

Österåkers kommun
Produktionsförvaltningen

Produktionsstyrelsen

Ann Bisenius

Datum: 170712

Ärende: 2017/0077-629

Sammanfattande analys av de kommunala förskolornas Systematiska Kvalitetsarbete

Skollagens 4 Kap 3§ Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

Inledning

Den information och data som utgjort underlag för denna sammanfattande analys bygger på olika delar.

- Verksamhetschefernas besök på förskolorna
- De processer som sker på chefsmöten för förskolechefer och rektorer
- Respektive förskolechefs uppföljning och analys av det pedagogiska bokslutet.
- Medarbetarsamtal med respektive chef
- Checklista i verktyget stratsys
- De processer som sker vid möten utvecklings och forskningsprogrammet ”vad kännetecknar undervisning i förskolan” UNDIFF

Från Skolinspektionens sida utgör ovanstående ett tydligt argument för vikten av att samtliga aktörer i styrsystemet tar nödvändigt ansvar och även samspelar i sitt ansvarstagande. Ytterligare en nödvändig förutsättning för framgång är förskolans organisation. Denna måste sätta det pedagogiska uppdraget i fokus och utformas för att det ska hanteras så effektivt och ändamålsenligt som möjligt. Ska förskollärare kunna utföra sitt uppdrag framgångsrikt krävs nödvändiga resurser i form av tid och adekvat utrustning för arbetet. Därtill krävs en genomtänkt organisation för kompetensutveckling och utveckling av förskolans interna arbete.

Källa: [Skolinspektionen](#)

Förskolecheferna har byggt strukturer för sitt systematiska arbete som tydliggör när olika delar följs upp, hur detta ska ske och vad uppföljningen ska innehålla. Som ledare för den pedagogiska verksamheten driver förskolechefen pedagogiska diskussioner, verkar för samhörighet och samsyn i kollegiet och pekar ut men också ser till att den övergripande inriktningen för arbetet omsätts i praktisk handling. Förskolechefen behöver förutsättningar och förtroende från både hemkommunen, huvudmannen, chefer och personal.

Här analyseras de delar som är obligatoriska i det systematiska kvalitetsarbetet och där huvudmannen är skyldig att följa upp resultaten

Förutsättningar

Personalens behörighet/legitimationer utifrån (personalläge skolverkets och SCB hemsida april 2016):

År (per 15 okt)	2014	2015	2016	
Andel av personalen som är förskollärarytbildad	33 %	35 %	36 %	

År (per 15 okt)	2014	2015	2016
Antal barn/pedagog	6,1	5,9	6,1

Analysen visar på fortsatt svårighet att rekrytera och att ett högt löneläge råder. Utbildade förskollärare ökar kvaliteten på de arbetsuppgifter som utförs. I den reviderade arbetsplanen har förskollärarnas ledningsansvar tydliggjorts och ökat. Andelen barn per pedagog har ökat något till samma läge som 2014. Det kommunala målet att komma ner till 5,2 har under senare delen av vårterminen tydligt kommunicerats och en kartläggning pågår för att åtgärder ska kunna vidtas.

Barnpeng/ekonomi

Det här läsåret har bristen på ekonomiskt stöd i form av controller bidragit till förskolechefernas försiktiga ekonomiska hållning. Det har utgjort ett stressmoment att inte veta utfall och om siffrorna stämmer, både bokslut 2016 och budgetarbete 2017 har påverkats. Samtliga förskolechefer vittnar om att pengens storlek påverkar kvalitet och resultat. Det handlar om att det bara är utbildade förskollärare som får undervisa i förskolan och lönekostnadsläget för förskollärare är högt och ökar. Pengen påverkar vilken förskollärartäthet man kan ha vilket i sin tur påverkar kvaliteten på alla läroplanens delar och vilka resultat man uppnår. Bland annat påverkas barnens möjlighet till inflytande, den pedagogiska miljöns utformning och arbetet med inkludering. Barnpengen tillsammans med lokalförutsättningar avgör gruppstorleken och måttet antal barn per pedagog. Pengen ska täcka alla kostnader även de som inte är relaterade till det statliga uppdraget såsom inköp av köksutrustning, kontroller av miljö och hälsa, fastighetskostnader, friskvårdbidrag m.m. En mer transparent peng skulle öka förståelsen för dess reella storlek. En tydligare beskrivning av behovsstyrd administration (BSA) skulle öka förståelsen för vad som ingår och vad förskolecheferna kan förvänta sig för stöd. Riktlinjerna för förskoleplats har en negativ inverkan, då platser sägs upp under sommaren med inkomstbortfall som följd samt att många deltidsplatser med lägre ersättning gör att antalet barn per pedagog blir högre. Även kösystemet påverkar med en omplaceringsrutin som ökar genomströmningen och ekonomin negativt på vissa förskolor. Förskollärares arbetsmiljö påverkas av att de både ska planera arbetet och sedan instruera och handleda sina medarbetare då de inte kan utföra allt arbete själva.

