

Delredovisning av uppdraget om nationella skolutvecklingsprogram

Skolverket ska enligt uppdrag (U2015/03844/S) senast den 16 oktober 2015 redovisa en plan för genomförandet av att ta fram och genomföra nationella skolutvecklingsprogram, till Regeringskansliet. Skolverket avser lämna en utförligare delrapportering i december 2015. Inför det fortsatta arbetet med nationella skolutvecklingsprogram vill Skolverket speciellt uppmärksamma regeringen på behovet av:

- att Skolverket får ytterligare tid för att utreda och förbereda uppdraget
- att begränsa detaljeringsgraden i eventuella kommande skolutvecklingsuppdrag för att ge Skolverket möjlighet att utforma skolutvecklingsinsatser utifrån målgruppernas behov och Skolverkets pågående insatser
- att Skolverket fritt får disponera medel mellan uppdragets olika delar
- att uppdraget kommer att kräva stora personella resurser, vilket genererar höga förvaltningskostnader
- att anslaget omfattas av ett bemyndigande under perioden 2015-2019
- teknisk utveckling och att låneramen anpassas därefter

Anna Ekström
Generaldirektör

Maria Weståker
Enhetschef Undervisningsstöd

2015-10-14
2 (14)

Sammanfattning

Skolverket fick den 9 juli 2015 i uppdrag av regeringen att ta fram och genomföra nationella skolutvecklingsprogram som riktar sig till huvudmän och skolor (U2015/03844/S). Insatserna ska ha fokus på grund- och gymnasieskolan och motsvarande skolformer och bestå av olika kompetensutvecklings- och stödinsatser inom områden där det finns ett dokumenterat nationellt utvecklingsbehov. I uppdraget utpekades ett antal olika områden som programmen kan omfatta, men insatserna kan även avse andra områden där det finns ett dokumenterat utvecklingsbehov.

Syftet med de nationella skolutvecklingsprogrammen är att ge eleverna de bästa förutsättningarna för att utvecklas så långt som möjligt. Enligt uppdraget är vägen dit att utgå från skolans samlade uppdrag om kunskaper och värden. Insatserna ska syfta till att utveckla verksamheten och stärka undervisningens kvalitet med fokus på elevernas kunskaper och utveckling.

För att detta ska komma till stånd föreslår Skolverket att de nationella skolutvecklingsprogrammen baseras på en gemensam kärna som utgår från forskningsbaserad kunskap om vad som bidrar till skolutveckling. Denna kunskap bygger på nationell och internationell forskning men även på lärdomar från myndighetens arbete med skolutveckling. Utöver kärnan som varje program ska grundas i kommer det också att finnas ett specifikt innehåll som hör till respektive program och som varierar beroende på programmets inriktning.

Uppföljningen och utvärderingen av de nationella utvecklingsprogrammen kommer dels ta fasta på att beskriva och analysera programmets effekter som helhet, dels beskriva och analysera specifika insatser som ingår i programmen. Detta föreslås ske med hjälp av både effekt- och processutvärderingar.

Under hösten 2015 kommer Skolverket bereda uppdraget så att huvudmän under våren kan ansöka om att delta med start från hösten 2016. Under hösten kommer myndigheten arbeta både med att skapa den gemensamma kärnan och med att sätta samman faktiska program.

Avslutningsvis vill Skolverket poängtera betydelsen av att begränsa detaljeringsgraden i eventuella kommande skolutvecklingsuppdrag för att ge Skolverket möjlighet att utforma skolutvecklingsinsatser utifrån målgruppernas behov och Skolverkets pågående insatser. Nationella skolutvecklingsprogram bör utgöra det huvudsakliga stödet för skolutveckling som Skolverket erbjuder.

Innehåll

Sammanfattning.....	2
Uppdrag	4
Syfte och mål.....	4
Ett samlat grepp.....	4
Grundläggande förutsättningar för skolutveckling.....	5
Programmen ska stärka likvärdigheten i utbildningen	5
Programmen ska stärka skolors och huvudmäns systematiska kvalitetsarbete	6
Programmen ska stärka hela skolans uppdrag.....	6
Programmen ska stärka professionen.....	6
Programmets kärna	6
Specifika skolutvecklingsprogram	8
Gemensamma beröringspunkter och flexibilitet.....	8
Uppföljning och utvärdering av programmen	8
Årlig uppföljning av programmen	9
Utvärdering av programmen.....	9
Effektutvärdering	9
Processutvärdering	10
Uppdragets genomförande.....	10
Insatser under 2015	11
Sammanställa forskning och utvärderingar.....	11
Inventera pågående och avslutade insatser.....	11
Genomföra samråd	12
Genomföra en behovsanalys och förbereda IT-utveckling.....	12
Samordning med Samverkan för bästa skola och Nyanländas lärande	12
Ekonomiska förutsättningar för att utföra uppdraget	13

