

Utvärdering av forskning- och utvecklingsprogrammet Fokus undervisning

Slututvärdering



Kunskap för ett bättre samhälle

Oxford Research tar fram kunskapsbaserade beslutsunderlag åt kunder i offentlig sektor.

Vi är specialister på samhällsvetenskapliga analyser, utvärderingar och strategier med fokus på två breda områden: regional utveckling och näringslivsutveckling samt välfärd.

Vi arbetar tvärvetenskapligt och kombinerar tre kompetenser: akademisk kunskap och metod, strategisk förståelse samt förmåga att kommunicera på ett effektivt och tydligt sätt.

Våra kunder finns framför allt inom offentlig sektor på lokal, regional, nationell, nordisk och europeisk nivå.

Oxford Research AB

Norrlandsgatan 11

111 43 Stockholm

Sweden

office@oxfordresearch.se

www.oxfordresearch.se

Uppdragsgivare

Ifous

Projektperiod

2021 till 2024

Projektteam

Angelica Åström

Julius Lybäck

Henrietta Skarland



Oxford Researchs venndiagram symboliserar våra tre kärnkompetenser – akademisk kunskap och metod, strategisk förståelse samt kommunikation – som vi använder när vi tar fram kunskap för ett bättre samhälle.

Sammanfattning

Oxford Research har haft i uppdrag att löpande utvärdera forskning- och utvecklingsprogrammet Fokus undervisning (FUN). Syftet med utvärderingen är att följa upp resultaten som skapas i verksamheterna till följd av utvecklingsarbetet. Syftet är också att dokumentera vad programmet bidragit till och i vilken utsträckning programmets mål uppnås. Utvärderingen har genomförts parallellt med programmets genomförande under perioden 2021 till 2024 och kontinuerligt återfört lärande till Ifous och programmets styrgrupp.

Utvärderingen har tagit utgångspunkt i förändringsteori och OECD DAC:s kriterier för utvärdering. Datasamlingen har triangulerats och innehållit intervjuer, dokumentstudier, enkäter och fallstudier i tre verksamheter. I denna slutrapport presenterar vi de samlade resultaten av utvärderingen. Slutrapporten har föregåtts av två delrapporter.

Sammanfattningsvis visar utvärderingen att **programmet har en hög måluppfyllelse**, genom att ha bidragit till ökat kollegialt lärande och reflektion, fokus på elevers behov och konkreta metoder och verktyg för att arbeta med undervisningsutveckling. Resultaten pekar också på att huvudmän och verksamheter, i olika utsträckning, organiserat för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete och har mer eller mindre konkreta och formella planer för det fortsatta arbetet. Utvärderingen visar vidare att **programmet har tillfredsställt medverkandes behov av att arbeta med undervisningsutveckling**. Genom att fokusera på undervisningsutveckling har det skett en perspektivförflyttning på huvudmannanivå, rektorsnivå och lärarnivå från att se problem till att se behov. Perspektivförflyttningen har i sin tur skapat en gynnsam kultur för utvecklingsdrivna relationer mellan medverkande.

Programmets upplägg och innehåll har varit ändamålsenligt och flexibelt nog att anpassas efter medverkandes behov. Samtidigt som programmet haft tydliga ramar så har det funnits flexibilitet och möjlighet att anpassa upplägg och innehåll till huvudmännens och verksamheternas behov. Medverkande är generellt nöjda med innehållet i seminarierna, men vissa huvudmän har upplevt att resorna varit långa i förhållande till aktiviteterna. Mer tid till inspiration och nätverkande framför eget arbete hade kunnat skapa ännu större värde av utvecklingsseminarierna.

Utvärderingens resultat tyder på att **programmets aktiviteter har kompletterat ordinarie arbete i medverkande verksamheter och integrerats i det dagliga arbetet.** FUN handlar om skolans kärnverksamhet och ska genomsyra all undervisning i skolan. Programmet har även fungerat som en nystart och hjälpt huvudmännen att bygga skolutveckling från grunden. Programmet har stöttat ordinarie arbete genom att fokusera på det egna ansvaret och skapat en gemensam förståelse runt undervisningsutveckling.

Programmets organisation är effektiv men huvudmännens egen organisering påverkar effektiviteten. En framgångsfaktor i programmet är att medverkande, från skolchefer till lärare, har varit med från början. Det har skapat en stark gemenskap och riktning i arbetet. Programmets effektivitet påverkas dock av hur huvudmännen organiserar sin medverkan på hemmaplan.

Utvärderingen konstaterar vidare att **programmet har bedrivits med hög kvalitet och effektivitet.** Programmets samlade prestationer sett till aktiviteter, projektledning och forskarinsatser har bidragit till önskade resultat. Ifous och forskargruppen har varit lyhörda, anpassningsbara och hjälpsamma, vilket har främjat ett produktivt arbete. Programmet har generellt präglats av ett gemensamt ägarskap på alla nivåer. Även om engagemanget bland medverkande varierar på individnivå har programmet mött oväntat stort engagemang ute i verksamheterna.

De främsta resultaten är att **programmet har bidragit till att undervisningsutveckling prioriteras i verksamheten och till ökade kunskaper och förståelse om undervisningsutveckling.** Vissa verksamheter har lyckats mycket väl och andra sämre, vilket beror på både interna och externa faktorer. En viktig framgångsfaktor i utvecklingsarbetet är rektorers engagemang och ledarhandlingar. Ökad reflektion bland lärare och förståelse för barn och elevers behov har bidragit till ökad måluppfyllelse för enskilda elever.

Resultaten från programmet förväntas leva vidare men förutsätter ett fortsatt systematiskt och kollegialt arbete. Det finns en stor gemensam önskan om att fortsätta stödja och utveckla de arbetssätt som påbörjats inom ramen för programmet. För att resultaten ska leva vidare behövs uthållighet, planering och prioritering av det arbete och den kultur som programmet bidragit till, i vilket skolledaningen spelar en central roll.

Avslutningsvis förväntas programmet få vissa långsiktiga effekter, vilka handlar om **undervisningskvalitet, professionell utveckling och elevresultat.** Långsiktiga effekter förväntas i alla led, från huvudmannanivå till elevnivå, men förutsätter att medverkande tillvaratar och sprider de resultat som programmet lett till.

Mot bakgrund av tidigare delrapporter har vi dragit slutsatsen att de lärdomar och rekommendationer som vi återfört till Ifous och styrgruppen har tillvaratagits. Det handlar framför allt om den första delrapportens rekommendationer att arbeta med att skapa förankring, tillit och delaktighet i verksamheterna, samt att förtydliga rollfördelningen i programmet. Resultaten från denna slutrapport tyder på stora framgångar inom dessa områden. I den andra delrapporten rekommenderade vi bland annat att göra den centrala processledargruppen mer relevant för dem som ingår i den. Resultaten från denna slututvärdering tyder på att samverkan och utbytet i gruppen har varit fortsatt begränsat.

Oxford Researchs rekommendationer

Det som enligt våra slutsatser och bedömning kan stärka framtida Ifous-program är följande:

- **Ge feedback på huvudmännens organisering i ingången till programmet.** Utvärderingen visar att huvudmännens organisering för genomförandet påverkar programmets effekter och spridning. Huvudmän som planerar gå in i programmet med felaktig organisering sett till vad de vill uppnå, kan behöva råd att organisera sig på ett mer ändamålsenligt sätt. Det ser vi som särskilt viktigt för huvudmän som har mindre erfarenhet av Ifous-program. Vi rekommenderar därför Ifous att i riggningen av programmet ge feedback på huvudmännens organisering. Det ser vi kan underlätta för huvudmännen och främja ett effektivare genomförande och bättre resultat.
- **Verka för att programmen innehåller fler skolor från olika skolformer.** Den samlade utvärderingen har visat att programmet erbjuder värdefulla arenor för kunskaps- och erfarenhetsutbyte genom sina ledar- och utvecklingsseminarier. Utvärderingen har också visat att det största utbytet får medverkande genom att ingå i tvärgrupper från samma skolform men olika skolor. Vilka huvudmän och skolor som väljer att ingå i Ifous olika program är upp till huvudmännen. Vi vill dock rekommendera Ifous att verka för en ändamålsenlig spridning av skolor och skolformer, för att främja värdeskapande erfarenhetsutbyten för alla medverkande.
- **Fokusera på aktiviteter under utvecklingsseminarierna som medverkande inte kan göra på hemmaplan.** Att inkludera huvudmän från hela landet är en värdefull princip i Ifous-programmen, och bidrar till ett brett erfarenhetsutbyte. Det innebär samtidigt utmaningar vad gäller långa resor för vissa huvudmän. I utvärderingen har det visat sig att huvudmän som haft långa resor i programmet inte alltid upplevt att aktiviteterna motiverat resan, där tiden för självreflektion särskilt nämns. För att nyttomaximera tiden under seminarierna rekommenderar vi därför Ifous att i framtida program fokusera på aktiviteter som medverkande inte kan genomföra på hemmaplan, så som föreläsningar, erfarenhetsutbyten och nätverkande. Det kan skapa ytterligare värde för fler huvudmän.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Oxford Researchs rekommendationer	4
1. Inledning	7
1.1 Rapportens disposition.....	7
1.2 FoU-programmet Fokus undervisning.....	8
1.3 Utvärderingsuppdraget.....	10
2. Utvärderingens samlade bedömning	16
3. Programmets måluppfyllelse, resultat och genomförande	17
3.1 Programmet har en god måluppfyllelse	17
3.2 Programmet har varit relevant för medverkande verksamheter	25
3.3 Programmet har varit samstämmigt med annat arbete.....	29
3.4 Programmet har bedrivits med hög kvalitet och effektivitet	30
3.5 Det finns förutsättningar för långsiktiga effekter.....	35
3.6 Det finns förutsättningar för hållbara resultat	36
4. Slutsatser	38
4.1 Programmet har genomförts på ett relevant och effektivt sätt	38
4.2 Programlogiken har i hög grad följts	40
Bilaga A: FUN:s programlogik	41
Bilaga B: Enkätresultat	42

Figurer och tabeller

Figur 1: Förbättrad undervisning fördelat på funktion.....	18
Figur 2: Etablerade arbetsmetoder fördelat på funktion. Andel som svarat i viss eller hög utsträckning.....	19
Figur 3: Ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap fördelat på funktion.....	20
Figur 4: Utvecklad organisation för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete fördelat på funktion.....	22
Figur 5: Organisering som främjar lärares professionella omdöme fördelat på funktion.....	23
Figur 6: Upprättad plan för hur kunskaper och erfarenheter ska spridas fördelat på funktion. Andel som svarat ja.....	23
Figur 7: Deltagande i programmets aktiviteter fördelat på funktion.....	26
Figur 8: Programmets bidrag till önskade resultat.....	31
Figur 9: Samverkan inom programmet fördelat på funktion. Andel som svarat bra eller mycket bra.....	34
Figur 10: Resultatens hållbarhet fördelat på funktion.....	37
Figur 11: Programlogiken för FUN.....	41
Tabell 1: Beskrivning av utvärderingsområden.....	13
Tabell 2: Utvärderingens samlade bedömning.....	16
Tabell 3: Förbättrad undervisning fördelat på huvudman.....	18
Tabell 4: Ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap fördelat på huvudman.....	21
Tabell 5: Utvecklad organisation för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete fördelat på huvudman.....	22
Tabell 6: Upprättad plan för hur kunskaper och erfarenheter ska spridas fördelat på huvudman.....	24

1. Inledning

Ifous är ett fristående forskningsinstitut som verkar för att skapa nytta för svensk skola och förskola. Institutet samordnar praktiktäna forskning och konkret utvecklingsarbete som lärare och skolledare aktivt deltar i. Programmen fokuserar på teman som har stor betydelse för lärandet.

Fleråriga forskning- och utvecklingsprogram (FoU-program) utgör kärnan i Ifous verksamhet. Programmen pågår i tre till fyra år och utformas utifrån fyra vägledande principer:

- Tydligt fokus på barns- och elevers behov
- Stärk lärarens och skolledares professionella utveckling
- Främja samarbete mellan praktik och akademi
- Leda till att resultaten publiceras i relevanta kanaler.

Huvudmålet med programmen är att det kollegiala lärandet och samarbetet ska bidra till hållbar förändring i de verksamheter som medverkar i programmen.

Oxford Research har haft i uppdrag att löpande utvärdera FoU-programmet Fokus undervisning. Vi presenterar i det här dokumentet utvärderingens slutrapport.

1.1 Rapportens disposition

Rapporten har följande disposition:

- **Kapitel 1** beskriver FoU-programmet Fokus undervisning samt redogör för utvärderingens syfte, metoder och begränsningar.
- **Kapitel 2** redogör för vår samlade bedömning av programmet.
- **Kapitel 3** presenterar resultaten gällande programmets måluppfyllelse, resultat och genomförande.
- **Kapitel 4** samlar utvärderingens slutsatser och bedömningar utifrån de utvärderingskriterier och den programlogik som utvärderingen utgått från.
- **Bilaga A** innehåller Fokus undervisnings programlogik.
- **Bilaga B** innehåller en översiktsrapport från den slututvärderande enkäten.

1.2 FoU-programmet Fokus undervisning

Syftet med FoU-programmet Fokus undervisning (FUN) har varit att vidareutveckla ett långsiktigt och forskningsbaserat kollegialt arbetssätt så att undervisningens utveckling verkligen hamnar i centrum. Syftet har också varit att genom samarbete mellan skolans yrkesverksamma och forskare låta kunskaper och erfarenheter bildade i skolan respektive akademien utgöra grund för gemensam kunskapsutveckling och nya forskningsresultat.

Programmet har syftat till att anamma ett ”inifrån och ut”-perspektiv som möjliggör för skollära och pedagogisk personal att skapa utveckling utifrån den egna kontexten. Programmet har haft för avsikt att synliggöra pedagogers och skolledares professionella omdöme. Programmet har också fokuserat på organisering och ledarhandlingar för åstadkommandet av högkvalitativ och utvecklande undervisning.

1.2.1 Programmets organisation och aktiviteter

FUN har drivits i samverkan mellan en forskargrupp och de fem huvudmännen Arboga kommun, Burlövs kommun, Marks kommun, Nordanstigs kommun och Stiftelsen Fryx. Representanter för den övergripande ledningsnivån hos skolhuvudmannen bildade tillsammans med representanter för forskargruppen och Ifous programledning en styrgrupp för hela FoU-programmet. En viktig princip i Ifous FoU-program är att representanter för samtliga funktioner/nivåer i huvudmannens styrkedja (skolchefer, rektorer och pedagogisk personal) ska medverka aktivt i programmet.

Som begreppet *forskning- och utvecklingsprogram* antyder innebar programmet både forskning och utvecklingsarbete. Utvecklingsarbetet ägde rum i medverkande skolhuvudmäns verksamheter på förskole-, grundskole-, gymnasie- och vuxenutbildningsnivå. Kärnan i arbetet var utvecklingsgrupper som bestod av rektorer och pedagogisk personal i medverkande skolor och verksamheter. Grupperna ansvarade för att driva och genomföra sitt lokala utvecklingsarbete. I FUN handlade det bland annat om att välja ut lärare och elever att följa och stötta i utvecklingen, så kallade ”case”. Casen kan förstås både som ett urval av rektorer, lärare eller elever som medverkande i FUN skulle följa under programperioden, och som ett utvecklande verktyg eller metod för att arbeta med undervisnings- och verksamhetsutveckling. Varje huvudman utsåg vidare en central processledare som stöttade styrningen och ledningen av det lokala utvecklingsarbetet, samt en lokal styrgrupp bestående av processledare, rektorer samt representanter från huvudmannen. Därtill utsåg rektorerna lokala processledare bland sina medverkande pedagoger.