Barngruppens storlek/sammansättning/omsättning av barn (KF och PF mål)

Majoriteten av förskolecheferna anser att de har en bra sammansättning i grupperna men flera hänvisar till att det är utifrån de förutsättningar som ges utan att specificera

mer ingående. Barnkonsekvensanalyser görs innan grupperna sätts samman. Det politiska målet att minska antal barn per pedagog har inte varit tydligt kommunicerat vilket gör att den faktorn inte lyfts när förskolecheferna reflekterar och problematiserar runt barngrupper. Analyserna visar att flexibilitet är viktigt utifrån förutsättningarna med till exempel yttersta garant för fyra-månaders regeln och att barn räknas som stora det halvår de fyller tre. Det påverkar hur grupperna sätts samman. Det gör även avdelningsbegreppet och vårdnadshavares önskemål. Vi har ingen egen analys av vad det skulle ge för effekt med färre barn/pedagog och vad det kvalitativt skulle innebära. Vetenskapsrådets resultatdialog om gruppstorlekens betydelse från 2015 visar att det är flera faktorer som samverkar för god kvalitet. Det handlar bland annat om den inre och yttre miljön, gruppernas sammansättning samt om förskollärarkompetens. Den förskola som erhållit ett större statsbidrag för minskade barngrupper har kunnat organisera grupperna på andra sätt och sett fördelar med hur målen då nås. Olyckligtvis kommer inte statsbidraget att förlängas för den enheten vilket gör en ryckighet i organisationen och en återgång till en mer traditionell gruppindelning av barnen. En annan enhet har beviljats statsbidrag för 17/18. Kö och brist på platser gör att det finns en viss osäkerhet i huruvida vi kommer att kunna ta emot bidraget.

Enheterna uppfyller målet om att alla barn ska förstå och omfatta vårt samhälles demokratiska värderingar:

Samtliga enheter anser målet som delvis uppfyllt. Förskolecheferna ger många olika exempel på hur arbetet bedrivs. De enheter som formulerat hur de ser att målet uppnås och som visar på vilka underlag de använder för uppföljning av detta når ett mer omfattande resultat. Att målet anses uppnått kan vara vilseledande då det kan vara en ytlig bedömning av läget, en chef som är kritisk och problematiserar kanske skulle göra en annan bedömning. Det framgår tydligt att tolkningen av vad det innebär att barnen förstår och omfattar vårt samhälles demokratiska värderingar skiljer sig åt. Detta kan ha inverkan på likvärdigheten.

Enheterna arbetar enligt de riktlinjer som gäller för arbetet med normer och värden:

De flesta enheterna anser målet uppfyllt och det ges många olika exempel på hur man väljer att arbeta för att nå målet. Bland annat lyfts film fram som en väg att få syn på hur målet nås. Få av förskolecheferna besvarar den direkta frågan om enheten arbetar enligt de riktlinjer som gäller, det gör att huvudmannen ställer sig frågan -i vilken utsträckning läser man och tolkar dessa riktlinjer? Likaså saknas i viss utsträckning värderingar av vad effekten blir av det arbete man beskriver. Analysen visar att risk finns att man hanterar området utifrån personalens eget tyckande och tolkande, där ett identifierat problem är att normer och regler som tillämpas kan vara mer gynnsamma för de vuxna än för barnen. Brist på förskollärare försvårar förståelsen av hur man omsätter riktlinjerna

Enheterna bedriver ett målinriktat arbete för att motverka kränkande behandling av barn och elever:

En majoritet av enheterna anser att målet är helt uppnått. Det finns en variation i hur arbetet beskrivs där många hänvisar till upprättade planer och hur innehållet i dessa beskrivs, implementeras och revideras. Intressant är att det inte i så stor omfattning beskrivs om planen följs och vilka erfarenheter man gör vid uppföljning och utvärdering. Det framgår också att vidtagande av åtgärder vid incidenter fungerar men kopplingen saknas till om det förebyggande och främjande arbetet då brustit eller varit av annan art. En brist är också att det inte framgår om man använder data för att få fatt i vilken typ av incidenter som dominerar. Vi behöver säkerställa att alla rapporter når huvudmannen. En framgångsfaktor som är identifierad är vikten av gemensamma ställningstaganden hos personalen.

