# Samordnare för nyanländas lärande 2020

Sedan 2016 har Skolverket en insats där huvudmän för grund- och gymnasieskolor i Sverige har möjlighet att utse en samordnare för nyanlända elevers lärande. Under 2020 hade över 200 huvudmän en utsedd samordnare. Syftet med insatsen är att erbjuda huvudmännen stöd i det systematiska kvalitetsarbetet för nyanlända elever och elever med annat modersmål än svenska för att erbjuda en utbildning av hög och likvärdig kvalitet mot ökad måluppfyllelse.

Utöver systematiskt kvalitetsarbete var fokus i samordnarinsatsen under 2020 vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet med utgångspunkt i Skolinspektionens granskning 2019 *Vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet - förutsättningar och arbetsformer i grundskolan* samt Skolverkets kunskapsöversikt *Att ställa frågor och söka svar.*

Skolverket stödjer samordnarna via lärosäten i regionala nätverk. Träffarna har fokus på det systematiska kvalitetsarbetet och skolförbättring med utgångspunkt i de analyser som deltagande huvudmän gör. Lärosätets huvudsakliga uppgift är att stödja samordnarna i deras arbete med att, tillsammans med huvudman, systematiskt och kontinuerligt följa upp, analysera, planera och utveckla verksamheten gällande arbetet med nyanlända och flerspråkiga elevers lärande, samt att möjliggöra samverkan och erfarenhetsutbyte mellan samordnarna.

## Nätverken under pandemin

På grund av pandemin fick en stor del av verksamheten planeras om och genomföras digitalt i stället för fysiskt. Ingen förändring behövde göras i själva innehållet. Det utökade digitala formatet har bidragit till att fler samordnare med längre resvägar har kunnat delta i nätverksarbetet och att Skolverket har möjlighet att delta på flera nätverksträffar.

## Från slutsatser 2019 har Skolverket erbjudit följande stöd:

Genom redovisningar från lärosäten och huvudmän om sitt utvecklingsarbete kan Skolverket dra slutsatser om vilket fortsatt stöd som behöver erbjudas. Från redovisningar 2019 drog Skolverket följande slutsatser om vilket stöd som behövs:

### Stöd i systematiskt kvalitetsarbete

Vi ser ett fortsatt behov av stöd i det systematiska kvalitetsarbetet med fokus på nyanlända och flerspråkiga elever. Flera huvudmän skriver fram önskad utveckling av det språk- och kunskapsutvecklande arbetssättet samt studiehandledning där samverkan ämneslärare och studiehandledare särskilt lyfts fram.

Vi har därför uppdaterat våra underlag för systematiskt kvalitetsarbete utifrån bestämmelser och framgångsfaktorer för nyanlända och flerspråkiga elevers lärande och vi fortsätter att ge stöd genom regionala nätverk.

Vi hoppas kunna erbjuda detta stöd även fortsättningsvis.

### Samordnardialoger

För att bidra till ett nationellt utbyte av kunskap och erfarenheter anordnar Skolverket så kallade samordnardialoger. Två digitala samordnardialoger genomfördes under hösten 2020. Varje dialog bestod av två storföreläsningar kring forskning och beprövad erfarenhet med föreläsare från Skolverket och Skolforskningsinstitutet samt presentationer av olika huvudmäns arbete i insatsen. Utöver presentationer fick deltagarna utbyta erfarenheter med varandra i grupper. Återkopplingen från deltagarna var mycket positiv.

### Uppföljning och effekter

Inom insatsen redovisar samordnarna varje år förväntade och faktiska effekter av sitt arbete kring nyanlända och flerspråkiga elever. Arbetet med stöd i att redovisa dessa effekter fortgår. Tanken är att en medvetenhet om förväntade och faktiska effekter bidrar till tydligare målformuleringar och därmed större möjlighet att kunna följa upp insatser och välja ett utvecklingsarbete som ännu tydligare leder mot högre måluppfyllelse. De faktiska effekterna bidrar sedan till att se vad de olika insatserna faktiskt har lett till. Här lyfter vi vikten av att göra skillnad på aktiviteter som genomförts inom insatsen och vilka effekter insatsen har lett till. Aktiviteten ”alla lärare går en kurs i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt” kan leda till att lärarnas undervisning utvecklas, vilket i sin tur kan leda till effekten ”fler elever utvecklar sitt skolspråk och därmed få en bättre kunskapsutveckling”.

