

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmäns och rektorers arbete för kvalitet i undervisning på förskolor som ligger i socioekonomiskt svagare områden vid Gullberna förskola i Karlskrona kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19-20 § skollagen (2010:800) genomfört en tematisk kvalitetsgranskning på Gullberna förskola i Karlskrona kommun avseende verksamhetens kvalitet inom huvudmäns och rektorers arbete för kvalitet i undervisning på förskolor som ligger i socioekonomiskt svagare områden, dvs. förskolor i socioekonomiskt utsatta områden.

I granskningen ingår två områden med följande frågeställningar:

1. I vilken utsträckning arbetar huvudmannen aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?
2. I vilken utsträckning skapar rektorn reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?

I granskningen ingår inte att bedöma kvaliteten i förskollärares, barnskötares eller annan personals arbete med undervisningen.

Granskningen omfattar 30 huvudmän med utvalda förskolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Samtliga förskolor har valts ut utifrån att de ligger i socioekonomiskt svagare områden¹. Detta beslut avser Gullberna förskola i Karlskrona kommun. Skolinspektionen har genomfört intervjuer med förskolans barnskötare, förskollärare, specialpedagog, rektor och representanter för huvudmannen. Intervjuerna genomfördes den 3 och 5 maj 2023 av utredarna David Lopez Svensson och Fredrik Holmqvist. Intervjuerna har sammanställts i ett protokoll som kommunicerats med huvudmannen. Protokollet ligger, tillsammans med inkommen dokumentation, till grund för detta beslut. De samlade iakttagelserna från alla huvudmän som ingått i granskningen kommer att presenteras i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport. Rapporten är planerad att publiceras under hösten 2023.

Fakta om verksamheten

Gullberna förskola är en kommunal förskola belägen i området Gullberna, Karlskrona kommun. Förskolan har 49 barn inskrivna och leds av en rektor, som också har ansvar för ytterligare två förskolor. Förskolan har tre avdelningar med 12, 13 och 24 barn per avdelning. Vid förskolan arbetar fem förskollärare och fyra barnskötare. Utöver det är ytterligare tre personer anställda vid förskolan för arbete i barngrupp, varav en är anställd som utbildad förskollärare, en läser till förskollärare och en arbetar som resurspedagog. Förskolenheten tar utifrån socioekonomiska faktorer del av ytterligare medel i Karlskrona kommuns resurstilldelning till förskolorna i kommun.

¹ Avser områden som utifrån Delegationen mot segregations (Delmos) klassifikation har socioekonomiska utmaningar.

Läsanvisning

Bedömningen görs i förhållande till de kvalitetskriterier Skolinspektionen satt upp i granskningen inom de granskade områdena. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 1. På varje område bedöms om huvudmannen uppfyller framtagna kvalitetskriterier i hög utsträckning, i flera delar eller i låg utsträckning. Om huvudmannen bedöms uppfylla kvalitetskriterierna i låg utsträckning eller i flera delar anger Skolinspektionen att utvecklingsarbeten behöver inledas och anger inom vilka delar. En skriftlig redovisning av åtgärder begärs också av huvudmannen. Om en huvudman bedöms uppfylla kriterierna med hög kvalitet begär inte Skolinspektionen motsvarande redovisning men kan lämna framåtsyftande kommentarer.

Beslut:

Huvudmannens aktiva arbete med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen i hög utsträckning arbetar aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden.

Rektorns arbete med att skapa reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan, som ligger i ett socioekonomiskt svagare område

Skolinspektionen bedömer att rektorn i hög utsträckning skapar reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan

Utifrån framtagna kvalitetskriterier har Skolinspektionens utredning inte visat annat än att verksamheten inom de granskade områdena fungerar väl.

Skolinspektionen avslutar härmed granskningen.

Skolinspektionens bedömningar

Nedan redovisas Skolinspektionens bedömningar för respektive område

I vilken utsträckning arbetar huvudmannen aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?

I detta område granskas om huvudmannen har en god kännedom om förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet på förskolan, vilket leder till att huvudmannen sätter in adekvata insatser för att höja kvaliteten i undervisningen. Här granskas också om rektorn får adekvat stöd och ledning från huvudmannen

och om huvudmannen har en planering och ett aktivt arbete för kompetensförsörjning.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen i hög utsträckning arbetar aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden.