Enheterna uppfyller målen om att stimulera och utmana varje barns utveckling och lärande där omvårdnad, omsorg, fostran och lärande bildar en helhet:

Förskolorna uppfyller till stor del målet. Det finns beskrivningar på att man har rutiner och strukturer för arbetets systematik. Deltagandet i UNDIF lyfts som ett viktigt inslag för att utveckla området. Som problematiskt lyfts förskolläraryrkebrist och rekryteringssvårigheter vilket påverkar kvaliteten negativt. På de flesta enheterna bedrivs arbetet med fokus på barns utveckling och lärande. Det finns få beskrivningar av hur helheten uppnås och hur man strukturerat arbetar med omvårdnad, omsorg och fostran. Resultatet väcker en del frågor utifrån om fokus på förtydligt uppdrag för förskollärare samt deltagande i UNDIF gjort att synen på helheten går förlorad? Ses omvårdnad omsorg och fostran som en del i förskolans huvuduppdrag? Är det svårt att fokusera på hela uppdraget nu när stort fokus läggs på undervisning och förskollärarens förtydligade uppdrag?

Enheterna arbetar enligt de riktlinjer som gäller för arbetet med kunskap, utveckling och lärande:

Det här målet bedöms i stort sett som uppnått. Hänvisning finns till vilken dokumentation man styrker bedömningen på och det används ett vokabulär som är mer professionellt och hänvisar till pedagogiska teorier. Det beskrivs hur barnens utveckling av förmågor synliggörs. Det är tydligt att fokus på detta område har höjt kvaliteten både vad gäller verksamhetens innehåll som bygger på systematik och på hur man uttrycker sig om innehållet. En utveckling som verkligen tagit fart det senaste läsåret. Här framgår tydligt vikten av att ha förskollärare som är kunniga inom sitt uppdrag och utvecklingsbenägna. Behovet att klargöra ansvar och befogenheter mellan förskollärare och barnskötare/annan personal framgår också. Här lyfter förskolechefer sin egen roll genom hur de organiserar och utmanar pedagogerna.

Barn i förskolan med annat modersmål stimuleras språkligt:

Här ses en förändring från tidigare år då fler ansåg målet uppfyllt men att man då beskrev att det gjordes genom att sjunga sånger, äta mat från andra länder och sätta

upp flaggor. Inget av detta finns med i årets analys. Huvudmannens tolkning blir att ökat fokus på förskolans uppdrag gör cheferna mer kritiska till vad verksamheten faktiskt uppnår. Självkritiken gör att det efterfrågas mer kunskap om vad det är att språkligt stimulera barn med annat modersmål i relation till uppdraget att alla barn ska stimuleras språkligt. Ett utvecklingsområde.

Enheterna uppfyller målen för barns och elevers inflytande samt elevers ansvar:

Hälften av enheterna anser målet helt uppfyllt. Verksamheten och aktiviteterna beskrivs utgå från barnens intressen och initiativ. Goda exempel ges på hur barnen är delaktiga i dokumentation och hur lärplattor och film ökar möjlighet till inflytande och ansvar. Inom området finns en mer kritisk hållning vilket kan hänga ihop med att området varit prioriterat under 16/17. Det problematiseras runt vad man använder för underlag och svårigheten att mäta hur väl målet uppfylls. Analysen träffar även vuxenperspektivet som berörs utifrån, hur vet vi vad barnen anser? Det finns en risk att förväxla uppdraget med demokratiska processer. Inflytande och ansvar behöver omfatta så mycket mer än val av aktiviteter, ett fortsatt förbättringsområde.

