamet förbättrades avsevärt genom EWS-rutinen.

Kartläggning med fokus på ”mjuka värden”. Exemplet Valleskolan och Varnhemsskolan

På Valleskolan och Varnhemsskolan var problembeskrivningen i första hand inte bristande rutiner och systematik när det gäller närvarorapporteringen, utan istället att det saknades systematik kring uppföljning av åtgärdernas resultat. Ambitionen var också att sätta större fokus på ”mjuka värden”.

Den EWS-rutin som utvecklades är en årlig kartläggning som tydligt inkluderar alla fyra skolanknytningsdimensioner (akademisk, beteendemässig, kognitiv och affektiv). Kartläggningen var inledningsvis en metod som användes i nulägesanalys inför formuleringen av den lokala projektplanen, men efter hand kom den att bli grunden till Valleskolans och Varnhemkolans EWS-rutin. Kartläggningen genomfördes två gånger under projekttiden och tanken vid projektets slut var att den framöver skulle göras i början av varje hösttermin.

I praktiken innebär kartläggningen att arbetslagen fyller i ett digitalt frågeformulär. Alla elever uppmärksammas och alla årskurser omfattas. Formuläret finns i sin helhet i bilaga 2 i denna rapport, men nedan visas ett utdrag för att beskrivningen ska bli mer begriplig.

Utdrag ur frågeformulär Valleskolan och Varnhemsskolan

	<i>Det fungerar/det finns ingen oro/förväntad utveckling</i>							
	<i>Det finns viss oro och en utveckling som till viss del går åt fel håll/Till viss del</i>							
	<i>Ja, här finns det en stark oro/Eleven riskerar att inte klara målen i grundskolan/Här fungerar det inte/Frånvaro över 10 %</i>							
	Ht F-klass	Vt F-klass	Ht åk 1	Vt åk 1	Ht åk 2	Vt åk 2	Ht åk 3	Vt åk 3
Vad gör eleven i skolan? (beteende)								
Eleven har en frånvaro som oroar								
Hur går det för eleven i skolan? (akademiskt)								
Eleven når målen i alla ämnen								
Upplever eleven skolan som meningsfull? (kognitivt)								
Eleven värderar skolan som viktig								
Hur känner sig eleven i skolan? (psykologiskt/affektivt)								
Eleven har goda relationer till andra elever i skolan								

I klassarbetslagen ingår ansvarig pedagog samt annan personal som har mycket kontakt med klassen. Det handlar exempelvis om fritidspersonal, elevassistenter eller lärarassistenter. Pedagoger som inte har egna klasser, exempelvis slöjdläraren, ingår också i något av klassarbetslagen. Alla bidrar med sina reflektioner kring varje elev och gruppen enas om vad man ska kryssa i: grönt, gult eller rött. I de fall där det finns oro görs en analys av orsaker och möjliga åtgärder diskuteras. I vissa fall handlar det om små justeringar som man löser i gruppen. I andra fall behöver elevhälsan kopplas in. Fokus är att resonera kring vad skolan kan göra ytterligare, vilka extra anpassningar som kan sättas in inom ramen för ordinarie verksamhet eller om en utredning av elevs behov av särskilt stöd behöver genomföras.

Kartlägningsverktyget omfattar frågor om närvaro, men Valleskolan och Varnhemsskolan omfattas också av den kommungemensamma närvarorutinen (Skola 24) som implementerades i Skara under projekttiden. I den rutinen finns också riktlinjer för hur skolan ska agera vid ströfrånvaro och när något annat kring eleven oroar.

Den lokala projektgruppen på Valleskolan och Varnhemsskolan beskriver kartläggningen som ett viktigt och väl fungerande verktyg för att identifiera elever i riskzonen, men också för att komma fram till lämpliga åtgärder och för att följa upp åtgärdernas effekter. Den gemensamma diskussionen i arbetslaget uppfattas som helt central. Här resoneras kring vilka mönster som kan urskiljas och hur det ser ut idag i förhållande till föregående kartläggning. I intervjun med projektgruppen beskrivs hur analysen kan gå till:

...det handlar mycket om att ringa in elevens behov. Och det såg vi lite utifrån de här dimensionerna också. Man kommer mer in på, aha här ser vi att det hänt från första året till andra året, det är mycket färre röda kryss, vad beror det på. Det blev ett analysarbete av det... De levande diskussionerna för ju med sig mycket kunskap om eleverna. Att vi vet, ja men han behöver att jag finns lite nära där i övergången mellan skola och fritids, så då är jag där. Det var så lätt att göra det i det mötet.

En erfarenhet som lyfts fram är att det blev mer av analys andra gången frågeformuläret fylldes i (höstterminen 2019). Då kunde jämförelser göras med föregående kartläggning och det blev en djupare diskussion kring övergripande mönster, exempelvis om man såg något som tycktes gemensamt för många eller alla elever så kunde man dra slutsatsen att det sannolikt handlade om orsaker på gruppnivå.

Kartlägningsrutinen innebär en relativt omfattande arbetsinsats, men reaktionen från personalen beskrivs som positiv överlag. Den lokala projektgruppen menar att de flesta uppfattar att det finns en vinst med arbetet, inte minst de som inte är klasslärare. Den lokala projektgruppens bedömning är att kartlägningsarbetet bidrar till en känsla av delaktighet. Det skapar också en ökad samsyn mellan lärare och andra personalgrupper som kan ha olika bilder av samma elev. Olikheterna kan botten i att en del elever går in i olika sociala roller eller identiteter; de kan uppträda på ett sätt i klassrummet, ett annat på raster eller på fritids. Här uppfattar den lokala projektgruppen att kartlägningsarbetet har bidragit till ett helhetsperspektiv och en ökad samsyn.

Tillitsskapande samverkan med vårdnadshavare – exemplet Källan

På Källan ingick samverkan med vårdnadshavare som ett tydligt utvecklingsområde. I den nulägesanalys som genomfördes inför formuleringen av projektplanen inkluderades även vårdnadshavarnas uppfattningar. Det blev tydligt att vårdnadshavarnas tidigare kontakter med skolan präglades av ett ”problemfokus” och att många bar med sig känslan av att bli ifrågasatt som förälder. För en verksamhet som Källan är konstruktiv samverkan med vårdnadshavare en avgörande förutsättning för elevernas skolframgång. Goda relationer mellan skolan och vårdnadshavarna är i sin tur avgörande för att åstadkomma en sådan samverkan, men med tanke på vårdnadshavarnas tidigare erfarenheter och allmänt skeptiska inställning till skolan är goda relationer något som måste byggas upp från grunden. I intervjun med den lokala projektledaren och chefen för Källan beskrivs situationen:

Många vårdnadshavare har ju själva haft skolskav och en svår skolgång och har ju också kanske, om vi tittar på bristande eller stärkt skolanknytning, svårt att se mening med skolan och koppling med framtida mål... vi jobbar aktivt med att prata med vårdnadshavare om att närvaro är viktigt och det är aldrig för sent att ta tag i

skolan och vi hjälps åt, då får vårdnadshavare på ett sätt kanske gå om sin skolgång, upplever jag. Alltså med mer stöd.

Strategin för att etablera och vidmakthålla god samverkan med vårdnadshavare beskrivs som ett aktivt relationsskapande arbete. Det här var inget nytt för Källan när man gick in i Plug Innan. I verksamheten tillämpades redan olika strategier och förhållningssätt i syfte att främja goda relationer, exempelvis ett salutogent förhållningssätt, liksom principen att sätta eleven i centrum. Det Källan ville åstadkomma genom Plug Innan var framför allt att vidareutveckla sitt arbete och skapa en systematik i tillämpningen av ett antal metoder. Källans utvecklingsprojekt omfattade en mängd olika aktiviteter, men tre av dem knyter mer specifikt an till samverkan med vårdnadshavare.

- **Kartläggning:** Insats med det önskade målet att identifiera både elevens och vårdnadshavarens uppfattningar och behov.
- **Bra-samtal:** Samtal som syftar till att främja goda samverkansrelationer med vårdnadshavare genom att regelbundet kommunicera det positiva och det eftersträvaransvärda.
- **Framgångsbrev:** Ett brev som skrivs i samband med utvecklingssamtal. Utvecklingssamtalet inleds med att läraren lämnar över framgångsbrevet till eleven. Det önskade målet med aktiviteten är relationskapande och positiv förstärkning. I likhet med bra-samtalet riktas fokus på det salutogena. Här menar Källan att det ökar sannolikheten för att eleven känner sig stärkt, men även att vårdnadshavaren känner sig stärkt och att hen ger sitt barn beröm hemma.

Arbetet med kartläggningen utgick ursprungligen från det befintliga underlaget *Skola och elev plan* (SEP) som utvecklats av Ulrika Aspeflo.¹³ Här utgår elev och mentor från ett formulär och beskriver tillsammans hur eleven tänker om sin skola och hur eleven vill ha det i sin skola. Även vårdnadshavares perspektiv fångas upp med stöd i ett liknande formulär. I slutfasen av Plug Innan arbetade Källan om underlaget med syfte att få en tydligare koppling mellan kartläggningens resultat och undervisningens utformning, och även med syfte att bättre kunna följa upp olika aspekter av skolanknytning. Kartläggningen döptes också om till SAK (skolanknytningskartläggning).

Den systematik som utvecklades när det gäller bra-samtal innebär att mentor eller socialpedagog ringer ett samtal till vårdnadshavare minst en gång per vecka för att tala om vad som fungerat bra. Tidigare fanns ingen uttalad rutin för samtalen – om samtalen genomfördes och med vilken frekvens de genomfördes var mer upp till den enskilde mentorn/socialpedagogen.

Framgångsbrev fanns också som metod innan Plug Innan, men genom projektet definierades det som en obligatorisk aktivitet som genomförs i samband med två utvecklingssamtal per år för varje elev.

¹³ <http://aspeflo.se/kartlaggningsmaterial/>. Nedladdad 20-10-21.

Att systematiken kring kartläggning, bra-samtal och framgångsbrev inte bara utvecklats ”på pappret”, utan att de också genomfördes och införlivades i ordinarie verksamhet framgår av Källans slutrapport. Nedan visas ett utdrag från slutrapporten. I slutrapporten finns alla aktiviteter i Källans utvecklingsarbete med, men här har enbart kartläggningen, bra-samtal och framgångsbrevet tagits med.

Utdrag ur Källans slutrapport

Vad	Hur	Önskat resultat	Faktiskt resultat
SEP	Varje elev kartläggs utifrån ett tydligt elevformulär (Elevens uppfattningar) samt formulär för vårdnadshavare (Vårdnadshavares kunskap om sitt barn, uppfattningar).	Ökad förståelse för elevens behov, styrkor och svårigheter. Ökad Delaktighet i samverkan med vårdnadshavare. Att individuella upplägg och eventuella anpassningar utgår ifrån informationen/kunskapen om elevernas behov.	Väl implementerat. All personal gör kartläggningen med eleverna och vårdnadshavarna. Det förväntade resultatet: kartläggningen skall genomföras med samtliga elever och elevernas vårdnadshavare är uppnått. Resultatet visar att informationen från kartläggningen i högre grad behöver påverka hur undervisningen utformas och hur skoldagen planeras.
Brasamtal	Mentorslärare/socialpedagog ringer brasamtal till vårdnadshavare minst en gång i veckan oftast varje dag eller flera gånger i veckan.	Tydliggör vårt salutogena och cps-inspirerade arbetssätt. En naturlig del i verksamhetsinnehållet. Fokus blir på det vi vill förstärka och det blir lättare att identifiera och kommunicera svårigheter/aktuella olösta problem.	<ul style="list-style-type: none"> – Goda samverkansrelationer – En konkret salutogen handling – Elever frågar efter brasamtal – Vårdnadshavare ger eleverna positiv förstärkning hemma i högre grad – Bättre relationer med både elever och vårdnadshavare – Personal ser stor effekt av brasamtal och blir stärkta i sin professionella pedagogiska roll.
Framgångs-brev	Ansvarig mentor skriver ett framgångsbrev inför varje utvecklingssamtal. Utvecklingssamtalet inleds med att mentor läser upp/lämnar över framgångsbrevet	Stärkta elever och positiva/stolta vårdnadshavare. Främjar relationen samt är det ett verktyg som ger en bra skjuts i det fortsatta målarbetet.	<ul style="list-style-type: none"> – Bra start på utvecklingssamtalet – Stärker verkligen relationen med eleverna. – Stärker verkligen relationen med vårdnadshavarna. – Eleverna upplevs glada och stolta när de får ta emot framgångsbrevet. – Bättre samverkan med vårdnadshavare.

De tre metoder som tas upp är konkreta exempel på vad Källan arbetade med i sitt utvecklingsprojekt, men i intervjun betonar den lokala projektledaren och chefen att det tillitsskapande arbetet i grunden handlar om att det salutogena perspektivet och att sätta eleven i centrum är två förhållningssätt som måste genomsyra all verksamhet. Det kan beskrivas som Källans övergripande strategier för att etablera och vidmakthålla goda samverkansrelationer. I intervjun betonar projektledaren och

chefen också att det inte handlar om att väja för det som är svårt. Det handlar snarare om att bygga relationer som gör det möjligt att hantera svåra situationer på ett konstruktivt sätt. Ett konkret exempel som tas upp är när det blir aktuellt med en orosanmälan. Den vanliga gången är att skolan vid oro gör en anmälan till socialtjänsten och sedan informerar vårdnadshavaren. Det var också så man gjorde på Källan tidigare, men nu är arbetsgången att man först samtalar med vårdnadshavaren och försöker få till stånd ett gemensamt initiativ där vårdnadshavaren ansöker om stöd hos socialtjänsten, men där skolan stöttar vårdnadshavaren i den processen.

En helt avgörande förutsättning för att verksamheten på Källan ska fungera är att personalen är införstådd med de förhållningssätt och arbetssätt som gäller, det vill säga att personalen tycker om och är bra på att arbeta med relationer, och inte bara med elevrelationer utan också samverkansrelationer med vårdnadshavare. I intervjun säger chefen att personalen är kompetent och "rätt" för verksamheten, men att man också är mycket noga i rekryteringen av personal. Samtidigt konstateras att hur kompetent personalen än är, och hur de än strävar efter att etablera och vidmakthålla goda relationer, uppstår situationer som utmanar den goda relationen. Då är det viktigt med ledningens stöd och att rektor går in och tar hand om vissa kritiska situationer. I intervjun beskriver chefen hur det hanteras på Källan. Ambitionen är att värna den tillitsfulla relationen mellan vårdnadshavare och pedagog:

Men det är viktigt att när föräldrarna inte är nöjda, då ska inte pedagogerna ta det bekymret utan då ska de till mig. Pedagogerna ska ha en god relation. Det är bättre att jag blir Svarte Petter. Blir det för svårt, nej då får jag ta det.

Sammanfattningsvis ger delstudie 3 en lite djupare inblick i tre av de lokala utvecklingsprojekt som riktade in sig på EWS och samverkan med vårdnadshavare. Beskrivningen visar på intressanta rutiner och arbetssätt som tagits fram inom dessa områden och ger också en bild av de lokala projektgruppernas erfarenheter och reflektioner i samband med detta arbete. Analysen av resultatens innebörd och resonemang kring vilka slutsatser som kan dras står i fokus för nästa avsnitt. Det utgör också rapportens avslutande avsnitt.

Sammanfattning och slutsatser

Vi har nu kommit fram till den punkt då studiens huvudsakliga resultat ska summeras och analyseras. Det är viktigt att tydliggöra att studien av Plug Innan inte pekar ut några säkerställda orsakssamband eller effektkedjor. Den typen av slutsatser kan inte dras baserat på tillgängligt underlag. Enkäten omfattar exempelvis ett begränsat antal respondenter. Plug Innan rör sig dessutom i ett komplext sammanhang där de lokala projekten står under konstant påverkan av såväl verksamhetsrelaterade förändringar, som förändringar i det omgivande samhället. Att isolera effekter av specifika projektaktiviteter är inte metodmässigt genomförbart. Den analysmetod som används för att dra slutsatser handlar istället om att relatera det insamlade underlaget till forskning och teoretiska utgångspunkter inom relevanta kunskapsfält, dels för att se om resultaten ligger i linje med denna kunskap, men också för att se och om studien visar på nya insikter som kan vara till nytta för framtida utvecklingsarbete av liknande karaktär.

Plug Innan omfattade 22 lokala utvecklingsprojekt fördelade på 40 skolor i 15 av Västra Götalands kommuner. Sammanlagt deltog 1 180 elever. De lokala projekten arbetade med många olika aktiviteter inom sex olika områden (se diagram 11 och tabell 5). Det handlar om att utveckla strukturer och rutiner för uppföljning av indikatorer med relevans för skolanknytning. Det handlar också om samverkan, både internt på skolan och externt med andra aktörer som vårdnadshavare eller andra skolor i samband med övergångar. Ett tredje område var trygghet, trivsel och hälsa där exempel på aktiviteter är rastaktiviteter, trygghetskartläggningar och frukostservering. Inom området nya eller förändrade arbetssätt och metoder arbetade de lokala projekten exempelvis med förhållningssätt och bemötande, och relationsskapande arbete. Ett femte område var nya funktioner som ger stöd till målgruppen och här arbetade några lokala projekt med utökat stöd från studie- och yrkesvägledare. Inom det sjätte och sista området, organisering av undervisningen, är mindre eller särskild undervisningsgrupp den dominerande aktiviteten.

Strukturer och rutiner för uppföljning av indikatorer med relevans för skolanknytning, och samverkan med bland annat vårdnadshavare, är de utvecklingsområden som flest lokala projekt arbetade med. I delstudie 3 lyfts tre exempel fram för att illustrera vad utvecklingsarbetet mer konkret resulterade i. Det handlar om Styrsöskolans EWS-rutin (frånvarorutin och åtgärdstrappa), Valleskolans och Varnhemsskolans kartläggningsverktyg med särskilt fokus på ”mjuka” värden, och Källans relationsskapande verktyg i arbetet med tillitsbaserad samverkan med vårdnadshavare (kartläggning, bra-samtal och framgångsbrev).

Övergripande viktiga resultat som lokala projektledare och chefer lyfter fram på elevnivå är att eleverna gjort stegförflyttningar i positiv riktning när det gäller de ”mjuka” värdena, exempelvis delaktighet, elevidentitet och relationer mellan elever och personal. På organisationsnivå rapporteras att de aktiviteter som prövades i stort gav förväntade resultat, och att de rutiner och arbetssätt som utvecklades är en del i den ordinarie verksamheten efter projektets avslut. Andra resultat som lyfts fram är att projektaktiviteterna bidrog till en ”närvarokultur” och att begreppet

skolanknytning slog igenom och med det en medvetenhet om betydelsen av att även uppmärksamma ”mjuka” värden i det förebyggande och främjande arbetet. Betydelsen av att arbeta systematiskt och att utgå från kunskap och inte ifrån mer generella föreställningar är en annan insikt man menar att Plug Innan bidrog med.

Sammantaget ger lokala projektledare och chefer en bild av att Plug Innan genererade goda resultat. De lokala förutsättningar som uppfattas som gynnsamma i det sammanhanget är framför allt den lokala ledningens och personalens engagemang och kompetens. Att det finns en samsyn i personalgruppen kring centrala begrepp, exempelvis ”frånvaro”, och en enhetlig tillämpning av rutiner, beskrivs både som en förutsättning för goda resultat och ett resultat som uppnåddes genom projektet. Att alla relevanta funktioner finns med i samverkan för att främja närvaro och fullföljda studier beskrivs också som en viktig förutsättning. I flera av Plug-Innan-projekten handlade det primärt om elevhälsan, men beroende på utvecklingsarbetets inriktning var också andra funktioner viktiga, exempelvis studie- och yrkesvägledare eller fritidspersonal. De funktioner som nämns kan på olika sätt bidra till en helhetsbild i analysen av orsaker bakom skoldistansering och i bedömning och genomförande av åtgärder.

Tidiga insatser för att främja fullföljda studier – vad har vi lärt oss av Plug Innan?

Plug Innan var ett utvecklingsprojekt som till innehållet tog avstamp i vetenskap och beprövad erfarenhet. Alla sex inriktningar i grundutbudet kan knytas till aktuell forskning om vilka arbetssätt som främjar fullföljda studier (Gren Landell 2018; SKR 2019; SOU 2016: 94).

Studien av Plug Innan fokuserar på det organisatoriska perspektivet på så sätt att elevernas egna uppfattningar inte synliggörs. I vilken utsträckning Plug Innan har medfört förbättringar ur elevernas perspektiv fångas enbart upp indirekt, via de lokala projektledarnas subjektiva bedömningar. Det är givetvis en brist, men det organisatoriska perspektivet är också viktigt. Här pekar forskning mot vikten av ”organisatorisk medvetenhet” (Andersson 2019) i bemärkelsen att skolan har ett helhetsperspektiv och systematik i arbetet med skolnärvaro, att det finns en god skolkultur, att man arbetar förebyggande och proaktivt med elevhälsa, att övergångar mellan såväl stadier som grupper och skolor är trygga, och avslutningsvis att det finns en god dialog och samverkan med vårdnadshavare och med aktörer i det omgivande samhället. Studien av Plug Innan visar att det utvecklingsarbete som genomfördes i hög grad ligger i linje med denna kunskap.

Betydande resultat som kan lyftas fram är att Plug Innan tycks ha främjat utvecklingen av en ”närvarokultur” i bemärkelsen ökad medvetenhet om närvarons betydelse, ett gemensamt språk kring närvaro, och att närvaro är en ständigt aktuell fråga på skolan (Andersson 2019; Gren Landell 2018; SOU 2016:94). Skolanknytning tycks också ha slagit igenom, vilket gör att aspekter som delaktighet, mående, trygghet och känsla av tillhörighet uppmärksammas i det förebyggande och främjande arbetet. Ett annat resultat som lokala projektledare och chefer lyfter fram

är ökad systematik i bemärkelsen att närvarorutiner är kända och tillämpas av alla, och i bemärkelsen att man i formuleringen av aktiviteter och insatser blivit mer uppmärksam på vikten av att utgå från kunskap och inte generella och obekräftade föreställningar.

I delstudie 3 riktades särskilt fokus mot utvecklingsprojekt som arbetade med EWS och samverkan med vårdnadshavare. Ambitionen var att tydliggöra ett antal intressanta exempel på rutiner och arbetssätt inom dessa områden, men ambitionen var också att vaska fram ny kunskap. På många sätt är det snarare så att studien av de tre lokala projekten bekräftar befintlig kunskap än att ny kunskap har genererats. De EWS-rutiner som utvecklades på Styrösökolan, Valleskolan och Varnhemsskolan ligger tydligt i linje med de utgångspunkter som lyfts fram i forskningen. Det handlar om vikten av att uppmärksamma all frånvaro, även ströfrånvaro och giltig frånvaro (EU Commission 2013; Gren Landell 2018; SOU 2016:94). Det handlar också om att i det förebyggande arbetet uppmärksamma indikatorer som är kopplade till alla fyra dimensioner av skolanknytning (Christenson 2002; Fredericks et al 2004; Lehr 2003). I kartläggningsverktyget på Valleskolan och Varnhemsskolan är det helt tydligt att indikatorer inom de kognitiva och affektiva dimensionerna finns med, men även på Styrösökolan ingår ”mjuka värden” i de veckovisa analyserna i arbetslagen, även om indikatorerna inte tydliggörs i den nedskrivna rutinen. Forskning pekar också på vikten av att EWS-rutinen omfattar hela kedjan, från registrering, till analys av orsaker, till formulering av åtgärder och uppföljning, liksom vikten av att rutinen tillämpas. Det behöver alltså både skapas rutiner som omfattar hela EWS-kedjan, en systematik i tillämpningen, och en kultur” som innebär att närvaro eller skolanknytning är en ständigt aktuell fråga (Gren Landell 2018). I intervjuer med projektgrupperna i delstudie 3 och i deras slutrapporter finns en hel del som tyder på att man i hög grad lyckats etablera rutiner och en kultur som motsvarar den beskrivningen.

Även Källans utvecklingsarbete ligger i linje med befintlig kunskap. De aktiviteter på Källan som stod i fokus för den här studien handlar om relationsskapande arbete. Att samverka med vårdnadshavare omfattar givetvis mycket mer än så, både som kunskapsfält och som praktisk verksamhet, men goda relationer mellan hemmet och skolan är en viktig förutsättning för att eleverna ska klara sina studier. Varje elev och varje vårdnadshavare har en unik historia men nulägesanalysen på Källan visade att vårdnadshavarna där i allmänhet hade negativa erfarenheter av tidigare samverkan med skolan. De hade också negativa erfarenheter av sin egen skolgång och värderade inte skolan särskilt högt. Här visar både internationell och svensk forskning att vårdnadshavares engagemang i barnens skolgång, deras tilltro till skolan och deras uppfattning om betydelsen av fullföljda studier för barnets framtid, är viktiga förutsättningar för att eleverna ska klara sin skolgång (Attwood & Croll 2006; Nilsson 2008). Källans samverkansinriktade arbete syftade till att skapa tillitsfulla relationer som gör att vårdnadshavarna känner tilltro till skolan och ser värdet av att barnet fullföljer sina studier.

Källans utgångspunkter och praktiska tillämpning av bra-samtal, framgångsbrev och kartläggning av vårdnadshavare (SEP/SAK) knyter tydligt an till de

handlingsstrategier som i forskning pekats ut som gynnsamma i kontakten med vårdnadshavare (Eriksson 2009). Av intervjun med projektgruppen på Källan framgår att man positionerar vårdnadshavarna som engagerade och ansvarstagande. Det finns också exempel som kan förstås som att man skapar ”rum för öppen kommunikation”, exempelvis genom att man tar ett samtal med vårdnadshavaren och föreslår att man hjälps åt när en orosanmälan blir aktuell. Målet är att åstadkomma en samverkansrelation som kännetecknas av förtroende så att det som är svårt kan hanteras konstruktivt. Goda relationer innebär inte att man väjer för konflikter – de utgör snarare en grund för att lösa konflikterna med elevens bästa i centrum. Det salutogena perspektivet och att personalen både vill och har förmågan att arbeta relationsskapande är sannolikt viktiga förutsättningar som gör att Källan lyckas väl i det arbetet. Även organisatoriska förutsättningar i form av stöd från ledningen är viktiga (Nilsson 2008) och situationen på Källan tycks vara gynnsam i det avseendet, exempelvis genom att rektor går in och tar frågor som kan utmana den goda samverkansrelationen mellan pedagoger och vårdnadshavare.

Delstudie 3 bekräftar alltså befintlig forskning snarare än visar på nya kunskaper, men de arbetssätt och rutiner som utvecklades och de erfarenheter som gjordes kan ändå komma till nytta för andra verksamheter. Källans kartläggningsrutin, brasamtal och framgångsbrev är exempel på konkreta och till synes hanterbara arbetssätt som kan ge inspiration till andra i det relationsskapande arbetet. På samma sätt kan Styrskolans, Valleskolans och Varnhemsskolans arbete inspirera andra i arbetet med att få fungerande EWS-rutiner på plats.

Projektmodellen – vad har vi lärt oss av Plug Innan?

För att ett utvecklingsprojekt ska få genomslag och för att förändringarna ska bli varaktiga visar forskning att externt expertstöd kan vara betydelsefullt (Löfqvist 2015, se även Björkman, 2011; Lander & Ekholm, 1998). I Plug Innan hade också de lokala projekten tillgång till en rad stödprocesser via GR. Det handlade både om stöd i att formulera och genomföra ett utvecklingsarbete, och stöd inriktat mot ökad kunskap inom det aktuella ”sakområdet”. Stödprocesserna uppfattades som värdefulla och lärorika i många avseenden. En ambition i den här studien är emellertid att mer specifikt bedöma hur kärnkomponenterna i Plug Innans projektmodell fungerade och hur modellen eventuellt kan utvecklas:

Utvecklingsarbetet baserat på vetenskaplig grund: De utvecklingsområden som de lokala projekten arbetade med stämmer väl överens med de faktorer som i forskning pekats ut som viktiga i arbetet med att främja fullföljda studier (Andersson 2019; SKR 2019; SOU 2016:94). Ett fungerande Early Warning System och samverkan med vårdnadshavare kan sägas vara särskilt viktiga områden när det gäller tidiga insatser och grundskolors närvarofrämjande arbete (se exempelvis Dale 2010; EU Commission 2013; Gren Landell 2018; Pihlgren 2017; Nilsson 2008;). Att skolanknytning som begrepp och vikten av att uppmärksamma indikatorer inom samtliga dimensioner lyftes fram och fick ett tydligt genomslag är ytterligare exempel på att Plug Innan tog avstamp i vetenskapligt förankrad kunskap (Christenson 2002; Fredericks et al 2004; Lehr 2003). Resultaten från de lokala projekten visar också att

den vetenskapliga förankringen slog igenom i utvecklingsarbetet och att den forskning som förmedlades, exempelvis via gruppträffar och konferenser, upplevdes som värdefull.

