

# RUN-konferens 2014

## Sammanställning av webbenkät om karriärtjänster

### Regionalt utvecklingsnätverk, RUN

Ulrika Auno  
2015-05-13

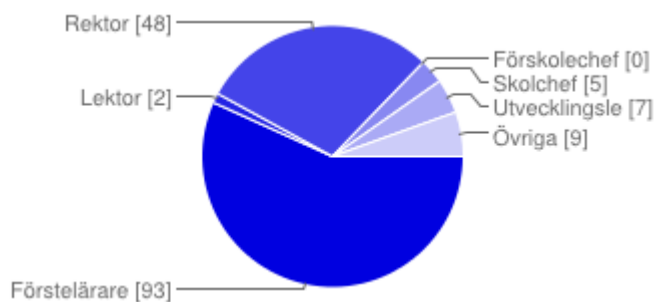
## Innehåll

Inledning.....	3
Enkät svar om förstelärare och lektorers uppdrag .....	4
Enkät svar om skolhuvudmannens målbilder .....	8
Övergripande målbilder .....	8
Kvalitet och resultat .....	10
Sammanfattning.....	10
Pedagogiskt och didaktiskt arbete .....	10
Sammanfattning.....	12
Sammanfattning.....	13
Handledning och stöd.....	13
Sammanfattning.....	14
Forskning .....	15
Sammanfattning.....	15
Enkät svar om stöd för att utveckla karriärtjänstereformen .....	15
Organisationsnivå.....	15
Sammanfattning.....	17
Sammanfattning.....	18
Systematiskt kvalitetsarbete .....	19
Sammanfattning.....	19
Förutsättningar för karriärtjänster .....	20
Samverkan .....	22
Sammanfattning.....	23
Slutsatser .....	23
Slutsatser från diskussioner i utvecklingsnätverken .....	23
Sammanfattning	
Avslutning.....	24
Förslag på insatser 2015-2016 .....	25
Sammanfattning.....	26

## Inledning

Den 22 och 23 september genomfördes 2014 års *RUN*-konferens i Sundsvall respektive Östersund, med temat pedagogiskt ledarskap för förstelärare och rektorer. Inbjudna till konferensen var skolchefer, rektorer, förstelärare, lektorer och utvecklingsledare i *RUNs* samverkanskommuner. Inför konferensen fick deltagarna möjlighet att besvara en webbenkät om karriärtjänster. Frågorna i enkäten togs fram tillsammans med de båda utvecklingsnätverken i Jämtland respektive Västernorrland/Hälsingland. Enkäten gick ut till ca 250 personer och besvarades av 164. Nedan finns fördelningen av svar från de olika målgrupperna.

Förstelärare	<b>93</b>	57 %
Lektor	<b>2</b>	1 %
Rektor	<b>48</b>	29 %
Förskolechef	<b>0</b>	0 %
Skolchef	<b>5</b>	3 %
Utvecklingsledare	<b>7</b>	4 %
Övriga	<b>9</b>	5 %



Svaren har sammanställts av Regionalt utvecklingsnätverk, *RUN*. I sammanställningsarbetet har vi dels titta på alla svar tillsammans, men också särskilt grupperna skolchefer/rektorer samt förstelärare/lektorer för att se likheter och skillnader i svaren mellan dessa grupper. Arbetet med att dra slutsatser av webbenkätens svar har gjorts i samverkan mellan *RUN* och de tidigare nämnda utvecklingsnätverken i regionen. Utifrån webbenkätens resultat har förslag på insatser tagits fram för att stödja kommunerna i arbetet med att utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling. Dessa förslag på insatser diskuteras slutligen med regionens skolchefer och utformas därefter som aktiviteter i *RUNs* handlingsplan för 2015 respektive 2016.

Nedan följer nu en redovisning av sammanställningen av de fyra frågorna i enkäten;

1. Vilka uppdrag har förstelärare/lektorer i din kommun?
2. Vad tycker du att innehållet i försteläraryrket/lektoruppdraget bör vara?
3. Hur ser skolhuvudmannens målbilder ut för vad man vill uppnå med karriärtjänsterna i din kommun?
4. Vad ser du som viktiga stöd för att kunna utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling?

De två första frågorna redovisas med siffror och diagram. När det gäller de två sista frågorna som är kvalitativa och behandlar vilka målbilder skolhuvudmannen har för karriärtjänsterna och vilka stöd som behövs för att utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling har svaren sorterats i rubriker och underrubriker för att tydliggöra mönster. Varje rubrik har en kort inledning och en sammanfattning samt däremellan exempel på svar från webbenkäten sorterade under underrubrikerna.

## Enkät svar om förstelärare och lektorers uppdrag

### *Vilka uppdrag har förstelärare/lektorer i din kommun?*

Förslag	Antal svar	Andel
Ansvarar för introduktionen av nyanställda lärare	49	30 %
Ansvarar för lärarstudenters verksamhetsförlagda utbildning, VFU	41	25 %
Gör klassrumsbesök	56	34 %
Handleder andra lärare	99	60 %
Har skolutvecklande uppdrag utifrån ett specifikt undervisningsämne	87	53 %
Initierar pedagogiska samtal	75	46 %
Initierar och leder projekt i syfte att förbättra undervisningen	86	52 %
Leder arbetslag	29	18 %
Är drivande i sitt arbetslag utifrån sitt uppdrag	60	37 %
Leder det systematiska kvalitetsarbetet	14	9 %
Är drivande i det systematiska kvalitetsarbetet	50	30 %
Leder kollegialt lärande	75	46 %
Leder konferenser	34	21 %
Är drivande vid konferenser utifrån sitt uppdrag	46	28 %
Undervisar	129	79 %
Är examensansvarig på gymnasieskolan eller inom vuxenutbildningen	2	1 %
Är huvudansvarig för ett undervisningsämne	36	22 %
Är samverkanssamordnare skola-universitet	16	10 %
Övriga	36	22 %



**Vad tycker du att innehållet i förstelärar-/lektor uppdraget bör vara? Max fem förslag.**

<b>Förslag</b>	<b>Antal svar</b>	<b>Andel</b>
Ansvara för introduktionen av nyanställda lärare	35	21 %
Ansvara för lärarstuderandes verksamhetsförlagda utbildning, VFU	26	16 %
Göra klassrumsbesök	19	12 %
Handleda andra lärare	94	57 %
Ha skolutvecklande uppdrag utifrån ett specifikt undervisningsämne	87	53 %
Initiera pedagogiska samtal	62	38 %
Initiera och leda projekt i syfte att förbättra undervisningen	102	62 %
Leda arbetslag	11	7 %
Vara drivande i sitt arbetslag utifrån sitt uppdrag	42	26 %
Leda det systematiska kvalitetsarbetet	16	10 %
Vara drivande i det systematiska kvalitetsarbetet	48	29 %
Leda kollegialt lärande	91	55 %
Leda konferenser	3	2 %
Vara drivande vid konferenser utifrån sitt uppdrag	24	15 %
Vara ansvarig för kontakt med universitet/högskola	23	14 %
Vara examensansvarig på gymnasieskolan eller inom vuxenutbildningen	0	0 %
Vara huvudansvarig för ett undervisningsämne	24	15 %
Undervisa	87	53 %
Övriga	14	9 %

Bild förstelärare/lektors uppdrag 2



## Enkät svar om skolhuvudmannens målbilder

### ***Hur ser skolhuvudmannens målbilder ut för vad man vill uppnå med karriärtjänsterna i din kommun?***

Denna fråga har fått många olika svar i webbenkäten. När svaren sorterats framträder dock tydliga mönster som fångats in under ett antal rubriker; övergripande målbilder, kvalitet och resultat, forskning, pedagogiskt och didaktiskt arbete, utvecklingsarbete samt handledning och stöd. En del svar skulle med säkerhet kunna sorteras under flera rubriker, men har lagts under en rubrik. Det som är mest slående i både svaren från skolchefer/rektorer samt förstelärare/lektorer är att skolhuvudmannens målbilder många gånger är otydliga eller inte alls formulerade eller kommunicerade.

