

The background of the cover is a gradient from light blue at the top to white at the bottom. In the foreground, several dark puzzle pieces are silhouetted against a bright, glowing light source, likely the sun, which creates a lens flare effect. The puzzle pieces are arranged in a way that suggests they are being brought together or are part of a larger whole.

ifous

HANDBOK

**Att medverka i
Ifous FoU-program**

Att medverka i Ifous FoU-program – en handbok

Stockholm, april 2020 (ny reviderad utgåva)

Författare och redaktör: Karin Hermansson

Grafisk form & produktion: Per Isaksson

Ansvarig utgivare: Ifous

Fri kopieringsrätt i ickekommersiellt syfte under förutsättning att författarens namn och rapportens titel anges, samt källa. I övrigt gäller copyright för författaren och Ifous AB gemensamt.

INNEHÅLL

FÖRORD	5
INLEDNING	7
HUR ÄR FOU-PROGRAMMET UPPLAGT?	9
DOKUMENTATION OCH PUBLICERING	11
FoU-programmets slutrapport	11
Utvecklingsartiklar – en publiceringskanal för lärare och skolledare	11
Forskarsamhällets publiceringskanaler	12
Spridningskonferens.....	12
Och sen då ...?	12
ORGANISATION OCH ROLLER	13
Styrgrupp	13
Processledargrupp	14
Lokala styrgrupper.....	14
Utvecklingsgrupper	15
Forskargrupp.....	15
Ifous roll som process- och projektledare.....	16
DET HÄR FÖRVÄNTAR VI OSS AV DIG SOM MEDVERKAR I ETT FOU-PROGRAM	17
Du som ingår i en utvecklingsgrupp	17
Du som är processledare	18
Du som är förvaltningsledare eller motsvarande	19
Du som är forskare i FoU-programmet	19
Detta kan du förvänta dig av Ifous	20
FYRA VIKTIGA STEG INFÖR PROGRAMSTARTEN	21

FÖRORD

Denna skrift riktar sig till dig som planerar att engagera dig i ett av Ifous forsknings- och utvecklingsprogram (FoU-program) – som lärare, rektor, skolchef eller forskare. Här beskriver vi vad ett FoU-program är, hur det är upplagt, vad vi förväntar oss av dig och vad du kan förvänta dig av oss på Ifous.

Skriften är utformad som en handbok och är författad av Karin Hermansson, FoU-ansvarig på Ifous i samråd med Ifous process- och projektledare. Den bygger på den modell för FoU-samverkan som har utarbetats, prövats och förfinats under ett flera år.

Vi ser våra FoU-program som en resa, eller egentligen *starten* på en resa som du och dina medarbetare och kolleger ska kunna fortsätta utan oss andra när programmet är slut. Därför arbetar vi med långsiktiga metoder som är tänkta att stödja dig och stärka dina förutsättningar att utveckla din verksamhet.

Vi vet från forskning att ett hållbart förändringsarbete kräver att hela skolororganisationen involveras. Det avspeglas i vår modell för FoU-program, där du som är skolchef har en minst lika viktig roll att fylla som du som är lärare eller rektor.

Med samverkan, vetenskaplig grund och hållbar utveckling i fokus har vi byggt vår modell för forsknings- och utvecklingssamverkan. Välkommen med på vår gemensamma resa!

Stockholm i april 2020

Marie-Hélène Ahnborg

VD Ifous

INLEDNING

Ifous FoU-program syftar till utveckling och förbättring av skolans eller förskolans verksamhet och ökad användning av befintlig forskning. Dessutom syftar programmen till att ny vetenskaplig kunskap skapas genom samverkan mellan forskare och programmets deltagare och att beprövad erfarenhet bildas genom samverkan mellan deltagare från olika huvudmän.

Du som är forskare i FoU-programmet fyller två viktiga funktioner för att uppnå dessa syften: du bidrar med befintlig *forskningskunskap som grund för* utvecklingsarbetet, och du *bedriver forskning i samarbete med praktikerna kring det som sker* i utvecklingsprocesserna i skolor, förskolor och på systemnivå.

Det utvecklingsarbete *du som lärare eller skolledare* genomför i FoU-programmet kommer både att bygga på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet, och samtidigt bidra till den. Som deltagare får du stöd i att arbeta med undervisnings- och verksamhetsutveckling på ett vetenskapligt sätt, och genom den forskning som bedrivs i programmet får praktiken hjälp att komma vidare i sitt utvecklingsarbete.

Ifous modell för FoU-program är utformad och utvecklad utifrån ett antal viktiga principer. FoU-programmen ska

1. **utveckla verksamheten med ett tydligt fokus på barns och elevers behov**

Ett FoU-program handlar inte i första hand om att du som lärare eller ledare ska lära dig något nytt, utan om att du är med och utvecklar verksamheten så att den blir (ännu) bättre för barn och eleverna. Genom arbetet kommer du att lära dig massor, men det är verksamhetsutvecklingen som är målet.

2. **främja samverkan mellan forskning och praktik**

Vikten av att utbildning och skolutveckling ska vila på vetenskaplig grund är ofta omtalat, men i ett FoU-program handlar det lika mycket om att forskningen ska vila på praktisk grund och utgå från de behov som finns i praktiken. Ett FoU-program bygger därför på en ständig dialog och samverkan mellan praktik och forskare.

3. **involvera skolorganisationens alla nivåer**

Vi vet från forskning att för att ett förändringsarbete ska bli hållbart krävs att hela organisationen involveras. Därför medverkar hela skolorganisationen, från övergripande tjänstemannanivå till lärarnivå, i FoU-programmets aktiviteter. Den kommunala politiska nivån bjuds in till programmets avslutande spridningskonferens.