Lokala projekt utformas med utgångspunkt i kunskap om lokala förhållanden genom systematisk nulägesanalys: Nulägesanalysen är ett av de inslag i projektmodellen som de lokala projektledarna och cheferna särskilt lyfter fram. Det beskrivs inte bara som en gynnsam metod i formuleringen av det lokala Plug Innan-projektet – genom nulägesanalysen blev man dessutom allmänt mer uppmärksam på vikten av att ta reda på hur det faktiskt ser ut innan man planerar för en insats, oavsett om det gäller ett större förändringsarbete eller en begränsad åtgärd av något slag. Nulägesanalysen tycks alltså vara ett inslag i projektmodellen som har bidragit med erfarenhet och insikter som är användbara i verksamheternas kvalitets- och utvecklingsarbete mer allmänt. Utifrån tillgängligt underlag går det emellertid inte att bedöma precisionen i de nulägesanalyser som gjordes, det vill säga om ”rätt” deltagare identifierades och om relevanta organisatoriska utvecklingsområden pekades ut. Det studien kan peka på är den upplevda nyttan ur de lokala projektledarnas perspektiv.

Gynnsamma lokala organisatoriska förutsättningar genom att ställa krav på hur den lokala projektorganisationen ska se ut: Utgångspunkten för de krav som ställdes på den lokala projektorganisationens sammansättning bottnar i forskning som visar att det är viktigt med en kompetent och engagerad lokal projektgrupp och projektledning (Brulin & Svensson 2011; Åhlfeldt 2017). Baserat på tillgängligt underlag är bedömningen att det också bildades fungerande lokala projekt- och styrgrupper i de flesta fall. Samtidigt kan det konstateras att personalomsättningen i de lokala projektorganisationerna var omfattande och att en hel del av de lokala projektledarna upplevde sitt uppdrag som otydligt. Det här är faktorer som ligger utanför GR:s kontroll, men ett tänkbart förbättringsförslag är att processtödet skulle kunna omfatta ett närmare stöd till de lokala projektgrupper som drabbas av personalomsättning eller där det uppstår andra svårigheter i verksamheten som hindrar att utvecklingsarbetet fortlöper som planerat.

Stödmaterial, mallar och liknande för att underlätta planering, genomförande och uppföljning av det lokala utvecklingsarbetet: Respondenterna i enkäten ger generellt positiva omdömen om det stödmaterial som GR bistod med. Här kan lägesrapporterna lyftas fram lite extra. Flera respondenter nämner i enkäten att de täta uppföljningarna via lägesrapporter var ett sätt att hitta och hålla riktningen i utvecklingsarbetet, men också ett sätt att för egen del synliggöra vad som genomförts och vad aktiviteterna resulterade i. Dokumentation är annars ett inslag i ”projektrapportering” som kan uppfattas som meningslöst och betungande, men rätt utformat kan det uppenbarligen också vara till en hjälp.

Löpande processledning för att ge ett individuellt stöd i planering, genomförande och uppföljning av det lokala utvecklingsarbetet: Det här är det inslag i Plug Innans projektmodell som har föranlett mest kritik. En hel del rör bristen på kontinuitet och enhetlighet till följd av att processledare byttes ut efter hand. Tanken från GR:s sida var att de lokala projekten skulle ha en person som huvudsaklig processledare genom hela projektet. På grund av personalomsättning på GR blev det inte så. Det här är en situation som inte kan hanteras genom revideringar av projektmodellen, men det finns också synpunkter som rör upplevelser av otydligheten i vad de lokala projekten kunde förvänta sig, och att processtödet innehåll varierade mellan olika processledare. Det framkommer också konkreta önskemål om ett mer verksamhetsnära processtöd. Tydligheten och likvärdigheten i processtödet kan sannolikt förbättras genom att GR tydligare formulerar och kommunicerar sitt ”erbjudande”, men det verksamhetsnära stödet förutsätter att mer resurser läggs på den centrala projektledningens aktiviteter. Med samma budget skulle det innebära att resurser måste tas från annat håll. I vilken mån en omfattande omfördelning av resurserna hade varit möjlig i Plug Innan går inte att bedöma i denna studie. Men inför framtida utvecklingsprojekt av liknande karaktär är det sannolikt en god idé att reflektera över de behov av ett mer verksamhetsnära stöd som lokala projektledare och chefer ger uttryck för.

Tillfällen för kunskapsåfyllnad, inspiration och meningsfullt erfarenhetsutbyte genom konferenser och gruppträffar: Erfarenhetsutbytet är ett inslag som lokala projektledare och chefer värderar högt, men det är samtidigt ett inslag där man pekar på en utvecklingspotential. Det handlar om ökad kontinuitet i gruppsammansättningen, och en gruppindelning som i högre grad baseras på likhet avseende innehåll och förutsättningar för att bedriva ett utvecklingsarbete. De förändringar i gruppindelningen som gjordes under projektets gång har orsaker som åtminstone delvis ligger utanför GR:s kontroll och de lokala projektgrupperna uttrycker också viss förståelse för det. Men i enkäten ges också konkreta förslag på hur erfarenhetsutbytet skulle kunna göras mer meningsfullt. Gruppträffarna skulle exempelvis kunna kompletteras med ”tema-workshoppar”. GR förslås också bistå med handledning eller annat mer konkret stöd till lokala projektorganisationer med relativt sett mindre gynnsamma förutsättningar för att bedriva utvecklingsarbete.

För att runda av den här rapporten kan man säga att de resultat och den analys som presenteras främst handlar om arbetssätt och rutiner och de lokala projektgruppernas erfarenheter av utvecklingsarbetet. Samtidigt finns också intressanta resultat på elevnivå. Studien tyder på att det har skett en stegförflyttning hos eleverna när det gäller aspekter som mående, känsla av delaktighet, elevidentitet – aspekter som är kopplade till den kognitiva och affektiva dimensionen av skolanknytning. I rapporten analyseras inte förändringar i närvaro och skolresultat – det är indikatorer som GR följde upp, men som redovisas först i slutrapportering av den interna utvärderingen av Plug Innan. Forskning visar emellertid att sjunkande resultat och ökad frånvaro ofta är tecken på underliggande problem som inneburit att eleven distanserat sig känslomässigt från skolan under en längre tid (se exempelvis Alexander et al 2001; Christenson 2002; Fredericks et al 2004; Lehr 2003). Det innebär också att förändringar i positiv riktning ofta föregås av stegförflyttningar när

det gäller ”mjuka” värden. Förhoppningsvis indikerar resultaten i rapporten att Plug Innan på sikt bidrar till bättre förutsättningar för att eleverna ska kunna fullfölja sina studier. Att skolanknytning tycks ha fått fotfäste i de medverkande skolorna tyder också på att kunskapen om vikten av att väga in alla dimensioner i arbetet med att främja fullföljda studier har ökat och att ”skolanknytningsfrämjande” rutiner och arbetssätt i högre grad blivit en självklar del i skolan ordinarie verksamhet.

När det gäller utvärderingen av projektmodellen är slutsatsen att Plug Innan var ett utvecklingsprojekt som adresserade en angelägen fråga och ett projekt som i hög grad tog avstamp i relevant forskning, både när det gäller innehåll och projekt som form för utvecklingsarbete. Projektmodellens kärnkomponenter bedöms i stort vara relevanta utifrån både forskning och de medverkande projektgruppernas uppfattningar. De utvecklingsbehov som studien visar på rör tydlighet kring innehållet i det individuella processtödet, möjlighet att vid behov erbjuda ett mer verksamhetsnära processtöd, och att finslipa på innehåll och organisering av erfarenhetsutbytet. Baserat på tillgängliga data går det visserligen inte att dra slutsatser vare sig kring det individuella processtödet eller erfarenhetsutbytets betydelse för de lokala projektens resultat. Men eftersom det är just i dessa avseenden som lokala projektledare och chefer pekar ut som förbättringsförslag i en för övrigt väl fungerande projektmodell finns goda skäl att inför framtida utvecklingsprojekt av liknande karaktär ta vara på den erfarenheten.

Referenser

- Alexander, K. L., Entwisle, D. R., & Horsey, C. S. (1997). From First Grade Forward: Early Foundations of High School Dropout. *Sociology of Education*, 70(2), 87–107.
- Alexander, K. L., Entwisle, D. R., & Kabbani, N. S. (2001). The dropout process in life course perspective: Early risk factors at home and school. *Teachers College Record*, 103(5), 760–822
- Andersson, H. (2019) *Skolnärvaro. En översikt av forskning om att främja alla barns närvaro i skolan*. Ifous rapportserie 2019:3. Stockholm.
- Appleton, J. J., Christenson, S. L., Kim, D., & Reschly, A. L. (2006). Measuring cognitive and psychological engagement: Validation of the Student Engagement Instrument. *Journal of School Psychology*, 44, 427–445.
- Appleton, J. A., Christenson, S. L., & Furlong, M. J. (2008). Student engagement with school: Critical conceptual and methodological issues of the construct. *Psychology in the Schools*, 45(5), 369–386.
- Askeland, K. G., Haugland, S., Stormark, K. M., Bøe, T., & Hysing, M. (2015). Adolescent school absenteeism and service use in a population-based study. *BMC Public Health*, 15(626).
- Attwood, G., & Croll, P. (2006). Truancy in secondary school pupils: Prevalence, trajectories and pupil perspectives. *Research Papers in Education*, 21(4), 467–484.
- Björkman, Conny (2011). Skolans ledarskap som intern förbättringskapacitet. I Höög, Jonas, & Johansson, Olof (red.). *Struktur, kultur, ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Brulin, G., Jansson, S. & Sjöberg, K. (2009) *Lärande utvärdering*. Lund: Studentlitteratur.
- Brulin, G. & Svensson, L. (2011) *Att äga styra och utvärdera stora projekt*. Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. (2016) *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Christenson, S. L. (2002, November). Families, educators, and the family-school partnership: Issues or opportunities for promoting children's learning competence? Paper prepared for "The Future of School Psychology Continues" conference, Indianapolis, IN
- Christenson, S. L., Sinclair, M. F., Lehr, C. A., & Hurley, C. M. (2000). Promoting successful school completion. Strategies and programs that work. In K. M. Minke & G. C. Bear (Eds.), *Preventing school problems — Promoting school success: Strategies and programs that work* (pp. 377–420). National Association of School Psychologists.
- Dale, R. (2010). *Early school leaving. Lessons from research for policy makers*. An independent report submitted to the European Commission by Network of Experts in Social Sciences of education and Training (NESSE).

Dalhstedt, M. & Hertzberg, F. (2011). *Skola i samverkan. Miljonprogrammet och visionen om den öppna skolan*. Malmö: Gleerups.

Ekstrand, B. (2015). What it takes to keep children in school: a research review. *Educational Review* 67 (4), 459–482.

Ensminger, M. E. & Slusarcick, A. L. (1992) Paths to High School Graduation or dropout: A Longitudinal Study of a First-Grade Cohort. *Sociology of Education*, vol 65 (2).

Eriksson, L. (2009) *Lärares kontakter och samverkan med föräldrar*. Rapport i pedagogik, no 14. Örebro universitet.

EU Commission (2013) *Reducing early school leaving: Key messages and policy support. Final Report of Thematic Working Group on Early School Leaving*.

Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., & Paris, A. (2004). School engagement: Potential of the concept: State of the evidence. *Review of Educational Research*, 74, 59–119.

Fredricks, J. & McColskey, W. (2012) “The measurement of student engagement: a comparative analysis of various methods and student self-report instrument”. In: Christenson, S., Reschly, A. & Wylie, C. (eds.) *Handbook of research on student engagement*. New York: Springer.

Friberg, P., Karlberg, M., Sundberg Lax, I. & Palmér, R. (2015). *Hemmasittare och vägen tillbaka: insatser vid långvarig skolfrånvaro*. Ingarö: Columbus.

Gren Landell, M. (2018) *Främja närvaro. Att förebygga frånvaro i skolan*. Stockholm: Natur & Kultur.

Hamilton, R.J., Anderson, A, Frater-Mathieson, K., Loewen, S: & Moore, D. W. (2000). *Intervention for refugee children in New Zealand schools: models, methods and best practice*. Ministry of Education, New Zealand.

Jensen, C., Johansson, S. & Löfström, M. (2007) *Projektledning i offentlig miljö*. Malmö: Liber.

Johansson, S., Löfström, M. & Ohlsson, Ö (2000) *Projekt som förändringsstrategi – analys av utvecklingsprojekt inom socialtjänsten*. Stockholm: SNS förlag.

Jimerson, S., Egeland, B., Alan Sroufe, L. & Carlson, B (2000). A Prospective Longitudinal Study of High School Dropouts Examining Multiple Predictors Across development. *Journal of School Psychology*, vol 38 (6).

Kearny, C. (2008). School absenteeism and school refusal behavior in youth: A contemporary review. *Clinical Psychology Review* 28, (3), 451–471.

Lahdenperä, P. (2017). Se föräldrarnas kompetens. *Pedagogisk forskning*, 22 september 2017.

- Lander, R. & Ekholm, M. (1998). School Evaluation and Improvement: A Scandinavian View. I Hargreaves m.fl. (red.). *International Handbook of Educational Change*. Dordrecht: Kluwer.
- Larsen Andersson, K., Forslund Frykedal K. & Thorsen, C. (2019) *Främjande och förebyggande insatser för elever i riskzon för att inte fullfölja sina studier. En forskningsöversikt om framgångsfaktorer*. Högskolan Väst.
- Lehr, C. A., Hansen, A., Sinclair, M. F., & Christenson, S. L. (2003). Moving beyond dropout prevention to school completion: An integrative review of data-based interventions. *School Psychology Review* 32(3), 342-364.
- Lundin, R. A. & Söderholm, A. (1995) A theory of temporary organization. *Scandinavian Journal of Management*, vol 11 (4), sid 437–455.
- Löfqvist, Å. (2015) *Projekt som strategi för skolutveckling – en fjärils väg, men ingen dagslända...* Avhandling. Pedagogiska institutionen, Umeå universitet.
- Nilsson, A. (2008) *Vi lämnar till skolan det käraste vi har. Om samarbete med föräldrar – en relation som utmanar*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- OECD (2012). *Equity and Quality in Education: Supporting Disadvantaged Students and Schools*. OECD Publishing.
- Pihlgren, A. S. (red.) (2017). *Föräldrasamverkan. Att bygga tillit*. Lund: Studentlitteratur.
- Pålshaugen, Ø. (1998). ”Organization Development through Development Organization”. In: Gustavsen, B., Colbjørnsen, T. & Pålshaugen, Ø. (eds.). *Development Coalition in Working Life – The ‘Enterprise Development 2000’ Program in Norway*. Amsterdam: John Benjamins.
- Reynolds, A.J, Ou, S.R. & Topitzes, J.W. (2004). Paths of effects of early childhood intervention on educational attainment and delinquency: a confirmatory analysis of the Chicago Child-parent centres. *Child development*, 75 (5).
- Schargel, F. P. & Smink, J. (2001). *Strategies to help solve our school dropout problem*. Larchmont, NY: Eye on Education.
- Skolverket (2010). *Skolfrånvaro och vägen tillbaka – Långvarig ogiltig frånvaro i grundskolan ur elevens, skolans och förvaltningens perspektiv*. Rapport 341. Stockholm: Fritzes.
- Skolverket. (2013). *Skolverkets lägesbedömning 2013*. Rapport 387. Stockholm: Fritze distributör.
- SKR (2019) *Framgångsfaktorer för skolans utveckling*. Stockholm; Sveriges kommuner och regioner/SKR.
- SOU 2016:94. *Saknad! Uppmärksamma elevers frånvaro och agera. Betänkande av Att vända frånvaro till närvaro – en utredning om problematisk elevfrånvaro*. Förlag?

Strand, A-S. M., & Granlund, M. (2014) The School Situation for Students with a High Level of Absenteeism in Compulsory School: Is There a Pattern in Documented Support? *Scandinavian Journal of Educational Research*, 58(5), 551–569.

Vedung, E. (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Wigfield, A., Guthrie, J. T., Perencevich, K. C., Taboada, A., Klauda, S. L., McRae, A., et al. (2008). Role of reading engagement in mediating the effects of reading comprehension instruction on reading outcomes. *Psychology in the Schools*, 45, 432–445.

Åhlfeldt, E. (2017) *Hållbart utvecklingsarbete i vård och omsorg. Ett institutionellt perspektiv på projekt i en professionell och byråkratisk kontext*. Linköping Studies in Arts and Science, No 724. Filosofiska fakulteten.

Bilaga 1.

Information om de lokala projektens innehåll, vad arbetet resulterat i, de lokala projektgruppernas erfarenheter av sitt arbete, och deras uppfattningar om stödet från GR samlades in via en enkät. Enkäten riktades till lokala projektledare och till den chef som var närmast knuten till det lokala projektarbetet. Enkäten togs fram i dialog med den centrala projektledningen på GR och skickades ut i digital form våren 2020. Fem av de projekt som startades upp i första omgången ingår inte eftersom de avslutade sin medverkan i augusti 2019. Totalt omfattar enkäten 17 av de 22 lokala projekt som deltog i Plug Innan.

Respondenterna i enkätstudien är lokala projektledare och chefer. De båda grupperna fick olika enkäter, men många frågor var gemensamma. Inledningsvis var tanken att cheferna enbart skulle besvara organisations- och ledningsfrågor, och att projektledarna skulle besvara frågor om det mer operativa arbetet. Men eftersom det är en betydande omsättning på personal inom grundskolan var farhågan att vissa lokala projektledare och chefer inte skulle finnas kvar i verksamheten vid tidpunkten för enkäten. För att öka chanserna att få in så mycket information som möjligt ställdes därför i stort sett samma frågor till båda grupperna. Det visade sig också bli en del omsättning på lokala projektledare.

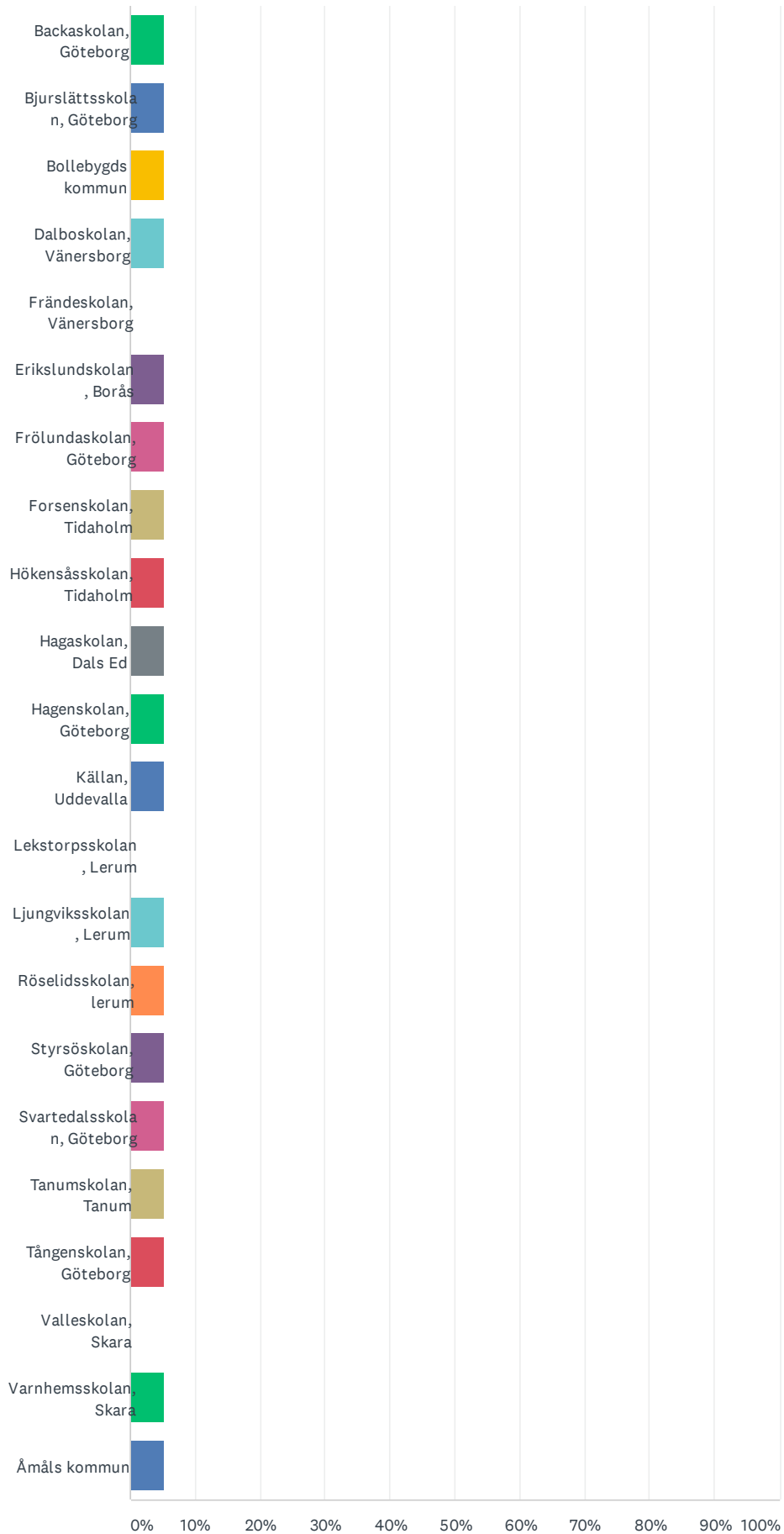
Antalet respondenter som fick en enkät var 20 lokala projektledare och 21 chefer. Antalet respondenter motsvarar alltså inte antalet lokala projekt. De fem lokala projekt som avslutades i augusti 2019 ingick som sagt inte och i och med det ingick 17 lokala projekt i enkätstudien. Att antalet respondenter överstiger den siffran handlar om att vissa lokala projekt omfattade flera skolor och i några av dessa bestod de lokala projektorganisationerna av flera projektledare och chefer. Gråbos tre skolor är ett exempel. Här omfattade det lokala projektet tre skolor med varsin lokal projektledare och chef som gemensamt drev det övergripande utvecklingsarbetet, men som också hade specifika aktiviteter på de olika skolorna.

Svar kom in från 17 lokala projektledare och 16 chefer. Med tanke på det relativt låga antalet respondenter som ingår i studien innebär det ett betydande bortfall, men det är bara för Lekstorpsskolan i Gråbo som det saknas svar från både projektledare och chef. För de övriga lokala projekten finns enkätsvar från minst en av respondentgrupperna. Eftersom en stor del av frågorna var identiska i de båda enkäterna har det därför varit möjligt att redovisa svar från alla lokala projekt utom just Lekstorpsskolan i Gråbo. Alla respondenter har emellertid inte besvarat alla frågor, vilket gör att svarsfrekvensen varierar mellan olika frågor. I denna bilaga finns de båda enkäterna i sin helhet med diagram, tabeller och antal respondenter som svarat på respektive fråga. Kommentarer och svar på öppna frågor synliggörs inte eftersom det skulle röja respondenternas identitet.

F1 1. I vilken Plug Innan-verksamhet har du varit delprojektledare?

Svarade: 19 Hoppade över: 0

Plug Innan utvärdering projektledare

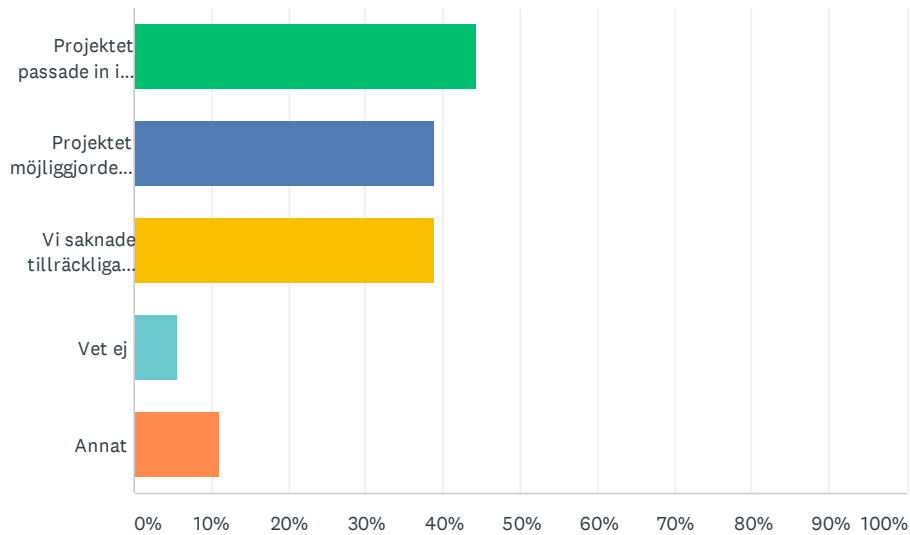


Plug Innan utvärdering projektledare

SVARSVAL	SVAR	
Backaskolan, Göteborg	5.26%	1
Bjurslättsskolan, Göteborg	5.26%	1
Bollebygds kommun	5.26%	1
Dalboskolan, Vänersborg	5.26%	1
Frändeskolan, Vänersborg	0.00%	0
Erikslundskolan, Borås	5.26%	1
Frölundaskolan, Göteborg	5.26%	1
Forsenskolan, Tidaholm	5.26%	1
Hökensåsskolan, Tidaholm	5.26%	1
Hagaskolan, Dals Ed	5.26%	1
Hagenskolan, Göteborg	5.26%	1
Källan, Uddevalla	5.26%	1
Lekstorpsskolan, Lerum	0.00%	0
Ljungviksskolan, Lerum	5.26%	1
Röselidsskolan, lerum	5.26%	1
Styrsöskolan, Göteborg	5.26%	1
Svartedalsskolan, Göteborg	5.26%	1
Tanumskolan, Tanum	5.26%	1
Tångensskolan, Göteborg	5.26%	1
Valleskolan, Skara	0.00%	0
Varnhemsskolan, Skara	5.26%	1
Åmåls kommun	5.26%	1
TOTALT		19

F2 2. Vilken eller vilka beskrivningar stämmer bäst med skälet till att ni medverkade i Plug Innan? Det är möjligt att välja flera svarsalternativ.

