

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmannens
styrning och ledning av förskolans kvalitet i
Huddinge kommun

2017-08-17

1 (8)

Dnr 400-2016:6997

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19 § skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av Huvudmannens styrning och ledning av förskolans kvalitet.

Syftet är att granska hur huvudmannen styr och stödjer förskolan mot måluppfyllelse enligt de nationella målen, främst förskolans läroplan. Granskningen tar därför utgångspunkt i huvudmannens systematiska kvalitetsarbete.

Följande frågeställningar ska besvaras:

- På vilket sätt tydliggör huvudmannen mål för uppföljning av förskolans verksamhet?
- På vilket sätt genomför huvudmannen uppföljning av förskolans måluppfyllelse som kan ligga till grund för analyser och förbättringsåtgärder?
- Hur genomför huvudmannen uppföljning av resursfördelningen till förskolan som utgår från barnens olika förutsättningar och behov?
- I vilken grad genomför huvudmannen förbättringsåtgärder med utgångspunkt i analyser av förskolans verksamhet?

Inom ramen för utvecklingsprogrammet *Jämställdhetsintegrering i myndigheter*, ska också jämställdhetsperspektivet integreras i denna kvalitetsgranskning. Detta innebär att huvudmannens arbete med jämställdhet i förskolan också bedöms i denna kvalitetsgranskning.

Granskningen genomförs hos 29 huvudmän, i urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Huddinge kommun ingår i denna granskning.

Skolinspektionen besökte Huddinge kommun den 18 maj 2017. Besöket genomfördes av utredarna Lotta Andersson Damberg och Kristine Brosjö. Intervjuer har genomförts med förskolechefer, förvaltningsledning, ledamöter från ansvarig nämnd och representanter från kommunstyrelsen.

När kvalitetsgranskningen är avslutad i dess helhet redovisas de samlade resultaten i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport.

I detta beslut ger Skolinspektionen sin bedömning av huvudmannens ansvarstagande inom det granskade området. Därefter följer en motivering till det utvecklingsområde som Skolinspektionen har identifierat inom ramen för granskningen.

2017-08-17

2 (8)

Dnr 400-2016:6997

Beskrivning av huvudmannen

Huddinge kommun har drygt 107 500 invånare. I kommunen finns 73 förskolor varav en specialförskola med kommunen som huvudman och 36 förskolor som drivs av enskild huvudman. De kommunala förskolorna är indelade i 18 förskoleenheter som leds av 20 förskolechefer. Huddinge kommun har en kommunövergripande vision med fem övergripande mål.

Förskolenämnden är ansvarig för kommunens förskolor. Barn- och utbildningsförvaltningen leds av en tillförordnad utbildningsdirektör som ansvarar bland annat för förskola, grundskola och gymnasieskola. Verksamhetschefen för förskolan har ett övergripande ansvar för kommunens förskolor tillsammans med biträdande verksamhetschef, utredningssekreterare och en utvecklingsledare. På barn- och utbildningsförvaltningen finns också stödfunktioner för förskoleplaceringar och en controller för ekonomi.

Enligt nationell statistik som avser läget den 15 oktober 2016 finns det i genomsnitt 16,7 inskrivna barn per avdelning i kommunens förskolor, personaltätheten är 5,1 barn per årsarbetare och 25 procent av personalen i förskolan har pedagogisk högskoleexamen.

Sammanfattande bedömning

Skolinspektionens granskning visar att Huddinge kommun har system för att styra och leda arbetet med förskolans kvalitet och måluppfyllelse. Huvudmannen har tydliggjort kommunala mål, som har sin utgångspunkt i förskolans läroplan, och genomför ett systematiskt kvalitetsarbete. Förskolenämnden följer upp förskolornas måluppfyllelse bland annat genom en kvalitetsrapport. I kvalitetsrapporten redovisar förskolecheferna en bedömning av måluppfyllelsen och planerade förbättringsåtgärder samt vilka kompetensutvecklingsinsatser som är genomförda på varje förskoleenhet. Förskolenämnden har kvalitetsdialog en gång per år vid alla förskoleenheter i syfte att samla information för nämndens systematiska kvalitetsarbete. Kvalitetsdialogen innehåller intervjuer med förskolechef och personal samt observationer av verksamheten. Teman för kvalitetsdialogerna är bland annat barns förändrade kunnande och balans mellan omsorg och lärande. Förskolenämnden tar fram konkreta förbättringsåtgärder för kommunens förskoleverksamhet som beskrivs i förskolenämndens verksamhetsberättelse. De förbättringsåtgärder som beslutats av huvudmannen har sin utgångspunkt i den information som inhämtats från förskolorna.