Den sammanfattande motiveringen till bedömningen är följande: Granskningen visar att huvudmannen har god insikt i vad som krävs för att utveckla en god pedagogisk kvalitet i förskolan och gör en bred uppföljning av både process- och resultat-kvalitet. Granskningen visar vidare att huvudmannen genom olika former av uppföljning skaffar sig väl underbyggd uppfattning om svårigheter och utmaningar vid förskolan och att åtgärder vidtas för att möta det som framkommer i orsaksanalysen. Därigenom kännetecknas huvudmannens styrning och ledning av förskolan av långsiktighet och en helhetssyn på förskolans uppdrag. Granskningen visar vidare att rektorn får ett brett och avlastande stöd och, utifrån behov, även ett anpassat stöd och ledning i de situationer som kräver det. Genom tydliga strukturer för dialog och samverkan arbetar huvudmannen också för ett förtroendefullt klimat, där höga förväntningar, samsyn och förståelse för varandras uppdrag ingår. Vidare visar granskningen att huvudmannen arbetar strategiskt och långsiktigt med insatser för att rekrytera och behålla legitimerade förskollärare. Rekryteringsarbetet kännetecknas av omprövningar av arbetssätt och försök att hitta alternativa vägar att rekrytera och behålla förskollärare. Rekryteringsarbetet görs därutöver utifrån identifierade behov, huvudmannen delar rektorns bild av behoven och arbetar nära rektorn i kompetensförsörjningsarbetet.

1.1 Helhetssyn och prioriteringar

Granskningen visar att huvudmannen har god insikt i vad som krävs för att utveckla en god pedagogisk kvalitet i förskolan och gör en bred uppföljning av både process- och resultat-kvalitet. Av inkommen dokumentation och av intervjuer med rektorn och huvudmannens representanter framgår att huvudmannen en gång per år håller så kallade strategisamtal tillsammans med rektorn vid förskolan. Inför detta samtal förbereder rektorn ett underlag som innefattar rektorns och arbetslagens analys av såväl struktur-, process- som resultat-kvalitet vid förskolan. Vid samtalen deltar rektorn, verksamhetschefen för förskola och förvaltningschefen. Genom bland annat dessa samtal skapar sig verksamhetschefen också en bild av rektorns situation och uppdrag, vilket verksamhetschefen i intervju berättar kan leda till att uppdragen korrigeras utifrån att huvudmannen vill ge rektorerna goda förutsättningar att leda arbetet mot målen. Av inskickad dokumentation och av intervjuer framkommer att huvudmannens prioriterade mål är språk och matematik, vilka huvudmannen följer upp genom att rektorn i samband med strategisamtalen beskriver vilket arbete som gjorts i undervisningen kopplat till att barnen ska utveckla ål-

dersadekvata förmågor inom dessa områden och vilket resultat som följt av arbetet. I anknytning till detta följs under strategisamtalen även strukturella faktorer som andel förskollärare och barngruppernas storlek upp, för att rektorn ska kunna beskriva vilka strukturer som påverkat förutsättningarna för arbetet. Huvudmannen genomför även enkäter med vårdnadshavare, med frågor om bland annat inskolning, delaktighet och stöd. Vid strategisamtalen används även resultatet av enkäten och rektorns analys av resultaten som underlag. Det framkommer också att huvudmannen tillsammans med förskolerektorerna har så kallade analysdagar en gång per termin, där rektorerna och förvaltningsrepresentanter gemensamt följer upp och analyserar arbetet mot målen och där rektorerna kan inspireras av varandras arbete. Huvudmannens representanter berättar att det är varje rektor som ansvarar för att följa upp det samlade arbetet mot läroplanen, utöver de delar som avser språk och matematik. Verksamhetschefen kan komma in och stödja rektorerna i detta arbete om rektorer signalerar att sådant stöd behövs eller när huvudmannen bedömer att det krävs, exempelvis om det genom verksamhetschefens verksamhetsbesök framkommer att ett sådant stöd är nödvändigt. Det framgår vidare att huvudmannen i arbetet med att ta fram en ny verksamhetsplan på ett mer systematiskt vis ska följa upp hur förskolorna arbetar mot samtliga läroplansmål. Vid sidan av den uppföljning som beskrivs ovan följer huvudmannen även upp kvantitativa mått såsom prognosticerade pensionsavgångar och antal barn per personal genom kommunens målstyrningssystem, ett verksamhetssystem som gör att huvudmannen kan följa upp kvantitativa mått på enhets- och verksamhetsövergripande nivå.