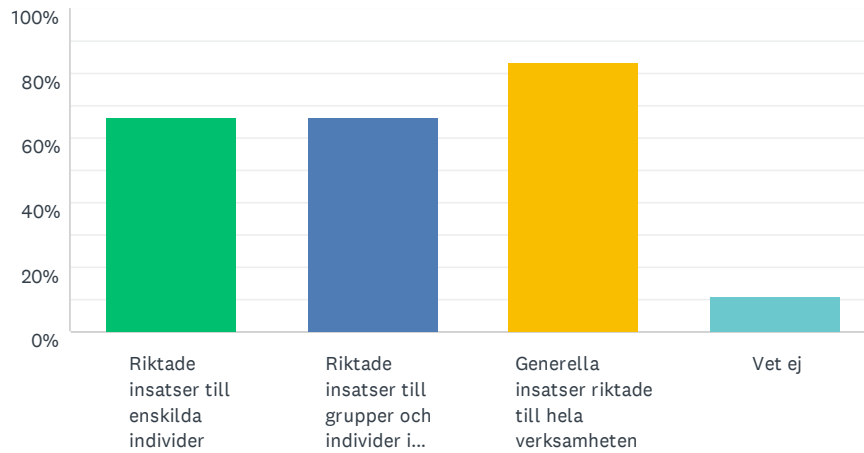
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
Projektet passade in i ett pågående större utvecklingsarbete	44.44%	8
Projektet möjliggjorde planerat utvecklingsarbete som saknade ekonomiska resurser	38.89%	7
Vi saknade tillräckliga insatser för målgruppen	38.89%	7
Vet ej	5.56%	1
Annat	11.11%	2
Totalt antal svarade: 18		

F3 3. Vilken typ av insatser har ni arbetat med i Plug Innan? (Det är möjligt att välja flera svarsalternativ)

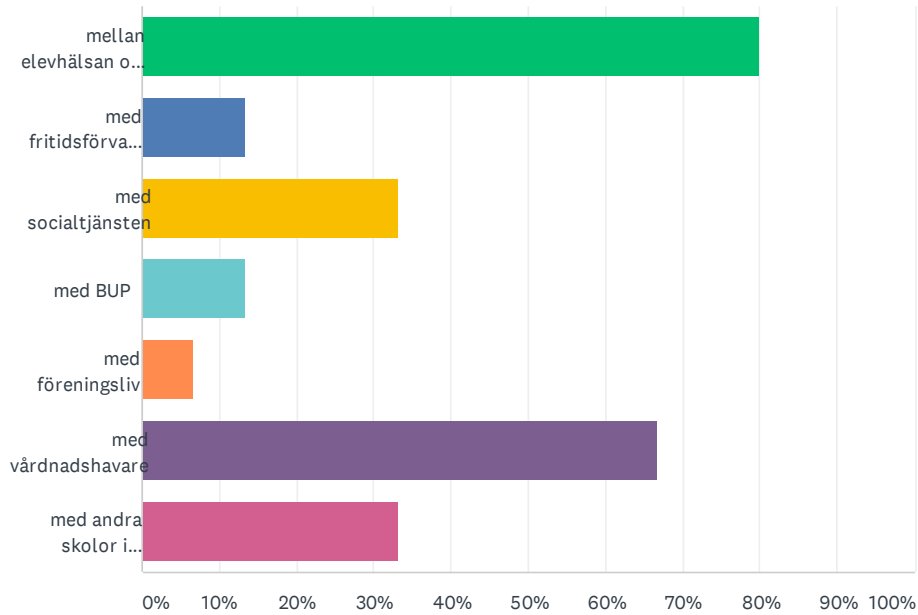
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
Riktade insatser till enskilda individer	66.67%	12
Riktade insatser till grupper och individer i riskzon	66.67%	12
Generella insatser riktade till hela verksamheten	83.33%	15
Vet ej	11.11%	2
Totalt antal svarade: 18		

F4 4. Vilket eller vilka utvecklingsområden har ni arbetat med i Plug innan?
 Det är möjligt att välja flera områden och flera svarsalternativ inom respektive område.A. Samverkan

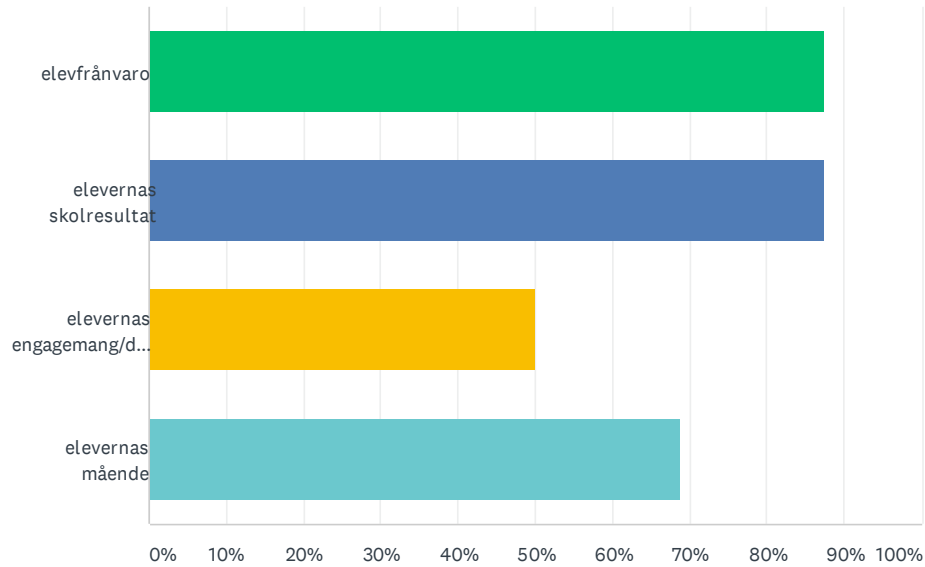
Svarade: 15 Hoppade över: 4



SVARSVAL	SVAR	
mellan elevhälsan och pedagoger	80.00%	12
med fritidsförvaltningen	13.33%	2
med socialtjänsten	33.33%	5
med BUP	13.33%	2
med föreningsliv	6.67%	1
med vårdnadshavare	66.67%	10
med andra skolor i samband med övergångar	33.33%	5
Totalt antal svarade: 15		

F5 B. Strukturer och rutiner för uppföljning av:

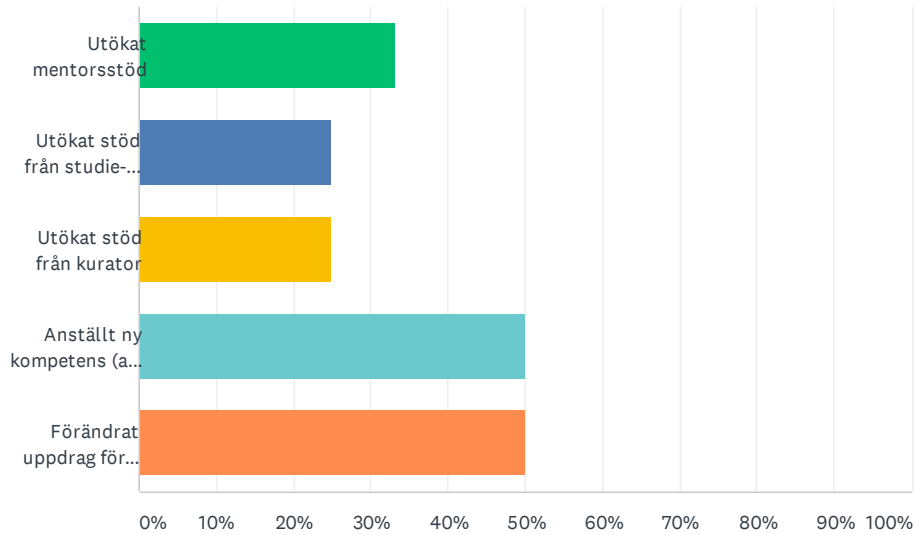
Svarade: 16 Hoppade över: 3



SVARSVAL	SVAR	
elevfrånvaro	87.50%	14
elevernas skolresultat	87.50%	14
elevernas engagemang/deltagelse i skolarbetet	50.00%	8
elevernas mående	68.75%	11
Totalt antal svarade: 16		

F6 C. Utveckla eller etablera nya funktioner som ger stöd till målgruppen

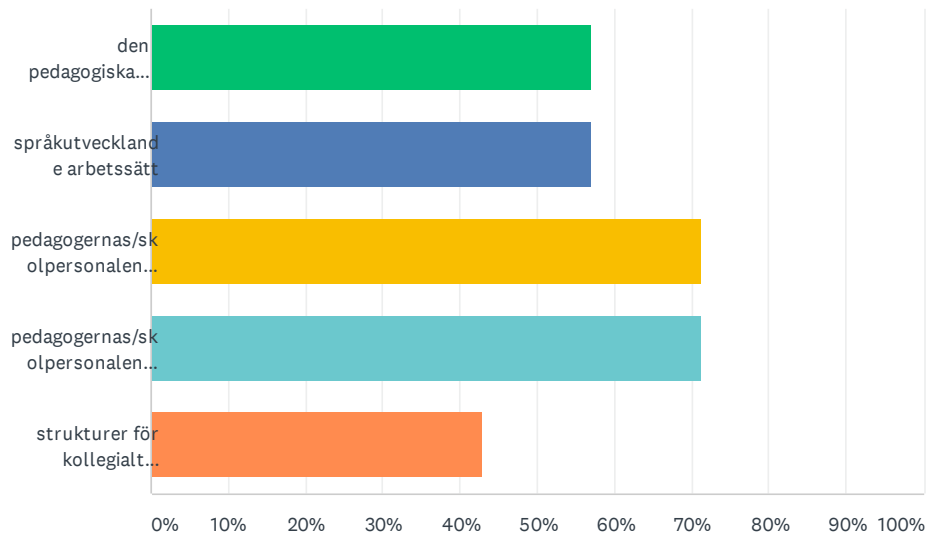
Svarade: 12 Hoppade över: 7



SVARSVAL	SVAR
Utökad mentorsstöd	33.33% 4
Utökad stöd från studie- och yrkesvägledare	25.00% 3
Utökad stöd från kurator	25.00% 3
Anställt ny kompetens (ange vilken i kommentarsfältet nedan)	50.00% 6
Förändrat uppdrag för befintlig kompetens (ange på vilket sätt i kommentarsfältet nedan)	50.00% 6
Totalt antal svarade: 12	

F7 D. Nya eller förändrade arbetssätt och metoder avseende:

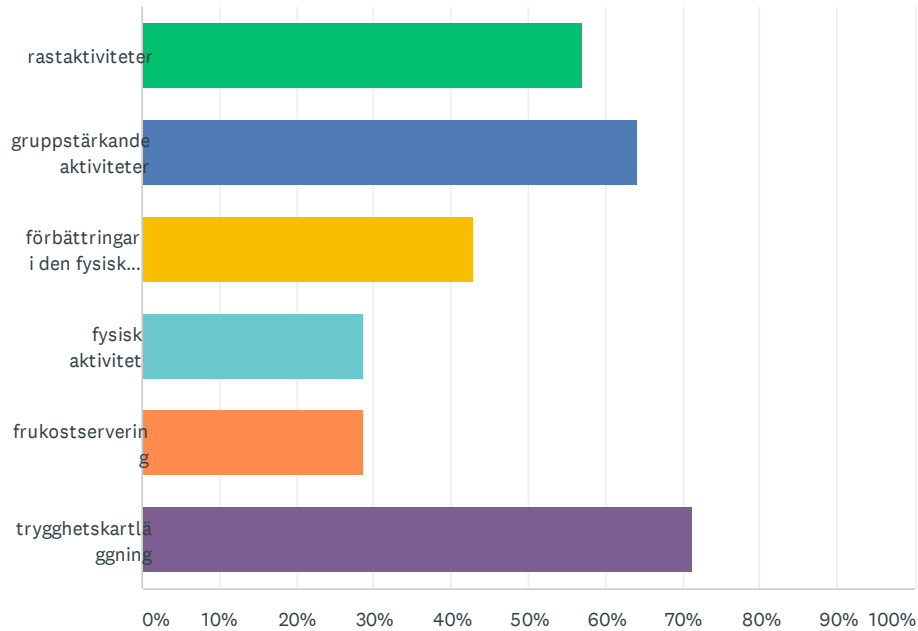
Svarade: 14 Hoppade över: 5



SVARSVAL	SVAR
den pedagogiska praktiken	57.14% 8
språkutvecklande arbetssätt	57.14% 8
pedagogernas/skolpersonalens gemensamma förhållningssätt och bemötande gentemot eleverna	71.43% 10
pedagogernas/skolpersonalens relationsskapande arbete	71.43% 10
strukturer för kollegialt lärande	42.86% 6
Totalt antal svarade: 14	

F8 E. Insatser för ökad trygghet, trivsel och hälsa

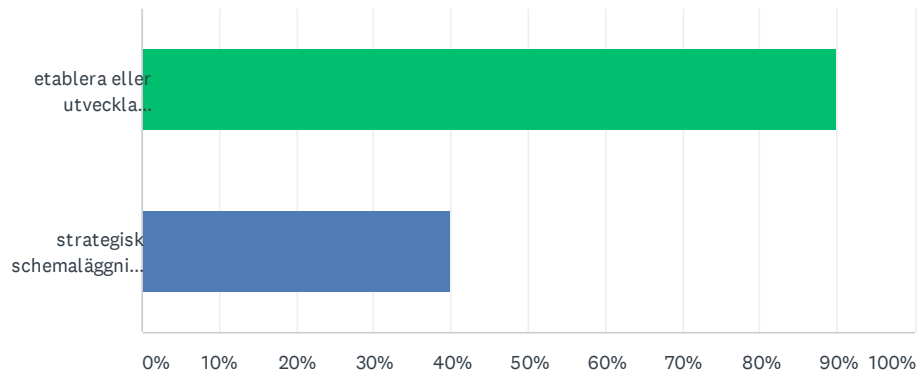
Svarade: 14 Hoppade över: 5



SVARSVAL	SVAR
rastaktiviteter	57.14% 8
gruppstärkande aktiviteter	64.29% 9
förbättringar i den fysiska miljön	42.86% 6
fysisk aktivitet	28.57% 4
frukostservering	28.57% 4
trygghetskartläggning	71.43% 10
Totalt antal svarade: 14	

F9 F. Organisering av undervisningen

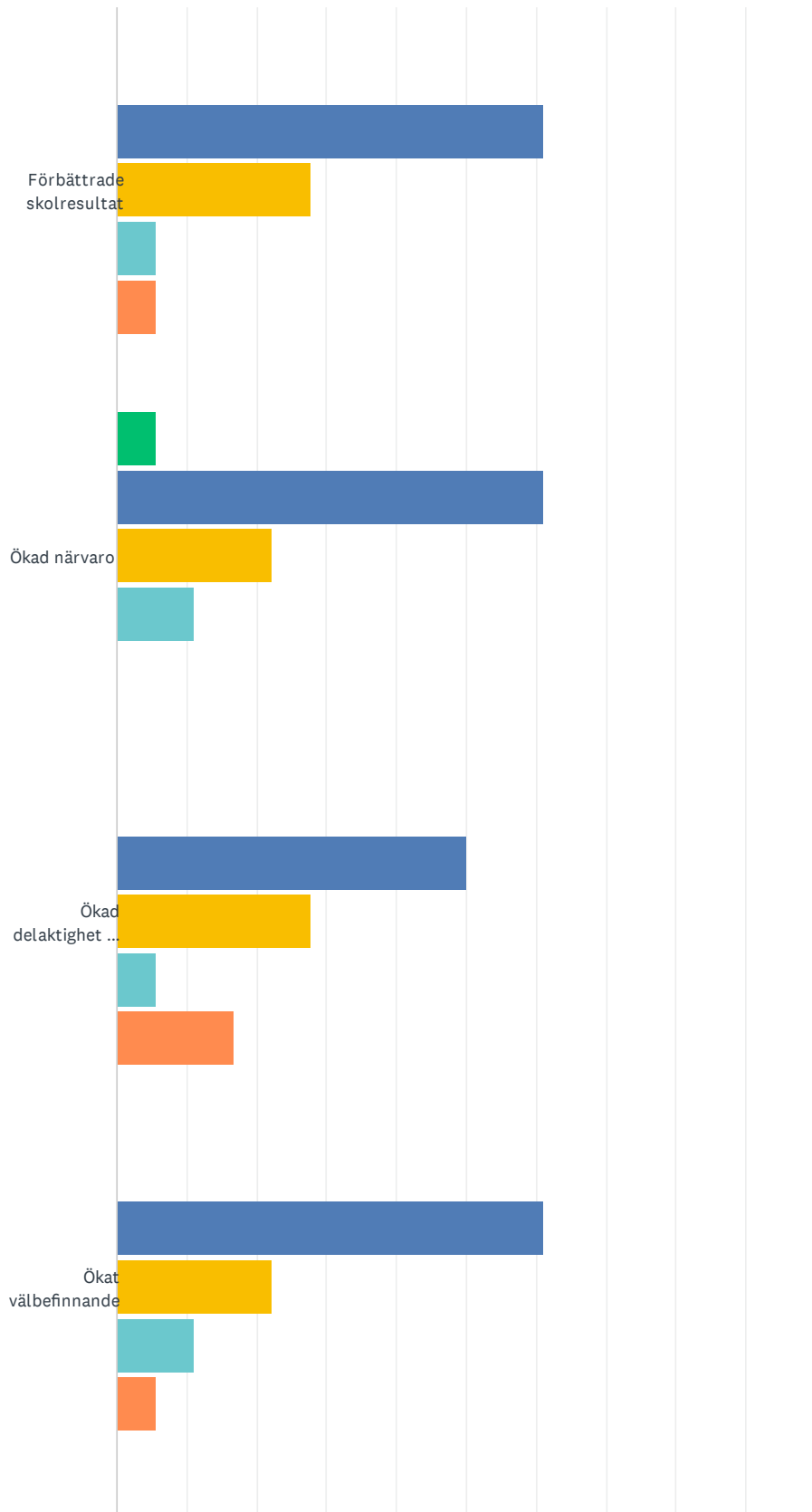
Svarade: 10 Hoppade över: 9



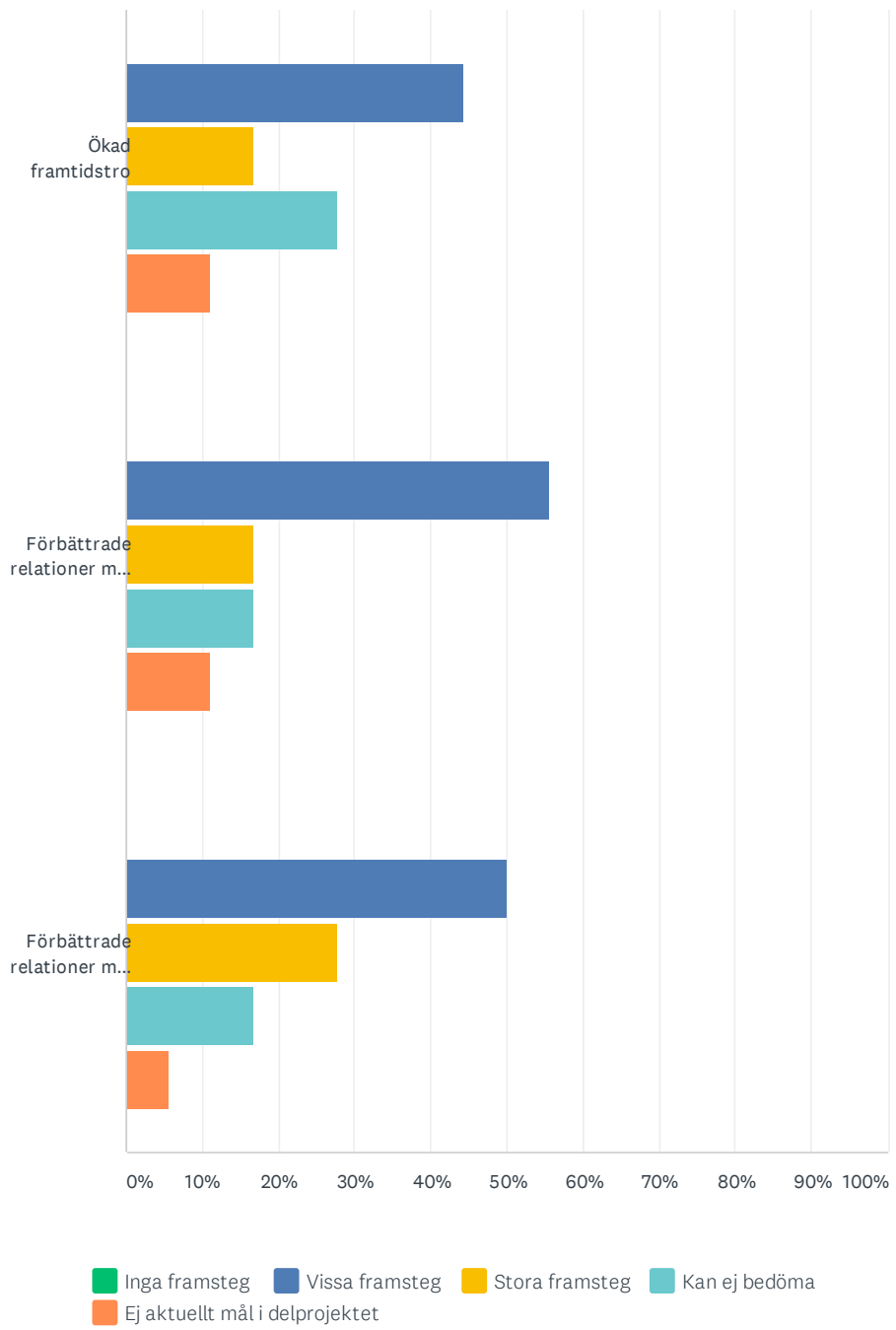
SVARSVAL	SVAR
etablera eller utveckla mindre/särskild undervisningsgrupp	90.00% 9
strategisk schemaläggning (ange gärna på vilket sätt i kommentarsfältet nedan)	40.00% 4
Totalt antal svarade: 10	

F10 5. I vilken utsträckning bedömer du att eleverna har gjort framsteg genom Plug Innan avseende följande mål?

Svarade: 18 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering projektledare

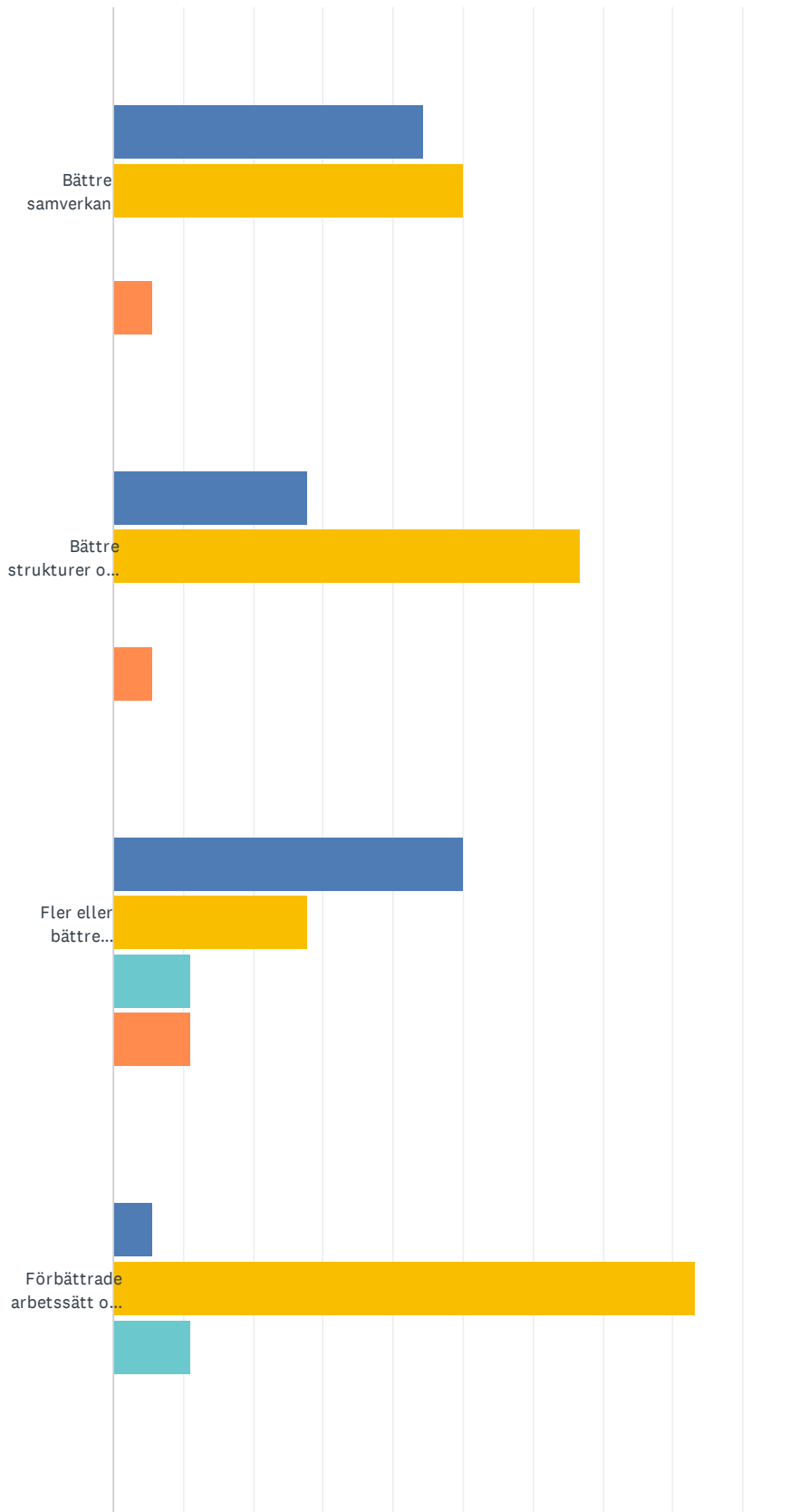


Plug Innan utvärdering projektledare

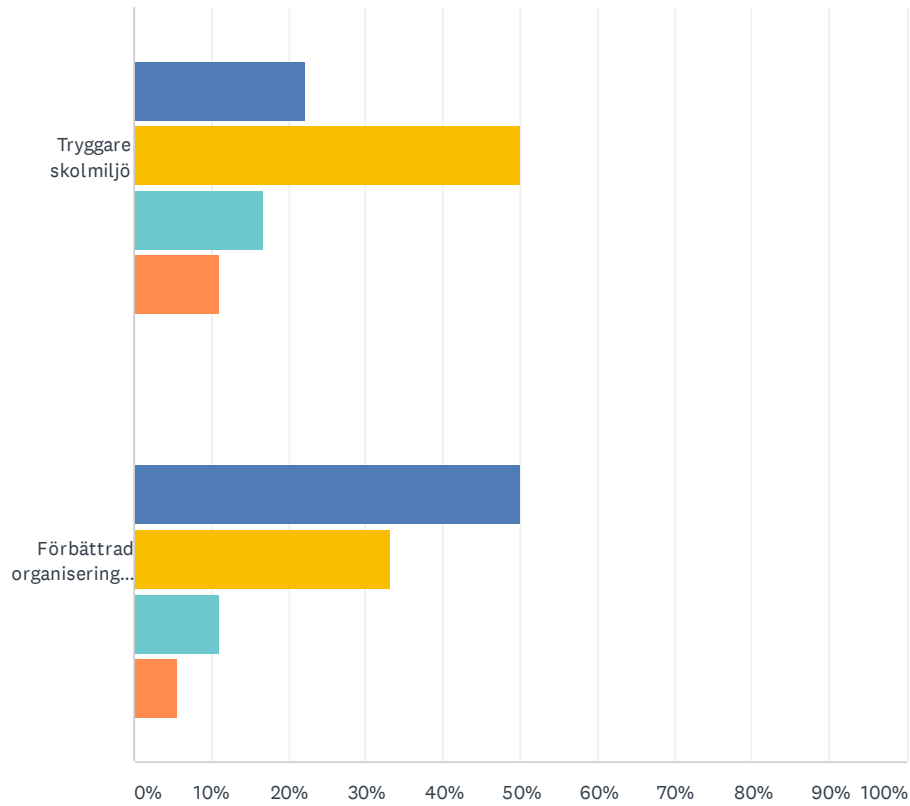
	INGA FRAMSTEG	VISSA FRAMSTEG	STORA FRAMSTEG	KAN EJ BEDÖMA	EJ AKTUELLT MÅL I DELPROJEKTET	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
Förbättrade skolresultat	0.00% 0	61.11% 11	27.78% 5	5.56% 1	5.56% 1	18	2.56
Ökad närvaro	5.56% 1	61.11% 11	22.22% 4	11.11% 2	0.00% 0	18	2.39
Ökad delaktighet i skolarbetet	0.00% 0	50.00% 9	27.78% 5	5.56% 1	16.67% 3	18	2.89
Ökat välbefinnande	0.00% 0	61.11% 11	22.22% 4	11.11% 2	5.56% 1	18	2.61
Ökad framtidstro	0.00% 0	44.44% 8	16.67% 3	27.78% 5	11.11% 2	18	3.06
Förbättrade relationer med andra elever	0.00% 0	55.56% 10	16.67% 3	16.67% 3	11.11% 2	18	2.83
Förbättrade relationer med skolpersonal	0.00% 0	50.00% 9	27.78% 5	16.67% 3	5.56% 1	18	2.78

F11 6. Vilka resultat bedömer du att Plug Innan har bidragit till på organisationsnivå?

Svarade: 18 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering projektledare

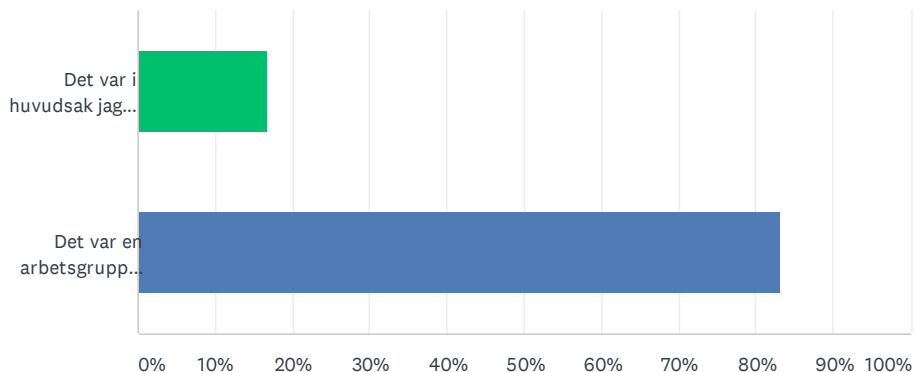


■ Inga resultat
 ■ Vissa resultat
 ■ Betydande resultat
 ■ Kan ej bedöma
■ Ej aktuellt mål i delprojektet

	INGA RESULTAT	VISSA RESULTAT	BETYDANDE RESULTAT	KAN EJ BEDÖMA	EJ AKTUELLT MÅL I DELPROJEKTET	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
Bättre samverkan	0.00% 0	44.44% 8	50.00% 9	0.00% 0	5.56% 1	18	2.67
Bättre strukturer och rutiner för uppföljning	0.00% 0	27.78% 5	66.67% 12	0.00% 0	5.56% 1	18	2.83
Fler eller bättre funktioner som ger stöd till målgruppen	0.00% 0	50.00% 9	27.78% 5	11.11% 2	11.11% 2	18	2.83
Förbättrade arbetsätt och metoder	0.00% 0	5.56% 1	83.33% 15	11.11% 2	0.00% 0	18	3.06
Tryggare skolmiljö	0.00% 0	22.22% 4	50.00% 9	16.67% 3	11.11% 2	18	3.17
Förbättrad organisering av undervisningen	0.00% 0	50.00% 9	33.33% 6	11.11% 2	5.56% 1	18	2.72

F12 Här följer ett antal frågor som rör den lokala projektorganisationen och den verksamhet där utvecklingsprojektet genomfördes. 7. Hur såg den lokala projektorganisationen ut?

