

MISSIV

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Regeringen
Utbildningsdepartementet
103 33 STOCKHOLM

Uppdrag avseende stöd till utveckling av förskola, skola och vuxenutbildning m.m. (U 2000/3873/S).

1 bilaga

Regeringen har den 12 oktober 2000 givit Skolverket tre uppdrag inom rubricerade område:

- 1 Uppdrag att utveckla formerna för att stödja kvalitetsutvecklingen i förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg samt vuxenutbildning.
- 2 Satsning på basfärdigheter.
- 3 Kompetensutveckling och andra insatser för skolutveckling.

För varje uppdrag skall en redovisning av verkets strategi lämnas senast den 22 november 2000. Skolverket överlämnar härmed den begärda redovisningen.

Mats Ekholm
Generaldirektör

Ragnar Eliasson
Skolråd

I ärendets slutliga handläggning har vidare deltagit projektledaren Anna Cederschiöld och enhetschefen Kjell Hedwall.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

1 Uppdrag att utveckla formerna för att stödja kvalitetsutvecklingen i förskoleverksamhet, skolbarnsomsorg, skola samt vuxenutbildning

1 Inledning

Uppdraget innebär att Skolverket varaktigt skall omorientera sitt arbete med stöd till verksamhetsutveckling, så att stöd riktas dit behovet är störst med syfte att åstadkomma ökad måluppfyllelse. Skolverket ser detta uppdrag mot bakgrund av att det blir alltmer nödvändigt för varje statlig myndighet att använda sina resurser samordnat och effektivt riktat och att resultatitriktad statlig påverkan i dagens samhälle förutsätter kommunikation.

Omorienteringen kan till viss del redan sägas vara inledd. Den handlingsplan som Skolverket beslutade om 1997 för att stärka kommunernas uppföljning, utvärdering och egentillsyn, prioriterade insatser för de kommuner som generellt bedömdes ha störst behov av stöd. Den tillsyn som sedan 1994 bedrivits med inriktning mot kommunernas styrning och egenkontroll har varit riktad i den meningen att kommuner där det funnits indikationer om brister prioriterats. När Skolverket nu skall se behovsinriktat på sina stödjande insatser är det dels fråga om en mer konsekvent genomförd inställning, dels att stödinsatserna skall utformas i samråd med de verksamhetsansvariga, utifrån ett mer grundligt klarlagt lokalt behov. I dessa avseenden är det fråga om en betydande förändring, som ställer krav på nytänkande, metod- och kompetensutveckling, förändrade prioriteringar, ökad intern samverkan och nya arbetssätt.

Skolverkets generella uppdrag är att aktivt bidra till att de nationella målen förverkligas. När Skolverket tar fram fakta och analyser genom uppföljning och utvärdering skapas underlag för förbättringsinsatser på alla nivåer i systemet. Att lämna uppgifter till nationell uppföljning och att delta i nationella utvärderingar kan därutöver i sig ge stimulans till utveckling. På samma sätt skapar tillsyn och kvalitetsgranskningar kunskapsunderlag för generellt bruk och de huvudmän och skolor som granskats brukar allmänt vittna om att också själva processen varit utvecklingsbefrämjande. Genom sitt ansvar för att förvalta och utveckla nationella styrdokument som kursplaner, betygskriterier och allmänna råd och genom provprogrammet förfogar Skolverket över viktiga nationella utvecklingsredskap.

Vid sidan av nu nämnda basfunktioner har Skolverket flera direkt utvecklingsstödjande uppgifter. Dessa kan delas upp i generella och riktade.

Generella utvecklingsstödjande insatser gäller dels reformimplementering (t.ex. nu aktuella åtgärder för ökad samverkan och integration mellan förskola, förskoleklass, grundskola och fritidshem och för projektarbetet i gymnasieskolan), dels insatser inom nationellt prioriterade utvecklingsområden (t.ex. ITiS, Kultur i skolan).

De riktade utvecklingsstödjande insatserna är de som framgent skall ges större tyngd och omfattning i Skolverkets arbete. De syftar till resultatförbättring i termer av ökad måluppfyllelse. De insatser som pågått i flera år för att stärka kommuners förmåga att följa och bedöma sin

2000-11-21

Dnr 2000:3499

verksamhet kommer att fortsätta. Skolverkets uppföljning, utvärdering, tillsyn, kvalitetsgranskning, styrdokumentutveckling och generella utvecklingsarbete är viktiga för de riktade insatserna på två sätt. De skapar underlag för att identifiera huvudmän och enheter med brister i olika avseenden. De ger också de kunskaper om verksamheterna och systemen som är nödvändiga för ett effektivt stöd.

Denna redovisning koncentreras till riktade insatser för resultatförbättring. Då basfärdighetssatsningen (se avsnitt 2 i redovisningen) skall genomföras i enlighet med det första uppdragets principer gäller det fortsatta resonemanget också denna.

Samtidigt som Skolverket nu genomför ett förändringsarbete för att rikta sitt stöd är det verkets ambition att under en femårscykel nå alla kommuner för samtal om kvalitet och likvärdighet i deras verksamhet inom barnomsorg, skola och vuxenutbildning.

2 Kartläggning och urval av huvudmän och skolor

Det riktade stödet skall ses som en process som omfattar olika steg. Skolverkets inledande arbete syftar till att göra en översiktlig bedömning av var utvecklingsbehovet är störst, en första kartläggning för att identifiera huvudmän och skolor med bristande måluppfyllelse.

Alla skolor och skolhuvudmän, med undantag för dem som är aktuella för tillsyn eller kvalitetsgranskning utgör underlag i det inledande arbetet. I kartläggningen inför riktade insatser för att främja läs- och skrivkunighet och matematikkunskaper riktas särskild uppmärksamhet mot brister i måluppfyllelse vad avser basfärdigheterna. Inom gymnasieskolan kan en hög andel studieavbrott vara intressant att uppmärksamma. Även en stor spridning i måluppfyllelse mellan skolor i en kommun kan vara en indikation. Skolverket kan dock inte inleda sitt förändrade arbetssätt med att bara se till brister i måluppfyllelse och enbart välja ut de allra största utmaningarna. Det pensum Skolverket ger sig självt måste vara genomförbart och leda till att verket målinriktat kan bygga upp sin kompetens för att ge riktat stöd. En bredare ansats är motiverad också av andra skäl. Skolverkets kunskapsuppbyggnad kan ske mer mångsidigt. Variationen i måluppfyllelse kan vara stor också inom en skola.

Det är en fördel om dialogen med huvudmannen kan föras utifrån en aktuell kvalitetsredovisning, varför en bedömning görs av skolhuvudmannens och ev. skolans kvalitetsredovisning liksom en bedömning av de allmänna förutsättningarna för ett utvecklingssamarbete.

Som underlag för analys och bedömning används de verktyg som Skolverket utvecklat för att väga av betygsresultat mot skolans förutsättningar, betygsstatistik (särskilt basfärdighetssatsningen), jämförelsetal av olika slag (t.ex. lärartäthet), resultat av tillsyn och kvalitetsgranskning samt eventuella andra Skolverksundersökningar. För verksamheter inom barnomsorgen bör i första hand användas tillgängliga uppgifter avseende kvaliteten i verksamheten, t.ex. personaltäthet, tillgång och efterfrågan (t.ex. för öppen fritidsverksamhet för 10-12-åringar).

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Den kunskap om kommunerna som enheterna inom avdelningen för analys och stöd förfogar över används för att kvalificera analysen.

Utifrån den grundläggande kartläggningen och en sammanvägd bedömning av brister i måluppfyllelse, andra karaktäristika hos huvudmannen, förekomst av och standard på kvalitetsredovisning samt verkets överväganden om sina egna aktuella möjligheter, görs ett årligt urval av skolor och barnomsorgsverksamheter i 50-70 kommuner (inklusive basfärdighetsinsatsningen) som blir föremål för utvecklingsdialog med Skolverket.

3 Utvecklingsdialogen – navet i stödprocessen

Skolverkets inledande kartläggning leder fram till ett urval av kommuner och lokala enheter. *Utvecklingsdialogen* blir därefter det forum där huvudmannen och Skolverket möts för överläggningar om mål, resultat och utveckling.