Utöver forskningsinsatsen och det lokala utvecklingsarbetet bestod programmet av två kärnaktiviteter: ledarseminarier och utvecklingsseminarier. Ledarseminarierna riktade sig till medverkande med en ledningsfunktion i utvecklingsarbetet i medverkande

verksamheter, med fokus på pedagogiskt ledarskap. Utvecklingsseminarierna riktade sig till så väl ledare som alla medverkande som ingick i huvudmannens olika utvecklingsgrupper. Utvecklingsseminarierna har bestått av bland annat föreläsningar och analyser av utvecklingsarbetet samt diskussioner och presentationer i tvärgrupper för medverkande.

Programmet har omfattat drygt 200 medverkande och 30 utvecklingsgrupper. Majoriteten av utvecklingsgrupperna har funnits på grundskolenivå. Det har funnits en stor variation mellan hur många utvecklingsgrupper som upprättats hos huvudmännen – allt från en enskild grupp (Stiftelsen Fryx) till 11 (Marks kommun).

1.2.2 Programmets mål

Programmet hade två typer av målsättningar. Dels handlade det om målsättningar för forskningen, såsom synliggjorda forskningsfrågor och publicerade resultat. Dels handlade det om målsättningar för utvecklingsarbetet och utvecklingen i medverkande verksamheter. I den här utvärderingen har vi fokuserat på att följa upp resultaten av utvecklingsarbetet i verksamheterna.

Målsättningarna för utvecklingsarbetet har varit följande:

- Förbättra undervisningen genom att i högre utsträckning ta utgångspunkt från den aktuella barn- eller elevgruppen.
- Etablera arbetsmetoder på alla nivåer i huvudmannens organisation så att bedömningsinformation, forskningsresultat och beprövad erfarenhet tas som utgångspunkt för undervisningsutveckling.
- Etablera en organisation som främjar den kontinuerliga utvecklingen av lärares professionella omdöme
- Öka medverkandes förståelse för och förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap – att tala om, tolka och använda forskningsresultat i det dagliga arbetet.
- Flera medverkande publicerar sitt utvecklingsarbete i Ifous artikelserie Leda & Lära
- Huvudmännen och medverkande verksamheter utvecklar sin organisation och skapar förutsättningar för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete.
- Huvudmännen och medverkande verksamheter upprättar en plan för hur kunskaper och erfarenheter från programmet ska spridas och delas med de verksamheter som inte medverkat i programmet.

1.3 Utvärderingsuppdraget

Ifous gav Oxford Research i uppdrag att utvärdera FoU-programmet FUN. Syftet med utvärderingen är att följa upp resultaten som skapats i verksamheterna till följd av utvecklingsarbetet. Utvärderingen syftar också till att dokumentera vad programmet bidragit till och i vilken utsträckning programmets mål uppnås.

Utvärderingen har organiserats i tre faser, vilka har följt programmets löptid om tre år.

1. **En inledande fas** vars huvudsyfte var att skapa en bas för utvärderingen och programgenomförandet. Detta genom att ta fram en programlogik för programmet och genomföra en nulägesanalys inför genomförandet.
2. **En genomförandefas** bestående av tematiskt fokuserade insatser för att följa upp och bidra till lärande om aktuella frågor under programmets genomförande.
3. **En sammanfattande fas** som mynnat ut i denna slutrapport med syftet att slututvärdera programmets genomförande, resultat och effekter, samt bidra till spridning och lärande framåt.

1.3.1 Utvärderingens bidrag till lärande och kunskap

Utvärderingen av FUN ska belysa hur programmet bedrivs i förhållande till programplanen och uppsatta målsättningar. Utvärderingen ger också kunskap om hur programmets genomförande och resultat svarar mot medverkande och styrgruppens behov och förväntningar, om programmet leder till några långsiktiga effekter och om det finns potential för en fortsatt utveckling hos de medverkande verksamheterna.

Utvärderingen har varit både summativ och formativ. Summativ då den ger en bild av de faktiska prestationerna och resultaten i relation till förväntningarna. Formativ då den gett Ifous och programmets styrgrupp ett underlag för att löpande kunna följa programmets utveckling och därigenom utgjort ett underlag för att styra dess inriktning. Utvärderingen ska skapa en förståelse för vad satsningen genom FUN bidrar till och i vilken omfattning programmets mål uppnås. Utvärderingens fokus ligger på att utvärdera utvecklingsarbetet i verksamheterna, snarare än forskningsresultaten. Samlat skapar utvärderingen kunskapsunderlag för Ifous både i relation till FUN och i tillskapandet av nya program.

1.3.2 Tidigare utvärderingsrapporter

Utöver denna slutrapport har två tidigare rapporter levererats. En inledande rapport med programmets programlogik och nulägesanalys, samt en delrapport under genomförandet av programmet.

Delrapport 1: Programlogik och nulägesanalys

Den första fasen fokuserade på programlogik och nulägesanalys. Fasen bestod av en digital workshop med programmets styrgrupp som resulterade i framtagandet av FUN:s programlogik, dokumentstudier av anteckningar från möten mellan Ifous och medverkande verksamheter samt intervjuer med lärare, rektorer, centrala processledare och styrgruppsmedlemmar hos de huvudmän som utgjort utvärderingens fallstudier.

I den första delrapporten konstaterade Oxford Research att det fanns både behov, farhågor och förväntningar på programmet. Representanter från alla funktioner beskrev ett behov att framhäva undervisningsarbetet och uppnå bättre måluppfyllelse. Intervjuerna vittnade om en samsyn om vad det goda undervisningsutvecklingsarbetet innebar och vad deras behov utgjorde i förhållande till detta ideal. Oxford Research ansåg det viktigt att Ifous arbetade med att bygga delaktighet hos lärarna trots att de inte haft en beslutsfattande roll vad gäller medverkan i programmet. Intervjupersonerna uttryckte en oro över att FUN, trots sin ambition att ta utgångspunkt i lärarna och klassrummet, kan upplevas som ett toppstyrt program. Oxford Research fastslog att det hos vissa huvudmän fanns ett behov av ytterligare stöd i sitt relationsbyggande och i uppdragsförståelsen runt programmet.

I delrapporten beskrev vi vidare att medverkande från olika funktioner hade ett gemensamt mål att göra det analytiska undervisningsarbetet till kärnan i arbetet på skolan. Medverkande hade även en väldigt positiv bild av Ifous och de medverkande forskarna, vilket skapade höga förväntningar på programmet.

I rapporten gav vi följande rekommendationer:

- **Att arbeta vidare med att skapa förankring i verksamheterna**, vilket var väsentligt för arbetet i FUN. Särskilt då det hos vissa medverkande huvudmän saknades tillit mellan huvudman och verksamheter. Att skapa tillit och delaktighet var centralt i programmets första fas för att kunna uppnå förankring och spridning av utvecklingsarbetet och på sikt nå programmets vision om att fler elevers ska nå sina mål.
- **Att förtydliga rollfördelningen i programmet** för att underlätta genomförandet. Det mot bakgrund av inledande osäkerheter bland medverkande om förväntningarna på de olika rollerna, men också att förstärkt ledarskapskompetens hos lärare och rektorer var en central del av arbetet med FUN.

Delrapport 2: Programmets genomförande

Den andra fasen fokuserade på genomförandet efter programmets första år. Fasen inkluderade intervjuer med styrgruppen, en enkät till samtliga medverkande och intervjuer med fallstudieverksamheternas centrala processledare, rektorer och lärare.

Rapporten drog bland annat slutsatsen att den förvirring om roller och förväntningar som präglade inledningen av programmet hade börjat släppa, och att medverkande började känna en större trygghet runt den egna utvecklingsresan. Vi såg också att programmet ökade förutsättningarna för undervisningsutveckling.

Vi bedömde att programmet så långt genomfördes på ett relevant, kompatibelt och effektivt sätt. Programmets insatser bedömdes svara mot medverkandes behov. Dels genom att utgöra en värdefull arena för erfarenhetsutbyte och att mer fokus lagts på att prata om undervisningsutveckling. Dels genom att tillhandahålla verktyg och modeller som stöttar lärare i deras analys- och förändringsarbete. Insatserna som genomfördes var dessutom kompatibla med verksamheternas ambitioner och/eller redan pågående utvecklingsarbete.

Den samlade bedömningen var att programlogiken i hög grad följdes under den aktuella fasen av genomförandet. Generellt visade resultatet från delrapporten att programmet började uppnå effekter i enlighet med programlogiken. Resultaten visade bland annat att medverkande upplevde förändrade kulturer och förhållningssätt samt ökad kunskap och förståelse som stödjer undervisningsutveckling. Vad gäller effektmålen om att prioritera undervisningsutveckling och att huvudmän och rektorer tillhandahåller strukturer för kollegiala arbetssätt såg det olika ut. Vissa lärare saknade fortfarande detta och önskade bättre förutsättningar och strukturer för arbetet. Andra lärare upplevde möjligheten att prioritera casearbetet som positivt och hoppades att få fortsätta med det även efter att programmet avslutas.

Oxford Research gav följande rekommendationer för att stärka programmets framgång inför den återstående perioden:

- **Ställa högre krav på att fler ska bidra.** Det fanns ett varierat engagemang bland medverkande huvudmän där vissa huvudmän och skolor bidrar mycket till utvecklingsseminarierna och andra lite. Vi konstaterade att frivilligheten på många sätt kan vara positiv, men utbyten går förlorade när vissa inte bidrar.
- **Hitta sätt att göra den centrala processledargruppen mer relevant för de som deltar i den.** I detta inkluderar att tydliggöra de centrala processledarnas roll samt vad ett relevant utbyte innebär i detta sammanhang. Det mot bakgrund av att det inte verkade förekomma någon större tvärgående samverkan eller utbyte mellan programmets centrala processledare.

1.3.3 Utvärderingens utgångspunkter och metoder

För att genomföra utvärderingen har vi samlat in, triangulerat och analyserat olika data som vi redogör för nedan.

Teoribaserad utvärdering med programlogik

En teoribaserad utvärdering innebär att utvärderingen tar utgångspunkt i en teori om hur programmet förväntas fungera, en så kallad förändringsteori eller programlogik. Programlogiken beskriver hur programmet är konstruerat och hur det steg för steg är tänkt att uppnå önskade mål och effekter. Den illustrerar och strukturerar antaganden om orsak och verkan mellan aktiviteter, resultat och effekter och utgör därmed en slags arbetshypotes för hur programmet är tänkt att fungera. Programlogiken togs fram och fastställdes tillsammans med styrgruppen i utvärderingens inledande fas och har sedan använts för att utvärdera genomförandet av programmet. FUN:s programlogik återfinns i bilaga A.

Utvärderingskriterier

Utvärderingen utgick från en anpassad modell av OECD DAC:s kriterier för utvärdering.¹ Kriterierna utgör ett normativt ramverk som används för att förstå värdet av en insats eller ett program och fungerar som en utgångspunkt för utvärderingens bedömningar. De fem kriterierna relevans, samstämmighet, effektivitet, långsiktiga effekter och hållbarhet har använts i denna utvärdering. Utvärderingskriterierna presenteras i tabell 1 nedan.

Tabell 1: Beskrivning av utvärderingsområden

Utvärderingsområde	Beskrivning
Relevans	I vilken utsträckning programmets målsättningar och utformning svarar mot verksamheternas behov och prioriteringar.
Samstämmighet	Programmets kompatibilitet med andra insatser.
Effektivitet	I vilken utsträckning programmet uppnår, eller förväntas uppnå sina mål och resultat.
Långsiktiga effekter	I vilken utsträckning programmet har lett till eller förväntas leda till betydande långsiktiga effekter.
Hållbarhet	I vilken utsträckning positiva resultat från programmet kommer fortsätta, eller har förutsättningar att fortsätta, efter programmets avslutning.

Semistrukturerade intervjuer med medverkande

Semistrukturerade intervjuer med medverkande har genomförts i utvärderingens samtliga faser. Intervjuerna har genomförts digitalt eller fysiskt med samtliga styrgruppsrepresentanter och centrala processledare, rektorer och lärare från de

¹ OECD, *Evaluation Criteria*. Tillgänglig på <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.

huvudmän som utgjort fallstudier i utvärderingen. Tre verksamheter valdes ut som fallstudier i inledningen av utvärderingen. Dessa kom från Arboga kommun, Marks kommun och Stiftelsen Fryx. Syftet med intervjuerna har varit att få en kvalitativ och nyanserad bild av programmets genomförande och resultat från samtliga funktioner (styrgruppen, centrala processledare, rektorer och lärare) i programmet.

Enkäter med samtliga medverkande

Enkäter genomfördes i den andra och tredje fasen. Syftet med enkäten var att få en kvantitativ bild av hur medverkande ser på genomförandet och om de upplever att utvecklingsarbetet bidragit till någon förändring i verksamheten. Enkäten genomfördes digitalt med samtliga medverkande och anpassades efter funktion i programmet. Den första enkäten skickades till 193 medverkande med en svarsfrekvens på 54 procent. Den andra enkäten skickades till 142 medverkande varav 63 procent besvarade undersökningen. Svarsfrekvensen var jämn mellan funktionerna. Mellan huvudmännen varierade svarsfrekvensen mer och var vid den senaste enkäten 66 procent i Arboga (N: 35), 42 procent i Burlöv (N: 31), 86 procent i Fryx (N: 7), 71 procent i Mark (N: 56) och 54 procent i Nordanstig (N: 13).

Dokumentstudier av mötesprotokoll

Dokumentstudier av styrgruppens och centrala processledarnas mötesprotokoll genomfördes i samtliga faser. Syftet var att få en bild av huvudmännens arbete och nuläge inför datainsamlingen i respektive fas.

Kontinuerlig dialog med Ifous och styrgruppen

Under samtliga faser i genomförandet har vi haft en nära dialog med Ifous och återkommande avrapporterat resultaten till programmets styrgrupp. Dialogen och avrapporteringarna har gett möjlighet för Ifous och styrgruppen att komma med inspel på de insamlade data och de analyser vi gjort. På så sätt har vi kunnat styra och vid behov anpassa utvärderingen mot de kunskapsbehov som Ifous och styrgruppen haft vid olika tidpunkter under uppdragets genomförande.

1.3.4 Utvärderingens begränsningar

Det finns några begränsningar med utvärderingen som läsaren av rapporten bör känna till.

För det första har enkätstudien vissa begränsningar. Enkätfrågor kan upplevas som trubbiga och utgöra föremål för tolkning bland respondenter, vilket kan påverka hur olika respondenter besvarar frågan. Därtill kräver enkäter en god svarsfrekvens för att resultaten ska kunna betraktas som representativa. Svarsfrekvensen på utvärderingens enkäter har enligt vår bedömning varit tillfredsställande. Det har varit en jämn svarsfrekvens mellan funktionerna i programmet vilket är positivt för generaliserbarheten och för att kunna jämföra resultaten mellan funktioner. Däremot finns det relativt stora

skillnader i svarsfrekvens mellan huvudmännen. Det innebär att jämförelser mellan huvudmännens resultat bör tolkas med försiktighet.

Vi vill också nämna risken för bias i enkätresultaten, det vill säga systematiska skillnader i förhållande till vilka som besvarat enkäten. Bias kan exempelvis uppstå genom att det i huvudsak är personer som är engagerade och positiva till programmet som väljer att besvara enkäten. Det kan på motsvarande sätt vara så att personer som är missnöjda i högre utsträckning tar sig tid att svara. Vår bedömning utifrån resultaten på enkäten är att få respondenter är missnöjda, och att risken för positiv bias är större än för negativ sådan.

En annan begränsning är att medverkande har bytts ut under programmets gång. Det är ingenting som går att påverka, men innebär att den data som samlas in till viss del varierar och att enkätrespondenter och intervjupersoner har olika lång erfarenhet av programmet. Det innebär att resultaten hade kunnat se annorlunda ut om endast personer som medverkat sedan programmets start besvarat våra frågor.

Eftersom det inte funnits förutsättningar att genomföra en kontrafaktisk effektutvärdering av programmet bedömer vi ändå att enkäten, i kombination med intervjuer och fallstudier, varit en god metod och källa till data för att uppskatta programmets måluppfyllelse och resultat.