Granskningen visar vidare att huvudmannen har en väl underbyggd uppfattning om vad som orsakar de svårigheter och utmaningar förskolan har, att prioriteringar och insatser följer på denna orsaksanalys och att huvudmannens styrning och ledning kännetecknas av långsiktighet och en helhetssyn på förskolans uppdrag. Utöver ovan nämnda uppföljning gör verksamhetschefen verksamhetsbesök på förskolan och skaffar sig därigenom en insikt i utmaningar och framgångsfaktorer vid förskolan. Av intervjuer med rektorn och huvudmannens representanter framgår att de delar bilden av de utmaningar som finns vid förskolan. Den faktor som för närvarande framför allt påverkar förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet är de lokaler förskolan huserar i, vilka beskrivs inte vara ändamålsenliga för arbetet med att skapa tillgängliga lärmiljöer. Förskolan ska efter sommaren därför slås samman med en annan förskola i nya lokaler för att skapa bättre förutsättningar för undervisningen. Den fysiska miljön ska underlätta lärmiljöer som ger förskollärare och annan personal bättre möjligheter att utveckla den pedagogiska praktiken. Både huvudmannens representanter och rektorn berättar också att likvärdigheten i utvecklingssamtalen är något som identifierats vara ett utvecklingsområde, då samtalen identifierats som viktiga utifrån perspektivet att utveckla samarbetet med vårdnadshavare och eftersom det är ett forum där förskolans viktiga uppdrag kan synliggöras. De menar att det inte minst är viktigt för att öka närvaron i förskolan bland barn vars vårdnadshavare kommer från andra kulturer. Rektorn har, kopplat till detta, initierat ett arbete för att till höstterminen stärka likvärdigheten när det kommer till utvecklingssamtalen, där bland annat en mall för underlag och annat

material ska tas fram. Även om det framkommer att Gullberna förskola jämfört med andra närliggande förskolor inte har lika stora socioekonomiska utmaningar framgår det att huvudmannens representanter delar rektorns bedömning att ett sätt att stärka språkutvecklingen för de barn som har annat modersmål än svenska är att bevilja utökad vistelsetid i förskolan för de som annars endast har rätt till 15 timmars vistelsetid i veckan.

Skolinspektionen vill i en framåtsyftande kommentar påpeka att huvudmannen bör fortsätta det utvecklingsarbete som påbörjats mot att på ett mer systematiskt och regelbundet vis följa upp förskolornas arbete mot samtliga läroplansmål och helheten av läroplansuppdraget.

1.2 Huvudmannens ledning och stöd till rektorn

Granskningen visar att huvudmannen ger rektorn bred och anpassad ledning och stöd i frågor som rör rektorns pedagogiska ledning av förskolan. Det framkommer att rektorn, som avlastning och för att kunna fokusera på det pedagogiska ledarskapet, har stöd från huvudmannen i form av tjänster för systematiskt kvalitetsarbete, lokalfrågor, administration och personal- och ekonomifrågor. I intervju med rektorn framkommer att rektorn också har möjlighet att signalera till verksamhetschefen om uppdraget blir för stort och krävande och huvudmannen sätter då in insatser för att stödja rektorn. Huvudmannen har bland annat kartlagt rektorernas arbetsmiljö och kommit fram till att just rektorernas arbete med lokalfrågor upplevdes som betungande och tog tid från det pedagogiska ledningsuppdraget. Det har lett till att huvudmannen tillsatt tjänster vid förvaltningen för att avlasta rektorerna i dessa frågor och tagit fram en handlingsplan för hur huvudmannen bättre kan stödja och avlasta rektorerna i frågor som löner, vaktmästeri och underhåll av lokaler. För att ge ett anpassat stöd till rektorn i samband med sammanslagningen av förskolorna har huvudmannen också tillsatt en projektledare och verksamhetschefen berättar att rektorn, och andra rektorer som befinner sig i liknande processer, får ett utökat ledningsstöd av verksamhetschefen. Det framkommer också att huvudmannen i samarbete med ett universitet satsat på kompetensutveckling för förskolerektorerna i syfte att stärka dem i att leda den pedagogiska utvecklingen och verka för kollegialt lärande vid förskolorna. Kompetensutvecklingen handlar också om att stärka rektorernas analytiska förmåga, för att ge en bättre grund för utvecklingsinsatser och därigenom också ge huvudmannen en bättre bild av hur rektorernas utvecklingsinsatser hänger samman med det underlag de samlar in och den analys de gör.

