



BORÅS STAD

Systematiskt kvalitetsarbete 2015

Kvalitetsrapport om skolformerna i Borås Stad

Kommungemensam förskola och skola
Utvecklingsenheten

Innehåll

FÖRSKOLA	3
Systematik	3
Pedagogiskt ledarskap	6
Utvecklingsområden.....	11
Övriga utvecklingsinsatser på enhetsnivå	16
GRUNDSKOLA.....	17
Systematik	17
Pedagogiskt ledarskap	19
Utvecklingsområden.....	28
Övriga utvecklingsinsatser på enheten	34
KOMMUNGEMENSAM VERKSAMHET.....	35
Resursförskolan Mini.....	35
Systematik	35
Pedagogiskt ledarskap	35
Utvecklingsområden.....	35
Grundsärskolan.....	35
Systematik	36
Pedagogiskt ledarskap	36
Utvecklingsområden.....	38
GYMNASIESKOLA, GYMNASIESÄRSKOLA OCH VUXENUTBILDNING	41
Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap	41
Systematik	43
Prioriterade utvecklingsområden.....	45
STUDIE- OCH YRKESVÄGLEDNING	48
BEHOV ATT LYFTA TILL HUVUDMANNEN	55

FÖRSKOLA

Syftet med kvalitetsarbete är att skapa delaktighet och dialog om måluppfyllelsen och om orsakerna till och hur man ska åtgärda eventuella brister.¹ God kvalitet handlar ytterst om att uppfylla de nationella målen för utbildningen och som Skolinspektionen² säger bedriva ett systematiskt arbete kontinuerligt och processinriktat och inkludera olika nivåer i förskola. Det är därför en fråga om hur förskolechef lyckas se till att aktiviteter i ett kvalitetsarbete verkar för en ständigt förbättrad måluppfyllelse i överensstämmelse med nationella mål och riktlinjer³.

Systematik

Självskattning om kvalitetsarbete

1. Vi genomför enkäter och uppföljningar som beslutats, t ex klimatundersökning. Vi sammanställer resultaten. Kvalitetsarbetet leder dock inte till diskussioner. Kvalitetsarbetet kan sägas vara mer spontant än systematiskt.
2. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Diskussioner om verksamheten och måluppfyllelse håller en ojämn kvalitet.
3. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Detta årshjul utgör grunden för vårt kvalitetsarbete. Arbetet leder till diskussioner kring verksamheten och måluppfyllelse. Resultatet analyseras och mål och åtgärder för förbättringar tas fram. Analyserna påverkar ledning, organisation och resurstilldelning.

	1	På väg mot	2	På väg mot	3
Stadsdelen Norr ⁴		10 förskolor	10 förskolor	7 förskolor	
Stadsdelen Väster			14 förskolor	18 förskolor	3 förskolor
Stadsdelen Öster ⁵		1 förskola	7 förskolor	18 förskolor	
Borås stad	0 förskolor	11 förskolor	31 förskolor	43 förskolor	3 förskolor

Någon förskolechef uttrycker att det är brist på tid som gör att man inte hittar gemensam tid för diskussion utanför barngruppen. En förskolechef, som gör bedömningen på väg mot 3 för sina förskolor, uttrycker att man följer Borås Stads kvalitetshjul och använder underlag för diskussioner på enheten men att det systematiska kvalitetsarbetet smalnar av på verksamhetsnivå där man fokuserar på enhetens mål.

Arbetet med Ecers har bidragit till utveckling av undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ⁶	4 förskolor		8 förskolor	10 förskolor	
Stadsdelen Väster	7 förskolor	10 förskolor	11 förskolor	7 förskolor	
Stadsdelen Öster ⁷	1 förskola		7 förskolor	14 förskolor	3 förskolor
Borås stad	12 förskolor	10 förskolor	26 förskolor	31 förskolor	3 förskolor

Arbetet med Ecers påverkar måluppfyllelsen på förskolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
--	-------------------	-----------	--------------	------------	-------------------

¹ AR Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

² Skolinspektionen 2010:10

³ Skolinspektionen 2010:10

⁴ Skogsängens förskola är inte med i underlaget då förskolan är nystartad

⁵ Östergårdens förskola är inte med i underlaget då förskolan är nystartad

⁶ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget.

⁷ Tolvskillingen och Östergården är inte med i underlaget då förskolorna är nya

Stadsdelen Norr ⁸	4 förskolor		16 förskolor	2 förskolor	
Stadsdelen Väster	7 förskolor	12 förskolor	10 förskolor	6 förskolor	
Stadsdelen Öster ⁹	4 förskolor		4 förskolor	17 förskolor	
Borås stad	15 förskolor	12 förskolor	30 förskolor	25 förskolor	0 förskolor

Arbetet med SKA på enheten (systematiskt kvalitetsarbete) har bidragit till utveckling av undervisningen.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			13 förskolor	15 förskolor	
Stadsdelen Väster			15 förskolor	20 förskolor	
Stadsdelen Öster	1 förskola ¹⁰		8 förskolor	16 förskolor	2 förskolor
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	36 förskolor	51 förskolor	2 förskolor

Arbetet med SKA på enheten (systematiskt kvalitetsarbete) har påverkat måluppfyllelsen på förskolan.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			17 förskolor	11 förskolor	
Stadsdelen Väster			15 förskolor	20 förskolor	
Stadsdelen Öster ¹¹	1 förskola ¹²		7 förskolor	18 förskolor	
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	39 förskolor	49 förskolor	0 förskolor

Arbetet med de olika satsningarna ¹³ hänger ihop med varandra	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁴			3 förskolor	16 förskolor	
Stadsdelen Väster			8 förskolor	24 förskolor	3 förskolor
Stadsdelen Öster ¹⁵	1 förskola ¹⁶		1 förskola	6 förskolor	16 förskolor
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	12 förskolor	46 förskolor	19 förskolor

De allra flesta förskolorna anser att arbetet på de olika områdena hänger ihop med varandra och tydligast är detta i Stadsdelen Öster.

Analys

Kvalitetsarbete

Det har varit ett fokus på systematiskt kvalitetsarbete under de senaste åren och detta aktualiserades i hög grad när Skolinspektionen gjorde sin inspektion 2013 där man menade att det inte i tillräckligt hög grad fanns ett systematiskt dokumenterat kvalitetsarbete på enhetsnivå. Arbetet behöver präglas av fastlagda rutiner med en tydlig planering, ansvarsfördelning, tidplaner, dokumentation, verktyg och metoder för att klara detta. Kvalitetsarbetet ska dokumenteras för att

⁸ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget.

⁹ Östergården är inte med i underlaget då förskolan är ny. Södergården saknas i underlaget.

¹⁰ Östergården är en nyöppnad förskola

¹¹ Milstengården saknas i underlaget

¹² Östergården är en nyöppnad förskola

¹³ Matematik, språkutveckling, Naturvetenskap och teknik, Ecers och systematiskt kvalitetsarbete

¹⁴ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget. Bredared, Asklanda och Lekåsen saknas i underlaget.

¹⁵ Hässlegården, Tunnländsgården och Våglängsgården saknas i underlaget

¹⁶ Östergården är en nyöppnad förskola

man ska kunna stämma av att arbetet leder till utveckling mot de nationella målen och därför är kvalitetsarbetet i första hand ett verktyg för ett internt utvecklingsarbete. Frågeställningen om kvalitetsarbete ställdes i Borås Stads rapport om det systematiska kvalitetsarbetet 2013 och om man jämför årets resultat med 2013 kan vi se en svag tendens att förskolechefer i framför allt Stadsdelarna Väster och Öster bedömer att förskolorna har kommit längre i sin systematik 2015. Jämförelsen visar att Stadsdelen Norr gör en lägre bedömning som troligen kan förklaras med att man nyligen genomfört en omorganisation där förskolechefer har fått nya områden och man har haft olika sätt att systematisera sitt kvalitetsarbete. Det finns inga direktiv på att kvalitetsarbete ska bedrivas på samma sätt på alla enheter, vilket heller inte förordas av styrdokumentet. Skillnaden mellan Stadsdelen Norr och övriga handlar om att flera förskolor ännu inte utvecklat ett årshjul för sitt kvalitetsarbete, vilket kan förklaras på samma sätt som ovan.