Nedan följer de olika underrubrikerna med exempel på svar ur webbenkäten och därefter en sammanfattning av de mönster som kan skönjas med koppling till respektive rubrik.

### **Övergripande målbilder**

Under denna rubrik finns exempel på svar ur webbenkäten som beskriver mer övergripande målbilder för vad skolhuvudmannen vill uppnå med karriärtjänsterna. Svaren under denna rubrik är i sin tur sorterade i underrubriker.

#### **Otydlig målbild**

Vet inte mycket mer än vad som står i Skolverkets beskrivning.

- De mål som finns i beskrivningen för uppdraget för förstelärare, och därmed kunna utveckla verksamheten och bidra till ökad kvalitet. Troligen kommer dessa målbilder att bli mera tydliga under detta andra år.
- Från högsta nivå är målbilden väldigt luddig. Det är mycket diffust, oklart än.
- Huvudmannen har inte formulerat en gemensam målbild.
- Känner inte till någon målbild. Ingen målbild har presenterats ännu.
- Målbilden stämmer inte överens med verkligheten.
- Vad förstelärarnas uppdrag är, kan variera från lärare till lärare.

#### **Tid och pengar**

- Skolutveckling främst på den egna skolan och detta i mån av tid eftersom det inte finns pengar för att ersätta förstelärarna under del av tiden.
- Tillsammans med dåvarande rektor för rektorsområdet kom vi fram till min uppgift. Någon tid för att utföra detta var dock inte klart så det mesta av arbetet skedde på min fritid.

#### **Karriärtjänster**

- Karriärtjänster inrättas för att bidra till verksamhetens utveckling, elevernas måluppfyllelse och det livslånga och lustfyllda lärandet och inte bara bli ett löneyft för enskilt skickliga lärare.
- Organisationen kan innehålla olika typer av karriärtjänster t ex förstelärartjänster på olika nivåer eller med olika uppdrag.
- Karriärtjänster kan rikta sig till hela kommunen, skolan, vissa områden, skolenheter, stadier, ämnen etc.
- Organisationen ska utformas så att utvecklingen kommer fler lärare till del.
- Att visa våra mål utanför skolan - för allmänheten.



- I uppdraget som förstelärare finns två nivåer:

1. Den egna skolan. Rektor beslutar om vilken roll/uppdrag försteläraren får på den egna enheten.
2. Kommunövergripande. Ett nätverk med alla förstelärare skapas där deras samlade erfarenheter och utvecklingsprojekt tas tillvara.

- I dagsläget finns en målbild med att förstelärarna både ska stödja den skola de jobbar på men sen även kommunövergripande. Innehåll och mer konkreta mål kommer att sätta sig under höstterminen.

- Genom införandet av karriärtjänster hoppas man kunna göra läraryrket mera attraktivt, något som man på sikt hoppas ska leda till att lärarnas status höjs. Samtidigt ses satsning på förstelärare som en satsning på skolutveckling.

- Förhoppningen är att förstelärarna ska bidra till ökad kvalitet i skolans verksamhet. Vad de faktiskt ska bidra med och hur är mindre tydligt, vilket ger skolorna ett förhållandevis stort friutrymme när det gäller att själva utforma dessa uppdrag/tjänster i den lokala praktiken.

### Nätverk

- Bilda nätverk.

- Skolrådet: representerar personalen i skolrådet.

- Kanske driva pedagogiska kaféer?

- Ett nätverk med alla förstelärare skapas där deras samlade erfarenheter och utvecklingsprojekt tas tillvara.

### Attraktionskraft och status

- Synliggöra och belöna extra duktiga lärare.

- Att läraren får uppskattning för att han/hon är en bra lärare.

- Ta vara på duktiga pedagoger.

- Ge skickliga lärare möjlighet att göra karriär inom skolan.

- Tanken är att lyfta fram lärare som jobbar på ett sätt som ledningen vill främja.

- Höja lönen för skickliga lärare.

- Höja statusen för läraryrket.

- Stärka lärarrollen.

- Öka attraktionskraften inom läraryrket.

### Sammanfattning

Många anger i sina svar att skolhuvudmannens målbilder är okända, diffusa eller att de kan variera från lärare till lärare. Det är tydligt att uppdragen för förstelärare ser väldigt olika ut, inte bara mellan kommunerna i regionen, utan också inom kommunerna. Uppdragen kan variera från att gälla övergripande skolutvecklingsarbete i kommunen eller på flera skolor till enskilda projekt på den skola där försteläraren är anställd. På några håll verkar det som att brist på tid och pengar varit begränsande för förstelärarnas möjlighet att utföra uppdragen.

Bland de övergripande målbilderna finns vidare uppdrag att bilda, driva eller delta i olika former av nätverk. En målbild som uttrycks i svaren är också att ta tillvara samlade erfarenheter och utvecklingsprojekt genom ett nätverk för samtliga förstelärare.

Målbilderna handlar i en del svar också om att öka attraktionskraften inom läraryrket genom att synliggöra och premiera skickliga lärare samt skapa möjligheter för dem att utvecklas och göra karriär

inom läraryrket. Detta är mer framträdande i svaren från skolchefer/rektor än i förstelärare/lektors svar.

## **Kvalitet och resultat**

En del av svaren i webbenkäten visar att skolhuvudmannens målbilder för karriärtjänstereformen handlar om att förbättra kvaliteten och höja resultaten i skolan. Nedan följer exempel på svar ur webbenkäten som handlar om kvalitet och resultat och som sorterats i grupper med underrubriker.

### **Öka måluppfyllelse**

- Allmän kvalitetsutveckling och ökad måluppfyllelse från förskola till gymnasium.
- Öka måluppfyllelsen bland eleverna.
- Högre måluppfyllelse via högre kvalitet i klassrummet.
- Högre måluppfyllelse via förändrat arbete i klassrummet.

### **Öka kvalitet**

- Höja och stärka kvaliteten i skolan.
- Öka kvaliteten främst inom Ma, Eng, Sv.
- Likvärdighet.

### **Höja resultat**

- Öka kunskaperna hos eleverna och på så sätt höja meritvärdena.
- Höja elevresultaten.
- Högre resultat på skolorna genom att förstelärarna jobbar med allmänpedagogiska uppdrag på annan skola än den egna.

## **Sammanfattning**

Bland svaren finns beskrivningar av målbilder som handlar om ökad kvalitet i skolan och bättre skolresultat. Det kan handla om att öka elevernas kunskaper generellt eller inom särskilda ämnen. Det kan också handla om att arbetet i klassrummet ska förändras för att måluppfyllelsen ska bli högre. Svaren som handlar om kvalitet och resultat är samstämmiga från både gruppen skolchefer/rektorer och gruppen förstelärare/lektorer.

## **Pedagogiskt och didaktiskt arbete**

I en stor andel av svaren i webbenkät handlar skolhuvudmannens målbilder om pedagogiskt och didaktiskt arbete. Svaren kan sorteras in under tre underrubriker; modellärare och förebild, undervisning samt utveckla pedagogik och didaktik. Om man särskiljer gruppen skolchefer och rektors svar från gruppen förstelärare och lektors svar är den senare gruppens svar något mer konkreta och precisa när det gäller detta område.