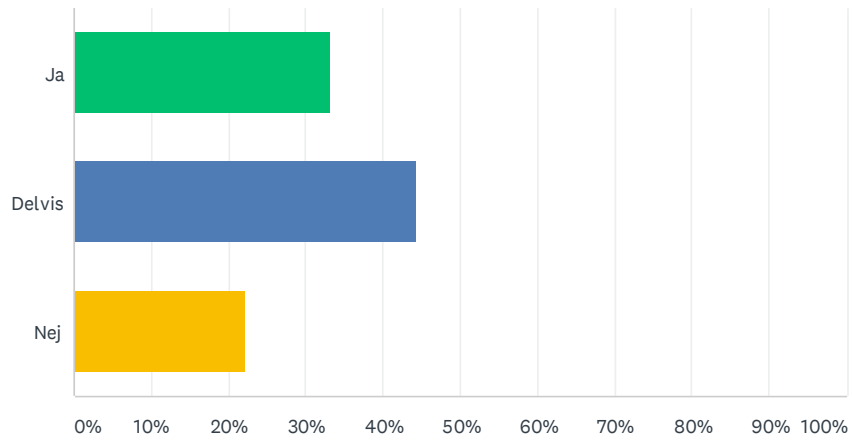
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR
Det var i huvudsak jag som ansvarade för det operativa genomförandet av Plug Innan	16.67% 3
Det var en arbetsgrupp bestående av mig och ytterligare en eller flera personer som ansvarade för det operativa genomförandet av Plug Innan	83.33% 15
TOTALT	18

F13 8. Var rollen som delprojektledare tydlig och visste du vad som förväntades av dig?

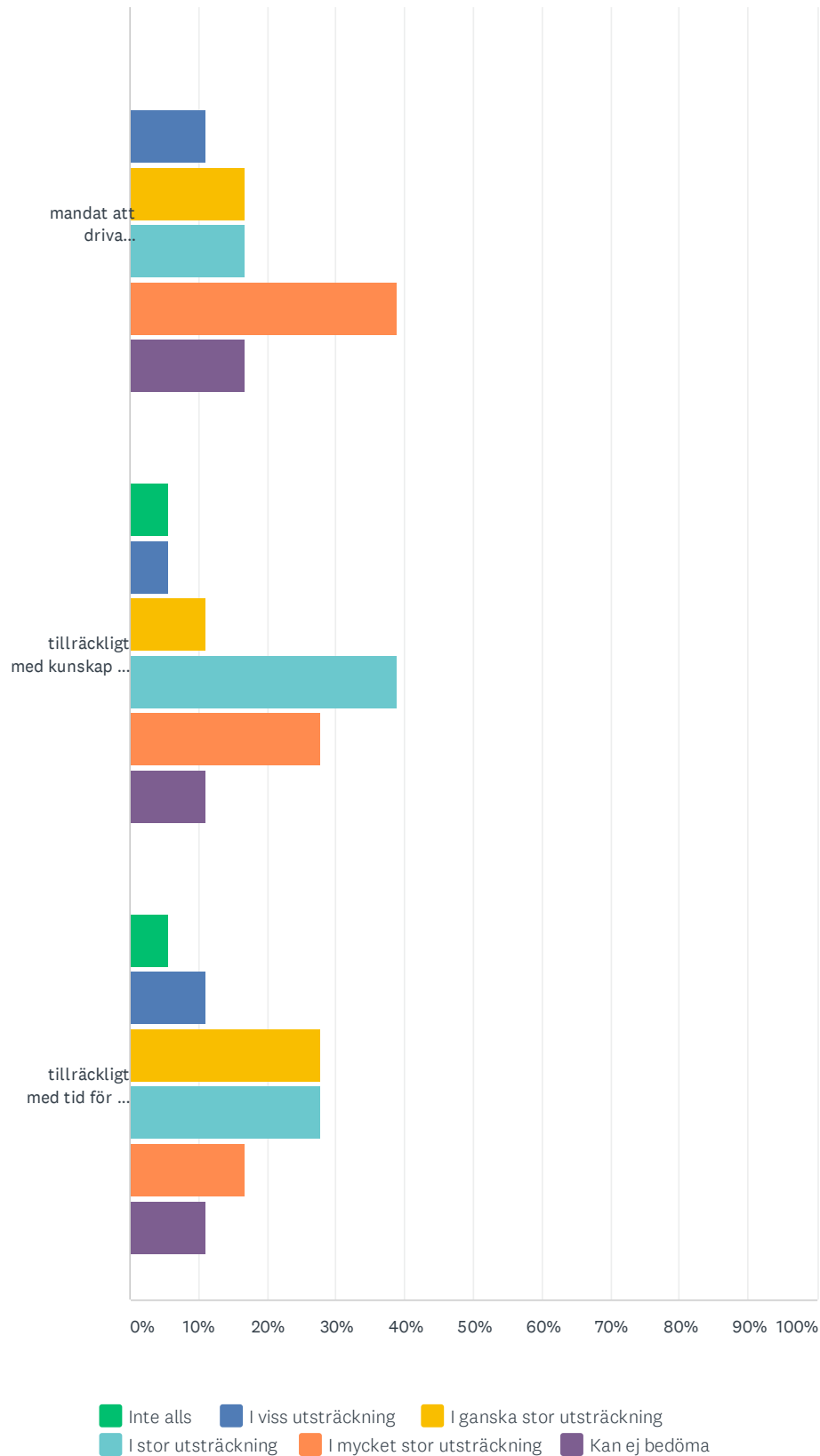
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
Ja	33.33%	6
Delvis	44.44%	8
Nej	22.22%	4
TOTALT		18

F14 9. I vilken utsträckning hade du som delprojektledare/den operativa arbetsgruppen....

Svarade: 18 Hoppade över: 1

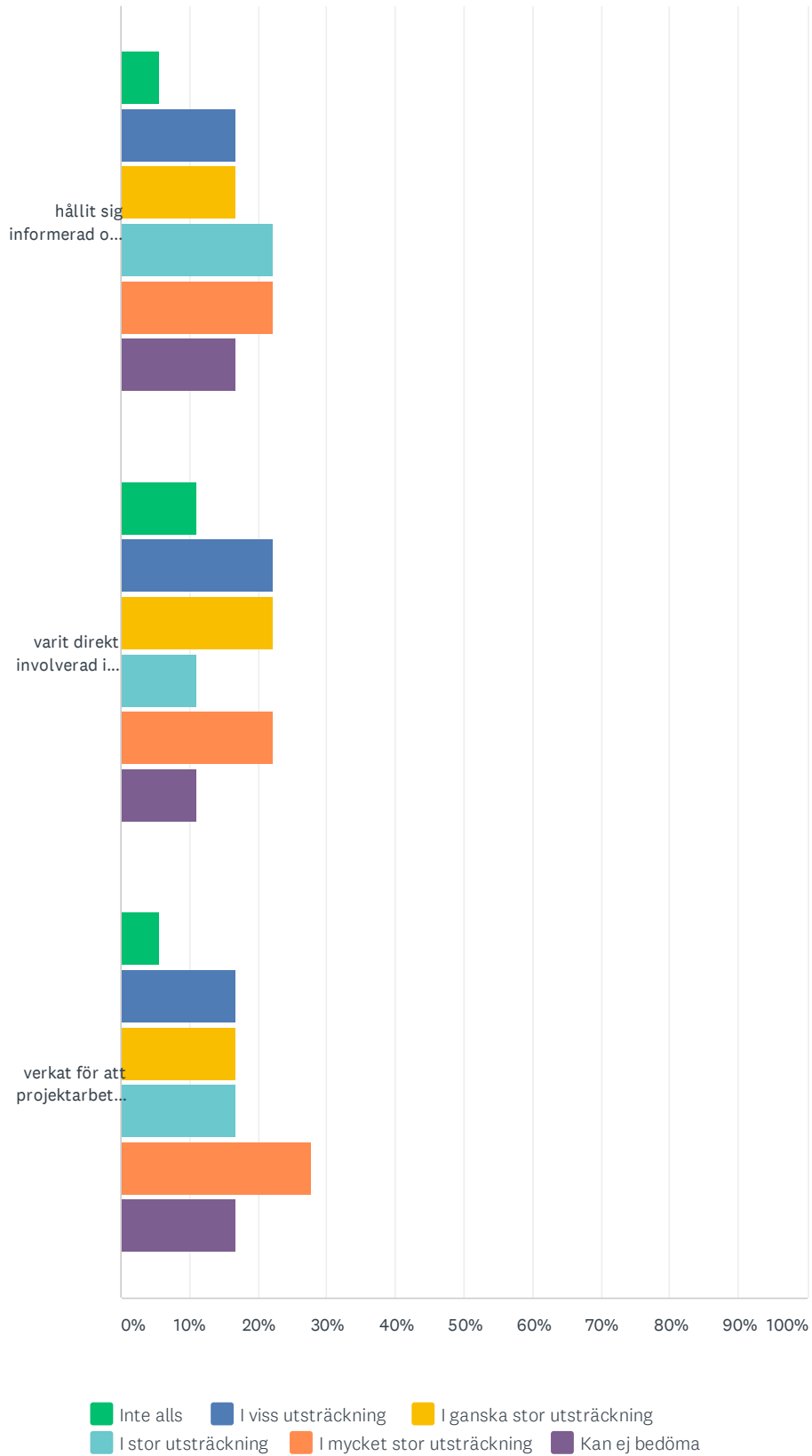


Plug Innan utvärdering projektledare

	INTE ALLS	I VISS UTSTRÄCKNING	I GANSKA STOR UTSTRÄCKNING	I STOR UTSTRÄCKNING	I MYCKET STOR UTSTRÄCKNING	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNI
mandat att driva delprojektet	0.00% 0	11.11% 2	16.67% 3	16.67% 3	38.89% 7	16.67% 3	18	4.
tillräckligt med kunskap för att genomföra arbetet	5.56% 1	5.56% 1	11.11% 2	38.89% 7	27.78% 5	11.11% 2	18	4.
tillräckligt med tid för att genomföra arbetet	5.56% 1	11.11% 2	27.78% 5	27.78% 5	16.67% 3	11.11% 2	18	3.

F15 10. I vilken utsträckning har ledningen....

Svarade: 18 Hoppade över: 1

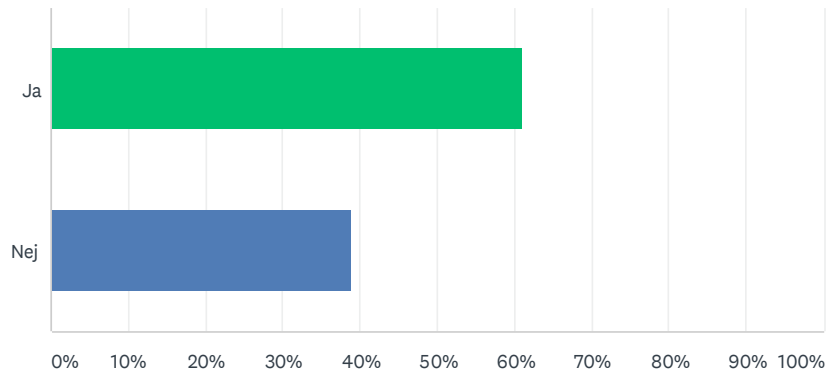


Plug Innan utvärdering projektledare

	INTE ALLS	I VISS UTSTRÄCKNING	I GANSKA STOR UTSTRÄCKNING	I STOR UTSTRÄCKNING	I MYCKET STOR UTSTRÄCKNING	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOM
hållit sig informerad om Plug Innan-arbetet	5.56% 1	16.67% 3	16.67% 3	22.22% 4	22.22% 4	16.67% 3	18	
varit direkt involverad i genomförandet av Plug Innan	11.11% 2	22.22% 4	22.22% 4	11.11% 2	22.22% 4	11.11% 2	18	
verkat för att projektarbetet ska föras in i befintlig verksamhet	5.56% 1	16.67% 3	16.67% 3	16.67% 3	27.78% 5	16.67% 3	18	

F16 11. Har delprojektledaren eller personer i arbetsgruppen bytts ut under projektets gång?

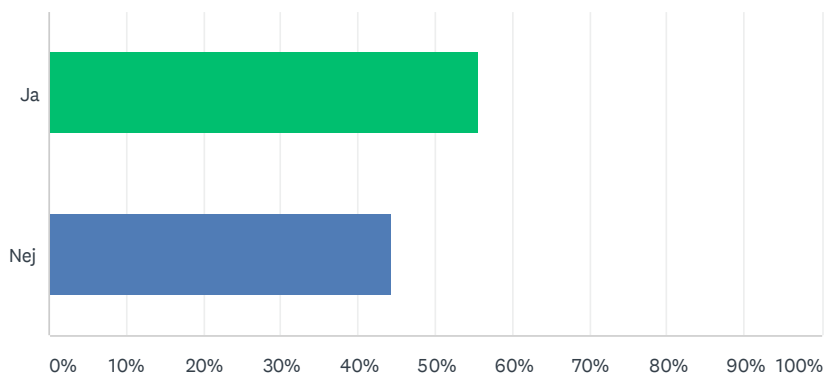
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
Ja	61.11%	11
Nej	38.89%	7
TOTALT		18

F17 12. Har personer i ledningen (tex rektor) bytts ut under projektets gång?

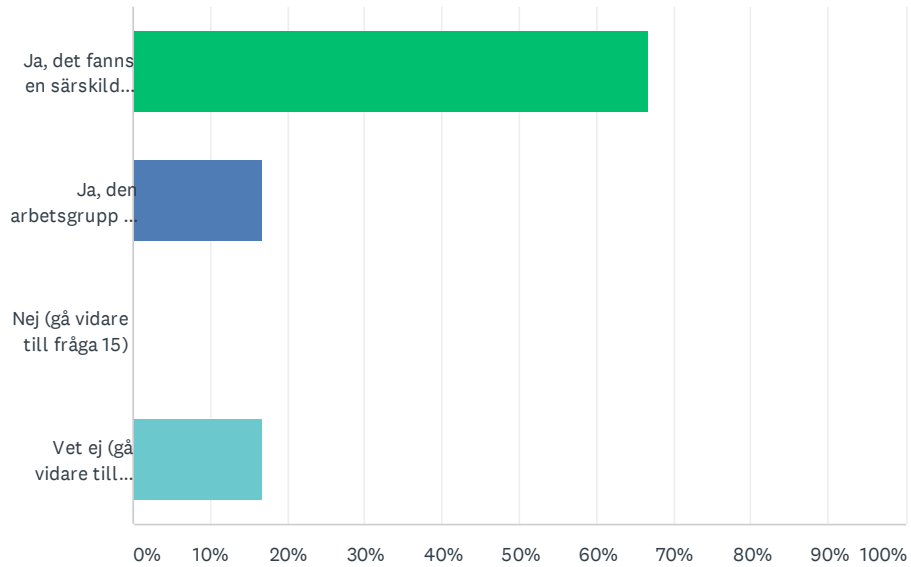
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
Ja	55.56%	10
Nej	44.44%	8
TOTALT		18

F18 13. Fanns det en styrgrupp för Plug Innan-projektet?

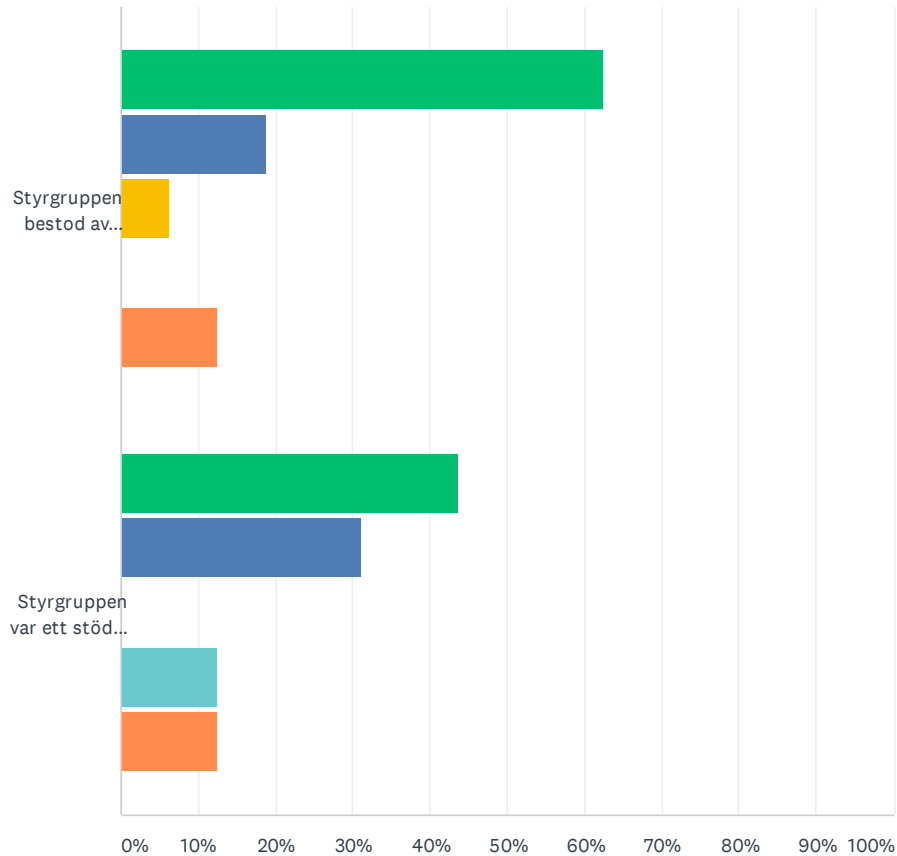
Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR
Ja, det fanns en särskild styrgrupp	66.67% 12
Ja, den arbetsgrupp som ansvarade för genomförandet fungerade också som styrgrupp	16.67% 3
Nej (gå vidare till fråga 15)	0.00% 0
Vet ej (gå vidare till fråga 15)	16.67% 3
TOTALT	18

F19 14. Hur väl stämmer följande påstående om styrgruppen?

Svarade: 16 Hoppade över: 3

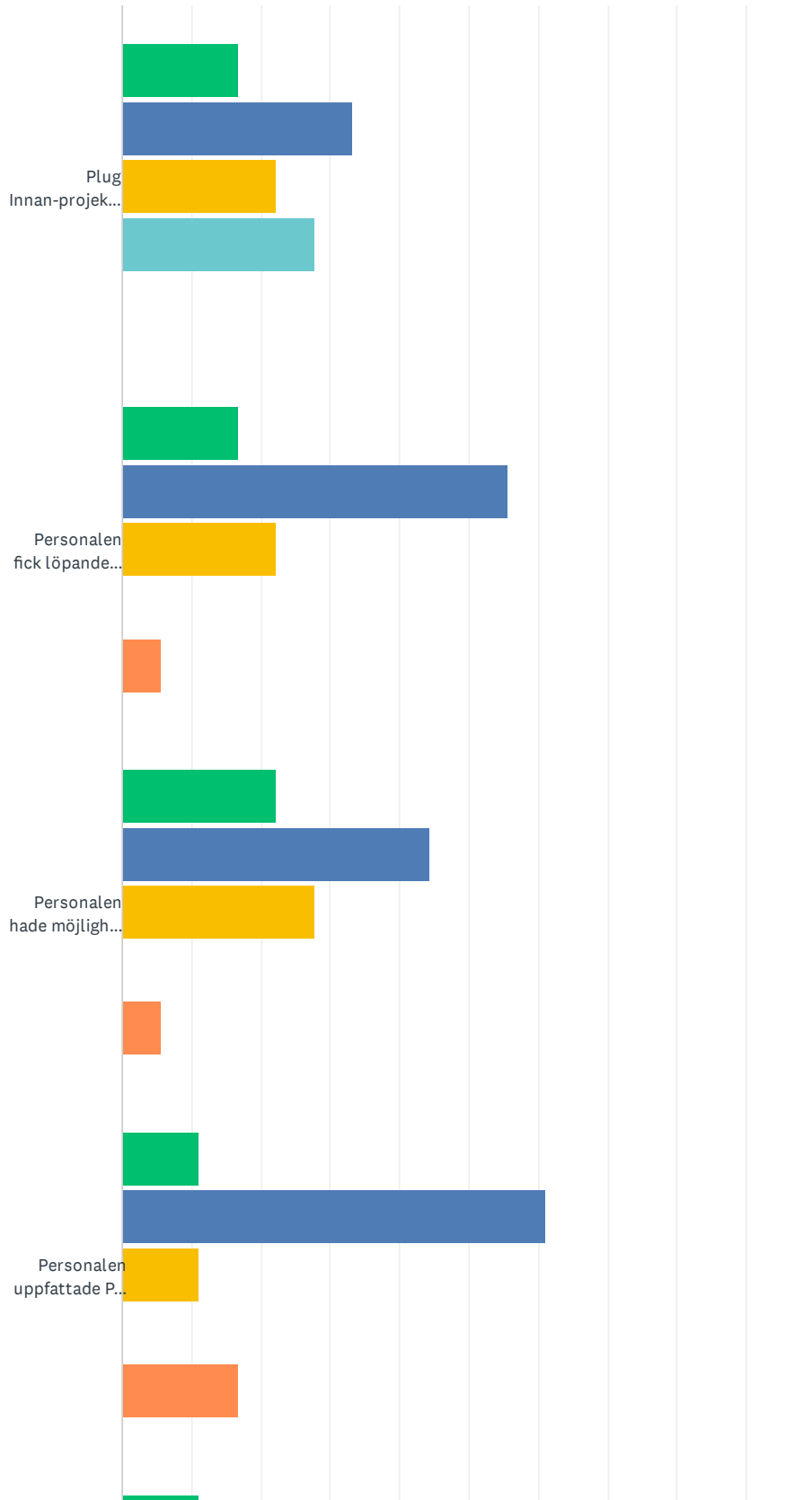


■ Stämmer mycket bra
 ■ Stämmer ganska bra
 ■ Stämmer ganska dåligt
■ Stämmer mycket dåligt
 ■ Kan ej bedöma

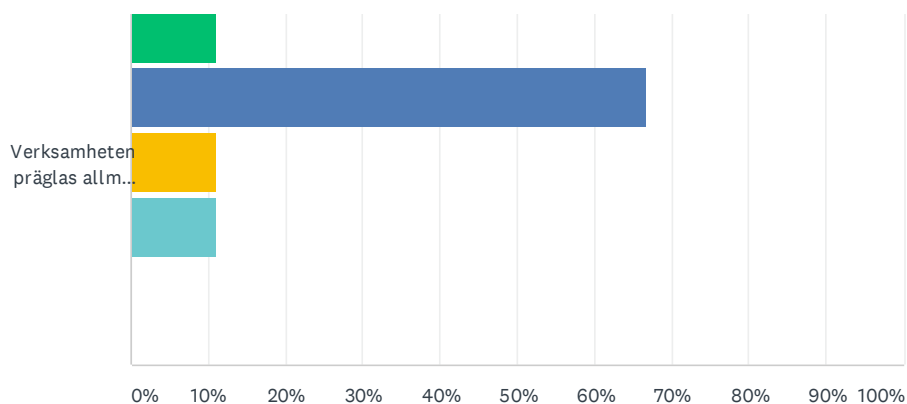
	STÄMMER MYCKET BRA	STÄMMER GANSKA BRA	STÄMMER GANSKA DÅLIGT	STÄMMER MYCKET DÅLIGT	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
Styrgruppen bestod av personer med beslutsmandat, ansvar och engagemang för verksamheten	62.50% 10	18.75% 3	6.25% 1	0.00% 0	12.50% 2	16	1.81
Styrgruppen var ett stöd för mig/arbetsgruppen i genomförandet av delprojektet	43.75% 7	31.25% 5	0.00% 0	12.50% 2	12.50% 2	16	2.19

F20 15. Ta ställning till följande påståenden om den verksamhet där Plug Innan genomfördes

Svarade: 18 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering projektledare

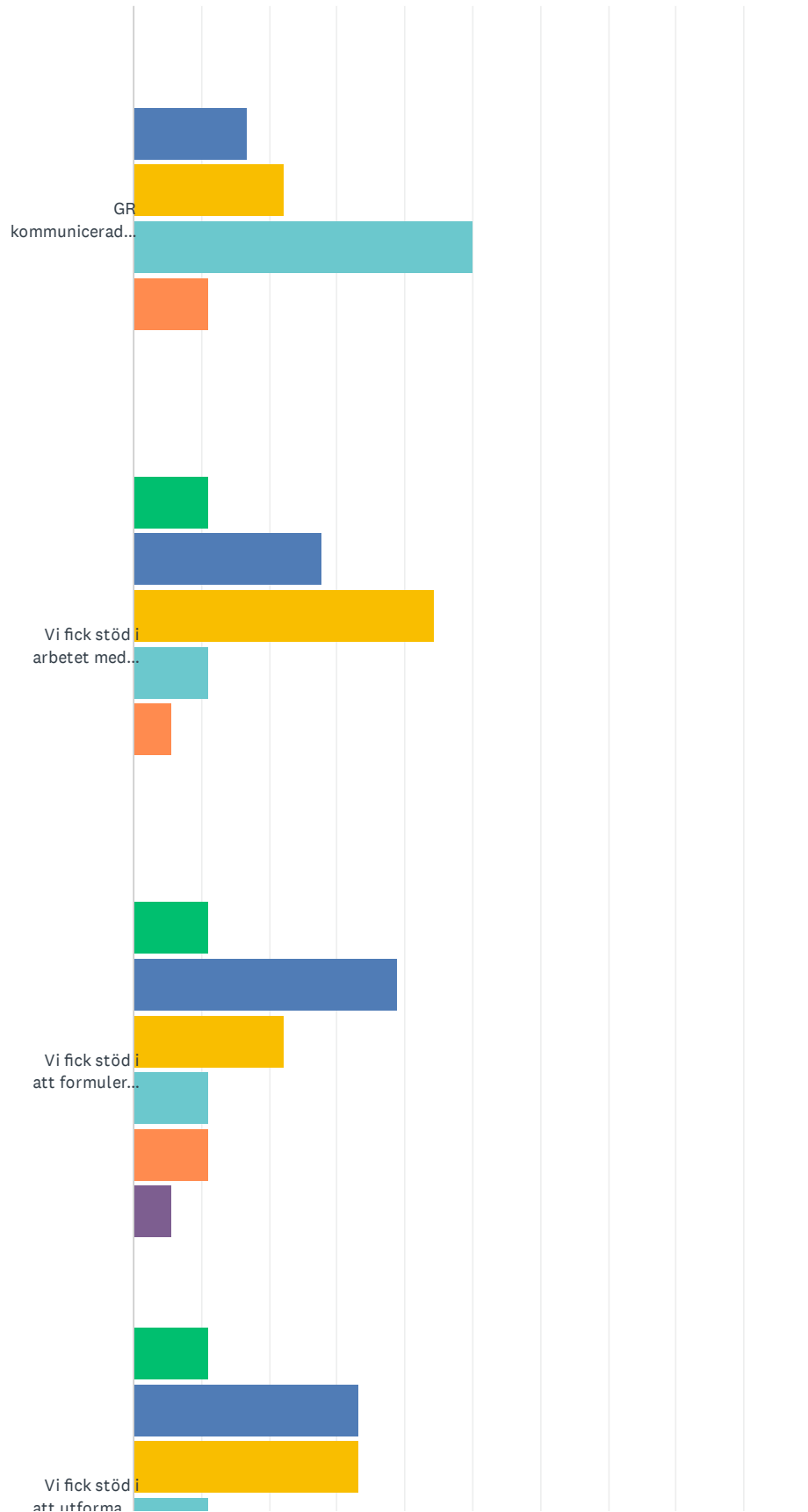


■ Stämmer mycket bra
 ■ Stämmer ganska bra
 ■ Stämmer ganska dåligt
■ Stämmer mycket dåligt
 ■ Kan ej bedöma

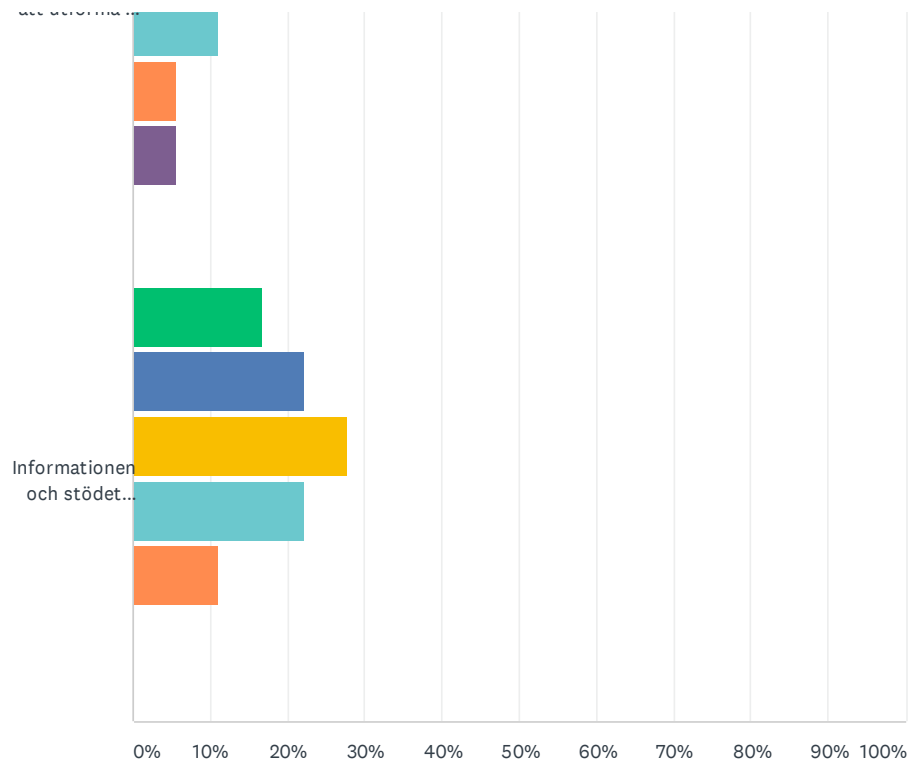
	STÄMMER MYCKET BRA	STÄMMER GANSKA BRA	STÄMMER GANSKA DÅLIGT	STÄMMER MYCKET DÅLIGT	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
Plug Innan-projektet var väl förankrat hos berörd personal innan det startade	16.67% 3	33.33% 6	22.22% 4	27.78% 5	0.00% 0	18	2.61
Personalen fick löpande information om projektaktiviteterna	16.67% 3	55.56% 10	22.22% 4	0.00% 0	5.56% 1	18	2.22
Personalen hade möjlighet att påverka innehållet i Plug Innan-arbetet	22.22% 4	44.44% 8	27.78% 5	0.00% 0	5.56% 1	18	2.22
Personalen uppfattade Plug Innan-arbetet som något positivt	11.11% 2	61.11% 11	11.11% 2	0.00% 0	16.67% 3	18	2.50
Verksamheten präglas allmänt av öppenhet och förändringsvilja	11.11% 2	66.67% 12	11.11% 2	11.11% 2	0.00% 0	18	2.22

F21 16. Hur uppfattade du uppstarten av Plug Innan?

