

# PRIO Boden

Stureskolan  
Torpgårdsskolan

## Slutrapport



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Basfakta</b> .....	<b>3</b>
1.1	Projektansvariga.....	3
1.2	Arbetsplan och handböcker.....	3
<b>2</b>	<b>Bakgrund</b> .....	<b>3</b>
2.1	Projektets mål .....	3
2.2	Utgångspunkter .....	3
<b>3</b>	<b>Projektets omfattning</b> .....	<b>4</b>
3.1	Organisationsstruktur .....	4
3.2	Samarbetsorienterade arbetssätt .....	5
3.3	Resultatuppföljning .....	5
3.4	Effektiv tidsanvändning.....	5
<b>4</b>	<b>Projektförlopp</b> .....	<b>6</b>
4.1	Förberedelser.....	6
4.2	Kartläggning .....	7
4.3	Lokal anpassning .....	7
4.4	Genomförande .....	7
<b>5</b>	<b>Måluppfyllelse</b> .....	<b>8</b>
5.1	Övergripande resultat.....	8
5.2	Uppföljning och utvärdering.....	8
<b>6</b>	<b>Projektledningens erfarenheter och rekommendationer</b> .....	<b>9</b>
6.1	Att tänka på före projektstart.....	10
6.2	Kartläggning .....	10
6.3	Lokal anpassning .....	10
6.4	Genomförande .....	11
6.5	Dokumentation .....	11
6.6	Avslutande reflektioner .....	12
6.7	Planeringsförslag PRIO	

# 1 Basfakta

## 1.1 Projektansvariga

Ansvarig projektledare från SKL är Daniel Berr. Projektledare på kommunnivå är Stig Nilsson. Förändringsledarna Daniel Jakobsson (Stureskolan) och Ulrika Hagberg (Torpgårdsskolan) ansvarade för varsin skola under arbetet.

## 1.2 Arbetsplan, handböcker och åtgärdsplan

Den arbetsplan som PRIO Boden arbetat efter är utarbetad av SKL i samarbete med McKinsey & Co.

I PRIO Bodens projektplan återfinns tidsplaner samt en genomgång av de övergripande moment som PRIO omfattat.

*Arbetsplanen* (cirka 80 sidor) beskriver för PRIO-projektets projektledning arbetet med att ta fram och införa nya arbetssätt på en skola. Arbetsplanen omfattar inte alla detaljer i arbetet, utan skildrar snarare grundprinciper, processer samt konkreta instruktioner och tips till projektledare, förändringsledare och skolledare. Till arbetsplanen tillkommer ett antal bilagor som ska kunna vara användbara vid enskilda aktiviteter i förändringsarbetet.

*Handböckerna* beskriver de nya arbetssätt som tagits fram inom ramen för PRIO- projektet. Varje skola får en riktad handbok mot utvecklingsarbetet. Handböckerna ger ett antal konkreta tips till skolans medarbetare i förändringsarbetet. Handböckerna kan användas som inläsningsmaterial när pedagogerna börjar använda de nya arbetssätten samt som referensmaterial vid senare tillfällen. Tanken är att handböckerna ska vara ett levande dokument för skolorna att använda i sitt utvecklingsarbete.

*Åtgärdsplaner* utarbetas för varje PRIO- skola. I åtgärdsplanen beskrivs konkreta aktiviteter för att nå de uppsatta målen.

# 2 Bakgrund

PRIO – Planering, Resultat, Initiativ och Organisation – är ett projekt som sedan januari 2012 drivs av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Stockholms stad. Projektet har utvecklats med stöd av konsultbolaget McKinsey & Company. PRIO bygger på slutsatserna från McKinseys två rapporter om framgångsrika skolsystem från 2007 och 2010, men även annan aktuell internationell forskning om vad som påverkar elevers studieresultat. Projektet har genomförts på två pilotskolor i Stockholms stad: Maltesholmsskolan (F-5) och Aspuddens skola (F-9). Detta visade sig vara en lyckad satsning varför SKL valde att erbjuda utbildning för förändringsledare i landet. Initialt i projektet deltar 19 kommuner, varav Boden är en. Valet av projektskolor finns beskrivet i projektplanen.