Enheterna har fungerande rutiner för hur barn och elever ska ges inflytande över utbildningen och ta ansvar för förskole- respektive skolmiljön:

Frågeställningen verkar lite ovan om man beaktar att föregående frågas svar innehöll många exempel på hur man arbetar, saknas här ofta konkreta exempel. Det kan tolkas som att vanan att betrakta barns inflytande och ansvar över områden som utgår från barnens intressen fått större utrymme än deras möjlighet att påverka och ta ansvar för miljön. Det första kan upplevas mer konkret och det senare kanske ses som pedagogernas område? Det kan också vara så att området inte är genomarbetat och att det gemensamma ställningstagandet stannat i att barnen får göra egna val och inte en gemensam tolkning av vad inflytande och ansvar över miljön kan vara. Ett fortsatt utvecklingsområde då det behövs rutiner och systematik för att säkerställa att alla områden där barn kan ha ansvar och inflytande tillgodoses.

Det finns på enheterna ett eller flera forum för samråd med barnen samt möjlighet att för elevföreträdare att under skoltid behandla frågor av gemensamt intresse:

Det finns beskrivningar av att arbetet bedrivs antingen i form av strukturerade möten, råd av olika karaktär eller som att möjlighet ges i olika former under hela dagen. Här ses en tydlig variation och skiljelinje av hur man tolkar begreppet forum. Det finns chefer som i sin analys konstaterar att de måste organisera för barnråd och andra samråd. Analysen blir att oavsett organisationsform är det dokumentation av innehållet som är viktigt. När samtal vid t.ex. matbordet eller i en samling ses som en samrådsform behöver man ha struktur över hur det man kommer fram till dokumenteras.

Det finns vid varje förskole- och skolenhet ett eller flera forum för samråd med vårdnadshavarna:

God måluppfyllelse med flera exempel på fungerande former. Önskvärt med reflektion och analys över vad som utgör innehållet i dessa forum då inslag av traditioner finns där det inte framgår helt klart att det är för barnens skull dessa traditioner bevaras.

Enheterna har fungerande rutiner för samverkan och fortlöpande dialog med föräldrarna om barn och elevers trivsel, utveckling och lärande:

Tydliga rutiner finns och följs. Dagligt bemötande, Pluttra och utvecklingssamtal är exempel på rutiner.

Det finns ett fungerande samarbete till stöd för barns- och elevers kontinuerliga utveckling och lärande mellan de olika skolformerna och med fritidshemmet:

Ett prioriterat område från tidigare år, något färre än hälften anser målet helt uppfyllt. En ny kommungemensam plan har tagits fram av förskolechefer och rektorer. Den har tillämpats på i stort sett alla enheter. Utfallet av planen behöver följas upp och eventuellt revideras. Analysen visar på svårigheten att implementera en ny plan och få personal att "sluta göra som de tidigare gjort". Huvudmannens analys blir också att det finns svårigheter att få planen att ses som "vår" av alla förskolechefer när det är en arbetsgrupp som tagit fram den. Här behövs en strategi för arbetet med förskolechefer och rektorer så att de verkligen är delaktiga vid remissrundor och när förbättringsområden identifieras.

Alla lärare har legitimation för de ämnen de undervisar i:

Cirka två tredjedelar är legitimerade och avsaknad av legitimation har flera orsaker. Några behöver komplettera med få poäng, andra har annan lärarutbildning och slutligen gör svårigheten att rekrytera att andra personalkategorier anställs som obehöriga förskollärare. Effekten av låg förskollärartäthet blir synlig genom UNDI, forsknings och utvecklingsprogrammet som enbart förskollärare kan delta i.

Hur ser rekryteringsbehovet inför HT ut:

75 % anger inget rekryteringsbehov inför ht -17. De som har rekryteringsbehov söker både förskollärare och barnskötare. Flera beskrivningar ges av hur svårigheterna att rekrytera och bedriva förskola med få förskollärare påverkar kvaliteten. Ingen förskolechef lyfter i analysen upp kommunens politiska önskan om ökning av förskollärartätheten genom inrättad bonus. Några nämner den kommande utbildningen av barnskötare till förskollärare. Övertaligheter och företrädesrätter i kommunen gör att förskolorna får personal som inte har utbildning för arbete i förskola och heller inte valt detta. Det påverkar kvaliteten negativt och ökar

belastningen på utbildad personal och förskolechef. Analysen är att förskolechefernas fostran i att ta ekonomiskt ansvar påverkar hur de tänker runt att öka förskollärartätheten. En konflikt mellan ekonomi och kvalitet som kan ha förvärrats genom avsaknad av controllerstöd.