### Introduktion till skolans arbete med nyanlända elever

Personer inom förvaltning, styrelser och ledning hos skolhuvudmän byts relativt ofta ut och det kan behöva fyllas på med kunskap om utbildning för nyanlända elever och elever med annat modersmål än svenska. Under 2020 publicerades därför en [Powerpointpresentation: Introduktion till skolans arbete med nyanlända elever](https://www.skolverket.se/download/18.22df6cdd172a07d4e6425c4/1603290008151/Introduktion%20till%20skolans%20arbete%20med%20nyanl%C3%A4nda%20elever.pptx) med fokus på styrning, ansvar, planering och beslut med fokus på dessa elever. Presentationen är till för nämnder och styrelser, förvaltning och skolledning med flera för att ge beslutsfattare information inför sin verksamhetsplanering. Det är ett generellt stöd för vem som helst att använda och i anteckningsfältet ligger information likt ett talmanus, som kan användas vid presentation och spridning.

### Utveckla samarbetet med riktade insatser för nyanländas lärande

Samordnarinsatsen är en generell insats och ingår i regeringsuppdrag U2018/00404/S där även insatsen för riktade insatser för nyanlända elever ingår. Samarbetet med dessa båda insatser fortsätter att utvecklas. Målet är att riktade och generella insatser för nyanländas lärande *tillsammans* ska planera för att ge huvudmän ett så bra stöd i att erbjuda nyanlända elever och elever med annat modersmål än svenska en utbildning av så hög och likvärdig kvalitet som möjligt.

## Redovisning från Regionala utvecklingscenter 2020

Skolverket samarbetade under 2020 med 18 regionala utvecklingscenter (RUC). Varje år redovisar RUC nätverksarbetet till Skolverket inom tre delar:

* närvaro på nätverksträffar
* nätverkens arbete med systematiskt kvalitetsarbete
* effekter av genomförda insatser hos deltagande huvudmän

I denna sammanfattning har vi valt att fokusera på redovisningen av huvudmännens påbörjade och genomförda insatser med fokus på effekter av genomförda insatser.

Under 2020 påbörjades 172 insatser mot olika skolformer hos huvudmän med samordnare för nyanländas lärande. En insats kan vara riktad mot flera skolformer.

1. Samordnare för nyanländas lärande 2020 - påbörjade insatser

Källa: Samordnarnas redovisning till RUC dec 2020

## Huvudmännens redovisade effekter av insatserna

Totalt redovisades 141 insatser som genomförts och följts upp av deltagande huvudmän under 2020. Alla insatser med effekter har sorterats utifrån vilket av Skolverkets nationella skolutvecklingsprogram (NSP) de ligger närmast. De allra flesta av de redovisade insatser med effekterna ligger även 2020 inom programmet Nyanlända och flerspråkiga barns och elevers lärande, följt av Styrning och ledning.

1. Samordnare för nyanländas lärande 2020 – genomförda och avslutade insatser

Källa: Samordnarnas redovisning till RUC dec 2020



## Redovisade effekter utifrån Nationella skolutvecklingsprogram

Ett urval av redovisade effekter, fördelade på Skolverkets olika Nationella skolutvecklingsprogram (NSP), redovisas nedan.