## 2.1 Projektets mål

Projektet har som övergripande mål att varaktigt höja kunskapsresultaten i den svenska skolan. Fokus har legat på att utveckla skolans interna processer och arbetssätt för att skapa en mer lärande organisation. Det handlar framförallt om att stärka det kollegiala samarbetet och att utveckla processer som styr skolans resurser dit de gör störst nytta.

## 2.2 Utgångspunkter

McKinsey & Company har studerat ett stort antal skolsystem och reformer för att förstå vilka åtgärder som samvarierar med resultatförbättringar. Som resultat av denna forskning har två internationella rapporter om faktorerna bakom goda skolresultat publicerats. Preliminära analyser av svensk data och intervjuer med nyckelpersoner i det svenska skolsystemet lyfter fram ett antal av dessa faktorer som särskilt relevanta utvecklingsområden för den svenska skolan. Faktorerna kan delas in i fyra kategorier:

1. Utvecklande av processer och arbetssätt i skolan, inkluderar de utvecklingsområden som rör de stödjande processerna på den enskilda skolan såsom rutiner för coachning av lärare, gemensam planering, användande av data för att följa elevernas resultat etc.
2. Utveckling av kompetensförsörjningen, inkluderar utvecklingsområden som syftar till att få de bästa studenterna att vilja bli lärare och ge dem den bästa utbildningen.
3. Utveckling av löpande styrning och uppföljning av systemet, inkluderar utvecklingsområden inom system och processer för att inspektera, utvärdera och stödja skolorna så att goda exempel kan identifieras och spridas mellan huvudmän och så att särskilda program och insatser kan sättas in när huvudmännen misslyckats.
4. Utveckling av skolsystemets grundförutsättningar, inkluderar utvecklingsområden för regelverk som adresserar grundläggande problem i systemet med exempelvis betygsinflation, icke önskvärda konkurrensmetoder, resursfördelningen etc.

Det gemensamma arbetet i PRIO-projektet fokuserar på den förstnämnda kategorin: Utveckling av processer och arbetssätt.

### 3 Projektets omfattning

PRIO-projektet har alltså fokuserat på att utveckla skolans interna processer och arbetssätt för att skapa en mer lärande organisation. Det handlar framförallt om två saker:

- Att stärka det kollegiala samarbetet, framförallt mellan lärare
- Att utveckla arbetssätt så att skolledningen styr skolans resurser dit de gör störst nytta.

Projektet har under 2013 genomförts på två pilotskolor i Boden: Torpgårdsskolan (F-6) och Stureskolan (7-9).

I projektdirektiven ingick att utarbeta nya, forskningsbaserade och/eller dokumenterat framgångsrika, arbetssätt för den lokala svenska skolan. Arbetssätten tar sin utgångspunkt i de framgångsfaktorer som kommit fram i McKinseys forskning. Framgångsfaktorerna kan brytas ner och grupperas i de fyra kategorier: organisationsstruktur, samarbetsorienterade arbetssätt, resultatuppföljning och effektiv resursanvändning – vilka därmed kan anses definiera projektets tänkbara inriktningar.

#### 3.1 Organisationsstruktur

##### *Karriärvägar*

- ✓ Läraryrket har tydliga och breda karriärsteg där >30% befinner sig över första steget
- ✓ Rektor tillsätter karriärtjänsterna i rekryteringsprocesser

##### *Rollfördelning & differentiering av arbetsuppgifter*

- ✓ Ansvar för den gemensamma undervisningen, t.ex. coachning och gemensam planering, ökar successivt med karriärstegen

##### *Lönedifferentieringen*

- ✓ Lönedifferentieringen är transparent och kopplad till karriärstegen
- ✓ Kvalifikationskraven för de olika rollerna är transparenta

## 3.2 Samarbetsorienterade arbetssätt

### *Gemensam planering*

- ✓ Lärarna har tydliga planeringsmöten flera gånger i veckan för att fastslå gemensamma lektionsplaneringar utifrån elevernas resultat

### *Ämnesdidaktisk, klassrumscentrerad fortbildning*

- ✓ Fortbildningen sätts in utifrån elevresultaten
- ✓ Fortbildningen försöker besvara frågor om vilken som är den bästa undervisningsmetoden i ett visst utbildningsmoment