4. **stärka lärares och ledares professionella utveckling**

Genom samverkan med forskare stärks det vetenskapliga förhållningssättet hos de praktiskt verksamma, och arbetsmodeller som bygger på vetenskapliga metoder etableras. Forskarna i sin tur utvecklar genom denna samverkan sina forskningsmetoder för att de ska kunna fungera med FoU-programmets förutsättningar.

5. **publiceras i relevanta, öppna kanaler**

Till skillnad från många egna, lokala utvecklingsprojekt där lärdomarna ofta stannar i den egna skolan/förskolan eller arbetslaget, kommer FoU-programmet att dokumenteras och dess resultat att spridas till både

praktiker och forskare. Den vetenskapliga processen går ut på att forskare dokumenterar och publicerar sina resultat så att andra kan ta del av dem och i sin tur bygga vidare på dem. I programmet kommer också du som är lärare eller skolledare att dokumentera och dela med dig av dina kunskaper och erfarenheter på olika sätt – kanske genom att du publicerar en utvecklingsartikel?

Eftersom FoU-programmen kan involvera alla skolformer från förskola till vuxenutbildning, och behandla vitt skilda områden och frågeställningar, skiljer sig programmen åt på detaljnivå. Beskrivningen i den här skriften håller sig på en ganska generell nivå, eftersom den är tänkt att kunna användas oavsett vilket program du är på väg att gå in i.

De FoU-program som Ifous hittills drivit har resulterat i:

- förändrade arbetssätt och metoder i undervisningen,
- gemensam begreppsförståelse och förändrat språkbruk,
- utvecklat och ökat kollegialt samarbete och lärande,
- ett stärkt vetenskapligt förhållningssätt,
- förändrad organisering av utvecklings- och förbättringsarbete,
- utvecklade verktyg för det systematiska kvalitetsarbetet,
- ny forskningsbaserad kunskap, som sprids genom vetenskapliga publikationer,
- utvecklingsartiklar av lärare och skolledare, vilket i sin tur bidrar till den beprövade erfarenheten.

HUR ÄR FOU-PROGRAMMET UPPLAGT?

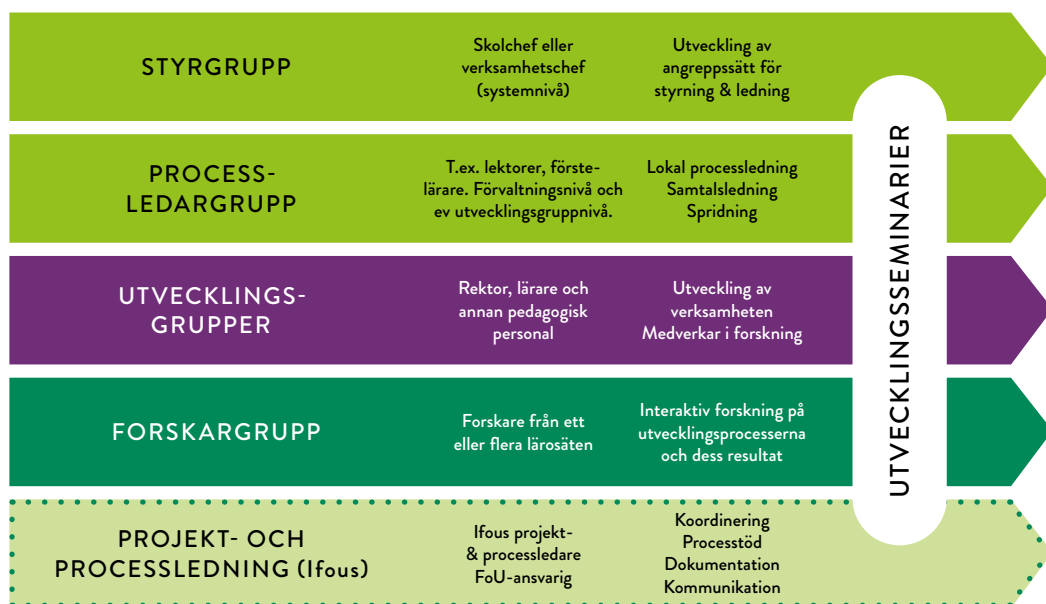
Ifous FoU-program genomförs som regel under cirka tre år. Kärnan i programmet är utvecklingsgrupperna. Det är dessa grupper som genomför utvecklingsarbete i sina respektive verksamheter, och samtidigt medverkar i den forskning som pågår under programmet.

För forskningsinsatsen ansvarar en forskargrupp som knyts till programmet. Forskningen är interaktiv, vilket betyder att den sker i samverkan med programmets praktiker – lärare, övrig skolpersonal, skolledare och chefer. Tanken är att forskningen på så sätt ska bidra till utvecklingsarbetet just genom att den sker i samverkan och att de praktiskt verksamma tar aktiv del i processen.

Forskarna stödjer även på andra sätt utvecklingsgruppernas utvecklingsarbete, till exempel genom föreläsningar, litteratur och samtal med grupperna. Tillsammans med Ifous utformar de också frågor och uppgifter för utvecklingsgrupperna att arbeta med under och mellan seminarier.

En gång per termin under programtiden arrangeras utvecklingsseminarium. Då träffas alla utvecklingsgrupper tillsammans med styrgruppen, processledargrupp, forskare och Ifous. Innehållet i seminarierna består av aktuell forskning, utbyte av erfarenheter inom och mellan utvecklingsgrupperna, och mellan deltagare och forskare, samt ibland särskilda pass för

Figur 1. Ifous modell för FoU-samverkan



rektorer och ledare på förvaltningsnivån. Under utvecklingsseminarierna återkopplar också programmets forskargrupp fortlöpande från sin forskning. Ytterligare seminarier – digitala eller fysiska – för vissa kategorier (exempelvis rektorer) eller för alla deltagare kan läggas in vid behov.