När det gäller vilken effekt det systematiska kvalitetsarbete har på undervisning och måluppfyllelse anger cirka 60 procent av förskolorna att det har bidragit i hög eller mycket hög grad till utveckling av undervisningen. Cirka 55 procent menar att det i hög grad också har påverkat måluppfyllelsen. Det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå ägs av förskolechefen och här verkar alltså mer stöd riktat till enhetsnivån behövas för att nå längre. En dialog kring enhetens kvalitetsarbete behöver utvecklas så att förskolechefen kan få det stöd som behövs av huvudmannen för att utveckla sitt arbete.

Många förskolor i Borås Stad saknar diskussioner kring verksamheten och kring måluppfyllelsen. I bedömningen och i andra sammanhang beskriver förskolechefer att man tagit fram årshjul för sitt kvalitetsarbete men att det som saknas på knappt hälften av förskolorna är att diskussionen kring verksamheten och måluppfyllelsen håller en jämn och hög kvalitet. Det blir tydligt att det är att analyserna behöver utvecklas, vilket också någon förskolechef påtalar. Ytterligare en aspekt som behöver diskuteras mera är på vilka grunder måluppfyllelsebedömning görs, hur ser kriterierna ut och finns det en gemensam syn på vad som är en god måluppfyllelse. Särskilt i förskolan är detta ett dilemma då bedömningar inte bygger på vilka kunskaper, färdigheter och förmågor som enskilda barn utvecklar.

Ecers

Det finns en del att fundera på när det gäller genomslaget av Ecers i förskolan. Syftet med Ecers är att få ett externt öga som bedömer helheten på en avdelnings förutsättningar och pedagogiska arbete. Processen går till så att man utifrån pedagogernas självbedömning och Ecers-pedagogens bedömning diskuterar vilka områden som behöver utvecklas. 34 förskolor anger att arbetet med Ecers har bidragit till utveckling av undervisningen i hög eller mycket hög grad, men endast 25 förskolor säger att detta påverkar måluppfyllelsen. Här behöver en diskussion föras om undervisningen inte utvecklats på ett positivt sätt utifrån Ecers-arbetet eller om det är för tidigt att säga något om själva måluppfyllelsen. Det som också skulle kunna vara en aspekt att fundera vidare över och som har bäring på allt kvalitetsarbete är hur kontinuiteten i ledarskapet påverkar kvalitetsarbetet. I Stadsdelen Väster har det varit en omorganisation med flera byten av förskolechefer över tid och Ecers-pedagoger uppger att det i flera Ecers-processer varit olika chefer inne i processen beroende på om det varit i inledningsskedet eller i slutet. Det kan också vara skäl att se över Ecers-processen utifrån tidsaspekten men också på grund av att många avdelningar byter personal. Går det att göra en process snabbare? Alla avdelningar har ännu inte fått besök av Ecers-pedagog och ingen avdelning har gjort mer än en Ecers-process. Detta skulle man kunna förändra genom att prioritera vilka avdelningar som får besök och då kanske lite oftare för att skapa bättre kontinuitet. Det kan finnas skäl att se över och utveckla syftet med Ecers-arbetet för att mer kunna vara ett stöd för avdelningar som har flera utvecklingsområden att bearbeta.

Ecers-pedagogerna framhåller handlingsplanen som ett viktigt verktyg för utvecklingsarbetet på avdelningen, men här behöver frågan ställas på vilket sätt den kommer in naturligt i avdelningens och förskolans egna kvalitetsarbete och inte blir en process vid sidan av. Återkoppling från arbetslagen ger dock bilden av att handlingsplanen varit ett bra verktyg. Tydligast är tendensen att Ecers-satsningen upplevs mest positiv i Stadsdelen Öster när det gäller utveckling av undervisning och påverkan på måluppfyllelsen och att Stadsdelen Väster generellt är minst positiv till nyttan med Ecers.

Helhet i satsningarna

Det är viktigt att skapa en helhet kring de utvecklingsinsatser som verksamheten bedriver. Det finns beslutade områden i Bildningsstaden Borås och som konkretiseras i Utvecklingsplanen som naturligtvis behöver vara en utgångspunkt i analys och ev åtgärder på enheten. Därutöver har politiken i budget satt ytterligare mål för utvecklingsarbete. Allt detta blir styrande för en förskolechef som måste förhålla sig till dessa styrdokument. Att man ändå i så hög utsträckning menar att satsningarna hänger ihop kan säkert bero på att områdena bygger på analyser som görs i verksamheten och att dessa är väl förankrade i de behov som finns. För att bli framgångsrika i arbetet är det viktigt att ha uthållighet och hålla fast vid områdena så att undervisningen får tid att utvecklas på förskolan.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Enhetsnivå

Hur kan vi utveckla en diskussion kring vår kvalitet som håller en jämn och hög kvalitet?
Hur blir alla medarbetare delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet?

Områdesnivå

Hur kan vi skapa en kontinuitet i det systematiska kvalitetsarbetet på områdesnivå?
Hur kan vi skapa ett kollegialt lärande i frågor som handlar om kvalitetsarbete?
På vilket sätt kan vi använda Ecers i det systematiska kvalitetsarbetet?

Huvudmannanivå

Vilket stöd behöver förskolechefer ytterligare ha för att utveckla sitt kvalitetsarbete?
Hur kan vi utveckla dialogen mellan enheten och huvudmannen kring kvalitetsfrågor?
Hur ska Ecers-arbetet utvecklas framöver?

Pedagogiskt ledarskap

Skolinspektionen definierar pedagogiskt ledarskap på följande vis: ”Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetarna för samband mellan insats och resultat.”¹⁷
Detta avser även förskolechef och barn i förskolan.

Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap Självskattning om det pedagogiska ledarskapet

¹⁷ Rapport 2012:1 ”Rektors ledarskap med ansvar för den pedagogiska verksamheten”.

Nedanstående självskattning bygger på rektors bedömning av var skolan som helhet befinner sig när det gäller pedagogiskt ledarskap:

1. Förskolechef har svårt att prioritera det pedagogiska uppdraget. Större delen av tiden går åt till administrativa sysslor/flera enheter. Förskolechef är till viss del delaktig i det pedagogiska samtalet.
2. Förskolechef har fokus på det pedagogiska uppdraget, men har svårt att fullt ut få tiden att räcka till eftersom det finns väldigt lite administrativt stöd/och att man har flera enheter. Förskolechef är till stor del delaktig i det pedagogiska samtalet som pågår. I viss mån följer man upp resultat från uppföljningar och olika enkäter.
3. Förskolechef kan ha fokus på det pedagogiska uppdraget. Förskolechef initierar och leder det pedagogiska samtalet. Förskolechef har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Förskolechef följer systematiskt upp resultaten från uppföljningar och olika enkäter.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
Stadsdelen Norr ¹⁸		2 förskolor	17 förskolor	2 förskolor	
Stadsdelen Väster			17 förskolor	18 förskolor	
Stadsdelen Öster			10 förskolor	17 förskolor	
Borås Stad	0 förskolor	2 förskolor	44 förskolor	37 förskolor	0 förskolor

År	1	På väg mot	2	På väg mot	3
2015 ¹⁹	0 förskolor	2 förskolor	44 förskolor	37 förskolor	0 förskolor
2013 ²⁰	1 förskola	6 förskolor	56 förskolor	21 förskolor	0 förskolor

91 procent av förskolecheferna bedömer att de har fokus på det pedagogiska uppdraget. 44 procent skattar att de är på väg mot att förskolechef initierar och leder det pedagogiska samtalet, har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Över hälften av förskolorna har svårt att fullt ut få tiden att räcka till eftersom det finns väldigt lite administrativt stöd/och att man har flera enheter. Jämfört med 2013 skattar sig nu förskolecheferna på 2 på väg mot 3 i större utstäckning än tidigare. I stadsdelarna Väster och Öster skattar samtliga förskolechefer sina enheter på dessa två nivåer. Däremot finns det inte någon som skattar sig på den högsta nivån.

