



Nulägesanalys och vägen framåt för projektet

”Skolresultaten i regionen har förbättrats – att leda och styra en komplex organisation”

Specifika samverkansrådet 2022-04-26

Ann Öhman Sandberg ann.ohman@oru.se

Agneta Halvarsson Lundkvist, Gabriel Hällqvist, Ann Öhman Sandberg, Lena Öijen

Upplägg av dagens presentation

- Bakgrunden till rapporten
- Utgångspunkter, val av underlag och genomförande
- Resultat
- Reflektioner
- Rekommendationer

Rapporten är en sammanfattning av den utvecklingsinriktade delen i den fullständiga FRÖ-rapporten.

Övergripande frågeställning:

Vad är möjliga orsaker till låg måluppfyllelse i Örebro län?

FoU-projektets uppdrag var att ta fram:

1. En nulägesbild av möjliga orsaker till låg måluppfyllelse i regionen.
2. Underlag för fortsatt gemensamt regionalt skolutvecklingsarbete för att komma till rätta med lokala och regionala utmaningar i syfte att minska skolavbrott och att höja skolresultaten.
3. En förteckning av litteratur och andra kunskapskällor avseende tjänstemannastyrning och politisk styrning och ledning av skola och förskola anpassad för målgruppen skol- och verksamhetschefer.

Bakgrund

Samverkansdokumentet: Kunskapslyft barn och unga (2016)



2016–2022

”Syftet med samverksdokumentet är att staka ut riktningen för ett långsiktigt förbättringsarbete, genom samverkan och samhandling som ska bidra till ett ökat kunskapslyft för barn och unga i Örebro län” (s. 4)

Mervärde: alla elever ska nå skolans mål

Syftet är också att på strategisk nivå driva och samordna frågor där regional samverkan förstärker kvaliteten i länets skolor” (s. 4).

I den uppdaterade versionen av samverkansdokumentet konkretiserades aktiviteter som var tänkta att genomföras under perioden 2016-2022 (*Aktivitetsplan 2016- 2022: Bilaga till samverkansdokumentet Kunskapslyft barn och unga*) (*FRÖ-rapporten s. 2*)

Statens dubbla styrning av skolan

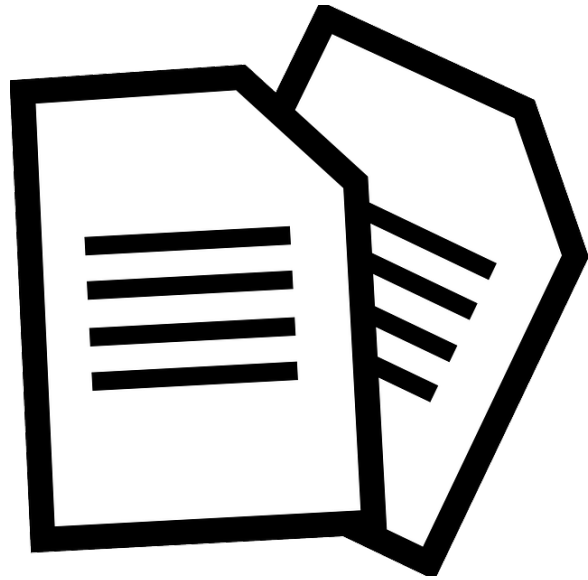
Skolverksamhet styrs ytterst av staten som utövar en dubbel styrning av skola och förskola. Staten anger i skollagen vilken funktion som ska ansvara för vad i det svenska skolväsendet, det vill säga vad huvudman, rektor och lärare ansvarar för.

Den dubbla styrningen sker genom att:

- kommunen, som huvudman, har ett statligt uppdrag att ge skolor och förskolor förutsättningar att bedriva verksamheten så att de nationella målen kan uppnås.
- rektorer och lärare har ett uppdrag direkt från staten, som alltså går förbi huvudmannen, att utforma en lokal verksamhet som innebär att eleverna får förutsättningar att uppnå de mål som är framskridna i läroplaner och kursplaner. Ingen annan än en legitimerad lärare kan ansvara för undervisningen.

Dec 2020

Dec 2021 (13 mån.)