### *Coachning och återkoppling*

- ✓ Rektor lägger 80 % av tiden på lektionsbesök och coachning enligt definierade utvecklingsområden
- ✓ Lärarna coachar varandra enligt gemensamma strukturer för att förfina didaktiken – lesson studies
- ✓ Lärarna utformar demonstrationslektioner

## 3.3 Resultatuppföljning

### *Resultatuppföljning*

- ✓ Resultaten diagnostiseras med högre frekvens än idag
- ✓ Uppföljningen är jämförbar mellan elevgrupper och över tid så att elevernas kunskapsutveckling kan följas, lärarnas metoder utvärderas och skolans resultat över tid följas
- ✓ Fastslagna insatser sätts in utifrån elevresultaten

### *Identifiering av goda metoder*

- ✓ Lärare med exceptionella resultat identifieras, deras metoder dokumenteras, kodifieras och rullas ut i hela systemet

## 3.4 Effektiv resursanvändning

### *Tidsallokering*

- ✓ Lärare och rektor lägger sin tid på rätt saker, ”spill” minimeras (reducering av icke värde-adderande aktiviteter)
- ✓ Vunnen tid återinvesteras i verksamheten

### *Resurs- och behovsoptimering*

- ✓ Användandet av resurser på den lokala skolan är optimerat och effektivt
- ✓ Behovsanalys utförs för att förstå vilka resurser som är mest värdeskapande

### *Inköp och Styrning*

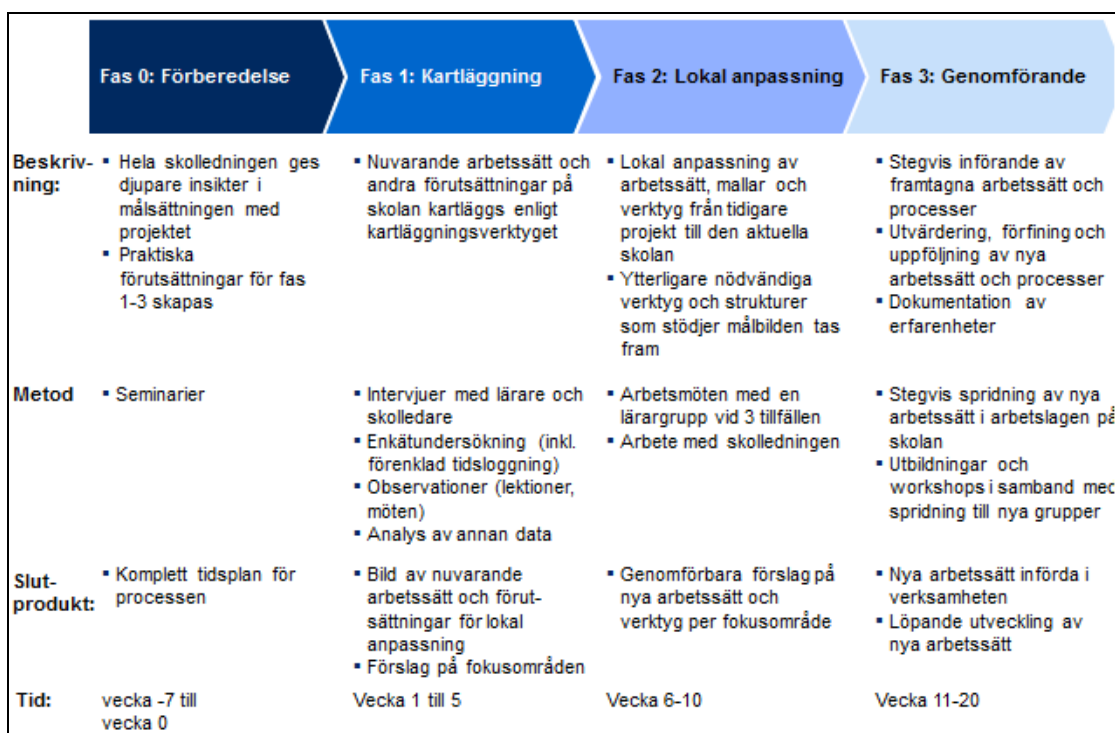
- ✓ Kvalité och prisoptimering används inom ramen för LOU
- ✓ Gemensamma inköp mellan skolor
- ✓ Effektivare upphandlingsprocess