Svarade: 18 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering projektledare

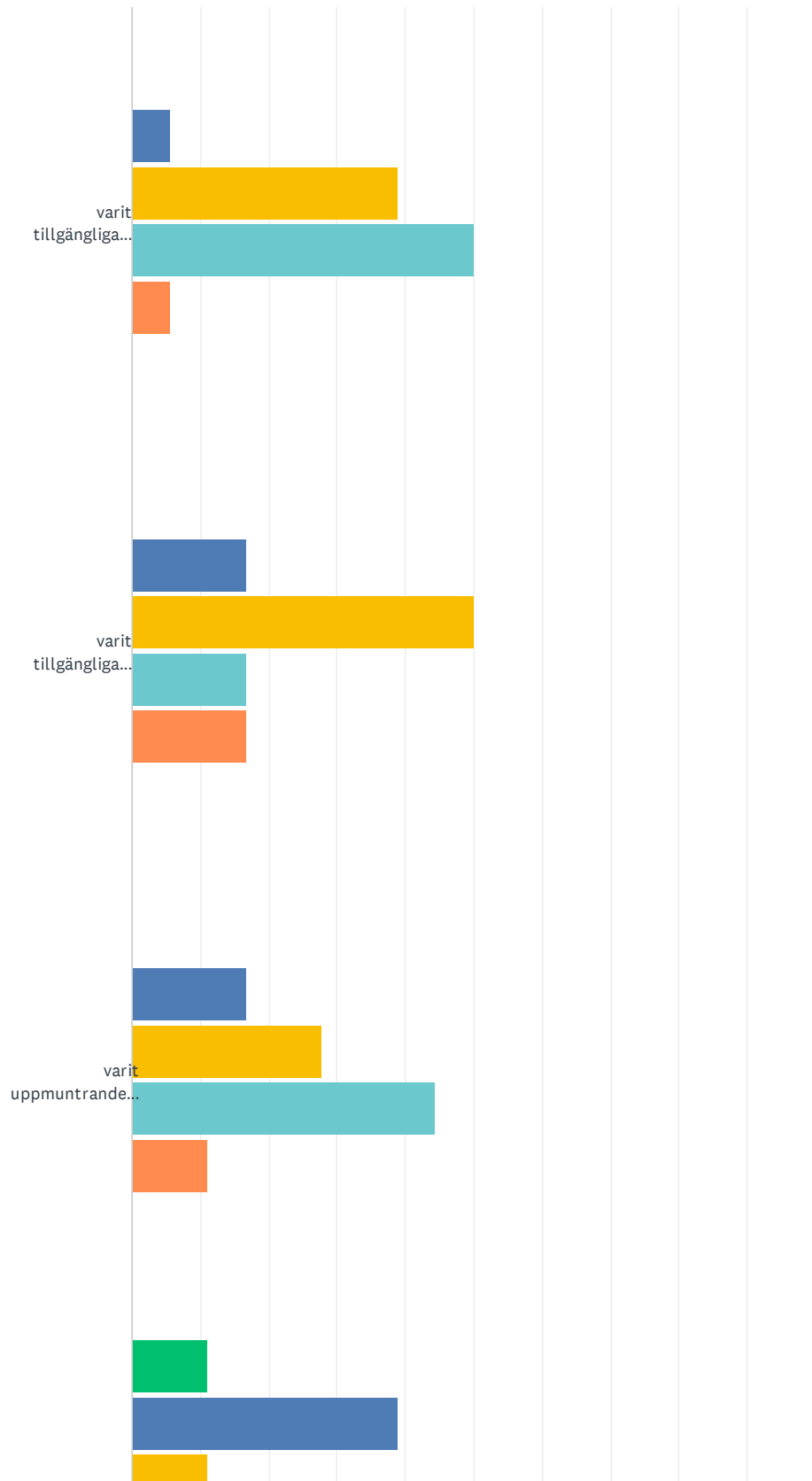


■ Inte alls
 ■ I viss grad
 ■ I ganska hög grad
 ■ I hög grad
■ Kan ej bedöma
 ■ Vi hade inte behov av detta stöd

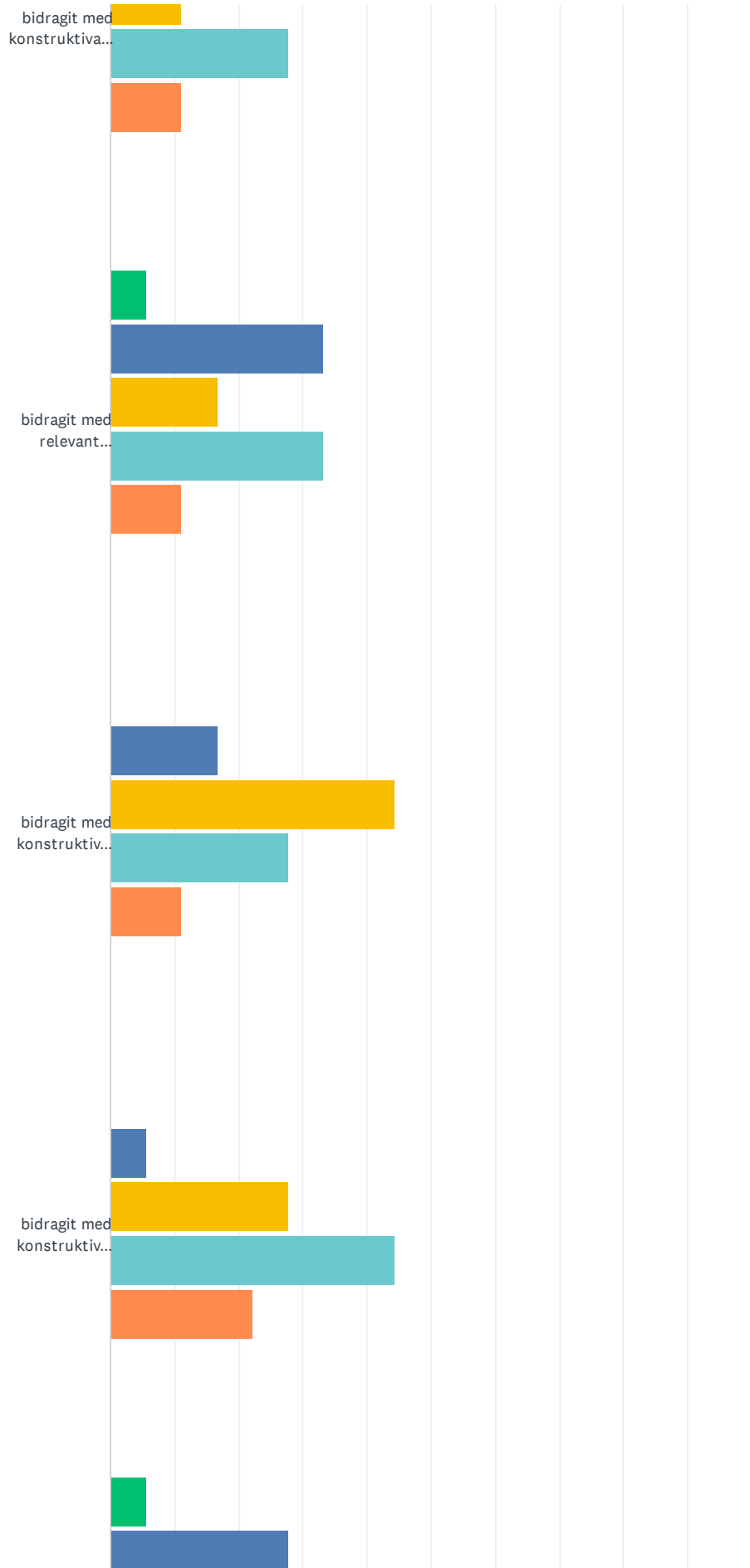
	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	VI HADE INTE BEHOV AV DETTA STÖD	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
GR kommunicerade Plug Innans innehåll och förutsättningar på ett tydligt sätt	0.00% 0	16.67% 3	22.22% 4	50.00% 9	11.11% 2	0.00% 0	18	3.56
Vi fick stöd i arbetet med nulägesanalysen	11.11% 2	27.78% 5	44.44% 8	11.11% 2	5.56% 1	0.00% 0	18	2.72
Vi fick stöd i att formulera relevanta aktiviteter kopplade till projektets mål	11.11% 2	38.89% 7	22.22% 4	11.11% 2	11.11% 2	5.56% 1	18	2.89
Vi fick stöd i att utforma en tydlig projektplan	11.11% 2	33.33% 6	33.33% 6	11.11% 2	5.56% 1	5.56% 1	18	2.83
Informationen och stödet under uppstartsfasen rustade mig/oss väl för att påbörja vårt lokala Plug Innan- arbete	16.67% 3	22.22% 4	27.78% 5	22.22% 4	11.11% 2	0.00% 0	18	2.89

F22 17. Hur ser du på processledarnas stöd under projekttiden? Processledarna har....

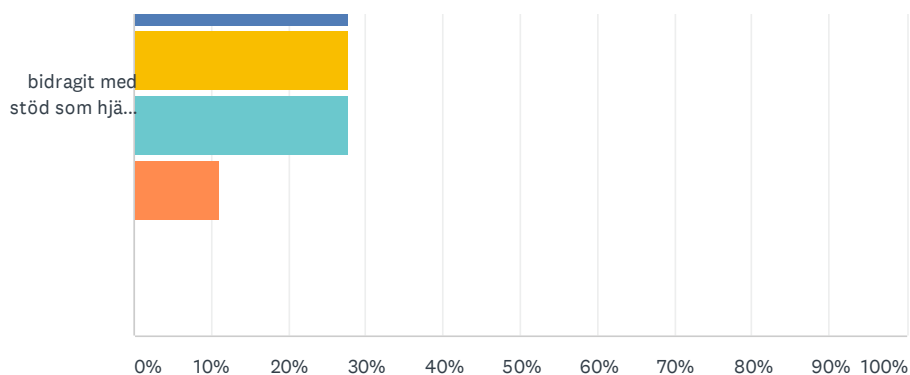
Svarade: 18 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering projektledare



Plug Innan utvärdering projektledare

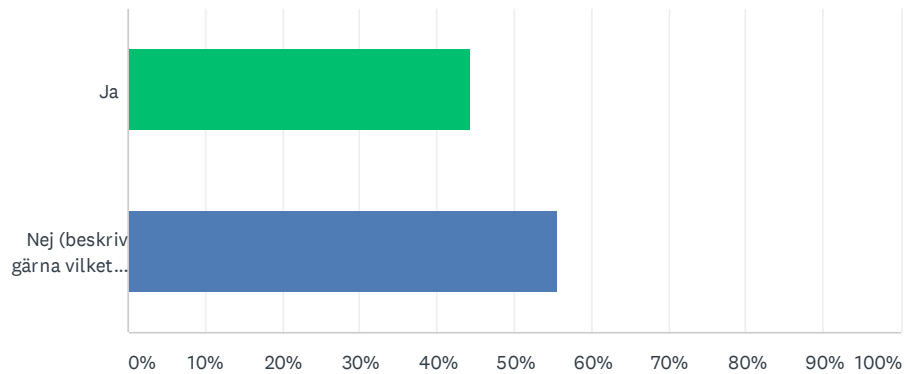


■ Inte alls
 ■ I viss grad
 ■ I ganska hög grad
 ■ I hög grad
■ Kan ej bedöma
 ■ Vi hade inte behov av detta stöd

	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	VI HADE INTE BEHOV AV DETTA STÖD	TOTALT	VIKTAT GENOMSnitt
varit tillgängliga för dialog per mejl och telefon	0.00% 0	5.56% 1	38.89% 7	50.00% 9	5.56% 1	0.00% 0	18	3.56
varit tillgängliga för fysiska möten	0.00% 0	16.67% 3	50.00% 9	16.67% 3	16.67% 3	0.00% 0	18	3.33
varit uppmuntrande och stöttande	0.00% 0	16.67% 3	27.78% 5	44.44% 8	11.11% 2	0.00% 0	18	3.50
bidragit med konstruktiva idéer	11.11% 2	38.89% 7	11.11% 2	27.78% 5	11.11% 2	0.00% 0	18	2.89
bidragit med relevant kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet	5.56% 1	33.33% 6	16.67% 3	33.33% 6	11.11% 2	0.00% 0	18	3.11
bidragit med konstruktiv feedback på loggböcker och lägesrapporter	0.00% 0	16.67% 3	44.44% 8	27.78% 5	11.11% 2	0.00% 0	18	3.33
bidragit med konstruktiv feedback på slutrapporten	0.00% 0	5.56% 1	27.78% 5	44.44% 8	22.22% 4	0.00% 0	18	3.83
bidragit med stöd som hjälpt oss framåt i utvecklingsarbetet	5.56% 1	27.78% 5	27.78% 5	27.78% 5	11.11% 2	0.00% 0	18	3.11

F23 18. Har du fått det stöd du önskade från processledarna?

Svarade: 18 Hoppade över: 1

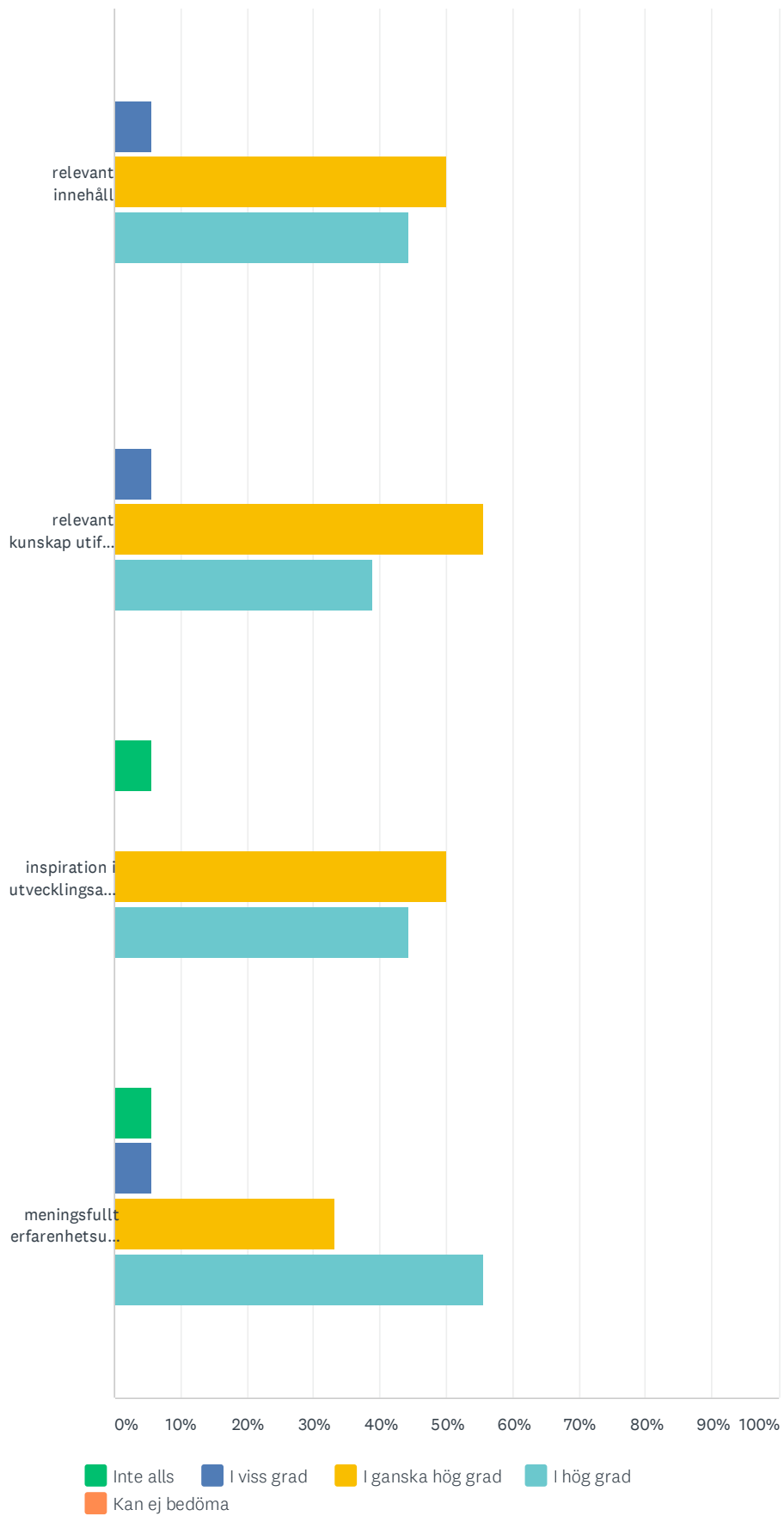


SVARSVAL	SVAR
Ja	44.44% 8
Nej (beskriv gärna vilket stöd du hade önskat i kommentarsfältet nedan)	55.56% 10
TOTALT	18

F24 19. I vilken grad uppfattar du att de delregionala träffarna har bidragit med.....

Svarade: 18 Hoppade över: 1

Plug Innan utvärdering projektledare



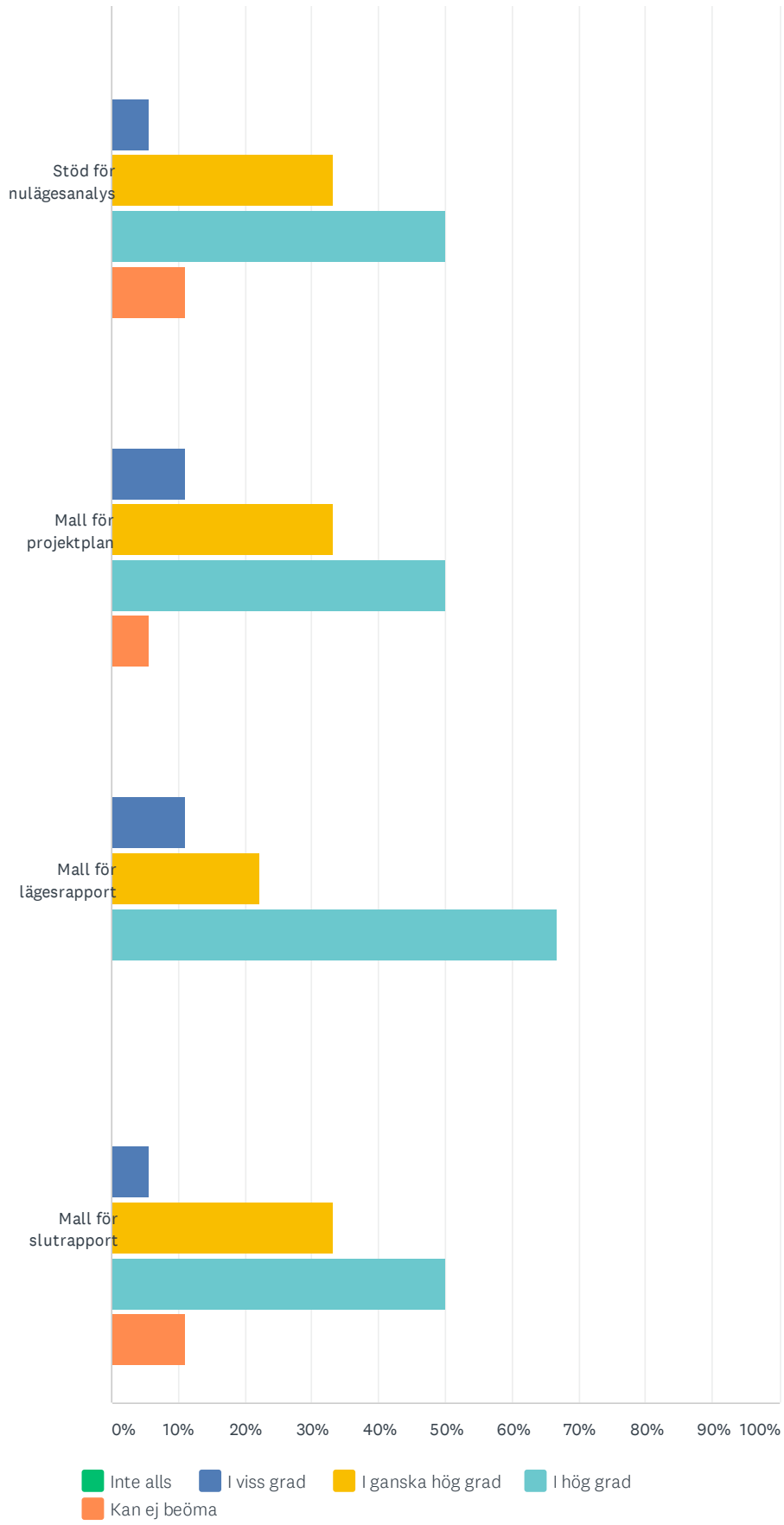
Plug Innan utvärdering projektledare

	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNI TT
relevant innehåll	0.00% 0	5.56% 1	50.00% 9	44.44% 8	0.00% 0	18	3.39
relevant kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet	0.00% 0	5.56% 1	55.56% 10	38.89% 7	0.00% 0	18	3.33
inspiration i utvecklingsarbetet	5.56% 1	0.00% 0	50.00% 9	44.44% 8	0.00% 0	18	3.33
meningsfullt erfarenhetsutbyte med andra delprojekt	5.56% 1	5.56% 1	33.33% 6	55.56% 10	0.00% 0	18	3.39

F25 20. I vilken grad uppfattar du att Plug Innans mallar och stödmaterial har underlättat planering, genomförande och återslaggning av delprojektet?

Svarade: 18 Hoppade över: 1

Plug Innan utvärdering projektledare



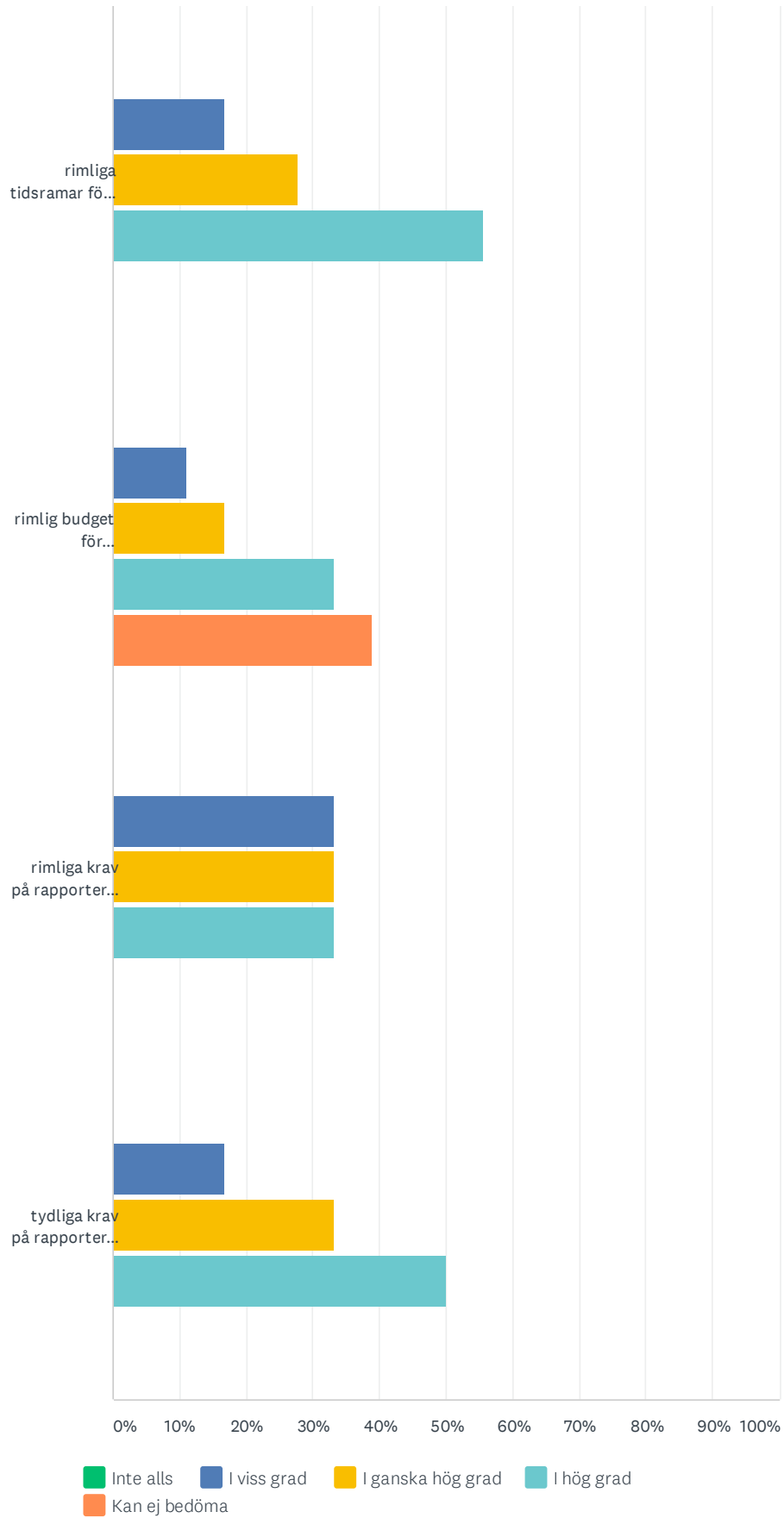
Plug Innan utvärdering projektledare

	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSnitt
Stöd för nulägesanalys	0.00% 0	5.56% 1	33.33% 6	50.00% 9	11.11% 2	18	3.67
Mall för projektplan	0.00% 0	11.11% 2	33.33% 6	50.00% 9	5.56% 1	18	3.50
Mall för lägesrapport	0.00% 0	11.11% 2	22.22% 4	66.67% 12	0.00% 0	18	3.56
Mall för slutrapport	0.00% 0	5.56% 1	33.33% 6	50.00% 9	11.11% 2	18	3.67

F26 21. I vilken grad uppfattar du att ni under projekttiden fick:

Svarade: 18 Hoppade över: 1

Plug Innan utvärdering projektledare

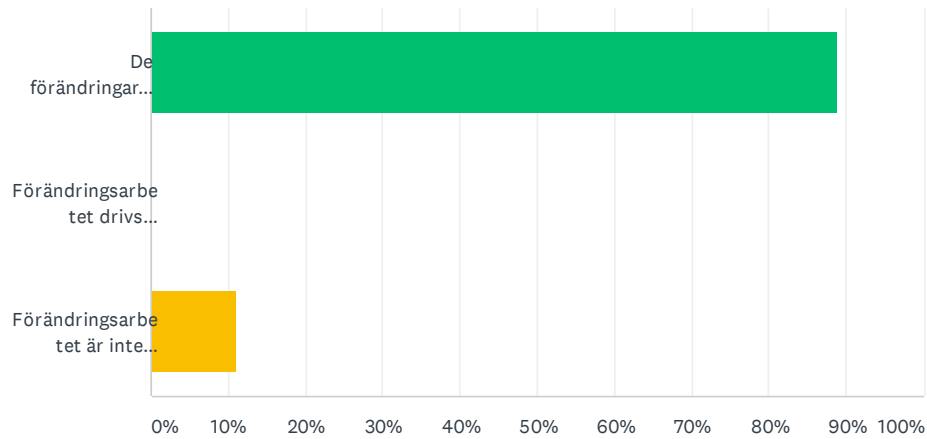


Plug Innan utvärdering projektledare

	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNIITT
rimliga tidsramar för genomförandet av delprojektet	0.00% 0	16.67% 3	27.78% 5	55.56% 10	0.00% 0	18	3.39
rimlig budget för delprojektet	0.00% 0	11.11% 2	16.67% 3	33.33% 6	38.89% 7	18	4.00
rimliga krav på rapportering och administration (omfattning)	0.00% 0	33.33% 6	33.33% 6	33.33% 6	0.00% 0	18	3.00
tydliga krav på rapportering och administration (innehåll, tidpunkter etc)	0.00% 0	16.67% 3	33.33% 6	50.00% 9	0.00% 0	18	3.33

F27 22. I vilken utsträckning lever de förändringar som genererades genom Plug Innan kvar i verksamheten?