Insamling av styrdokument

- Kommunövergripande
- Nämndnivå/motsvarande



Kommun- chefer	Program- direktör	Regional utvecklings- direktör	
11	1	1	

Frågeområden:

- Samspelet mellan kommunövergripande mål och skolspecifika mål
- Sammanhang där skolfrågor berörs inom kommunen
- Insatser för att öka skolans måluppfyllelse samt RÖLs och ORUs roller i samverkan för att höja skolans måluppfyllelse

LÖPANDE



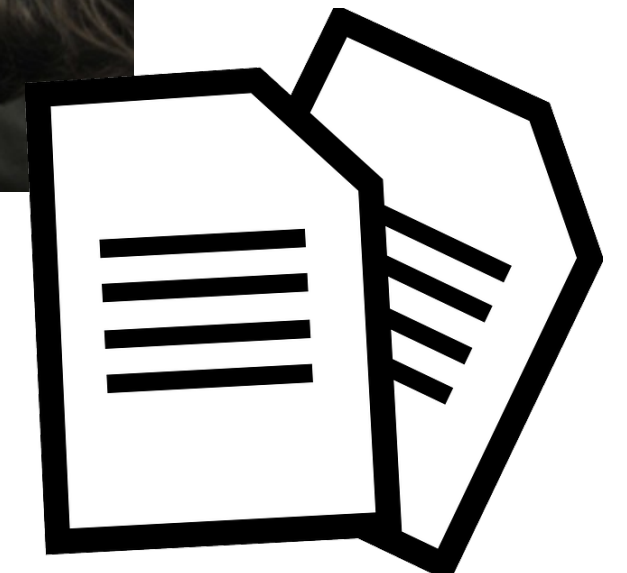
Sekundärdata

- SIRIS (Skolverket)
- RKA rådet (Staten+SKR)



Samtal workshoppar (7)

- Anteckningar



Om rapporten

Litteratur om att styra och leda skola mot höga skolresultat

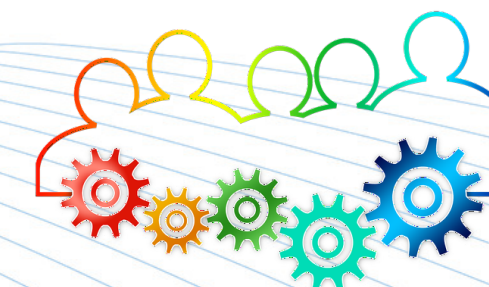
Nationell och regional statistik med relevans för skolresultat

Rekom-
mendationer
S-K-O-P-E-T

Förutsättningar för att realisera kommunala styrdokument

Förutsättningar för inter-kommunal och regional samverkan

Fortsatt regionalt arbete för att höja skolresultaten



Pusselbit 1 – Litteratur om att styra och leda skola mot höga skolresultat

Sammantaget visar litteraturoversikten att styra och leda mot höga skolresultat är komplext och involverar flera nivåer där politiker, skolchef och rektorer behöver samspela.

En framgångsfaktor är att det finns en tydlig ledningsstruktur där kommunikationen mellan nivåer präglas av tillit och utrymme för lärande.

Skolchefen har en viktig roll i att kommunicera med politiker, skapa strukturer och förutsättningar för skolverksamheter att genomföra sitt uppdrag.

De lokala förutsättningarna i en kommun eller på en enskild skola har stor betydelse skolresultaten.

Låga skolresultat kan till viss del förklaras av brister eller avsaknad av framgångsfaktorer.

Pusselbit 2 – Nationell och regional statistik med relevans för skolresultat

Under åren 2014-2021 hade Örebro län

- En låg andel elever med grundläggande gymnasiebehörighet
- En låg andel elever med vårdnadshavare som har eftergymnasial utbildning
- En hög andel nyinvandrade elever
- En hög andel barn som lever i ekonomiskt utsatt hushåll.

Under sex av åtta läsår var andelen gymnasiebehöriga elever i länet på placering 20 eller 21 av 21 län

De senaste två åren har andelen ökat, men Örebro län ligger kvar på plats 21.

Pusselbit 2 – Nationell och regional statistik med relevans för skolresultat

Tabell 15. Medelvärden för fem variabler, Andel (%) 2014–2020 i Örebro läns kommuner.