Faktorer som möjliggör att förskolechef kan fungera som pedagogisk ledare med ansvar för skolutvecklingen
 På frågan vilka faktorer som möjliggör att förskolechef kan fungera som pedagogisk ledare idag med ansvar för skolutvecklingen säger förskolecheferna bland annat att man har ett systematiskt kvalitetsarbete med årshjul, hög andel förskollärare på enheterna, hög kompetens bland personalen och att alla vet betydelsen av att dokumentera sina processer. Administrativt stöd och samverkan med kolleger lyfts också fram. Processledare och ansvariga pedagoger med regelbundna träffar är ytterligare faktorer som utgör en grund för det pedagogiska ledarskapet. För att fungera som pedagogisk ledare i större utsträckning med ansvar för skolutvecklingen önskar förskolecheferna utveckla former för att driva utvecklingen på enheterna med pedagogerna, frigöra personal och forma utvecklingsgrupper, avsätta mer tid till utbildning och till det systematiska kvalitetsarbetet. Några behöver fler förskollärare och någon vill ha färre enheter.

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Sedan 2008 har i Borås Stad genomförs en ledarutbildning med syfte att ge verktyg till förskolechefer och rektorer för att utveckla en modell för hållbar systematisk styrning och skolutveckling, såväl när det gäller styrning av processer som av former och innehåll. Detta möjliggör att alla nivåer i systemet får förståelse för hur systematisk skolutveckling går till och kan

¹⁸ Asklandagården, Lekåsen, Bredared, Frufällegården, Smörbollen, Lilla Safiren och Kröklingegården saknas i underlaget

¹⁹ Kransmossens, Sörmarksgårdens och Trandaredsgårdens förskolor saknas i underlaget.

²⁰ Kransmossens, Sörmarksgårdens och Trandaredsgårdens förskolor saknas i underlaget.

använda ett gemensamt språk i dessa frågor. 2010 beslutade ledningsgruppen för Utvecklingsenheten att fortsätta ledarutbildningsinsatser ska bygga på systemteoretiskt perspektiv. Drygt hälften av förskolecheferna har gått ledarutbildning på systemteoretisk grund.

Har gått ledarutbildning på systemteoretisk grund, t ex Fridautbildningen i Borås	
Stadsdelen Norr	4 av 8 förskolechefer
Stadsdelen Väster	7 av 12 förskolechefer
Stadsdelen Öster	7 av 13 förskolechefer
Borås stad	18 av 33 förskolechefer

I en självskattning om systemteoretiskt perspektiv bedömer 31 förskolechefer att de regelbundet använder verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv, t ex ronden. De bedömer att förskolan håller på att inlemmas i ett systemteoretiskt tänkande och att uppdraget ”lust att lära möjlighet att lyckas” börjar bli tydligt för alla på förskolan. 25 förskolor menar att de är på väg mot fungerande strukturer på förskolan för att arbeta på systemteoretisk grund.

I sina kommentarer nämner en förskolechef att de arbetar med enhetsmål/övergripande mål i de pedagogiska diskussionerna och att man arbetar mer med fokusområden på ronden.

Utvecklingsgruppen förbereder arbete i arbetslagen, träffas i gruppen och arbete förs ut till arbetslagen igen som förskolechefens förlängda arm.

Frågeställningarna är hämtade ur allmänna råden för planering och genomförande av undervisning i skolan samt från allmänna råden för förskolan.

Planering

Förskolechef organiserar verksamheten så att förskollärare ges förutsättningar att planera undervisningen.	Fungerar inte alls	Fungerar i liten grad	Fungerar i hög grad	Fungerar i mycket hög grad
Stadsdelen Norr ²¹	3 förskolor	4 förskolor	17 förskolor	3 förskolor
Stadsdelen Väster		1 förskola	28 förskolor	6 förskolor
Stadsdelen Öster		2 förskolor	25 förskolor	
Borås Stad	3 förskolor	7 förskolor	70 förskolor	9 förskolor

Förskolechef utvecklar former för samverkan och kunskapsutbyte mellan pedagoger.	Fungerar inte alls	Fungerar i liten grad	Fungerar i hög grad	Fungerar i mycket hög grad
Stadsdelen Norr ²²	6 förskolor	5 förskolor	7 förskolor	8 förskolor
Stadsdelen Väster		6 förskolor	21 förskolor	8 förskolor
Stadsdelen Öster ²³		2 förskolor	23 förskolor	
Borås Stad	6 förskolor	13 förskolor	51 förskolor	16 förskolor

Förskolechef utformar kompetensutvecklingsinsatser för personalen utifrån kartläggning och analys av verksamhetens behov i förhållande till förskolans uppdrag.	Fungerar inte alls	Fungerar i liten grad	Fungerar i hög grad	Fungerar i mycket hög grad
Stadsdelen Norr	6 förskolor	1 förskola	14 förskolor	7 förskolor

²¹ Kröklingegården saknas i underlaget

²² Ljungagården och Skogsstjärnan saknas i underlaget

²³ Skogsglantan och Lövängens förskola saknas i underlaget

Stadsdelen Väster		15 förskolor	13 förskolor	7 förskolor
Stadsdelen Öster		2 förskolor	22 förskolor	3 förskolor
Borås Stad	6 förskolor	18 förskolor	49 förskolor	17 förskolor

79 förskolor bedömer att förskolechef organiserar verksamheten så att förskollärare ges förutsättningar att planera undervisningen. På 10 förskolor bedöms att det fungerar i liten grad eller inte alls. När det gäller hur förskolechefen förmår utveckla former för samverkan och kunskapsutbyte mellan pedagoger bedömer förskolecheferna att det fungerar i liten grad eller inte alls på 19 förskolor och i hög eller mycket hög grad på 67 förskolor. Att utforma relevant kompetensutveckling för personalen fungerar i hög eller mycket hög grad på 66 förskolor.

I kommentarer lyfter förskolecheferna svårigheter att hinna med den enskilda planeringen även om pedagogisk utvecklingstid(PUT) har lagts ut enligt direktiv och man lyfter att planeringen ofta faller om all personal inte är på plats.

Några förskolor har utformat system för intern kompetensutveckling där processledarna har en aktiv roll samt att man tar vara på andras kompetenser genom workshops mellan enheterna.

Någon annan har gemensamt pedagogiskt forum en gång i månaden där samverkan och kunskapsutbyte sker.

Det är många kompetensutvecklingsinsatser på gång på förskolorna. Förskolecheferna nämner bland annat naturvetenskap och teknik, matematiklyft, IKT, språkutveckling, barnhälsa, övergångar, manligt nätverk.

Flera enheter planerar för utökat samarbete inom och mellan enheter och planer finns för att utveckla fler nätverk kring ex. Språkutveckling och Hälsa. Man lyfter också på några håll att det är svårt att få tiden att räcka till olika kompetensutvecklingsinsatser.

Dokumentation

Förskolechef skapar förutsättningar för och stödjer pedagogerna i arbetet med att utveckla effektiva rutiner och former för dokumentation.	Fungerar inte alls	Fungerar i liten grad	Fungerar i hög grad	Fungerar i mycket hög grad
Stadsdelen Norr ²⁴	4 förskolor	6 förskolor	16 förskolor	
Stadsdelen Väster		8 förskolor	22 förskolor	5 förskolor
Stadsdelen Öster		3 förskolor	24 förskolor	
Borås Stad	4 förskolor	17 förskolor	62 förskolor	5 förskolor

Förskolechef skapar förutsättningar för och stödjer pedagogerna i arbetet med att utveckla effektiva rutiner och former för dokumentation i hög eller mycket hög grad på 67 förskolor. På 21 förskolor fungerar det i liten grad eller inte alls.

I sina kommentarer lyfter förskolecheferna att variationen är stor mellan enheter och arbetslag. I Stadsdelen Norr har flera startat med SKA-dokument.

Några chefer framhåller den snabba utveckling som skett i och med den digitala utvecklingen. För kontinuerlig dokumentation framhålls iPaden som ett funktionellt verktyg. Dokumentationen har utvecklats mycket från 2013 och är fokuserad på områden från läroplanen och skall i bild visa utveckling och lärande med koppling till läroplanen. Man använder nu projektorer, skärmar och dokumentkameror i större utsträckning.

Flera förskolechefer lyfter kollegiala lärande som är igång på flera enheter. Några enheter framhåller IKT-pedagogens stöd i processen.