2017-08-17

3 (8)

Dnr 400-2016:6997

Granskningen visar vidare att förskolenämnden har tydliggjort ökad jämlikhet som ett prioriterat område med ett utvecklingsåtagande för barn- och utbildningsförvaltningen. Utvecklingsåtagandet innebär bland annat att ta fram en långsiktig gemensam utbildningsplan. Förskolornas arbete med normkritik utgår utifrån huvudmannens prioriterade område om ökad jämlikhet.

Huvudmannen har en resursfördelning utifrån socioekonomiska faktorer. Dock visar granskningen att förskolenämnden inte följer upp vilka effekter den socioekonomiska resursfördelningen får för verksamheternas måluppfyllelse med att ge alla barn likvärdiga förutsättningar till utveckling och lärande.

Identifierade utvecklingsområden

I syfte att höja verksamhetens kvalitet bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete i första hand behöver inledas inom följande område:

- Huvudmannen behöver följa upp och utvärdera resursfördelningssystemets effekt och säkerställa att alla förskolor får likvärdiga förutsättningar.

Skolinspektionens bedömningar

Nedan redogör Skolinspektionen mer utförligt för sina bedömningar kring frågeställningarna.

1. På vilket sätt tydliggör huvudmannen mål för uppföljning av förskolans verksamhet?

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen tydliggör mål för uppföljning av verksamheten som tar sin utgångspunkt i läroplanen.

Skolinspektionens utredning

Av insänd dokumentation och intervjuer framgår att huvudmannen har tydliggjort kommunala mål som har sin utgångspunkt i förskolans läroplan. Förskolenämnden har prioriterat fyra områden inom det kommunövergripande målet; *Utbildning med hög kvalitet*. De fyra områdena är; utveckling och lärande, barns inflytande, normer och värden samt förskola och hem. Inom varje område finns formulerade mål som följs upp i det systematiska kvalitetsarbetet. Ökad jämlikhet är ett prioriterat område inom det kommunövergripande målet; *Bra att leva och bo*. I förskolenämndens verksamhetsplan för 2016 står det skrivet att; *barn-*

2017-08-17

4 (8)

Dnr 400-2016:6997

och utbildningsförvaltningen arbetar aktivt för att alla barn och elever ska bemötas likvärdigt. Alla förskolor och skolor ska ha en plan mot diskriminering och kränkande behandling. I verksamhetsplanen beskrivs barn- och utbildningsförvaltningens utvecklingsåtagande som bland annat innebär att ta fram en långsiktig gemensam utbildningsplan för att säkra det jämlika Huddinge. Enligt förskolecheferna utgår förskolornas arbete med normkritik utifrån huvudmannens prioriterade område om ökad jämlikhet.

Vidare framkommer genom intervjuer och dokumentstudier att barn- och utbildningsförvaltningen har utformat tre gemensamma fokusområden, språk- och matematikutveckling och IT i undervisningen. Fokusområdena är utformade utifrån kartläggningar och självvärderingar av personal och förskolechefer. Utvecklingsåtaganden och handlingsplaner är kopplade till varje område och följs upp i en verksamhetsberättelse för förskolenämnden.

Barn- och utbildningsförvaltningen har tillsammans med pedagoger, chefer och politiker i utbildningsnämnderna tagit fram en gemensam pedagogisk plattform, som utgår från forskning och beprövad erfarenhet, för alla skolformer i Huddinge kommun. Av insänd dokumentation framgår att syftet med den pedagogiska plattformen är att nå högre måloppfyllelse och likvärdighet mellan kommunens olika förskolor och skolor. Den pedagogiska plattformen innehåller kriterier för vad en professionell pedagog och skolledare är och hur en stödjande lärmiljö ska utformas.