### Bedömning och betyg

17 insatser har genomförts och följts upp. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

* Effekten hittills har varit att lärare har utvecklat sin förmåga att bedöma och analysera elevers kunskaper. De har stärkt sina kunskaper i att ge återkoppling till elever utifrån bedömning för lärande.
* Ökade samarbeten inom och mellan skolor med bedömning och betygsättning. Gemensam förståelse för vad som ska bedömas utifrån styrdokumenten.
* En ökad förståelse finns för vikten av att kartläggningen görs i olika ämnen. De skolor som gör kartläggning i vissa ämnen ser att elever får en annan situation i klassrummet då läraren har kunskaper om deras tidigare utveckling.
* Bättre klassplaceringar. Enskilda elever bedöms i kunskaper och inte i språklig förmåga.
* Större samsyn hos lärare på modersmålsenheten som kartlägger steg 1 och 2. De diskuterar utbildningsfrågor utifrån nya perspektiv och kopplar i högre grad kartläggningarna till planering av undervisning.

### Digitalisering

Fyra insatser har genomförts och följts upp. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

* Fler lärare som arbetar med nyanlända elever har börjat använda digitala hjälpmedel i sin undervisning.
* Ökat användande av digitala hjälpmedel/läromedel för att ge språkligt stöd, både för nyanlända och övriga elever.
* Vi har lyckats hålla igång modersmålsundervisningen under pandemin på olika sätt, ex. genom fjärr- och distansundervisning och stöd. Det har blivit en naturlig del i arbetet.

### Elevhälsa och barns omsorg

Nio insatser har genomförts och följts upp. De effekter som huvudmännen uppger är:

* Ökad likvärdighet när det gäller elevhälsoarbetet ute på skolorna.
* En utbildning om den psykiska och somatiska hälsan för nyanlända elever och deras familjer gav ökad kunskap om nyanländas hälsa och kännedom om mottagningens resurser och stöd.
* Ökad medvetenhet om TMO hos elevhälsans personal så att de kan stötta lärarna i att bemöta elever med trauma.
* Det har märkts ett ökat fokus på lågaffektivt bemötande genom att personalen lyfter frågan vid möten men även vid informella sammanhang som vid vardagliga samtal. Det har även förekommit kollegialt utbyte via lärande samtal med reflektioner utifrån föreläsningen och riktad handledning inom TMO. Insatsen har även bidragit till ökad kvalité på pedagogisk kartläggning inför specialpedagogiska insatser.
* Ökade kunskaper och medvetenhet hos modersmålslärarna och studiehandledarna.

### Kunskaper och värden

Fem insatser har genomförts och följts upp. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

* Ökad samverkan mellan skolan och hemmet.
* Märkbart ökad säkerhet vid mottagandet av nyanlända elever på skola som tidigare inte har stor vana av detta.

### Nyanlända och flerspråkiga barns och elevers lärande

59 insatser har genomförts och följts upp. För att underlätta läsningen är effekterna uppdelade i underrubriker. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

#### Språkutveckling

* Kunskap om vem som ska läsa svenska som andraspråk har ökat.
* Fler inkluderar ett språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt i sin dagliga undervisning.
* Medvetenheten om uppdraget och att alla lärare behöver stötta eleverna att utveckla sitt språk i alla ämnen har ökat.
* Högre kunskap hos lärarna om flerspråkighet, dess konsekvenser och mer pedagogiska samtal mellan lärare om språk- och kunskapsutvecklande förhållningssätt och metoder.