Svarade: 18 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
De förändringar som genererades är nu helt eller delvis en del av ordinarie arbete	88.89%	16
Förändringsarbetet drivs vidare med nya projektmedel	0.00%	0
Förändringsarbetet är inte längre aktuellt (ange varför i kommentarsfältet nedan)	11.11%	2
TOTALT		18

F28 23. Här ber vi dig lyfta fram den förändring som utvecklingsprojektet bidragit till som du uppfattar som mest betydelsefull.

Svarade: 18 Hoppade över: 1

SVARSVAL	SVAR
På individnivå (med individnivå avses förändringar hos eleverna, exempelvis avseende närvaro, skolresultat och mående)	100.00% 18
På organisatorisk nivå (med organisatorisk nivå avses exempelvis förändringar avseende intern och extern samverkan, professionernas kompetenser, rutiner för koll och uppföljning kring riskindikatorer)	100.00% 18

F29 24. Vilka förutsättningar i din egen organisation har varit särskilt viktiga för att de förändringar du beskrivit skulle ske?

Svarade: 18 Hoppade över: 1

F30 25. Vad i Plug Innans övergripande innehåll och struktur har varit gynnsamma för ert utvecklingsarbete – vilka inslag i Plug Innan uppfattar du att GR bör behålla och bygga vidare på i framtida utvecklingsprojekt?

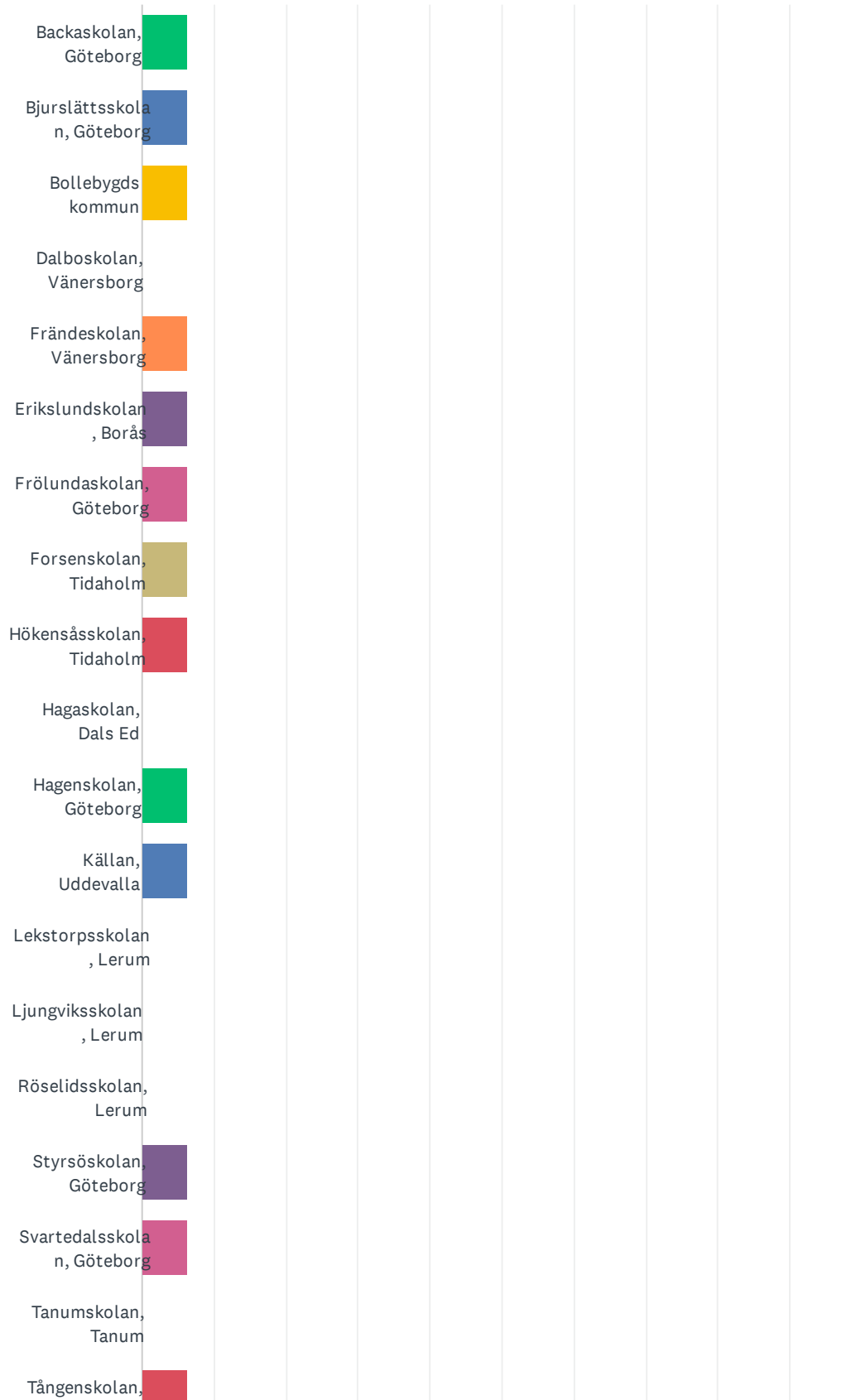
Svarade: 18 Hoppade över: 1

F31 26. Är det något du vill tillägga?

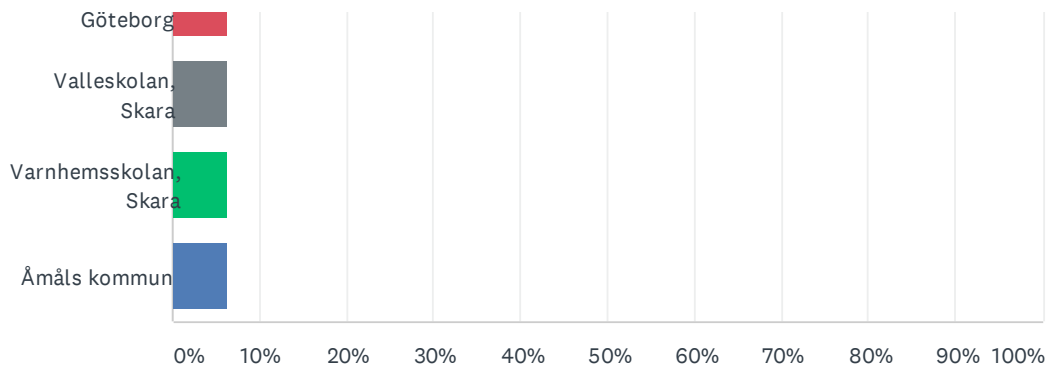
Svarade: 18 Hoppade över: 1

F1 1. I vilken Plug Innan-verksamhet är du/har du varit chef?

Svarade: 16 Hoppade över: 0



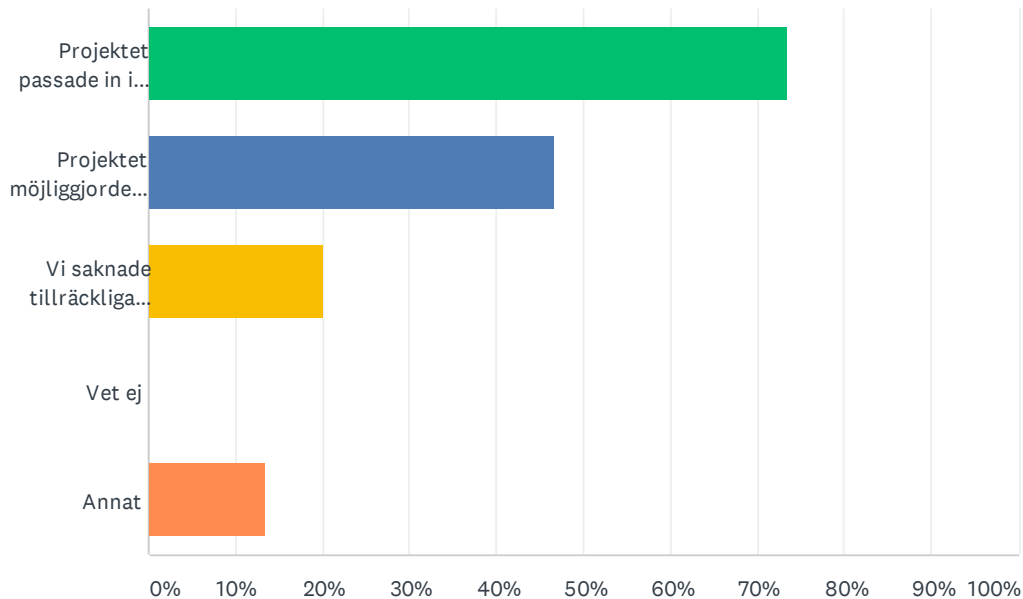
Plug Innan utvärdering chef



SVARSVAL	SVAR	
Backaskolan, Göteborg	6.25%	1
Bjurslättsskolan, Göteborg	6.25%	1
Bollebygds kommun	6.25%	1
Dalboskolan, Vänersborg	0.00%	0
Frändeskolan, Vänersborg	6.25%	1
Erikslundskolan, Borås	6.25%	1
Frölundaskolan, Göteborg	6.25%	1
Forsenskolan, Tidaholm	6.25%	1
Hökensåsskolan, Tidaholm	6.25%	1
Hagaskolan, Dals Ed	0.00%	0
Hagenskolan, Göteborg	6.25%	1
Källan, Uddevalla	6.25%	1
Lekstorpsskolan, Lerum	0.00%	0
Ljungviksskolan, Lerum	0.00%	0
Röselidsskolan, Lerum	0.00%	0
Styrsöskolan, Göteborg	6.25%	1
Svartedalsskolan, Göteborg	6.25%	1
Tanumskolan, Tanum	0.00%	0
Tångensskolan, Göteborg	6.25%	1
Valleskolan, Skara	6.25%	1
Varnhemsskolan, Skara	6.25%	1
Åmåls kommun	6.25%	1
TOTALT		16

F2 2. Vilken eller vilka beskrivningar stämmer bäst med skälet till att ni medverkade i Plug Innan? Det är möjligt att välja flera svarsalternativ.

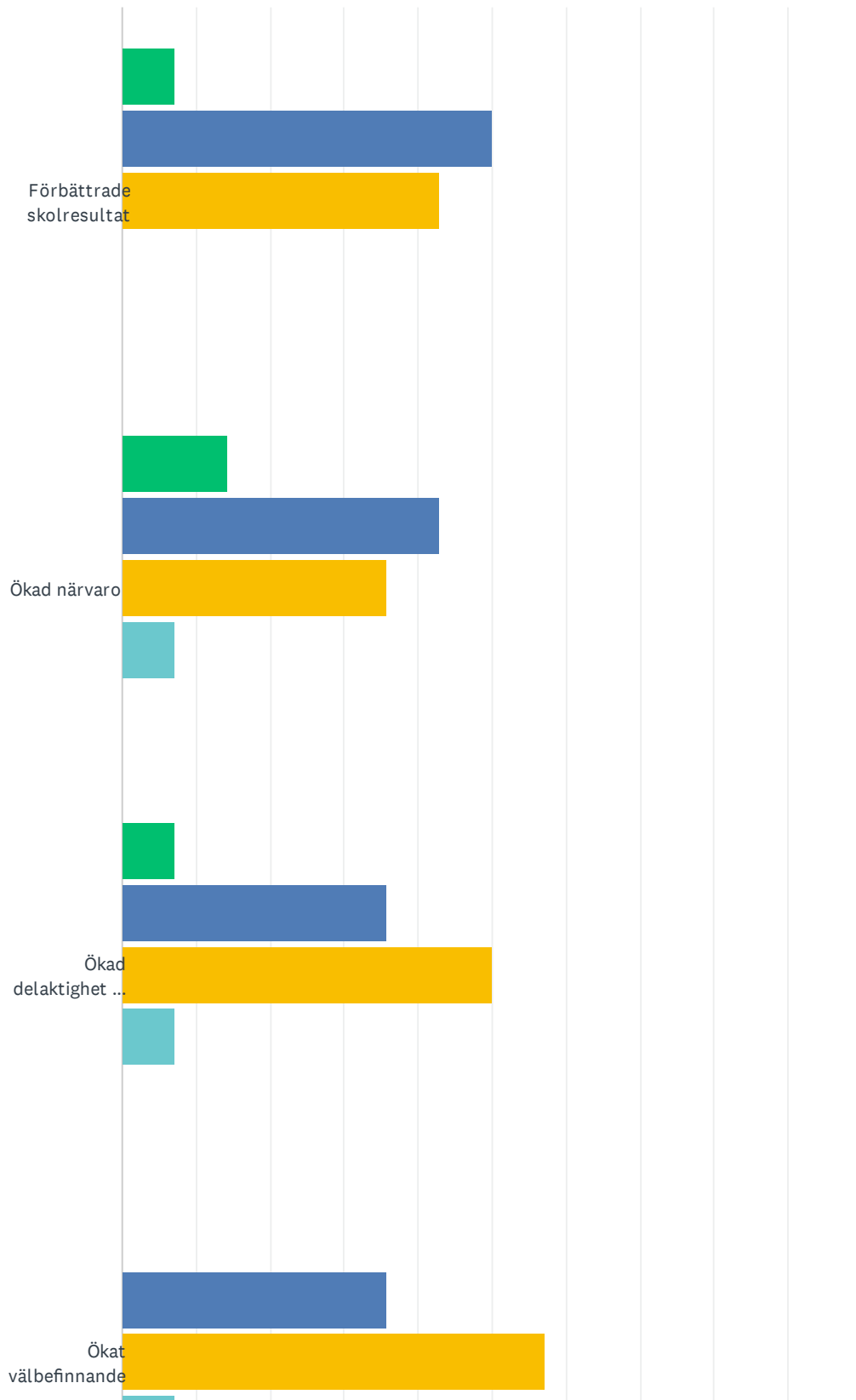
Svarade: 15 Hoppade över: 1



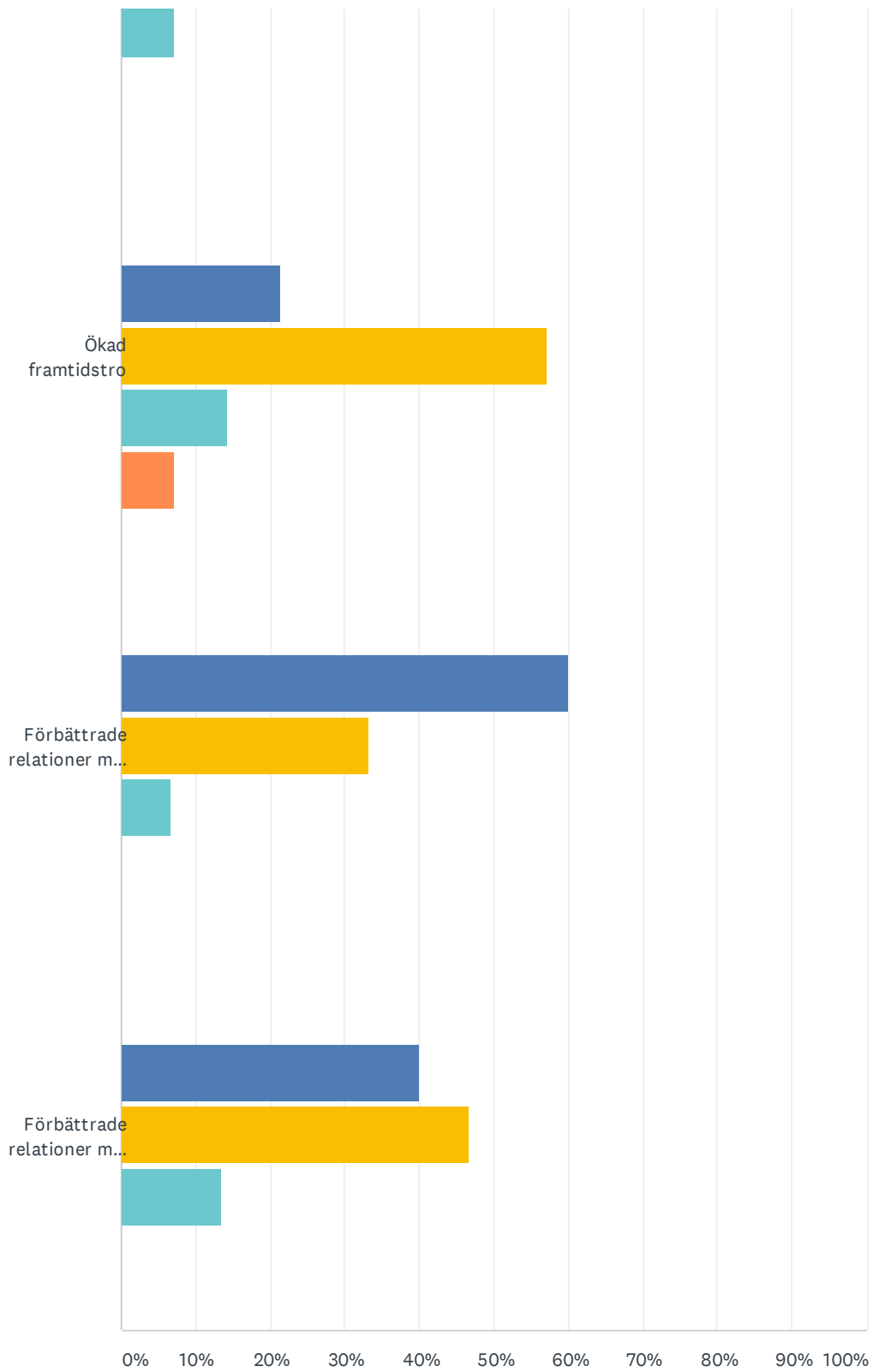
SVARSVAL	SVAR	
Projektet passade in i ett pågående större utvecklingsarbete	73.33%	11
Projektet möjliggjorde planerat utvecklingsarbete som saknade ekonomiska resurser	46.67%	7
Vi saknade tillräckliga insatser för målgruppen	20.00%	3
Vet ej	0.00%	0
Annat	13.33%	2
Totalt antal svarade: 15		

F3 3. I vilken utsträckning bedömer du att eleverna har gjort framsteg genom Plug Innan avseende följande mål?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef



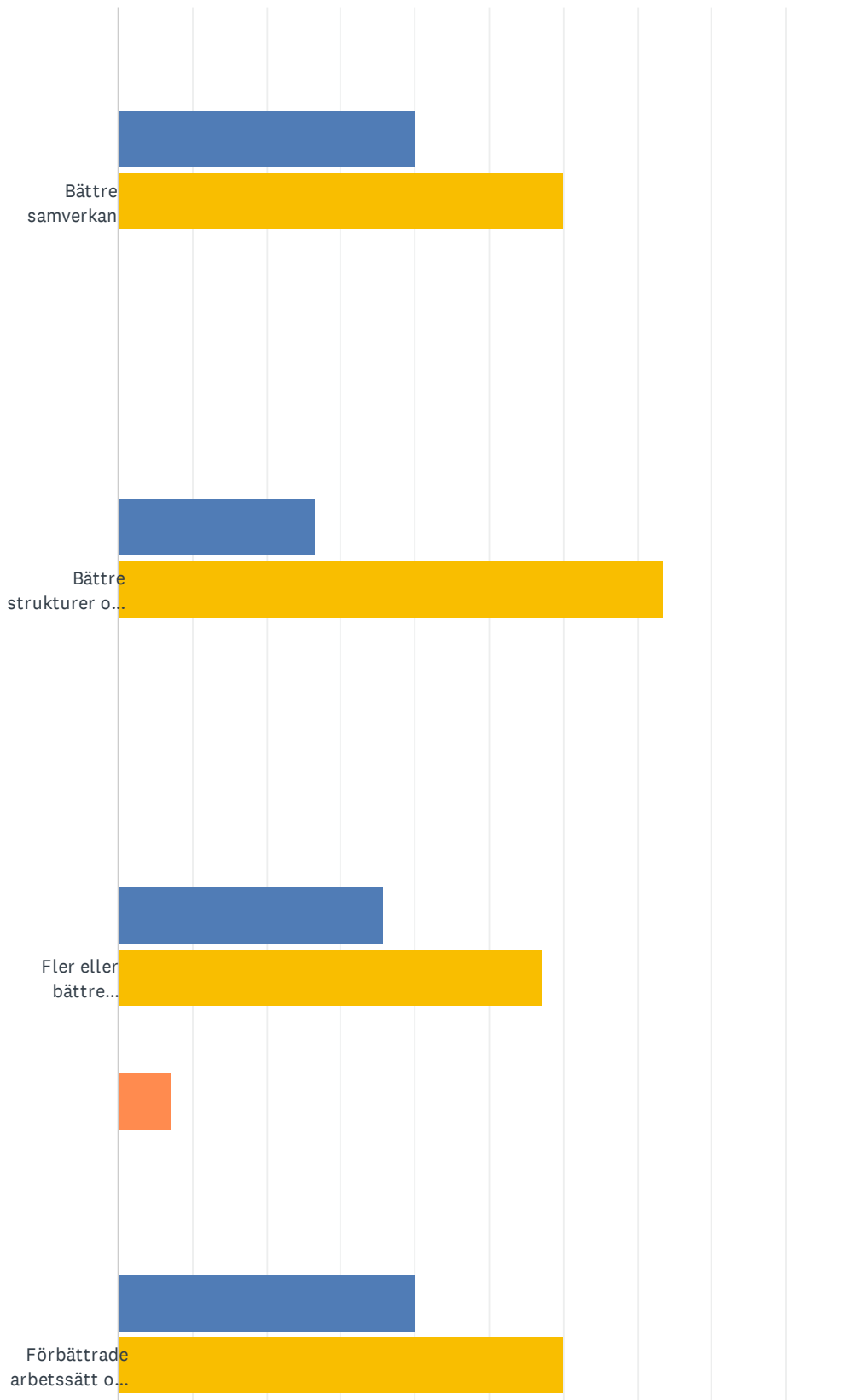
Inga framsteg Vissa framsteg Stora framsteg Kan ej bedöma
Ej aktuellt mål i delprojektet

Plug Innan utvärdering chef

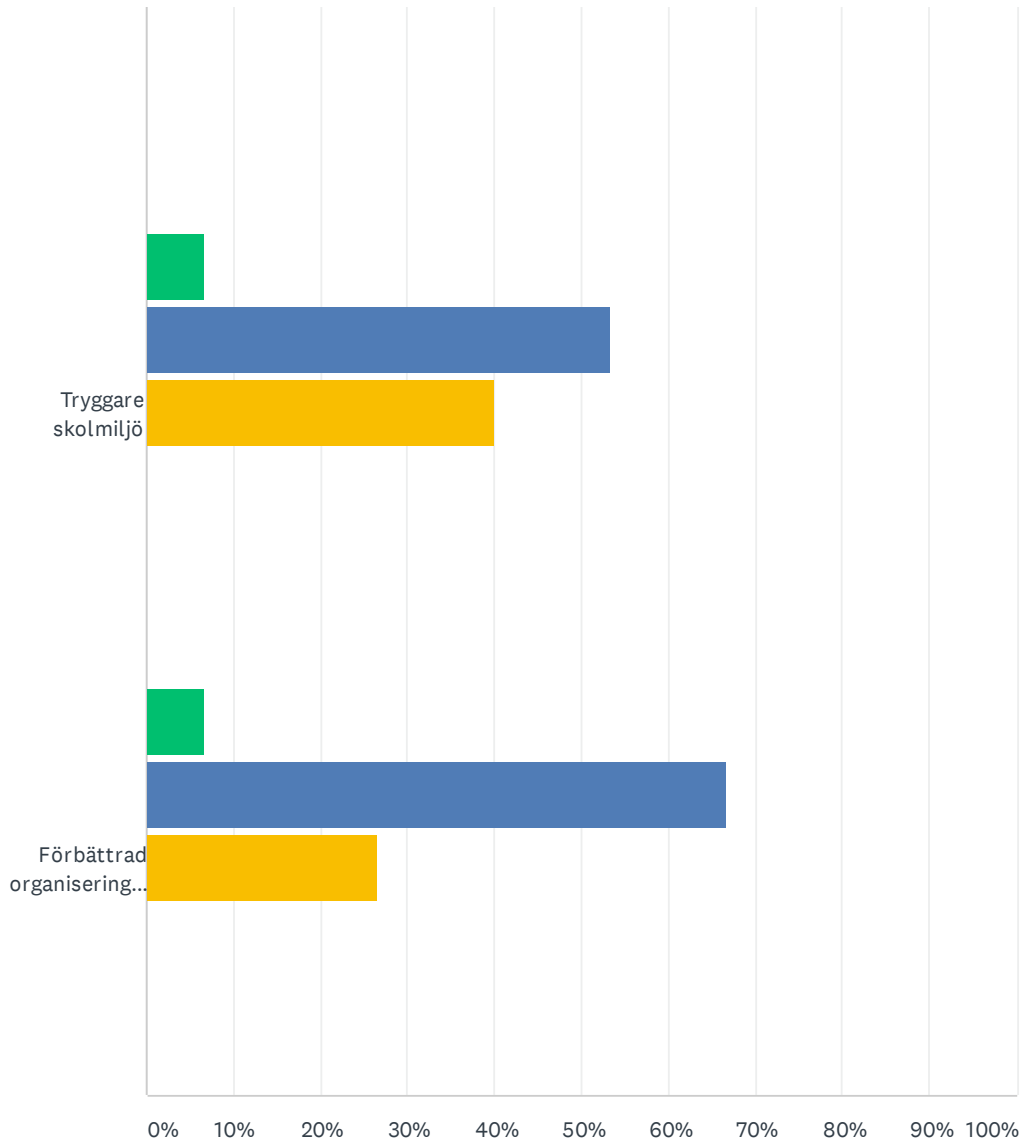
	INGA FRAMSTEG	VISSA FRAMSTEG	STORA FRAMSTEG	KAN EJ BEDÖMA	EJ AKTUELLT MÅL I DELPROJEKTET	TOTALT	VIKTAT GENOMSNIITT
Förbättrade skolresultat	7.14% 1	50.00% 7	42.86% 6	0.00% 0	0.00% 0	14	2.36
Ökad närvaro	14.29% 2	42.86% 6	35.71% 5	7.14% 1	0.00% 0	14	2.36
Ökad delaktighet i skolarbetet	7.14% 1	35.71% 5	50.00% 7	7.14% 1	0.00% 0	14	2.57
Ökat välbefinnande	0.00% 0	35.71% 5	57.14% 8	7.14% 1	0.00% 0	14	2.71
Ökad framtidstro	0.00% 0	21.43% 3	57.14% 8	14.29% 2	7.14% 1	14	3.07
Förbättrade relationer med andra elever	0.00% 0	60.00% 9	33.33% 5	6.67% 1	0.00% 0	15	2.47
Förbättrade relationer med skolpersonal	0.00% 0	40.00% 6	46.67% 7	13.33% 2	0.00% 0	15	2.73