2. Utvärderingens samlade bedömning

I det här kapitlet redovisar vi vår samlade bedömning av FoU-programmet Fokus undervisnings genomförande och resultat. Tabell 2 nedan beskriver respektive utvärderingsområde och Oxford Researchs bedömning vad gäller uppnådda resultat. En fylld cirkel indikerar att programmet uppfyller utvärderingskriteriet. En halvfull cirkel indikerar goda förutsättningar, men att det förutsätter fortsatta insatser hos medverkande huvudmän.

Tabell 2: Utvärderingens samlade bedömning

Utvärderingsområde	Beskrivning	Bedömning	
Relevans	I vilken utsträckning programmets målsättningar och utformning svarar mot verksamheternas behov och prioriteringar.	●	Vi bedömer att programmet var relevant genom att svara mot verksamheternas behov och prioriteringar för att arbeta med undervisningsutveckling.
Samstämmighet	Programmets kompatibilitet med andra insatser.	●	Vi bedömer att programmet var samstämmigt genom att komplettera ordinarie verksamhet och integreras i det dagliga arbetet i medverkande verksamhet.
Effektivitet	I vilken utsträckning programmet uppnår, eller förväntas uppnå sina mål och resultat.	●	Vi bedömer att programmet varit effektivt i att nå sina mål och kortsiktiga resultat genom att genomföras med hög kvalitet och effektivitet.
Långsiktiga effekter	I vilken utsträckning programmet har lett till eller förväntas leda till betydande långsiktiga effekter.	◐	Vi bedömer att programmet har <i>förutsättningar</i> att leda till långsiktiga effekter. Det förutsätter dock att medverkande tillvaratar och sprider de resultat som programmet lett till.
Hållbarhet	I vilken utsträckning positiva resultat från insatsen kommer fortsätta, eller har förutsättningar att fortsätta, efter programmets avslutning.	◐	Vi bedömer att programmets positiva resultat har <i>förutsättningar</i> att leva vidare i medverkande verksamheter, men förutsätter att medverkande planerar för och prioriterar fortsatt utveckling.

3. Programmets måluppfyllelse, resultat och genomförande

I följande kapitel presenterar vi utvärderingens resultat gällande programmets måluppfyllelse, relevans, samstämmighet, effektivitet, långsiktiga effekter och hållbarhet. Vi baserar kapitlet på den enkät som vi skickat till medverkande i programmet och intervjuer med huvudmännens styrgruppsrepresentanter samt centrala processledare, rektorer och lärare som utgjort utvärderingens fallstudier. Utvärderingen har ett komparativt angreppssätt och jämför i lämpliga fall resultaten mellan huvudmän och funktioner. Med funktioner avser vi de olika rollerna i programmet: styrgruppsmedlemmar, centrala processledare, rektorer och lärare.

3.1 Programmet har en god måluppfyllelse

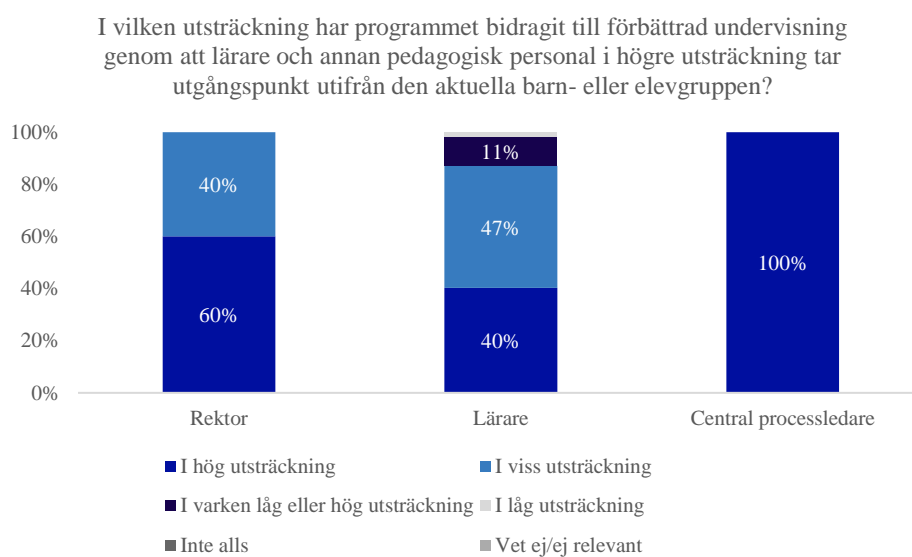
I det här kapitlet redovisar vi i vilken utsträckning som målen i programplanen har nåtts.

Resultatet av utvärderingen visar att:

- **Programmet har bidragit till förbättrad undervisning** genom att lärare och annan pedagogisk personal i större utsträckning utgår från den aktuella barn- eller elevgruppen. Det finns dock skillnader mellan huvudmännen.
- **Programmet har bidragit till att nya arbetsmetoder har etablerats** så att bedömningsinformation, forskningsresultat och beprövad erfarenhet utgör utgångspunkter för undervisningsutveckling. Medverkande är dock inte eniga om i vilken utsträckning så har skett hos olika nivåer i organisationen.
- **Programmet har bidragit till att lärare har förbättrat sin förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap.** Det finns dock skillnader mellan huvudmännens lärare i vilken utsträckning de bedömer att programmet ökat deras förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap.
- **Programmet har bidragit till bättre förutsättningar för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete och löpande utveckling av lärares professionella omdöme.** Rektorer anser i större utsträckning än lärare att förutsättningarna har förbättrats.
- **Majoriteten medverkande har upprättat en plan för hur kunskaper och erfarenheter från programmet ska spridas till kollegor och verksamheter som inte medverkat i programmet.** Det finns en stor samsyn om att utvecklingsarbetet bör fortsätta, men planerna är mer eller mindre fastställda och är av både formell och informell karaktär.

3.1.1 Undervisningen utgår i högre utsträckning från barn- eller elevgruppen

Programmet har bidragit till förbättrad undervisning genom att lärare och annan pedagogisk personal i högre utsträckning utgår från den aktuella barn- eller elevgruppen, enligt den enkät som medverkande har besvarat. Nästan samtliga lärare, rektorer och centrala processledare svarar att programmet bidragit till detta mål. Figur 1 nedan visar hur lärare, rektorer och centrala processledare besvarat frågan. Notera att det är stor skillnad i antalet svarande mellan respondentgrupperna.



Figur 1: Förbättrad undervisning fördelat på funktion

Samtliga (3) centrala processledare och (15) rektorer som svarat på enkäten anser att programmet i viss eller hög utsträckning bidragit till förbättrad undervisning genom att i högre utsträckning ta utgångspunkt i den aktuella barn- eller elevgruppen. Bland lärare svarar 87 procent detsamma.

Mellan huvudmännen är det större skillnader än mellan funktioner i programmet. Tabell 3 nedan visar fördelningen av svar utifrån medverkande huvudmän.

Tabell 3: Förbättrad undervisning fördelat på huvudman

	Arboga	Burlöv	Fryxellska	Mark	Nordanstig	Totalt
I hög utsträckning	39%	40%	17%	57%	50%	46%
I viss utsträckning	61%	50%	67%	27%	50%	44%
I varken låg eller hög utsträckning	0%	10%	17%	14%	0%	9%

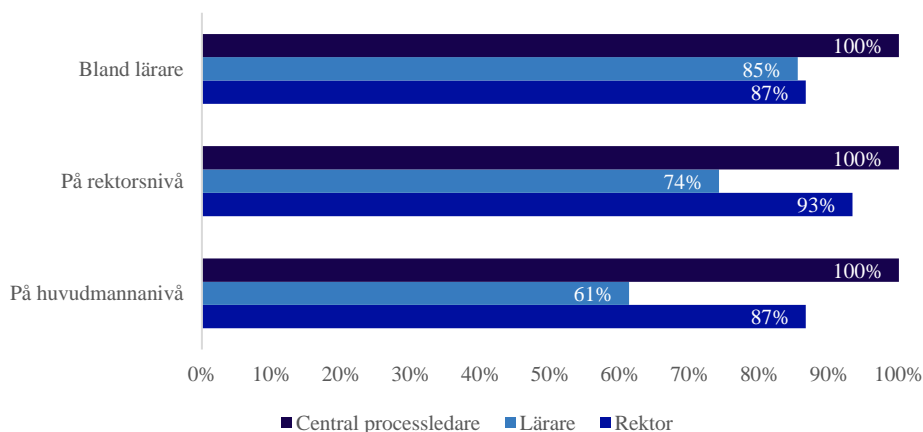
I låg utsträckning	0%	0%	0%	3%	0%	1%
Inte alls	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Vet ej/ej relevant	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Totalt antal svarande	23	10	6	37	4	80

3.1.2 Programmet har lett till nya arbetsmetoder och förbättrat lärares förmåga att arbeta forskningsbaserat

Genom att medverka i FUN anser medverkande på alla nivåer att de etablerat arbetsmetoder för att undervisningsutveckling ska baseras på vetenskap. Det finns dock skillnader i vilken utsträckning olika funktioner (lärare, rektorer och centrala processledare) bedömer att så har skett på olika nivåer i organisationen.

I Figur 2 nedan redovisar vi hur respondenterna svarar på frågan om i vilken utsträckning programmet bidragit till att arbetsmetoder har etablerats så att bedömningsinformation, forskningsresultat och beprövad erfarenhet tas som utgångspunkt för undervisningsutveckling bland lärare, rektorer och på huvudmannanivå.

I vilken utsträckning har programmet bidragit till att arbetsmetoder har etablerats så att bedömningsinformation, forskningsresultat och beprövad erfarenhet tas som utgångspunkt för undervisningsutveckling...

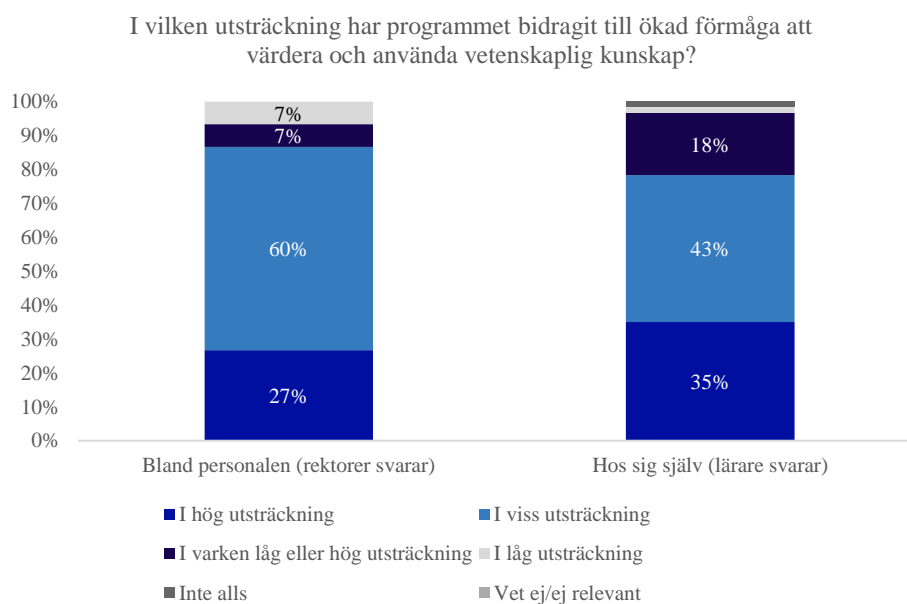


Figur 2: Etablerade arbetsmetoder fördelat på funktion. Andel som svarat i viss eller hög utsträckning

Samtliga centrala processledare svarar att programmet i viss eller hög utsträckning bidragit till etablerade arbetsmetoder bland såväl lärare, rektorer och på huvudmannanivå. Rektorerna tycker att förändringen är tydligast bland rektorer. Lärare bedömer i sin tur att

lärare i större utsträckning än rektorer och styrgruppsmedlemmar tillämpar nya arbetsmetoder.

Programmet har också bidragit till ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap bland lärare, enligt enkätresultaten. Nästan samtliga rektorer har svarat att programmet i viss eller hög utsträckning bidragit till ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap bland personalen. Andelen lärare som tycker att den egna förmågan har ökat är något lägre. Resultaten illustreras i figur 3 nedan.



Figur 3: Ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap fördelat på funktion

Det finns skillnader i vilken utsträckning huvudmännens lärare bedömer att programmet ökat deras förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap. Störst andel lärare som svarat att programmet bidragit till detta ser vi i Nordanstig. Lägst andel återfinns hos Fryxellska skolans lärare.

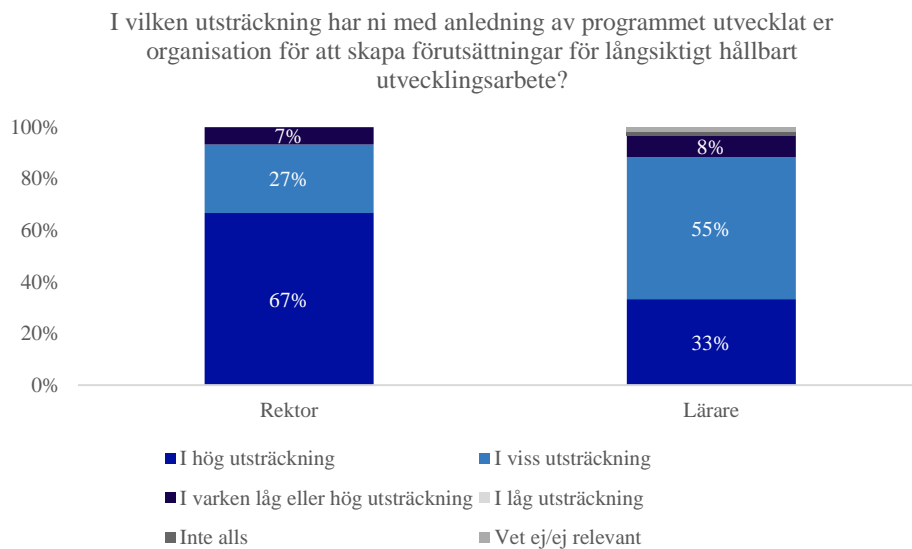
Tabell 4: Ökad förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap fördelat på huvudman

	Arboga	Burlöv	Fryxellska	Mark	Nordanstig	Totalt
I hög utsträckning	41%	40%	0%	31%	75%	35%
I viss utsträckning	35%	40%	20%	55%	25%	43%
I varken låg eller hög utsträckning	24%	20%	60%	10%	0%	18%
I låg utsträckning	0%	0%	20%	0%	0%	2%
Inte alls	0%	0%	0%	3%	0%	2%
Vet ej/ej relevant	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Totalt antal svarande	17	5	5	29	4	60

Att programmet bidragit till att undervisningsutvecklingen i större utsträckning baseras på vetenskap framgår även av de intervjuer vi har genomfört med styrgruppsmedlemmar, centrala processledare, rektorer och lärare. De olika funktionerna är i stort sett eniga om att programmet bidragit till ett mer forskningsbaserat arbetssätt. Representanter för samtliga funktioner beskriver framför allt att det finns en större medvetenhet om den egna undervisningen och vikten av att basera undervisningen på forskning och beprövad erfarenhet. Rektorer lyfter också att lärare nu dokumenterar, analyserar och justerar sin undervisning som exempel på att undervisningen i högre utsträckning tar utgångspunkt i vetenskaplig grund. Lärare pekar också på att de genom case-modellen implementerat ett vetenskapligt förankrat arbetssätt. Lärare från en av fallstudieverksamheterna berättar att de genom medverkan i programmet i högre utsträckning tar del av och vänder sig till forskningslitteratur i planering av undervisning.

3.1.3 Ökade förutsättningar för utvecklingsarbete i medverkande verksamheter

Genom att medverka i FUN har medverkande verksamheter utvecklat sina organisationer på ett sätt som ger bättre förutsättningar för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete, enligt nästan samtliga rektorer och lärare som besvarat enkäten. Figur 4 nedan visar hur lärare och rektorer svarat på frågan.