#### Studiehandledning och modersmålsundervisning

* Högre kvalitet på modersmålsundervisning. Bättre organisation kring modersmål och studiehandledning med hjälp av samordnare.
* Samarbetet mellan lärare och studiehandledare har ökat och studiehandledarna är en mer inkluderad del av skolans verksamhet. Det finns en ökad ömsesidighet i ansvarstagandet för studiehandledningens kvalitet och ett minskat ”vi och dom-tänkande”.
* Ökad samverkan mellan ämneslärare och studiehandledare kring planeringar och återkoppling. Kortare tid till uppstart av studiehandledning för nya elever. Elever som nått godkänt i ämnen tack vare gott samarbete mellan pedagoger och studiehandledare.
* Förväntade effekter har infriats gällande modersmålsundervisningen. Idag finns det fjärrundervisning i hela kommunen, i de små språken. Närundervisning, blandade grupper och rena fjärrundervisningsgrupper utvecklas sida vid sida. Ett undantag för fjärrundervisning finns pga lärarens fysiska status och individuella bedömningar gällande elever med särskilt stöd görs.
* En faktisk effekt syns på de anmälningar som kommer in till den pedagogiska stödenheten. De är mer specificerade och ger studiehandledare och lärare en chans att kommunicera kring elevens lärande kopplade till specifika uppgifter. Det finns en ökad samsyn av vad studiehandledning innebär och man arbetar med att organisera den på bästa sätt. Några av skolorna arbetar aktivt med att förbättra sin organisation kring studiehandledning och man har fått en större medvetenhet om vilka elever som stödet ska riktas mot.
* Rutiner och riktlinjer finns nu framtaget i kommunen. Studiehandledarna säger sig vara tryggare i sina uppdrag. Eleverna uppger att de får relevant stöd som hjälper dem framåt i sina kunskaper.
* Alla skolor har tillgång till digitala studiehandledningstjänster. Har man inte tillgång till fysisk studiehandledare på plats finns flera möjligheter digitalt att tillgodose elevernas behov.
* Elevernas högre måluppfyllelse. Tydlighet i uppdraget har börjat mynnat ut i en effektivare studiehandledning och en förståelse för uppdraget hos både lärare och elever samt ett bättre samarbete kring elevens behov av studiehandledning som ett språkligt stöd.

### Skola och arbetsliv samt vidare studier

Två insatser har genomförts och följts upp. Ett par effekter som huvudmännen uppger är:

* Flera pedagoger driver i dag kollegialt utvecklingsarbete med kollegor på sina respektive skolor
* Ökad behörighet till gymnasieprogram och fortsatta studier. Nyanlända

elever i åk 7 -9 har i ett pilotprojekt fått vägledning i grupp. Även vårdnadshavare var delaktiga. Effekterna var goda och upplevdes av deltagande elever som positivt och lärorikt.

### Styrning och ledning

35 insatser har genomförts och följts upp. För att underlätta läsningen är effekterna uppdelade i underrubriker. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

#### Rutiner

* Flera pedagoger driver i dag kollegialt utvecklingsarbete med kollegor på sina respektive skolor
* Med gemensamma dokument och rutiner får vi en mer likvärdig skola i vår kommun.
* Kortare tid till skolstart, inom ett par veckor. Rektorer och elevhälsa uttrycker trygghet med de nya rutinerna. Rätt personer påkopplade tidigare i processen.
* Elevens individuella studieplan har tydliggjorts och lyfts samt arbete att

implementera rutiner för användandet pågår. Kartläggningar steg 1 och steg 2 har digitaliserats och nu pågår att tillgängliggöra det för berörd personal. Under arbetets gång fann vi fler utvecklingsområden att arbeta vidare med. Vi mötte hinder av tex. teknisk/digital karaktär där plattformar som inte är fullt anpassat till behoven vi har kring individuella studieplanen.

* Pedagoger ser en tydlig koppling mellan kartläggning och språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt genom att strukturer används med språkutvecklande innehåll både muntligt och skriftligt. För grundskolan åk 7 - 9 visar utvärderingar att pedagogiska planeringar görs med utgångspunkt i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. Detta blir synligt i undervisningen för elever genom ökad aktivitet och interaktion. Det är en ökad fokus på ämnesspråket och elever beskriver hur de arbetar med ord och begrepp.
* Ökad tydlighet i frågan om resurser och behov av kompetens. Bättre underlag för kvalitetsarbete på enheterna och för huvudman.