2015-10-14
4 (14)

Uppdrag

Skolverket fick den 9 juli 2015 i uppdrag av regeringen att ta fram och genomföra nationella skolutvecklingsprogram som riktar sig till huvudmän och skolor (U2015/03844/S). Insatserna ska ha fokus på grund- och gymnasieskolan och motsvarande skolformer och bestå av olika kompetensutvecklings- och stödinsatser inom områden där det finns ett dokumenterat nationellt utvecklingsbehov. I uppdraget utpekades ett antal olika områden som programmen kan omfatta men insatserna kan även avse andra områden där det finns ett dokumenterat utvecklingsbehov.

Skolans huvuduppdrag är att ge alla elever förutsättningar för att kunna uppnå de nationella kunskapskraven och målen för utbildningen. Under de senaste årtiondena har kunskapsresultaten sjunkit i den svenska skolan. Regeringen anser att kunskapsnivån måste höjas och att undervisningens kvalitet och förutsättningarna för att utveckla denna behöver stärkas. Detta ska göras genom breda, systematiska och långsiktiga kompetensutvecklings- och stödinsatser som riktar sig till hela systemet, från huvudmanna- till skolnivå. Huvudmän, rektorer, lärare och annan personal är med andra ord målgrupper för insatserna.

De nationella skolutvecklingsprogrammen ska utgå från läroplanerna för grundskolan och motsvarande skolformer samt läroplanerna, examensmålen och ämnesplanerna för gymnasieskolan och gymnasiesärskolan samt från vetenskap och beprövad erfarenhet.

Syfte och mål

Syftet med de nationella skolutvecklingsprogrammen är att ge eleverna de bästa förutsättningarna för att utvecklas så lång som möjligt. Enligt uppdraget är vägen dit att utveckla verksamheten och stärka undervisningens kvalitet med fokus på elevernas kunskaper och utveckling.

Skolverket anser att det kan ske med hjälp av ett helhetsperspektiv på utbildning och undervisning och med utgångspunkt i forskningsbaserade kompetens- och stödinsatser riktat till hela skolsystemet från huvudmanna- till skolnivå. Vid utformandet av de nationella skolutvecklingsprogrammen är det därför viktigt att både långsiktiga och kortsiktiga mål kopplas till att utveckla verksamheten och undervisningen. Därefter måste mål tas fram inom respektive program, både för att stödja dess utformning och innehåll men också för att kunna utvärdera det.

Ett samlat grepp

Skolverkets olika kompetensutvecklings- och stödinsatser till lärare, rektorer och huvudmän kan hittills ha upplevts som spretiga, med stor variation i både innehåll och utformning. De insatser som erbjudits har beskrivits med olika begrepp såsom moduler, arbetsgångar, paket, kollegialt lärande, steg för steg, diskutera och ut-

veckla. Floran är stor och pendlar också mellan metodansatser (t.ex. moduler) och verktyg (t.ex. kollegialt lärande).

Insatserna har också presenterats på olika sätt i olika sammanhang. Skolverkets satsningar på kompetensutveckling är utspridda på olika webbplatser, till exempel läs- och skrivportalen, lärportalen för matematik eller Naturvetenskap- och teknik-satsningen som publicerar sitt undervisningsstöd på Skolverket.se. Det kan göra det svårt för lärare, rektorer och huvudmän att hitta, få överblick och organisera arbetet. Det hindrar dessutom samordningsvinster, effektivt resursutnyttjande och möjligheten till gemensam uppföljning och utvärdering.

I regeringsuppdraget poängteras att kompetensutvecklings- och stödinsatser inom de nationella skolutvecklingsprogrammen ska vara breda, systematiska och långsiktiga och rikta sig till hela systemet, från huvudmanna- till skolnivå. Uppdraget ses som en möjlighet att ta ett samlat grepp kring de insatser som myndigheten erbjuder eller kommer att erbjuda huvudmän och skolor.