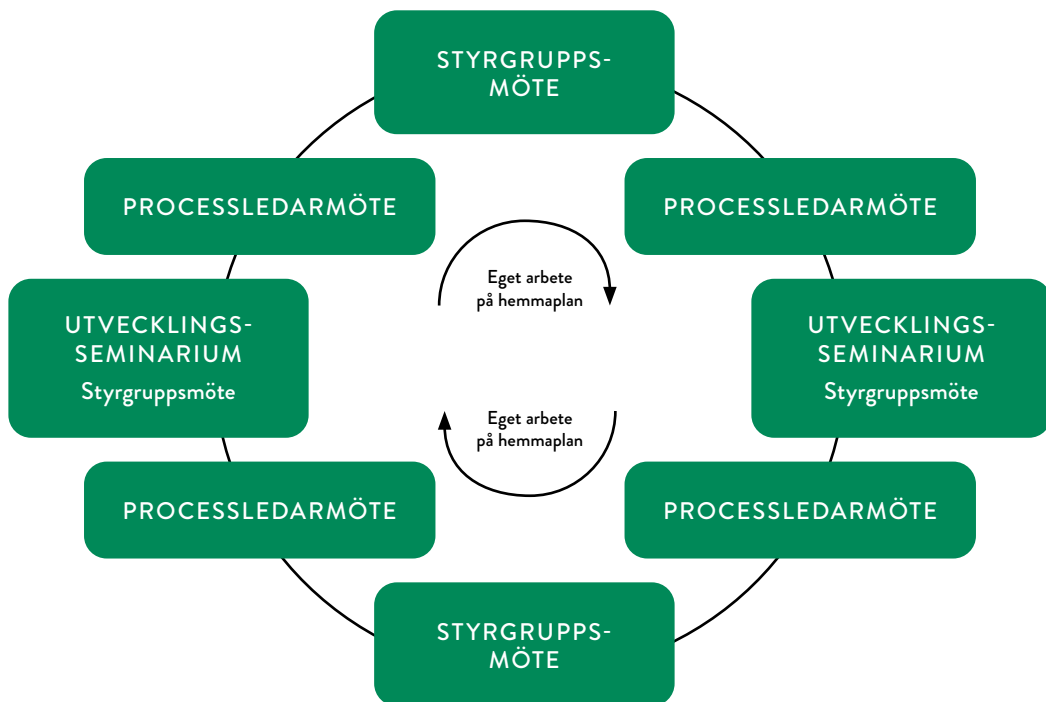
För att följa upp processerna och planera nästa steg finns hos varje medverkande huvudman/utbildningsanordnare en eller flera processledare. Dessa bildar en processledargrupp som träffas före och efter respektive utvecklingsseminarium. Processledarmöten hålls i regel hålls två till tre gånger per termin.

FoU-programmet har också en styrgrupp som dels ansvarar för programmets finansiering

och ledning, men också själva aktivt deltar i arbetet genom att utforska och diskutera problem och dilemman på förvaltnings-/ledningsnivå, kopplade till programmets övergripande tema och till utvecklingsgruppernas arbete. I flera program berör några av forskningsfrågorna ledningsnivån direkt, i andra mer indirekt genom att de förutsättningar som ledarskapet ger kommer upp som faktorer som har betydelse för lärare och skolledare.

Utförningen av FoU-programmet kommer därmed att bestå av flera parallella processer och genomsyras av ett kollektivt lärande i flera dimensioner. Ett försök att illustrera detta syns i figur 1. I figur 2 skisseras upplägget under ett år av programmet.

Figur 2. FoU-programmets organisation



DOKUMENTATION OCH PUBLICERING

Att löpande dokumentera vad som sker är en central del av att arbeta på ett vetenskapligt sätt. Dokumentationen ger större möjlighet för både dig själv och dina kollegor att reflektera, liksom att få och ge feedback. Den är också nödvändig för att så småningom kunna sprida

lärdomar, resultat och effekter till andra – vilket krävs om den personliga erfarenheten ska kunna bidra till den beprövade. Det som görs inom ramen för FoU-programmet dokumenteras och publiceras därför på olika sätt.

FOU-PROGRAMMETS SLUTRAPPORT

I varje FoU-program produceras under det sista året en slutrapport där resultat och lärdomar presenteras och redovisas. Vanligen delas rapporten in i tre huvudsakliga delar som beskriver skolhuvudmännens/utbildningsanordnarnas, lärarnas och skolledarnas respektive forskarnas perspektiv på FoU-arbetet under programmet.

Styrgruppen beslutar om den detaljerade strukturen och de medverkande aktörerna bidrar med texter till de olika delarna. Ifous är redaktör för rapporten, vilket betyder att vi samlar in och sätter samman alla delar till en enhet, granskar och ger feedback utifrån läsbar-

hetsperspektiv, korrekturläser och gör layout. Vi ansvarar också för att anlita en extern forskare för den vetenskapliga granskningen av forskarnas rapportdel.

Slutrapporten, eventuella delrapporter och andra publikationer som producerats görs tillgängliga på FoU-programmets sida på Ifous webbplats. Ifous ansvarar för en bred kommunikation genom exempelvis pressmeddelande och inlägg i sociala medier. Alla medverkande skolhuvudmän/utbildningsanordnare uppmantras att hjälpa till att sprida den i sina organisationer, till lokala politiker och till lokalpress.