Medelvärden 2014-2020 (andel %)						
Andel		Gymnasiebehörighet	Behöriga lärare	Vårdnadshavare m. eftergymnasial utb.	Nyinvandrade	Inv. 0-19 i ekonomiskt utsatta hushåll
	Lekeberg	87,7	66,0	50,9	3,3	4,4
	Nora	85,4	80,2	47,7	9,1	10,7
	Askersund	82,2	70,2	39,7	6,0	6,6
	Kumla	81,4	73,5	48,4	4,8	7,2
	Degerfors	81,2	70,9	36,9	8,8	13,3
	Hallsberg	79,7	63,8	40,1	9,8	7,3
	Örebro	78,9	72,8	56,3	6,5	11,3
	Hällefors	78,2	56,8	32,4	21,5	18,9
	Ljusnarsberg	77,3	53,7	33,9	23,0	14,3
	Karlskoga	75,8	73,0	47,1	9,1	13,6
	Lindesberg	73,7	68,8	39,7	13,2	14,1
	Laxå	71,2	63,9	35,0	19,6	9,2
	Riket	83,6	72,0	56,3	7,2	9,3
	Örebro Län	78,5	70,6	-	-	-

Pusselbit 2 – Nationell och regional statistik med relevans för skolresultat

En slutsats som kan dras utifrån den redovisade statistiken är att: Örebro läns relativt låga måluppfyllelse, till viss del kan förklaras av de socioekonomiska och demografiska förutsättningar som finns länet, vilket stämmer väl med tidigare forskning som visar att socioekonomiska och demografiska förutsättningar kan relateras till elevernas studieresultat

Pusselbit 3 – Förutsättningar för att realisera kommunala styrdokument

Det råder relativt hög samstämmighet bland studiens deltagare om att

Det finns spänningar mellan den statliga styrningen av skolan och kommunala mål.

Spänningar mellan skolchef och rektor uppstår som en effekt av den dubbla statliga styrningen