Vid intervju med förskolenämnden framgår att nämnden, utöver de fyra prioriterade områdena som beskrivits ovan, har lyft fram två prioriterade områden. De två prioriterade områdena gäller antal barn per barngrupp och andel utbildade lärare, detta i syfte att säkerställa att förskoleplats erbjuds enligt garantin samt att rekrytera och behålla kompetent personal. Av förskolenämndens verksamhetsberättelse för 2016 framgår att efterfrågan på förskoleplatser i vissa områden är högre än tillgången, *En målkonflikt under kommande år är att säkerställa platsgarantin i förhållande till de minskade barngrupper som kommunen har beviljats bidrag för.* Vidare framgår av verksamhetsberättelsen att den största utmaningen ligger i ekonomin eftersom förskoleverksamheten går med underskott. Vid intervju med förskolenämnden framgår att det ekonomiska läget innebär att det är svårt att konkurrera med lön för att kunna anställa fler förskollärare.

2017-08-17

5 (8)

Dnr 400-2016:6997

2. På vilket sätt genomför huvudmannen uppföljning av förskolans måluppfyllelse som kan ligga till grund för analyser och förbättringsåtgärder?

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen genomför ett systematiskt arbete för att följa upp förskolornas måluppfyllelse.

Skolinspektionens utredning

Av insänd dokumentation och intervjuer framgår att förskolenämndens arbetsprocess bygger på ett systematiskt arbete i fyra steg, planera, utföra, följa upp och förbättra. Förskolenämnden följer upp förskolornas måluppfyllelse utifrån verksamhetsplanen bland annat genom en kvalitetsrapport för varje förskoleenhet. I kvalitetsrapporten redovisar förskolecheferna en bedömning av måluppfyllelsen och planerade förbättringsåtgärder samt vilka kompetensutvecklingsinsatser som är genomförda. I anvisningarna till kvalitetsrapporten anges vilka frågor som ska besvaras för att bedöma måluppfyllelsen. Under målområdet utveckling och lärande ska bland annat följande frågeställningar besvaras. *Upplever barnen att förskolans miljö är öppen, innehållsrik och inbjudande? Upplever barnen att de lär sig saker på förskolan? Hur har barnens kunnande förändrats?* För att kunna bedöma måluppfyllelsen använder personalen bland annat barnintervjuer, barnobservationer, barnråd och reflektioner med barn för att kunna fånga barnens röst som underlag. I kvalitetsrapporten beskrivs vidare förskoleenhetens organisation, barngruppernas storlek och sammansättning samt nyckeltal för antal barn per årsarbetare, andel årsarbetare med förskollärarlegitimation och andel årsarbetare med högskoleexamen.

Kvalitetsrapporten som publiceras i juni, innehåller en beskrivning och analys av nuläget vid tre avstämningar under året, som redovisas i form av delårsrapporter. Delårsrapporterna, som bland annat innehåller resultat från enkäter till vårdnadshavare, förskolechefer och barnintervjuer, är en del av huvudmannens uppföljning och bidrar till analys av enheternas resultat som sammanställs i den årliga verksamhetsberättelsen. I kvalitetsrapporten, delårsrapporterna och verksamhetsberättelsen presenteras även resultatet av verksamheternas arbete med att implementera den pedagogiska plattformen hos all pedagogisk personal. Åtagandet inom det prioriterade området ökad jämlikhet följs upp i verksamhetsberättelsen. I verksamhetsberättelsen för 2016 bedöms måluppfyllelsen som god, vilket motiveras av att det pågår ett vardagsnära arbete med jämställdhetsfrågor inom ramen för det pedagogiska uppdraget och likabehandlingsarbetet. Vidare framgår av insänd dokumentation att det systematiska kvalitetsarbetet beskrivs i ett samlat dokument som tydliggör huvudmannens och förskolechefens ansvar för kvalitetsarbetet samt förskolechefens ansvar för att personalen har ändamålsenliga former för uppföljning och analys.