Figur 4: Utvecklad organisation för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete fördelat på funktion

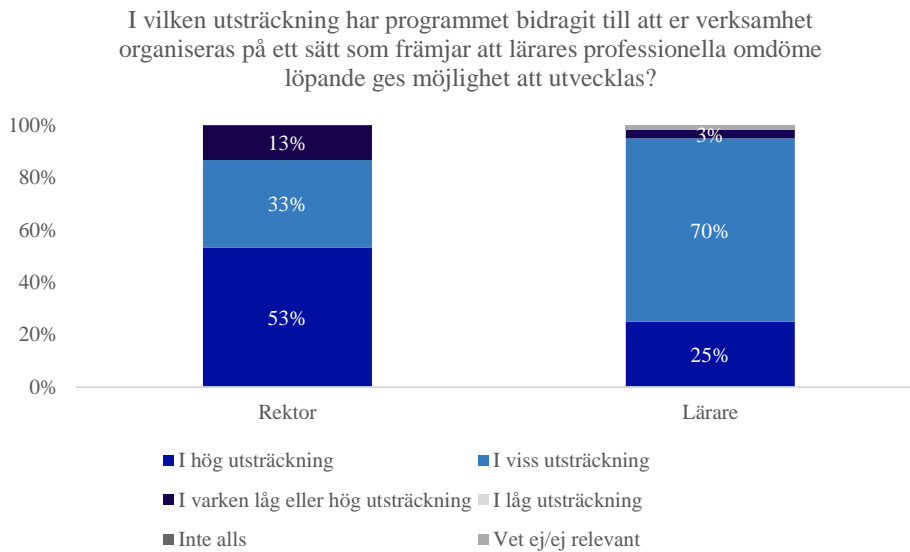
Cirka 90 procent av rektorerna och lärarna svarar att medverkan i programmet i viss eller hög utsträckning lett till en utveckling av organisationen. Andelen rektorer som svarar *i hög utsträckning* är större än andelen lärare som svarar samma sak.

Huruvida organisationen utvecklats för att främja utvecklingsarbete varierar mellan huvudmännen. Tabell 5 nedan visar svaren på frågan fördelat på huvudman.

Tabell 5: Utvecklad organisation för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete fördelat på huvudman

	Arboga	Burlöv	Fryxellska	Mark	Nordanstig	Totalt
I hög utsträckning	52%	20%	20%	43%	25%	40%
I viss utsträckning	43%	70%	40%	46%	75%	49%
I varken låg eller hög utsträckning	5%	10%	40%	6%	0%	8%
I låg utsträckning	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Inte alls	0%	0%	0%	3%	0%	1%
Vet ej/ej relevant	0%	0%	0%	3%	0%	1%
Totalt	21	10	5	35	4	75

Figur 5 nedan visar hur lärare och rektorer svarat på frågan om programmet bidragit till att verksamheten organiseras på ett sätt som främjar lärares professionella omdöme. Även här svarar en större andel rektorer *i hög utsträckning* jämfört med lärare. Samtidigt ser en större andel rektorer neutralt på frågan.



Figur 5: Organisering som främjar lärares professionella omdöme fördelat på funktion

3.1.4 Planer för spridning av kunskaper och erfarenheter varierar

Majoriteten svarar att det finns planer för hur kunskaper och erfarenheter från programmet ska spridas och delas med andra, men det ser olika ut hos medverkande huvudmän och verksamheter. Figur 6 nedan visar andelen som svarat ja på frågan om det har upprättats en plan för hur kunskaper och erfarenheter ska delas med kollegor och verksamheter som inte medverkat i programmet.



Figur 6: Upprättad plan för hur kunskaper och erfarenheter ska spridas fördelat på funktion. Andel som svarat ja

Två av tre centrala processledare svarar att det upprättats en plan. Bland rektorerna och lärarna svarar 60 respektive 55 procent detsamma. Utifrån huvudman svarar högst andel ja på frågan i Arboga medan lägst andel återfinns i Nordanstig, vilket illustreras i tabell 6 nedan. Värt att notera är att det är en större andel som har valt alternativet ”vet ej/ej relevant” än ”nej” på denna fråga.

Tabell 6: Upprättad plan för hur kunskaper och erfarenheter ska spridas fördelat på huvudman

	Arboga	Burlöv	Fryxellska	Mark	Nordanstig	Totalt
Ja	82%	30%	67%	50%	25%	56%
Nej	5%	40%	0%	31%	0%	21%
Vet ej/ej relevant	14%	30%	33%	19%	75%	23%
Totalt	22	10	6	36	4	78

De intervjuer vi genomfört visar också på varierade planer för spridningen av de kunskaper och arbetssätt som programmet gett upphov till. Det råder en stor samsyn i intervjuerna om en vilja att dra fördel av och bygga vidare på det arbete och engagemang som FUN bidragit till hos huvudmannen och i medverkande verksamheter. Däremot beskriver representanter från de olika funktionerna mer eller mindre fastställda planer, det vill säga huruvida konkreta insatser finns på plats och har mandat att implementeras. Därtill beskrivs både formella och informella planer. Formella planer består av spridningsaktiviteter så som spridningsseminarier, informations-spridning på konferenser och information till politiken. Det är framför allt styrgruppsmedlemmar och centrala processledare som ger exempel på formella planer. Informella planer består till exempel av dagliga samtal mellan kollegor och fortsatta utvecklingsmöten och tvärgrupper på skolan. Rektorer och lärare ger i större utsträckning exempel på informella planer. Intervjupersoner från flera huvudmän berättar att ”Ifous-arbetet” ska fortsätta ute i verksamheterna, men kallas något annat för att inte skapa en känsla av utanförskap för de som inte medverkat i programmet. I intervjuerna framkommer även planer på fortsatt samverkan med forskare.

3.2 Programmet har varit relevant för medverkande verksamheter

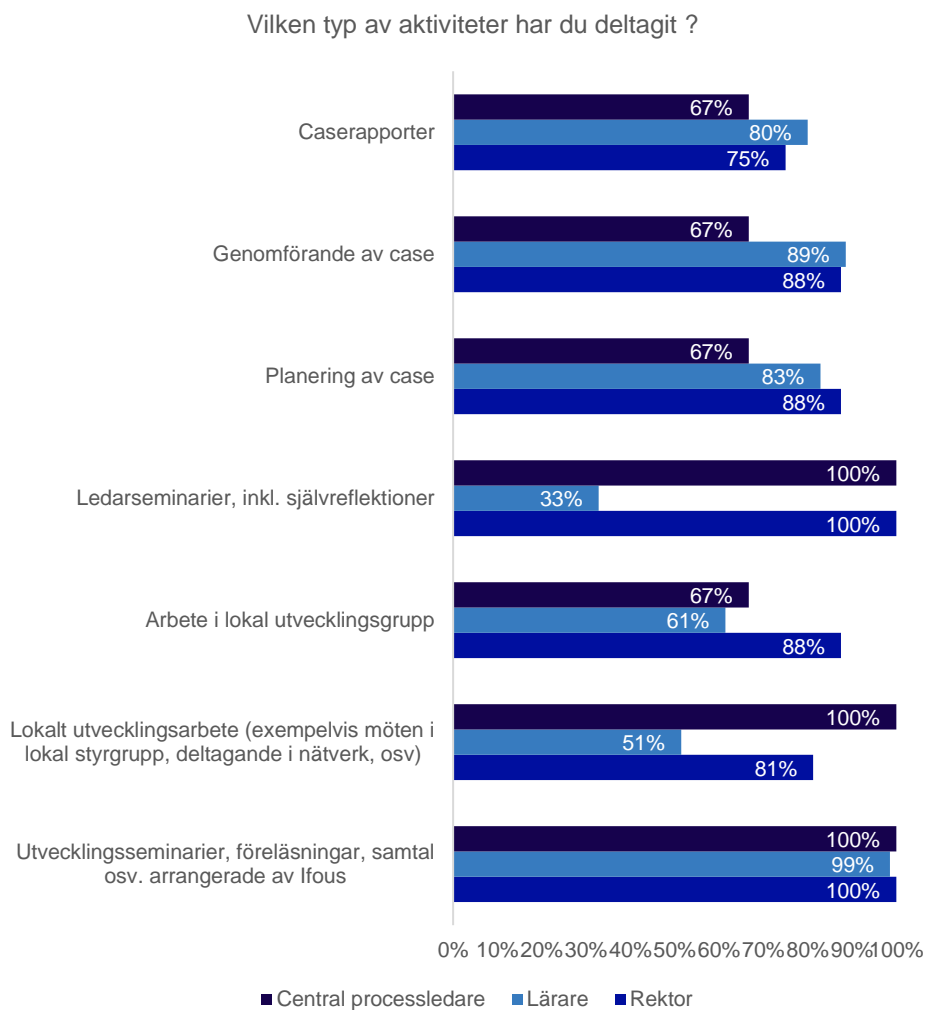
I det här kapitlet redovisar vi utvärderingens resultat gällande programmets relevans, det vill säga om programmet är ändamålsenligt och tillfredsställer medverkandes behov för att kunna arbeta med undervisningsutveckling.

Resultatet av utvärderingen visar att:

- **Programmets aktiviteter har tillfredsställt medverkandes behov för att kunna arbeta med undervisningsutveckling.** Behoven har tillfredsställts genom kollegialt lärande och reflektion, fokus på elevers behov samt konkreta metoder och verktyg för att arbeta med undervisningsutveckling.
- **Fokus på undervisningsutveckling har lett till en kulturförändring bland medverkande som främjar ytterligare utveckling.** Genom att fokusera på undervisningsutveckling har det skett en perspektivförflyttning på alla nivåer från att se problem till att se behov. Det har skapat en gynnsam kultur för utvecklingsdrivna relationer mellan medverkande.
- **Programmets upplägg vad gäller organisering och innehåll har varit ändamålsenligt och flexibelt nog att anpassas efter medverkandes behov.** En framgångsfaktor i programmet är att medverkande, från skolchefer till lärare, har varit med från början. Det har skapat en stark gemenskap och riktning i arbetet. Medverkande är generellt nöjda med innehållet i seminarierna, men vissa huvudmän har upplevt att resorna varit långa och att innehållet i utvecklingsseminarierna avgör om det är värt resan.

3.2.1 Programmet har tillfredsställt medverkandes behov för att kunna arbeta med undervisningsutveckling

Samtliga centrala processledare, 93 procent av rektorerna och 87 procent av lärarna svarar i enkäten att programmets aktiviteter motsvarat huvudmannens och verksamheternas behov för att kunna arbeta med undervisningsutveckling. Figur 7 nedan illustrerar vilka aktiviteter som ingått i programmet samt andelen medverkande som deltagit i respektive aktivitet.



Figur 7: Deltagande i programmets aktiviteter fördelat på funktion.

Samtliga medverkande svarar att de deltagit i utvecklingsseminarier, föreläsningar, samtal och andra evenemang som arrangerats av Ifous. Här är det värt att notera att vi skickat enkäten till medverkande som var anmälda till programmets sista utvecklingsseminarium, vilket vi beskriver i kapitlet om utvärderingens begränsningar (kapitel 1.3.3). I övrigt varierar deltagandet i de olika aktiviteterna utifrån funktion i programmet. Drygt 90 procent av lärarna och rektorerna svarar att de deltagit i arbetet med casen. För lärarna är det en ökning med 10 procentenheter jämfört med förra gången vi frågade om aktivitetsdeltagande inför delrapport 1. Andelen lärare som svarat att de skrivit caserapporter är 80 procent, vilket är en ökning med 35 procentenheter sedan förra gången vi ställde samma fråga.

3.2.2 Behoven tillfredsställs genom kollegialt lärande och reflektion, fokus på elevers behov och konkreta metoder och verktyg

Programmet har tillfredsställt medverkandes behov genom kollegialt lärande och reflektion, fokus på elevers behov och metodutveckling för att arbeta med undervisningsutveckling. Det framgår både av fritextsvar som medverkande gett i enkäten och intervjuer vi genomfört med styrgruppsrepresentanter, centrala processledare, rektorer och lärare.

Programmet har främjat kollegialt lärande och gett tid för reflektion om den egna undervisningen, vilket har hjälpt lärare att utveckla sin undervisning genom att analysera och diskutera undervisningsutveckling tillsammans. I både enkäten och intervjuer med samtliga funktioner beskriver medverkande hur programmet bidragit till att lärare tillsammans analyserar, reflekterar och ändrar undervisningen för att den ska bli bättre och främja högre måluppfyllelse bland elever.

*Vi har börjat äga processen kollegialt lärande.
Reflektioner och analyser har fått ta mycket större plats
än innan och det var ett stort utvecklingsbehov hos oss.
(Enkätrespondent)*

Ett tydligt fokus i programmet har varit att anpassa undervisningen efter elevernas behov. Ett återkommande inslag i utvärderingen av FUN har varit att programmet lett till ett perspektivskifte, från att se elevers svårigheter till att fokusera på deras behov och möjligheter. Att lärarna har skiftat perspektiv framgår också tydligt i enkätens fritextsvar och i intervjuerna med samtliga funktioner. Lärare beskriver hur programmet förändrat deras syn på undervisning, och fått dem att se betydelsen av deras egna handlingar samt att undervisa utifrån barnens eller elevernas behov. Perspektivskiftet – att se behov framför problem - har genomsyrat hela organisationen, enligt de vi har intervjuat. Medverkande har i både intervjuer och enkät framhållit värdet av att hela styrkedjan medverkat i programmet.

Programmet har också gett lärare och rektorer praktiska verktyg och metoder som gör det lättare att konkretisera och strukturera utvecklingsarbetet. I enkäten och intervjuer beskriver medverkande hur programmet bidragit med värdefulla verktyg som tillfredsställer huvudmannens behov. Casemodellen, loggbok, samtalsmodeller och rundabordspresentationer beskrivs som särskilt värdefulla bidrag från programmet.

Vi har fått en djupare diskussion om undervisningsutveckling på vår skola. Mötena har blivit mer fokuserade på caseelevernas utveckling i små steg. Vi har fokuserat på nästa steg i utvecklingen. Vi har också börjat använda ett mer specifikt språk och lärt oss sätta ord på mycket. Vi har också sett att det vi har fokuserat på kring en elev har gett positiva effekter i hela gruppen. (Enkätrespondent)

3.2.3 Fokus på undervisningsutveckling har lett till en kulturförändring

Medverkan i programmet har skapat förutsättningar på alla nivåer för att fokusera på undervisningsutveckling och att analysera sina egna handlingar, vilket har varit viktigt för utveckling enligt de intervjuer vi genomfört. Att fokusera på undervisningsutveckling har i sin tur lett till en kulturförändring bland medverkande. Det råder en stor samsyn i intervjuerna om att case-modellen lett till en kulturförändring på alla nivåer i styrkedjan till att se behov framför problem, liksom den egna rollen för att möta behoven.

I intervjuerna beskrivs också denna kulturförändring leda till mer kollegial dialog. Både lärare och rektorer beskriver att programmet lett till att de i högre utsträckning diskuterar, reflekterar och utmanar varandra på ett värdefullt och professionellt sätt.

3.2.4 Programmet har varit ändamålsenligt och flexibelt

Programmet har varit ändamålsenligt, flexibelt och väl anpassat till medverkandes behov, enligt de medverkande som vi har intervjuat. Styrgruppsrepresentanterna vittnar om att samtidigt som programmet haft tydliga ramar så har det funnits flexibilitet och möjlighet att anpassa upplägg och innehåll till huvudmännens och verksamheternas behov, vilket de sett som positivt. Samtliga funktioner nämner att case-arbete, undervisningsutvecklande verkstäder och ledar- och utvecklingsseminarier varit värdefulla aktiviteter i utvecklingsarbetet.