Förskolecheferna är pedagogiska ledare och inriktar verksamheten mot de nationella målen:

100 % svarar ja, vilket är ett förväntat resultat. Tidigare års mål har varit att öka det pedagogiska ledarskapet och beskrivningar finns på hur man organiserar för sin pedagogiska ledning. Förskolecheferna problematiserar över det breda uppdraget där rollen som enhetschef inom kommunen innebär många och varierade arbetsuppgifter som inte härrör till att vara pedagogisk ledare. Det är bland annat fastighetsfrågor som lyfts som svåra och betungande. Huvudmannen fortsätter arbetet i dialog med förskolecheferna om hur de kan styra över till mer pedagogisk ledning genom att organisera och delegera administrativa och andra uppgifter på annan befattning.

Förskolecheferna ansvarar för skolans resultat och att verksamheten systematiskt och kontinuerligt planeras, följs upp, utvärderas och utvecklas i enlighet med de nationella målen:

Samtliga enheter har skapat ett eget system som utgår från den specifika förskolans kontext. Förskolechefen ansvarar för hur det här arbetet organiseras. Det är glädjande att arbetet fungerar på alla enheter. Analysen är att de förskolechefer som synliggör vilka underlag de använder för sina bedömningar och analyser har en djupare och mer facetterad bild av verksamheten. De problematiserar också i större utsträckning resultaten.

Övrigt som följs upp

Verksamhetsförstärkningen har påverkat barnens/elevernas måluppfyllelse:

En knapp majoritet svarar att förstärkningen gett god effekt. Här finns en stor variation i hur man beskriver detta men ganska få visar på barnens måluppfyllelse. Fortfarande finns det förskolechefer som beskriver att verksamhetsförstärkningen inte räcker trots att kommunikationen pågår kontinuerligt runt att huvuddelen av det särskilda stöd barn behöver ingår i grundpengen och är förskolechefens ansvar att fördela. Huvudmannen frågar sig hur man kan komma tillrätta med denna uppfattning? En modell kan vara att förskolecheferna tydligt avsätter medel för detta i nästa års budget. De förskolechefer som ser alla pedagoger som en resurs och tänker på hela sin organisation av verksamheten som möjliggörande av stöd har en mer nyanserad bild av vad just verksamhetsförstärkningen kan åstadkomma. Fler barn med multihandikapp där även hjälpmedel behöver införskaffas gör att huvudmannen ska se över den framtida fördelningen av dessa medel. Även det faktum att barn med mycket stora behov kommer inflyttande under pågående termin gör att det behöver finnas en beredskap för det.

Nyanlända barn/elever har påverkat undervisningens utformning:

Stor variation i om och hur det påverkar. De flesta förskolor har inte tagit emot några nyanlända. De förskolor som tagit emot nyanlända beskriver ett gott arbete som utgår från varje individ.

Socioekonomisk viktning har påverkat elevernas måluppfyllelse

Det är två förskolor som tar del av viktningen och de anger att det påverkar måluppfyllelsen positivt. En större spridning av målgruppen på fler förskolor välkomnas. Beskrivningar visar att det finns kunskap om hur man ska arbeta för att alla barn ska ges goda förutsättningar. Det särskiljs inte från övrig verksamhet. Beställarsidans krav på uppföljning av den socioekonomiska viktningen gör att förskolecheferna behöver vara tydliga med formulerade mål för vad man vill uppnå, hur viktningens resurserna används och resultat av det. Exempelvis kan vi se att dessa två förskolor har många barn närvarande under sommaren och då skulle ett användningsområde kunna vara att klara god bemanning för kvalitativ verksamhet även under sommaren.

Förskollärares ledarskap påverkar kvalitet och resultat:

Det har stor påverkan då förskollärares uppdrag är att driva, strukturera, systematisera, dokumentera, leda arbetet och verka för gemensamma ställningstaganden. Deltagandet i UNDIFF lyfts som viktigt för att tydliggöra förskollärares ansvar. Förskolläraryrket och viss okunskap påverkar både resultat och arbetsmiljö. Förskolan behöver förskollärare med kunskap om det förändrade uppdraget. När det saknas ökar arbetsbelastningen på förskolechefen. Att förskollärare ska leda både barnen och kollegorna behöver synliggöras. Ett hinder kan vara föreställningar om ledarskap som något auktoritärt som inte hör hemma i förskolans demokratiska värdegrund. Huvudmannen behöver inrikta arbetet med förskolecheferna på hur de kan leda förskollärarna. Det kan göras i basgrupperna och i UNDIFF-arbetet.