2017-08-17

6 (8)

Dnr 400-2016:6997

Vidare framkommer genom intervjuer och dokument att alla förskoleenheter har kvalitetsdialog en gång per år då tjänstemän på uppdrag av förskolenämnden besöker en av enhetens förskolor. Teman för kvalitetsdialogerna är bland annat barns förändrade kunnande och balans mellan omsorg och lärande. Kvalitetsdialogerna innehåller intervjuer med förskolechef och personal samt observationer av verksamheten. Inför kvalitetsdialogerna gör förskolechef och förskolans pedagoger en självvärdering av hur ansvaret uppfylls inom de temaområden som behandlas i kvalitetsdialogen. Efter kvalitetsdialogen sammanställs en kortfattad feedback som återkopplas till förskolechef och personal. Syftet med kvalitetsdialogerna är att samla information för nämndens systematiska kvalitetsarbete, att stödja enheterna i deras kvalitetsarbete samt bidra till höjd kvalitet och likvärdighet i kommunens förskolor.

3. Hur genomför huvudmannen uppföljning av resursfördelningen till förskolan som utgår från barnens olika förutsättningar och behov?

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen har en resursfördelning utifrån socioekonomiska faktorer. Dock visar granskningen att huvudmannen inte följer upp vilka effekter den socioekonomiska resursfördelningen får för verksamheternas måluppfyllelse.

Skolinspektionens utredning

I intervju med förskolecheferna framkommer att huvudmannen gör en socioekonomisk resursfördelning. Enligt förskolecheferna är den inte tillräcklig för att balansera skillnaderna i förskolornas förutsättningar att tillgodose barnens behov. Vidare uppger förskolecheferna att vissa förskoleområden har många barn i stort behov av stöd med språkutvecklingen och att det är svårt att arbeta med det kompensatoriska uppdraget när de inte har ekonomiska förutsättningar att anställa fler förskollärare.

I samtliga intervjuer framkommer att huvudmannen inte gör någon uppföljning av resursfördelningen och att den ekonomiska situationen är den största och svåraste utmaningen just nu. Representanter för kommunstyrelsen uppger att det bör göras en uppföljning av hur resursfördelningen används och vilken effekt den får för verksamhetens måluppfyllelse. Vidare uppges i intervjun att det har förekommit politiska diskussioner kring att följa upp hur resursfördelningen används.

2017-08-17

7 (8)

Dnr 400-2016:6997

4. I vilken grad genomför huvudmannen förbättringsåtgärder med utgångspunkt i analyser av förskolans verksamhet?

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen genomför förbättringsåtgärder med utgångspunkt i analyser av förskolans verksamhet.

Skolinspektionens utredning

I intervjun beskriver förskolecheferna kommunens systematiska kvalitetsarbete som tydligt, strukturerat och meningsfullt. De uttrycker att *det är inte bara jag som levererar till huvudmannen utan huvudmannen ger även mig något tillbaka*. Förskolenämnden tar fram konkreta förbättringsåtgärder för hela kommunens förskoleverksamhet och förskolecheferna tar fram sina egna förbättringsåtgärder på enhetsnivå vilket återrapporteras till nämnden i kvalitetsrapporten. Vidare uppger förskolecheferna att de känner igen enhetens kvalitetsarbete i förskolenämndens verksamhetsberättelse och de förbättringsåtgärder som beslutats av huvudmannen har sin utgångspunkt i den information som inhämtats från förskolorna.

I verksamhetsberättelsen för 2016 bedöms den sammanvägda måluppfyllelsen som god, *utifrån att en övervägande del av nämndens mål och resultat uppskattas vara i nivå med vad som planerats eller bättre*. Under det kommunövergripande målet, *utbildning med hög kvalitet*, bedöms måluppfyllelsen som god och godtagbar för de uppsatta målen. Exempelvis beskrivs att barn som aldrig förut pratat sitt modersmål på förskolan nu gärna gör det. Vidare beskrivs att i förskolans barnintervjuer berättar barnen att det är de öppna, rika lärmiljöerna som inte finns hemma som leder till socialt samspel med andra barn. För ett av målen bedöms att åtagandet kring övergång mellan skolformer inte har genomförts enligt plan på grund av hög arbetsbelastning. Detta arbete prioriteras för 2017 med ett särskilt åtagande att, *utreda samarbetsforum för att förbättra barns och elevers övergångar mellan skolformerna med fokus på kunskapsprogressionen, framförallt inom språkutveckling, matematik och IT*.