Granskningen visar vidare att huvudmannen genom tydliga strukturer har en kontinuerlig dialog och samverkan med rektorn och arbetar för att skapa ett förtroendefullt klimat som präglas av höga förväntningar, samsyn och förståelse för varandras uppdrag. I intervjuer med rektorn och huvudmannens representanter framgår att rektorn träffar verksamhetschefen och andra rektorer två till tre gånger per månad i mötesforum där syftet är att framför allt behandla pedagogiska utvecklingsfrågor,

men där även organisatoriska ämnen och driftsfrågor kan förekomma. Rektorn berättar att det finns ett öppet samtalsklimat där rektorerna har ett reellt inflytande och kan påverka förslag och satsningar inom huvudmannens verksamheter. Bland annat framkommer att det är förskolerektorerna som genom sina analyser och gemensamma diskussioner kommit fram till att språk och matematik ska vara prioriterade mål i förskolan (se mer under 1.1).

1.3 Rekrytera och behålla förskollärare

Granskningen visar att huvudmannen arbetar strategiskt och långsiktigt med insatser för att rekrytera och behålla legitimerade förskollärare och att rekryteringsarbetet kännetecknas av omprövningar av arbetssätt och försök att hitta alternativa vägar att rekrytera och behålla förskollärare. Av huvudmannens kompetensförsörjningsplan framgår att personal som utbildar sig till förskollärare ges stöd i form av betald litteratur och att huvudmannen står för kostnaderna för resor och boende när studierna kräver det. När utbildningen avslutas får personalen en fast tjänst vid en förskola som är i behov av förskollärare. Av intervju med huvudmannens representanter framgår att huvudmannen följer rekryteringsbehoven genom kommunens verksamhetssystem och bland annat kartlägger behoven utifrån det prognosticerade antalet pensionsavgångar. Det fanns tidigare en satsning på högre lön för förskollärare som arbetade i socioekonomiskt svagare områden, men eftersom huvudmannens uppföljning av insatsen visat att tillgången på förskollärare i dessa områden var god och att det var andra faktorer som gjorde att förskollärare attraherades av att arbeta vid förskolorna lades satsningen ner. Bland annat visade uppföljningen att stoltheten som följer av att arbeta vid dessa förskolor gjorde att många förskollärare valde att arbeta i dessa områden och att löneökningen inte var den primära drivkraften. Verksamhetschefen har ett flertal samtal med fackliga representanter per termin, vilket gör att verksamhetschefen får inblick i de frågor som är aktuella och viktiga för fackens medlemmar. Det framkommer också att huvudmannen har ett samarbete med ett universitet för att förskollärarstudenter ska kunna genomföra sin verksamhetsförlagda utbildning vid förskolor i kommunen, vilket huvudmannen ser som ett sätt för kommunen att rekrytera förskollärare. För att förskolorna ska kunna ta emot studenter har förskollärare fått gå handledarkurser. I syfte att ge goda förutsättningar till befintlig personal och därigenom behålla personal i verksamheten har huvudmannen satsat på arbetskläder för all personal, friskvårdsbidrag och att hålla fast vid budgetanslagen för kompetensutveckling för förskolepersonal.

Granskningen visar att rekryteringsarbetet görs utifrån identifierade behov, att huvudmannen arbetar nära rektorn i frågor som rör kompetensförsörjning och att de har en gemensam bild av behoven av förskollärare. I intervjuer med förskolans personal och rektorn framkommer att det tidigare fanns en omsättning av förskollärare på förskolan, men att situationen nu är stabil på personalfronten. I rekryteringsarbetet ansvarar rektorn för samtliga delar förutom att lägga ut annonser, vilket sköts av den HR-specialist som är kopplad till rektorn. Rektorn berättar att hen tycker att ansvarsfördelningen i rekryteringsarbetet fungerar tillfredställande. Det

framkommer också att rektorn ser ett behov av att det ska vara två förskollärare per avdelning, för att förskollärarna gemensamt ska kunna diskutera undervisningen och driva utvecklingen av densamma framåt vid avdelningarna. I dagsläget finns det två förskollärare på två av förskolans tre avdelningar och en förskollärare på den tredje. I intervju med huvudmannens representanter framkommer att de delar rektorns bild och att de ser att sammanslagningen av förskolorna kan leda till att det blir på det sätt rektorn önskar. Det framkommer också att rektorn tidigare ökat antalet förskollärare vid förskolan genom att i dialog med verksamhetschefen flytta en förskollärare från en annan förskola rektorn har ansvar för, mot bakgrund av att förskolläraryrket var större vid Gullberna förskola och att rektorn såg ett behov av en särskilt yrkesskicklig förskollärare för utvecklingen av arbetslagens arbete.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

I vilken utsträckning skapar rektorn reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?