Inrapporterade tillbud och olycksfall påverkar organisation/struktur:

System och rutiner finns men det råder viss variation i säkerheten i hur man använder KIA och vilka rutiner som gäller. Akuta händelser leder till snabba åtgärder medan systematik och statistik inte fullt ut används i den långsiktiga planeringen.

Lokalernas utformning påverkar kvalitet och resultat:

Lokalerna har stor påverkan på möjligheten att bedriva förskola enligt styrdokumentet. Miljön anges i läroplanen som en viktig förutsättning. Det finns en stor variation i lokalernas utformning, på många håll upplevs det som trångt och lokalerna uppges varar slitna med ett bristande underhåll. Det här i relation till att vara yttersta garant för fyramånaders regeln påverkar möjligheten att sänka antal barn per pedagog. Det innebär än större trängsel då enda sättet skulle vara fler pedagoger. Det är inte rimligt att ha färre barn om inte en nybyggnad sker. Trängseln och det

eftersatta underhållet påverkar barnens lärandemiljö och pedagogernas arbetsmiljö negativt.

IKT påverkar kvalitet och resultat:

En majoritet anser att det i stor utsträckning påverkar resultat och kvalitet samt att barnens delaktighet ökar med Informations och Kommunikationsteknik (IKT). Redskapet Pluttra används av många och det finns behov av att utöka användandet. Det här var ett prioriterat område under 16/17. Endast två chefer lyfter den utbildningsinsats som gjorts tillsammans med pedagogcentrum. Några förskolechefer problematiserar, omvärldsorienterar och konstaterar att pedagogerna måste ha kompetens och att de inte kan välja bort IKT. Huvudmannens analys blir att förskolechefen måste göra ett ställningstagande där det inte finns utrymme för pedagogernas "tyckande" runt IKT. Barnen ska enligt styrdokumentet ha tillgång till och lära sig använda digitala verktyg. De ska kunna producera, kommunicera och konsumera. Ett fortsatt utvecklingsområde.

Nyttjande av pedagogcentrum påverkar kvalitet och resultat:

Det varierar i vilken utsträckning man använder resursen. Framförallt användes handledning, kurser och satsningen för pedagoger genom IKT-utbildningen. Det ges få bedömningar eller analyser av vad insatserna resulterat i. Flera chefer beskriver att de framöver kommer att nyttja pedagogcentrum mer men utifrån specifika kontextbundna frågeställningar och behov. Den kritik som finns är att handledning och kurser mer är av bekräftande art och man saknar utmaningar och ny kunskap.

Insatt kompetensutveckling/omvärldsbevakning påverkar resultat och kvalitet:

Deltagandet i UNDEF har fokuserat på undervisningsbegreppet vilket påverkar deltagande pedagogers kompetens positivt. Framöver behöver förskolecheferna problematisera och analysera hur UNDEF-arbetet påverkar övrig personal och utifrån det göra en plan för det vidare arbetet. Kontextbunden kompetensutveckling som vänder sig till hela personalgruppen, pågår över tid och har stöd i forskning verkar ha större effekt än att enskild pedagog deltar och sedan ska sprida till övriga. Basgrupper för förskolechefer och rektorer bedöms ha god effekt på det pedagogiska ledarskapet men behöver utvecklas för fortsatt progression.

Det systematiska kvalitetsarbetet på enheterna påverkar resultat och kvalitet:

Det är tydligt att det systematiska kvalitetsarbetet numer utgör en grund för hur förskolechefen organiserar arbetet. Även deltagandet i UNDEF har påverkat systematiken. De chefer som anger vilka underlag de utgår ifrån åstadkommer en djupare och bredare analys av arbetet. Vid chefs frånvaro och/eller chefsbyte finns en tendens att arbetet stannar av. Förskolecheferna behöver se till att system och

rutiner för SKA är väl förankrat hos övrig personal så att dokumentation och underlag finns att tillgå. Förskollärares ansvar behöver förtydligas.