Utvecklingsdialog kan definieras som överläggningar mellan Skolverket och företrädare för huvudmannen med inriktning mot utveckling och resultatförbättring utifrån statens och huvudmannens respektive perspektiv. Syftet är att komma överens om utvecklingsområden och utvecklingsåtgärder som genomförs i samråd.

Denna nya kommunikationsform bedöms särskilt lämpad för riktade insatser medan andra kommunikationsformer – t.ex. seminarier, konferenser, nyhetsbrev, Skolverkets webbplats – kan vara mer lämpliga för generella insatser som gäller reformimplementering och andra nationellt prioriterade utvecklingsområden.

Kännetecknande för utvecklingsdialogen skall vara att den i så stor utsträckning som möjligt utgår från huvudmannens egen bild av sin verksamhet, uttryckt i kvalitetsredovisningen och att den leder fram till utveckling och resultatförbättring i samverkan. Utvecklingsdialogen skiljer sig därmed från de olika slags samtal som sker mellan Skolverket och huvudmannen i samband med andra funktioner som Skolverket utövar, t.ex. utvärdering och tillsyn.

Utvecklingsdialogen kan vara en enstaka händelse, men torde i regel behöva ske vid upprepade möten, eftersom syftet är att nå fram till överenskommelser om utvecklingsåtgärder som skall genomföras. Det är naturligt att dialogen förs med kommunens centrala företrädare på skolans och barnomsorgens område. I det konkreta utvecklingssamarbetet blir kontaktytorna naturligen fler och kommer att gälla också verksamhetsnivån.

Skolverket har, främst för den egna verksamhetsutvecklingen, under våren 2000 försöksvis genomfört utvecklingsdialoger med sex kommuner med utgångspunkt från deras kvalitetsredovisningar och verkets bedömning av dessa. Erfarenheterna är positiva både från verkets och kommunernas sida. Den uppföljning som Skolverket gjort visar, att kommunerna anser att dialogerna fyller viktiga funktioner för dem. De har höga förväntningar på att Skolverket skall ge en tydlig reaktion på såväl kvalitetsredovisningarnas form och innehåll som på hur väl de speglar kommunens verksamhet.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Samtidigt betonar man de krav som ställs på Skolverkets tjänstemän när det gäller både generellt system- och verksamhetskunnande, statens respektive kommunernas roller, kommunikativ kompetens samt förståelse och respekt för de villkor som gäller i kommunerna vad gäller styrning och utveckling.

För utvecklingsdialogerna och samarbetet behöver både huvudmannen, de lokala enheterna och Skolverket tillgång till överblickbar och jämförande information om resultat, måluppfyllelse och kvalitet på nationell, kommunal och lokal nivå. Inom Skolverket pågår arbete med att utveckla ett internetbaserat resultatinformationssystem som tillgodoser dessa behov. Systemet skall också tillhandahålla analys- och tolkningsstöd. En applikation för att kunna kvalificera jämförelser av betygsresultat kommer att introduceras samtidigt. Vidare pågår arbete med att utpröva ett kvalitetsindikatorsystem.

Dessa systemverktyg blir viktiga för Skolverkets arbete med riktat stöd. Introduktionen av dem skall därför ses som ett naturligt inslag i utvecklingsdialogerna och utvecklingssamarbetet.

4 Ansvarsfördelning och samverkan

Ett riktat stöd från Skolverket till huvudmän och skolor med bristande måluppfyllelse måste utformas med respekt för den ansvarsfördelning som råder. Skolverkets stöd får inte undergräva det lokala ansvarstagandet från politiker och professionella.

Verksamheten i skola och barnomsorg är författningsstyrd genom skollag, läroplaner och andra föreskrifter. Huvudmannen och dess företrädare avgör hur författningarna skall tillämpas i varje enskilt fall. Skolverket skall därför inte ge sig in i situationer där denna ansvarsfördelning riskerar att suddas ut. Frånsett att redan grundlagen ställer upp förbud i dessa hänseenden är det viktigt att Skolverket inte tar på sig ett ansvar som hindrar verket från att i efterhand opartiskt granska verksamheten.

Ansvarsfördelningen hindrar emellertid inte en mer behovsinriktad och aktivt stödjande roll för Skolverket. Skolverkets samlade kunnande kan kanaliseras och ställas till förfogande på ett skraddarsytt sätt, så att det kan utnyttjas effektivare. Det gäller såväl kunskap om barnomsorgen och skolan genom resultat från uppföljning, utvärdering, tillsyn, kvalitetsgranskning och utveckling som Skolverkets systemkunnande när det gäller kommuners och skolors kvalitetsarbete. Utifrån detta kunnande kan verkets personal fungera som en samtalspartner, som bidrar till huvudmannens eller skolans själviakttagelse och problemanalys och som också ställer kritiska och utmanande frågor. Skolverket kan vidare bidra med att stödja nätverksbyggande och erfarenhetsutbyte.

Huvudmannens ansvar och engagemang för verksamhetens utveckling skall stödjas i samarbetet med Skolverket. Där stödet genomförs på verksamhetsnivå bör alltid en aktiv roll för huvudmannen eftersträvas. Skolverket skall också söka samverkan med personalorganisationerna samt samarbeta med regionala utvecklingscentra, universitet och högskolor och utnyttja de resurser och den kompetens som dessa representerar.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Den kunskap och de erfarenheter som utvecklats om hur varaktig skolförbättring kan åstadkommas, blir av stor betydelse för hur verket kommer att lyckas med sin uppgift att ge riktat stöd. Att som myndighet aktivt tillämpa dessa kunskaper och erfarenheter blir den viktigaste utmaningen i det kommande förändringsarbetet. Också detta skall ske inom ramen för gällande ansvarsfördelning, vilket kräver kunniga och insiktsfulla medarbetare, väl förtrogna med ansvarsförhållandena. Det är här inte fråga om att staten skall anamma något visst bestämt program eller metod för utveckling av barnomsorg och skola. Skolverket skall främst inrikta sig på sådana generella förutsättningar som behöver föreligga, för att ett förbättringsarbete skall kunna byggas upp. I följande avsnitt redovisar Skolverket det grundläggande synsätt som kommer att läggas till grund för arbetet.

5 Perspektiv på stöd till lokalt förbättringsarbete

Grundläggande principer

Skolverkets riktade stöd syftar till ökad måluppfyllelse. De viktigaste målen för den pedagogiska verksamhetens kvalitetsutveckling är målen att sträva mot i läroplanerna och kursplanerna. Många tecken tyder på att målen att sträva mot ännu inte fått det avsedda genomslaget i det dagliga arbetet i skolor och förskolor. En första viktig utgångspunkt för Skolverkets arbete med riktat stöd blir därför att hävda målen att sträva mot. En ökad förståelse för det nationella målsystemet och dess inneboende dynamik skall generellt eftersträvas.

Verkets agerande skall fokusera på styrkor och möjligheter hos dem verket samarbetar med och brister skall ses som utmaningar. Styrkor och svagheter bör ses i förhållande till de villkor som råder i arbetet, för att man skall kunna se en skolas utvecklingspotential – vad man kan bygga vidare på. Verkets förväntningar på deltagande huvudmän och skolor och på utvecklingssamarbetet skall vara höga. En annan ledstjärna skall vara att involvera personal och elever i utvecklingssamarbetet.

Koncentration på förutsättningar för utveckling

För att kunna nå effekt med sina stödjande insatser behöver Skolverket och respektive skolhuvudman i sin dialog enas om var svagheter finns och vilka orsaker som kan finnas bakom dessa. De problem som därvid visar sig behöver behandlas på olika sätt, varför några standardiserade patentröslösningar på dem inte kan anges. De metoder som utvecklats på olika håll i världen för att stärka basfärdigheter kan komma till användning, men också andra insatser kan vara angelägna att göra beroende på problemens art. Om en analys t.ex. visar att brister i måluppfyllelse hänger samman med att kommunikationen mellan olika delar av det kommunala skolsystemet inte fungerar bra, så bör förbättringsarbetet riktas in på denna kommunikation.

Skolverket kan alltså inte på förhand ange några bestämda åtgärder som skall genomföras inom de skolor som erhåller förbättringsstöd. Analyser av enskilda kommuner och skolor kommer att leda till att olika problembilder tonar fram, vilka får avgöra den fortsatta stödprocessens utformning. Det är

2000-11-21

Dnr 2000:3499

genom utvecklingsdialogen som Skolverket och huvudmannen kan enas om konstruktiva utvecklingsåtgärder.