#### Studiehandledning och modersmålsundervisning

* Samarbetet mellan ämneslärare och studiehandledare har förbättrats
* Ökad flexibilitet kring fördelning av studiehandledning. Nyanlända elever får fler timmar än tidigare vid mottagande. Chef och specialpedagog på Enheten för flerspråkighet ser tillsammans över ansökningar och utvärderingar vilket leder till mer välgrundade beslut.
* Ett mer regelbundet deltagande i ämnet modersmål. Fler läser ämnet. Elever i vissa språk har ökat sitt läsande på modersmålet.
* Framtagande av planeringsdokument för tydligare studiehandledningsinsats, med uppföljningsansvar av ämneslärare, studiehandledare och rektor.
* Utökat tiden för faktiskt studiehandledning. Minskat resor för personalen med ca 30% genom att sammanställa behov och centralt schemalägga så väl studiehandledning som modersmålsundervisning. Ökad trivsel bland studiehandledarna främst genom att skapa likartade förutsättningar för dem i sitt yrkesutövande, men också genom att de har en person att vända sig till och att de inte själva behöver föra dialog med olika enheter om tider. Ökad nöjdhet ute på enheterna, de kan släppa all övergripande planering kring studiehandledning och fokusera mer på det dagliga arbetet.
* Inom modersmålsenheten har vi påbörjat vårt samarbete utifrån de nationella styrdokumenten. Vi har utvecklat en mer gemensam begreppsförståelse för styrdokumenten och ökat kompetensen om vikten av "likvärdighet" när det gäller betyg och bedömning. Vi har fått ett tydligare engagemang vad gäller läroplanens innehåll.

#### Svenska som andraspråk

* Nya verktyg för undervisningen i svenska som andraspråk används.
* Gemensamma rutiner och riktlinjer för undervisningen i svenska som andraspråk.
* Tydlighet har skapats kring vilka elever som är i behov av att läsa svenska som andraspråk, gentemot elever, vårdnadshavare och pedagoger.
* Under arbetet med att ta fram riktlinjen fick lärare i svenska som andraspråk lämna synpunkter på riktlinjens utformning. Det visade sig att det finns behov av ett stödmaterial för att konkretisera riktlinjens innehåll gällande exempelvis organisation, undervisning och bedömning.
* Ökad kunskap om sva och stöd för undervisande sva/sv-lärare och rektorer. Givit rektorer större insyn till beslutsunderlag, som därmed fått större överblick över skolornas sva-elever, vilket ökar rektorers delaktighet.
* Ny riktlinje för nyanländas mottagande är upprättad för varje skolform med mer utökat innehåll än planerat. Huvudmannen har genom den nya rutinen även ett ansvar för att resurser fördelas efter behov av sva-undervisning. Rutinen omfattar bedömning, bedömningsmaterial, och beslutsordning. I rutinen finns även huvudmannens ansvar inskrivet och hur rektorerna ska förmedla olika resultat för sva-elever till huvudmannen. Denna ska då med resultaten som utgångspunkt fördela resurser för sva-undervisning och ger därmed en ökad flexibilitet och likvärdighet.

#### Ökad kunskap

* Fler nyanlända elever i åk 9 har fått betyget E eller högre.

#### Styrkedjan

* Frågan om nyanländas lärande är aktualiserad på flera nivåer. Diskussioner i rektorsgrupp, elevhälsa och ute på skolor inom områdena svenska som andraspråk, mottagande, studiehandledning och individuella studieplaner. Enheten för flerspråkighet och dess arbete är mer synligt ute i verksamheten.
* Rektorer, chef för Enheten för flerspråkighet och skolor uttrycker att de upplever ett ökat stöd och trygghet vid mottagande av nyanlända elever. Skolorna vänder sig i allt större utsträckning till samordnaren /specialpedagogen och efterfrågar stöd.
* Ökad samverkan och tydligare roller när det gäller nyanlända barn som ska börja skolan. Trygghet och tydlighet vid starten har ökat för alla inblandade. Studiehandledningen kommer i regel i gång snabbt och erbjuds på många språk. Elever och vårdnadshavare får alltid information om modersmålsundervisning och ansökan görs redan vid inskrivningssamtalet.