Processledare, styrgruppsmedlemmar och rektorer tycker att det varit viktigt med tydlig kommunikation från programledningen och att utvecklingsarbetet kunnat anpassas beroende på skolans eller huvudmannens behov. De flesta lärare vi talat med är nöjda med programmets aktiviteter och innehåll men hade önskat fler inspirationsföreläsningar och teoretiska inspel under utvecklingsseminarierna. Lärarna har uppskattat tvärgrupperna under utvecklingsseminarierna, men värdet av dessa beskrivs som störst om de fått sitta med samma skolform men andra skolor. Utbytet har därför varit begränsat för programmets enda gymnasieskola, enligt våra fallstudieintervjuer med lärare. Forskarnas inslag och föreläsningar under utvecklingsseminarierna har i regel varit mycket uppskattade, enligt intervjuer med representanter från alla funktioner.

De förbättringsområden som lyfts i intervjuerna gäller långa resor till seminarier i förhållande till seminariernas innehåll. Programmets seminarier hade, enligt de huvudmän som haft långa resor, varit ännu bättre om mindre tid hade lagts på självreflektion och liknande aktiviteter som kan genomföras på hemmaplan. Det hade kunnat ge plats åt mer inspiration, nätverkande och erfarenhetsutbyte som enligt intervjupersonerna erbjudit större värde sett till långa resor.

3.3 Programmet har varit samstämmigt med annat arbete

Det här kapitlet handlar om programmets samstämmighet. Med samstämmighet menar vi i vilken uträkning programmet kompletterar och integreras i verksamheternas ordinarie verksamhet och annat utvecklingsarbete.

Resultatet av utvärderingen visar att:

- **Programmet kompletterar medverkandes ordinarie verksamhet och integreras i det dagliga arbetet.** FUN har handlat om skolans kärnverksamhet och har hjälpt medverkande med samsyn, riktning och prioritering för undervisningsutveckling.

3.3.1 Programmets aktiviteter har kompletterat verksamheternas ordinarie arbete

Det rådet en stor samstämmighet bland de vi har intervjuat om att programmet har kompletterat den ordinarie verksamheten väl och byggt vidare på tidigare utvecklingsarbete. Det finns också en gemensam bild av att programmet har integrerats i det dagliga arbetet bland medverkande. Processledare och rektorer betonar vikten av att styra och prioritera arbetet för att undvika överbelastning sett till andra insatser och projekt i verksamheten.

3.3.2 FUN handlar om skolornas kärnverksamhet

Representanter för samtliga funktioner betonar att arbetet inom FUN handlat om skolans kärnverksamhet. Styrgruppsmedlemmar och centrala processledare pekar på att programmet genomsyrat allt utvecklingsarbete och hindrat andra distraktioner, att det fungerat som en nystart och hjälpt att bygga skolutveckling från grunden. De lyfter också att programmet stöttat ordinarie arbete genom att fokusera på det egna ansvaret och skapat en gemensam förståelse runt undervisningsutveckling. Rektorer beskriver hur programmet hjälpt dem att ändra riktning och sätta fokus på något som de ändå bör arbeta med. Rektorer beskriver också att programmet har kompletterat verksamheten genom att stödja kollegiala samtal och ge framdrift för undervisningsutveckling med teori och deadlines. Lärare vi intervjuat ger konkreta exempel på hur deras case har gett ringar på vattnet i deras ordinarie undervisning, genom att metoder och lösningar som anpassats till case-eleven har gynnat fler elever och undervisningsutvecklingen i stort.

3.4 Programmet har bedrivits med hög kvalitet och effektivitet

I det här kapitlet redovisar vi resultat om programmets effektivitet. Vi besvarar frågor om vilka resultat som programmet lett till, programmets effektivitet sett till upplägg och organisering samt hur väl samverkan fungerat under genomförandet.

Resultatet av utvärderingen visar att:

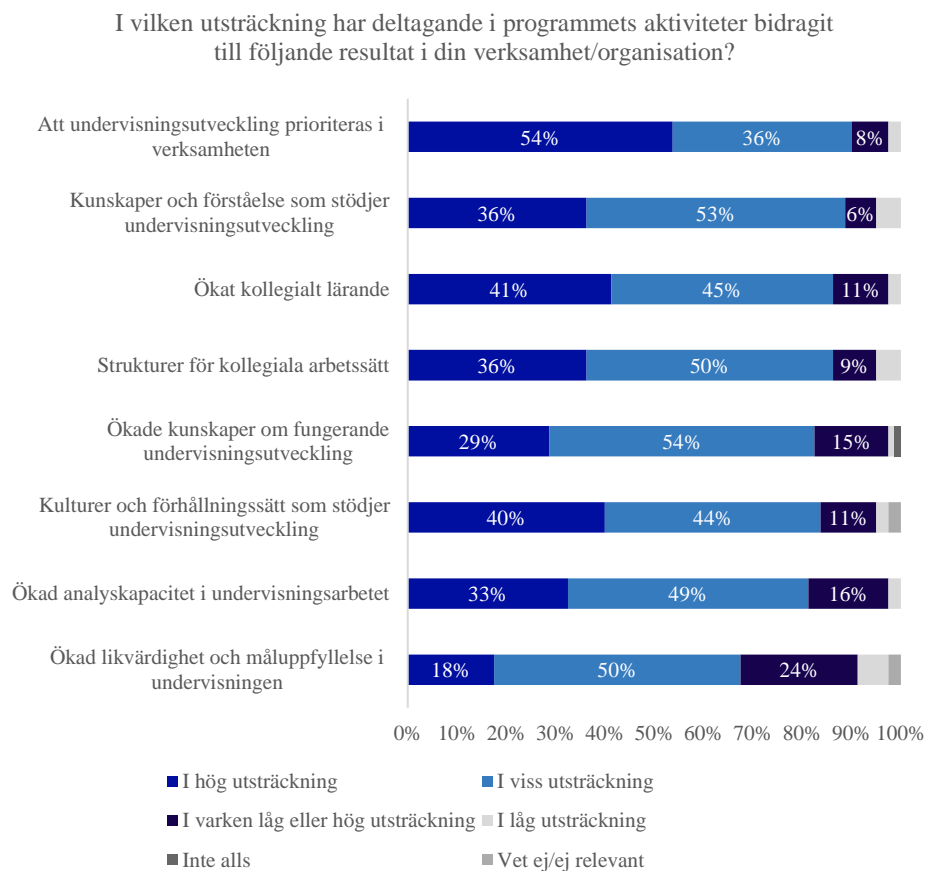
- **Programmets aktiviteter bidrar till önskade resultat.** De främsta resultaten är att programmet har bidragit till att undervisningsutveckling prioriteras i verksamheten och ökade kunskaper och förståelse om undervisningsutveckling.
- **Programmet har lett till ökad reflektion och förståelse för barn och elevers behov,** vilket lett till ökad måluppfyllelse för enskilda elever.
- **Programmet har lett till oväntat stort engagemang och förbättrade relationer.** Engagemang och samarbete har fungerat över förväntan och skapat bättre relationer på alla nivåer i organisationen.
- **Resultaten bland medverkande varierar.** Vissa verksamheter har lyckats mycket väl och andra sämre, vilket beror på både interna och externa faktorer. En viktig framgångsfaktor är rektorers engagemang och ledarhandlingar.
- **Programmets upplägg är effektivt men huvudmännens organisering påverkar effektiviteten.** Ifous program organiseras på ett effektivt sätt för att främja utveckling och genomslag i hela organisationen. Huvudmännens organisering av programmet påverkar programmets effekter och spridning.
- **Samverkan med Ifous, forskarna och mellan medverkande har fungerat väl under programmet.** Både Ifous och forskargruppen beskrivs som lyhörda och

anpassningsbara vilket främjat ett produktivt arbete. Samarbetet mellan medverkande har generellt fungerat bra, även om det funnits lokala utmaningar med engagemang och omsättning av medverkande.

3.4.1 Programmets aktiviteter har bidragit till önskade resultat

De flesta medverkande bedömer att programmets aktiviteter bidragit till att nå de resultat och den vision som styrgruppen beslutat om, enligt den enkät som vi genomfört. De främsta resultaten är att programmet har bidragit till att undervisningsutveckling prioriteras i verksamheten och ökade kunskaper och förståelse om undervisningsutveckling. Ett annat framträdande resultat är att medverkande i programmet har resulterat i ökat kollegialt lärande och strukturer för kollegiala arbetssätt.

Figur 8 nedan illustrerar i vilken utsträckning programmets aktiviteter bidragit till önskade resultat utifrån FUN:s programlogik och den nulägesanalys som genomfördes i utvärderingens inledande fas.



Figur 8: Programmets bidrag till önskade resultat

En majoritet av de medverkande som svarat på enkäten bedömer att programmet bidragit till samtliga önskade resultat. Det gäller både mer kortsiktiga effekter så som ökad prioritering av undervisningsutveckling och ökade kunskaper och analyskapacitet, som effekter på lite längre sikt så som ökat kollegialt lärande, arbetssätt och kulturer som stödjer undervisningsutveckling. Majoriteten ser även resultat i linje med visionen om ökad likvärdighet och måluppfyllelse i undervisningen.

I enlighet med förväntningarna i programlogiken svarar högst andel medverkande att programmet bidragit till de mer kortsiktiga effekterna där ökad prioritering av och kunskap om undervisningsutveckling är de starkaste resultaten. Lägst andel svarar att programmet bidragit till ökad likvärdighet och måluppfyllelse i undervisningen, vilket kopplar an till programmets vision och således befinner sig längre bort i effektkedjan. I regel svarar rektorer och lärare liknande på frågorna. Undantaget är ökad likvärdighet och måluppfyllelse, där rektorer i högre grad svarar att programmet bidragit till resultatet.

3.4.2 Ökad reflektion och förståelse för barn och elevers behov har bidragit till ökad måluppfyllelse bland elever

Intervjuerna pekar också på positiva resultat i linje med programlogiken på alla nivåer hos huvudmännen. Alla funktioner rapporterar om ökad reflektion över sina egna handlingar, analys och utveckling av undervisningen, samt en ökad förståelse för barn och elevers behov. Styrgruppsrepresentanter och centrala processledare betonar att programmet lett till en starkare professionell gemenskap, ökad förståelse för elevers behov och en positiv förändring i skolans kultur, vilket också nämndes i kapitel 3.2. Rektorer och lärare lyfter i huvudsak resultat som ökad reflektion, analys och utveckling av undervisningen. Lärare beskriver hur de blivit bättre på att sätta mål och delmål för eleverna. Lärare från samtliga fallstudier rapporterar att case-elever nått en högre måluppfyllelse.

3.4.3 Programmet har lett till oväntat starkt engagemang och förbättrade relationer

Programmet har haft vissa oväntade resultat. I huvudsak informerar styrgruppsrepresentanterna om att programmet haft *oväntat bra* resultat, där engagemang och samverkan under programmets gång fungerat över förväntan. Styrgruppsmedlemmar och centrala processledare lyfter ett oväntat starkt engagemang och oväntat positivt respons för programmet. Representanter från en huvudman rapporterar om en förbättrad relation och ökad tillit mellan huvudmännen och skolorna, som ett oväntat positivt resultat. Rektorer och lärare från flera huvudmän lyfter en ökad sammanhållning och bättre relationer, både mellan kollegor och till elever, som ett oväntat resultat av programmet.

Enligt intervjuerna har programmet skapat en känsla av gemensamt ägarskap och att utvecklingsarbetet är något de gör tillsammans, på alla nivåer. Lärare beskriver också att de haft oväntat bra utbyte över ämnesgränserna och funnit didaktiska kopplingar mellan ämnen på ett sätt som de inte förväntade sig när de gick in i programmet.

3.4.4 Effekterna bland medverkande varierar

Resultaten är positiva men det finns variationer mellan verksamheter, enheter och individuella medverkande, enligt våra intervjuer med centrala processledare och styrgruppsmedlemmar. Representanterna för huvudmännen rapporterar att vissa verksamheter lyckats mycket väl och andra sämre. Det finns både yttre och inre framgångsfaktorer till det, enligt intervjuerna. De som lyckats väl präglas av interna faktorer som engagerade rektorer och en väl utvecklad organisation för utvecklingsarbete. Bland rektorer spelar den egna kunskapen och kompetensen att arbeta med undervisningsutveckling roll, men också ledarkompetensen, enligt de centrala processledarna och styrgruppsmedlemmarna. Därtill påverkar yttre faktorer som tillgång till lokaler och ekonomi. Bland lärare handlar det enligt intervjupersonerna om att ges förutsättningar för att arbeta med undervisningsutveckling, men också om den enskilda individens engagemang och vilja.

I intervjuer med samtliga funktioner och i enkäten framgår också exempel på att medverkande skolor av olika anledningar hade svårt att komma i gång med arbetet i inledningen av programmet, vilket försenat effekterna av programmet. Anledningarna som anges är exempelvis parallella projekt och annat utvecklingsarbete som fått konkurrera med FUN.

3.4.5 Programmets organisation är effektiv men huvudmännens egen organisering påverkar effektiviteten

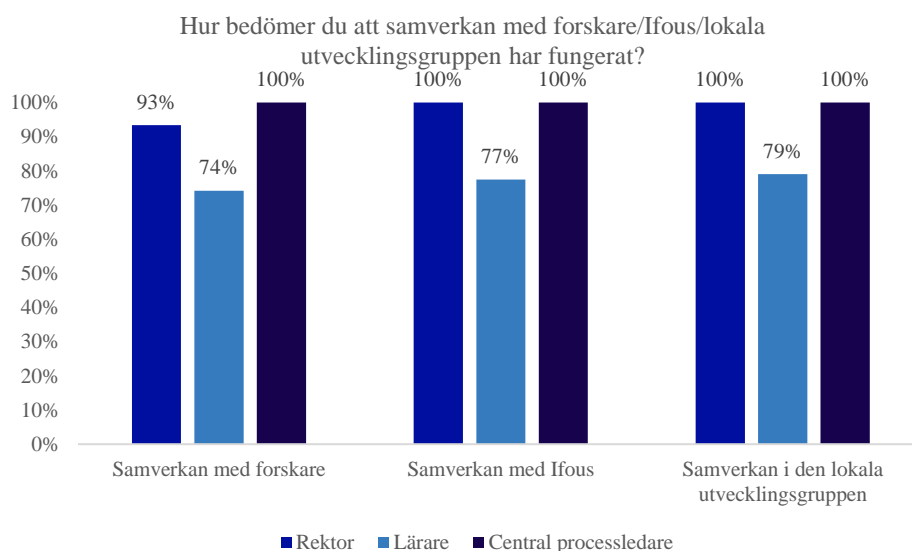
Det råder en stor samsyn i intervjuerna om att Ifous program organiseras på ett effektivt sätt för att främja utveckling och genomslag i hela organisationen. En framgångsfaktor i programmet är att alla nivåer, från skolchefer till lärare, har varit med från början, vilket enligt intervjuerna har skapat en stark gemenskap och riktning i arbetet. Upplägget och rollfördelningen påverkar dock olika typer av organisationer på olika sätt. Våra intervjuer visar att de kommunala huvudmännen i FUN har en naturligare organisation för Ifous-programmens rollfördelning. Samtidigt lyfts att den enskilda friskolan har kortare kontaktvägar och att samtliga funktioner befinner sig närmare utvecklingsarbetet i verksamheten. Ifous-programmets flexibilitet beskrivs avhjälpa utmaningarna med olika typer av medverkande huvudmän. Olika skolformer beskrivs också kunna bidra med olika erfarenheter i programmet. Intervjuerna pekar dock på att organiseringen påverkar dialogerna för de medverkande vars roller är svårare att anpassa, där i huvudsak den centrala processledargruppen har påverkats av olika bakgrunder och ordinarie uppdrag.

Programmets effektivitet påverkas också av hur huvudmännen organiserar sin medverkan på hemmaplan, enligt våra intervjuer. En huvudman beskriver hur de gick in i programmet på ett felaktigt sätt, sett till vad de ville uppnå med programmet. Framför allt handlade det om att de gick in med för litet underlag och fel skolformer för att få bra effekter och spridning. Även här beskrivs Ifous flexibilitet som en framgångsfaktor i programmet, då huvudmannen kunde göra justeringar bland medverkande för att främja bättre resultat och spridning.