En klar strävan i det kommande arbetet kommer att vara att åstadkomma långsiktiga och hållbara förbättringar. Detta innebär att verket kommer att undvika sådana åtgärder som begränsas till att expertis utifrån förs in i skolan för en kort intensiv periods arbete med att stärka svaga sidor. Istället behöver verket och respektive kommun mötas i ett gemensamt arbete som bland annat tar fasta på att stärka strategiska förutsättningar för varaktiga förbättringar.

Kunskapsbildningen kring skolutveckling visar att hållbara förbättringar vid skolor som haft brister nås först om man tar sin utgångspunkt i utveckling av skolornas inre liv. För att de insatser som Skolverket gör skall kunna ha långtidseffekt behövs därför en koncentration på stöd till förbättringar av ”infrastrukturen” i skolor. Denna omfattar t.ex. sådant som skolans kommunikationssystem, grupperingssystem, det lokala systemet för fördelning av makt och ansvar samt normsystemen vid skolan. De kanske allra viktigaste delarna är systemen för budgetering av tid och pengar samt de lokala gransknings- och förbättringssystemen. De olika komponenterna i infrastrukturen är alla inriktade på att underlätta huvudverksamheten: elevernas kunskapsbildning och lärarnas stöd och stimulans i den processen. De är därför viktiga förutsättningar för att åstadkomma ökad måluppfyllelse och därmed väsentliga att nå och påverka.

Skolverket bedömer att en statlig strategi för riktat stöd till utveckling bör fokusera på ett par strategiska delar av skolornas infrastruktur. Det gäller dels hur man på den lokala skolan *systematiskt granskar de egna insatserna* och relaterar skolans insatser till elevresultat, dels *uppbyggnaden av det interna förbättringssystemet*. För att skolan skall bli framgångsrik och kunna nå de mål som satts upp, behöver alla delområden av skolans inre liv fungera väl. Att bygga upp kvaliteten på det systematiska gransknings- och förbättringsarbetet på skolan är dock en förstahandsuppgift, eftersom andra delområden är beroende av detta. Skolverkets erfarenheter liksom forskning visar, att sådana satsningar gett god effekt. De kan också ses som en naturlig fortsättning på Skolverkets ansträngningar att stödja gransknings- och förbättringsarbetet på kommunal nivå.

Granskningsystem

Förutsättningarna för långsiktiga förbättringar stärks när skolornas interna granskningsystem utvecklas. De problem som huvudmän och Skolverket tillsammans börjar bearbeta under 2001 kan förändras beroende på förändringar i omvärlden eller i skolans interna förhållanden. Det är därför angeläget att etablera system, som både är känsliga för förändringar och som gör att skolans ansträngningar kan läsas av mot målen på ett fortlöpande sätt. När dessa delar av skolans inre liv fungerar väl har skolan större chanser att rätta till brister i verksamheten.

Granskningsystemet på en skola innefattar olika delar. Något sätt att göra och systematisera *iakttagelser* av viktiga förhållanden behöver finnas. Enkäter och systematiska intervjuer bl.a. efter utvecklingssamtalen med elever, föräldrar och personal är, tillsammans med observationer, viktiga

2000-11-21

Dnr 2000:3499

källor varifrån bedömningar av skolans inre liv kan hämtas. Iakttagelserna behöver föras samman och systematiseras så att en god *överblick* av informationen skapas, som kan delas av många. En *värdering*, dvs. ett ställningstagande till de kvaliteter som visat sig finnas i verksamheten måste sedan göras. För de områden där måluppfyllelsen bedöms tillräckligt god kan man på olika sätt behöva se till att nivån kan upprätthållas. Där verksamheten inte håller måttet måste ett fungerande förbättringssystem träda i funktion.

Förbättringssystem

Förbättringssystemet innehåller liksom granskningsystemet olika delar som behöver uppmärksammas. Att finna idéer till åtgärder som svarar mot bristerna och att få genomslag för dessa idéer så *att utvecklingen kan sätta igång* är det första steget. Erfarenheterna talar för att det ofta är klokt att utnyttja flera parallella aktiviteter för att starta processen. Exempel kan vara måldiskussioner utifrån gjorda iakttagelser och den genomförda problemanalysen, kontakter med andra skolor som arbetat framgångsrikt med liknande problem eller att man engagerar resurspersoner utifrån. Skolverket kan här på olika sätt underlätta och delta i arbetet med att initiera ett förändringsarbete.

Tydliga och konkreta mål för arbetet behöver sedan formuleras i ett program. En kritik som riktats mot det nuvarande sättet att stimulera till skolutveckling är att utvecklingssträvandena i regel falnar så snart de extra utvecklingsanslagen tas bort från skolan. Ett utvecklingskede har inletts men inte fullföljts. Forskningen om skolors utveckling visar att utveckling är en process som tar tid. För att uppnå en mätbar effekt kan det ta uppemot fem år från det att en åtgärd initierats. Ett utvecklingsarbete som skall kunna få effekter måste vara uthålligt och inriktas mot vardagspraktiken.

Redan från början behöver man därför planera för och komma överens om hur *förbättringsansträngningarna skall kunna hållas vid liv* så att arbetet lyckas ge långsiktiga effekter. Några viktiga funktioner som behöver fullgöras har kunnat urskiljas. Medarbetare på skolan behöver ta på sig olika uppgifter som sammantagna säkrar ett uthålligt arbete. En målhävande funktion som ser till att målen hålls levande har visat sig viktig. Vidare behövs en konstruktiv förbättringskritisk funktion som stimulerar dem som skapar nya lösningar och fogar in dessa i rådande arbetsorganisation. En visionär funktion behövs också som förser verksamheten med bilder av den framtida verksamheten och dess möjligheter och krav. Slutligen är det nödvändigt med den pådrivande funktion som naturligt ligger i skolledarrollen.

Att det är särskilt angeläget att satsa på skolornas interna struktur för förbättringsarbete stöds av iakttagelser av skolor som lyckats förbättra sin verksamhet. Skolverkets insatser kommer därför i hög grad att inriktas mot att påverka sättet att tänka när det gäller igångsättningen och genomförandet av förbättringsarbete som har en långsiktig inriktning. Att stimulera skolor som behöver förbättras att klara ut hur man skall kunna fylla de funktioner som nu diskuterats blir ett väsentligt inslag. Skolverket avser också att koppla samman enskilda kommuner och skolor med lämpliga

2000-11-21

Dnr 2000:3499

förbättringsprogram, vilka kan ingå som en del i den mer helhetsbetonade satsning som framförallt den enskilda skolan själv behöver göra för att förbättringen skall kunna genomföras. Den stimulans som ligger i att sprida den egna skolans lösningar på sina problem till andra har också visat sig stärka förbättringsarbetet. Att underlätta för skolor att sprida sina erfarenheter blir därför en annan komponent i Skolverkets riktade stöd.

Skolverket skall alltså i dialog med skolhuvudmannen på olika sätt stödja ansvariga på skolnivå att initiera ett förbättringsarbete och att få processen att fortgå. Verkets tjänstemän skall däremot inte leda utvecklingsarbetet eller på annat sätt ta över det lokala ansvaret. Detta kräver både lyhördhet och självdisciplin från Skolverkets sida och ett nära samråd med huvudmannen och skolans ledning. Ett utvecklingssamarbete ger också Skolverket möjlighet att aktualisera och sprida aktuella utvärderingsresultat och resultat från pedagogisk forskning. Förutom det stöd som Skolverket kan ge, förmedla och finansiera i form av kunskap och kompetens blir, genom Skolverkets närvaro, också statens intentioner med skolverksamheten personifierade på dessa skolor.

Riktat stöd till barnomsorgen

Hittills i redovisningen har uppdraget att förändra Skolverkets utvecklingsstöd mest diskuterats utifrån skolans perspektiv. Omorienteringen gäller även barnomsorgen och dess olika verksamhetsformer. Bedömningen av måluppfyllelse inom barnomsorgen kräver delvis andra överväganden än inom skolan. Inom barnomsorgen finns inte som i skolan några statliga system för resultatredovisning som t.ex. nationella prov och betyg. Det förekommer heller inte några nationellt angivna miniminivåer för hur långt barn i barnomsorgen skall utvecklas i sitt lärande. Måluppfyllelse får här bedömas i relation till de nationella mål och riktlinjer som finns formulerade i skollagen, läroplan för förskolan och allmänna råd.