Det systematiska kvalitetsarbetet för förskolorna i Huddinge kommun är beskrivet i ett samlat dokument som Skolinspektionen har tagit del av, *Systematisk kvalitetsarbete i Huddinge förskolor*. Dokumentet tydliggör huvudmannens och förskolechefens ansvar för kvalitetsarbetet samt förskolechefens ansvar för att personalen har ändamålsenliga former för uppföljning och analys. I den gemensamma mallen för kvalitetsrapporten finns en tydlig instruktion för hur förskolecheferna kan tänka vid redovisning, slutsatser och analys av förskolornas kvalitetsarbete.

2017-08-17

8 (8)

Dnr 400-2016:6997

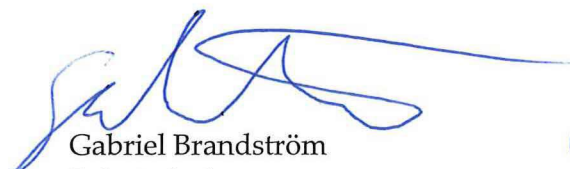
Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 18 februari 2018 skriftligt redovisa till Skolinspektionen vidtagna åtgärder samt resultat av de vidtagna åtgärderna.

Redogörelser skickas per post till *Skolinspektionen, Box 156, 221 00 Lund* eller per e-post till *skolinspektionen.lund@skolinspektionen.se* med en kopia till föredragande inspektör.

Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 40-2016:6997) i de handlingar som sänds in.

På Skolinspektionens vägnar



Gabriel Brandström
Enhetschef



Lotta Andersson Damberg
Utredare/Föredragande

Bilagor

Bilaga 1 Författningar och Allmänna råd

Relevanta författningar, allmänna råd och övriga styrdokument för kvalitetsgranskningen rörande huvudmannens styrning och ledning av förskolans kvalitet

Skollagen (2010:800)

2 kap. 8a § skollagen

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens olika förutsättningar och behov.

4 kap. 3 § skollagen

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

4 kap. 4 § skollagen

Sådan planering, uppföljning och utveckling av utbildningen som anges i 3 § ska genomföras även på förskolenivå.

Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av förskollärare och övrig personal.

Förskolechefen ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs enligt första och andra styckena.

4 kap. 5 § skollagen

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska vara att de nationella målen uppfylls.

4 kap. 6 § skollagen

Det systematiska kvalitetsarbetet ska dokumenteras. Enligt förarbetena till skollagen (Prop. 2009/10: s. 303) och Skolinspektionens praxis bör måluppfyllelsen, analys av förbättringsområden samt beslut om och planering för förbättringsåtgärder dokumenteras på såväl huvudmanna- som enhetsnivå.

Förskola i utveckling – bakgrund till ändringar i förskolans läroplan, Utbildningsdepartementet 2010

I förskolan är det verksamhetens kvalitet som ska dokumenteras, följas upp och utvärderas. Kunskap om varje barns utveckling och lärande är därmed nödvändig för att utvärdera, upprätthålla och utveckla förskolans kvalitet.

Läroplanen innehåller inga mål för vad enskilda barn ska ha uppnått vid olika tidpunkter eller i olika åldrar. Det finns inte heller fastställda normer eller nivåer för barns förmågor eller kunskaper.

Varje barns utveckling och lärande ska kontinuerligt och systematiskt dokumenteras, följas upp och analyseras för att det ska vara möjligt att utvärdera hur förskolan tillgodoser barnens möjligheter att utvecklas och lära i enlighet med läroplanens mål och intentioner.

Läroplanen för förskolan

1.Förskolans värdegrund och uppdrag, Saklighet och allsidighet

Alla som verkar i förskolan ska hävda de grundläggande värden som anges i skollagen och i denna läroplan och klart ta avstånd från det som strider mot dessa värden. Förskolan ska motverka traditionella könsmönster och könsroller. Flickor och pojkar ska i förskolan ha samma möjligheter att pröva och utveckla förmågor och intressen utan begränsningar utifrån stereotypa könsroller.

2.6 Uppföljning, utvärdering och utveckling

För att utvärdera förskolans kvalitet och skapa goda villkor för lärande behöver barns utveckling och lärande följas, dokumenteras och analyseras. Det behövs också kunskap om hur barns utforskande, frågor, erfarenheter och engagemang tas till vara i verksamheten, hur deras kunnande förändras samt när de upplever verksamheten som intressant, rolig och meningsfull.