²⁴ Ljungagården och Skogsstjärnan saknas i underlaget

Uppföljning

Förskolechef följer upp och utvärderar rutiner för dokumentation som används så att de är effektiva och ändamålsenliga för ett systematiskt kvalitetsarbete.	Fungerar inte alls	Fungerar i liten grad	Fungerar i hög grad	Fungerar i mycket hög grad
Stadsdelen Norr	7 förskolor	6 förskolor	15 förskolor	
Stadsdelen Väster	2 förskolor	13 förskolor	19 förskolor	1 förskola
Stadsdelen Öster		4 förskolor	23 förskolor	
Borås Stad	9 förskolor	23 förskolor	57 förskolor	1 förskola

Förskolechefer skattar att de i hög eller mycket hög grad på 58 förskolor följer upp och utvärderar rutiner för dokumentation som används så att de är effektiva och ändamålsenliga för ett systematiskt kvalitetsarbete. I sina kommentarer lyfter flera av förskolecheferna att det är ett område som behöver utvecklas och att de upplever att det är svårt att finna tid för uppföljningar när man ansvarar för många avdelningar. Någon lyfter att man saknar ett utbyte på chefsnivå för att utveckla arbetet.

Analys

Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap

Fler förskolechefer än tidigare skattar sig på väg mot att ha fokus på det pedagogiska uppdraget och mot att initiera och leda det pedagogiska samtalet. Dock är det ingen som bedömer sig som framme vid att ha koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Trots att kommentarerna ger exempel på många chefer som systematiskt följer upp sina resultat från uppföljningar och olika enkäter så har ingen skattat sig på högsta nivån.

Vi ser att många har ett strukturerat arbete nära sin personal och där man arbetar med processledare i det kollegiala lärandet. Viktiga förutsättningar är administrativt stöd och samverkan med kolleger och det finns anledning att lyfta detta och sprida goda exempel. För att fungera som pedagogisk ledare i större utsträckning med ansvar för skolutvecklingen önskar förskolecheferna utveckla former för att driva utvecklingen på enheterna med pedagogerna, frigöra personal och forma utvecklingsgrupper, avsätta mer tid till utbildning och till det systematiska kvalitetsarbetet. Några behöver fler förskollärare och någon vill ha färre enheter. Här kan man även fundera på vilken roll PUT spelar för att säkra den pedagogiska ledningen på förskolan.

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Borås Stad har en bit kvar till att alla förskolor är inlemmade i ett systemteoretiskt tänkande, t ex när det gäller nivåer och gränssnitt. Uppdraget ”lust att lära möjlighet att lyckas” präglar ännu inte arbetet på alla nivåer. Något mer än hälften av förskolecheferna uppger att de har utbildning kring systemteoretiska perspektiv men det är betydligt färre som säger att de använder systemiska verktyg.

I sina kommentarer ger en förskolechef exempel på hur arbetslagens enhetsmål är det som lyfts i de pedagogiska diskussionerna och man arbetar mer med fokusområden på rondan. *Jag har utvecklingsgrupp som förbereder arbete i arbetslagen, vi träffas i gruppen och arbete förs ut till arbetslagen igen, de är min förlängda arm.*

Det finns anledning att utveckla den systemiska förståelsen inom förskolan i Borås - om man har inrättat en skolutvecklingsgrupp ska inte praktiska frågor ta utrymme från utvecklingsarbetet.

Planering

PUT har lagts ut enligt direktiv men organisationen är sårbar om personal är frånvarande. För att driva ett medvetet pedagogiskt arbete är utrymme för planering avgörande.

Vi behöver fundera på hur ett stöd för enheterna i att utveckla kunskap och fungerande rutiner kring planering av undervisning i förskolan kan se ut. Grunden för vilken kompetensutveckling som genomförs i förskolan varierar mellan stadsdelar och enheter. Det är viktigt att lyfta vad det innebär att utforma kompetensinsatser och hur vi använder tiden.

Dokumentation och uppföljning

Många förskolechefer arbetar för att utveckla sin dokumentation av verksamheten och hur den förbättrats de senaste åren. Bara några få lyfter hur man kan utgå från Borås Stads kvalitetsrapporter i arbetet. En förskolechef beskriver hur enheterna har tagit fram en utvecklingsplan med utvecklingsmål, konkreta årsplaneringar för varje avdelning samt effektmål på varje avdelning där insatser för att nå utvecklingsmålen utvärderas och analyseras för att förbättra/utveckla framtida arbete. Vårt arbete med processledarutbildningar för förskollärare innebär att allt fler förskolechefer har medarbetare som rustas för att leda utvecklingsarbetet på enheterna.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar vara en hjälp i utvecklingsarbetet

Arbetslaget

Hur ska vi utveckla en effektiv och ändamålsenlig dokumentation?

Förskolechefen

Hur kan förskolechefen utveckla nyckelpersoner att fungera som ett stöd i utvecklingsarbetet?

Huvudmannen

Hur ska vi arbeta för stödja enheterna så att de kan utveckla kunskap om planering av undervisning?

Utvecklingsområden

Matematik

Arbetet med matematik (t ex utifrån plattformen och mattelyft) har bidragit till utveckling av undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ²⁵	1 förskola		10 förskolor	9 förskolor	1 förskola
Stadsdelen Väster		2 förskolor	2 förskolor	31 förskolor	
Stadsdelen Öster	1 förskola ²⁶		1 förskola ²⁷	23 förskolor	2 förskolor
Borås stad	1 förskola	2 förskolor	13 förskolor	63 förskolor	3 förskolor

Arbetet med matematik (t ex utifrån plattformen och mattelyft) påverkar måluppfyllelsen på förskolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad

²⁵ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget. Liljeberget saknas i underlaget.

²⁶ Östergården är en nyöppnad förskola

²⁷ Tolvskillingen är en nyöppnad förskola

Stadsdelen Norr ²⁸			1 förskola	17 förskolor	1 förskola
Stadsdelen Väster ²⁹		3 förskolor	3 förskolor	26 förskolor	1 förskola
Stadsdelen Öster ³⁰	1 förskola ³¹		1 förskola ³²	22 förskolor	2 förskolor
Borås stad	1 förskola	3 förskolor	5 förskolor	65 förskolor	4 förskolor

Majoriteten av förskolorna menar att matematikarbetet har bidragit till utveckling av undervisningen och till måluppfyllelse i hög grad.

Naturvetenskap och teknik

Arbetet med naturvetenskap/teknik (t ex utifrån plattformen och kompetensutveckling på Navet) har bidragit till utveckling av undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ³³			2 förskolor	20 förskolor	
Stadsdelen Väster			9 förskolor	23 förskolor	3 förskolor
Stadsdelen Öster ³⁴	1 förskola ³⁵			23 förskolor	2 förskolor
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	11 förskolor	66 förskolor	5 förskolor

Arbetet med naturvetenskap/teknik (t ex utifrån plattformen och kompetensutveckling på Navet) har påverkat måluppfyllelsen på förskolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ³⁶			1 förskola	21 förskolor	
Stadsdelen Väster			9 förskolor	21 förskolor	5 förskolor
Stadsdelen Öster ³⁷	1 förskola ³⁸		1 förskola	22 förskolor	2 förskolor
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	11 förskolor	64 förskolor	7 förskolor

Många förskolor upplever att man kommit långt när det gäller utveckling av undervisningen och måluppfyllelsen i både matematiken och i naturvetenskap/teknik. Den positiva bedömningen är tydligast i Stadsdelen Öster om man bortser från förskolor som nyligen öppnats.

Analys

På många förskolor i Borås Stad finns idag så kallade plattformsansvariga som i olika mån ansvarar för utveckling av undervisningen utifrån de plattformar som finns idag. Ett gott exempel

²⁸ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget. Asklandagården, Lekåsen och Bredared saknas i underlaget.

²⁹ Kronängsgården och Norrbyskolans förskola saknas i underlaget

³⁰ Holmens förskola saknas i underlaget

³¹ Östergården är en nyöppnad förskola

³² Tolvskillingen är en nyöppnad förskola

³³ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget.

³⁴ Trandaredsgården saknas i underlaget

³⁵ Östergården är en nyöppnad förskola

³⁶ Mariagården, Kvarngården, Villans förskola, Björkängen, Östermalms förskola, Skogsängens förskola har nyligen fått nya chefer och ingår därför inte i underlaget.