Det behöver också finnas en samlad kommunikation kring programmen som utgår från målgruppernas behov. Insatserna ska presenteras och tillgängliggöras på ett sätt som är lätt att överblicka och använda. Det ska vara tydligt för lärare, rektorer, huvudmän och annan personal hur programmen berikar skolan och i förlängningen eleverna.

Grundläggande förutsättningar för skolutveckling

Skolutveckling som omfattar hela styrkedjan, undervisningens kvalitet och lärarens arbete är i fokus i såväl Sverige som i Europa. Inom ramen för skolutveckling ingår kompetensutveckling och för att utveckla undervisningens kvalitet behöver kompetensutvecklingen utformas med en forskningsbaserad ansats. Utifrån svensk och internationell forskning har Skolverket tagit fram interna riktlinjer, *Riktlinjer för nationell Skolutveckling*¹ där bland annat olika nivåers ansvar för skolutveckling synliggörs.

Huvudmannen har det övergripande ansvaret för att utbildningen genomförs i enlighet med de nationella styrdokument, men det är rektorn och lärarna som leder den lokala skolutvecklingsprocessen på varje skola. Skolverket kan stödja den lokala skolutvecklingen genom att initiera generella, uppsökande eller riktade insatser.

I riktlinjerna framgår fyra vägledande principer vilka ska vara utgångspunkten för Skolverkets arbete med insatser inom skolutveckling. Nedan förs korta resonemang om nationella skolutvecklingsprogram utifrån dessa fyra principer.

Programmen ska stärka likvärdigheten i utbildningen

De nationella skolutvecklingsprogrammen tar sin utgångspunkt i elevers lika rätt till utbildning. För att möjliggöra detta ska programmen vara sammanhållna, tydliga och med en gemensam kärna (se nedan). Programmen behöver vara tillgängliga för

¹ Skolverket. *Så gör vi skillnad. Riktlinjer för nationell skolutveckling*. 2014.

2015-10-14
6 (14)

samtliga huvudmän och skolor, mottagarkapacitet ska inte avgöra deltagande i programmen. Det ställer krav både på programmens flexibilitet och kommunikation.

Programmen ska stärka skolors och huvudmäns systematiska kvalitetsarbete

Programmen ska genomsyras av långsiktiga processer mot ett antal prioriterade mål, vilket medför att programmen inte ska bestå av punktinsatser. Det innebär att huvudmannen behöver utgå från sitt systematiska kvalitetsarbete och göra en analys av sina utvecklingsbehov, med utgångspunkt i hela skolans uppdrag, inför deltagande i ett program.

Programmen ska stärka hela skolans uppdrag

Vid utformningen av programmen ska insatserna förena kunskaps- och värdegrundsuppdraget.

Det finns stark empiri för att ökad elevdelaktighet i frågor som rör elevens egen inläring leder till bättre resultat. Programmens innehåll behöver behandla hur eleverna kan vara delaktiga i sitt eget lärande och bli medvetna om hur de lär på bästa sätt.²

Programmen ska stärka professionen

Programmen ska bygga på en hög tilltro till professionen och utgå från att det finns en vilja och förmåga hos de som arbetar med och i skolan att utvecklas i sitt uppdrag. Det gäller såväl huvudmän, rektorer, lärare och annan personal som programmen vänder sig till. Samtidigt är det av vikt att programmen stödjer rektorer och huvudmän vars ansvar är att skapa organisatoriska förutsättningar för kompetensutveckling. För varje program ska det finnas en del som vänder sig till dessa målgrupper, oavsett vilken inriktning programmet har. Det är viktigt att hela styrkedjan involveras, då det är en förutsättning för att utveckling av undervisning och verksamhet ska äga rum.

Programmets kärna

Utöver de principer som anges ovan ser Skolverket ett behov av att synliggöra det som myndigheten ser som programmets kärna. Den gemensamma utgångspunkten för att utforma programmen anges i uppdraget:

De nationella skolutvecklingsprogrammen ska utgå från skolans värdegrund som den anges i läroplanerna. Innehållet i de nationella skolutvecklingsprogrammen ska baseras på kurs- och ämnesplanerna för de berörda skolformerna samt vetenskap och beprövad erfarenhet. Programmen ska utformas så att de skapar förutsättningar och stöd för ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannas- och skolenhetsnivå inom de identifierade områdena.'

(U2015/03844/S, sid 2).