UTVECKLINGSARTIKLAR – EN PUBLICERINGSKANAL FÖR LÄRARE OCH SKOLLEDARE

I Ifous FoU-program stödjer vi deltagande lärare och skolledare att, om de vill, dokumentera sitt utvecklingsarbete i en artikel som kan publiceras i Skolportens artikelserie *Leda & Lära*. På så sätt kan en mycket stor del av

landets alla lärare och skolledare ta del av det arbete som gjorts. Dessutom är det en utvecklande process för den som skriver. Artiklarna granskas av en forskare som Skolportens redaktion utser innan de publiceras.

Ifous stödjer skrivandet genom att ge handledning via webbsända seminarier. Detta sker i regel under programmets sista år.

Det finns andra kanaler att publicera FoU-

arbetet för den som så önskar. Ifous stöttar även det i den mån som är möjligt inom programmets ekonomiska ramar.

FORSKARSAMHÄLLET'S PUBLICERINGSKANALER

De forskare som medverkar i programmet delar sina resultat med programmets deltagare under programmets gång genom presentationer, möten, samtal och dialog kring olika frågor. De bidrar som nämnts också till programmets slutrapport. Deras bidrag granskas både vetenskapligt av en externt anlitad oberoende granskare, och av Ifous med avseende på läsbarhet och målgruppsanpassning.

Forskarna publicerar också sina forskningsresultat i vetenskapliga artiklar, på forskningskonferenser och i avhandlingar så att de blir tillgängliga för andra forskare. Vi uppmanar alla forskare vi samverkar med att publicera i öppet tillgängliga tidskrifter (så kallad open access), så att en bredare grupp av läsare kan ta del av vetenskapliga artiklar utan att behöva betala för det.

SPRIDNINGSKONFERENS

När ett FoU-program avslutas hålls en spridningskonferens där resultat och erfarenheter presenteras för alla som är intresserade – praktiskt verksamma såväl som forskare. Till dessa konferenser uppmanas styrgruppernas ledamöter att särskilt inbjuda exempelvis ordföranden för kommunens utbildningsnämnd, andra lokala politiker, högre chefer i fristående organisationer och självklart rektorer och lärare i de andra skolor som inte deltagit i programmet.

Under spridningskonferensen är tanken att programmets forsknings- och utvecklingsresultat ska visas upp och vi inbjuder till dis-

kussion både om resultaten och om de olika erfarenheter och lärdomar som programmets medverkande fått med sig. Alla som medverkat i programmet – både praktiker och forskare – medverkar därför denna dag.

Dokumentation (annan än personuppgifter) som genererats under programtiden lagras hos Ifous i 5 år efter programmets avslutning.

Vill du veta hur vi hanterar personuppgifter enligt GDPR, läs om våra riktlinjer här: <http://www.ifous.se/hantering-av-personuppgifter/>

OCH SEN DÅ ...?

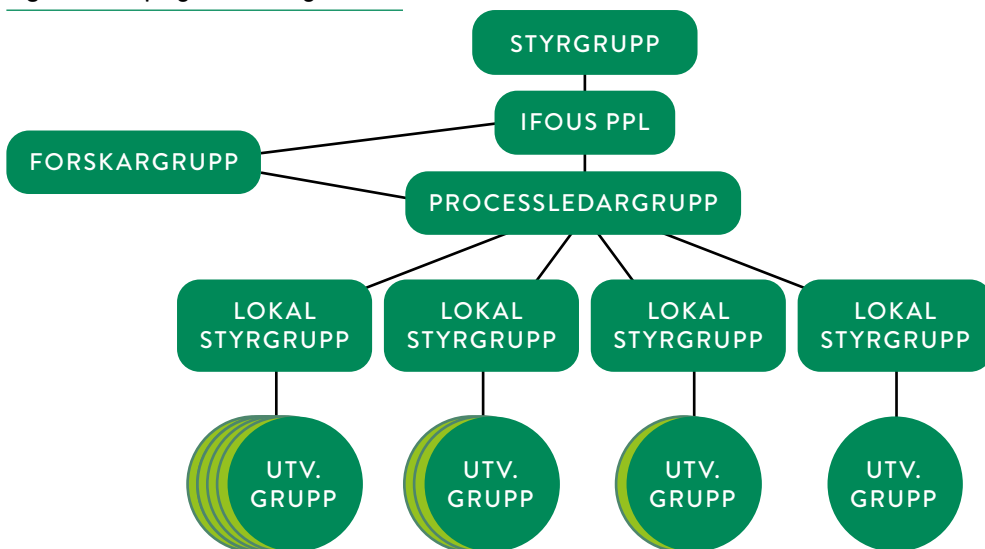
FoU-programmen är upplagda så att det ska vara möjligt för kolhuvudmän att fortsätta bedriva utvecklingsarbetet även efter att Ifous sagt tack och adjö efter spridningskonferensen.

Då är det upp till dig och din organisation att driva det vidare!

ORGANISATION OCH ROLLER

Ett FoU-program kan ritas upp som ett traditionellt organisationsschema, se Figur 3.

Figur 3. FoU-programmets organisation



STYRGRUPP

Programmet leds av en styrgrupp bestående av representanter för övergripande ledningsnivå hos de deltagande huvudmännen/utbildningsanordnarna och Ifous process-/projektledare. I de fall forskningsinsatsen medfinansieras av forskarnas lärosäte(n) ingår även forskningsledaren i styrgruppen.