Huvudmålet med utveckling av processer och arbetssätt är att skapa och renodla en lärande organisation som jobbar med ständiga förbättringar där undervisningen varje dag blir lite bättre och bygger på tidigare metodutveckling. Verket för att lyckas med detta är framförallt ett markant ökat samarbete mellan lärare. Där lärarna lär av och coachar varandra till att utveckla sitt lärande och sin undervisning, samt att de planerar sin undervisning gemensamt – med elevernas resultat som utgångspunkt.

## 4 Projektförlopp

Projektet genomfördes under 2013 i fyra till varandra länkande faser innehållande:

- Förberedelse
- Kartläggning
- Lokal anpassning
- Genomförande



### 4.1 Förberedelser

Förberedelsefasen innehöll kortfattat följande moment:

#### Etablerande av projektorganisationen

- Beskrivning av projektet för skolchefer - SKL
- Rekrytering av förändringsledare och projektledare
- Tillsättande av styrgrupp
- Tillsättande av referensgrupp
- Val av medverkande skolor
- Utbildning av förändringsledare - SKL

#### Information till deltagande skolor samt förvaltning

- Skolledarna inom bodens kommun gjordes införstådda med projektets översiktliga upplägg och händelserna i respektive fas
- Presentation på de utvalda projektskolorna

## 4.2 Kartläggning

Under kartläggningsfasen låg fokus på att samla in och sammanställa data för att få en gemensam bild av skolans styrkor och utvecklingsområden som delas av skolledning, lärare och förändringsledare:

- Tillgänglig resultatdata, brukarenkäter, arbetsplaner, kalendarium, mötesscheman m.m. samlades in och analyserades.
- Lärarna och skolledarna loggade sin tid under en veckas tid.
- En enkät skickades ut till lärarna på skolan där de fick svara på frågor om hur nuvarande arbetssätt och processer fungerar på skolan samt även fylla i hur mycket tid de lade på olika aktiviteter under en veckas tid.
- Djupintervjuer genomfördes med lärare, skolledning och relevant övrig personal för att bättre förstå resultaten i enkäten och se tänkbara lösningar och hinder.
- Observationer av lektioner, möten och andra aktiviteter (t.ex. en vanlig dag för rektor).
- Skolledningen fyllde tillsammans med förändringsledare i kartläggningsverktyget och prioriterade områden för det fortsatta arbetet.
- En workshop med alla lärare genomfördes med fokus på resultaten som framkommit och lärarna involverades i problemlösningen kring de prioriterade områden som identifierats av skolledningen och förändringsledare.

. Utifrån självskattningen valdes dessa PRIOriterade områden ut:

- Tids- och möteseffektivitet (båda skolorna)
- Gemensam undervisningsplanering (båda skolorna)
- Coachning (båda skolorna)
- Struktur och roller (Stureskolan)

## 4.3 Lokal anpassning

Under den lokala anpassningen utarbetades nya rutiner och verktyg inom de områden som kommit fram som prioriterade från kartläggningen.

Rutiner och verktyg togs fram av arbetsgrupper bestående av lärare vilka gavs ett långtgående stöd av förändringsledaren. Arbetssätten testades, utvärderades och justerades löpande för att bli så hjälpsamma för lärarna som möjligt. Dessa beslutades senare av skolledare.

Avstämningar om status i det pågående arbetet hölls löpande med skolledningarna.

## 4.4 Genomförande

Genomförandefasen ägnades åt att, med stöd av förändringsledare och skolledare, införa de nya arbetssätten.

### Uppföljning

Införda arbetssätt utvärderas kontinuerligt varje månad genom medarbetarenkäter och analys av skolledare för att säkerställa att arbetssätten är hjälpsamma och för att identifiera vilka strukturer och kompetenser som måste utvecklas för att säkerställa förändringens hållbarhet över tid.

### Åtgärdsplan

Åtgärdsplaner har utarbetats för varje PRIO- skola. I åtgärdsplanen beskrivs konkreta aktiviteter för att nå de uppsatta målen.