F4 4. Vilka resultat bedömer du att Plug Innan har bidragit till på organisationsnivå?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef



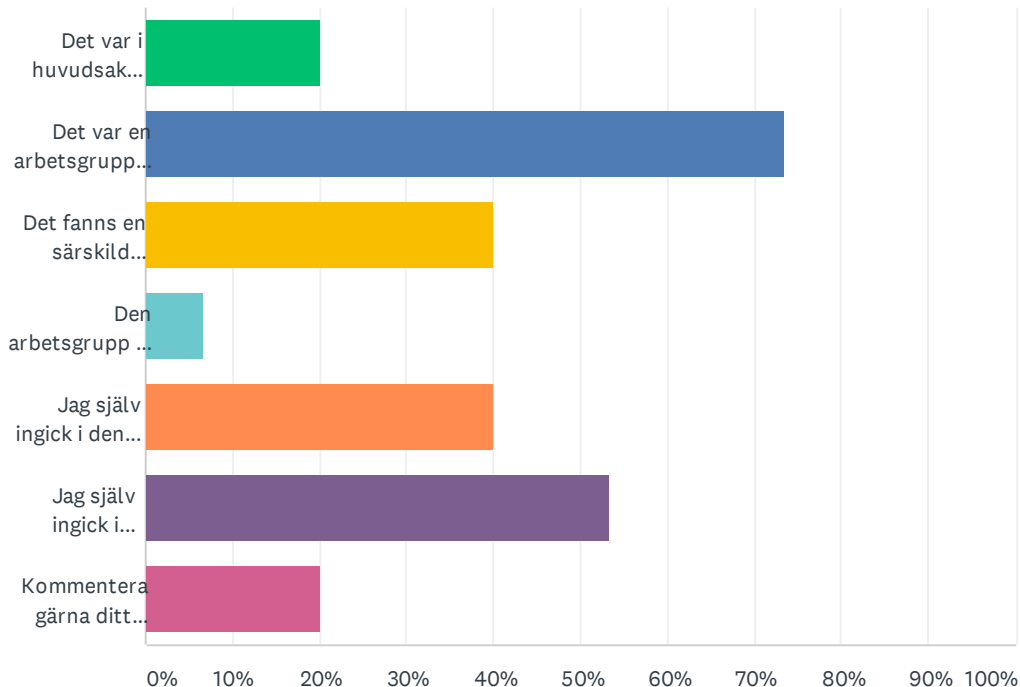
■ Inga resultat ■ Vissa resultat ■ Betydande resultat ■ Kan ej bedöma
■ Ej aktuellt mål i delprojektet

Plug Innan utvärdering chef

	INGA RESULTAT	VISSA RESULTAT	BETYDANDE RESULTAT	KAN EJ BEDÖMA	EJ AKTUELLT MÅL I DELPROJEKTET	TOTALT	VIKTAT GENOMSNIITT
Bättre samverkan	0.00% 0	40.00% 6	60.00% 9	0.00% 0	0.00% 0	15	2.60
Bättre strukturer och rutiner för uppföljning	0.00% 0	26.67% 4	73.33% 11	0.00% 0	0.00% 0	15	2.73
Fler eller bättre funktioner som ger stöd till målgruppen	0.00% 0	35.71% 5	57.14% 8	0.00% 0	7.14% 1	14	2.79
Förbättrade arbetssätt och metoder	0.00% 0	40.00% 6	60.00% 9	0.00% 0	0.00% 0	15	2.60
Tryggare skolmiljö	6.67% 1	53.33% 8	40.00% 6	0.00% 0	0.00% 0	15	2.33
Förbättrad organisering av undervisningen	6.67% 1	66.67% 10	26.67% 4	0.00% 0	0.00% 0	15	2.20

F5 5. Hur såg den lokala projektorganisationen ut?

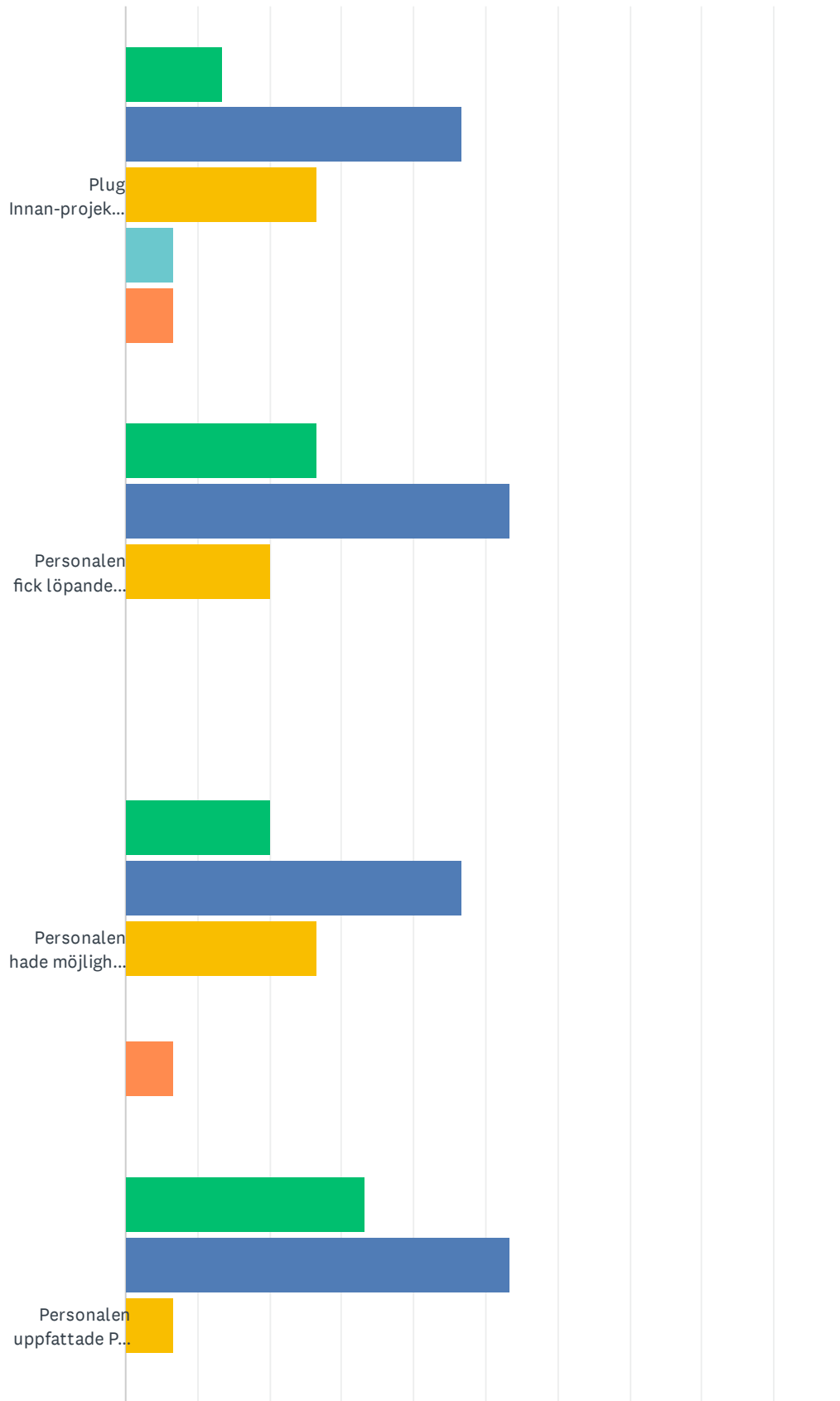
Svarade: 15 Hoppade över: 1



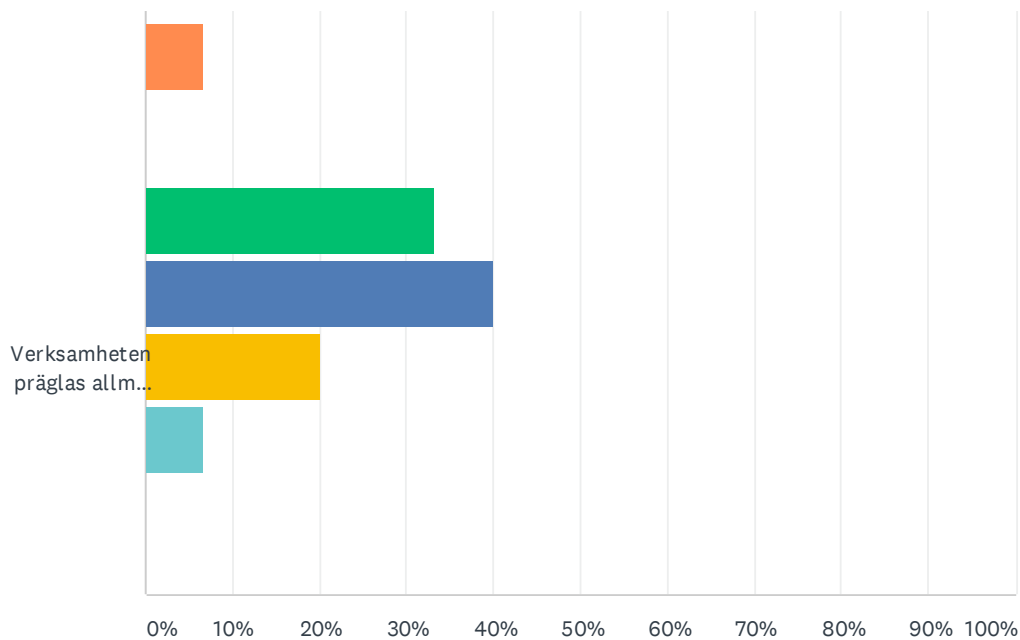
SVARSVAL	SVAR
Det var i huvudsak delprojektledaren som ansvarade för det operativa genomförandet av Plug Innan	20.00% 3
Det var en arbetsgrupp bestående av delprojektledaren och ytterligare en eller flera personer som ansvarade för det operativa genomförandet av Plug Innan	73.33% 11
Det fanns en särskild styrgrupp	40.00% 6
Den arbetsgrupp som ansvarade för genomförande fungerade också som styrgrupp	6.67% 1
Jag själv ingick i den arbetsgrupp som ansvarade för genomförandet	40.00% 6
Jag själv ingick i styrgruppen	53.33% 8
Kommentera gärna ditt svar:	20.00% 3
Totalt antal svarade: 15	

F6 6. Hur väl stämmer följande påståenden?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef

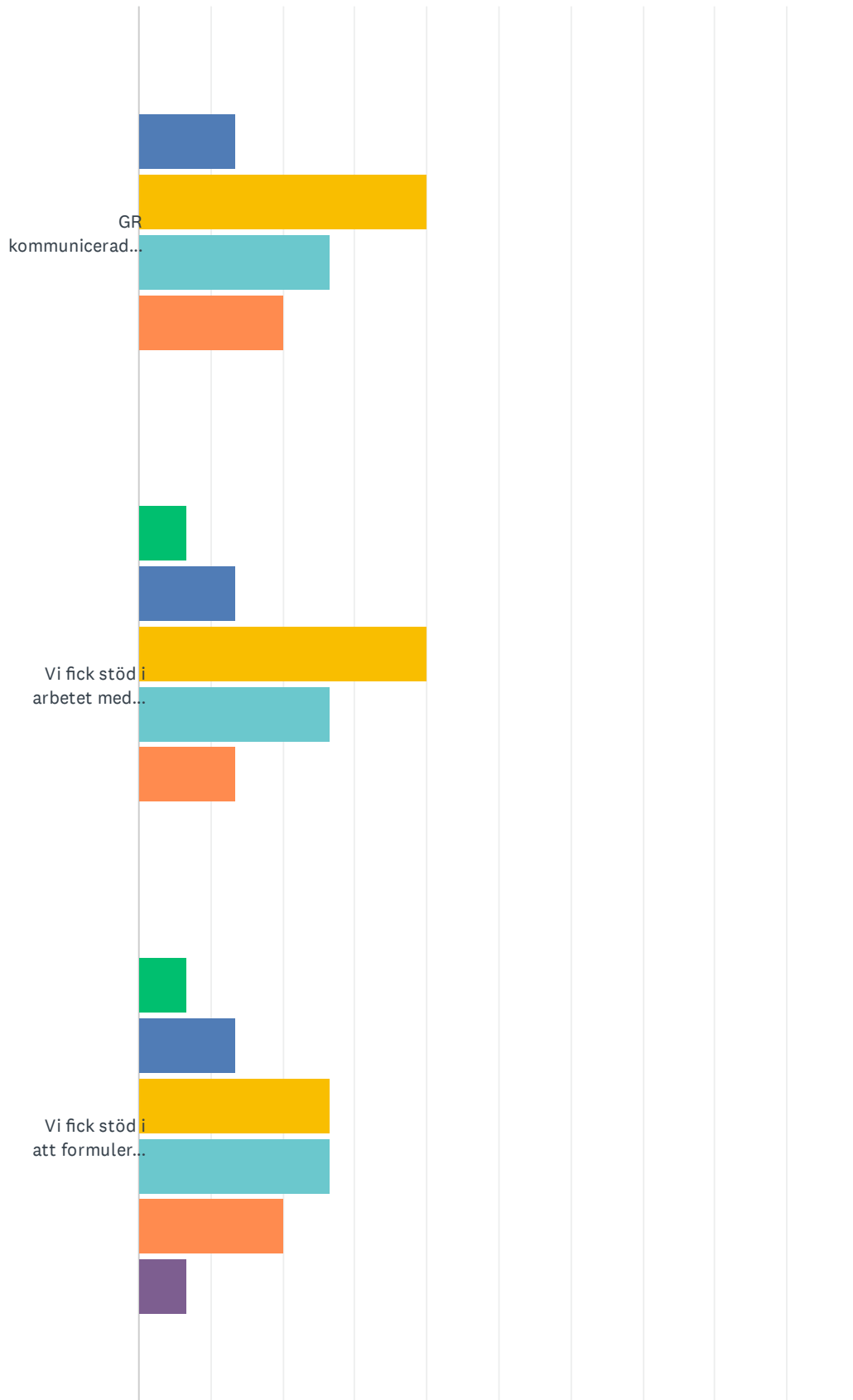


■ Stämmer mycket bra
 ■ Stämmer ganska bra
 ■ Stämmer ganska dåligt
■ Stämmer mycket dåligt
 ■ Kan ej bedöma

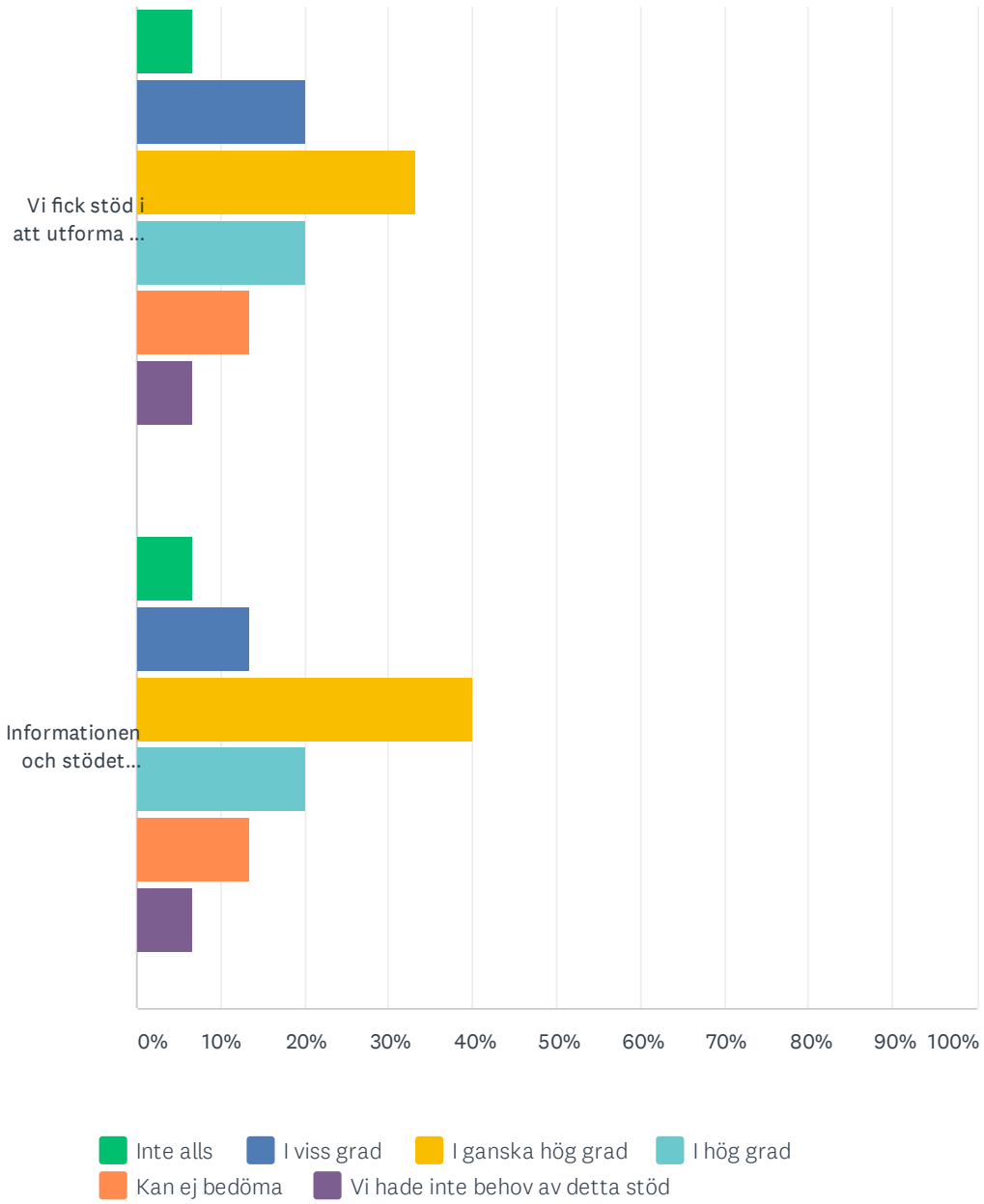
	STÄMMER MYCKET BRA	STÄMMER GANSKA BRA	STÄMMER GANSKA DÅLIGT	STÄMMER MYCKET DÅLIGT	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSnitt
Plug Innan-projektet var väl förankrat hos berörd personal innan det startade	13.33% 2	46.67% 7	26.67% 4	6.67% 1	6.67% 1	15	2.47
Personalen fick löpande information om projektaktiviteterna	26.67% 4	53.33% 8	20.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	15	1.93
Personalen hade möjlighet att påverka innehållet i Plug Innan-arbetet	20.00% 3	46.67% 7	26.67% 4	0.00% 0	6.67% 1	15	2.27
Personalen uppfattade Plug Innan-arbetet som något positivt	33.33% 5	53.33% 8	6.67% 1	0.00% 0	6.67% 1	15	1.93
Verksamheten präglas allmänt av öppenhet och förändringsvilja	33.33% 5	40.00% 6	20.00% 3	6.67% 1	0.00% 0	15	2.00

F7 7. Hur uppfattade du uppstarten av Plug Innan?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef

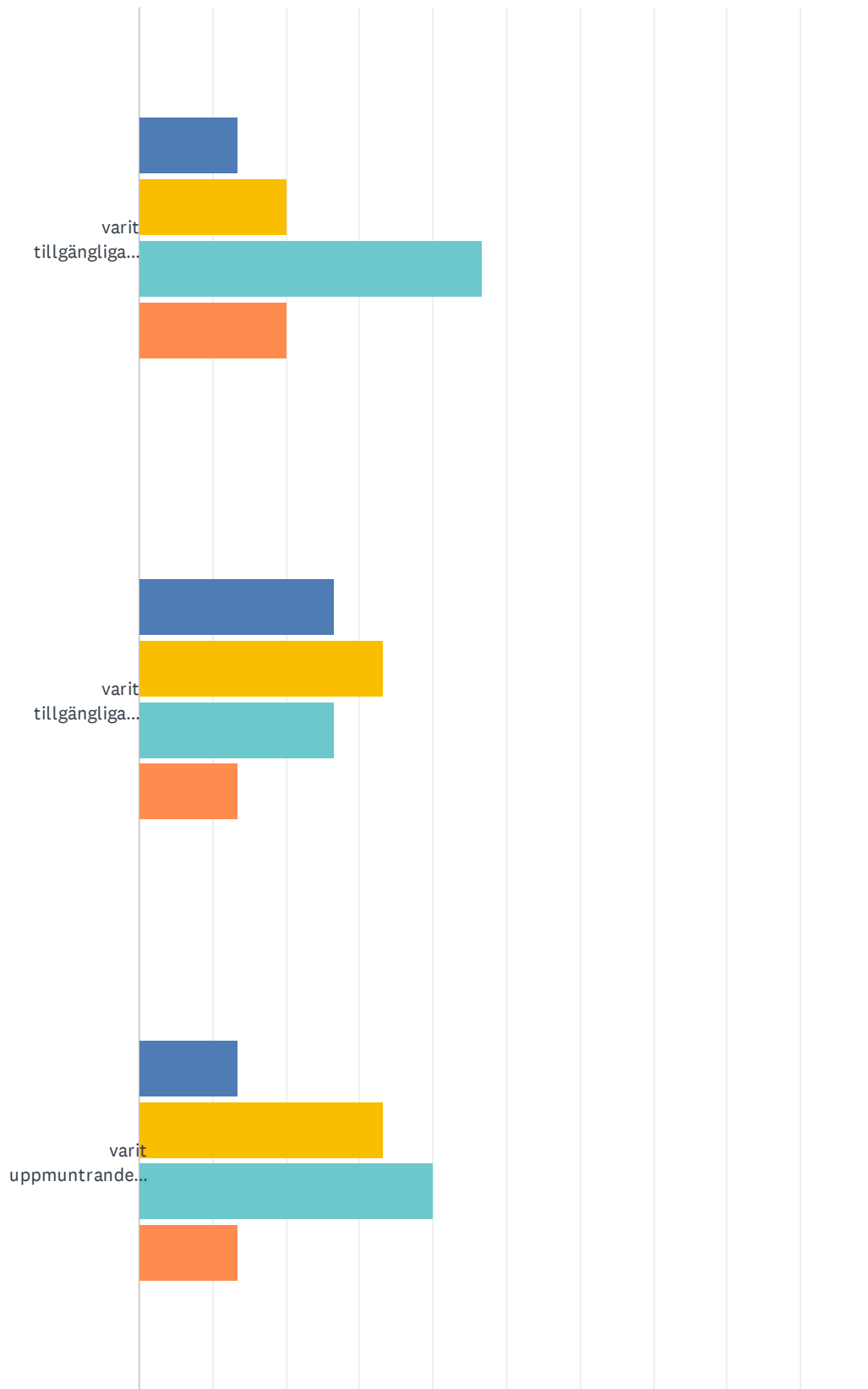


Plug Innan utvärdering chef

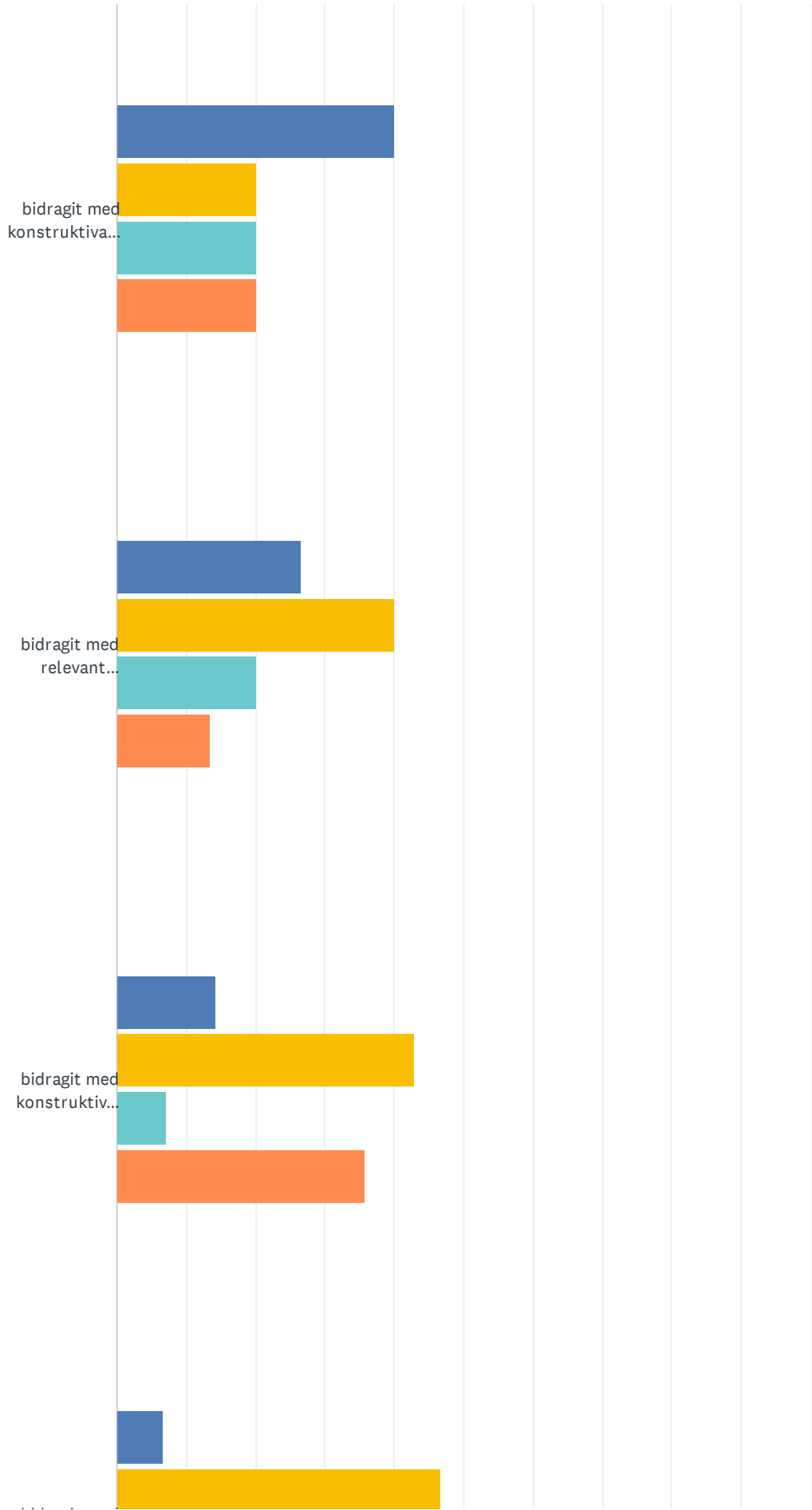
	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	VI HADE INTE BEHOV AV DETTA STÖD	TOTALT	VIKTAT GENOMSNIITT
GR kommunicerade Plug Innans innehåll och förutsättningar på ett tydligt sätt	0.00% 0	13.33% 2	40.00% 6	26.67% 4	20.00% 3	0.00% 0	15	3.53
Vi fick stöd i arbetet med nulägesanalysen	6.67% 1	13.33% 2	40.00% 6	26.67% 4	13.33% 2	0.00% 0	15	3.27
Vi fick stöd i att formulera relevanta aktiviteter kopplade till projektets mål	6.67% 1	13.33% 2	26.67% 4	26.67% 4	20.00% 3	6.67% 1	15	3.60
Vi fick stöd i att utforma en tydlig projektplan	6.67% 1	20.00% 3	33.33% 5	20.00% 3	13.33% 2	6.67% 1	15	3.33
Informationen och stödet under uppstartsfasen rustade mig/oss väl för att påbörja vårt lokala Plug Innan- arbete	6.67% 1	13.33% 2	40.00% 6	20.00% 3	13.33% 2	6.67% 1	15	3.40

F8 8. Hur ser du på processledarnas stöd under projekttiden? Processledarna har....