I detta område granskas om rektorns pedagogiska ledning inbegriper inblick i måluppfyllelsen avseende undervisningen och är tydlig för all pedagogisk personal, samt om rektorn genomför utvecklingsinsatser med utgångspunkt i identifierade behov i syfte att stärka undervisningens kvalitet. Här bedöms också om rektorn på ett medvetet sätt arbetar för att höja personalens samlade kompetens och om rektorn organiserar verksamheten så att förskollärarna till så stor del som möjligt kan ägna sig åt undervisning eller uppgifter som hör till undervisning i samverkan med övrig pedagogisk personal.

Skolinspektionen bedömer att rektorn i hög utsträckning skapar reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan, som ligger i ett socioekonomiskt svagare område.

Den sammanfattande motiveringen till bedömningen är följande: Granskningen visar att rektorns pedagogiska ledarskap är tydligt och att rektorn har en god inblick i måluppfyllelsen. Rektorn förmedlar, förankrar och skapar genom ett aktivt och tydligt ledarskap hög delaktighet i förskolans undervisningsuppdrag hos all personal på förskolan. Därutöver kännetecknas rektorns ledarskap av utvecklingsfokus och insatser tar sin utgångspunkt i behov som identifierats på förskolan, i syfte att stärka undervisningens kvalitet. Granskningen visar vidare att rektorn på olika sätt skapar sig en bild av behoven av kompetensutveckling och rektorn uppmuntrar och möjliggör att personalen medverkar vid kompetenshöjande insatser, vilket bidrar till personalens professionsutveckling. Genom strukturer och arbetssätt verkar rektorn

för en organisationskultur som präglas av en vilja att lära och utvecklas, vilket stärker det kollegiala lärandet. Det framgår också att rektorn organiserar verksamheten så att förskollärarnas roll och ansvar i arbetslagen är tydlig och så att förskollärarnas tid och kompetens i så stor utsträckning som möjligt används till undervisning och uppgifter som hör till undervisning. Rektorn möjliggör för förskollärarna att tillsammans med andra förskollärare och annan personal att planera, genomföra och utvärdera undervisningen, vilket bidrar till en samsyn i arbetslagen om hur undervisningen ska bedrivas, utvecklas och utvärderas.

2.1 Rektorns arbete med att leda undervisningsuppdraget

Granskningen visar att rektorns pedagogiska ledarskap är tydligt och präglas av god inblick i måluppfyllelsen avseende undervisningen. I intervjuer med barnskötare, förskollärare och rektorn framkommer att rektorn skapar sig en bild av arbetslagens arbete mot målen genom att på månadsbasis ta del av och granska det skriftliga planerings- och reflektionsarbetet som arbetslagen gör. Av den insända dokumentationen framgår att arbetslagen följer upp målen språk, matematik samt normer och värden genom att beskriva vilket arbete som gjorts mot målen och vilket resultat som följt av arbetet. Pedagogerna beskriver vilka tecken på lärande de ser bland barnen och analyserar varför resultatet blivit som det blivit. Därefter planeras arbetet framåt, för att möta de utmaningar och behov som identifierats i analysen. Barnskötarna och förskollärarna berättar att rektorn alltid ger kommentarer på det som skrivits, ställer frågor och föreslår vägar framåt. Rektorn skapar sig även inblick i måluppfyllelsen genom att regelbundet, cirka en gång i månaden, delta i avdelningarnas reflektions- och planeringsmöten. Arbetet mot målen följs även upp genom kollegiala diskussioner under arbetsplatsträffar. Genom organisationen med en ledningsgrupp för förskoleområdet, med en förskollärare med särskilt samordningsansvar från var och en av rektorns tre förskolor, skapar sig rektorn även en övergripande bild över målarbetet på förskolorna. Rektorn får också genom specialpedagogens handledningsinsatser inblick i arbetslagens arbete.

Granskningen visar att rektorn förmedlar, förankrar och skapar hög delaktighet i förskolans undervisningsuppdrag hos all personal på förskolan. Av intervju med personal och rektorn framgår att rektorn betonar vikten av att utgå från läroplanen i arbetet och är tydlig med all personal att det arbete de utför är viktigt. Rektorn ser till att läroplanen behandlas i kollegiala diskussioner i samband med arbetsplatsträffar och under de dagar förskolan är stängd för personalens kompetensutveckling. Rektorn arbetar också för att personalen ska se det som att de genomför undervisningen som ett lag och att det är ett gemensamt uppdrag för såväl förskollärare som barnskötare, även om ansvaret och rollerna skiljer sig åt. Det framgår också att rektorn ser till att all personal är delaktig genom att arbetslagen i den skriftliga planeringen ska ange vem i personalgruppen som är ansvarig för vad, vilket rektorn följer upp. Genom att rektorn är noggrann med att använda begreppet undervisning och regelbundet deltar i arbetslagens utvärdering och planering förankras läroplansuppdraget ytterligare.