### **Modellärare och förebild**

- Förstelärarna ska vara inspirerande och kvalitetsmedvetna både i och utanför klassrummet.
- Vara en förebild som hjälper skolan framåt i det pedagogiska arbetet.
- Föregå med gott exempel och dela med sig av sin kompetens.
- Visa på goda exempel i pedagogiska frågor samt bemötande av elever.
- Förstelärare ska föregå med gott exempel och dela med sig av sin erfarenhet till de som så önskar och behöver.

- Verka som modellärare.
- Sprida sitt goda arbetssätt.
- Nyckelroll vad gäller skolans auskultationsprojekt.
- Göra klassrumsbesök och ge kolleger handledning
- Inbjudas till klassrumsbesök.
- Ta emot klassrumsbesök.
- Ta emot kolleger för auskultation.

### **Undervisning**

- Identifiera framgångsrik undervisning och sprida det inom kommunen.
- Systematiskt utveckla undervisningen i kommunen så att resultaten ökar.
- Förstelärare ska vara en resurs på den egna skolan och i kommunen som helhet när det gäller utvecklingsarbete kring undervisning.
- Förstelärarna ska i första hand verka på sin hemskola/skolområde med undervisning.
- Delta i och driva utvecklande arbete för undervisningen på den egna skolans utvecklingsbehov.
- Utveckla undervisningen mot skolans mål.
- Resurs i utvecklingsarbete kring undervisning.
- Projekt som syftar till att förbättra undervisningen, t.ex. formativ bedömning.
- Utveckla pedagogernas undervisning och bedömningskompetens genom bl.a. formativ bedömning och sambedömning.
- Undervisningen ska förbättras och måluppfyllelsen bli högre.
- Höja undervisningens nivå.
- Det finns tydlig målbild som har sin utgångspunkt i att skapa kollegialt lärande för att höja undervisningens nivå.
- Lärare ska få hjälp med sin undervisning.
- Fler elever ska få ta del av bättre undervisning. Nyare undervisningsmetoder implementeras utifrån aktuell forskning.
- Förbättring för eleverna i undervisningssituationen.
- Vara en duktig pedagog som utvecklar undervisningen med eleverna.

### **Utveckla pedagogik och didaktik**

- Öka den pedagogiska medvetenheten och förmågan i det pedagogiska arbetet.
- Få igång förutsättningarna för att ständigt utveckla didaktiken i undervisningen och få bättre likvärdighet.
- Driva utvecklingen av undervisningsmetoder och didaktisk förmåga.
- Utveckla undervisningsmetoder och bidra till utvecklingen av den didaktiska förmågan hos lärare.
- Utveckla lärandet på sin skola.
- Bättre stötta elevers lärande och utveckling så att alla elever ges möjlighet att nå målen.
- Primärt förbättra elevers förmåga och möjlighet att fullfölja sin studier. Utveckla pedagogik och didaktik inom ämne/ämnena.
- Starta en arbetsgrupp som jobbar med hur vi bäst ska hjälpa eleverna att lära in.
- Öka användandet av modern teknik.
- Matematikutvecklare för andra skolor.
- Vara lokal lärarutbildare.

## **Sammanfattning**

Många av målbilderna för karriärtjänsterna handlar om undervisningen – det pedagogiska och didaktiska arbetet. Här ryms exempelvis målbilder som handlar om att förstelärarna genom att fungera som förebilder ska dela med sig av sin kompetens och sina erfarenheter av god undervisning samt kunna inspirera och entusiasmera sina kollegor till att utveckla undervisningen.

Det kan röra sig om att systematiskt arbeta på övergripande nivå med att utveckla undervisningen och sprida framgångsrik undervisning så att elevresultaten ökar. Men oftare handlar det om att på den egna skolan driva utvecklingsarbete i olika former kring undervisningen, exempelvis att implementera nyare undervisningsmetoder utifrån aktuell forskning.

Att utveckla undervisningsmetoder och därmed bidra till utvecklingen av den didaktiska förmågan hos lärare samt öka deras pedagogiska medvetenhet och förmåga i det pedagogiska arbetet lyfts också fram som viktiga målbilder för karriärtjänsterna.

## **Utvecklingsarbete**

Utvecklingsarbeten i olika former återfinns också i svaren i webbenkäten. Det kan röra sig om allt ifrån övergripande, generella skolutvecklingsprojekt till avgränsade konkreta projekt. Även när det gäller detta område är svaren från förstelärare/lektorer mer konkreta och precisa än svaren från skolchefer och rektorer.

### **Skolutveckling generellt**

- Karriärtjänsterna ska bidra till skolutveckling.
- Bidra till det livslånga och lustfyllda lärandet.
- Fungera som ett kvalitetsutvecklande verktyg på den egna skolan och i förvaltningen som helhet.
- Utveckla det systematiska kvalitetsarbetet.
- Vara drivande i det pedagogiska utvecklingsarbetet.
- Få en ökad pedagogisk utveckling av den totala verksamheten.
- Skolutveckling inom olika områden.
- Utveckla skolan i den verksamhetsnära praktiken.
- Stärka i områden som respektive skola identifierar.
- Förstelärarna ska driva och utveckla arbetet på den egna skolan. Både på individ, grupp och organisationsnivå. Vilket område jag som förstelärare ska fokusera på beror på vilka utvecklingsmål som skolan har och den kompetens och erfarenhet jag som förstelärare besitter.
- Huvudmannen har inte direkt en gemensam målbild. Att karriärtjänsterna ska bidra till att öka måluppfyllelsen är övergripande, men varje skolenhet har olika områden som behöver utvecklas.
- Arbeta med skolutveckling på "hemmaskolan".

### **Samverkan**

- Att hela skolan arbetar mot samma mål.
- Bidra till utvecklingsarbete bland kollegor.
- Vara aktiv i ämnessamverkan. Vara drivande i utvecklingen av ämnet.
- Uppnå en samsyn kring utvecklingsarbetet och en högre måluppfyllelse genom att utnyttja allas kunskaper och de goda exempel som finns.

### **Konkreta projekt**

- Efter överenskommelse med rektor ska försteläraren jobba med skolans utvecklingsområden. På min skola har vi arbetat fram en plan för kompetensutveckling som jag är delaktig i. Målet med det arbetet är att förebygga matematiksvårigheter.
- Driva arbetet med bedömningsdiskussioner på sin skola.
- Nolltolerans mot kränkande behandling.
- Bidra i utvecklingsarbetet centralt mot lärande/formativ bedömning som förhållningssätt.

### **Sammanfattning**

Det är tydligt i många av svaren att en av målbilderna för karriärtjänsterna är att dessa ska bidra till skolutveckling. Vad skolutvecklingsarbetet ska innefatta kan dock se olika ut. Det kan innebära att förstelärarna ska arbeta med det systematiska kvalitetsarbetet på övergripande nivå i kommunen eller på skolan. Det kan också innebära att förstelärarna ska fungera som motorer i skolutvecklingsarbetet på skolan för att få alla att arbeta mot samma mål och att driva arbetet framåt. Slutligen kan det innebära att arbeta med konkreta projekt som ska bidra till skolutveckling.