3.4.6 Samverkan har fungerat väl under programmet

Samverkan med Ifous, forskarna och mellan medverkande har fungerat väl under programmet. Både Ifous och forskargruppen beskrivs som lyhörda, anpassningsbara och hjälpsamma, vilket enligt styrgruppsrepresentanterna främjat ett produktivt arbete. Styrgruppsrepresentanterna lyfter att arbetet präglats av tydlighet och ett gemensamt ägarskap. Forskarna beskrivs som en stor tillgång vad gäller kompetens och återkoppling från forskningsarbetet.

Figur 9 nedan visar hur stor andel av enkätrespondenterna som tycker att samverkan har fungerat väl med forskare, Ifous och i den lokala utvecklingsgruppen.



Figur 9: Samverkan inom programmet fördelat på funktion. Andel som svarat bra eller mycket bra

En majoritet av samtliga funktioner svarar att samverkan har fungerat bra eller mycket bra inom programmet. Centrala processledare och rektorer är mer positiva än lärare. Centrala processledare och rektorer har haft mer kontakt med Ifous och forskarna, vilket kan förklara resultatet. Samtliga rektorer och centrala processledare svarar att samverkan

i den lokala utvecklingsgruppen fungerar väl, jämfört med 79 procent av lärarna. I intervjuerna med lärare framgår att samarbetet i de lokala utvecklingsgrupperna generellt fungerat bra, med en generös och tillåtande kultur. Samtidigt ges beskrivningar om utmaningar med att engagera vissa kollegor och att dela de lärdomar som dragits vid utvecklingsseminarier, vilket kan vara något som kommer till uttryck i enkäten.

Samverkan inom styrgruppen har enligt intervjuerna fungerat väl, även om vissa utmaningar funnits med byte av styrgruppsrepresentanter. I den förra delrapporten verkade den tvärgående samverkan mellan programmets centrala processledare inte upplevas som relevant eller värdeskapande. I intervjuerna till denna slutrapport ges olika beskrivningar. De flesta menar fortfarande att det inte skett någon nämnvärd samverkan mellan de centrala processledarna, vilket av intervjupersonerna beskrivs som synd. En central processledare vittnar samtidigt om att ett ökat utbyte och tvärgående stöd har växt fram under programmets gång.

3.5 Det finns förutsättningar för långsiktiga effekter

Det här kapitlet handlar om vilka långsiktiga effekter som programmet förväntas leda till bland medverkande verksamheter, huvudmän och elever.

Resultatet av utvärderingen visar att:

- **Långsiktiga effekter handlar om undervisningskvalitet, professionell utveckling och elevresultat.** Långsiktiga effekter förväntas i alla led, från huvudmannanivå till elevnivå, men förutsätter att medverkande tillvaratar och sprider de resultat som programmet lett till.

3.5.1 Långsiktiga effekter handlar om undervisningskvalitet, professionell utveckling och elevresultat

Medverkande förväntar sig långsiktiga positiva effekter från programmet i termer av undervisningskvalitet, professionell utveckling och elevresultat, enligt de intervjuer vi genomfört. Samtidigt betonas vikten av att medverkande håller i och sprider utvecklingsarbetet för att nå önskade långsiktiga effekter.

Långsiktiga effekter förväntas i alla led, från huvudmannanivå till elevnivå. Gemensamt för intervjuerna med alla funktioner är att långsiktiga effekter handlar om att tillvarata och sprida de resultat som programmet lett till. Fokuset varierar dock mellan olika nivåer.

På huvudmannanivå förväntas en mer strukturerad och forskningsbaserad ansats till undervisningsutveckling, vilket ska öka undervisningskvaliteten. Det inkluderar ett bättre samarbete mellan huvudmannen och skolorna, vilket förväntas skapa en starkare och mer hållbar utbildningskultur där huvudmännen har förståelse för att systematiskt kvalitetsarbete (SKA) måste komma inifrån och ut. På verksamhetsnivå förväntas programmet skapa en hållbar förändring i hur skolor planerar och genomför undervisning, vilket inkluderar fortsatt användning av metoder som case och loggböcker. Metoderna förväntas även integreras i andra utvecklingsområden och insatser som planeras framöver. Bland lärare förväntas långsiktiga effekter som högre medvetenhet och förbättrade undervisningsmetoder genom ökad systematik och beprövad erfarenhet. Den kollegiala kulturen som har stärkts under programmet förväntas också bidra till lärarnas fortsatta professionella utveckling. I slutändan handlar det enligt intervjuerna om eleverna. Det finns en förväntan att barn och elever drar nytta av förbättrade undervisningsmetoder och ökad reflektion från lärares sida, vilket i sin tur ska leda till bättre elevresultat.

3.6 Det finns förutsättningar för hållbara resultat

I det här kapitlet redovisar vi i vilken utsträckning de positiva resultaten från programmet fortsätter, eller förväntas fortsätta, efter programmet har avslutats.

Resultatet av utvärderingen visar att:

- **Resultaten från programmet förväntas leva vidare men förutsätter ett fortsatt systematiskt och kollegialt arbete.** Det finns en stor gemensam önskan om att fortsätta stödja och utveckla de arbetssätt som påbörjats inom ramen för programmet.
- **Planering, prioritering och spridning är centralt för hållbara resultat.** För att resultaten ska leva vidare behöver medverkande hålla i, prioritera och sprida det arbete och den kultur som programmet bidragit till. Det behövs planering och avsatt tid för arbetet där skolledningen spelar en central roll. Arbetssättet bör också integreras i annat utvecklingsarbete i verksamheten.

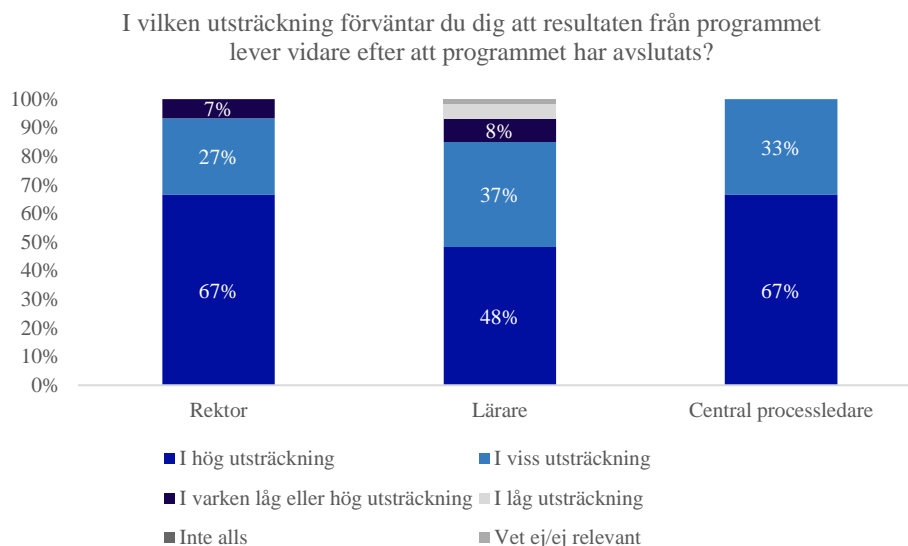
3.6.1 Resultaten förväntas leva vidare men förutsätter fortsatt systematiskt och kollegialt arbete

Det råder en stor samsyn om att resultaten kommer att leva vidare efter programmets avslutning, enligt både enkätresultat och intervjuer med medverkande. I intervjuerna framgår samtidigt att det förutsätter att medverkande på alla nivåer fortsätter att arbeta systematiskt och kollegialt med de verktyg och metoder som introducerats. Intervjuer med samtliga funktioner vittnar om en stor gemensam önskan om att fortsätta stödja och

utveckla de insatser och arbetssätt som har påbörjats genom programmet. Lärare pratar om att case-modellen ska sitta i ryggraden bland alla lärare, även om det i framtiden inte kallas så eller består av exakt samma metod som under programmet. De lärare vi intervjuat vittnar om att case-modellen hunnit bli ett invant och förankrat sätt att arbeta. Det gäller både systematiken för analys och utvärdering och det kollegiala samtalet och samarbetet. De menar också att modellens flexibilitet gör att "case-tänket" kan användas i stort och smått och i alla sammanhang, vilket främjar att arbetssättet lever vidare.

Huvudmännen har i varierande omfattning planer för hur de ska bygga vidare på de resultat som uppnåtts, något som beskrevs i förhållande till programmets måluppfyllelse gällande planer för spridning (kapitel 3.1.4).

Figur 10 nedan visar i vilken utsträckning rektorer, lärare och centrala processledare förväntar sig att resultaten från programmet lever vidare efter att programmet avslutats. Mest positiva är centrala processledare, följt av rektorer.



Figur 10: Resultatens hållbarhet fördelat på funktion

3.6.2 Planering, prioritering och spridning är centralt för hållbarhet av resultaten

För att resultaten ska leva vidare betonas vikten av att hålla i, prioritera och sprida det arbete och den kultur som programmet bidragit till. Processledare och rektorer lyfter vikten av att ha en tydlig och långsiktig plan och att fortsätta prioritera undervisningsutveckling på både förvaltningsnivå och verksamhetsnivå. En rektor pekar på vikten av att avsätta tid i kalendarier och att kalla det just undervisningsutveckling, vilket enligt denne har ett viktigt symbolvärde. Både rektorer och lärare lyfter också

vikten av att arbetssättet appliceras på andra utvecklingsområden i verksamheten, för att hålla metodiken och arbetssättet levande. Lärare påpekar också vikten av fortsatt engagemang och prioritering från skolledningens sida. Rektorns engagemang beskrivs som avgörande för att arbetet ska leva vidare.

Alla funktioner beskriver ett arbete för att sprida kunskaper och resultat till övriga kollegor och verksamheter, vilket lyfts som viktigt för hållbarheten i resultaten. Resultaten har redan spridits i varierande grad, beroende på huvudmannens storlek och organisation. I vissa fall har alla skolor eller lärare på en skola varit involverade i arbetet med programmet, medan andra fortfarande arbetar på att sprida kunskaper och resultat mer brett. För att resultaten ska leva vidare betonar framför allt lärare vikten av att inte hoppa på nya projekt direkt, utan att prioritera och fortsätta med det arbetssätt som påbörjats.

4. Slutsatser

I detta avslutande kapitel samlar vi våra slutsatser och bedömningar av programmets resultat och genomförande.

4.1 Programmet har genomförts på ett relevant och effektivt sätt

Med utgångspunkt i utvärderingens analysram och kriterier för utvärdering bedömer vi att programmet genomförts på ett ändamålsenligt, kvalitativt och effektivt sätt, vilket lett till en hög måluppfyllelse. Mot bakgrund av våra slutsatser och rekommendationer i tidigare delrapporter bedömer vi att Ifous har tillvaratagit dessa för att förbättra programmet.

Vi bedömer att programmets aktiviteter har varit relevanta i förhållande till medverkandes behov att arbeta med undervisningsutveckling. Dels genom att ha bidragit till inre faktorer som ett ökat kollegialt samarbete och lärande, ökad reflektion om den egna undervisningen och fokus på elevers behov. Dels genom att erbjuda yttre faktorer som konkreta metoder och verktyg för att arbeta med undervisningsutveckling och stötta rektorer och lärare i deras analys- och förändringsarbete.

Insatserna har varit kompatibla med ordinarie arbete i medverkande verksamheter och både kompletterat och integrerats i det dagliga arbetet. Medverkande har förstått att undervisningsutveckling handlar om skolans kärnverksamhet och programmet har inte setts som något ”ytterligare” att arbeta med.

Vi bedömer vidare att programmet genomförts på ett effektivt sätt och med hög kvalitet. I tidigare delrapporter har vi rapporterat om inledande osäkerheter och att programmet upplevdes som otydligt och utmanande bland medverkande. Vi uppmärksammade även att FUN, trots sitt uttalade inifrån-och-ut-perspektiv, kunde upplevas som ett toppstyrt program och att vissa huvudmän behövde stöd i sitt relationsbyggande och i uppdragsförståelsen runt programmet. Vi rekommenderade Ifous att arbeta vidare med att skapa förankring, tillit och delaktighet i verksamheterna och att förtydliga rollerna i programmet. Resultaten från den här delrapporten visar att de inledande utmaningarna generellt har avlägsnats, vilket tyder på att Ifous (och styrgruppen) tillvaratagit lärdomarna från tidigare rapporter. Den positiva utvecklingen kan kanske till del förklaras av att Ifous-programmen är en utvecklingsresa som inte sällan består av en inledande förvirring bland medverkande. Vi bedömer dock att framgångarna kan förklaras av att både programledningen och forskargruppen i FUN har varit inlyssnande, flexibla och stöttande, vilket bäddat för både engagemang och effektivt arbete i programmet. Vi ser också att framgångarna i programmet förklaras av innehållet i aktiviteter, case-metodens innehåll och utformning och att programmet lyckats skapa förankring, motivation och uthållighet hos medverkande. Även om det också funnits önskemål om exempelvis mer inspirationsföreläsningar och nätverkande vid utvecklingsseminarierna. I den förra delrapporten rapporterade vi om bristande utbyte i den centrala processledargruppen och rekommenderade Ifous att hitta sätt att göra den centrala processledargruppen mer relevant för de som deltar i den. Resultaten från denna slututvärdering tyder på att samverkan och utbytet i gruppen har varit fortsatt begränsat.

Programmets samlade prestationer har lett till att programmålen i hög grad uppnåtts. Det illustreras av enkätresultaten för de specifika programmålen. Även resultaten om programmets relevans, effektivitet och hållbarhet pekar på att programmålen nås, genom att ha bidragit till ökat kollegialt lärande och reflektion, fokus på elevers behov och konkreta metoder och verktyg för att arbeta med undervisningsutveckling. Resultaten pekar också på att huvudmän och verksamheter, i olika utsträckning, organiserat för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete och har mer eller mindre konkreta och formella planer för det fortsatta arbetet. Vi kan konstatera att det finns en stor gemensam önskan om att fortsätta stödja och utveckla de insatser och arbetssätt som har påbörjats genom programmet. Det är dock rimligt att anta att det är utvecklingsdrivna och engagerade huvudmän, rektorer och lärare som valt att/blivit utvalda att medverka i programmet, vilket kan påverka det positiva resultatet för programmet.

Samtidigt finns skillnader mellan funktioner och huvudmän i vilken utsträckning programmålen och önskade resultat uppnåtts. Skillnader kan förklaras av inre faktorer som engagemang och ledarkompetens för undervisningsutveckling, samt yttre faktorer som ekonomiska förutsättningar. Att det finns skillnader i resultat mellan huvudmän och verksamheter menar vi är rimligt i ett stort program som också innehåller en bredd av skolformer, organisationsstorlekar och organisationsstrukturer. Generellt har vi sett goda

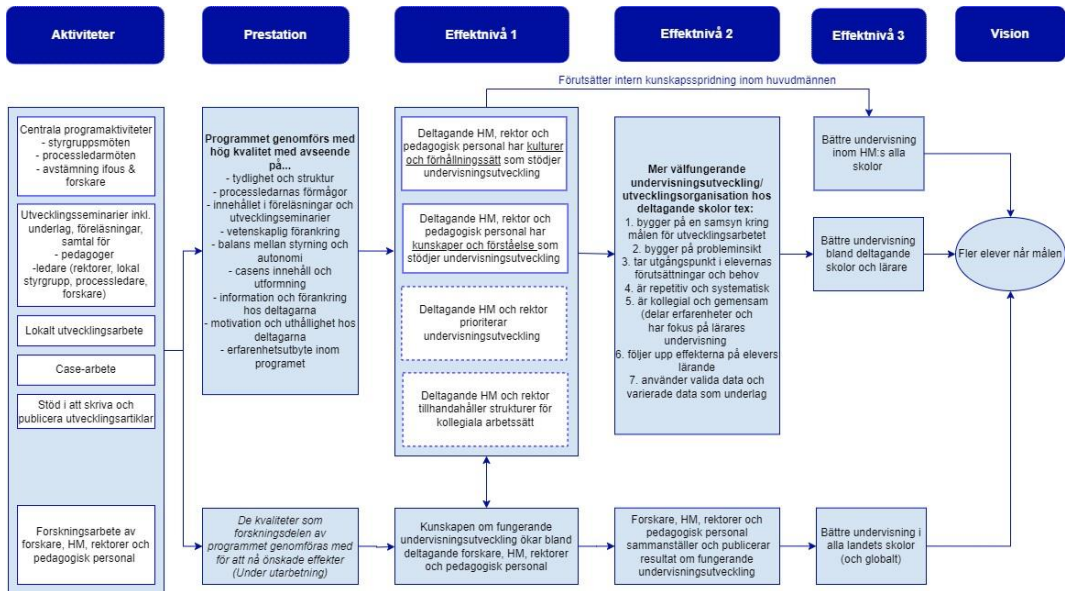
resultat, men att verksamheter kommit olika långt i arbetet. Att FUN varit flexibelt och kunnat anpassas efter lokala behov ser vi som en styrka med programmet.