Styrgruppens roll är att fatta beslut om programmets inriktning och budget samt om eventuella förändringar som kan behöva göras under programtiden. Alla beslut ska tas i konsensus. Styrgruppen kan också diskutera eventuell samverkan med andra aktörer utöver de

som ingår i programmet, om det skulle bli aktuellt. De som sitter i styrgruppen måste därför ha mandat att fatta beslut som har ekonomiska konsekvenser för den egna organisationen.

Styrgruppens medlemmar fattar inte bara beslut utan deltar även aktivt i programmets FoU-arbete, vilket betyder att de deltar i seminarier och har ibland egna uppgifter att arbeta med och/eller egna gruppövningar och workshops.

Att ni som ingår i styrgruppen befinner er på ungefär samma nivå i era respektive organisationer gör att ni kan ha ett mer givande

och utvecklande utbyte. Ni kommer att bli en viktig grupp på flera sätt – inte minst för varandra!

Den externa utvärderaren rapporterar

PROCESSLEDARGRUPP

Det förekommer i programmen två typer av processledare. Den *centrala processledaren* har ett övergripande ansvar att stödja alla utvecklingsgrupperna i sin skolhuvudmans eller utbildningsanordnares verksamhet. I den centrala processledarens roll ligger att ansvara för spridning av utvecklingsresultat, kunskap och erfarenheter inom hela organisationen.

I varje utvecklingsgrupp finns en *lokal processledare* som ansvarar för att driva arbetet i utvecklingsgruppen.

En processledares roll är att på olika sätt stödja processerna i de skolor som medverkar och att vara kontaktperson gentemot Ifous och forskargruppen. Den som utses till processledare bör därför ha erfarenhet av processledning och förändringsarbete. Den som är lokal processledare som ska leda sin utvecklingsgrupp kan ha nytta av att ha tidigare erfarenhet av någon form av praktisk forskning (aktionsforskning, lesson study, learning study, etc), men det är inget krav. Stöd i att bedriva sådan kommer att erbjudas inom programmet. Processledare på förvaltnings/ledningsnivå,

resultat till styrgruppen och till Ifous, och ger rekommendationer om eventuella justeringar i organisering eller planering.

brukar också ha en viktig roll i spridning av programmets resultat, kunskap och erfarenheter inom kommunen/huvudmannen/utbildningsanordnaren.

Alla program har inte båda dessa nivåer av processledare, utan bara den ena. Vilket upplägg som passar bäst beslutas av styrgruppen. Oavsett upplägg ingår alla processledare i en processledargrupp som möts inför och efter utvecklingsseminarierna. Processledargruppen har en nyckelfunktion i programmet genom att vara både Ifous och forskargruppens främsta kontaktyta gentemot alla övriga deltagare. Genom processledarna får vi möjlighet att följa upp vad som pågår ute i verksamheterna, om programmets aktiviteter landat väl eller om det uppstått problem, och vilka behov och önskemål som finns inför det fortsatta arbetet. Processledarna har också stort utbyte och lär av varandra.

Processledargruppen sammankallas och leds av Ifous process/projektledare.

LOKALA STYRGRUPPER

Grunden för ett lyckat utvecklings- och förändringsarbete är att äga och driva sina processer utifrån sina egna förutsättningar. Inte minst är en genomtänkt struktur viktig för att olika insatser ska kunna samordnas inom organisationen.

Det är därför helt avgörande att varje

medverkande skolhuvudman eller utbildningsanordnare har en egen organisation för att leda och genomföra arbetet på hemmaplan. Denna grupp behöver också planera hur resultat och erfarenheter ska komma andra än de som direkt deltar i programmets aktiviteter till del.

Därför ska varje medverkande skolhuvud-

man eller utbildningsanordnare ha en egen lokal styrgrupp. Vilka som ska ingå i den beror på

hur organisationen ser ut, vilka förutsättningar som finns och vilka frågor som ska bearbetas.

UTVECKLINGSGRUPPER

Varje skolhuvudman eller utbildningsanordnare kan delta med en eller flera utvecklingsgrupper. Ofta har man en utvecklingsgrupp på en skola/förskola, men en skolenhet kan också ha flera utvecklingsgrupper. Det är i utvecklingsgruppen som själva FoU-arbetet bedrivs och den ska arbeta tillsammans under hela FoU-programperioden. Det är därför viktigt att tänka igenom både vilka som ska ingå i gruppen och hur formerna för dess arbete ska utformas.

Ofta består utvecklingsgruppen av lärare, men även annan personal – exempelvis elevhälsopersonal, IT-pedagog eller skolbibliotekarie – kan medverka beroende på temat för FoU-programmet. För att kedjan ska hänga

ihop och lärare och personal ska få de förutsättningar de behöver ska alltid rektor ingå i utvecklingsgruppen. Rektorerna från alla programmets skolor samlas ibland i egna samtalsgrupper eller separata seminarier.

För att möjliggöra utveckling och få långsiktig hållbarhet i arbetet är det viktigt att utvecklingsgrupperna hittar strukturerade former för att träffas regelbundet på hemmaplan mellan seminarietillfällena. Medverkar huvudmannen/utbildningsanordnaren med flera utvecklingsgrupper bör det också finns former för hur grupperna kan träffas för att på så vis utbyta kunskap och erfarenheter mellan skolor.

FORSKARGRUPP

Forskargruppen har en central roll i programmet, och stödjer det både genom exempelvis föreläsningar och förslag på litteratur, och genom att bedriva forskning i samverkan med de praktiskt verksamma.

Forskningsinsatsen kan utformas på olika sätt i programmen, beroende på behov och förutsättningar, men ska bygga på samverkan och interaktion mellan forskare och praktiker. Forskarna har en viktig roll i processledargruppens möten – både för att följa och stödja processerna och för att bidra till planeringen av programmets aktiviteter. Forskarna deltar också vid alla utvecklingsseminarier och i styrgruppens möten.