Syftet med utvärdering är att få kunskap om hur förskolans kvalitet, dvs. verksamhetens organisation, innehåll och genomförande kan utvecklas så att varje barn ges bästa möjliga förutsättningar för utveckling och lärande. Det handlar ytterst om att utveckla bättre arbetsprocesser, kunna bedöma om arbetet sker i enlighet med målen och undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra förutsättningarna för barn att lära, utvecklas, känna sig trygga och ha roligt i förskolan.

Skolverkets Allmänna råd om Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

Att styra och leda kvalitetsarbetet

Huvudmannen bör

- skapa rutiner för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas på huvudmannanivå och för hur enheternas kvalitetsarbete ska tas tillvara,
- se till att styrning, ledning, organisation och uppföljningssystem stödjer kvalitetsarbetet på såväl huvudmannanivå som enhetsnivå, samt
- se till att förskolechefer, rektorer och annan berörd personal kan använda ändamålsenliga former för uppföljning och analys av utbildningen.

Förskolechefen bör

- skapa rutiner för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas på enheten,
- se till att styrning, ledning, organisation och uppföljningssystem stödjer enhetens kvalitetsarbete, samt 6. Se till att personalen på enheten kan använda ändamålsenliga former för uppföljning och analys av utbildningen.

Att dokumentera kvalitetsarbetet

Huvudmannen bör

- se till att det finns dokumentation som är tillräcklig för att ligga till grund för analys och beslut på huvudmannanivå om prioriteringar av utvecklingsinsatser,
- skapa rutiner och former för dokumentation som är effektiva och ändamålsenliga för huvudmannens kvalitetsarbete, samt
- sträva efter att dokumentationen ger en samlad bild av utbildningens kvalitet inom huvudmannens verksamhet.

Förskolechefen bör

- se till att dokumentationen är tillräcklig för att ligga till grund för analys och beslut på enhetsnivå om prioriteringar av utvecklingsinsatser,
- skapa rutiner och former för dokumentation som är effektiva och ändamålsenliga för enhetens kvalitetsarbete, samt
- sträva efter att dokumentationen ger en samlad bild av utbildningens kvalitet inom enheten.

Att följa upp måluppfyllelsen**Huvudmannen bör**

- samla in och sammanställa resultaten för alla verksamheter tillsammans med underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen

Förskolechefen bör

- sammanställa enhetens resultat och se till att det finns underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen, samt
- se till att det utöver uppföljningen genomförs utvärderingar av särskilt identifierade områden inom enheten.

Att analysera och bedöma utvecklingsbehoven**Huvudmannen bör**

- med utgångspunkt i uppföljningen analysera vad som påverkar och orsakar resultaten och måluppfyllelsen för den samlade verksamheten,
- använda analysen som underlag för dialoger med enheterna om utvecklingsbehov, samt
- utifrån analysen identifiera utvecklingsområden och därefter besluta vilka insatser som ska prioriteras för att de nationella målen ska uppfyllas.

Att planera och genomföra utbildningen**Huvudmannen bör**

- se till att planeringen av utbildningen utgår från analysen av måluppfyllelsen och de utvecklingsområden som ska prioriteras på respektive nivå,
- ange i planeringen vad utvecklingsinsatserna förväntas leda till,
- ange i planeringen vilka förutsättningar som krävs på kort respektive lång sikt för att utbildningen och utvecklingsinsatserna ska kunna genomföras, samt
- se till att verksamheten genomförs utifrån den gjorda planeringen.

Förskolechefen bör

- se till att enhetens planering av utbildningen utgår från den gemensamma analysen av måluppfyllelsen och huvudmannens respektive enhetens beslut om prioriterade utvecklingsinsatser,
- se till att verksamheten genomförs utifrån den gjorda planeringen.

Skolverkets Allmänna råd om Måluppfyllelse i förskolan

Huvudmannen bör

vid fördelning av resurserna beakta faktorerna:

- Personalens utbildning och kompetens samt personaltäthet
- Barngruppens storlek och sammansättning
- Miljöns utformning och
- Socioekonomiska förhållanden

Av Skolverkets kommentarer (s. 15) framgår bl a att det systematiska kvalitetsarbetet kan utgöra ett viktigt underlag för resursfördelningen. Vidare att en viktig del av det systematiska kvalitetsarbetet är dialog och återkoppling mellan huvudmannen och förskolechefen samt mellan förskolechefen och personalen.