Avslutningsvis har programmet goda förutsättningar till långsiktiga effekter vad gäller undervisningskvalitet, professionell utveckling och elevresultat. Det förutsätter dock att medverkande huvudmän, rektorer och lärare fortsätter att prioritera undervisningsutveckling och bygga på de resultat som åstadkommit hittills. Rektorererna spelar en central roll för hållbarheten men behöver i sin tur en engagerad huvudman. För en likvärdig skola och bättre elevresultat är det också centralt att medverkande lyckas sprida resultaten från programmet till kollegor och verksamheter som inte medverkat i programmet.

4.2 Programlogiken har i hög grad följts

Vår samlade bedömning är att FUN.s programlogik i hög grad följts. Generellt visar resultaten från denna slutrapport att programmet uppnått resultat i enlighet med effektmål 1, vilka är de effekter som programmet har kunnat ta ansvar för. Det handlar om resultat som att medverkande huvudmän, rektorer och lärare har utvecklat kulturer, förhållningssätt och kunskaper som stödjer undervisningsutveckling. Det handlar också om att huvudmän och rektorer prioriterar undervisningsutveckling och tillhandahåller strukturer för kollegiala arbetssätt. Programmet har lett till betydande resultat på alla nivåer, från huvudmannanivå till pedagognivå. En ökad medvetenhet om de egna handlingarna, förbättrad praxis och bättre samarbete har framträtt som centrala resultat i såväl intervjuer som enkätresultat. Vi bedömer också att programmet tangerar resultat längre bort i effektkedjan: en ökad samsyn och analytiskt angreppssätt i undervisningsutvecklingen, samt att ta utgångspunkt i barn och elevers behov (effektnivå 2). Det har i sin tur lett till bättre undervisning bland vissa medverkande lärare (effektnivå 3) och att enskilda case-elever uppnår bättre resultat (vision).

Bilaga A: FUN:s programlogik

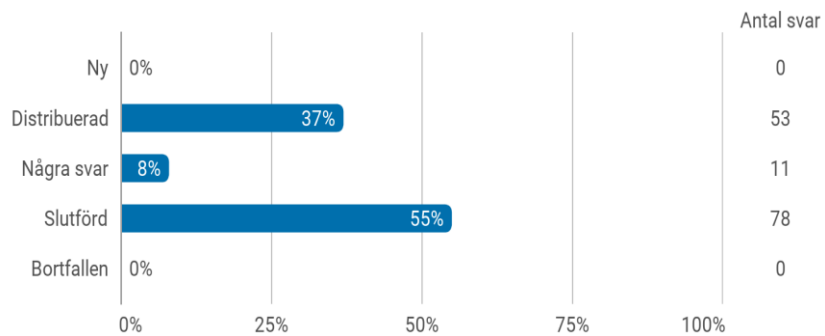


Figur 11: Programlogiken för FUN

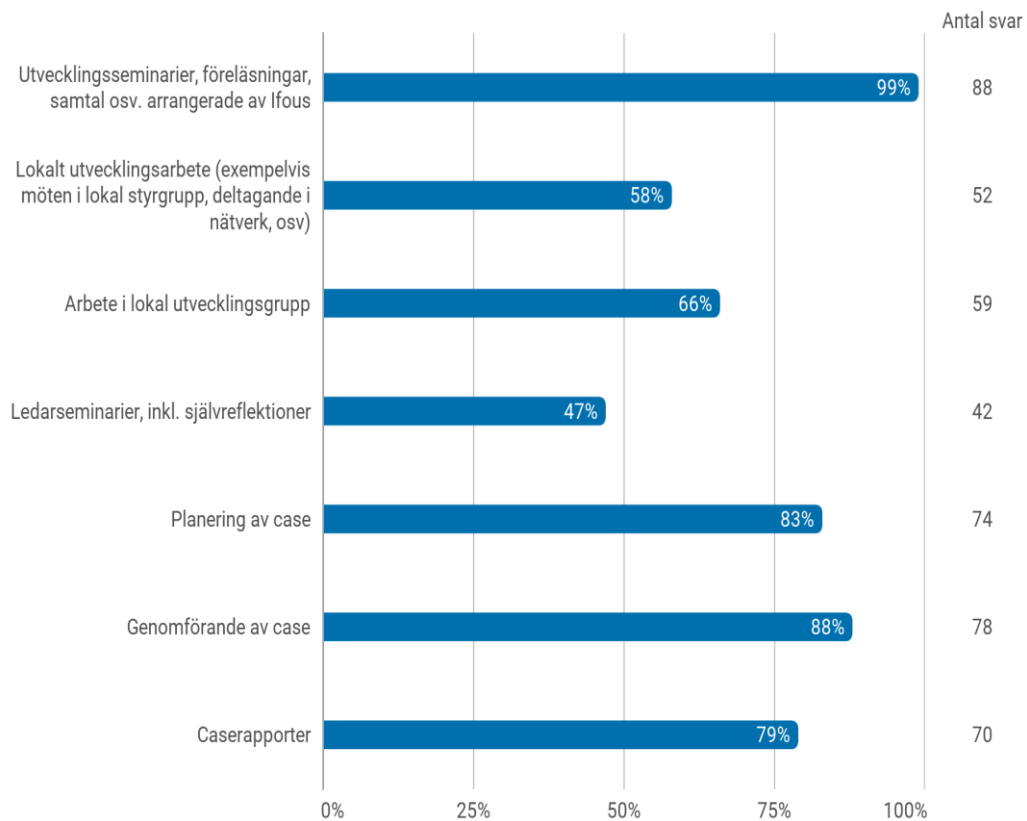
Bilaga B: Enkätresultat

Här presenteras översiktsrapporten från enkätundersökningen. Alla frågor har inte gått till alla funktioner. Frågor utan markering har gått till samtliga, (PL) har gått till centrala processledare, (L) till lärare och (R) till rektorer.

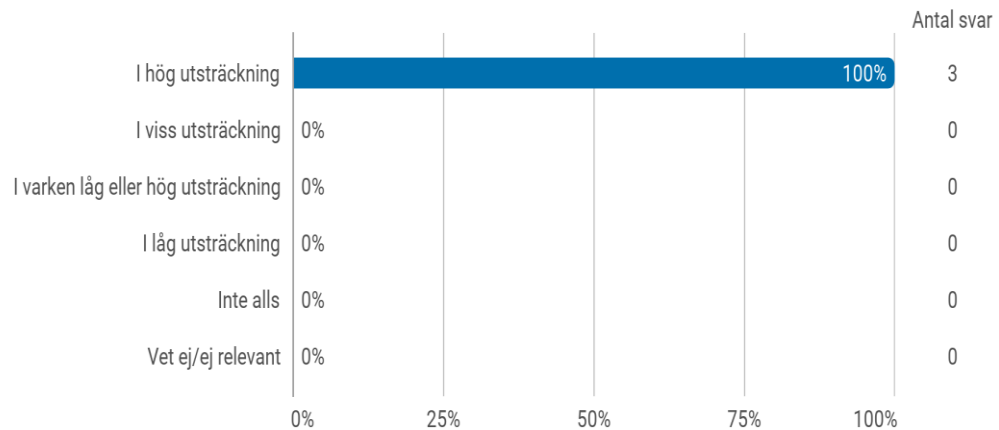
Sammanlagd status



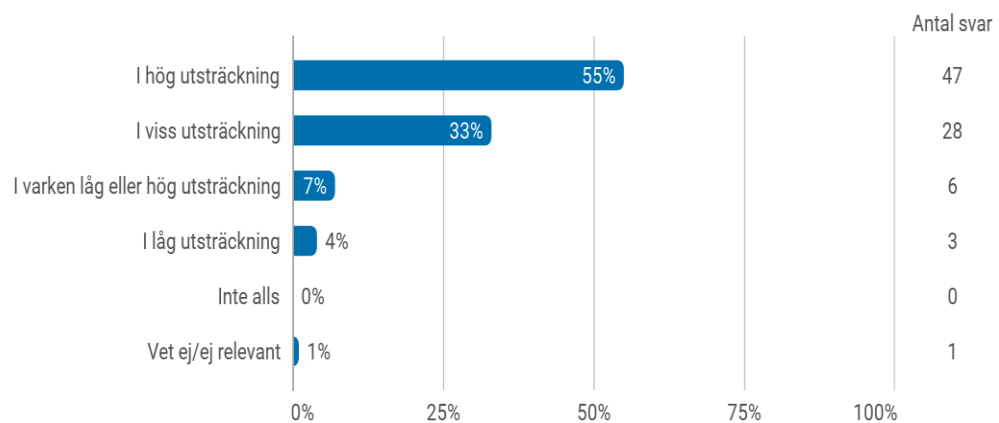
Vilken typ av aktiviteter har du deltagit i?



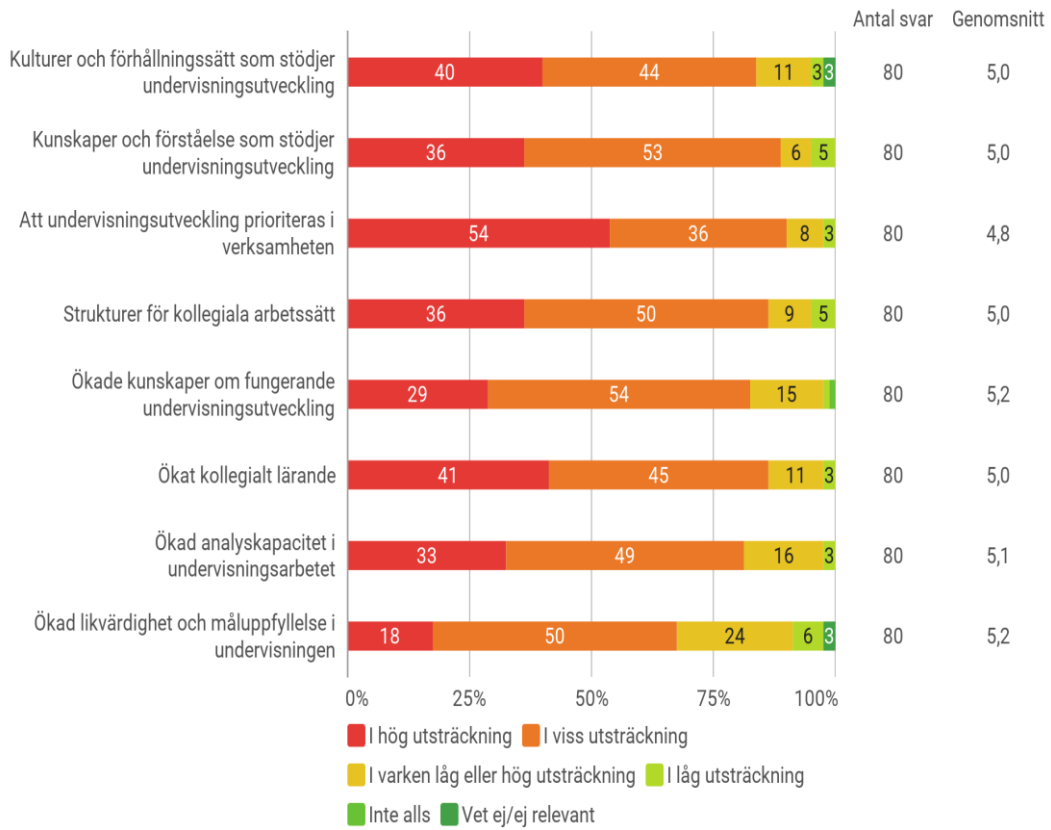
(PL) I vilken utsträckning motsvarar programmets aktiviteter din huvudmans behov för att arbeta med undervisningsutveckling?



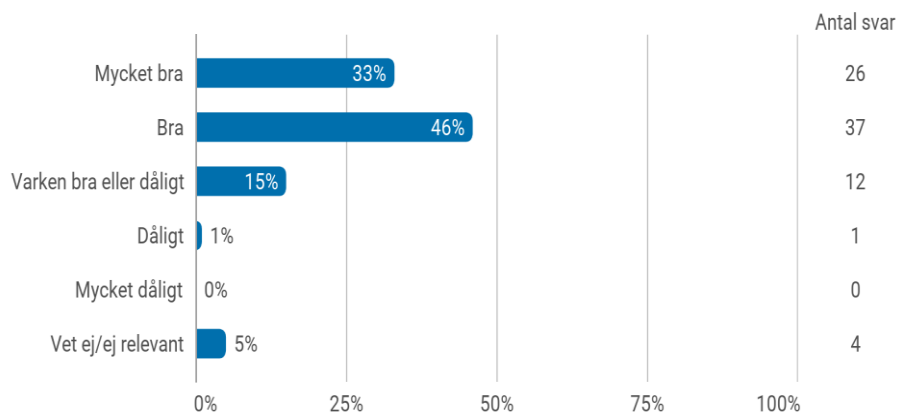
(L/R) I vilken utsträckning har programmets aktiviteter motsvarat din verksamhet/verksamheters behov för att arbeta med undervisningsutveckling?



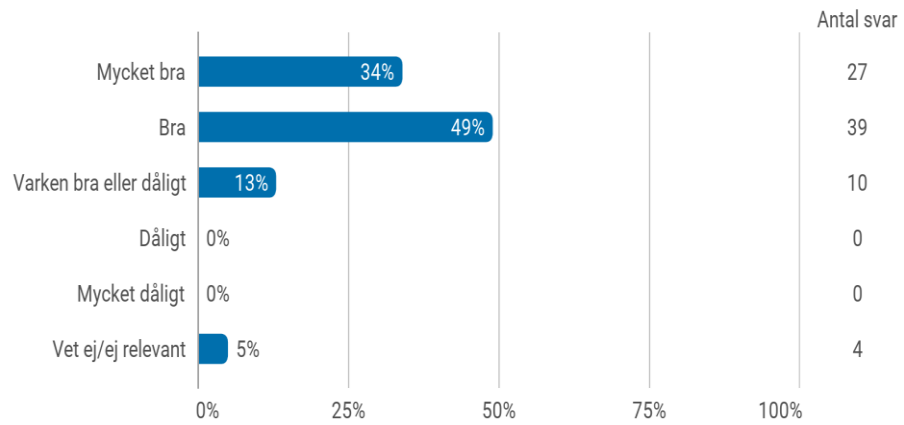
I vilken utsträckning har deltagande i programmets aktiviteter bidragit till följande resultat i din verksamhet/organisation:



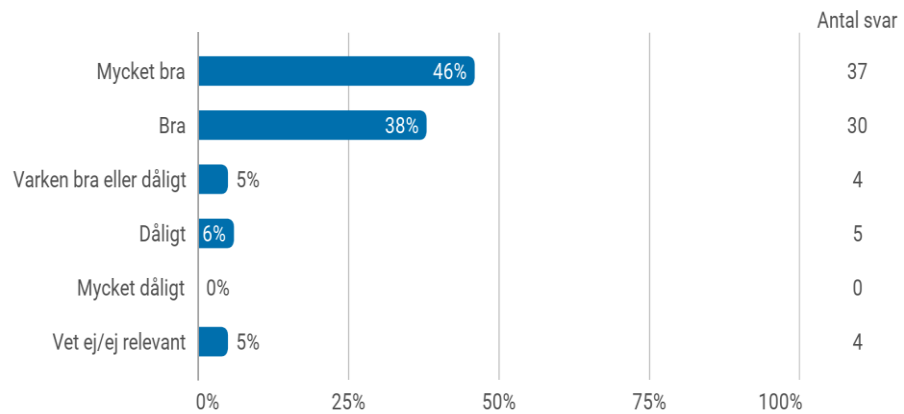
Hur bedömer du att samverkan med forskarna har fungerat under programmet?