Här nämns tydligt att med utgångspunkt från kurs- och ämnesplanerna ska programmen utgå från *skolans värdegrund* och baseras på *vetenskap och beprövad erfarenhet*.

² Skolverket 2015. *Delaktighet för lärande*. Elvstrand, *Delaktighet i skolans vardagsarbete*. 2009. Giota, *Individualiserad undervisning i skolan – en forskningsöversikt*. 2013.

Utformandet av de nationella skolutvecklingsprogrammen tar därmed sin utgångspunkt i forskningsbaserad kunskap om vad som bidrar till god undervisning. Denna kunskap bygger på nationell och internationell forskning men även på utvärderingar och lärdomar från skolmyndigheternas arbete med skolutveckling.

Vad ger god undervisning? Det handlar om att arbeta med en kombination av faktorer och förhållningssätt. Dessa faktorer är forskningsbaserade, dvs. bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Att arbeta forskningsbaserat är en viktig förutsättning för att kunna bedriva en skolverksamhet med kvalitet.³ Det blir sålunda ett sätt att säkerställa kvaliteten på de program som huvudmän och skolor möter.

De påverkansfaktorer som har starkt vetenskapligt stöd för att skapa en god undervisning är:

- Tillit och ett tillitsfullt klimat⁴
- Kollegialt lärande⁵
- Inkludering⁶
- Formativ bedömning⁷
- Pedagogiskt ledarskap⁸
- Metakognitiva färdigheter⁹

³ Enligt 1 kap. 5§ skollagen ska utbildningen vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Skolverket 2012. *PM om vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet*. Dnr 00-2012:1700. Skolverket 2011. *PM om evidens på utbildningsområdet*. Dnr 80-2011:980.

⁴ Som ett exempel på policynivå kommer OECD den 7 december 2015 ha en konferens på temat Trust med utgångspunkt från deras rapport, Borgonovi & Burns (2015), 'The educational roots of trust', *OECD Education working papers* nr. 119. Hattie, *Visible learning*. 2009. Håkansson & Sundberg, *Utmärkt undervisning*. 2012. Skolverket, *Forskning för klassrummet*. 2013. Dumont, Istance, Benavides, *The Nature of learning*. 2010. Skolinspektionen, *Från huvudmannen till klassrummet*. 2014.

⁵ Hattie, *Visible learning*. 2009, Håkansson & Sundberg, *Utmärkt undervisning*. 2012. Hattie & Andermann (eds.), *International guide to student achievement*. 2013. Timperley, *Realizing the power of professional learning*. 2011. Bryk (et.al), *Learning to Improve*. 2015.

⁶ Claes Nilholm, *Barn och elever i svårigheter – en pedagogisk utmaning*. 2012. Bengt Persson & Elisabeth Persson, *Inkludering och måloppfyllelse – att nå framgång med alla elever*. 2012. SPSM, *Inkluderande undervisning – en utmaning*. 2013. Hattie & Andermann (eds.), *International guide to student achievement*. 2013. Hjärne & Säljö, *Att platsa i en skola för alla*. 2008.

⁷ Timperley, *Realizing the power of professional learning*. 2011. Jönsson, *Lärande bedömning*. 2011. Lundahl, *bedömning för lärande*. 2011. D. William, *Att följa lärande. Formativ bedömning i praktiken*. 2013.

⁸ Skolverkets *Lägesbedömning* 2015. Höög & Johansson, *Framgångsrika skolor: mer om struktur, kultur, ledarskap*. 2013.

⁹ Anne Sliikwa. 2014. Dumont, Istance, Benavides, *The Nature of learning*. 2010. OECD *From pupil to system*.

2015-10-14
8 (14)

Specifika skolutvecklingsprogram

Utöver kärnan som varje program ska grundas på kommer det också finnas ett specifikt innehåll som hör till *respektive* program och som varierar beroende på programmets inriktning. Ett enskilt program kan handla om kränkande behandling, om läs- och skrivutvecklande arbetssätt, om bedömning etc. Här finns det en mycket stor möjlighet till variation och flexibilitet och Skolverket bör skapa specifika program med utgångspunkt från målgruppernas behov, men även inom områden som Skolverket önskar förstärka. Inom varje specifikt program finns sedan möjlighet att välja olika former av kompetensutveckling riktat mot exempelvis lärargrupper, elevhälsoteam, rektorer eller som en individuell kompetensförstärkning. Programmen kommer alltså variera beroende på vilken målgrupp som det riktar sig till samt vilket ämnesinnehåll/område programmet är inriktat mot.