Granskningen visar vidare att rektorns ledarskap kännetecknas av utvecklingsfokus i syfte att stärka undervisningens kvalitet och att de aktiviteter som genomförs har tydlig utgångspunkt i de behov som identifierats på förskolan. Barnskötare och förskollärare berättar att rektorn varit mycket tydlig i arbetet med att sätta rutiner och arbetssätt. När rektorn tillträdde sin tjänst såg hen ett stort behov av att sätta en tydlig struktur för arbetet och rutiner för arbetslagens dagliga arbete, för att understödja arbetet med undervisningsuppdraget och för att otydligheter inte skulle ta tid från undervisningen. Detta arbete har fortsatt och rektorn arbetar aktivt för att det ska finnas fungerande rutiner och en ansvarsfördelning i arbetslagen. I det har rektorn bland annat tagit in en särskilt skicklig förskollärare från en annan förskola, i syfte att ytterligare bidra till ett strukturerat och medvetet arbetssätt. Personalen berättar att rektorns tydliga arbete för rutiner och strukturer stärker förutsättningarna för undervisningen. Rektorn har också initierat kompetensutveckling i tecken som alternativ och kompletterande kommunikation och använt specialpedagogen i arbetet för att skapa tillgängliga lärmiljöer. Dessa insatser har satts in eftersom analysen av arbetet mot matematik- och språkmålet under läsåret 2021/22 visade att pedagogerna i högre utsträckning behövde arbeta med matematik och språk tillsammans, arbeta tydliggörande även i undervisningen utomhus och skapa tillgängliga lärmiljöer som främjar språk- och matematikutveckling. Det framkommer också att rektorn genom den tilldelning förskolan får i kommunens socioekonomiska fördelningsmodell har utökat personalstyrkan och anställt resurspersonal för att kunna möta barn i behov av särskilt stöd.

2.2 Kompetenshöjande insatser

Granskningen visar att rektorn regelbundet och i dialog med personalen skapar sig en bild av behoven av kompetensutveckling i syfte att stärka uppdragskompetensen hos personalen. Av intervjuer med barnskötare, förskollärare och rektorn framgår att rektorn tar reda på behoven av kompetensutvecklingen under medarbetarsamtal. Rektorn kan även ta reda på vilka insatser personal tagit del av genom det register över kompetensutvecklingsinsatser personal deltagit i som huvudmannen tillhandahåller, vilket vid nyanställningar förenklar rektorns bild av behoven. Kompetensutvecklingsbehov kan även framkomma ur de utmaningar personalen möter i undervisningen. Bland annat framkommer att personalen vid en avdelning såg en utmaning i att möta barn i behov av särskilt stöd, vilket ledde till att rektorn såg till att de fick gå en utbildning i multiintensiva insatser. Det framkommer också i intervju med rektorn och specialpedagogen att rektorn genom specialpedagogen och under möten med barnhälsoteamet får en bild av personalens kompetensutvecklingsbehov. Rektorn berättar också att hen genom att vara närvarande i verksamheten kan skapa sig en uppfattning om vilka kompetensutvecklingsinsatser som behövs.

Granskningen visar att rektorn också uppmuntrar och möjliggör för personalen att medverka vid kompetenshöjande insatser, vilket bidrar till personalens professionsutveckling. Barnskötare och förskollärare berättar att rektorn är angelägen om att personalen ska delta i kompetensutvecklingsinsatser och att de flesta insatser är

obligatoriska att delta i för all personal. I arbetet med att uppmuntra personalens professionsutveckling hänvisar rektorn till läroplanen och det viktiga uppdrag som personalen har i undervisningen, vilket kräver utveckling av den pedagogiska praktiken. Rektorn skapar även möjligheter för personalen att delta i utbildningar genom att ge dem tidsmässiga förutsättningar och sätta in vikarier när det behövs. Både rektorn och specialpedagogen är också aktiva i arbetet med att hålla sig à jour med forskning på relevanta områden och rektorn upplyser genom sina veckobrev till personalen om aktuella utbildningar från bland annat Skolverket och Specialpedagogiska skolmyndigheten.