### **Handledning och stöd**

I många av svaren i webbenkäten framgår att skolhuvudmannen i målbilder för karriärtjänsterna ser att förstelärare och lektorer ska bidra till sina kollegors kompetensutveckling. Det kan handla om allt ifrån att vara ett stöd och en resurs i största allmänhet till mer konkreta uppdrag som innefattar handledning, mentorskap eller att anordna kompetensutvecklingsinsatser. Nedan finns svaren sorterade i de olika områden som kan rymmas i skolhuvudmannens målbilder. Svaren från förstelärare/lektorer spänner över alla nedanstående områden, medan svaren från skolchefer/rektorer fokuserar på kollegialt lärande, coachning och generell kompetenshöjning.

### **Kollegialt lärande**

- Kollegial skolutveckling kommunalt och lokalt.
- Sprida sitt goda arbetssätt och stärka kollegor och därigenom bidra till att fler elever får ta del av bättre undervisning.
- Få igång det kollegiala lärandet i kommunen.
- Främja det kollegiala lärandet.
- Kollegialt lärande – regelbundna träffar med bl.a. studiecirkel och diskussionsforum.
- Leda pedagogiska samtal i syfte att förbättra undervisningen.
- Främja samarbete kollegor i mellan
- Ökad kollegial samverkan.
- Aktivt diskutera pedagogiska frågor på arbetsplatsen.

### **Mentorskap**

- Vara mentor för lärare.
- Dela med sig av sina kunskaper: mentorskap för nyexaminerade lärare (introduktionsåret).

## Handledning

- Handledning av kollegor (t.ex. klassrumsbesök)
- Ge kollegor handledning via auskultation och klassrumsbesök.
- Att stötta kollegor genom klassrumsbesök följt av handledning.
- Göra klassrumsbesök för att ge kollegor handledning för ökad måluppfyllelse.

## Stöd och resurs

- Fungera som ett stöd för ökad måluppfyllelse.
- Stöttning för utveckling på individ-, skol- och organisationsnivå.
- Stötta lärarna som är den enskilt viktigaste faktorn för elevernas studieresultat.
- Stärka kollegor.
- Vara ett bollplank gentemot kollegor.
- Inspirera och tipsa andra.

## Coachning

- Skolutveckling ska ske på skolan med hjälp av coaching som ska stärka läraren i yrkesrollen.
- Förstelärarna ska fungera som coacher och på olika sätt dela med sig av sin kunskap.
- Coacha enskilda lärare eller arbetslag att utvecklas och ta konkreta steg i sin professionella utveckling.
- Coacha andra lärare genom auskultation eller lektionsbesök.

## VFU och nya medarbetare

- Introducera nya medarbetare.
- Vara handledare inom VFU.

## Kompetensutveckling

- Höja den totala kompetensen kring lärandet.
- Kompetenshöja skolorna i kommunen.
- Kompetenshöjning både lokalt och kommunalt.
- Hålla i utbildningar/fortbildningar inom sitt ämnesområde eller övergripande för hela skolan.
- Aktivt medverka till att all personal deltagit i kompetenshöjande insatser.
- Bidra till att andra än dem själva utvecklas i sin lärargärning.

## Sammanfattning

Att förstelärarna ska arbeta med kollegialt lärande i olika former framgår av svaren i webbenkäten. Det handlar om att förstelärarna ska sprida sitt goda arbetssätt och goda undervisningsmetoder och på så sätt bidra till att fler elever får ta del av bättre undervisning. Svaren beskriver att detta kan göras genom att förstelärarna stöttar och stärker sina kollegor i vardagsarbetet, men också genom mer strukturerade former såsom handledning, coachning och kompetensutveckling. Att vara mentor för nytexaminerade lärare och lärarstudenter är också ett arbete som lyfts fram här.

## **Forskning**

Slutligen är forskning ett område som framträder i svaren från webbenkäten när det gäller målbilder för karriärtjänstereformen. Värt att notera är att forskning enbart lyfts fram i svar från gruppen förstelärare/lektorer. Exempel på svar ur enkäten följer här.

### **Forskning och undervisning**

- Verka för att ny forskning och kunskap tillämpas i verksamheten.
- Med lektorer som har forskning i sin tjänst utvecklas lärares gemensamma kunskapsbas.
- Öka graden av forskningsanknuten undervisning.

### **Sammanfattning**

Kopplingen mellan aktuell forskning och undervisning lyfts fram som en del i skolhuvudmännens målbilder. Det handlar om att utveckla lärares gemensamma kunskapsbas samt att bygga undervisningen i klassrummet på den kunskap som forskningen tillför skolverksamheten.

## **Enkät svar om stöd för att utveckla karriärtjänstereformen**

### ***Vad ser du som viktiga stöd för att kunna utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling?***

Även denna fråga har fått många och väl utvecklade svar i webbenkäten. När svaren sorterats framträder mönster som fångats in under rubrikerna organisationsnivå, individnivå, systematiskt kvalitetsarbete, förutsättningar för karriärtjänster och samverkan. Precis som med den kvalitativa frågan om skolhuvudmannens målbilder skulle en del svar kunna sorteras under flera rubriker, men har enbart lagts under en rubrik.

Nedan följer de olika underrubrikerna med exempel på svar ur webbenkäten och en sammanfattning av de mönster som kan skönjas med koppling till respektive rubrik.

### **Organisationsnivå**

I webbenkätens svar framgår tydligt att det efterfrågas stöd både på organisationsnivå och individnivå för att kunna utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling. När det gäller organisationsnivå ser många att viktiga stöd är tydlighet och transparens, både vad gäller rekrytering, uppdrag och kommunikation. Nedan följer exempel på svar sorterat i underrubriker för stöd på organisationsnivå.

### **Rekrytering**

- För att systemet och karriärlärarna ska få hög legitimitet är det viktigt att tjänsterna utlyses och tillsätts i en öppen hantering och att kriterierna för att komma ifråga blir tydliga.
- Att vi i kommunen utverkar ett underlag för rekrytering.

## Öppet klimat och transparens i verksamheten

- Öppenhet och tydlighet.
- Tydlig målstyrning och transparens i verksamheten för att undvika avundsjuka.
- Att rektorer och skolområdeschefer uttrycker för kollegiet visioner och mål, ofta och tydligt.
- Att det är ett öppet klimat på arbetsplatsen och att rektorer grundar för detta i samtalet med kollegor.
- Förstelärarna behöver stöd i att hitta former för sitt gemensamma arbete och för det egna arbetet på skolan. De behöver en genomskinlig organisation, där det är lätt att synliggöra sitt arbete och att se andras. De behöver därför, förutom tid för träffar, också tillgång till en plattform på nätet. Genomskinligheten bör också kunna innebära att man vet hur och var man kan söka pengar för särskilda satsningar.
- Informera övriga lärare på skolan vad försteläraren gör.

## Tydligt uppdrag och mandat

- Tydliggöranden om syften med reformen samt hur det konkret ska hanteras på skolorna.
- Tydligare krav från huvudmannen på vad det innebär att vara förstelärare samt när dessa är utsedda, ta fram en specificerad plan vad var och en kan bidra med utifrån sina styrkor.
- Tydliga och realistiska mål för uppdraget, utifrån huvudmannens behov (verksamheten) och förstelärarens kvalitéer och önskemål, samt utvärdering av dessa.
- Tydlig organisation och ansvarsfördelning. Tydliga uppdrag, uppföljning och samverkan.
- Tydliga riktlinjer, pengar för nedsättning ska komma centralt så att alla ges samma förutsättningar.
- Gemensamma riktlinjer för alla förstelärare i kommunen. Lite mer detaljerat.
- Förvaltning och rektorer måste ha en plan för utvecklingsarbetet och det måste vara tydligt vilken roll förstelärarna har i detta arbete.
- Tydliga ramar för vad som förväntas av försteläraren. Riktlinjer och stöttning från skolledningen.
- Tydlighet och stöd från rektorshåll vad som förväntas / ingår.
- Rektors mandat till försteläraren att driva förbättringsarbete i form av att höja nivån på undervisningen.
- Mandat att få driva den utveckling som gjorde att man fick tjänsten.
- Viktigt är att förstelärarna har mandat hos sina kollegor och skolledningen att driva undervisnings- och utvecklingsfrågor.
- Bland personalen förankrade uppdrag.
- Behov av tydlig arbetsbeskrivning och begränsade uppdrag.
- En tydlig plan för förstelärarnas insatser på den egna skolan, utformad av rektor tillsammans med förstelärarna och förankrad på skolan. Viktigt att förväntningarna på förstelärarna överensstämmer med deras uppdrag enligt skolans plan.