De insatser som deltagarna möter i nationella skolutvecklingsprogram ska ge möjlighet till både fördjupade kunskaper inom olika områden och om hur detta kan omsättas i en förändrad praktik. Det kan exempelvis innebära att programmen utformas med utgångspunkt i kollegialt lärande där aktiviteter testas i den egna praktiken.

Gemensamma beröringspunkter och flexibilitet

Programmen kan ha gemensamma delar/skäringar och behöver inte vara isolerade enheter men ska byggas efter likande strukturer, även om innehållet kan variera. Detta för att målgrupperna ska känna igen sig i struktur och form oavsett program. Programmen kommer succesivt att byggas ut efter att nya behov uppstår.

Materialet som Skolverket tar fram bör vara fritt tillgängligt för alla, men om en skola är med i ett program kan vissa delar tillkomma, till exempel genom att man får ta del av en handledarutbildning eller ingå i ett nätverk.

På skolorna kan det finnas olika behov av kompetensutveckling för de olika målgrupperna, till exempel kan lärarna ha ett behov medan kanske elevhälsopersonalen har ett annat behov. Ska lärare och elevhälsopersonal arbeta tillsammans kan också behoven se delvis annorlunda ut. Därför måste det vara möjligt för skolan att kunna arbeta med flera program samtidigt.

Skolan ska kunna arbeta med programmen olika lång tid; en termin, ett läsår, flera läsår. Skolorna befinner sig i olika faser och alla skolor kanske inte har behov av att genomföra alla delar som finns i ett program. För att nå så många skolor som möjligt är det viktigt att många av delarna i ett program är webbaserade. Det är däremot viktigt att deltagande skolor arbetar långsiktigt med de utvecklingsområden de väljer att arbeta med.

Uppföljning och utvärdering av programmen

Skolverket definierar uppföljning som en regelmässig, systematisk och fortlöpande insamling av empiri. Utvärdering är i sin tur beroende av uppföljning. Medan uppföljning sker regelbundet sker utvärdering vid särskilda tillfällen och innebär en

djupare analys som avslutas med en värdering eller bedömning utifrån särskilda uppställda antaganden, kriterier eller mål.

Uppföljningen och utvärderingen av de nationella utvecklingsprogrammen kommer dels att ta fasta på att beskriva och analysera programmens effekter som helhet, dels att beskriva och analysera specifika delar och insatser som ingår i programmen.

Årlig uppföljning av programmen

I regeringsuppdraget efterfrågas en årlig uppföljning av de nationella skolvecklingsprogrammen. Därtill ska en uppföljning som redovisar hur uppdraget fortlöper i sin helhet redovisas senast den 16 december 2016.

Skolverket avser att löpande följa upp programmen bland annat för att

- kunna beskriva de nationella skolutvecklingsprogrammen såsom genomförda aktiviteter, deltagande, resursförbrukning, avvikelser från de ursprungliga planerna
- hålla sig uppdaterade om huvudmän och skolors behov av kompetensutvecklings- och stödinsatser
- stämma av om huvudmän och skolor uppfattar de nationella skolutvecklingsprogrammen som ett samlat, lättöverskådligt och ändamålsenligt stöd eller inte
- följa elevernas kunskapsutveckling

För att kunna följa upp programmen behöver Skolverket tillgång till olika registerdata. Vid uppföljning av elevers kunskapsutveckling behövs tillgång till betyg, nationella prov, övergång till gymnasieskola, övergång till universitetsstudier och arbete. Skolverket behöver även inhämta empiri via enkäter eller andra insamlingsformer för att kunna besvara andra aspekter av elevers kunskapsutveckling såsom delaktighet, inflytande, möjlighet att göra väl underbyggda val av fortsatt utbildning etc. Inhämtande av ytterligare empiri, både kvalitativ och kvantitativ, är nödvändig för att kunna följa upp frågor om huvudmännens uppfattning om de nationella skolutvecklingsprogrammen och för att kartlägga huvudmän och skolors behov.

Utvärdering av programmen

Skolverket ser ett behov av att både effektutvärdering och processutvärdering genomförs. Eftersom det finns flera svårigheter kopplat till effektutvärderingar av skolutvecklingsprogrammen som helhet ser myndigheten att tyngdpunkten ska ligga på att genomföra effektutvärderingar av enskilda program samt genomföra processutvärderingar med syftet att löpande kunna justera de nationella skolutvecklingsprogrammen mot att utveckla verksamheten och stärka undervisningens kvalitet hos deltagande huvudmän och skolor.