### Systematiskt kvalitetsarbete (SKA)

Tio insatser har genomförts och följts upp. Några av de effekter som huvudmännen uppger är:

* Samtliga grundskolor har analyserat betygsresultatet för åk 6 och åk 9.
* SKA-mallen ligger till grund för det fortsatta systematiska kvalitetsarbetet.
* Lärarna uppger att de i mycket högra grad använder strategier för stöttning i sitt klassrum, att de gjort flera mindre ändringar i sitt sätt att undervisa.
* Ett nuläge är skapat genom att kvalitetsdialoger med samtliga rektorer genomförs. Verksamheternas behov utifrån resultatanalys har kunnat synliggöras.

## Framåtblick – beprövad erfarenhet i nätverken

Beprövad erfarenhet består av kunskap som har vuxit fram i det vardagliga arbetet i förskola och skola, genom att de verksamma tillsammans prövar och omprövar, diskuterar och kritiskt granskar sin egen verksamhet. Det är alltså professionens egen, gemensamma, kunskap som växer fram över tid.

Beprövad erfarenhet är lika värdefull som vetenskapligt grundad kunskap. Att skollagen lyfter fram beprövad erfarenhet innebär ett erkännande av de professionellas kunskap om vad som fungerar, och vad som kan öka barns och elevers möjligheter att lära och utvecklas.

Under 2021 är det flera nätverk som aktivt arbetar med beprövad erfarenhet. Tillsammans med Skolverket prövar ett par av nätverken ett planeringsverktyg för att planera, utföra och dokumentera några valda områden inom arbetet med nyanlända och flerspråkiga elever.

Vår målsättning är att arbetet med att ta fram beprövad erfarenhet kommer sprida sig till fler nätverk framöver. Vi hoppas få höra om några av nätverkens erfarenheter under de digitala samordnardialogerna 19 och 20 oktober 2021.

## **Bilaga, Skolverkets insatsutvärdering 2019**

Insatsutvärdering konstaterar följande i sin rapport 2019:

Målen för samordnarinsatsen är att:

* Stärka huvudmännens förmåga att erbjuda nyanlända elever en utbildning av hög och likvärdig kvalitet
* Stödja huvudmän och rektorer i val av utvecklingsinsatser, så att valen sker utifrån analyser inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet
* Ge Skolverket en nationell bild av behovet av stöd inom nyanlända och flerspråkiga barn och elevers lärande.

### *Insatsernas effekter på kort sikt*

Skolverkets organisationsstöd tycks ha bidragit till ökad kunskap, medvetenhet och kompetens hos de som har tagit del av stödet. Huvudmännen är övervägande positivt inställda till det organisationsstöd som de har fått av Skolverket, både inom de riktade och inom de generella insatserna.

### *Skolverket har nått ut brett*

Med organisationsstödet inom de generella insatserna för nyanländas lärande har Skolverket nått ut brett till landets skolhuvudmän, i första hand kommunala. 284 av landets 290 kommuner, samt tolv gymnasieförbund och fyra enskilda huvudmän hade i oktober 2018 tillsatt en samordnare för nyanlända elevers lärande. Det har samtidigt inneburit en stor utmaning för Skolverket att relativt snabbt utforma ett stöd som passar alla mottagare och som passar för huvudmännens pågående arbete.

### *Samordnarfunktionen har bidragit till förmåga att analysera behov*

Inom de generella insatserna uppger en övervägande majoritet av de huvudmän och samordnare som besvarat Skolverkets enkät att samordnarfunktionen har bidragit till en stärkt förmåga att analysera utvecklingsbehov, en stärkt förmåga att omsätta identifierade utvecklingsområden till en utvecklingsplan samt att planera för insatser – med fokus på nyanlända elever. Delfinansieringen av samordnarens tjänst samt de underlag som Skolverket har tagit fram för stöd i samordnarnas arbete har skapat förutsättningar för huvudmännen att påbörja arbetet med att utveckla sitt systematiska kvalitetsarbete.