Skolverket har under senare år pekat på flera områden som behöver uppmärksammas särskilt inom barnomsorgsområdet, t.ex. situationen i förskolan för de yngsta barnen, barn i behov av särskilt stöd och barn med invandrarbakgrund. Bristande kvalitet i fritidshem liksom den bristande tillgången på öppen fritidsverksamhet för 10-12-åringar är andra exempel. Liksom i skolan rapporteras ofta att personalen upplever bristande tid för samtal om mål, verksamhet och kvalitet, fastän t.ex. förskolans läroplan förutsätter sådant lokalt läroplansarbete.

Liksom för övriga verksamheter som ingår i Skolverkets sektorsansvar behövs det fortsatt generella stödjande insatser för barnomsorgsområdet. Värdegrundsfrågor, samverkan med hemmen och arbetet med mångkulturella grupper är exempel på tänkbara områden. Riktade insatser kan gälla brister i t.ex. ovan angivna avseenden, men Skolverket behöver också stärka sin kunskap om kvalitetsförhållandena inom barnomsorgen för att få säkrare underlag för åtgärder. Den utvärdering av förskolan utifrån dess läroplan som planeras kommer här på sikt att ge värdefull kunskap.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Skolverket bedömer vidare att riktat stöd till verksamheter även inom barnomsorgen kommer att bli aktuellt på de områden som gäller huvudmannens och enhetens egna gransknings- och förbättringssystem. Det kan också gälla systemkunnande om hur man kan göra behovsanalyser av t.ex. öppna verksamheter. Att skapa kontakt med verksamheter i andra kommuner, nätverksbyggande, kompetensutveckling och handledning blir säkerligen väsentliga inslag i stödet.

Som framgår av redovisningen av basfärdighetssatsningen bör denna bl.a. uppmärksamma övergångar, t.ex. mellan förskola, förskoleklass och grundskola.

Riktat stöd till frivilliga skolformer

Den särskilda basfärdighetssatsningen innebär ett riktat stöd till grundskolan. Också andra problem med måluppfyllelsen i grundskolan måste uppmärksammas.

Gymnasieskolan kommer givetvis också att bli föremål för riktat stöd i enlighet med huvuduppdraget. I övrigt genomförs flera generella stödande insatser, t.ex. de kvalitetsförbättrande insatserna för yrkesutbildningen i gymnasieskolan, implementering av nya program mål, kursplaner och betygskriterier, införandet av teknikprogrammet, projektarbetet mm.

Även när det gäller vuxenutbildningen behöver arbetet med riktat stöd utvecklas med hänsyn till de särskilda villkor och förhållanden som råder inom dessa skolformer. Skolverket bedömer att särskilt den grundläggande vuxenutbildningen, som under senare år stagnerat, liksom sfi behöver uppmärksammas. Kommuner och enheter med behov av stöd kan identifieras genom uppföljningsstatistik om t.ex. omfattningen av grundläggande vuxenutbildning i förhållande till andelen kortutbildade, avbrottsfrekvens, andel studerande som inte når godkändnivån osv. Genom arbetet med kunskapslyftet finns inom verket en god kunskap om förhållandena i de olika kommunerna. Områden som kan bedömas vara aktuella är stöd till huvudmannens egen styrning av vuxenutbildning och till rekrytering av kortutbildade.

6 Organisation och genomförande

Allmänt om förändringsarbetet

Omställningen av arbetet med riktat stöd skall leda till att hela verkets organisation och resurser tas tillvara. För att åstadkomma detta behövs ett aktivt förändringsarbete som engagerar alla avdelningar till insatser och ansvarstagande för en effektiv samverkan. En tydlig arbetsorganisation behöver successivt utvecklas under tvåårsperioden.

Olika modeller behöver prövas i stödprocessens olika steg. Attityden till förändringsarbetet skall vara att olika vägar bör utforskas och försök uppmuntras samtidigt som dokumentationskraven skall göra det möjligt att följa och justera arbetet. Mycket av gemensam metod- och kompetensutveckling behöver planeras och genomföras. En uppföljning och utvärdering som byggs upp så att förändringsarbetet fortlöpande får återkoppling skall utformas. Förändringsarbetet kommer att ledas av ett

2000-11-21

Dnr 2000:3499

särskilt arbetsutskott inom Skolverkets ledningsgrupp. De särskilda kostnaderna för ledningen av omställningsarbetet beräknas till 800 tkr för vardera 2001 och 2002 samt 400 tkr för 2003.

Kompetensutveckling

Omorienteringen av Skolverkets arbete med utvecklingsstöd ställer stora krav på kompetensutveckling. Personalen behöver fördjupa sina kunskaper om hur människor lär och hur lärande främjas. Vidare behövs träning för att utveckla den egna förmågan att genomföra utvecklingsdialoger och konsultativa insatser liksom kvalificerad handledning vid genomförande av olika slag av stöd. Kostnaderna för kompetensutveckling beräknas till 3,5 mkr för vardera 2001 och 2002 samt 1,75 mkr för 2003.

Metodutveckling

Ett omfattande arbete för att utveckla metoder och verktyg som kan underlätta omorienteringen och ge stöd till den interna verksamhetsutvecklingen blir nödvändigt. Bland annat behöver ett arbete bedrivas för hur systematiska analyser av kvalitetsredovisningar skall kunna genomföras. Utvecklingsdialoger som kommunikationsform måste utprövas. Olika slag av stödåtgärder som ligger i linje med ansvarsfördelningen behöver utformas, varvid befintliga åtgärder kan behöva utvecklas och helt nya tas fram. System för att dokumentera överenskommelser, åtgärder, stödprocesser osv. måste konstrueras.

Förändringsarbetet får också betydande konsekvenser för Skolverkets fortsatta utveckling av IT-stöd. Sådant måste utformas för de olika stegen i utvecklingsprocessen. Ett närmare utvecklingssamarbete mellan Skolverket, huvudmän och lokala enheter pekar också i riktning mot att lösningar för kommunikation och informationsförmedling skall gå att integrera i huvudmännens och enheternas egna informationssystem.

Kostnaderna för metodutveckling beräknas till 2,5 mkr för vardera 2001 och 2002 och 1,25 mkr för 2003.

Uppföljning och utvärdering

Arbetet med att förändra verkets arbetssätt fordrar en kontinuerlig uppföljning så att erfarenheter fortlöpande kan analyseras och återföras till verksamheten för ständig förbättring. Vidare behöver fördjupade utvärderingar göras inom olika områden, t.ex. hur verkets olika roller kan förenas i arbetet med att förbättra förhållandena för barn, elever och vuxenstuderande. Enligt uppdraget skall kommande redovisningar bl.a. grundas på från Skolverket oberoende utvärderingar. I det senare avseendet planerar Skolverket att engagera erfarna utvärderare utom landet. Också den externa uppföljningen och utvärderingen skall läggas upp så att iakttagelser och erfarenheter successivt kan återföras till förändringsarbetet.

Slutredovisningen till regeringen 2003 skall innehålla bl.a. vilka effekter det förändrade arbetssättet haft för de verksamheter som varit föremål för verkets insatser. Uppföljningen och utvärderingen måste överväga vilka kriterier för effektmätning som är rimliga att ställa upp.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

De sammanlagda kostnaderna för uppföljning och utvärdering beräknas till 3 mkr per år under 2001 och 2002 samt 1,5 mkr för 2003.

Sammanfattande resursbehov

De sammanlagda kostnaderna för förändringsarbetet beräknas till 9,8 mkr årligen för 2001 och 2002 samt 4,9 mkr för 2003, totalt 24,5 mkr.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

2 Satsning på basfärdigheter

Den satsning på basfärdigheter i läskunnighet, skrivkunnighet och matematikkunskaper som Skolverket fått i uppdrag att genomföra kommer väsentligen att bygga på de överväganden som ovan redovisats. Vad som där angivits om hur ett riktat stöd kan ges till lokalt förbättringsarbete för ökad måluppfyllelse, kommer alltså att vara vägledande också för basfärdighetsuppdraget.