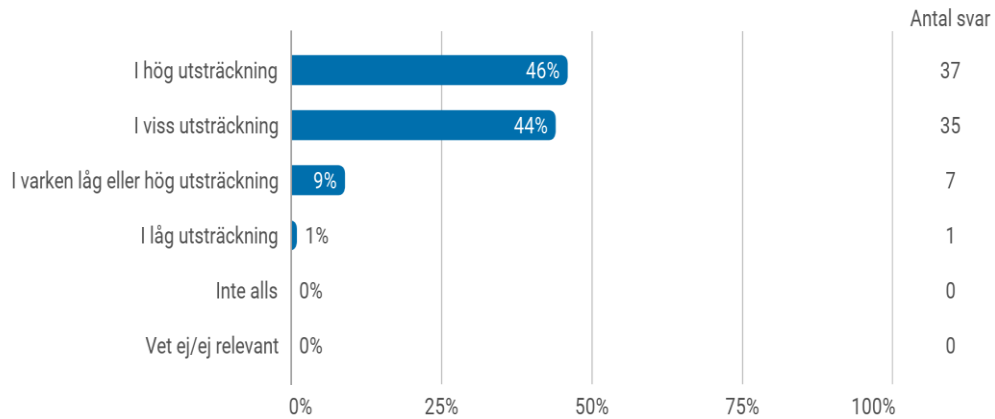
Hur bedömer du att samverkan med Ifous har fungerat under programmet?



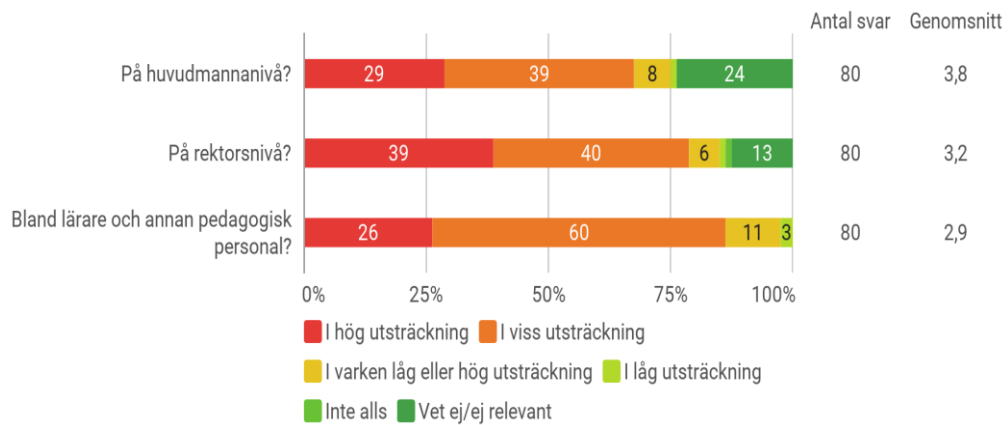
Hur bedömer du att samverkan i den/de lokala utvecklingsgruppen/erna har fungerat under programmet?



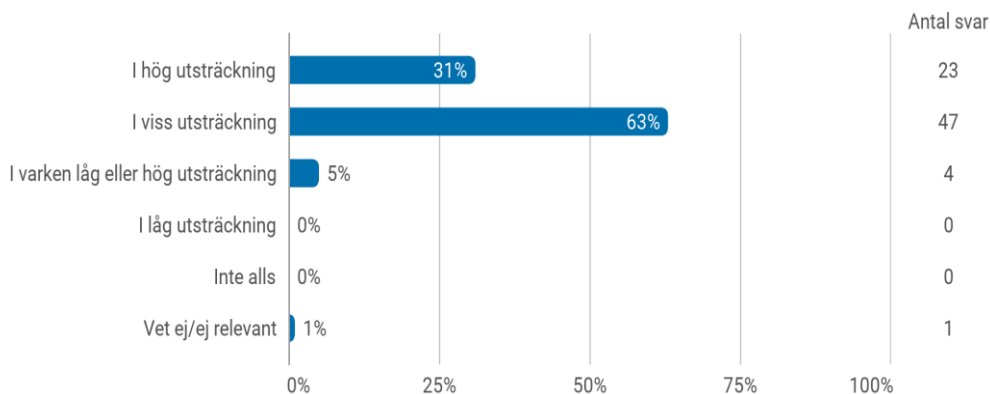
I vilken utsträckning har programmet bidragit till förbättrad undervisning genom att lärare och annan pedagogisk personal i högre utsträckning tar utgångspunkt utifrån den aktuella barn- eller elevgruppen?



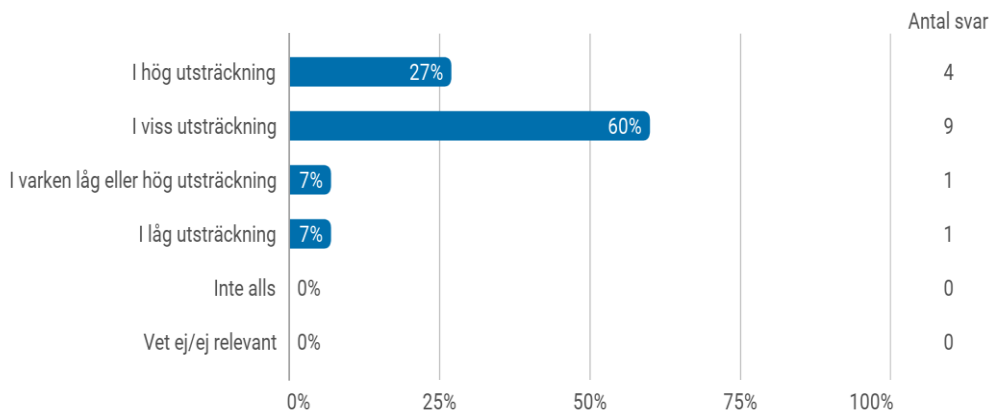
I vilken utsträckning har programmet bidragit till att arbetsmetoder har etablerats så att bedömningsinformation, forskningsresultat och beprövad erfarenhet tas som utgångspunkt för undervisningsutveckling



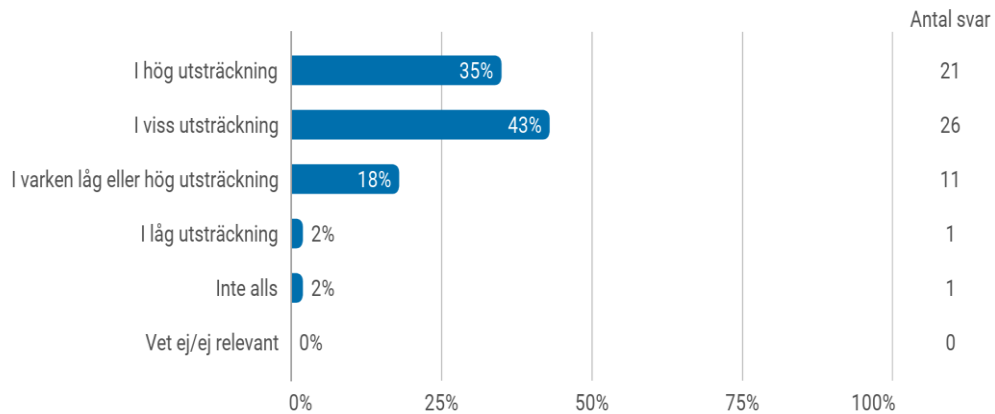
(L/R) I vilken utsträckning har programmet bidragit till att er verksamhet organiseras på ett sätt som främjar att lärares professionella omdöme löpande ges möjlighet att utvecklas?



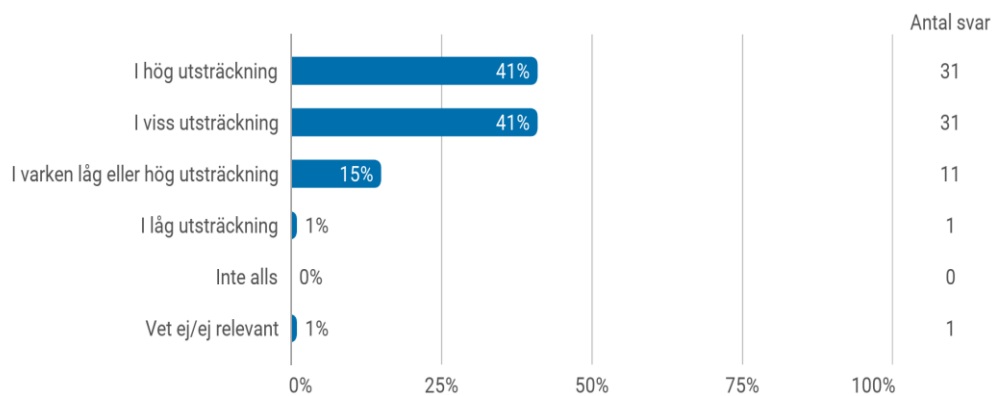
(R) I vilken utsträckning har programmet bidragit till att din personal har ökat sin förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap (tex. att forskningsresultat samtalar om, tolkas och används i det dagliga arbetet)?



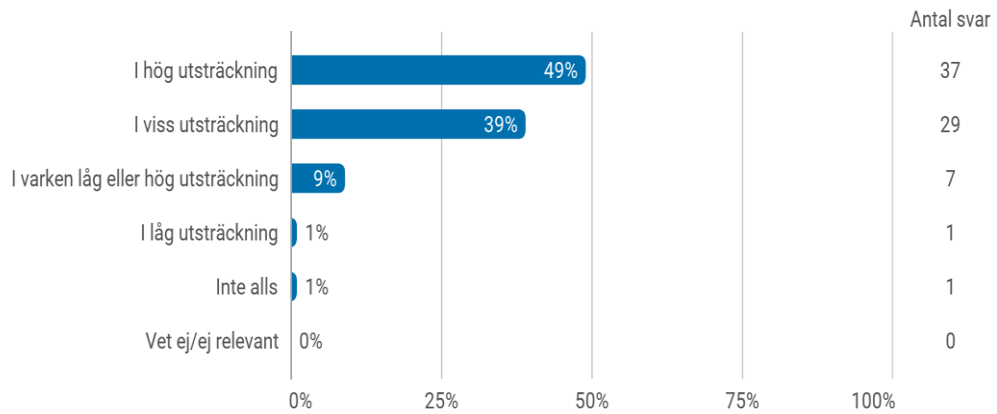
(L) I vilken utsträckning har programmet bidragit till att du har ökat din förmåga att värdera och använda vetenskaplig kunskap (tex. att forskningsresultat samtalar om, tolkas och används i det dagliga arbetet)?



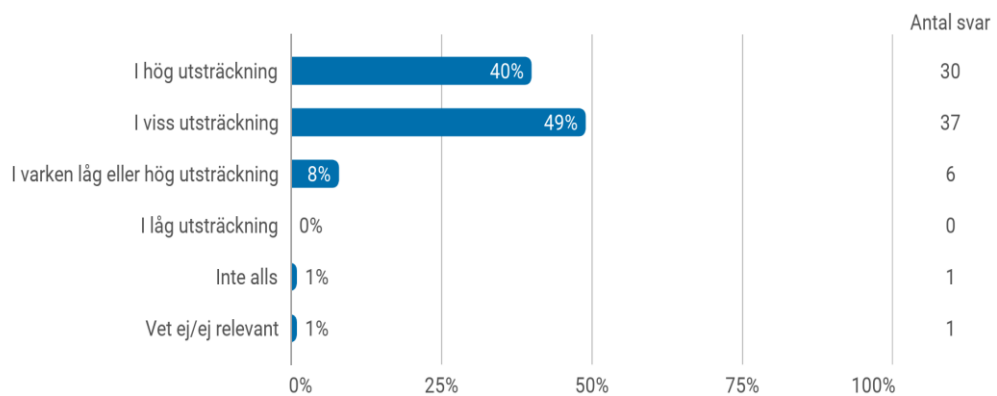
(L/R) I vilken utsträckning har insatser inom ramen för programmet integrerats med annat undervisningsutvecklingsarbete i er verksamhet?



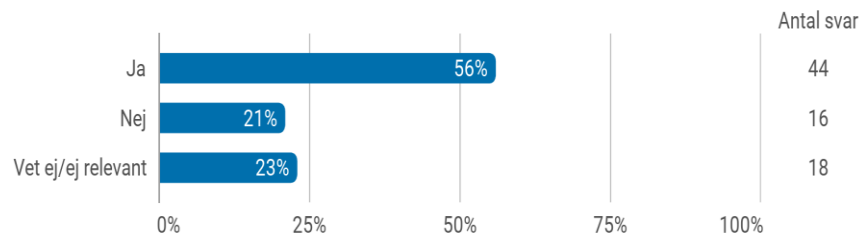
(L/R) I vilken utsträckning har insatser inom ramen för programmet kompletterat ordinarie verksamhet?



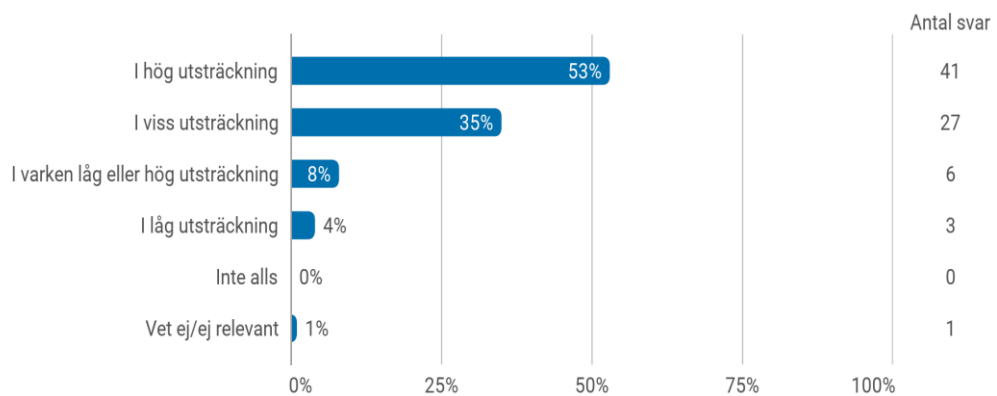
(L/R) I vilken utsträckning har ni med anledning av programmet utvecklat er organisation för att skapa förutsättningar för långsiktigt hållbart utvecklingsarbete?



Har det upprättats en plan för hur kunskaper och erfarenheter från programmet ska spridas och delas med kollegor och verksamheter som inte medverkat i programmet?



I vilken utsträckning förväntar du dig att resultaten från programmet lever vidare efter att programmet avslutats?



OXFORD RESEARCH

Oxford Research är ett nordiskt konsultföretag med verksamhet i Sverige, Danmark, Norge, Finland, Lettland och Belgien (Bryssel). Våra kunder finns på både den nationella, nordiska och europeiska marknaden. Vi är specialiserade på samhällsvetenskapliga analyser, utvärderingar och strategier. Regional utveckling och välfärd är våra huvudsakliga fokusområden.

Läs mer på vår hemsida oxfordresearch.se.