Syftet är att säkerställa att de nya arbetssätten etableras som ordinarie arbetsmetoder.

## 5 Måluppfyllelse

### 5.1 Övergripande resultat

#### Tidsfördelning

Kartläggningen visade att lärarna upplevde att de ofta fastnade i långa diskussioner som inte resulterade i några konkreta åtgärder. Mötesrutiner saknades också ofta eller var bristfälliga. En arbetsmetod för att göra mötena mer effektiva och lösningsorienterade har därför tagits fram av lärare och skolledningar. Här kan exempelvis nämnas införandet av korta tavelmöten. Syftet med att effektivisera mötena är främst att frigöra tid åt den gemensamma undervisningsplaneringen och coachningen.

#### Gemensam undervisningsplanering

Kartläggningen visade också att lärarna i mycket liten utsträckning samarbetade kring undervisningsplaneringen. Detta samtidigt som de efterfrågade mer av gemensam planering och utvärdering av enskilda lektioner. Lärarna på de båda skolorna har därför tagit fram en ny rutin för att få till en regelbunden gemensam planering av nyckelelement i undervisningen. Planeringen av undervisningen sker på olika nivåer där målen successivt bryts ner och konkretiseras. På planeringstiden både planeras metoder och lektioner samtidigt som föregående planering utvärderas. Målsättningen är att alla lärare på Stureskolan ska planera 1- 2 lektioner/moment gemensamt tre av fyra veckor, och alla lärare på Torpgårdsskolan samplanerar 1- 2 lektioner/moment två av fyra veckor.

#### Coachning

Kartläggningen visade entydigt att lärare efterfrågade mer återkoppling på sin undervisning främst från kollegor men även från skolledare. Samtidigt beskrevs kollegial återkoppling som något känsligt och svårt. Projektet har utmynnat i en modell för coachning som innehåller ett flertal fokusområden för coachning, metoder för lektionsbesök, observationsmallar samt handfast stödmaterial för coachande samtal och feedback. Målsättningen är att alla lärare ska coacha och få coachning minst en gång i månaden på Stureskolan och minst två gånger per termin på Torpgårdsskolan.

#### Struktur

Kartläggningen visade att pedagogerna på Stureskolan upplevde att beslutsvägarna var otydliga. De önskade tydligare struktur över vem som beslutar om vad. Skolledningen utarbetade ett förslag på arbetsuppgifter för arbetslagsledare vilket presenterades för pedagogerna.

Specialpedagogernas uppdrag och arbete har strukturerats om och tydliggjorts på båda skolenheterna.

### 5.2 Uppföljning och utvärdering

#### Status i arbetslagen

Introduktionen av de nya arbetssätten kom under genomförandefasen att följas upp via enkätundersökningar. För- och grundskolechef följer upp arbetet med ansvarig skolledare för att säkerställa fortsatt utveckling.

*Coachningen* var svårast att få att fungera i praktiken. Svårigheten låg i att hitta lämpliga coachningstider inom befintligt schema.

Den *gemensamma undervisningsplaneringen* gick lättare att introducera även om det i vissa grupper inte sker på metodnivå ännu.

Många upplever tavelmötena effektiva och bra. Några i personalen tycker att det finns för lite tid till arbetslags- och stormöten. På Stureskolan vill pedagogerna ha tid att träffas på ämneskonferenser.