Processer är toppstyrda

Brist på stöd och tid att genomföra analyser

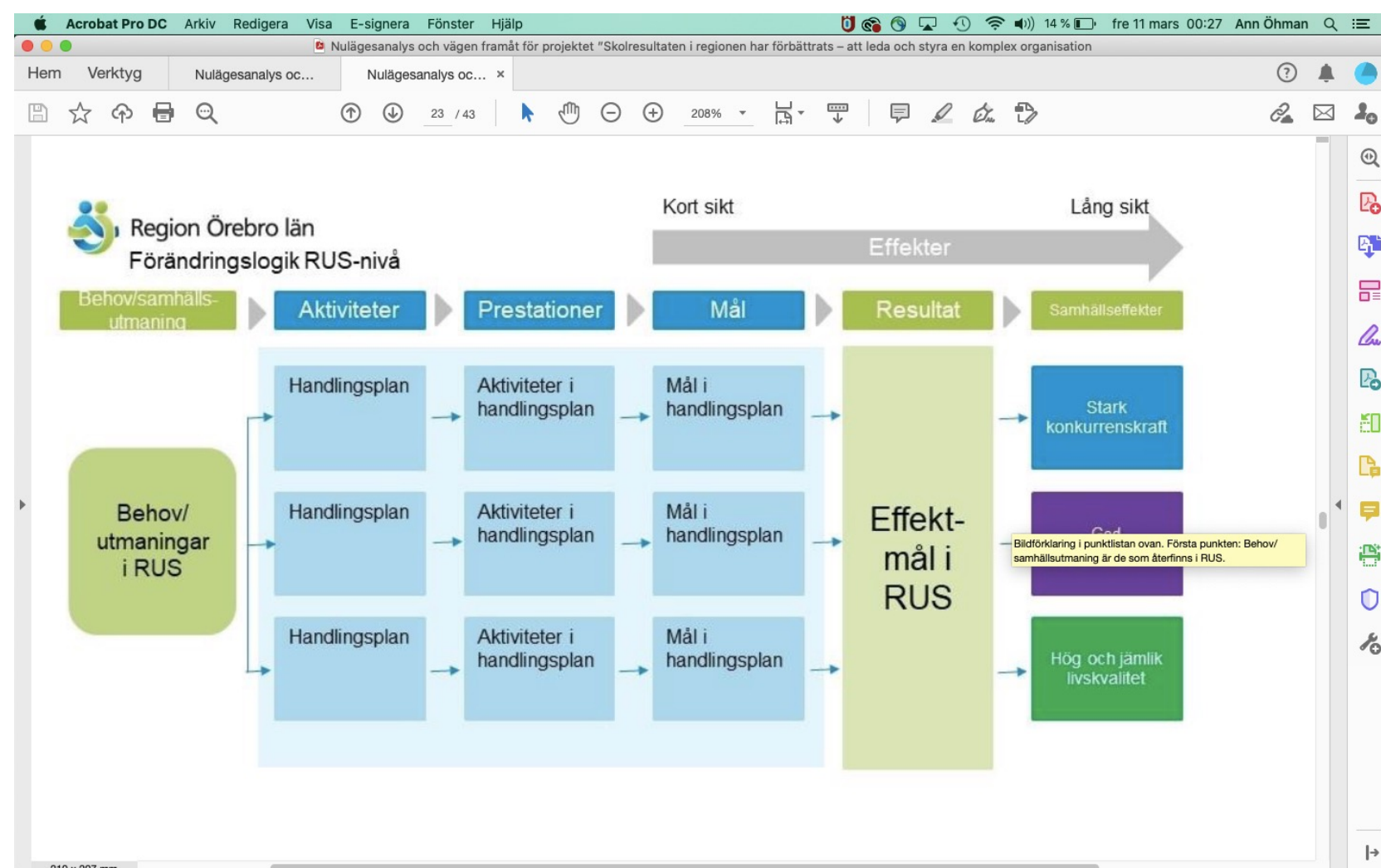
Brist på kompetent personal

Bristar i det systematiska kvalitetsarbetet (SKA)