Granskningen visar vidare att rektorn genom strukturer och arbetssätt verkar för en organisationskultur som präglas av en vilja att lära, utvecklas och att dela med sig av kunskap, vilket stärker det kollegiala lärandet inom verksamheten. Barnskötare och förskollärare berättar att arbetsplatsträffar är tillfällen för kollegialt lärande under vilka personalen för diskussioner om olika fall och delger varandra vad de lärt i de utbildningar de gått. Förskollärarna beskriver också att den planeringstid förskollärare har tillsammans är tillfällen där de kan delge varandra kunskaper och utbyta erfarenheter mellan förskollärare från olika avdelningar. Specialpedagogen berättar att mötena i barnhälsoteamet är ytterligare ett tillfälle då pedagogerna stärks av varandras kunskaper och erfarenheter genom att diskutera utmaningar i barngruppen och sätt att möta utmaningarna i undervisningen.

2.3 Rektorns organisering av utbildningen

Granskningen visar att rektorn organiserar verksamheten så att förskollärarnas roll och ansvar i arbetslagen är tydlig för all personal. Barnskötarna berättar att förskollärarnas dokumentationsansvar gör att deras planeringstid prioriteras och på en av avdelningarna är det endast förskollärare som håller i utvecklingssamtal, även om hela arbetslaget förbereder underlag inför samtalen. I intervju med förskollärare framkommer att rektorn diskuterar förskollärarnas ansvar för undervisningen under medarbetar- och lönesamtal, vilket rektorn berättar även är ett sätt som hen följer upp förskollärarnas ansvarstagande och arbete med att göra barnskötare delaktiga i undervisningsuppdraget på. Diskussioner om roller och ansvar förs även under arbetsplatsträffar. I intervju med specialpedagogen framkommer också att rektorn genom att verka för en tydlig struktur med rutiner och ansvarsområden skapat en trygghet i vad som är respektive yrkesgrupps uppdrag och ansvar.

Granskningen visar att rektorn skapar förutsättningar så att förskollärarnas roller och ansvar i så stor utsträckning som möjligt är undervisning och uppgifter som hör till undervisning. Det framkommer att rektorn sett till att förskollärare delar på vissa nödvändiga administrativa uppgifter, för att så lite som möjligt av varje förskollärares tid ska gå till administration. Det finns dessutom en förskollärare som har ett mer övergripande samordningsansvar och är en del av rektorns ledningsgrupp. Av intervju med specialpedagogen framkommer att de administrativa uppgifterna förvisso kan ta en del tid från undervisningen, men att hen ser att det är bättre or-

ganiserat på Gullberna förskola än på många andra förskolor. Förskollärarna berättar att en anledning till att tid kan försvinna från undervisning och planering är när personal är sjuk och de behöver täcka upp för frånvarande personal, men att det blir mindre sårbart när förskolan slås samman och det blir fem avdelningar på den nya förskolan. Det framkommer vidare att rektorn arbetar för att förskollärarnas planeringstid ska prioriteras även vid personalbortfall. Detta genom att betona för arbetslagen att planeringstiden inte ska ses som individuell utan att planeringen för och utvärderingen av hela arbetslagets arbete är viktigast, varför förskollärarnas tid för planering ska gå först när prioriteringar behöver göras.

Granskningen visar att rektorn skapar möjligheter för förskollärarna att tillsammans med andra förskollärare och annan personal att samplanera, genomföra och sambedöma undervisningen, vilket skapar en samsyn i arbetslagen om hur undervisningen ska utvecklas, bedrivas och utvärderas. Av intervjuer med barnskötare, förskollärare och rektorn framgår att både förskollärare och barnskötare har två timmars schemalagd enskild planeringstid i veckan. Planeringstiden är förlagd så att förskollärare från olika avdelningar har planering samtidigt, för att skapa möjlighet till samplanering och sambedömning av undervisningen. Därutöver har varje pedagog ytterligare 45 minuters enskild planeringstid som kan förläggas under tid det passar för verksamheten. Varje arbetslag har också en timmes gemensam reflektions- och planeringstid i veckan. Var sjätte vecka har arbetslagen även schemalagda barnhälsosamtal med barnhälsoteamet. Det är ett forum då pedagogerna tillsammans med rektorn, specialpedagogen och annan barnhälsopersonal möts för att diskutera strategier för arbetslagen i arbetet med barn i behov av särskilt stöd och arbetssätt för tillgängliga lärmiljöer. Barnskötare och förskollärare berättar i intervjuer att rektorn verkar för en samsyn kring undervisningen under arbetsplatsträffar och i möten tillsammans med arbetslagen och specialpedagogen. Den syn på undervisning som rektorn arbetar för handlar om att göra alla barn delaktiga i undervisningen, att alla barn ska inkluderas och kunna delta i aktiviteter. Rektorn berättar att just arbetet med att skapa tydliga rutiner och en tydlig ansvarsfördelning mellan personalen gör det möjligt för pedagogerna att fokusera på undervisningen och därigenom göra alla barn delaktiga.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