Forskare eller ledare för en forskargrupp som ska medverka i ett FoU-program tar i dialog med Ifous och styrgruppen fram en

forskningsplan för den forskning som ska bedrivs – vilka frågor som ska behandlas och hur de praktiskt verksamma ska involveras i forskningen. Forskningsplanen behöver utgå från de förutsättningar som finns i programmet, till exempel hur många utvecklingsgrupper som deltar och hur de är spridda geografiskt.

Forskargruppen ska publicera resultat från forskningen i vetenskapliga kanaler, dvs tidskrifter, konferenser och ibland i avhandlingar. Forskarna skriver också en slutrapport som utgör en del av FoU-programmets slutrapport. Forskargruppens slutrapport granskas vetenskapligt av en extern granskare som utses av Ifous.

IFOUS ROLL SOM PROCESS- OCH PROJEKTLEDARE

Ifous roll är att samordna alla de olika delprocesser som pågår inom FoU-programmet, och att dokumentera dem. Den slutrapport som publiceras vid programmets slut är Ifous redaktör och ansvarig utgivare för.

Som process- och projektledare ansvarar Ifous för att utforma programmets olika aktiviteter i samråd med forskare, processledargrupp och styrgrupp. Det innebär att planera, arrangera och leda utvecklingsseminarier, liksom att utforma uppgifter för deltagare på alla nivåer att arbeta med mellan seminarierna.

Ifous leder processledargruppens möten, där forskargruppen också deltar.

Programmet får en egen webbsida på Ifous webbplats, där information och dokumentation

läggs ut under programmets gång. Ifous sätter också upp en intern webbplats för programmets deltagare, där inbjudningar och information inför gemensamma seminarier liksom övrig dokumentation finns tillgänglig.

Ifous ansvarar också för det rent projektadministrativa arbetet med till exempel samarbetsavtal mellan parterna, ekonomiredovisning och utvärdering, samt kallar till och protokollför styrgruppsmöten.

Ifous anlitar en extern utvärderare som följer programmet på ett formativt sätt genom enkäter och fokusgruppsamtal, och återkopplar resultat och rekommendationer till såväl Ifous som styrgruppen. Utvärderarnas slutrapport publiceras ett par månader efter.

DET HÄR FÖRVÄNTAR VI OSS AV DIG SOM MEDVERKAR I ETT FOU-PROGRAM

Medverkande skolhuvudmän/utbildningsordnare tecknar avtal med Ifous. Det avtalet reglerar bland annat avgiften för medverkan och hur många utvecklingsgrupper som deltar.

Utöver det som omfattas av avtalet förväntar vi oss att *alla deltagare* verkligen vill utveckla sin verksamhet och är engagerade i de frågor som FoU-programmet behandlar. Det innebär till exempel att vi förväntar oss ...

- *närvaro* vid gemensamma aktiviteter, som exempelvis utvecklingsseminarier,
- *dokumentation* av er utvecklingsprocess och dess resultat och effekter,

- *vilja att publicera* era lärdomar och erfarenheter, så att andra kan ta del av dem,
- att *tid avsätts* för deltagarna att arbeta i FoU-programmet
- *medverkan* i forskning,
- *återkoppling* i form av exempelvis svar på enkäter och förfrågningar.

Nedan beskriver vi vad vi förväntar oss av de som medverkar i olika roller i ett FoU-program.

DU SOM INGÅR I EN UTVECKLINGSGRUPP

Utvecklingsgrupperna är programmets kärna, och de består av lärare och rektorer. Ibland ingår även annan skolpersonal, exempelvis elevhälsoteam.

LÄRARE ELLER ANNAN PERSONAL

Det arbete som du som är lärare eller förskollärare (eller annan personal) gör inom ramen för FoU-programmet är det allra mest centrala. Det är du som befinner dig närmast dem som programmets utvecklingsarbete ytterst är till för: barnen och eleverna.

För att nå de mål som satts upp i FoU-programmet förväntar vi oss att du ...

- deltar i programmets utvecklingsseminarier och eventuella andra aktiviteter,

- tillsammans med din utvecklingsgrupp driver ert utvecklingsarbete och genomför de uppgifter eller uppdrag som ni får inom programmet,
- dokumenterar utvecklingsarbetet och är beredd att dela med dig av erfarenheter till övriga deltagare och forskare,
- medverkar i och bidrar till forskningsarbetet,
- hjälper till att sprida kunskaper och erfarenheter även till kolleger som inte deltar i programmets aktiviteter,
- strävar efter att publicera resultat från utvecklingsarbetet, till exempel i form av en utvecklingsartikel,
- deltar i utvärdering av FoU-programmet för att kontinuerligt kunna förbättra och utveckla det.

SKOLLEDARE

Du som skolledare har en nyckelroll i att driva utveckling och förändringsarbete på din skola eller förskola. För att den satsning som FoU-programmet innebär ska bli lyckosamt behöver du hjälpa dina medarbetare att prioritera arbete med FoU-programmet. Du kommer inom ramen för programmet att få möta och samverka med skolledare från andra skolor. Ta hjälp av dem för att få inspiration till hur du kan organisera och skapa fungerande strukturer på din skola eller förskola – och dela med dig av hur du har gjort!