³⁷ Holmen saknas i underlaget

³⁸ Östergården är en nyöppnad förskola

på detta syns i underlagen från Dalsjögården och Alprosgården där olika arbetslag har planerat olika aktiviteter och tar emot barn i mindre grupper vilka alternerar. Efter ett antal dagar har alla barn fått ta del av alla arbetslags respektive planerade aktiviteter.

Matematik

I Stadsdelen Väster genomförs ett matematiklyft i förskolan. Detta är dock ännu i sin linda och det går inte att dra några slutsatser om effekterna av denna kompetensutveckling.

En intressant iakttagelse är skillnaden mellan hur man bedömt att arbete utifrån matematikplattformen har utvecklat undervisningen jämfört med hur det har påverkat måluppfyllelsen. I Stadsdelen Norr anger flera förskolechefer att man ser en högre måluppfyllelse utifrån sitt arbete i matematik jämfört med hur man skattar att det har utvecklat undervisningen. Detta kan vara intressant att fundera vidare kring. Samma tendens syns inte i de andra stadsdelarna.

När årets resultat jämförs med 2013 kan vi dock slå fast att måluppfyllelsen i matematik har ökat över tid, vilket är i linje med forskning³⁹ som slår fast att det tar upp till 7 år innan en förändring blivit en naturlig del av praktiken.

Naturvetenskap och teknik

Utveckling av undervisning och påverkan på måluppfyllelse följs väl åt när det gäller arbetet och kompetensutvecklingen utifrån plattformen i naturvetenskap och teknik.

Det finns stora likheter i hur man uppfattar att de båda satsningarna fått genomslag. Att det finns förskolor som bedöms inte ha utvecklat sin undervisning i matematik kan säkert till del förklaras med att den kompetensutvecklingen ligger en bit bort i tiden och inte var så omfattande som det paket Borås Stad erbjuder via Navet. Som i alla satsningar är det viktigt att planera för långsiktighet så att erövrate kunskaper omsätts i praktiken och inte glöms bort. En möjlig väg för att utveckla matematikarbetet är att ta sig an det matematiklyft som finns för förskolan och som vi har goda erfarenheter av när det gäller skolan. Den har ett kollegialt lärande som utgångspunkt och utifrån Hatties metanalyser⁴⁰ är just kollegialt lärande en viktig del i att utveckla undervisningen mot en högre måluppfyllelse

IKT

Förutsättningar för trådlösa nätverksuppkopplingar

	A. Trådlös nätuppkoppling finns inte på förskolan	B. Den trådlösa uppkopplingen fungerar mycket sällan och bara på särskilda ställen	C. Den trådlösa uppkopplingen fungerar ibland och ibland inte	D. Den trådlösa uppkopplingen fungerar för det mesta
Stadsdelen Norr ⁴¹	1 förskola	7 förskolor	9 förskolor	12 förskolor
Stadsdelen Väster ⁴²	2 förskolor	9 förskolor	16 förskolor	9 förskolor
Stadsdelen Öster ⁴³	8 förskolor	1 förskola	13 förskolor	9 förskolor
Borås stad	11 förskolor	17 förskolor	38 förskolor	31 förskolor

³⁹ Myndigheten för skolutveckling: Att lyfta den pedagogiska praktiken (2008)

⁴⁰ Hattie: Visible learning

⁴¹ Östermalmgården återfinns i spalterna B och C.

⁴² Elfsborgsgården, Norrbygårdens förskola.

⁴³ Holmen återfinns i spalterna A och B, Kerstinsgården återfinns i spalterna A och D, Rångedala återfinns i spalterna A och C samt Kransmossen saknas i underlaget.

En tiondel av förskolorna saknar trådlös nätverkskommunikation. Merparten av dessa tillhör Stadsdelen Öster.

Bland de förskolor som är utrustade med trådlös nätverkskommunikation upplever många ur personalen att uppkopplingen fungerar ibland.

Förutsättningar hårdvara

	Antal förskolor	Tillgång till hur många fungerande nätuppkopplade datorer	Tillgång till antal lärplattor	Tillgång till antal interaktiva tavlor	Tillgång till antal videokanoner/projektorer
Stadsdelen Norr ⁴⁴	28 st	69 st	166 st	4 st	26 st
Stadsdelen Väster	35 st	91 st	200 st	1 st	58 st
Stadsdelen Öster	27 st	102 st	240 st	4 st	61 st
Borås stad	90 st	262 st	606 st	9 st	145 st

6 förskolor i Norr saknar projektorer medan några förskolor har fler än en.

2 förskolor i Väster saknar fungerande nätuppkopplade datorer.

Arbetet med IKT (t ex kompetensutveckling och IKT-pedagogens arbete) har bidragit till utveckling av undervisningen.

	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			8 förskolor	20 förskolor	
Stadsdelen Väster			15 förskolor	20 förskolor	
Stadsdelen Öster	1 förskola ⁴⁵		2 förskolor	24 förskolor	
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	25 förskolor	64 förskolor	0 förskolor

Förskolecheferna på fler än 2/3 av förskolorna skattar att arbetet med IKT i hög grad bidragit till utveckling av undervisningen. Stadsdelen Öster är den stadsdel som skattar sig högst.

Arbetet med IKT (t ex kompetensutveckling och IKT-pedagogens arbete) påverkar måluppfyllelsen på förskolan

	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ⁴⁶			4 förskolor	21 förskolor	
Stadsdelen Väster			22 förskolor	13 förskolor	
Stadsdelen Öster	1 förskola ⁴⁷		2 förskolor	24 förskolor	
Borås stad	1 förskola	0 förskolor	28 förskolor	58 förskolor	0 förskolor

Förskolechefer i Norr och Öster bedömer huvudsakligen att arbete med IKT påverkar måluppfyllelsen i hög grad.

Skattningen för Stadsdelen Väster visar att man på en större del av förskolorna tycker att arbetet med IKT i ”liten grad” påverkar måluppfyllelsen jämfört med de som svarat ”i hög grad”.

⁴⁴ Lugnets, Bredared, Asklandagården och Lekåsen saknas i underlaget

⁴⁵ Östergården är en nyöppnad förskola

⁴⁶ Bredared, Asklanda och Lekåsen saknas i underlaget

⁴⁷ Östergården är en nyöppnad förskola

Analys

De tekniska förutsättningarna för att arbeta med IKT i förskolan har sedan år 2013 förbättrats. Det är främst antal iPads och projektorer som utökats på verktygssidan. Tillgången till projektorer per förskola är lägst för Stadsdelen Norr. I stadsdelen anger 6 förskolor att de saknar projektorer.

Personalperspektiv

I en jämförelse med år 2013 kan man konstatera att antalet personaldatorer (nätuppkopplade datorer) i princip är oförändrat och tillgången till dessa är fortsatt låg. På två av förskolorna i Stadsdelen Väster saknas fungerande nätverksdatorer (personaldatorer). Det är huvudsakligen personaldatorer som är förskolechefernas/pedagogernas digitala arbetsredskap vid hantering av t.ex. administrativa arbetsuppgifter och bristen på dessa begränsar/försvårar personalens arbete. På många förskolor finns det endast en fungerande nätverksuppkopplad dator att förfoga över.

Ny typ av hårdvara som tillkommit (iPads m.m.) kräver trådlösa nätverksuppkopplingar för att ansluta till nätverket. Borås stad påbörjade 2013 utbyggnaden av den trådlösa nätverkskommunikationen på förskolorna. Målet är att samtliga av stadens förskolor skall vara utrustade med trådlös nätverkskommunikation vilket är en förutsättning för att digitala verktyg skall kunna användas fullt ut. På en del förskolor, främst från Stadsdelen Öster, har man angivit att man fortfarande inte fått del av utbyggnaden. Anledningen till detta kan vara att det tillkommit förskolor efter att arbetet påbörjats och att man tappat förskolan i hanteringen. Dessa förskolor finns upptagna på en restlista. Arbetet med att hantera förskolor som hamnat på restlistan är påbörjad. Hos de förskolor som innehar den trådlösa tekniken är upplevelsen av funktionalitet varierande och många pedagoger uttrycker frustration över att det ofta är problem med att ansluta. I samtal med pedagoger och förskolechefer framgår att det finns en osäkerhet kring hur man ansluter till de trådlösa nätverket. I kombination med de driftstörningar som det pågående arbetet med uppgradering av Borås stads IT-plattform medför, upplevs funktionaliteten i nätverket som dålig. Här behövs riktade insatser för att säkerställa att anslutningsförfarandet är väl känt och i den mån nätverksutbyggnaden är underdimensionerad tillse att Dataservice gör diverse justeringar.