På Skolinspektionens vägnar,

X Anna Sundman Marknäs

Beslutsfattare
Signerat av: Anna Sundman Marknäs

X David Lopez Svensson

Föredragande
Signerat av: David Lopez Svensson

I handläggningen av ärendet har även utredarna Fredrik Holmqvist och Ulrika Bohlin deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:

[Huvudmäns och rektors arbete för kvalitet i undervisning på förskolor i socioekonomiskt svagare områden \(skolinspektionen.se\)](https://www.skolinspektionen.se/om-skolinspektionen/huvudmans-och-rektorsarbete-for-kvalitet-i-undervisning-pa-forskolor-i-socioekonomiskt-svagare-omraden)

Bilaga 1: Författningsstöd

Skollagen

Huvudmannen ansvarar för att utbildningen genomförs i enlighet med bestämmelserna i skollagen, föreskrifter som har meddelats med stöd av lagen och de bestämmelser för utbildningen som kan finnas i andra författningar (2 kap. 8 § skollagen).

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov (2 kap. 8 b § skollagen).

Det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet ska ledas och samordnas av en rektor. Rektorerna ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas (2 kap. 9 § skollagen).

Rektorerna beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Rektorerna fattar i övrigt de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i skollagen eller andra författningar (2 kap. 10 § skollagen).

Endast den som har legitimation som lärare eller förskollärare och är behörig för viss undervisning får bedriva undervisningen (2 kap. 13 § skollagen).

En legitimerad lärare eller förskollärare har ansvar för den undervisning som han eller hon bedriver (2 kap. 15 § skollagen).

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen, analysera orsakerna till uppföljningens resultat och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen (4 kap. 3 § skollagen).

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet ska vara att de mål som finns för utbildningen i denna lag och i andra föreskrifter (nationella mål) uppfylls (4 kap. 5 § skollagen).

Läroplan för förskolan (Lpfö 18)²

Målen i läroplanen anger inriktningen på utbildningen i förskolan och därmed den förväntade kvalitetsutvecklingen i utbildningen samt hur denna bidrar till varje barns utveckling och lärande (Lpfö 18, 2 Mål och riktlinjer).

Som pedagogisk ledare och chef för förskollärare, barnskötare och övrig personal vid förskoleenheten har rektorerna det övergripande ansvaret för att utbildningen som helhet inriktas mot de nationella målen. Rektorerna har ansvar för förskolans kvalitet och har därvid, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att förskollärare ges

² Förordning (SKOLFS 2018:50) om läroplan för förskolan

förutsättningar att ansvara för undervisningen. Rektorn har också ett särskilt ansvar för att förskollärare, barnskötare och övrig personal får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter och kontinuerligt ges möjligheter att dela med sig av sin kunskap och att lära av varandra för att utveckla utbildningen (Lpfö 18, 2.8 Rektorns ansvar).

Rektorns ledning samt förskollärares ansvar för att undervisningen bedrivs i enlighet med målen i läroplanen och arbetslagets uppdrag att främja barns utveckling och lärande är förutsättningar för att utbildningen ska utvecklas och hålla hög kvalitet (Lpfö 18, 1 Förskolans uppdrag, Varje förskolas utveckling).

I utbildningen ingår undervisning. Undervisning innebär att stimulera och utmana barnen med läroplanens mål som utgångspunkt och riktning, och syftar till utveckling och lärande hos barnen. Undervisningen ska utgå från ett innehåll som är planerat eller uppstår spontant eftersom barns utveckling och lärande sker hela tiden. Förskollärare ska ansvara för det pedagogiska innehållet i undervisningen och för att det målinriktade arbetet främjar barns utveckling och lärande. Förskollärare har därmed ett särskilt ansvar i utbildningen som arbetslaget genomför gemensamt. I undervisningen medverkar även andra i arbetslaget, t.ex. barnskötare, till att främja barns utveckling och lärande (Lpfö 18, 1 Förskolans uppdrag, Helhetssyn).

Undervisningen i förskolan ska ske under ledning av förskollärare och syfta till barns utveckling och lärande genom inhämtande och utvecklande av kunskaper och värden. Förskollärare ska leda de målstyrda processerna (Lpfö 18, 2.7 Förskollärares ansvar i undervisningen).

Alla som ingår i arbetslaget ska utifrån sina roller genomföra utbildningen i enlighet med de nationella målen och undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra utbildningen och därmed öka måluppfyllelsen (Lpfö 18, 2.6 Uppföljning, utvärdering och utveckling).