Därför förväntar vi oss att du

- deltar tillsammans med din personal i programmets utvecklingsseminarier,
- deltar i eventuella separata aktiviteter som arrangeras för programmets skolledare,
- medverkar i din utvecklingsgrupps arbete,

- organiserar så att din(a) utvecklingsgrupp(er) ska kunna genomföra programmets aktiviteter och driva sitt utvecklingsarbete,
- motiverar, stödjer och följer upp din personal i deras utvecklingsarbete,
- skapar strukturer för att sprida kunskap och erfarenheter till den personal som inte deltar i FoU-programmet,
- bidrar till den lokala styrgruppens arbete på det sätt som ni kommit överens om i er organisation,
- medverka i och bidra till forskningen i programmet,
- dokumenterar ditt eget utvecklingsarbete och är beredd att dela med dig till andra skolledare och forskare i FoU-programmet,
- deltar i utvärdering av FoU-programmet för att kontinuerligt kunna förbättra och utveckla det.

DU SOM ÄR PROCESSLEDARE

Du som har utsetts till central eller lokal processledare har en av programmets absolut viktigaste funktioner.

Som *central processledare* förväntas du

- delta i alla processledargruppens möten,
- bistå Ifous projekt- och processledare med information om era utvecklingsgrupper, vilka deltagare som ingår och när någon eventuellt byts ut,
- medverka i er lokala styrgrupp och bidra till att driva utvecklingsprocesserna i er organisation,
- motivera, stödja och följa upp de lokala processledarna (om det finns sådana i ditt program) i deras arbete i utvecklingsgrupperna,
- motivera, stödjer och följer upp era utvecklingsgrupper,

- dokumentera ditt arbete i programmets aktiviteter och delar med dig till övriga processledare i processledargruppen,
- medverka i och bidra till forskningen i programmet,
- vara beredd att presentera och publicera resultat och erfarenheter – och uppmuntra era övriga deltagare att göra det,
- bidra till att sprida kunskap och erfarenheter till de inom er organisation som inte deltar i FoU-programmet,
- delta i utvärdering av FoU-programmet för att kontinuerligt kunna förbättra och utveckla det.

I de program där det bara finns en processledare per huvudman eller anordnare finns de på övergripande ledningsnivå och kallas i regel lokala processledare. Den rollen motsvarar i stort sett den centrala processledarens.

Som *lokal processledare* (i utvecklingsgruppen) förväntas du

- delta i alla processledargruppens möten,
 - informera din centrala processledare om eventuella förändringar i din utvecklingsgrupp, exempelvis att någon slutar,
 - hålla din centrala processledare informerad om hur arbetet fortlöper i gruppen,
 - medverka i och bidra till forskningen i programmet,
 - motivera, stödja och följa upp deltagarna i din utvecklingsgrupp,
- dokumentera ditt arbete i programmets aktiviteter och dela med dig,
 - vara beredd att presentera och publicera resultat och erfarenheter – och uppmuntra övriga deltagare i gruppen att göra det,
 - bidra till att sprida kunskap och erfarenheter till de inom er organisation som inte deltar i FoU-programmet,
 - delta i utvärdering av FoU-programmet för att kontinuerligt kunna förbättra och utveckla det.

DU SOM ÄR FÖRVALTNINGSLEDARE ELLER MOTSVARANDE

Det är du som ledare på övergripande nivå som skapar förutsättningar för utvecklingsarbetet och ansvarar för att driva processerna i din organisation. För att åstadkomma utveckling krävs att hela organisationen involveras, vilket betyder att det behöver ske en utveckling även på högsta ledningsnivå. Därför ingår i FoU-programmen samtal och uppdrag även för ledare på övergripande ledningsnivå. Det betyder att du som förvaltningsledare eller motsvarande förväntas

- skapa en lokal styrgrupp och organisera så att den kan mötas regelbundet,
 - medverka i FoU-programmets styrgruppsmöten,
- stödja dina medarbetare på det sätt de behöver för att genomföra programmet,
 - medverka i utvecklingsseminarier och i de samtal och aktiviteter som ordnas, och där delar med dig av dina erfarenheter till övriga ledare i programmet,
 - medverka i och bidra till forskningen i programmet,
 - organisera för att sprida kunskap och erfarenheter inom er organisation,
 - bidra till att sprida kunskap och erfarenheter utanför programmet,
 - delta i utvärdering av FoU-programmet för att kontinuerligt kunna förbättra och utveckla det.

DU SOM ÄR FORSKARE I FOU-PROGRAMMET

En av grundprinciperna för Ifous FoU-program är att de inte bara ska resultera i ny forskning, utan lika viktigt är att det resulterar i utveckling av verksamhet och i professionsutveckling. Det betyder att det är annorlunda att medverka som forskare i ett FoU-program, jämfört med att exempelvis driva ett forsk-

ningsprojekt eller leda en kurs. Forskningsplanen behöver utgå från de förutsättningar som finns i programmet, till exempel hur många utvecklingsgrupper som deltar och hur de är spridda geografiskt, och forskningsmetoderna ska involvera lärare och ledare och stödja deras utvecklingsarbete.

Som forskare eller ledare för en forskargrupp som ska medverka i ett FoU-program förväntas du:

- i dialog med Ifous och styrgruppen ta fram en *forskningsplan* för den forskning som ska bedrivas – vilka frågor som ska behandlas och hur de praktiskt verktsamma ska involveras i forskningen. Den ska också ge en kortfattad översikt över forskningsfältet och en bakgrund till valet av forskningsfrågor.
- formulerar forskningsfrågor som är relevanta för praktiken,
- använder forskningsmetod(er) så att de involverar lärare och skolledare på ett aktivt sätt så att forskningsinsatsen stödjer utvecklingsarbetet
- säkerställer att forskningsinsatserna följer *forskningsetiska principer*¹
- vid behov inhämtar erforderliga samtycken till medverkan i forskning,
- medverkar i programmets utvecklingsseminarier genom exempelvis föreläsningar och återkoppling av det som sker i forskningsstudierna,

- bidrar till planeringen av utvecklingsseminarierna,
- medverkar i *processledargruppens möten*, i regel cirka fyra gånger per år
- deltar i *styrgruppens möten* – som ordinarie ledamot om ditt lärosäte medfinansierar forskningsinsatsen, i annat fall som adjungerad vid behov,
- *publicerar* resultat som kommer från studierna inom programmet i lämpliga kanaler. Vi vill att du publicerar open access så att såväl programmets deltagare som andra verktsamma i svensk skola och förskola enkelt och gratis kan ta del av publikationerna
- bidrar med en *målgruppsanpassad slutrapport* från forskningen inom programmet. Denna text kommer att granskas av någon annan forskare med kunskap i fältet, och ska ingå i programmets slutrapportering.