Som framkommit i redovisningen av det första uppdraget visar all erfarenhet att varaktig skolutveckling tar tid. Två år måste ses som en kort tidsrymd för en nationell skolförbättringssatsning. Basfärdighetsuppdraget kräver förberedelse och planering. Vad som menas med basfärdigheter är inte självklart och satsningen får inte leda till en trivialiserad syn, med risk för förenkling och mekanisering av undervisningen. Forskning visar att lärande i basfärdigheter gynnas av att integreras i hela skolarbetet och att särskilt barn och ungdomar med svårigheter inte utvecklas positivt genom isolerad färdighetsträning.

Förutom den rent operativa planeringen måste således en seriös statlig satsning vila på genomtänkta överväganden grundade på aktuell forskning och på tidigare erfarenheter. Basfärdighetssatsningen riskerar annars att bli en i raden av brandkårsuttryckningar som inte leder till några varaktiga resultat. Redan nu kan också förutses att visst utprövnings- och utvecklingsarbete – t.ex. för att ta fram analysverktyg av en skolas undervisningsmiljö i basfärdigheterna – behöver genomföras innan satsningen genomförs i full skala.

Skolverket anser därför att basfärdighetssatsningen borde inledas i en mindre skala och pågå under längre tid än vad som nu förefaller bli fallet. För en tvåårig satsning bedömer verket att basfärdighetssatsningen får byggas ut successivt under de två åren och att kostnaderna för 2001 uppgår till 75 miljoner kr och 2002 85 miljoner kr. Till dessa kostnader skall läggas kostnader för Skolverkets förändringsarbete enligt huvuduppdraget och som redovisats där. Med denna ram, 85 respektive 95 mkr, bedömer Skolverket att en verksam satsning med ovan redovisad inriktning kan nå totalt 300-400 skolor i de granskade kommunerna. Om en mindre ram anvisas kommer antalet skolor att minska med mer än den procentuella ramminskningen, då kostnader för utvecklingsarbete, uppföljning och utvärdering mm. huvudsakligen är fasta kostnader.

Skolverket kommer givetvis även efter 2002 att behöva uppmärksamma basfärdigheterna i sitt riktade stöd. De fortsatta resursbehoven får bedömas med ledning av de erfarenheter som görs under den särskilda satsningen.

Förutom att den generella strategin som angivits för uppdrag 1 också kommer att gälla för basfärdighetssatsningen gör Skolverket följande överväganden.

Inriktningen på grundskolans tidiga år

Skolverket delar regeringens bedömning att det är viktigt att sätta in åtgärder tidigt. Av det skälet bör även förskoleklassen ingå och där så är lämpligt

2000-11-21

Dnr 2000:3499

även förskolan, men orsaker till bristande måluppfyllelse i basfärdigheterna får ibland sökas högre upp i åldrarna. Förmågan att läsa och skriva är inte en gång för alla förvärvad utan måste ständigt underhållas och utvecklas. Satsningen bör därför inte på förhand utesluta någon del av grundskolan. Särskild uppmärksamhet bör riktas mot olika slag av övergångar.

Vuxnas basfärdigheter är också viktiga, för den vuxne själv och som stöd för barns och ungdomars utveckling. Även om denna satsning skall gälla barns basfärdigheter bör samordningsmöjligheter med eventuellt stöd till kommunens grundläggande vuxenutbildning uppmärksammas.

Inriktning på hela skolan

Basfärdigheterna bör ses som ett ansvar för hela skolan. Detta innebär att alla skolans ämnen och verksamheter har del i elevernas utveckling när det gäller att läsa, skriva och räkna. Vidare bör förutom lärare även annan personal, t.ex. skolbibliotekarier, fritidspedagoger och elevassistenter ses som viktiga i satsningen.

Skolverket avser att bedriva satsningen så att deltagande skolor skall arbeta med hela det angivna basfärdighetsområdet. Det blir alltså inte separata läs-, skriv- respektive matematikskolor. Däremot skall utvecklingsarbetet på skolan kunna organiseras eller betonas på olika sätt.

Inriktningen på hela skolan är väsentlig. Det hindrar inte att det också måste finnas särskilda resurspersoner på skolan med olika funktioner i utvecklingsarbetet och även en tydlig ansvarsfördelning dem emellan.

Basfärdigheter och värdegrunden

Lärande, demokratisk kompetens och hälsa samspelar och påverkar varandra. En skolas problem med att utveckla elevernas basfärdigheter kan bestå i att värdegrunden sviktar. Utvecklingen av demokratisk kompetens är en lärprocess i sig samtidigt som den också främjar lärande i stort. Skolverkets riktade stöd till skolor i basfärdighetssatsningen behöver ha denna breda utgångspunkt.

Kartläggning av skolans basfärdighetsmiljö

Deltagande skolor bör stödjas i att undersöka den egna undervisningsmiljön för basfärdigheterna. Den kartläggning som i kvalitetsgranskningen av läs- och skrivprocessen 1998 gjordes av skolornas undervisningsmiljö i olika nivåer, med utgångspunkt från hur systematiskt skolan arbetade med läs- och skrivprocessen i ett utvecklingsperspektiv, kan utgöra underlag i utvecklandet av analysverktyg i läs- och skrivdelen. Ett motsvarande analysverktyg för matematikundervisningen bör tas fram.

Stödet till skolorna i denna del kan bl.a. bestå i att sätta samman och utbilda team som genomför kartläggningen. Teamen kan bestå av personer från skolan kompletterat med Skolverkets personal och externa experter.

Kompetensutveckling i vardagsarbetet

Utvecklingsarbetet måste, som betonats i redovisningen av uppdrag 1, ägas och drivas av skolan själv. De viktigaste resurspersonerna för de olika

2000-11-21

Dnr 2000:3499

funktioner som behöver byggas upp för en långsiktig förbättring skall sökas där. Speciella utbildningsinsatser kan behövas för dessa.

Skolverket bedömer att kvaliteten i undervisningen kan höjas om lärare får förutsättningar och stöd att reflektera över den genomförda kartläggningen och analysen av skolans pedagogiska arbete med basfärdigheterna. Oavsett vilken inriktning det fortsatta stödet ges är det nödvändigt att det sker integrerat med vardagsarbetet. Verksamhetsutveckling och kompetensutveckling kan ha formen av kollegialt stöd, utvecklingsprojekt eller forskning i skolan. Både lokala resurspersoner och sådana från universitet och högskolor kan engageras för ämnesdidaktiskt stöd och för handledningsuppgifter i processens olika steg. Också för dessa behöver utbildning genomföras inom ramen för satsningen

Undervisningskvalitet för ökad måluppfyllelse

Det arbete som deltagande skolor skall genomföra syftar till förbättrade resultat genom ökad kvalitet på arbetet i skolan. Satsningen måste därför bygga på kunskap om vad som kännetecknar det arbete och den undervisning som leder till goda resultat i elevernas basfärdigheter.

För färdighetssatsningen i matematik bör den kompetens och de resurser som Nationellt centrum för matematikutbildning (NCM) i Göteborg representerar tas till vara. Centrumets övergripande uppgift är att främja svensk matematikutbildning från förskola till högskola.

NCM har nyligen redovisat två uppdrag som Skolverket givit, en rapport som rör differentierings- och grupperingsfrågor i matematikundervisning och en rapport om matematikundervisning för minoritets elever. NCM har samtidigt delrapporterat ett regeringsuppdrag om en kompetensutvecklingssatsning i matematik. NCM:s rapporter, regeringsuppdrag och övriga verksamhet blir av stor betydelse för basfärdighetssatsningen.

NCM har underhand betonat att det behövs en sammanfattande analys och beskrivning av begreppet basfärdigheter i matematik. Detta understryker att satsningen behöver föregås av vissa förberedande analyser innan den får sin fulla volym.

När det gäller färdigheterna att läsa och skriva, som mångfacetterat belyses i betänkandet Att lämna skolan med rak rygg (SOU 1997:108), bör satsningen bygga vidare på resultat från kvalitetsgranskningen 1998 av läs- och skrivprocessen som ett led i undervisningen, liksom på erfarenheterna från Skolverkets projekt Skola i utveckling. Det finns också skäl att överväga hur behovet av samlade och tillgängliga resurser för att främja språkutveckling från förskola till högskola kan tillgodoses, t.ex. i form av ett nationellt språkcentrum med motsvarande uppgifter som NCM.