Effektutvärdering

Effektutvärdering är i många fall en eftersträvarsvärd utvärderingsmetod där avsikten är att jämföra en uppmätt utveckling och den utveckling som skulle inträffa om insatsen inte hade gjorts. Ett möjligt upplägg är – om insatser införs successivt

2015-10-14
10 (14)

bland huvudmän – att jämföra huvudmän som deltar med sådana som ännu inte deltar. Att genomföra effektutvärderingar av insatser i skolan är dock i praktiken ofta svårt. Det kan vara svårt att fastställa en sluteffekt om effektkedjan är lång och sker i flera steg. Det tar tid innan förändringar i organisering och undervisning kan förväntas slå igenom på elevernas måluppfyllelse.

Skolan är därtill ett omfattande socialt system med flera olika ansvarsnivåer. Insatser av olika slag beslutas på en viss nivå i systemet men implementeras i en lokal verksamhet där varje miljö är unik (SOU 2014:12). Dessutom påverkas elevernas kunskapsutveckling parallellt av en rad omgivande faktorer, vilket gör det svårt att isolera sambandet mellan de aktuella insatserna och elevernas resultatutveckling.

Att utvärdera om skolutvecklingsprogrammen i sin helhet medfört effekten att eleverna fått förutsättningar att utvecklas så långt som möjligt kan inte genomföras med ett tillförlitligt utvärderingsresultat. Skolverkets bedömning är att resultaten blir mer tillförliga om enskilda program utvärderas på detta sätt, även om ovan nämnda problematik kvarstår. Det kan även vara en fördel att utvärdera mot de långsiktiga målen, att utveckla undervisningen och verksamheten, istället för den slutliga effekten att eleverna ges möjlighet att utvecklas så långt som möjligt.

Processutvärdering

Skolverket bedömer att en processutvärdering av nationella skolutvecklingsprogram är värdefull för att utvärdera och löpande kunna justera insatserna. I processutvärderingar riktas fokus mot att följa och bedöma sättet man arbetar på för att åstadkomma ett resultat snarare än att bedöma själva resultatet. Här handlar det om att beskriva om genomförandet av insatsen i dess olika led är framgångsrikt och om det finns tillvägagångssätt som är mer framgångsrika än andra.

Processutvärderingen ska också svara på vilka förutsättningar som finns för att nå målet med insatsen och vilka förutsättningar som finns för att skapa en bestående verksamhet. I processutvärderingar används ofta en verksamhetslogik. Verksamhetslogiken (eller förändringsteorin, programlogiken) ger stöd för vad som bör undersökas i utvärderingen och i vilken ordning. Verksamhetslogiken beskriver vilka antaganden som ligger till grund för en reform och hur åtgärden är tänkt att verka för att uppnå sitt syfte.

Uppdragets genomförande

Enligt uppdraget ska delredovisningen innehålla en genomförandeplan med beskrivning av utformning, innehåll och genomförande av de nationella skolutvecklingsprogrammen i sin helhet för åren 2016-2019. För att programmen ska bli så verkningsfulla som möjligt och tas emot väl avser Skolverket att ägna ytterligare tid till att utreda och förbereda uppdraget. Det medför att Skolverket i nuläget inte kan lämna en genomförandeplan för den aktuella tidsperioden, utan får återkomma till detta i den kompletterande redovisning som sker i december 2015. Även en sammanställning av kostnaderna för uppdragets olika delar samt en särredovisning av Skolverkets administrativa kostnader efterfrågas av regeringen. Inte heller detta kan lämnas i nuläget eftersom beredningsarbetet fortfarande pågår. Istället avslutas

denna redovisning med en beskrivning av ekonomiska förutsättningar för att genomföra uppdraget.

Under hösten 2015 kommer Skolverket bereda uppdraget så att huvudmän under våren kan ansöka om att delta med start från hösten 2016. Under hösten kommer myndigheten arbeta både med att skapa den gemensamma kärnan som ska vara utgångspunkt för programmen och med att sätta samman faktiska program.