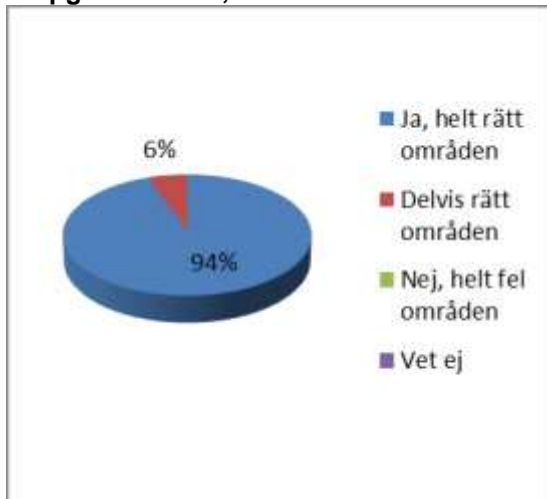


## Lärarnas upplevelser av de nya arbetssätten

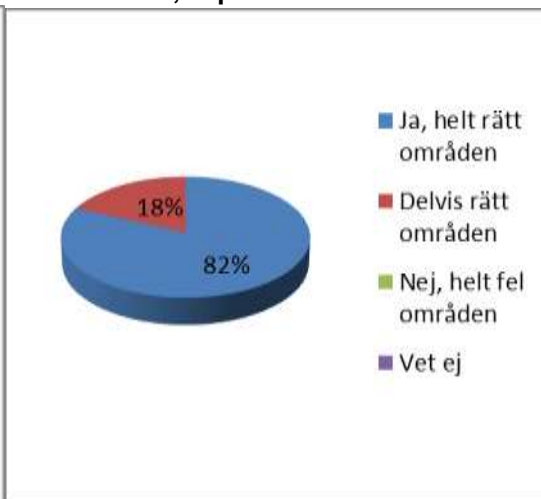
Uppföljningen innefattade förutom den arbetslagsvisa bedömningen en enkät där samtliga lärare gavs möjlighet att tycka till om huruvida projektet fokuserat på rätt områden och hur stor nytta dessa bedömdes ha på undervisningens och verksamhetens kvalitet. Den enkäten genomfördes efter Workshop 2 (efter kartläggningen).

### Har projektet fokuserat på rätt områden?

Torgårdsskolan, oktober 2013

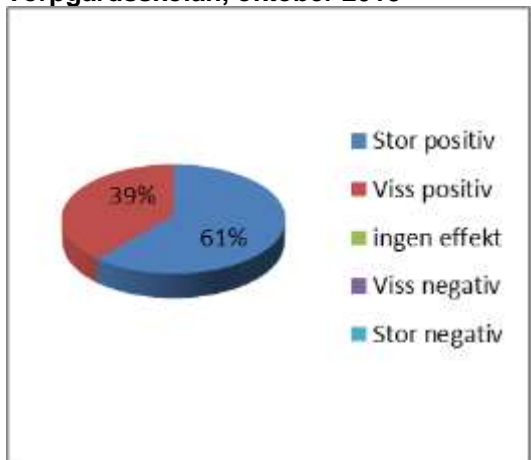


Stureskolan, september 2013

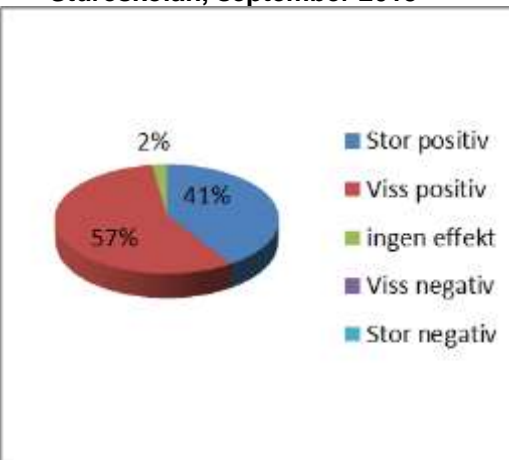


### Förslagets sammantagna effekt på verksamheten?

Torgårdsskolan, oktober 2013



Stureskolan, september 2013



## 6 Förändringsledarnas erfarenheter och rekommendationer

Avslutningsvis redovisas förändringsledarnas övergripande erfarenheter och rekommendationer från arbetet på skolorna. Erfarenheterna redovisas i kronologisk ordning från förberedelser via kartläggning, lokal anpassning till genomförande.

## 6.1 Att tänka på före projektstart

### Var noggrann i valet av skolor

En viktig del för att förändringsarbetet ska nå framgång är förekomsten av en utvecklingsorienterad, och till projektet välvilligt inställd, skolledning. Detta bör vägas in vid valet av skola/skolor. Valet bör ej falla på en skolenhet med redan pågående projekt.