IKT i undervisningen.

På fler än 2/3 av förskolorna har förskolechefer skattat att arbetet med IKT i hög grad bidragit till utveckling av undervisningen. Nästan lika många anger att arbetet med IKT i hög grad påverkar måluppfyllelsen på förskolan. På stadsdelsnivå kan man i underlaget urskilja att skattningen för Stadsdelen Västers förskolor är klart lägre än de andra stadsdelarna på båda frågorna. Tydliga önskemål har framförts från Stadsdelen Väster om ett fortsatt arbete där man byter fokus från att presentera appar m.m. till att mer konkret använda IKT som ett naturligt inslag. Man vill se en tydlig utveckling där IKT finns med i planeringsstadiet av teman/projekt. Här behöver man analysera och lyfta upp viktiga fokusområden i syfte att anpassa uppdragsbeskrivningen för IKT-utvecklarna för att uppnå detta. Det kräver också att man skapar ett arbetsgång där pedagogerna på förskolan bjuder in IKT-utvecklarna tidigt i planeringsstadiet.

IKT-utvecklarnas arbete (en utvecklare per stadsdel på 50 procent av tjänst) kännetecknats av kompetensutveckling till främst pedagoger men även förskolechefer där man erbjuder tillfällen med olika inriktningar av huvudsakligen pedagogiskt innehåll. Deltagandet har under dessa tillfällen varit varierande. Utvecklarnas uppfattning är att deltagandet märkbart ökar i de fall förskolechefen ålägger pedagoger att medverka.

Pingpong

Lärplattformen pingpong spelar en central roll i kommunikation inom förskolan men också mellan förskola, barn och vårdnadshavare. IKT-utvecklarna har arbetat fram en

implementeringsplan i samverkan med Beredningsgruppen i förskolan. Målet är att samtliga förskoleavdelningar till årsskiftet 2015/2016 ska ge vårdnadshavare möjlighet att följa sitt barns dokumentation via dokumentationsloggbooken. Ett arbete med att höja kompetensen i användandet av lärplattformen måste ske parallellt så att verksamheten får goda förutsättningar att lyckas med implementeringen. Det är viktigt att rutinerna är tydliga och att man skapar förutsättningar som möjliggör att man lever upp till målet i utvecklingsplanen ”Lärplattformen Pingpong implementeras i alla skolformer” år 15/16.

En viktig resurs i det fortsatta arbetet med IKT är IKT-utvecklarna, som skall vara ett stöd för pedagoger och förskolechefer och bedriva IKT-utvecklande arbete. Därför bör en utökning av denna resurs beaktas.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Enhetsnivå

Hur organiserar vi för att skapa uthållighet i de satsningar som vi ingår eller ingått i?

Hur gör vi för att nyanställda ska få ta del av arbetslagens kunskaper?

Hur synliggör vi utveckling av undervisning?

Områdesnivå

Hur ser vårt egna kollegiala lärande ut på de olika utvecklingsområdena?

Huvudmannanivå

Vilket stöd behöver enheterna för att kunna skapa uthållighet i de olika satsningarna?

Övriga utvecklingsinsatser på enhetsnivå

Stadsdelen Norr

Arbete med Grön Flagg och barns inflytande pågår på många förskolor. Några förskolor arbetar med barn som utmanar och att utveckla en värdebas och få en helhetsidé kring lärandet utifrån förskolans plattformar.

Stadsdelen Väster

Många olika utvecklingsinsatser pågår bl. a. arbete med Grön Flagg och barns inflytande antingen pågår eller planeras på många förskolor. På flera förskolor arbetar man också med att utveckla förskolans professionalism. Matematiklyft och IKT är också prioriterade arbeten. Några förskolor planerar även för ett arbete kring bedömning för lärande i förskolan.

Stadsdelen Öster

Grön Flagg och barns inflytande är de stora utvecklingsinsatserna som pågår på de flesta förskolor. Flera förskolor beskriver också att man håller på eller planerar för att utveckla arbetet utifrån förskolans plattformar och lärandemiljön både när det gäller det pedagogiska arbetet och kopplingen till verksamhetsplanen. Utöver detta planeras det på olika förskolor för att utveckla dokumentation och analys, användning av Ipad, kulturell mångfald och internationella kontakter.

GRUNDSKOLA

Syftet med kvalitetsarbete är att skapa delaktighet och dialog om måluppfyllelsen och om orsakerna till och hur man ska åtgärda eventuella brister.⁴⁸ God kvalitet handlar ytterst om att uppfylla de nationella målen för utbildningen och som Skolinspektionen⁴⁹ säger bedriva ett systematiskt arbete kontinuerligt och processinriktat och inkludera olika nivåer i skolan. Det är därför en fråga om hur rektor lyckas se till att aktiviteter i ett kvalitetsarbete verkar för en ständigt förbättrad måluppfyllelse i överensstämmelse med nationella mål och riktlinjer⁵⁰.

Systematik

Självskattning om kvalitetsarbete

1. Vi genomför enkäter och uppföljningar som beslutats, t ex klimatundersökning. Vi sammanställer resultaten. Kvalitetsarbetet leder dock inte till diskussioner. Kvalitetsarbetet kan sägas vara mer spontant än systematiskt.
2. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Resultat på elevnivå analyseras men leder inte till åtgärder. Diskussioner om verksamheten och måluppfyllelse håller en ojämn kvalitet.
3. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Detta årshjul utgör grunden för vårt kvalitetsarbete. Arbetet leder till diskussioner kring verksamheten och måluppfyllelse. Resultatet analyseras och mål och åtgärder för förbättringar tas fram. Analyserna påverkar ledning, organisation och resurstilldelning.

	1	På väg mot	2	På väg mot	3
Stadsdelen Norr	1 skola	2 skolor	3 skolor	4 skolor	1 skola
Stadsdelen Väster ⁵¹		1 skola		10 skolor	
Stadsdelen Öster ⁵²		4 skolor	1 skola	6 skolor	1 skola
Borås stad	1 skola	7 skolor	4 skolor	20 skolor	2 skolor

Självskattning om likvärdighet i bedömning

1. Skolan saknar system för bedömning av NP samt inför betygssättning. Lärarna är osäkra i sin förmåga att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer. Sporadisk sambedömning sker när det gäller NP åk 3, 6 och 9 samt i betygssättning.
2. Viss sambedömning sker när det gäller NP åk 3, 6 och 9 samt i betygssättning. De flesta lärare är ganska säkra i sin förmåga att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer.
3. Lärarna har sambedömning av NP prov år 3, 6 och 9 samt gör kunskapsuppföljningar i samtliga ämnen minst en gång per termin. Planering och uppföljning av elevens kunskapsutveckling sker vid återkommande bestämda tillfällen i arbetslaget. Betygsättning sker tillsammans i arbetslaget. Lärares förmåga att göra kvalitativa bedömningar syns bl a i goda resultat på bedömningsinstrumenten på gymnasiet och i god samstämmighet mellan resultat på NP och betyg.

⁴⁸ AR Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

⁴⁹ Skolinspektionen 2010:10

⁵⁰ Skolinspektionen 2010:10

⁵¹ Kristineberg, Svedje och Byttorp saknas i underlaget

⁵² Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

	1	På väg mot	2	På väg mot	3
Stadsdelen Norr		1 skola	1 skola	8 skolor	1 skola
Stadsdelen Väster ⁵³			3 skolor	6 skolor	1 skola
Stadsdelen Öster ⁵⁴			6 skolor	4 skolor	2 skolor
Borås stad	0 skolor	1 skola	10 skolor	18 skolor	4 skolor

De centrala satsningarna hänger ihop med varandra	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		2 skolor	5 skolor	4 skolor	
Stadsdelen Väster ⁵⁵			1 skola	9 skolor	
Stadsdelen Öster ⁵⁶				8 skolor	3 skolor
Borås stad	0 skolor	2 skolor	6 skolor	21 skolor	3 skolor

Analys

Kvalitetsarbete

Det har varit ett fokus på systematiskt kvalitetsarbete under de senaste åren och detta aktualiserades i hög grad när Skolinspektionen gjorde sin inspektion 2013 där man menade att det inte i tillräckligt hög grad fanns ett systematiskt dokumenterat kvalitetsarbete på enhetsnivå. Arbetet behöver präglas av fastlagda rutiner med en tydlig planering, ansvarsfördelning, tidplaner, dokumentation, verktyg och metoder för att klara detta. Kvalitetsarbetet ska dokumenteras för att man ska kunna stämma av att arbetet leder till utveckling mot de nationella målen och är i första hand ett verktyg för ett internt utvecklingsarbete.