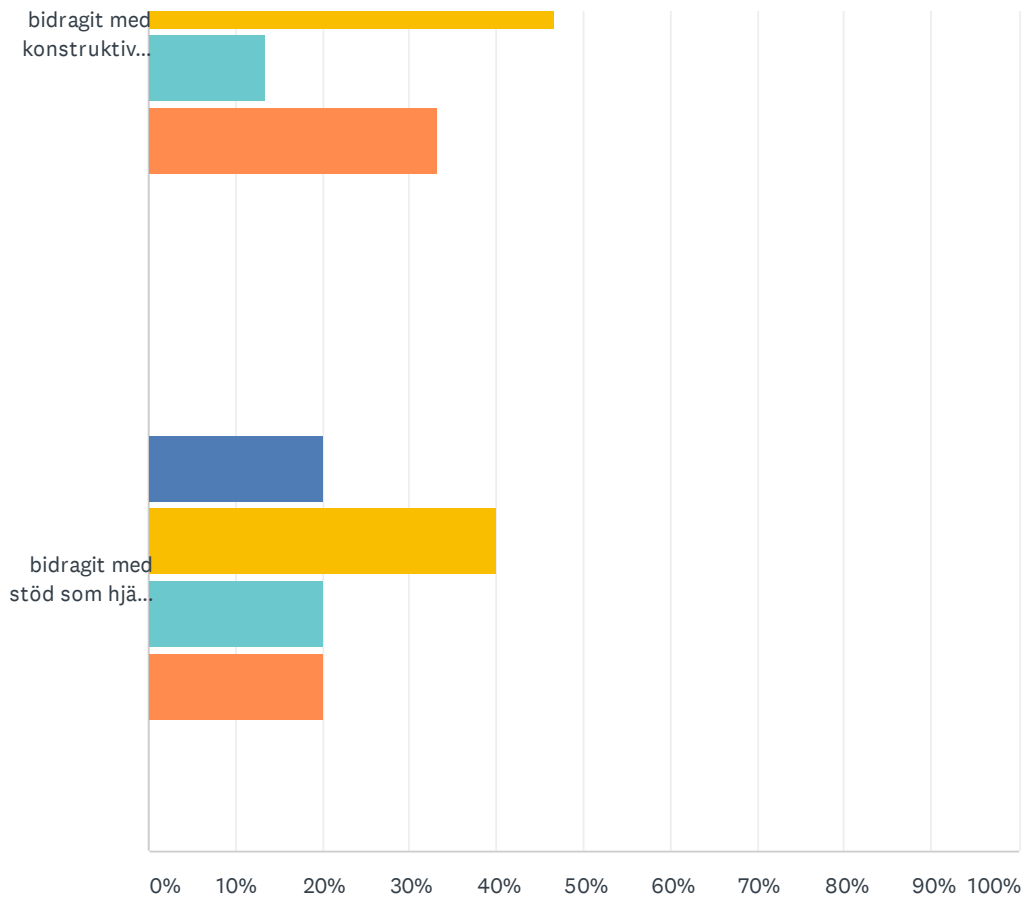
Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef



Plug Innan utvärdering chef



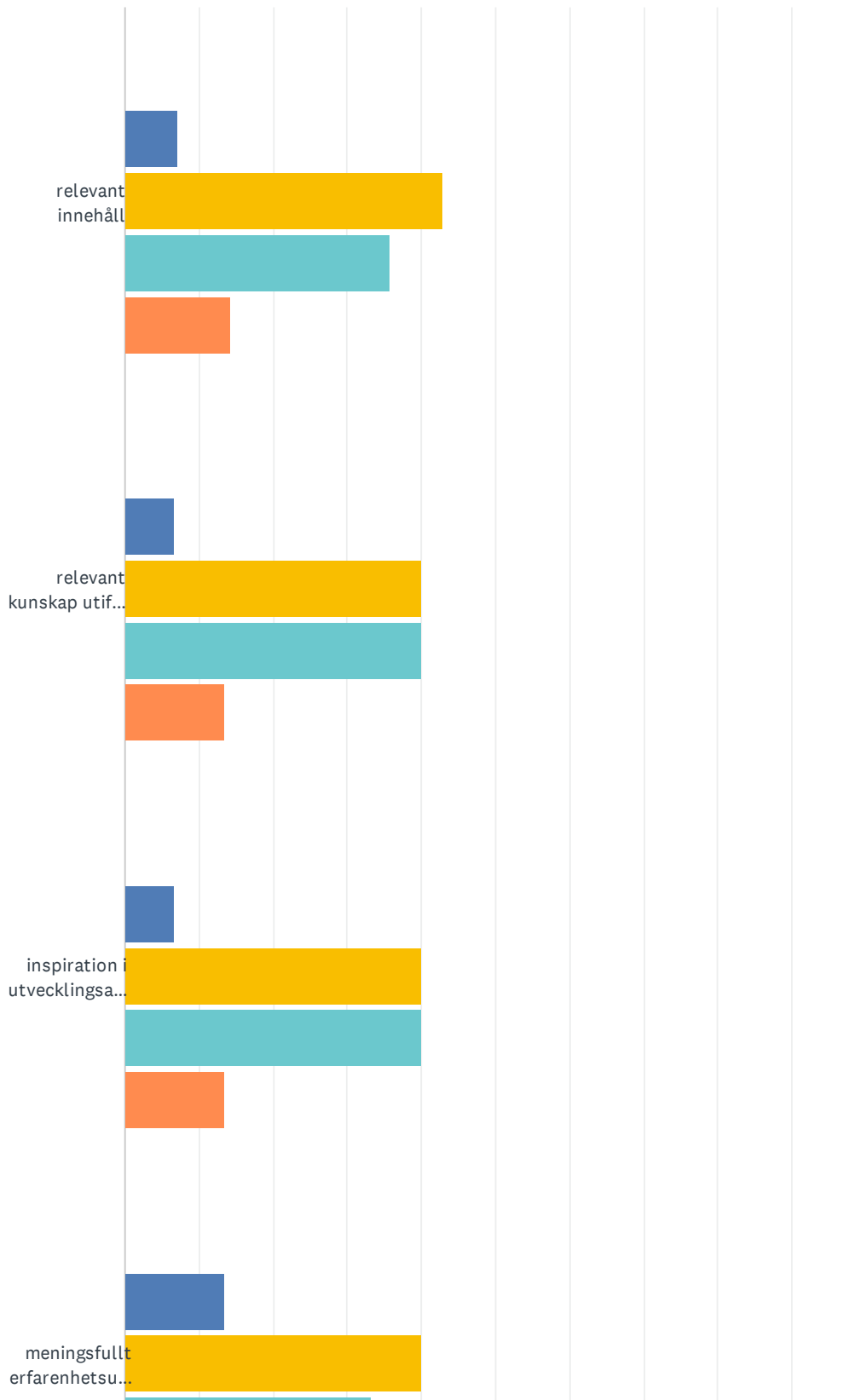
Inte alls I viss grad I ganska hög grad I hög grad
Kan ej bedöma Vi hade inte behov av detta stöd

Plug Innan utvärdering chef

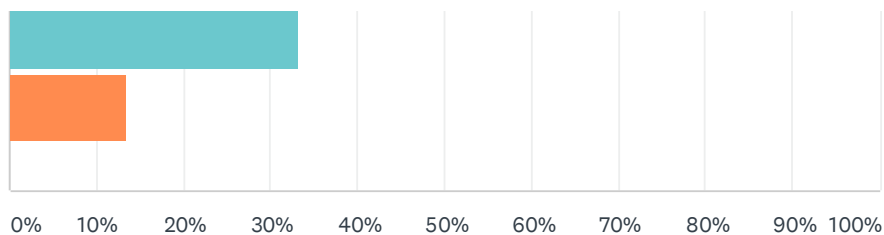
	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	VI HADE INTE BEHOV AV DETTA STÖD	TOTALT	VIKTAT GENOMSnitt
varit tillgängliga för dialog per mejl och telefon	0.00% 0	13.33% 2	20.00% 3	46.67% 7	20.00% 3	0.00% 0	15	3.73
varit tillgängliga för fysiska möten	0.00% 0	26.67% 4	33.33% 5	26.67% 4	13.33% 2	0.00% 0	15	3.27
varit uppmuntrande och stöttande	0.00% 0	13.33% 2	33.33% 5	40.00% 6	13.33% 2	0.00% 0	15	3.53
bidragit med konstruktiva idéer	0.00% 0	40.00% 6	20.00% 3	20.00% 3	20.00% 3	0.00% 0	15	3.20
bidragit med relevant kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet	0.00% 0	26.67% 4	40.00% 6	20.00% 3	13.33% 2	0.00% 0	15	3.20
bidragit med konstruktiv feedback på loggböcker och lägesrapporter	0.00% 0	14.29% 2	42.86% 6	7.14% 1	35.71% 5	0.00% 0	14	3.64
bidragit med konstruktiv feedback på slutrapporten	0.00% 0	6.67% 1	46.67% 7	13.33% 2	33.33% 5	0.00% 0	15	3.73
bidragit med stöd som hjälpt oss framåt i utvecklingsarbetet	0.00% 0	20.00% 3	40.00% 6	20.00% 3	20.00% 3	0.00% 0	15	3.40

F9 9. I vilken grad uppfattar du att de delregionala träffarna har bidragit med.....

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef

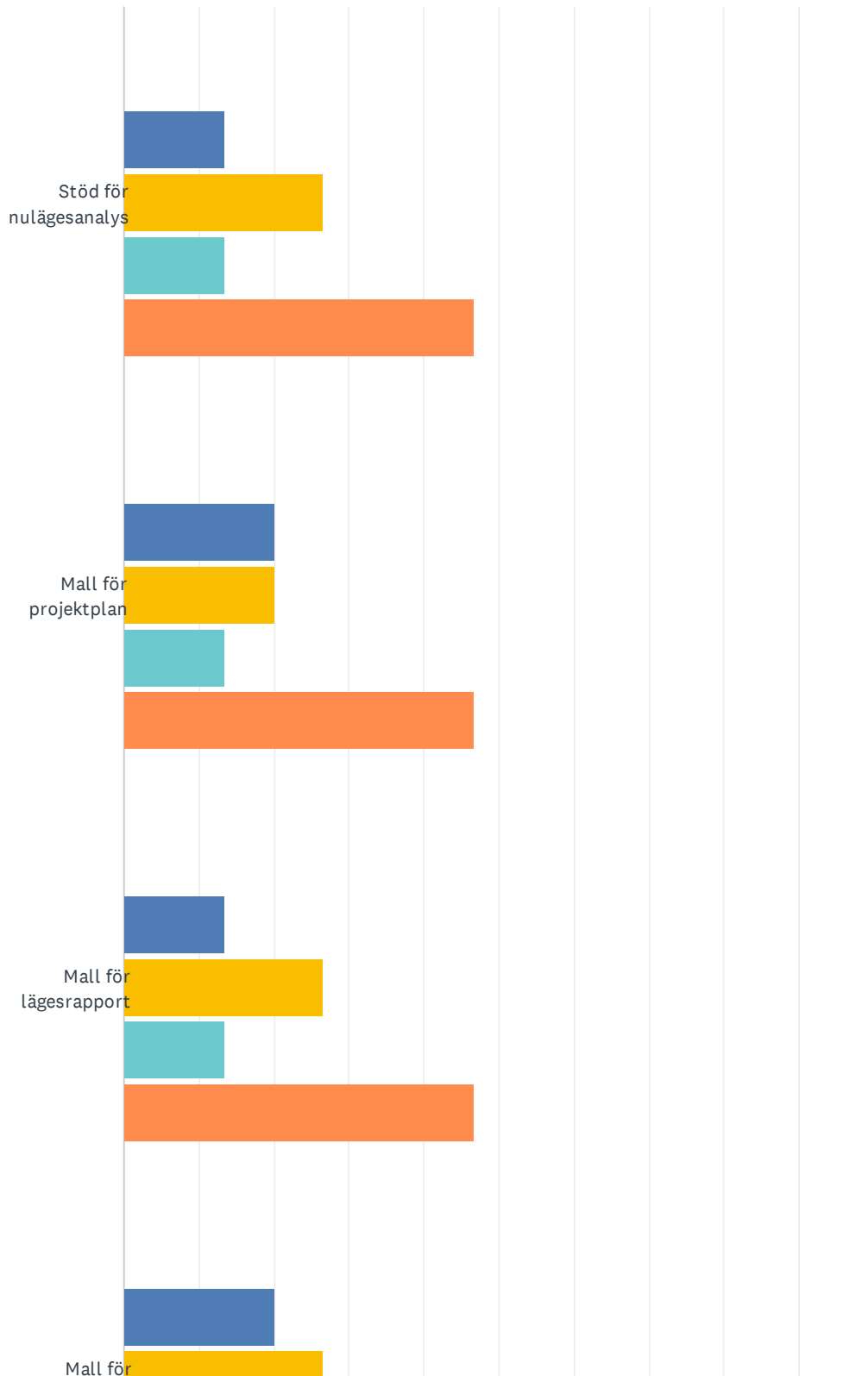


■ Inte alls
 ■ I viss grad
 ■ I ganska hög grad
 ■ I hög grad
■ Kan ej bedöma

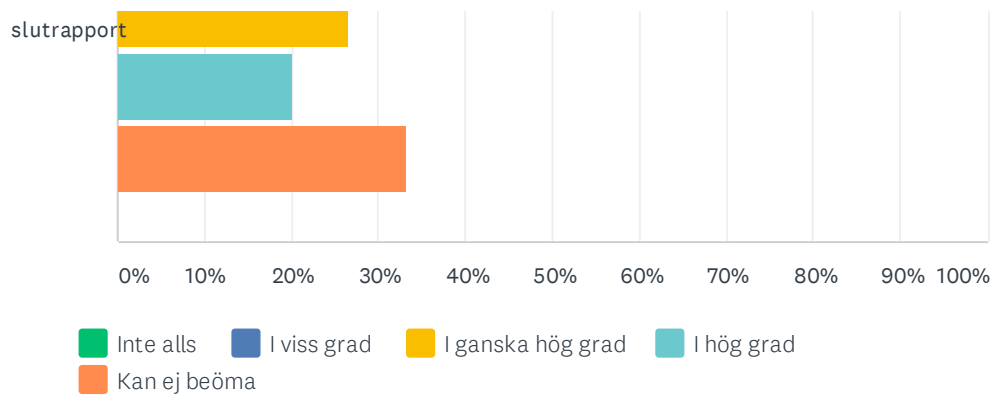
	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSnitt
relevant innehåll	0.00% 0	7.14% 1	42.86% 6	35.71% 5	14.29% 2	14	3.57
relevant kunskap utifrån forskning och beprövad erfarenhet	0.00% 0	6.67% 1	40.00% 6	40.00% 6	13.33% 2	15	3.60
inspiration i utvecklingsarbetet	0.00% 0	6.67% 1	40.00% 6	40.00% 6	13.33% 2	15	3.60
meningsfullt erfarenhetsutbyte med andra delprojekt	0.00% 0	13.33% 2	40.00% 6	33.33% 5	13.33% 2	15	3.47

F10 10. I vilken grad uppfattar du att Plug Innans mallar och stödmaterial har underlättat planering, genomförande och återrapportering av delprojektet?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



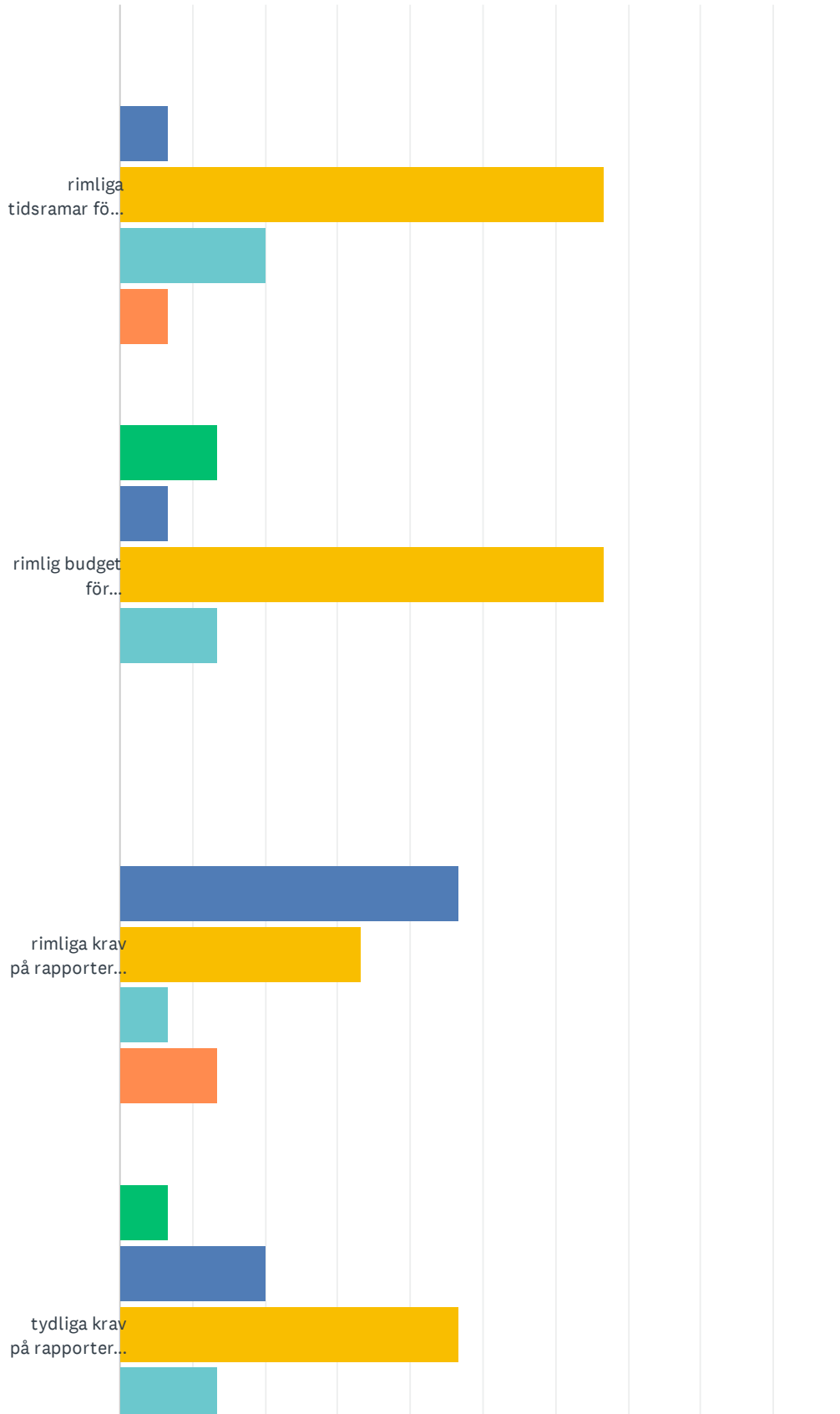
Plug Innan utvärdering chef



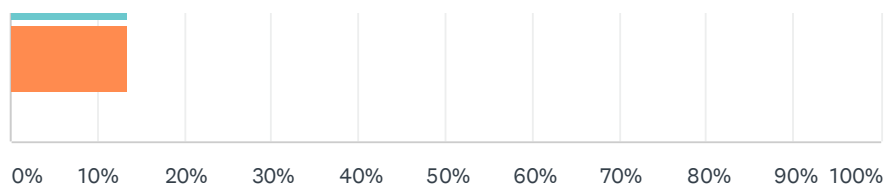
	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNITT
Stöd för nulägesanalys	0.00% 0	13.33% 2	26.67% 4	13.33% 2	46.67% 7	15	3.93
Mall för projektplan	0.00% 0	20.00% 3	20.00% 3	13.33% 2	46.67% 7	15	3.87
Mall för lägesrapport	0.00% 0	13.33% 2	26.67% 4	13.33% 2	46.67% 7	15	3.93
Mall för slutrapport	0.00% 0	20.00% 3	26.67% 4	20.00% 3	33.33% 5	15	3.67

F11 11. I vilken grad uppfattar du att ni under projekttiden fick:

Svarade: 15 Hoppade över: 1



Plug Innan utvärdering chef

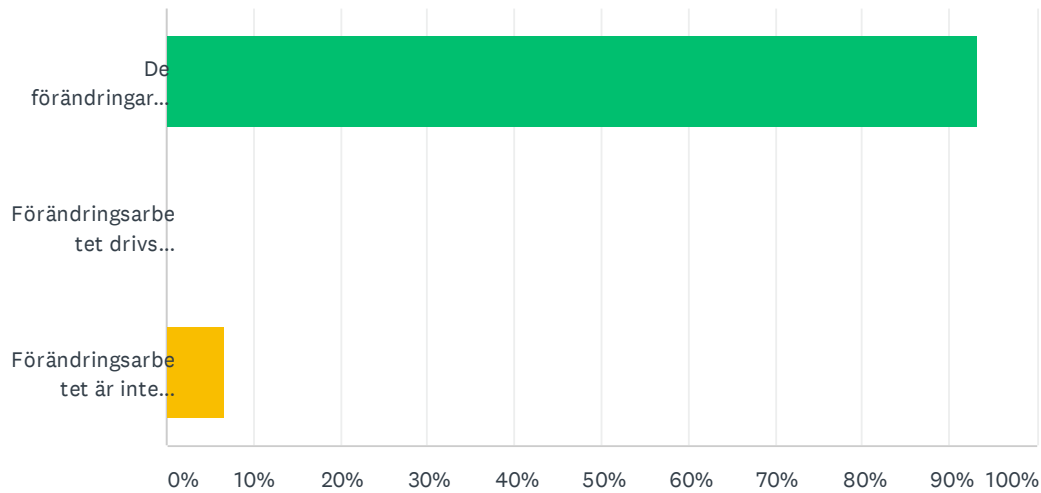


■ Inte alls
 ■ I viss grad
 ■ I ganska hög grad
 ■ I hög grad
■ Kan ej bedöma

	INTE ALLS	I VISS GRAD	I GANSKA HÖG GRAD	I HÖG GRAD	KAN EJ BEDÖMA	TOTALT	VIKTAT GENOMSNIITT
rimliga tidsramar för genomförandet av delprojektet	0.00% 0	6.67% 1	66.67% 10	20.00% 3	6.67% 1	15	3.27
rimlig budget för delprojektet	13.33% 2	6.67% 1	66.67% 10	13.33% 2	0.00% 0	15	2.80
rimliga krav på rapportering och administration (omfattning)	0.00% 0	46.67% 7	33.33% 5	6.67% 1	13.33% 2	15	2.87
tydliga krav på rapportering och administration (innehåll, tidpunkter etc)	6.67% 1	20.00% 3	46.67% 7	13.33% 2	13.33% 2	15	3.07

F12 12. I vilken utsträckning lever de förändringar som genererades genom Plug Innan kvar i verksamheten?

Svarade: 15 Hoppade över: 1



SVARSVAL	SVAR	
De förändringar som genererades är nu helt eller delvis en del av ordinarie arbete	93.33%	14
Förändringsarbetet drivs vidare med nya projektmedel	0.00%	0
Förändringsarbetet är inte längre aktuellt (ange varför i kommentarsfältet nedan)	6.67%	1
TOTALT		15

F13 13. Här ber vi dig lyfta fram den förändring som utvecklingsprojektet bidragit till som du uppfattar som mest betydelsefull.

Svarade: 14 Hoppade över: 2

SVARSVAL	SVAR
På individnivå (med individnivå avses förändringar hos eleverna, exempelvis avseende närvaro, skolresultat och mående)	92.86% 13
På organisatorisk nivå (med organisatorisk nivå avses exempelvis förändringar avseende intern och extern samverkan, professionernas kompetenser, rutiner för koll och uppföljning kring riskindikatorer)	100.00% 14

F14 14. Vilka förutsättningar i din egen organisation har varit särskilt viktiga för att de förändringar du beskrivit skulle ske?

Svarade: 12 Hoppade över: 4

F15 15. Vad i Plug Innans övergripande innehåll och struktur har varit gynnsamma för ert utvecklingsarbete – vilka inslag i Plug Innan uppfattar du att GR bör behålla och bygga vidare på i framtida utvecklingsprojekt?

Svarade: 13 Hoppade över: 3

F16 16. Är det något du vill tillägga?

Svarade: 9 Hoppade över: 7

Bilaga 2.

Kartläggningsverktyg – Valleskolan och Varanhemsskolan.

Plug Innan

Plug Innan är ett projekt som ska utveckla skolans arbete med främjande, förebyggande och åtgärdande insatser. Målet är att fler elever ska bli behöriga och slutföra gymnasiet. I den här kartläggningen identifierar vi målgruppen och dess behov.

	Det fungerar/det finns ingen oro/förväntad utveckling
	Det finns viss oro och en utveckling som till viss del går åt fel håll/Till viss del
	Ja, här finns det en stark oro/Eleven riskerar att inte klara målen i grundskolan/Här fungerar det inte/Frånvaro över 10 %

Vad gör eleven i skolan? (beteende)	Ht F-klass	Vt F-klass	Ht åk 1	Vt åk 1	Ht åk 2	Vt åk 2	Ht åk 3	Vt åk 3
Eleven har en frånvaro som oroar								
Eleven har mönster i frånvaron som oroar								
Det förekommer konfliktfyllda relationer med andra elever								
Det förekommer konfliktfyllda relationer mellan elev och pedagoger								
Eleven är aktiv under hela lektionerna								
Eleven deltar i undervisningen i alla ämnen								
Eleven slutför sina uppgifter								
Läxor och hemuppgifter fungerar								
Hur går det för eleven i skolan? (akademiskt)								
Eleven når målen i alla ämnen								
Eleven når målen med extra anpassningar								
Eleven når målen med särskilt stöd (markeras endast om en elev har åtgärdsprogram)								
Upplever eleven skolan som meningsfull? (kognitivt)								
Eleven värderar skolan som viktig								
Eleven hanterar problemen som hen ställs inför								
Eleven har inlärningsstrategier								
Eleven ser en koppling mellan skola och framtida mål								
Eleven upplever att tillvaron är meningsfull och relevant								
Hur känner sig eleven i skolan? (psykologiskt/affektivt)								
Eleven har goda relationer till andra elever i skolan								
Eleven har tillhörighet och samhörighet i och med skolan								
Eleven påverkas av ”klassrumsklimatet”								
Eleven bidrar till ”klassrumsklimatet”								

Plug Innan

Plug Innan är ett projekt som ska utveckla skolans arbete med främjande, förebyggande och åtgärdande insatser. Målet är att fler elever ska bli behöriga och slutföra gymnasiet. I den här kartläggningen identifierar vi målgruppen och dess behov.

	Det fungerar/det finns ingen oro/förväntad utveckling
	Det finns viss oro och en utveckling som till viss del går åt fel håll/Till viss del
	Ja, här finns det en stark oro/Eleven riskerar att inte klara målen i grundskolan/Här fungerar det inte/Frånvaro över 10 %

Vad gör eleven i skolan? (beteende)	Ht åk 4	Vt åk 4	Ht åk 5	Vt åk 5	Ht åk 6	VT åk 6		
Eleven har en frånvaro som oroar								
Eleven har mönster i frånvaron som oroar								
Det förekommer konfliktfyllda relationer med andra elever								
Det förekommer konfliktfyllda relationer mellan elev och pedagoger								
Eleven är aktiv under hela lektionerna								
Eleven deltar i undervisningen i alla ämnen								
Eleven slutför sina uppgifter								
Läxor och hemuppgifter fungerar								
Hur går det för eleven i skolan? (akademiskt)								
Eleven når målen i alla ämnen								
Eleven når målen med extra anpassningar								
Eleven når målen med särskilt stöd (markeras endast om en elev har åtgärdsprogram)								
Upplever eleven skolan som meningsfull? (kognitivt)								
Eleven värderar skolan som viktig								
Eleven hanterar problemen som hen ställs inför								
Eleven har inlärningsstrategier								
Eleven ser en koppling mellan skola och framtida mål								
Eleven upplever att tillvaron är meningsfull och relevant								
Hur känner sig eleven i skolan? (psykologiskt/affektivt)								
Eleven har goda relationer till andra elever i skolan								
Eleven har tillhörighet och samhörighet i och med skolan								
Eleven påverkas av "klassrumsklimatet"								
Eleven bidrar till "klassrumsklimatet"								