## Kommunikation/dialog

- Nära samarbete och dialog mellan förstelärare och rektor så att målbilden för utvecklingsarbetet är samstämmigt.
- Att få återkoppling på hur ledningen ser på förstelärarens egna arbete.
- Att det finns en tydlig kommunikation kring tjänsternas innehåll mellan personalen på skolor runt om i kommunen och rektorer.
- Tid ges för samarbete och kommunikation med all personal kring det som ska utvecklas.
- Stöd från ledning och kollegor.



- Verktyg att kunna sprida erfarenhet och goda exempel.
- Möjligheter för den som driver utvecklingen att inom ramen för sin tjänst nå så många som möjligt.

## **Sammanfattning**

En öppen och strukturerad rekryteringsprocess ger legitimitet till karriärtjänsterna. Ett underlag för rekrytering behövs för att uppnå detta.

Genom öppenhet och tydlighet från skolledningen kring karriärtjänsterna vad gäller målbilder och förstelärarnas uppdrag, kan ett öppet klimat i verksamheten skapas som motverkar avundsjuka och lägger grund för ett effektivt och synligt arbete. Vikten av ett öppet klimat och transparens i verksamheten när det gäller karriärtjänsterna ses som ett stöd av gruppen förstelärare/lektorer. Gruppen skolchefer och rektorer har inte nämnt detta i sina svar i webbenkäten.

Att ha ett tydligt uppdrag och mandat lyfts fram av både gruppen skolchefer/rektorer och gruppen förstelärare/lektorer som ett viktigt stöd för att kunna utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling. Med tydlighet kring uppdrag och mandat kan karriärtjänsterna bli en del i en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet i kommunen och skolan.

Kommunikation och dialog har till viss del koppling till tydlighet kring uppdraget och mandat att utföra detta. Men det handlar också om att uppnå ett mer effektivt utvecklingsarbete genom att förstelärare och rektor samarbetar och för dialog kring arbetet samt att försteläraren får återkoppling från rektor på det genomförda arbetet.

## **Individnivå**

Stöd på individnivå som kan bidra till att utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling kan sammanfattas handla om kompetensutveckling, erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande för förstelärare/lektorer sorterat under nedanstående rubriker.

## **Nätverk**

- De som innehar någon form av karriärtjänst ska finnas i ett gemensamt sammanhang för att också själva få ta del av ett kollegialt lärande samt få stöd/handledning.
- Vi har ett bra upplägg med en samordnare som ordnar med regelbundna nätverksträffar och utbildningar för oss förstelärare. Nätverksträffarna ger tillfälle till reflektion och stöttning från varandra.
- Träffar med de andra förstelärarna på skolan/kommunen för att utbyta erfarenheter.
- Att förstelärarna har nätverk och knyts till kommunens utvecklingsenhet.
- Träffar för förstelärare, gemensam fördjupning i forskning och diskussioner, erfarenhetsbyte
- Träffar kollegor emellan för att skapa en röd tråd.
- Möjlighet till erfarenhetsutbyte mellan förstelärare.
- Nätverk mellan förstelärare i kommunen, fortbildning, pedagogiska diskussioner, kollegiala samtal, besöka varandras klassrum/skolor.
- Nätverk för förstelärare för att kunna diskutera, ge och få idéer från varandra.
- Ett önskat stöd är samtalsforum med andra förstelärare som har samma fokus i sitt uppdrag.
- Att tillsammans med andra förstelärare diskutera vad som skapar framgångar i klassrummen.
- Utbildning och ett stort nätverk, samt att tillsammans med alla pedagoger arbeta på skolan med

utvecklingsarbetet.

- Fortlöpande aktivt samarbete med rektor och andra förstelärare.

### **Kompetensutveckling/utbildning**

- Att förstelärarna får delta i egen kunskapsbildning.
- Möjlighet att få gå på relevant fortbildning.
- Utbildning/handledning för förstelärarna.
- Fortbildning i handledning, och god tillgång på fortbildning som möjliggör att förstelärarna kan bedriva metodisk omvärldsbevakning.
- Utbildning i form av konferenser o.d.
- Utifrån behovsinventering; kompetensutveckling utifrån kommunens behov.
- Att få gå på föreläsningar som inspirerar och ger fördjupad kunskap i pedagogik. Att i min tur ansvara tillsammans med specialpedagog för ett ökat lärande i mitt arbetslag/ på min skola.
- Försteläraren är ju (ofta till skillnad från rektorer) ämnesexperter och mycket insatt i undervisningens möjligheter och svårigheter och torde därför lättare kunna nå fram när det gäller att prata om/leda just ämnesutveckling som leder till större måluppfyllelse. Allmän skolutveckling klarar även rektorer av för all personal på skolan.
- Samarbete med Mittuniversitetet, fortbildning.

### **Aktuell forskning**

- Koppling till forskning t.ex. via högskola/universitet.
- Möjlighet att ta del av universitets/högskolors forskning i didaktik och ämnen.
- Hjälp att hitta vägar till aktuell pedagogisk forskning.
- Fördjupa sig i ny forskning och ständigt fortbilda sig inom sina ämnen och sin pedagogik.
- Tid att ta del av aktuell skolforskning.
- Tid att verkligen sätta sig in i olika forskningsresultat och själv kunna genomföra projekt i klassrummet.
- Tid att kunna läsa in sig på ny forskning och utveckla den egna undervisningen för att sedan kunna inspirera och entusiasmera kollegorna.
- En ständigt pågående diskussion om vad skolutveckling är. Var är vi? Vart ska vi? Hur tar vi oss dit? Denna diskussion bör ske i ett gemensamt forum för förstelärare så man är någorlunda överens om vilken forskning vi ska stödja oss på och vad som varit framgångsrikt på andra skolor.

### **Sammanfattning**

De svar som handlar om stöd på individnivå för att utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling kommer nästan uteslutande från gruppen förstelärare/lektorer.

Nätverk för förstelärare, främst på kommunnivå, efterfrågas av många som svarat på frågan. Nätverket behövs för erfarenhetsutbyte, lärande, kompetensutveckling och för att finnas i ett sammanhang med andra som har liknande uppdrag.

Förstelärarna behöver egen kompetensutveckling, dels utifrån innehållet i sina uppdrag och dels utifrån sin roll som förstelärare. Utifrån den egna kompetensutvecklingen kan förstelärare därefter fördjupa lärandet i den verksamhet/organisation de verkar i.

Det finns ett stort intresse och behov av att som förstelärare sätta sig in i aktuell forskning och koppla den till sin egen undervisning för att utveckla den och vidare inspirera sina kollegor. Ingångar till den aktuella forskningen och tid för att ta del av den framstår som viktiga faktorer för att lyckas med detta.

## **Systematiskt kvalitetsarbete**

Webbenkätens svar signalerar att om karriärtjänstereformen ska kunna bli ett kvalitetsdrivande verktyg är det av vikt att förstelärarens uppdrag kopplas till det vardagliga systematiska kvalitetsarbetet.