### Var tydlig med förutsättningarna och avsätt tid

Vi bedömer det som viktigt att skolledningen redan före projektstart ges detaljerad information om vad projektet kan komma att innebära rent tidsmässigt för skolans vidkommande. Detta för att skolledningen ska ha möjlighet att redan före projektstart justera eventuellt redan inbokade konferenser till förmån för projektets genomförande. Det är till fördel för projektet om skolledningen tidigt klargör för personalen att projektet ska genomföras och att annat utvecklingsarbete skjuts åt sidan alternativt inkorporeras i PRIO.

Det är också mycket viktigt att tidigt boka tider för regelbundna avstämningar mellan förändringsledare och skolledning. Det är särskilt viktigt att hitta mötestider i skiftet mellan de olika faserna – då resultaten ska förankras i skolorganisationen.

### Säkerställ interna stödstrukturer

Vi har sett gynnsamma effekter av att det finns personal som kan bistå skolledningen med att driva och framförallt följa förändringsarbetet. Vi bedömer att förekomsten av interna stödstrukturer sannolikt kommer att spela en avgörande betydelse för skolans utsikter att lyckas etablera de nya arbetssätten på sikt. Den eller de personer som ges ett sådant uppdrag bör samtidigt ges ett tydligt mandat med uttalade ansvar och befogenheter.

### Tydliggör vikten av uppföljning

Mycket av den löpande uppföljningen under och efter projekttiden sker med hjälp av personalenkäter. Det är därför viktigt att skolledningen redan i samband med projektstart tydliggör vikten av att alla deltar i undersökningarna. Det är också bra om det på skolorna finns en beredskap för att stärka inslagen av uppföljning och utvärdering (vilket kan kopplas till den interna stödstrukturen enligt ovan). Pappersenkäter kan med fördel varvas med elektroniska lösningar för att differentiera uppföljningarna och därmed öka svarsfrekvensen

## 6.2 Kartläggning

### Utgå från lärarna!

Utifrån vunna erfarenheter bedömer vi att tidslogg och enkätundersökning endast bör genomföras med gruppen lärare. Fritidshemsverksamheten, som är unik för Sverige, och förskollärare i förskoleklass samt elevhälsan bör också inräknas i projektet, men då främst via djupintervjuer.

### Självskattningen

För att förändringsledarna i större utsträckning ska kunna stödja skolledningen i sin bedömning av skolans nuläge är det avgörande att djupintervjuer, lektions- och mötesobservationer har genomförts före den avslutande självskattningen. Vi bedömer det som viktigt att skolledningen tillsammans med förändringsledarna via diskussion och analys av kartläggningmaterialet kommer överens om den nulägesbeskrivning som ligger till grund för de prioriterade utvecklingsområden som sedan väljs.

## 6.3 Lokal anpassning

### Stärk ägarskapet!

Upplägget med återkommande arbetsmöten under sex veckor bedömer vi vara framgångsrikt. För att stärka ägarskapet av de nya arbetssätten ser vi det som mycket gynnsamt att samtliga lärare på skolan involveras i själva framtagandet av nya arbetssätt. Detta är i regel lätt genomförbart på mindre skolor medan skolledningen i en större skola

sannolikt måste utforma alternativa strategier för att stärka delaktigheten, engagemanget och ägarskapet. Under alla omständigheter bör det vara ett minimikrav att samtliga arbetslag representeras i de arbetsgrupper som tar fram de nya arbetsätten.

### **Aktivt ledarskap och strategiskt användande och specialkompetenser**

För att nå framgång när de nya arbetsätten utarbetas krävs det att förändringsledaren aktivt leder arbetet i arbetsgrupperna; tar fram underlag och justerar allt material till arbetsgrupperna. Detta medan lärarna bidrar med erfarenhet och åsikter samt synpunkter från kollegor.

### **Anpassa arbetsätten till andra personalgrupper**

Vi bedömer att arbetssätt kan behöva förändras för andra personalgrupper inom skolan, ex fritidspedagoger, förskollärare och särskolans personal. Det är av yttersta vikt att i ett tidigt skede av utvecklingsarbetet skapa förutsättningar för dessa personalgruppers medverkan. För att säkerställa detta behövs en tydlig utvecklingsplan för arbetet.