### *Insatserna har skapat vägar för erfarenhetsutbyte*

En annan effekt som framgår av utvärderingen är att organisationsstödet både inom de riktade insatserna och inom de generella insatserna har skapat vägar för erfarenhetsutbyte mellan huvudmännen och Skolverket. Inom de generella insatserna utgör de regionala nätverken som drivs av RUC en värdefull och potentiellt långsiktig möjlighet till erfarenhetsutbyte, inte bara mellan Skolverket och huvudmän utan även mellan olika huvudmän och mellan huvudmän och lärosäten.

Samordnarfunktionen inom de generella insatserna ställer inte samma krav på den politiska nivåns deltagande i arbetet. Däremot framhåller Skolverket i information till huvudmannen att huvudmannen ska ta ansvar för att skapa goda förutsättningar för samordnaren. Samordnarna befinner sig på olika nivåer i styrkedjan i olika huvudmäns organisationer, vilket i praktiken innebär att de har haft olika stort behov av stöd från högre ledningsnivå för att få mandat att genomföra arbetet.

Förutsättningarna ser även olika ut i de generella respektive de riktade insatserna vad gäller möjligheterna till förankring av arbetet i den lokala styrkedjan. Inom de riktade insatserna sätter huvudmännen redan initialt samman ett lokalt team som ska bestå av personer på olika nivå i styrkedjan och med olika kompetenser. Utvärderingen visar på att samordnarna, i de fall de endast tar del av generella insatser ofta har upplevt sig som ensamma i sitt arbete och att de har saknat naturliga kontaktytor till personer med mandat på olika nivåer i styrkedjan. Deltagande i de riktade insatserna kräver ett större åtagande på ledningsnivå hos huvudmännen och bidrar genom de lokala teamen samtidigt till att skapa strukturer för bred förankring. Att skapa förutsättningar för förankring av utvecklingsarbetet och långsiktig påverkan även inom de generella insatserna förblir däremot en utmaning.

### *Generellt och riktat organisationsstöd uppfattas stärka varandra*

Utvärderingen visar på att de huvudmän som både har en samordnare och som tar del av de riktade insatserna övervägande är positiva till Skolverkets kombination av ett generellt och ett riktat organisationsstöd. Samordnaren har, genom huvudmannens deltagande i de riktade insatserna, fått ett sammanhang och en möjlighet till förankring i olika delar av den lokala styrkedjan. På motsvarande sätt upplever huvudmännen att det stöd och den möjlighet till erfarenhetsutbyte som de regionala nätverken erbjuder är ett bra komplement till det arbete som de regionala teamen genomför i samverkan med Skolverket. Vissa huvudmän upplever dock en otydlighet från Skolverkets sida kring hur stödet inom de generella respektive de riktade förhåller sig till varandra. Detta gäller främst huvudmän som tidigare varit med i generella insatser och som sedan har anslutit sig till riktade insatser. Dessa upplever att de inte fått tydlig information om vad som skiljer de två insatserna åt samt hur de kan bygga vidare på varandra.

Skolverkets stöd till samordnarfunktionen har haft ett stort värde både för de huvudmän som tagit del endast av generella insatser och huvudmän som tagit del av både riktade och generella insatser. Detta gäller inte minst det stöd till samordnare som erbjuds inom ramen för de regionala nätverken. De regionala nätverken har varit viktiga arenor för kunskapsutbyte mellan Skolverket och huvudmän. Frågan är dock, om de regionala nätverken kommer att kunna upprätthålla sin kontinuitet om antalet samordnare, eller omfattningen av samordnarnas uppdrag minskar till följd av den förändrade finansieringen. Vi rekommenderar att Skolverket fortsätter att följa den indragna finansieringens eventuella konsekvenser för det arbete som har påbörjats inom ramen för samordnaruppdraget.