### **Undervisning och utvecklingsarbete**

- Uppdraget ska innebära undervisning och utveckling av lärandet inte leda till administrativt arbete.
- Att de fortsätter att undervisa i hög grad och fungera som stöd endast på sin skola.
- Förstelärarna måste också finnas kvar i ordinarie undervisning.
- Driva förbättringsarbete i form av att höja nivån på undervisningen.
- Att man från förvaltningens sida har en gemensam syn på hur god undervisning ska bedrivas så att försteläraren kan anpassa sitt projekt i linje med detta. Det måste finnas en röd tråd från beslutsfattare till lärare.
- Att det ingår i det vardagliga systematiska arbetet.
- Få rektorer att förstå att de kan använda mycket av arbetet vi gör i sin egen kvalitetsutvecklingsdokumentation.
- Att det inriktar sitt arbete på det område vi kan höja oss i jämförelse mot de kunskapskrav vi strävar mot. Ingår som en viktig del i det systematiska kvalitetsarbetet.
- Utvecklingsbehovet kommer att fastställas utifrån verksamhetens måluppfyllelse och resultat.
- Att rektor ges ett reellt inflytande/påverkansmöjligheter avseende förstelärarnas uppdrag, vilket borde grunda sig på de av rektor bedömda utvecklingsbehoven för respektive skola.
- Att det utgår från verksamhetens behov i kombination med förstelärarens specifika kompetens.
- Fokusera på framåtsyftande insatser.
- Försteläraren kan förmedla och initiera olika frågor som berör det utvecklingsarbete som ska bedrivas.
- Att få prova sig fram.
- En vilja att utvecklas på den skola där försteläraren ska driva projekt.
- Att utveckla och tolka kursplaner och därför bidra till ökad måluppfyllelse.

### **Utvärdering och uppföljning**

- Viktigt med utvärderingar och analyser.
- Utvärdering och uppföljning kopplat till strategisk kompetensutveckling.
- Att känna att man har tid till att testa olika saker och tid till att utvärdera och följa upp arbetet.
- Att vi diskuterar undervisning och utveckling, att vi testar och utvärderar.

## **Sammanfattning**

Att fokusera förstelärarens uppdrag på att utveckla undervisningen och driva utvecklingsarbete som är en del i det systematiska kvalitetsarbetet framstår som goda stöd i utvecklandet av karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg.

Att prova, följa upp och utvärdera som en systematisk del i försteläraryuppdraget blir både ett stöd för försteläraren och en naturlig del i kvalitetsarbetet.

## **Förutsättningar för karriärtjänster**

Som väntat lyfts förutsättningar för förstelärare/lektorer att utföra sitt uppdrag fram i enkäten som ett viktigt stöd i utvecklandet av karriärtjänstereformen. Men också förutsättningar för övriga pedagoger att delta i de utvecklingsarbeten som kan ligga i försteläraryuppdragen samt för skolledare att kontinuerligt följa upp och ge respons på förstelärarnas arbete.

## **Förutsättningar för förstelärare/lektorer**

- Tydligt formulerat uppdrag från regering/huvudman.
- Målbilder från skolhuvudmannen.
- Ett centralt stöd från förvaltningen, för att kunna skapa nätverk, kompetensutvecklingsdagar med relevant innehåll. En struktur för arbetet som ger förutsättningar för förstelärarna att genomföra sitt uppdrag.
- Det är även viktigt att rektorer och skolchef tydliggör vad de förväntar sig av oss förstelärare (kommunikation).
- Återkommande möten med skolchefen för att förankra beslut över kommunen.
- Återkommande möten med rektorn på min skola för att kunna delge vad jag gör/ förankra beslut.
- Få vara delaktig vid skolledarträffar för att kunna delge alla skolledare om vad som händer/ är på gång.
- Stöd från rektor för att kunna skapa en tydlighet på den egna arbetsplatsen om vad uppdraget innebär.
- Jag tror att våra förstelärare behöver stöttning i sin roll. Att rektorer och förstelärare har en dag tillsammans nu är en mycket bra satsning!
- Skolchef, rektorskollegor, min handlingsplan för pedagogiskt ledarskap.
- Rektorns stöttning och tid!
- Regelbunden uppföljning i samråd med ansvarig rektor.
- Att man är fler förstelärare på den egna skolan.
- Utbildningar som ger oss verktyg att lyckas med våra uppdrag.
- Utbildning i form av konferenser o.d.
- Samverkan, tydlighet och utvärdering.
- Ge tid och tillfälle att låta förstelärare träffa varandra och utbyta erfarenheter.
- Stöd i både tid och införskaffande av modern teknik.
- Att kommunen har råd att ge förstelärare nedsättning i tjänsten så att det finns tid till att utveckla verksamheten.
- Tid i sin tjänst för att utveckla uppdraget.
- Tid för att bedriva utveckling.
- Vi behöver tid att förverkliga och genomföra det utvecklingsarbete som vi önskar bedriva samt regelbundet återkommande tillfällen med arbetslagen där försteläraren kan förmedla och initiera olika frågor som berör det utvecklingsarbete som ska bedrivas.
- Tiden för att kunna utveckla.
- TID. Vill hellre ha tid i tjänsten för detta istället för högre lön...
- Tid och stöd av rektor.
- Tid, att dessa lärare får tid, så att de kan frigöras för att göra detta arbete, annars blir det mer

begränsade resultat på respektive skola.

- Tid till att genomföra kvalitetshöjande arbete.
- Tid och utrymme i vardagen.
- Tid i tjänsten för försteläraryupdraget.
- Möjlighet till erfarenhetsutbyte mellan förstelärare.
- Möjlighet att få gå på relevant fortbildning.
- Tid i tjänsten.
- Tid för uppdraget.
- Tid för skolutveckling för förstelärarna.
- Tid för reflektion.
- Tid i nätverk.
- Tid för försteläraren att utföra sitt uppdrag. Stöd av rektor i uppdraget.
- Tid att ta del av aktuell forskning.
- Tid att skapa träffar och träffar att utbyta idéer mellan olika skolor och stadier
- Tid att kunna läsa in sig på ny forskning och utveckla den egna undervisningen för att sedan kunna inspirera och entusiasmera kollegorna.
- Planering av tiden.

### **Förutsättningar för övriga pedagoger och skolledare**

- Skolledningen har huvudmannens stöd för att utveckla karriärtjänsterna till ett av verktygen att öka kvalitet i skolan.
- Stöd till rektor för att kunna vara en pedagogisk ledare i samverkan med förstelärarna.
- Tillgång till andra lärare som kan sköta basuppgiften. Stupar både på lärarunderskottet och att denna del måste finansieras av kommunen själv.
- Det är viktigt att karriärtjänsterna räknas in i personalbudgeten.
- Uppdrag som kommer "underifrån", från kollegor och arbetslag.
- Det är bra med utvecklingsområden inifrån varje verksamhet. Skolan kan då styra utifrån sitt behov.
- Att uppdraget på den enskilda skolan tydliggörs och att det skapas rimliga förutsättningar för alla som berörs av arbetet.
- Viktigt att hantera de frågor det väcker bland de lärare som förväntas delta men som inte fått någon ersättning.
- Tid för att arbeta med projektet även för de pedagoger som ingår.
- Tid för kollegor att kunna delta i det försteläraren vill genomföra.
- Tid för rektor att kunna dela tankar och ta del av uppdraget.