Insatser under 2015

Sammanställa forskning och utvärderingar

För att skapa den gemensamma kärnan som beskrivits ovan sammanställer Skolverket forskning och använder sig av underlag som tidigare tagits fram inom t.ex. det instruktionsenliga uppdraget att sammanställa och sprida kunskap om resultat av forskning. Det är också av vikt att Skolverket tar avstamp i de utvärderingar som gjorts av myndighetens kompetensutvecklings- och stödinsatser samt Skolinspektionens kvalitetsgranskningsrapporter.

Inventera pågående och avslutade insatser

Skolverket har redan ett stort utbud av utvecklingsinsatser och stödmaterial. Inledningsvis gör Skolverket en inventering av de insatser som myndigheten genomfört eller genomför, för att därefter komma fram till vilka kompetensutvecklings- och stödinsatser som kan utgöra ett program, antingen i befintligt skick, eller efter ytterligare utveckling. Det kommer även leda till framtagande av helt nya program. Myndigheten tittar på både form och innehåll. Inventeringen sker utifrån

- om insatsen utvecklar verksamheten och/eller undervisningens kvalitet
- om insatsen behöver justeras utifrån den kunskaps-/forskningsöversikt som gjorts
- om det är en prioriterad insats p.g.a. att det finns ett behov hos huvudmän och skolor

Inventeringen av insatser har precis påbörjats och Skolverket ser inledningsvis att vissa program kan vara aktuella från hösten 2016.

- Program för rektorer om hur man bedriver skolutveckling (ny)
- Program för att stärka den digitala kompetensen i skolan (ny)
- Program inom ramen för skolans värdegrund (ny)
- Program för att stödja lärare i arbetet med elever i behov av särskilt stöd (ny)
- Naturvetenskap- och tekniksatsningen (pågående insats)
- Matematiklyftet (pågående insats)
- Läsllyftet (pågående insats)

Inventeringens resultat presenteras i den redovisning som sker i december 2015.

2015-10-14
12 (14)

Genomföra samråd

Under oktober och november inhämtas synpunkter från de myndigheter och organisationer som anges i uppdraget. Därtill avser Skolverket även att inhämta synpunkter från huvudmän, rektorer, lärare och lärarutbildare etc. I de samråd som görs med andra skolmyndigheter kommer skärningen i uppdraget gentemot andra myndigheter att diskuteras, framförallt när det gäller SPSM och Skolinspektionen.

Synpunkter har inhämtats när det gäller digitala läresurser och verktyg i skolan. Frågor som avhandlats är; Vilken kompetensutveckling behövs? Hur kan en sådan kompetensutveckling se ut? Vilka andra typer av stöd/insatser behövs? Hur ska dessa se ut? Behöver tillgången till digitala läresurser ökas, i så fall hur?

Synpunkter har även inhämtats från funktionshindersorganisationer.

Eftersom olika synpunkter behöver vägas samman och att endast ett fåtal samråd genomförts så presenteras även dessa dels i redovisningen i december 2015, dels i redovisningen den 12 februari 2016.

Genomföra en behovsanalys och förbereda IT-utveckling

För att uppnå största möjliga effekt måste Skolverket anpassa satsningarna till målgruppernas behov. En grundlig behovsanalys behöver genomföras initialt och därefter löpande eftersom målgruppernas behov är i ständig förändring.

Inledningsvis beskrevs att Skolverkets olika satsningar på kompetensutveckling är utspridd på olika webbplatser och att det medför svårigheter för lärare, rektorer och huvudmän att hitta och få överblick. Inom ramen för nationella skolutvecklingsprogram kommer djupintervjuer genomföras för att inhämta synpunkter på i vilken form Skolverket bättre kan stötta målgruppernas behov. Det kommer ställas frågor om lärplattformar, andra digitala verktyg och Skolverkets webbplats, www.skolverket.se. Resultaten ska ligga till grund för ny utveckling och tekniska vägval.

För att nå ut till huvudmän och skolor behöver det också finnas en teknisk flexibilitet i de nationella skolutvecklingsprogram som erbjuds, t.ex. möjlighet att bygga olika webbkurslösningar. Även detta kräver teknisk utveckling.

Avslutningsvis framgår det av uppdraget att Skolverket ska verka för att administrationen minskar för lärare och rektorer. En del av det arbetet kan vara att se över vilka stödmaterial som myndigheten erbjuder som kan digitaliseras.