### *Samordnarfunktionen har stärkt huvudmännens förmåga att analysera utvecklingsbehov*

Samordnarnas arbete i huvudmännens organisationer och i de regionala nätverken har sammantaget kretsat kring att stärka och fördjupa huvudmännens systematiska kvalitetsarbete med avseende på nyanlända elever. I den utvärderingsenkät som Skolverket skickade ut under hösten 2017 ställdes frågor till huvudmän och samordnare om vilka resultat samordnarfunktionen hittills hade gett. Mer än åtta av tio respondenter uppger här att samordnarfunktionen i mycket hög eller i ganska hög grad har bidragit till att stärka huvudmannens förmåga att analysera utvecklingsbehov. En respondent skriver följande i fritextsvaren:

”Fingret har verkligen satts på olika delar av det systematiska kvalitetsarbetet. Det är för tidigt att säga hur det slår igenom men fler områden blir analyserade än tidigare. Att arbetet har blivit synliggjort genom nulägesbeskrivningen har gjort det lättare att både beskriva, tänka kring det och se de förbättringar som måste till.”

Även en stärkt förmåga att omsätta identifierade utvecklingsområden till en utvecklingsplan samt att planera för insatser framhålls av en övervägande majoritet av dem som besvarat enkäten, om än i något lägre grad. Detta bör förstås mot tidpunkten för enkäten, då många samordnare fortfarande inte hade hunnit börja arbeta med dessa senare steg i samordnaruppdraget.

### *Samordnarfunktionen sätter fokus på frågan om nyanlända elevers lärande i huvudmannens organisation*

Att en huvudman tillsätter en samordnare för nyanlända elevers lärande i sin organisation kan delvis förväntas vara ett utslag av att frågan redan är prioriterad. Tillsättningen kan också ses utifrån de formella ramarna, d.v.s. att den sker eftersom Skolverket erbjuder denna möjlighet och följs av ett statsbidrag. Men utvärderingen pekar på att samordnarens arbete i huvudmannens organisation också kan påverka synen på vilket behov som finns av ett strategiskt förändringsarbete med specifikt fokus på de nyanlända eleverna. På en övergripande nivå tycks samordnarens närvaro innebära att skolutveckling ur nyanlända elevers perspektiv fysiskt och funktionellt får en sammanhållen plats i huvudmannens organisation, något som kan hjälpa till att synliggöra och behålla prioritet på dessa frågor. Detta är något som såväl samordnare som högre representanter för huvudmännen uttrycker i skolverkets enkät 2017, och en bild som även flera nätverksledare på RUC återger i enkäten från 2018.

### *Samverkan i styrkedjan och förankring hos huvudmannens styrande nivå ett fortsatt utvecklingsområde*

Minst påverkan ser vi att samordnarfunktionen har bidragit till när det gäller samverkan mellan olika nivåer i styrkedjan. I enkäten till samordnare och deras chefer 2017 uppger omkring två tredjedelar av samordnare och deras chefer att samordnarfunktionen i mycket hög grad eller ganska hög grad har bidragit till sådan samverkan, vilket samtidigt innebär att omkring en tredjedel av respondenterna inte anger en sådan påverkan i någon högre grad. Detta kan tolkas som att det överlag finns en del svagheter i just samverkan mellan olika nivåer i styrkedjan. Det kan gälla både uppåt gentemot politiken, horisontellt gentemot eventuella ytterligare berörda förvaltningsorgan, och nedåt gentemot rektorer och i förlängningen lärare och annan skolpersonal. Samverkan mellan olika nivåer i styrkedjan kan ju också ses som själva genomförandet av ett systematiskt kvalitetsarbete, där det är möjligt att de relativt låga skattningarna speglar att respondenterna ser samverkan som en senare del av processen.

Samverkan uppåt i styrkedjan kan också antas höra ihop med frågan om samordnarfunktionens förankring hos huvudmannen. Utvärderingsenkäten till samordnare och deras chefer 2017 visar på att huvudmannens förståelse för och deltagande i uppdraget är viktigt för att omsätta samordnarens arbete i konkreta förändringar i verksamheterna. Enkäterna visar också på att denna förankring ser väldigt olika ut hos olika huvudmän, både i utgångsläget och efter det arbete som hunnit genomföras vid tidpunkten för enkäten. Helt tydligt är ändå att samordnarna lyfter fram behovet av stöd från beslutsfattande nivå som avgörande för att kunna uppnå långsiktigt hållbara förändringar.