### **Sammanfattning**

Det finns många synpunkter i svaren när det gäller hur förutsättningar för försteläraryupdraget kan fungera som effektiva stöd. Här kommer tydligt formulerade målbilder och uppdrag, stöd, dialog och uppföljning med förvaltningsledning och skolledning samt utbildning och nätverk tillbaka. Det stöd som lyfts fram mest frekvent är tid. Framför allt är det gruppen förstelärare/lektorer som framhåller tiden som ett viktigt stöd. Tid för att kunna genomföra olika delar i försteläraryupdraget. Gruppen skolchefer/rektorer framhåller i högre utsträckning förutsättningar för övriga pedagoger och skolledare bland annat med fokus på lärarförsörjning, budget och rektors möjlighet att ha inflytande på förstelärarnas uppdrag.

Här framgår att även skolledning kan behöva stöd av huvudmannen i utvecklandet av karriärtjänsterna samt att det är viktigt att det skapas rimliga förutsättningar att delta i utvecklingsarbetet även för övriga pedagoger som berörs av det uppdrag som försteläraren har.

## **Samverkan**

Karriärtjänstereformen är ny och alla kommuner arbetar med att hitta formerna för att införliva reformen i sina organisationer och verksamheter. Kommunerna ställs inför samma möjligheter och svårigheter och kan genom samverkan ta del av erfarenheter, få inspel samt möjligheter att diskutera situationer som man står inför.

### **Samverkan med universitet och högskolor**

- Ökat samarbete med t ex universitet och högskolor för att koppla verksamheten närmare utbildning och forskning.
- Samarbete med Mittuniversitetet, fortbildning och avsatt tid i tjänsten.
- Samarbete med andra förstelärare där forskning och mer eller mindre lyckade pedagogiska knep stöts och blöts.
- Hjälp att hitta vägar till aktuell pedagogisk forskning.

### **Samverkan mellan kommuner**

- Samverkan i och mellan kommunerna.
- Gärna nätverkande också med andra kommuner för att lära av varandra.
- Samarbete med ämneslaget, andra förstelärare både i kommunen och utanför.
- Träffar med diskussion kring hur man gör med karriärtjänster i andra kommuner.
- Fungerande nätverk i kommunen och regionen.
- Det är viktigt med ett erfarenhetsutbyte mellan skolor i landet och forum behövs för att ta upp angelägna frågor som rör karriärtjänster som resurs.

### **Samverkan inom kommunen**

- Att en nyckelperson håller ihop hela processen och att förstelärarnas arbete sker utanför och mellan kommunens skolor.
- Jag tror att kommunernas förvaltningar behöver samarbeta (som denna konferens) för att hitta vägar och strategier.
- Ett bra samarbete med skolledning där både deras och mina förväntningar kan utvecklas i praktiken.
- Samarbete mellan förstelärare i utvecklingsarbetet, och stöttning av kollegor, nya som gamla.
- Bra om det är två inom samma ämne som kan samarbeta på skolan, driva projekt.
- Fungera som ett gott exempel på den egna skolan och inom ramen för konferensid/planeringstid jobba med kollegialt lärande t ex genom att hålla i diskussioner, föreslå gemensamma utvecklingspunkter.
- Få till ett kontinuerligt kollegialt lärande för ALLA lärare på skolan som ingår som ett moment varje vecka inom arbetstidens ram (som t ex Matematiklyftet)

## Sammanfattning

Att samverkan kan vara ett gott stöd i utvecklandet av karriärtjänstereformen framgår tydligt i enkäten. Samverkan först och främst inom kommunen, men även kommuner emellan och på regionnivå efterfrågas, liksom samverkan med universitet och högskolor, exempelvis med Mittuniversitetet.

## Slutsatser

Slutsatser utifrån webbenkätens svar får utgöra grund för de förslag på insatser som *RUN* kan genomföra under hösten 2015 och året 2016 inom ramen för insatsområdet Karriärtjänster i *RUNs* verksamhetsplan 2014-2016. Insatserna syftar till att vara ett stöd för kommunerna i arbetet med att utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg.

## Slutsatser från diskussioner i utvecklingsnätverken

Slutsatser som kan dras av materialet från webbenkäten om karriärtjänster har tagits fram av *RUN* i samverkan med utvecklingsnätverk östra och västra.

## Målbilder och uppdrag

- Svaren kan tyda på att förstelärarna får rollen som ställföreträdande pedagogiska ledare eller rektorns förlängda arm.
- Att handleda andra lärare lyfts fram som ett uppdrag som många förstelärare har och är också ett uppdrag som också många anser att förstelärare ska ha.
- Viktigt att det finns en tanke och en strategi för hur karriärtjänsterna ska förbättra för eleverna i klassrummet.
- Bra att det inte blivit så många uppdrag som inte har med pedagogiskt arbete att göra. Fokus ligger på undervisningen.
- Inte konstigt att det är olika uppdrag från lärare till lärare. Kommunen har olika utvecklingsbehov och då blir det olika uppdrag.
- Ma, Sv och Eng, där nationella prov hålls, är de ämnen där de flesta kommuner ligger dåligt till betygmässigt. Därför är dessa ämnen överrepresenterade i förstelärlar/lektor gruppen.
- Hur ska kommunerna hantera karriärtjänsterna när de statliga medlen tar slut? Tills vidare tjänster eller viss tids anställningar?
- Skolorna har styrts av skolverkets direktiv vid rekrytering av förstelärare. Svaren i enkäten kan därför sägas spegla skolverkets direktiv.
- Stimulera arbetet med tydliga målformuleringar, kvalitetskrav och uppdragsformuleringar. Rektorer och skolchefer i kommuner bör enas om vad man vill med karriärtjänsterna. Exempelvis kan en dag med skolverket/SKL anordnas för att jobba med detta.

## Förutsättningar

- Det är bara förstelärlar/lektor gruppen som lyfter betydelsen av forskning och att anknytning till forskning är viktig. Inga skol-/förskoleledare nämner forskning.
- Hur kan Mittuniversitetet vara kommunerna behjälpliga kring aktuell skolforskning?
- Vilka insatser behöver förstelärarna? Tid och uppdrag är otydligt och behöver bli mer tydligt hos kommunerna. Titta på uppdraget först och sedan diskutera vilken tid som behövs för att utföra det. Utifrån de uppdrag som förstelärarna har vilka insatser behövs för förstelärarna från

Mittuniversitetets sida?

- Avundsjuka inte så tydligt i enkätsvaren, men tid är en stor del.
- Hur hittar man tiden för förstelärarna?
- Hur de som inte är förstelärare ska lyftas är ett viktigt fokus i karriärtjänsterna. Hur lyfter man alla kollegialt.
- Seminariedagar som en insats för förstelärarna. Innehållet kan vara egenbedömning, coachning, mentorskap, läs- och skriv nätverk (pågå), formativ bedömning osv.
- Intressant att genomföra enkäten varje år för att se hur utvecklingen ser ut. Blir det tydligare målbilder och uppdrag i kommunerna?
- Titta särskilt på hur spänningsfältet mellan rektorers och förstelärares ledarskap i analysen.

## Sammanfattning

Webbenkätens resultat visar på behov av kompetensutvecklingsinsatser på olika nivåer i kommunernas skolororganisation och för flera olika målgrupper; skolhuvudmän, rektorer och förstelärare/lektorer. När det gäller skolhuvudmän ligger fokus på målbilder för karriärtjänster samt uppdrag och mandat för förstelärare/lektorer. För rektorer handlar det om att i dialog med förstelärare/lektorer stödja dem i uppdraget och följa upp deras arbete. För grupperna förstelärare och lektorer har några områden framträtt som vanliga uppdrag som många förstelärare/lektorer har och kan således vara lämpliga som kompetensutvecklingsområden. Dessa områden är framför allt kollegialt lärande, handledning, coachning, vetenskapligt förhållningssätt och systematiskt kvalitetsarbete.