Frågeställningen om kvalitetsarbete ställdes även i Borås Stads rapport om det systematiska kvalitetsarbetet 2013 och i en jämförelse går det att utläsa en tydlig tendens att rektorer i framför allt Stadsdelen Öster, men även till viss del i Stadsdelen Väster bedömer att skolorna har kommit längre i sin systematik 2015. Dock är det många skolor som har en bit kvar innan det finns ett årshjul där en uppföljning finns som analyseras och åtgärder för förbättringar tas fram.

I kommentarer talar rektorer om att det finns ett fungerande årshjul för kvalitetsarbete men det som saknas på ungefär en tredjedel av skolenheterna är att diskussionen kring verksamheten och måluppfyllelsen håller en jämn och hög kvalitet. En orsak till att man inte når upp till nivå 3 är också att det finns svårigheter att kunna genomföra åtgärder, satsningar eller prioriteringar som ligger utanför möjligheten man har att förändra undervisningen på gruppnivå.

Likvärdighet i bedömning

22 skolenheter bedömer att man är på väg mot nivå 3 eller är på nivå 3 jämfört med 5 skolenheter för två år sedan. Det är en stor skillnad. I jämförelse med resultaten på samma fråga 2013 är det tydligt i alla stadsdelar att det har skett utveckling när det gäller likvärdighet i bedömning. 2013 befann sig 9 skolor på väg mot nivå 2 och 2015 är det endast en skola som bedömer att man är kvar på den nivån. De flesta skolor har idag sambedömning i olika grad och det finns en större systematik än för två år sedan. Ett gott exempel nämns på Fristadskolan som låter lärare i respektive ämne rätta nationella proven tillsammans oavsett om man undervisar i åk 9 eller inte. Detta skapar en samsyn kring bedömning och reflektion kring undervisningen. Flera skolor planerar att göra samma sak.

⁵³ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

⁵⁴ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

⁵⁵ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

⁵⁶ Ekaräng, Rångedala och Myrås saknas i underlaget

Helhet i satsningarna

Det är viktigt att skapa en helhet kring de utvecklingsinsatser som verksamheten bedriver. Det finns beslutade områden i Bildningsstaden Borås och som konkretiseras i Utvecklingsplanen som naturligtvis behöver vara en utgångspunkt i analys och ev åtgärder på enheten. Därutöver har politiken i budgeten satt ytterligare mål för utvecklingsarbetet. Allt detta blir styrande för en rektor som måste förhålla sig till dessa styrdokument. Det är framför allt i Stadsdelen Norr som en stor andel rektorer anser att satsningarna inte alls eller i liten grad hänger ihop med varandra. Här finns mer att samtala om då det finns synergieffekter att få genom att koppla ihop BFL-satsningen med andra ämnen och lässatsningen kan påverka undervisningen inte bara i svenska utan även i andra ämnen.

Att rektorer generellt ändå i så hög utsträckning menar att satsningarna hänger ihop kan säkert bero på att områdena bygger på analyser som görs i verksamheten och att satsningarna är väl förankrade i de behov som finns. För att bli framgångsrika i arbetet är det viktigt att ha uthållighet och hålla fast vid områdena så att undervisningen får tid att utvecklas på skolan.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Enhetsnivå

Hur kan vi utveckla en diskussion kring vår kvalitet som håller en jämn och hög kvalitet?
Hur blir alla medarbetare delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet?

Områdesnivå

Hur kan vi skapa en kontinuitet i det systematiska kvalitetsarbetet på områdesnivå?
Hur kan vi skapa ett kollegialt lärande i frågor som handlar om kvalitetsarbete?

Huvudmannanivå

Vilket stöd behöver rektorer ytterligare ha för att utveckla sitt kvalitetsarbete?
Hur kan vi utveckla dialogen mellan enheten och huvudmannen kring kvalitetsfrågor?

Pedagogiskt ledarskap

Skolinspektionens definierar pedagogiskt ledarskap på följande vis: ”Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetarna för samband mellan insats och resultat.”⁵⁷

Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap

Självskattning om det pedagogiska ledarskapet

Nedanstående självskattning bygger på rektors bedömning av var skolan som helhet befinner sig när det gäller pedagogiskt ledarskap:

1. Rektor har svårt att prioritera det pedagogiska uppdraget. Större delen av tiden går åt till administrativa sysslor eller andra uppgifter. Rektor är till viss del delaktig i det pedagogiska samtalet.

⁵⁷ Rapport 2012:1 ”Rektors ledarskap med ansvar för den pedagogiska verksamheten”.

2. Rektor har fokus på det pedagogiska uppdraget, men har svårt att fullt ut få tiden att räcka till eftersom det finns väldigt lite administrativt stöd. Rektor är till stor del delaktig i det pedagogiska samtalet som pågår. I viss mån följer man upp resultat från uppföljningar och olika enkäter.
3. Rektor kan ha fokus på det pedagogiska uppdraget. Rektor initierar och leder det pedagogiska samtalet. Rektor har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Rektor följer systematiskt upp resultaten från uppföljningar och olika enkäter.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
Stadsdelen Norr			1 skola	10 skolor	
Stadsdelen Väster ⁵⁸			1 skola	6 skolor	3 skolor
Stadsdelen Öster ⁵⁹		8 skolor	1 skola	2 skolor	
Borås Stad	0 skolor	8 skolor	3 skolor	18 skolor	3 skolor

54 procent av rektorerna i uppger i sina självskattningar att de har nått eller är på väg mot att ha fokus på det pedagogiska uppdraget, där de initierar och leder det pedagogiska samtalet, har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Rektor följer systematiskt upp resultaten från uppföljningar och olika enkäter. 28 procent av rektorerna bedömer att de ännu inte får tiden att räcka till då de saknar tillräckligt administrativt stöd.

Borås Stad år	1	På väg mot	2	På väg mot	3
2015	0 skolor	8 skolor	3 skolor	18 skolor	3 skolor
2013	0 skolor	12 skolor	7 skolor	16 skolor	2 skolor
2011	2 skolor	13 skolor	14 skolor	9 skolor	2 skolor
2010	2 skolor	3 skolor	24 skolor	10 skolor	1 skola
2009	3 skolor	9 skolor	18 skolor	9 skolor	1 skola

I jämförelse med rektorernas självskattningar tidigare år kan en svag positiv tendens skönjas. Ingen skattar sig på den lägsta nivån och fler skattar sig på nivån på väg mot 3 än tidigare. Av de rektorer som i år skattar sig lägst, på väg mot 2, finns samtliga i Stadsdelen Öster.

På frågan om **vilka faktorer som möjliggör att rektor kan fungera som pedagogisk ledare idag med ansvar för skolutvecklingen** lyfter de allra flesta att biträdande rektorer avlastar genom att de tar mycket administrativt arbete och även elevvärenden. Valfungerande administrativt stöd är en nyckelfaktor enligt flera rektorer.

En rektor lyfter den kompetens som rektorsutbildningen givit som en bidragande faktor att kunna fungera som pedagogisk ledare och även utbildningen har även givit kompetens om hur grupper fungerar. Vidare framhålls ett kvalitetsarbete på systemisk grund, att det finns en organisation med fungerande ledningsgrupp/utvecklingsgrupparbetslagsledare och att rektor kan ha ett distribuerat ledarskap med förstelärare, processledare och fungerande elevhälsoteam.

På frågan **vad som krävs för att rektor ska kunna fungera som pedagogisk ledare i större utsträckning med ansvar för skolutvecklingen** är det ett också utökat administrativt stöd och utvecklad ledningsstruktur som nämns av flest rektorer. Flera framhåller även ett behov av högre personaltäthet och nämner svårigheter att frigöra personal för utvecklingsarbete då minskande resursfördelning gör att man tvingas klara sig med färre lärare.