Deltagandet i Utvecklingsorganisationens "Basgrupper" har bidragit till att utveckla mitt ledarskap:

Förskolecheferna vittnar om att deltagande i basgrupper stärker deras ledarskap och har utvecklat dem som chefer genom öppna och utmanade frågor från övriga i gruppen. De uttrycker att det varit fokus på skolutveckling "på riktigt" vilket gör att de påminns om kärnan i uppdraget, något som annars lätt går förlorat bland bruset. Medvetenheten om sig själv avseende ledarskap, styrkor, svagheter och de ledargärningar man utför har upplevts som hjälp inför nya situationer och har även påverkat synen på dem själv ytterligare. Det upplevs positivt att grupperna består av både förskolechefer och rektorer samt att de får pröva olika samtalsmetoder, får nya inspel om frågor som berör och hur man därefter kan agera eller tänka strategiskt. Det har även ökat deras kontakt runt kollegiala frågor med varandra utanför basgrupperna.

Enheten har en plan för hur "sjukskrivningarna" bland personalen ska minska:

Så gott som alla enheter har en plan och medvetenheten hos pedagogerna hur sjukskrivningar påverkar arbetets kvalitet har ökat. Cheferna anger att de har tillgång till redskap såsom stöd från HR och kraftkartan.

All personal känner till arbetsgivarens plan och rutin för diskriminering och kränkande behandling:

Det finns god kännedom om arbetsgivarens plan. En plan för hur förskolechefen säkerställer att vikarier får kännedom om planen behövs.

Mål från läsåret 2016-2017

- Förskolechefernas pedagogiska ledarskap.
Arbetet i basgrupperna fortgår och bedöms ge god effekt. En halvtidstjänst har under vårterminen avlastat förskolecheferna administrativt, där har organisatoriska svårigheter runt struktur och innehåll påverkat effekten. Det fortgår organisationsöversikt med både förskolechefgruppen och i facklig samverkan. Målet kvarstår och utökas med

specifika ställningstaganden som förskolecheferna behöver göra runt bland annat normer och värden och IKT.

- IKT som redskap för att barnen ska ges möjlighet att lära, producera, kommunicera, dokumentera och konsumera.
Kompetensutvecklingsinsats genomförd, fortsatt arbete runt förskolechefernas ansvar. Målet delvis uppnått.
- Barns inflytande över utbildningen och miljön
Insatser påbörjade men det är ett långsiktigt arbete. Inflytande och ansvar behöver omfatta så mycket mer än val av aktiviteter. Området kommer att bearbetas inom UNDIF, delvis uppnått men ett fortsatt förbättringsområde
- Öka förskollärartätheten
Tätheten har ökat marginellt vilket antas bero på rekryteringssvårigheter, fler obehöriga förskollärare är anställda. Pedagogcentrum startar utbildning av barnskötare till förskollärare. Bonus införd som ekonomiskt incitament. Målet kvarstår.

Huvudmannens prioriterade mål för Läsåret 2017-2018

- Barn i förskolan med annat modersmål ska stimuleras språkligt
Förskolecheferna får i uppdrag att kartlägga vilka kompetenser som finns inom den egna personalgruppen och utifrån det forma insatser.
- Öka förskollärartätheten
Tätheten har ökat marginellt vilket antas bero på rekryteringssvårigheter, fler obehöriga förskollärare är anställda. Pedagogcentrum startar utbildning av barnskötare till förskollärare. Bonus införd som ekonomiskt incitament. Målet kvarstår.
- Barns inflytande över utbildningen och miljön
Insatser påbörjade men det är ett långsiktigt arbete. Inflytande och ansvar behöver omfatta så mycket mer än val av aktiviteter. Området kommer att bearbetas inom UNDIF, delvis uppnått men ett fortsatt förbättringsområde
- Förskolechefernas pedagogiska ledarskap.
Arbetet i basgrupperna fortgår och bedöms ge god effekt. En halvtidstjänst har under vårterminen avlastat förskolecheferna administrativt, där har organisatoriska svårigheter runt struktur och innehåll påverkat effekten. Det fortgår organisationsöversikt med både förskolechefergruppen och i facklig samverkan. Målet kvarstår och utökas med specifika ställningstaganden som förskolecheferna behöver göra runt bland annat normer och värden och IKT.