Generella insatser

Vid sidan av de riktade insatserna behöver basfärdighetssatsningen innehålla vissa generella delar. Utveckling av analysinstrument för undervisningen har redan nämnts. Viss materialproduktion eller stöd till sådan kan också bli aktuell. Resultaten från dessa arbeten bör kunna användas också utanför

2000-11-21

Dnr 2000:3499

satsningen. Likaså bör resultat och erfarenheter från deltagande kommuner och skolor spridas.

Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering skall ske både lokalt och nationellt. Den nationella uppföljningen och utvärderingen bör integreras med den som görs för uppdrag 1 och ingår kostnadsfritt där.

Den lokala uppföljningen och utvärderingen bör ses som en del av utvecklingsarbetet. För lärare är den centrala frågan att skapa stimulerande lär- och språkmiljöer, där arbetssätt och metoder ständigt omprövas och utvecklas. Utvärderingsinstrument måste således utvecklas, som bör innehålla t.ex. elevresultat över tiden, intervjuer med alla involverade, bedömning av skolkultur och arbetsklimat osv.

3 Kompetensutveckling och andra insatser för skolutveckling

Det första uppdraget till Skolverket innebär att verket skall utveckla formerna för att stödja utveckling, så att insatserna i större utsträckning riktas till de huvudmän och lokala enheter som bäst behöver stöd. Skolverket kommer att sträva efter att tillämpa dessa intentioner vid genomförandet av insatser inom de utvecklingsområden som anges i det tredje deluppdraget om kompetensutveckling och andra insatser för skolutveckling, som nu skall redovisas. Dessa insatser måste också ses i det sammanhang som basfärdighetssatsningen utgör.

Förändringen av Skolverkets arbete med att fördela kompetensutvecklingsmedel har redan påbörjats. Som exempel kan nämnas att fördelningen av medel för kompetensutveckling för att förbättra undervisningen av elever i behov av särskilt stöd har utgått från de brister och värderingar som kommunerna angett i sina kvalitetsredovisningar.

Planeringen inför nästa läsår inriktas mot att i större utsträckning rikta utvecklingsinsatser till dem som bäst behöver det, eller saknar resurser och kompetens för att delta i ett ansökningsförfarande.

Skolverket lägger stor vikt vid att utvecklingsinsatserna, i enlighet med vad som redovisats för uppdrag 1, sker i samråd med huvudmännen. Verkets förhållningssätt måste präglas av öppenhet och förståelse för huvudmännens egen bedömning av resultat och behov av utvecklingsinsatser. Därför ser Skolverket utvecklingsdialogen, där staten och huvudmannen möts för överläggningar, som ett viktigt arbetsinstrument. Ambitionen är att utifrån ett analysarbete nå fram till en samsyn, en överenskommelse om både utvecklingsområden och utvecklingsåtgärder. Ett sådant arbetssätt underlättas av att staten inte redan i förväg angivit vilka insatser som är prioriterade. Hur resurserna för kompetensutveckling skall nyttjas kan därför inte helt avgöras i förväg.

De särskilda kompetens- och utvecklingsinsatser som anges i det följande kommer att utgöra tänkbara åtgärder i ett riktat stöd. Successivt kommer en ökad behovsstyrning att tillämpas och ansökningsförfarandet att tonas ned. Detta innebär dock inte att alla insatser kommer att vara riktade i den meningen att de vänder sig till ett urval av kommuner och skolor med brister i måluppfyllelsen. Inom några områden, t.ex. projektarbete och extern bedömning, blir det nödvändigt med generella insatser som riktas till alla huvudmän, eftersom det framförallt är fråga om reformimplementering.

Specialpedagogisk kompetens samt teckenspråk

Nuläge

Budgetåret 2000 avsatte regeringen medel för stöd till kompetensutveckling för undervisning av elever i behov av särskilt stöd, som en första del i en 3-årig satsning. Skolverket har fördelat medlen och därvid lagt stor vikt vid att projektansökan grundat sig på bedömningar och värderingar uttalade i kommunens kvalitetsredovisning liksom att projekten syftar till att utveckla

2000-11-21

Dnr 2000:3499

långsiktiga strategier för arbetet med elever i behov av särskilt stöd. 14,5 miljoner kronor har fördelats till 78 projekt.

Som en del i arbetet inför fördelningen av medel genomfördes ett seminarium med företrädare för universitet och högskolor och kontakter togs med regionala utvecklingscentra.

Erfarenheter från fördelningsarbetet visar att det finns ett stort behov av stöd i kommunerna. Behovet har bara till viss del kunnat tillgodoses och medel har i huvudsak beviljats för en första etapp av de olika projekten.

Fortsatta insatser – innehåll, omfattning och genomförande

Av uppdraget till Skolverket om kompetensutveckling och andra insatser för skolutveckling framgår att satsningen skall fortsätta, med inriktning mot specialpedagogisk kompetens samt teckenspråk. I det följande redovisar Skolverket kortfattat en plan i 3 delar för det fortsatta genomförandet. Del 1 avser fortsättning på det arbete som inletts under innevarande år. Del 2 – 3 avser insatser med start under 2001.

1 Riktat stöd till skolhuvudmän och skolor där måluppfyllelsen är låg

Syftet är att aktivt stödja huvudmän och skolor i att utveckla arbetet med elever i behov av särskilt stöd. Skolverket kommer att fortsätta dialogen med de kommuner som i år har beviljats medel för delar av en långsiktig satsning men också arbeta vidare med att identifiera vilka huvudmän och skolor som har störst behov av utvecklingsinsatser och i dialog med dessa identifiera och analysera de problem, orsaker och utvecklingsbehov som föreligger.

2 Uppdragsutbildningar i specialpedagogisk kompetens och teckenspråk

Syftet är att höja den specialpedagogiska kompetensen hos redan verksamma lärare i grund-, gymnasie-, sär- och specialskolan samt vuxenutbildningen. Utbildningen skall utgå från olika skolformers behov av grundläggande respektive kompletterande kompetensutveckling och baseras på ett brett skolutvecklingsperspektiv, där olika perspektiv på elever i behov av särskilt stöd utgör grunden. Utbildningen skall ske i samverkan mellan högskolor och kommuner, omfatta kurser om 5 – 10 poäng samt ev. påbyggnadskurser upp till 20 poäng samt kunna genomföras som deltids- och distansstudier. Lämpliga anordnare kan vara lärarutbildningarna i Göteborg, Stockholm, Umeå och Malmö.

Behovet av ämnesinriktad och pedagogisk kompetensutveckling för verksamma lärare i teckenspråk för döva samt teckenspråk för hörande är stort. Lärare i grundskolan, gymnasieskolan, RGD/RGH, vuxenutbildningen, specialskolan och särskolan samt lärare i teckenspråksutbildning för föräldrar bör erbjudas kompetenshöjande insatser vad avser bl.a. färdigheter i teckenspråk och språkutvecklande arbetssätt. Genomförandet av kompetensutvecklingen kan ske i samarbete med t.ex. Mitthögskolan Härnösand, Örebro universitet, Stockholms universitet, Göteborgs universitet och Malmö högskola.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

3 Generellt stöd

Syftet är att vidga och fördjupa kunskapen om arbetet med barn i behov av särskilt stöd i kommuner, på förskolor, skolor och i skolbarnsomsorg. Skolverket planerar att genomföra regionala konferenser riktade till politiker, förvaltningsledning, skolledare samt personal i förskola, skola och skolbarnsomsorg. Specialpedagogernas och elevhälsovårdens betydelse för skolutveckling är exempel på innehåll i seminarierna.

Vidare överväger Skolverket att utarbeta ett referensmaterial som kan användas för lokal kompetensutveckling och som underlag för diskussion och handledning i barnomsorg och skolor.

Läroplanens övergripande mål

Nuläge

Skolverket har på regeringens uppdrag ansvarat för att kompetensutveckling anordnats för rektorer och andra skolledare avseende läroplanernas värdegrundsuppdrag. Kompetensutvecklingen genomfördes under hösten 1999 och våren 2000 vid rektorsutbildningens sex regioner utifrån gemensamma ramar som utformats i samverkan med Skolverket. Ca 600 rektorer och skolledare från olika skolformer (inklusive fristående skolor) har deltagit, vilket innebär att ca 10% av landets rektorer och skolledare har deltagit i seminarier och handledning.