## Avslutning

Under hösten 2013 genomförde *RUNs* ordförande och verksamhetsledare en inventering i regionens kommuner genom en rundresa där samtal fördes med kommunernas skolchefer kring behoven av stöd från Mittuniversitetet i skolutvecklingsfrågor. Inventeringen ledde fram till sex olika insatsområden som *RUNs* arbete fokuserar på under avtalsperioden 2014-2016 och som konkretiserats i *RUNs* verksamhetsplan. Ett av dessa insatsområden är karriärtjänster.

I samtalen med kommunernas skolchefer framkom att om karriärtjänstereformen också skall fungera kvalitetsutvecklande för skolan, måste tjänsterna placeras in i ett systematiskt kvalitetssystem. Det ställer krav på tydliga målbilder för vad man vill uppnå med tjänsterna, tydligt formulerade uppdrag, insatser för att ge de nya befattningshavarna kompetensutveckling för uppgifterna, uppbyggande av nätverk för de nya tjänsterna, utvecklade verksamhetsuppföljningar med fokus på den dagliga verksamheten och elevernas lärande.

Under avtalsperioden 2014-2016 kan det regionala utvecklingsnätverket fungera som plattform utifrån vilken regionens skolhuvudmän gemensamt kan utveckla karriärtjänstereformen till ett kvalitetsdrivande verktyg för undervisning och skolutveckling. Detta kan åstadkommas genom att regionala utvecklingsnätverket stimulerar arbetet med tydliga målformuleringar, kvalitetskrav och uppdragsformuleringar. Vidare kan regionala utvecklingsnätverket bidra till utformandet av relevant fortbildning och vidareutbildning för förstelärare. Satsningar på systematiserat erfarenhetsutbyte för den nya lärarkategorin kan tillgodoses genom ett regionalt nätverk för förstelärare med regionala utvecklingsnätverket som samordnande part.



Med kommuninventeringen som grund och med den information som webbenkäten ger föreslår *RUN* ett antal insatser som kan genomföras under hösten 2015 och året 2016 för att stödja kommunerna i utvecklandet av karriärtjänsterna som kvalitetsdrivande verktyg. Vilka insatser som är mest angelägna och hur de ska läggas upp diskuteras med skolcheferna i regionen.

## **Förslag på insatser 2015-2016**

De insatser som föreslås härrör dels från *RUNs* handlingsplan 2015 och dels från webbenkäten. Handlingsplanen rymmer planerade aktiviteter för insatsområdet karriärtjänster under 2015 och bygger på *RUNs* verksamhetsplan 2014-2016, som i sin tur vilar på kommuninventeringen som genomfördes hösten 2013. Handlingsplanen för 2015 är beslutad vid *RUN*-riksdagen den 20 februari 2015.

### **Insatser utifrån handlingsplan 2015**

#### ***RUN-konferens 2015 - Nätverksträff för förstelärare/lektorer och rektorer***

Den sedan tidigare inarbetade *RUN*-konferensen används för att upprätta en plattform för förstelärare och lektorer i regionen. *RUN*-konferensen kan rymma erfarenhetsutbyte och föreläsningar om aktuell pedagogisk forskning.

Även rektorer bjuds in till *RUN*-konferensen för att erbjudas en plattform för erfarenhetsutbyte med fokus på rektors roll i arbetet med att stödja förstelärarna i sina uppdrag. Särskilt kan kommunikation och feedback kring förstelärarnas/lektorernas uppdrag behandlas liksom hur förstelärarnas uppdrag och mandat blir tydligt i organisationen.

#### ***Nätverk för skolhuvudmän***

Nätverk för huvudmän i syfte att inarbeta karriärtjänsterna i ett långsiktigt kvalitetsutvecklingstänkande.

Innehåll i nätverksträffen:

- Målbilder och uppdrag – hur formuleras, kommuniceras och följs de upp?
- Hur läggs rekryteringsförfarandet upp?

Denna nätverksträff kan anordnas som en separat nätverksträff, men kan också genomföras på en för skolhuvudmän redan befintlig arena, som exempelvis träffar för skolhuvudmän i kommunförbund eller region.

#### ***Fortbildning/kompetensutveckling för förstelärare/lektorer***

Mittuniversitetet erbjuder en mängd kurser i sitt reguljära program som kan nyttjas som kompetensutveckling för förstelärare/lektorer. Kurserna söks genom ordinarie ansökningsförfarande. Mittuniversitetet kan också genomföra uppdragsutbildningar utifrån en eller flera kommuners behov och önskemål. Utbildningen sätts då samman för att möta kommunernas specifika behov av fortbildning för sina förstelärare/lektorer och erbjuds mot en kostnad.

### **Insatser utifrån webbenkät om karriärtjänster**

#### ***Seminariedagar för förstelärare/lektorer***

Under 2016 skulle olika seminarierier för förstelärare/lektorer kunna anordnas som kompetensutvecklingsinsats. Seminarierierna skulle kunna byggas upp på förslagsvis tre tillfällen och rymma ett processarbete inom seminarieriens tema. Angelägna temaområden utifrån webbenkätens resultat är:

- Kollegialt lärande
- Handledning
- Coachning
- Vetenskapligt förhållningssätt
- Systematiskt kvalitetsarbete

### ***Nätverk för skolhuvudmän***

För huvudmän föreslås även under 2016 en nätverksträff i syfte att inarbeta karriärtjänsterna i ett långsiktigt kvalitetsutvecklingstänkande. Innehåll i denna nätverksträff föreslås vara:

- Hur skapas en tydlig struktur och organisation kring förstelärarna?
- Vilket stöd behövs under 2017 för att utveckla karriärtjänsterna till ett kvalitetsdrivande verktyg?
- Vilka erfarenheter av karriärtjänstereformen kan implementeras i kommunernas verksamhet?

### ***RUN-konferens 2016 - Nätverksträff för förstelärare/lektorer och rektorer***

RUN-konferensen föreslås återkomma även under hösten 2016 som en stor nätverksträff för förstelärare/lektorer och rektorer, enligt 2015 års koncept.

### ***Fortbildning /kompetensutveckling för förstelärare/lektorer***

Mittuniversitetet erbjuder en mängd kurser i sitt reguljära program som kan nyttjas som kompetensutveckling för förstelärare/lektorer. Kurserna söks genom ordinarie ansökningsförfarande. Mittuniversitetet kan också genomföra uppdragsutbildningar utifrån en eller flera kommuners behov och önskemål. Utbildningen sätts då samman för att möta kommunernas specifika behov av fortbildning för sina förstelärare/lektorer och erbjuds mot en kostnad.

## **Sammanfattning**

Insatserna utifrån handlingsplanen för 2015 är beslutade av *RUN*-riksdagen den 20 februari 2015 och är därmed insatser som *RUN* har i uppdrag att genomföra under året. Hur dessa insatser läggs upp för att möta kommunernas behov på bästa sätt är en viktig fråga för *RUN* att diskutera med skolcheferna i regionen.

Vad gäller förslagen på insatser utifrån webbenkäten föreslås dessa genomföras under nästa år och ligga i den budget och handlingsplan för 2016 som beslutas vid *RUN*-riksdagen 2016. *RUN*s önskemål är att regionens skolchefer ger återkoppling på förslagen och uttrycker önskemål om upplägg och prioritering av de föreslagna insatserna.