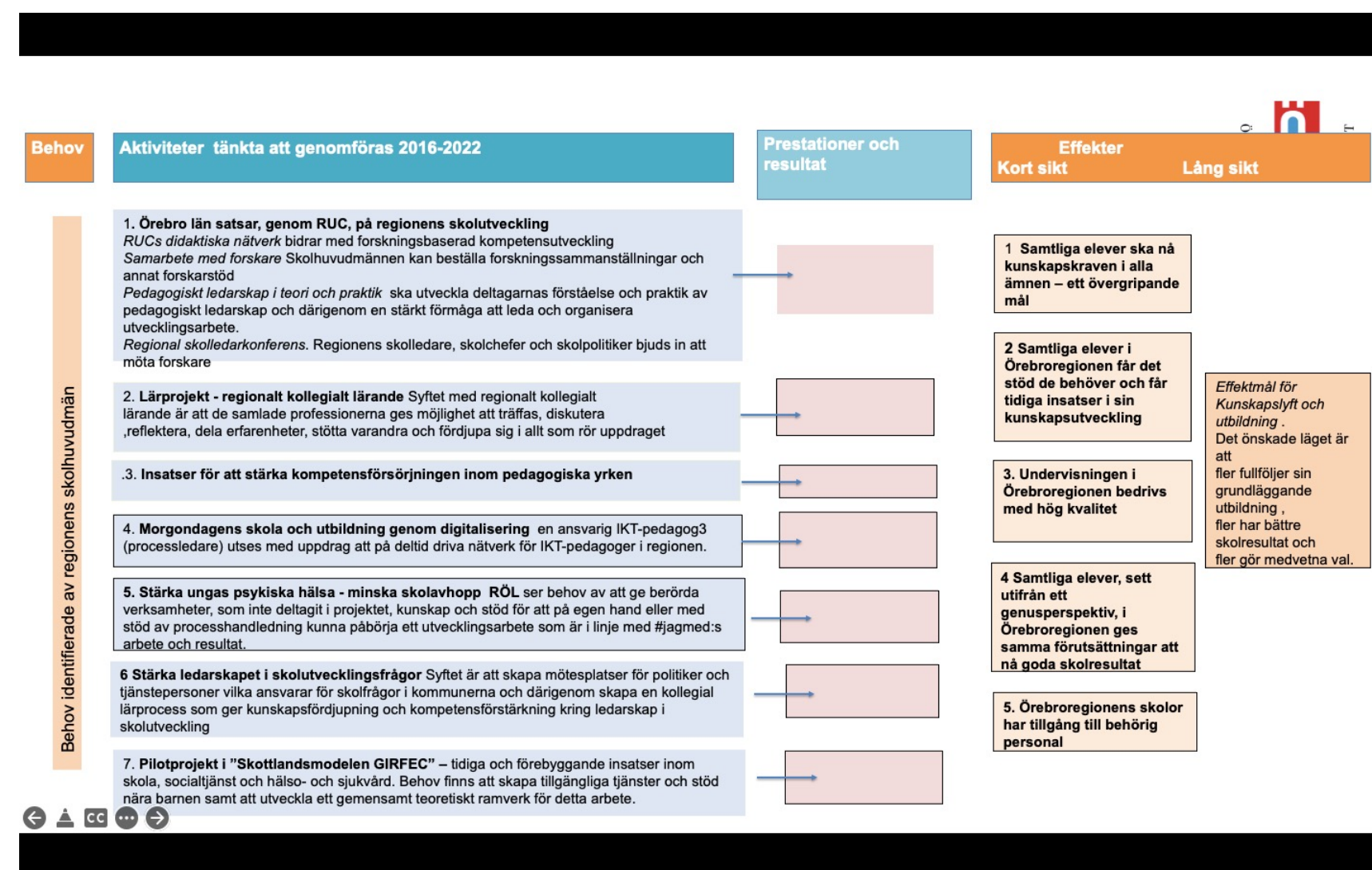
Bristande inomkommunal samverkan

Regionalt insatser och aktiviteter för att höja skolresultaten är beroende av den lokala kontexten och ger därför olika utfall

Pusselbit 4 – Förutsättningar för interkommunal och regional samverkan



Förändringslogik ur Uppföljningen av RUS (2021 s.14)



Rekonstruktion av förändringslogik baserad på Aktivitetsplanen

Pusselbit 4 – Förutsättningar för interkommunal och regional samverkan

RUS:ens arbete med skola och utbildning saknar en förändringslogik som synliggör vilka prestationer och resultat som ska uppnås för att målen i Aktivitetsplanen ska nås, vilket försvårar uppföljning och utvärdering av Aktivitetsplanen.

Det är då inte möjligt att avgöra om förändringslogiken bygger på felaktiga antaganden eller om förutsättningar för att genomförda aktiviteter ska leda till resultat som ger önskade effekter.

Syftet med regional samverkan inte är tydligt för alla som finns på den arena som samverkansmodellen beskriver.

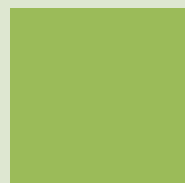
Övergripande reflektioner



Det finns flera möjliga orsaker till den låga måluppfyllelsen i länets skolor och det är viktigt att det finns en medvetenhet om att det finns stor variation när det gäller skolhuvudmännens lokala förutsättningar och utmaningar.



Kommunernas storlek, socioekonomiska förutsättningar, inomkommunal styrning och ledning etc. samspelar vilket innebär att gemensamma regionala satsningar för att höja måluppfyllelsen i skolan slår olika väl ut i olika kommuner och på enskilda skolenheter.



Det betyder att det inte är möjligt att rekommendera specifika regionala satsningar som behövs för att öka måluppfyllelsen i länet.

Våra rekommendationer

Strukturera

Kontextualisera

Omvärldsspana

Prioritera

Evaluera

Transparensgör

Strukturera och samordna

Strukturera och samordna insatser på regional, interkommunal och kommunal nivå och illustrera dem i förändringslogiker för olika nivåer. Tydliggör RÖL:s roll vad gäller insatser och samordning i förhållande till frågor som rör skola och förskola.



Kontextualisera

Kontextualisera de insatser som genomförs på regional och kommunal nivå, i bemärkelsen anpassa dem till kommunernas skilda behov och förutsättningar.

Omvärldsspana

Omvärldsspana på liknande sätt som RÖL lät Oxford research göra 2019, men i detta fall en omvärldsanalys med fokus på skolrelaterade frågor

Prioritera

Prioritera vilka tidigare genomförda insatser som ska implementeras och vilka insatser som ska genomföras för att nå de uppsatta effektmålen i RUS 2022-2030.

Evaluera

Evaluera de insatser som görs. Samordna uppföljningen av Aktivitetsplanen med andra uppföljningar, exempelvis med återrapporteringar av regionala utvecklingsmedel och verksamhetsplaner.


Transparensgör

Transparensgör det som är viktigt för samtliga samverkansparter att ha tillgång till. Utveckla exempelvis RÖLs hemsida så det är enkelt att hitta planer, utvärderingar och annan relevant information.

Medskick inför fortsatt arbete

Regionalt skolverkskontor i Örebro 2023

Syftet är att Skolverket ska komma närmare huvudmännen och tillsammans med dem skapa forum och samarbeten kring de frågor som har störst betydelse för att barn och elever når målen,

Utvärdering  Uppföljning

Den främsta skillnaden mellan utvärdering och uppföljning ligger i att utvärdering alltid innehåller en bedömning eller värdering av något slag, vilket uppföljning vanligtvis inte gör. Utfallet av uppföljningar jämförs med budget, planer, förväntat utfall och liknande. Avvikelse, förändringar och trender registreras.