Utvärdering av denna satsning pågår och skall avslutas våren 2001 med att en fallstudie genomförs i ett antal kommuner som har haft deltagande rektorer. Syftet med fallstudien är att studera resultat och konsekvenser av kompetensutvecklingen.

Fortsatta insatser – innehåll, omfattning och genomförande

Regeringen har i budgetpropositionen för 2001 aviserat ytterligare medel för kompetensutveckling av skolledare, bl.a. avseende läroplanens övergripande mål.

I det nya måldokument för framtidens rektorsutbildning, som nu är under utarbetande, är grundidéen att de deltagande rektorerna under utbildningen skall utveckla ett demokratiskt, lärande och kommunikativt ledarskap. Denna grundidé bör även utgöra en grund för kompetensutvecklingen, liksom erfarenheterna av den genomförda värdegrundsutbildningen.

Utvecklingsinsatsen bör inriktas mot att deltagarna får en gedigen kunskap om läroplanens övergripande mål i syfte att ge en djupare förståelse av uppdraget att värna om och arbeta för att dessa mål förverkligas. Skolledarnas kunskaper om skolans demokratiska värdegrund, t.ex. varför elevinflytande är viktigt och hur man aktivt kan arbeta med frågor som rör elevers möjlighet att påverka sin vardag i skolan, bör särskilt lyftas fram. Det är också angeläget att utgångspunkt tas i verkliga dilemman som uppstår i värdegrundsfrågor, t.ex. i samband med konflikter mellan människor på skolan eller i ungdomars möten med brutal information på Internet.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Kompetensutvecklingen bör bl.a. genomföras i form av mötesplatser för erfarenhetsutbyte och stöd i ledarrollen, diskussion och analys av det statliga uppdraget, reflektion kring läroplanernas intentioner och rektors övergripande ansvar för förverkligandet av dessa i skolans vardag. Likaså bör även uppdragets konsekvenser för rektors förhållningssätt och handling analyseras. Kompetensutvecklingsinsatsen skall ha en hög ambitionsnivå och inriktas på kvalitet framför kvantitet. För att deltagarna skall ha en rimlig möjlighet att fördjupa sig i värdegrundens komplexa frågor krävs tid. Deltagarnas egna erfarenheter måste ges tillfälle att brytas mot andras och mot kunskap från olika studier och från forskning.

Samverkan Skolverket - Rektorsutbildningen

Inom Skolverket och Rektorsutbildningen finns sammantaget en djup och bred kompetens. Rektorsutbildarna besitter framför allt en gedigen utbildarkompetens medan Skolverket besitter kompetens när det gäller styrdokumentet och olika former av stöd till kommuner. De geografiska förutsättningarna för samverkan finns. Det finns en stor samlad kunskap om kommunernas förutsättningar och villkor och om rektorernas situation. Detta är viktigt att dra nytta av när det gäller att ta ställning till vilka kommuner olika insatser skall riktas till men också när det gäller att bedöma vilka målgrupper som skall komma ifråga för olika insatser.

Ökad samverkan och integration

Nuläge

För att nå ökad samverkan och integration föreslår Skolverket insatser riktade till personal i förskoleklassen, grundskolan och fritidshemmet i syfte att förtydliga det gemensamma uppdraget samt insatser för att stärka samarbete i arbetslag.

Förslaget tar sin utgångspunkt i bland annat i de resultat som Skolverket har redovisat i rapporten "Förskoleklass – 6-åringarnas skolform?". Resultaten visar att det finns bristande kunskaper hos personalen beträffande integreringens syfte och förändringarna i den reviderade läroplanen för det obligatoriska skolväsendet, förskoleklassen och fritidshemmet, Lpo94. I de undersökningar som Skolverket genomfört under innevarande år har det visat sig att det finns ett fortsatt behov av statligt stöd när det gäller utvecklingen av integrationen och implementeringen av den reviderade läroplanen. De förändringar som gjordes vid revideringen behöver få större uppmärksamhet. Det saknas kunskap om reformens intentioner och den reviderade läroplanens innehåll och innebörd såväl på nämnd- som förvaltnings- och verksamhetsnivå.

Fortsatta insatser – innehåll, omfattning och genomförande

Skolverket kommer nu att genomföra fortsatta och intensifierade insatser för implementering av den reviderade läroplanen. Målet för verkets insatser är, att med läroplanen som utgångspunkt, få igång en fördjupad diskussion om

2000-11-21

Dnr 2000:3499

skolans vidgade uppdrag. Insatserna skall ta sin utgångspunkt i Skolverkets kunskaper om olika lokala förutsättningar för reformens genomförande. Implementeringsarbetet måste utgå från var i utvecklingsprocessen kommunen och den lokala enheten befinner sig. En dialog mellan politiker, förvaltningsledning och lärare, förskollärare och fritidspedagoger är nödvändig för en gemensam syn på barns utveckling och lärande. För att nå framgång i detta förändringsarbete krävs medvetenhet, kunskap och vilja på samtliga ansvarsnivåer i kommunen.

En förutsättning för att den statliga styrning som ges via läroplanerna skall lyckas är att målen förankras hos förskollärare, grundskollärare och fritidspedagoger.

Ett processinriktat diskussionsmaterial planeras vilket skall kunna vara ett stöd för personalen vid diskussioner till exempel i det egna arbetslaget och även stimulera till diskussioner mellan skolledning, politiker och arbetslag om mål, organisation och resurser.

Skolverket kommer vidare att prioritera insatser till stöd för en fortsatt utveckling av arbetslagen. En utgångspunkt är att de olika kompetenserna behövs i den integrerade verksamheten. Riksdagens beslut om en ny lärarutbildning ger anledning till fortsatt analys av hur kompetensutvecklingen av arbetslagen kan ske. Skolverket planerar att initiera kompetensutvecklingsinsatser i samarbete med några kommuner, skolor och högskolor.

Läs- och skrivmiljöerna i skolan

Nuläge

Skolverket har fått i uppdrag att stödja och stimulera arbetet med språkutveckling med inriktning på att förbättra läs- och skrivmiljöerna i skolan samt att förstärka och utveckla skolbibliotekets pedagogiska roll. Skolverket ser det språkutvecklande arbetet som en integrerad del i skolans alla miljöer där skolbiblioteket får utgöra en pedagogisk resurs.

Målet är att skolbiblioteket och dess personal och mångfald av medier skall stärkas som en resurs i skolan. Skolbiblioteket skall vara ett kunskapscentrum för gemensam pedagogisk planering och en resurs i det långsiktiga utvecklingsarbetet. Det skall vara en plats där elever kan öva och utveckla sin inlevelseförmåga och förmågan att ställa frågor, söka och få svar och därvid förstå kunskapsbildningen som process.

Skolverket kommer att skapa en kunskapsbas kring språkliga kommunikationsfrågor med skolbiblioteken i fokus. Här ingår att diskutera det vidgade begreppet språkförmåga, och att utveckla långsiktiga strategier för skolbiblioteket som centrum för språkutvecklingen i en mångkulturell skola.

Fortsatta insatser – innehåll, omfattning och genomförande

Under år 2001 övervägs bland annat följande:

2000-11-21

Dnr 2000:3499

- en kunskapsöversikt inom området aktionsforskning med fokus på prövade goda undervisningsmiljöer där läsning av skönlitteratur visat sig vara en kraft i elevernas språk- och kunskapsutveckling
- ett arbete med skönlitteraturen i lärarutbildningen
- att i samarbete med Statens kulturråd göra en översyn av funktionen integrerade bibliotek (sammanslagna skol- och folkbibliotek)
- att lyfta fram lokalt utvecklingsarbete genom att uppdra åt kommuner och skolor att anordna konferenser och seminarier
- dialog med grundutbildningarna för lärare, förskollärare och bibliotekarier utifrån gjorda studier
- att producera en inspirationsvideo om skolbiblioteket som pedagogiskt verktyg
- att initiera ett projekt som fokuserar på de yngre barnens språkmiljö.

En aktiv dialog med berörda målgrupper är nödvändig. Målgrupper och samarbetspartners är elever, rektorer och lärare, bibliotekarier och ITiS-handledare, pedagogiska centraler, läromedelscentraler, skolbibliotekscentraler och mediecentraler och även universitet och högskolor, Statens kulturråd, Svenska Barnboksinstitutet, Svenska kommunförbundet samt fackförbund och intresseföreningar.