Samordning med Samverkan för bästa skola och Nyanländas lärande

Inom ramen för *Uppdrag om samverkan för bästa skola* (U2015/3357/S) har Skolverket tagit fram en process som sträcker sig från urval till uppföljning, med flera steg däremellan. Där ingår bland annat en nulägesanalys som huvudman och skola genomför i samråd med Skolverket, vilket mynnar ut i en åtgärdsplan. Parterna enas därefter om olika insatser/åtgärder som ska genomföras. Här ser Skolverket att det finns en tydlig beröringspunkt mellan uppdragen, dvs. att de nationella skolutvecklingsprogrammen på sikt ska kunna svara upp mot huvudmäns och skolors behov av insatser som är kopplade till kompetensutvecklings- eller stödinsatser.

När det gäller *Uppdrag att genomföra insatser för att stärka utbildningens kvalitet för nyanlända elever och vid behov för elever med annat modersmål än svenska (U2015/3356/S)* finns det tydliga kopplingar mellan nationella skolutvecklingsprogram och de kompetensutvecklings- och stödinsatser som tas fram inom uppdraget för nyanlända. Det är insatser som på sikt skulle kunna infogas i de nationella skolutvecklingsprogrammen. I arbetet med att bereda de nationella skolutvecklingsprogrammen samverkas med uppdragen ovan.

Ekonomiska förutsättningar för att utföra uppdraget

Skolverket är i planeringsfasen av uppdraget och kan i detta skede inte konkretisera vad olika delar av uppdraget kan komma att kosta. Istället beskrivs nedan förutsättningar för att kunna underlätta både Skolverkets genomförande av uppdraget och huvudmän och skolors deltagande.

Myndigheten avser att löpande tillgängligöra program efter det behov som finns hos huvudmän och skolor. Samtidigt är det av vikt att redan befintliga program kan justeras efter t.ex. aktuell forskning, processutvärderingar som genomförs, revideringar i kurs- och ämnesplaner etc. För att kunna göra avvägningar och prioriteringar i de insatser som erbjuds behöver Skolverket fritt kunna disponera medel mellan uppdragets olika delar.

I arbetet med att utforma och bygga upp programmen kommer Skolverket att ha kontakt med lärosäten för t.ex. framtagande av stödmaterial eller anordnande av utbildningar. Vid beställningar från lärosätena behöver myndigheten ingå överenskommelser som innebär åtaganden inför kommande budgetår. Möjligheten att teckna överenskommelser som sträcker sig över kommande budgetår medför även att Skolverket kan vara tydliga mot huvudmännen och skolor. Information kan ges angående vilka ytterligare program som blir tillgängliga kommande läsår och huvudmännen kan därmed lättare planera sitt deltagande utifrån sina lokala behov. I uppdraget framgår även att programmen ska utvärderas vilket också innebär åtaganden som sträcker sig över budgetåret. Anslaget behöver därmed omfattas av ett bemyndigande för perioden 2015-2019.

För att kunna ta ett samlat grepp om de kompetensutvecklings- och stödinsatser som Skolverket erbjuder behöver myndighetens bemanning utökas, både för att komplettera med ytterligare kompetens inom vissa områden och för att hantera arbetsinsatsen att infoga avslutade eller pågående satsningar i aktuella program. Av erfarenhet vet Skolverket att myndigheten behöver vara aktiv i de insatser som erbjuds, vilket medför att bemanningen behöver vara högre än om myndigheten har en renodlad beställarroll gentemot lärosätena.

Insatserna är en blandning av riktade och generella insatser och Skolverket kommer ha höga kostnader för förvaltning. Alla förvaltningskostnader bör i förlängningen överföras till förvaltningsanslaget. Overheadkostnader har tidigare inte belastat sakanslag men när uppdragen har denna dignitet och dessutom innehåller stor del förvaltningsuppgifter bedömer myndigheten att så måste ske. De kostnader som avser köp av utbildning för annan part kommer fortsättningsvis att definieras som transferering. Det är alltså inte förvaltningskostnader.

2015-10-14
14 (14)

Investeringsbehoven är i dagsläget oklara men vi ser framför oss att det kommer behövas utveckling av nya och befintliga it-stöd, t ex lärportaler. Dessa investeringskostnader kommer att belasta låneramen och senare förvaltningsanslaget i form av förvaltningskostnader för systemstöden och avskrivningar. Skolverket förutsätter då att låneramen kan anpassas efter våra behov. I annat fall måste avsteg från kapitalförsörjningsförordningen medges och kostnaderna därmed belasta förvaltningsanslaget.