DETTA KAN DU FÖRVÄNTA DIG AV IFOUS

Som projektledare och processledare på det övergripande planet i programmet samordnar och dokumenterar Ifous alla de olika delprocesser som pågår.

De förväntningar som du som medverkande i programmet kan ha är att Ifous:

- sammankallar och leder processledargruppens möten,
- planerar och genomför programmets utvecklingsseminarier,

¹ Se: God forskningssed, Vetenskapsrådet 2017.
<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html>

- formulerar och följer upp uppgifter och uppdrag som deltagarna har fått att arbeta med, i samråd med processledargrupp, forskare och styrgrupp,
- har en kontinuerlig dialog med forskargruppen,
- bistår vid behov forskargruppen med exempelvis kontakter med utvecklingsgrupperna, distribution av samtyckesblanketter, eller liknande,
- sätter upp en webbsida, intern för programmets deltagare, där information och dokumentation läggs ut,
- kallar till och protokollför styrgruppens möten,
- är redaktör och ansvarig utgivare för programmets slutrapport,
- anlitar en extern granskare av slutrapportens forskningsdel,
- kommunicerar externt om programmet såväl under som efter programtiden,
- anlitar en extern utvärderare som följer programmet och ger återkoppling,
- sköter alla praktiska arrangemang i samband med seminarier och möten,
- ansvarar för administration och formalia, som exempelvis utformning av samverkansavtal, ekonomisk uppföljning och hantering av deltagarlistor.

FYRA VIKTIGA STEG INFÖR PROGRAMSTARTEN

I detta kapitel beskrivs de steg som en skolhuvudman eller utbildningsanordnare behöver ta i inledningen av FoU-programmet, innan vi alla träffas för gemensam kick-off.

1. UTSE LEDAMOT TILL FOU-PROGRAMMETS STYRGRUPP

Du som ingår i styrgruppen ska vara förvaltningschef, skolchef, verksamhetschef – eller motsvarande i en fristående huvudman eller utbildningsanordnare – med mandat att fatta beslut som har ekonomiska konsekvenser.

2. BILDA UTVECKLINGSGRUPPER

En utvecklingsgrupp består i regel av fem till åtta personer. Kriterier för vilka som kan delta i utvecklingsgrupperna bestäms i planeringsfasen av programmet, i samband med att programplanen skrivs och avtal utformas. Urvalet bör göras i dialog med berörda rektorer, och baseras på en analys av behov och förutsättningar på de aktuella skolorna. Rektor ska ingå i gruppen.

En rekommendation, baserat på huvudmännens erfarenheter i tidigare FoU-program, är att inte gå in med alltför få grupper och deltagare. Att låta fler grupper delta kan verka som en stor investering, men kommer att underlätta spridning av lärdomar och resultat och göra utvecklingsarbetet mer hållbart på lång sikt genom att det blir mindre sårbart när personal slutar eller andra förändringar sker.

3. UTSE PROCESSLEDARE

Processledarnas uppdrag är att stödja utvecklingsgrupperna, och koordinera och driva de lokala processerna. Det är därför bra om de har erfarenhet av processledning och utvecklingsarbete.

4. FORMA EN LOKAL STYRGRUPP OCH GÖR EN PLAN FÖR ERT ARBETE

Varje medverkande huvudman/utbildningsanordnare ska utse en lokal styrgrupp. Exakt vilka som ska ingå i den avgör ni utifrån behov och förutsättningar, men en rekommendation är att organisationens (program)styrgruppsledamot leder gruppens arbete och att processledaren/samt rektorer på alla medverkande enheter ingår i gruppen.

Det bör i gruppen tidigt utses en person som har ansvar för uppföljning och utvärdering, och som blir utbildningsanordnarens kontaktperson gentemot den externa utvärderaren.

Gruppen bör träffas regelbundet under programtiden, så gör en plan för hur detta ska gå till redan i starten. Ta gärna kollegerna i FoU-programmets styrgrupp till hjälp för att höra hur andra gjort och få inspiration till hur er lokala styrgrupp kan organiseras!

Ifous – Innovation, Forskning och Utveckling i Skola och förskola – är ett fristående forskningsinstitut som verkar för att skapa nytta för svensk skola och förskola genom att stödja praktikinära forskning och konkret utvecklingsarbete där lärare och skolledare tar aktiv del i kunskapsbyggandet. Särskild tonvikt läggs på utvecklingsområden som har stor betydelse för elevernas lärande. Ifous vänder sig främst till skolhuvudmän och organisationer med ett tydligt skolfokus, och drivs non-profit. Ifous FoU-program främjar samverkan mellan forskning och praktik, utvecklar verksamhet med ett tydligt fokus på barns och elevers behov, involverar skolorganisationens alla nivåer och stärker lärares och ledares professionella utveckling. Resultaten publiceras fritt tillgängligt.

Läs mer om vårt arbete på www.ifous.se



ifous