## **6.4 Genomförande**

### **Implementering**

För att underlätta uppstart av nya arbetssätt och metoder bör genomförandefasens början sammanfalla med terminstart. Detta för att eventuella schemaanpassningar ska kunna möjliggöras.

### **Fler stormöten om projektet**

Implementeringen av arbetsätten har underlättats då intentionerna med PRIO har presenterats för hela personalgrupper. Detta föranleder oss att rekommendera en större frekvens av sådana inslag under den ordinarie konferenstiden. Löpande information om intentionerna med projektet och dess framdrift kan således vara en framgångsrik väg för att skapa ett bredare ägarskap och bättre utsikter för hållbarhet på längre sikt.

Vi ser här ett behov av att längre seminarier för lärargruppen läggs in vid åtminstone fem separata tillfällen:

1. *Initialt före projektstart*, för att ge bakgrunden till projektet och syftet med kartläggningen.
2. *Efter genomförd kartläggning*, för att delge resultat och diskutera föreslagna utvecklingsområden.
3. *Den lokala anpassningen*, 1) där arbetsgrupperna delger varandra hur de tänker utforma projektet lokalt. 2) där skolledning, utvalda lärare, projektledning och styrgrupp utbyter erfarenheter och utarbetar handlingsplaner.
4. *Under genomförandet*, för att gemensamt utvärdera det påbörjade förändringsarbetet och eventuellt justera felaktigheter
5. *Efter genomförandet*, för att diskutera erfarenheter och hur skolan tar nästa steg för att ytterligare förfinas sina arbetssätt.

## **6.5 Dokumentation**

Vår bedömning är att Power Point 2010 gott och väl fyller projektets behov framöver. Äldre diagram kan också redigeras i Power Point om sådana behov skulle uppstå.

Enkäter skapas med hjälp av det webbaserade verktyget Netigate.

## 6.6 Avslutande reflektioner

### Behov av fortsatt uppföljning och utvärdering

Effekterna av de nya arbetssätten behöver utvärderas fortlöpande med hjälp av enkäter där lärare och skolledning får svara på hur de upplever projektet och hur de påverkar undervisning och verksamhet. Eftersom målet med projektet är att förbättra elevernas studieresultat behöver detta följas särskilt noggrant, såväl på kort som på lång sikt.

För att projektet ska bli en del av det dagliga utvecklingsarbetet bör varje skola ha ansvariga med en tydlig rollbeskrivning.

### Goda förutsättningar för lyckad upprepning

Att utifrån en systematisk kartläggning baserad på rekommendationerna från forskning och (internationellt-) beprövad erfarenhet skapa en lärande skolorganisation har visat sig vara genomförbart och uppskattat (se resultaten från lärarenkäterna). Det bör dock poängteras att en mer lärande organisation också ställer nya krav på att skolledningen anpassar sitt ledarskap efter de delvis nya förutsättningarna. För att skolledarna ska kunna lyckas med detta behöver de i sin tur stöd från sin ledningsorganisation.

Det unika med PRIO-projektet är att det på ett logiskt och lättförståeligt sätt sammanför det globala och lokala perspektiven på skola och skolutveckling. Metodiken utgår från ett lokalt ägarskap där varje lärare ständigt och aktivt utvecklar hjälpmedel som förbättrar undervisning och inläring. Det vill säga grunden för en lärande organisation.

## 6.7 Planeringsförslag PRIO/ Matematiklyftet

	ht 13	vt 14	ht 14	vt 15	ht 15	vt 16
Brönjaskolan				PRIO		
			Matematiklyftet			
Fagernäs skola			PRIO		Matematiklyftet	
Harads skola				PRIO	Matematiklyftet	
Hedenskolan			PRIO			
	Matematiklyftet					
Mårängskolan		PRIO				
					Matematiklyftet	
Prästholmsskolan					PRIO	
			Matematiklyftet			
Stureskolan	PRIO					
			Matematiklyftet			
Svartbjörnsbyns skola		PRIO				
					Matematiklyftet	
Torpgårdsskolan	PRIO					
			Matematiklyftet			
Unbyns skola				PRIO		
	Matematiklyftet					
Älvs skolan				PRIO		

	Matematiklyftet				
Särskolan				PRIO	
Björknäsgymnsiet		Matematiklyftet			PRIO*