Lärare i skolor med många nationaliteter och språk samt lärare i modersmålet

Skolor med många elever med olika språk och kultur

Resultat från Skolverkets undersökningar visar att det finns en överrepresentation av elever med utländsk bakgrund bland dem som inte uppnår de nationella målen i grundskolan. Samtidigt finns vissa skolor i områden med mycket stor andel elever med utländsk bakgrund som lyckas bryta den negativa trenden.

Skolverket planerar för att pröva olika vägar så att mångkulturella skolor som vill satsa på utveckling, kan få hjälp i form av handledning och möjlighet till erfarenhetsutbyte med skolor i motsvarande situation. Ett exempel kan vara resurscentrum för mångkulturella skolor som bl.a. kan ha till uppgift att samla, analysera och sprida kunskap om positiva lärmiljöer på mångkulturella skolor, erbjuda handledning till skolor samt samla skolledare, lärare och andra personalgrupper för kompetensutveckling. Till resurscentrum kan även kopplas utvecklingsprojekt som rör kompetensutveckling för att stödja läs- och skrivmiljöerna i skolan, eftersom många elever på mångkulturella skolor har behov av särskilda satsningar på basfärdigheterna. Resurscentrum kan även få i uppdrag att utveckla studiehandledning på modersmål.

Temaplatser för modersmålslärare på Skoldatanätet

Bland modersmålslärarna finns många som saknar pedagogisk utbildning. För närvarande pågår inte utbildning av modersmålslärare i något språk. För språk som tillkommit i den svenska skolan efter 1990 gäller, att det inte finns

2000-11-21

Dnr 2000:3499

några utbildade modersmållärare. Det är endast i de största kommunerna som det finns möjlighet att anordna kompetensutveckling för modersmållärarna i de egna språken.

För att erbjuda modersmållärarna en möjlighet att få information om läroplaner och kursplaner, metodik i undervisningen, kompetensutveckling i det egna språket, information om läromedel och olika informationsdatabaser, bör Skolverket utveckla en temaplats för modersmållärare på Skoldatanätet. Förutom generell och språkspecifik information från myndigheten bör här finnas olika interaktiva forum där lärare och elever kan utbyta erfarenheter och material, t.ex. vad gäller studiehandedning på modersmål.

Modersmålsundervisning pågår för närvarande i cirka 60 språk. Förslag på språk som kan vara aktuella under de första åren är; albanska, arabiska, bosniska, finska, nordkurdiska, romska, samiska, somaliska, spanska engelska, estniska, grekiska, kroatiska, meän kieli (tornedalska), polska, serbiska, sydkurdiska, tigriska och tyska. De nationella minoritetsspråken ryms inom planen för de två första åren.

Kompetensutveckling för romska lärare, lärarassistenter och personal inom barnomsorgen

Skolverkets kartläggningar visar att den viktigaste faktorn för att de romska eleverna skall fullfölja sina studier är tillgången till erfaren romsk personal som känner elevernas kulturella bakgrund och språk. Det råder stor brist på romsk personal både inom barnomsorg och skola. De modersmållärare, lärarassistenter och stödpersoner inom barnomsorgen som finns saknar nästan alltid adekvat utbildning. För att avhjälpa bristerna behövs en nationell satsning på kompetensutveckling för romsk personal i barnomsorg och skola. Satsningen bör genomföras i samarbete med lärarhögskolorna.

Kompetensutveckling för barnomsorgspersonal och lärare i finska, meän kieli samt samiska i de sju nordliga kommunerna

Vid den kartläggning som Skolverket genomför på uppdrag av regeringen angående utvecklingen av undervisningen i de nationella minoritetsspråken i de sju nordliga kommunerna har framkommit, att det föreligger stort behov av kompetensutveckling både för personal inom barnomsorgen och grundskolan när det gäller de tvåspråkiga barnens språk- och identitetsutveckling. Samtliga förskolor och skolor i dessa kommuner är små och saknar både personella och ekonomiska resurser för att själva anordna sådan kompetensutveckling som behövs. De geografiska avstånden gör också att det är dyrt att samlas till gemensamma studiedagar. För att kunna svara upp mot de krav som de nya minoritetslagarna ställer behöver personalen nationellt stöd för sin kompetensutveckling. Utbildningen kan utformas som en kombination av kurstillfällen och självstudier.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Projektarbete och extern bedömning

Nuläge

I december 1999 anvisade Regeringen 13 miljoner kronor för att stödja införandet av projektarbete i gymnasieskolan. Den 29 februari 2000 redovisades resultatet av arbetet med de uppdrag kring projektarbete som regeringen gav Skolverket 1999-04-22 och 1999-12-16. Skolverket presenterade även en treårig plan för arbetet med att stödja införande av projektarbetet. Kursplan för projektarbetet finns i SKOLFS 2000:162. Där finns också en generell modell för projektarbetet i form av ett allmänt råd.

Under första halvåret 2000 har Skolverket diskuterat möjliga stödinsatser vid införandet av projektarbetet. Ett seminarium har anordnats, idéskisser från regionala utvecklingscentra har tagits in och intervjuer med lärare och rektorer har genomförts. Med utgångspunkt i detta formulerade Skolverket en förfrågan till högskolor och universitet om att genomföra kompetensutveckling. I förfrågan specificerades krav på kompetensutvecklingens innehåll.

Idag är 17 utbildningsanordnare godkända och finns presenterade på www.skolverket.se/kursplaner/projektarbete. Utbildningsanordnare som godkänts tar på sig ansvaret för information och marknadsföring till skolor och skall efter genomförd kompetensutveckling redovisa utvärdering av arbetet till Skolverket.

Skolverket har producerat ett skriftligt material i samma format som programhäftena. Detta material innehåller kursplan och betygskriterier, en generell modell, kommentarer och ett antal fiktiva exempel. Materialet beräknas vara klart i januari 2001.

Fortsatta insatser – innehåll, omfattning och genomförande

Skolverket har genomfört konferenser för att informera förvaltningspersonal, skolpolitiker och skolledare om projektarbetets syfte och utformning samt den kommande kompetensutvecklingen. Om det visar sig finnas ett behov av liknande mötesplatser i framtiden kan Skolverket arrangera sådana, till exempel med syftet att erbjuda skolledare, resurspersoner och representanter från arbetslivet forum för att utbyta erfarenheter. Men så länge kompetensutvecklingen pågår kommer den sannolikt att fylla behovet av dylika mötesplatser.

Av de medel som regeringen anvisat till utveckling av styrdokument och kompetensutveckling har Skolverket valt att använda ca 11,8 miljoner kronor till stöd för kompetensutveckling. Resterande medel används till nationellt utvecklingsarbete eller kommer att användas för regionala seminarier, uppföljning samt trycksaks- och webbproduktion.

Totalt kan cirka 3 400 resurspersoner utbildas för de 11,8 miljoner kronor som avsatts för kompetensutveckling av skolledare, lärare och bibliotekarier. Flertalet utbildningar inleds under våren 2001.

2000-11-21

Dnr 2000:3499

Skolverket har för avsikt att noga följa insatserna innan nya stödaktiviteter planeras. Det är också angeläget att undersöka vilka idéer och behov som kompetensutvecklingen genererar.

Rekrytering och utbildning av externa medbedömare

Många av de frågor som ställs till Skolverket angående projektarbete handlar om extern medbedömning:

- Hur skall externa medbedömare finansieras?
- Varifrån skall de rekryteras, lokala företag, universitet eller andra gymnasieskolor?
- Enligt betygskriterierna skall inte bara slutprodukten betygsättas utan hela projektprocessen. Skall externa medbedömare följa hela processen eller räcker det med att de granskar och godkänner slutprodukten?

Redan av regeringens uppdrag 1999-04-22 framgick att Skolverket skulle förbereda för införandet av projektarbete bland annat genom utbildningsinsatser för lärare som skall fungera som handledare samt för externa medbedömare.

I den kompetensutveckling för lärare, skollära och bibliotekarier som inleds under våren skall både samverkan med arbetslivet samt betyg och bedömning behandlas. Syftet med utbildningen är bland annat att förbereda resurspersonerna på rekrytering och utbildning av externa medbedömare.

För att hitta lärande exempel har Skolverket för avsikt att under 2001 besöka skolor som arbetar med projektlika arbetsformer eller i nära kontakt med arbetslivet för att diskutera hur de avser rekrytera och utbilda externa medbedömare.