Utbildning och kompetensutveckling för rektor lyfts av ett fåtal men desto fler nämner behovet av arbetsro och att i högre grad kunna styra över sin tid och själva kunna avgöra vilka möten som rektor ska delta i. En rektor med två geografiskt åtskilda enheter framhåller de särskilda bekymmer det innebär att leda utan att kunna vara på plats och det kan finnas anledning att från huvudmannen se över vilket stöd som kan ges till rektorer med flera små skolor. Noterbart är att

⁵⁸ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila F-9 saknas i underlaget

⁵⁹ Fjärding, Rångedala och Ekaräng saknas i underlaget

två rektorer i stadsdelen Väster framhåller att de har vad som behövs för att kunna fungera som pedagogisk ledare med ansvar för skolutvecklingen.

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Sedan 2008 har i Borås Stad en ledarutbildning genomförts med syfte att ge verktyg till förskolechefer och rektorer för att utveckla en modell för hållbar systematisk styrning och skolutveckling, såväl när det gäller styrning av processer som av former och innehåll. Detta möjliggör att alla nivåer i systemet får förståelse för hur systematisk skolutveckling går till och kan använda ett gemensamt språk i dessa frågor. I handlingsplanen Lust att lära finns en skrivning med om att rektors arbete i Borås Stad vilar på systemteoretisk grund.

Ungefär hälften av rektorena uppger att de har någon systemteoretisk ledarutbildning.

Har gått ledarutbildning på systemteoretisk grund, t ex Fridautbildningen i Borås	
Stadsdelen Norr	3 av 9 rektorer
Stadsdelen Väster ⁶⁰	8 av 11 rektorer
Stadsdelen Öster ⁶¹	3 av 9 rektorer
Borås stad	14 av 29 rektorer

I en självskattning om systemteoretiskt perspektiv bedömer 11 rektorer att de regelbundet använder verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv, t ex rondan. De bedömer att skolan håller på att inlemmas i ett systemteoretiskt tänkande och att uppdraget ”lust att lära möjlighet att lyckas” börjar bli tydligt för alla på skolan. Ingen menar att de har nått fram till fungerande strukturer på skolan för att arbeta på systemteoretisk grund men några anger att de har skapat en skolutvecklingsgrupp.

I sina kommentarer nämner flera rektorer att det inte finns utrymme i tid för skolutvecklingsgrupper då undervisningen måste prioriteras. Man menar också att uppdraget är tydligt men förutsättningarna saknas- då rektor inte äger sin tid.

En rektor ser över struktur för möten och arbetslagsorganisation och uppdragsbeskrivning, framhåller processledarutbildningen som flera nyckelpersoner på enheten genomgått. En rektor framhåller behovet av en tydlig teoretisk grund för att arbeta effektivare med de systemiska verktygen.

Rektorsinstruktionen

Nedanstående påståenden är hämtade ur Rektorsinstruktionen. Syftet är att få syn på i vilken utsträckning Rektorsinstruktionen har implementerats. Av svaren ges en återkoppling på hur organisationen har skapat förutsättningar för att genomföra handlingsplan Lust att lära.

Rektor i Borås Stad ska alltid prioritera sitt pedagogiska ledarskap så att varje elev når så långt i sin kunskapsutveckling och i skollagens och läroplanens övriga mål som möjligt. Rektor ska vara skolans pedagogiska ledare såväl internt som externt. (ur Rektorsinstruktionen)

Pedagogiskt arbete

Rektor har kunskap om varje elevs måluppfyllelse och kunskapsutveckling.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1	1	7
Stadsdelen Väster ⁶²			7	2
Stadsdelen Öster ⁶³		1	6	1
Borås Stad	0	2	14	10

⁶⁰ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila F-9 saknas i underlaget

⁶¹ Fjärding, Rångedala och Ekaräng saknas i underlaget

⁶² Rektorer för två skolor saknas i underlaget

⁶³ Rektor för en skola saknas i underlaget

Rektor har hög kompetens om lärandeprocesser	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			9	
Stadsdelen Väster ⁶⁴			5	3
Stadsdelen Öster ⁶⁵			6	2
Borås Stad	0	0	20	5

Rektor är uppdaterad på forskning och leder verksamheten utifrån vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1	6	2
Stadsdelen Väster ⁶⁶			7	
Stadsdelen Öster ⁶⁷			7	1
Borås Stad	0	1	20	3

Rektor leder med engagemang arbetet utifrån Bildningsstaden Borås och utvecklingsplanen.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	1	7	1	
Stadsdelen Väster ⁶⁸		3	5	
Stadsdelen Öster ⁶⁹			7	1
Borås Stad	1	10	13	1

Det framgår av rektorernas skattningar att Bildningsstaden och Utvecklingsplanen inte upplevs som och heller inte utgör det stöd för rektors styrning som är avsett. Endast 14 av av 29 rektorer menar att de i hög eller mycket hög grad med engagemang leder arbetet utifrån Bildningsstaden Borås och Utvecklingsplanen. Av rektorerna i Stadsdelen Norr är det 8 av 9 rektorer som bedömer att det sker i liten grad eller inte alls.

Rektor har särskild kompetens om Bedömning för lärande (BFL) och vad det innebär för mötet mellan lärare och elev.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr				8
Stadsdelen Väster ⁷⁰			3	5
Stadsdelen Öster ⁷¹		1	4	3
Borås Stad	0	1	7	16

Rektorerna bedömer i högre grad att de har kunskap om varje elevs måluppfyllelse och kunskapsutveckling än de bedömer att de har kompetens om lärandeprocesser. När det handlar om rektors särskilda kompetens om Bedömning för lärande (BFL) och vad det innebär för mötet mellan lärare och elev är det 16 rektorer som skattar sig i mycket hög grad.

Rektor har ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete på individ-, grupp- och organisationsnivå.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		2	7	
Stadsdelen Väster ⁷²		1	6	1

⁶⁴ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁶⁵ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁶⁶ Rektorer för fyra skolor saknas i underlaget

⁶⁷ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁶⁸ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁶⁹ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁷⁰ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁷¹ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁷² Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

Stadsdelen Öster ⁷³		2	6	
Borås Stad	0	5	19	1

20 av 29 rektorer menar att de har ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete(SKA) på såväl individ-, grupp- som organisationsnivå.

I kommentarerna framgår att det fortfarande finns saker som behöver bli mycket bättre när det gäller SKA och någon nämner att det systematiska kvalitetsarbetet försvåras när viktiga personalfunktioner saknas, bl a administrativt stöd och specialpedagog. Flera rektorer i Stadsdelen Öster påpekar att ett systematiskt kvalitetsarbete kräver långsiktighet och stabilitet i organisationen vilket man upplever saknas.

Mötet med eleven

Rektor ser och upplever på plats hur undervisningen och verksamheten fungerar.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		2	4	3
Stadsdelen Väster ⁷⁴		3	5	
Stadsdelen Öster ⁷⁵		3	4	1
Borås Stad	0	8	13	4

59 procent av rektorerna skattar att de i hög eller mycket hög grad ser och upplever på plats hur undervisningen och verksamheten fungerar.

Rektor har dialog med och utmanar lärarna i deras pedagogiska arbete.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		2	7	
Stadsdelen Väster ⁷⁶		4	2	2
Stadsdelen Öster ⁷⁷		1	6	1
Borås Stad	0	7	15	3

62 procent av rektorerna skattar att de i hög eller mycket hög grad har dialog med och utmanar lärarna i deras pedagogiska arbete.

Rektor har höga förväntningar på varje elevs förmåga att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr				9
Stadsdelen Väster ⁷⁸				8
Stadsdelen Öster ⁷⁹			2	5
Borås Stad	0	0	2	22

76 procent av rektorerna skattar att de i mycket hög grad har höga förväntningar på varje elevs förmåga att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. En rektor lyfter i sin kommentar frågan huruvida eleverna uppfattar dessa höga förväntningar.

Organisation

Rektor skapar goda förutsättningar för lärarens arbete.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		5	3	1
Stadsdelen Väster ⁸⁰			6	2

⁷³ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁷⁴ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁷⁵ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁷⁶ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁷⁷ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁷⁸ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁷⁹ Rektorer för två skolor saknas i underlaget

Stadsdelen Öster ⁸¹			3	4
Borås Stad	0	5	12	7
Rektor filtrerar, sorterar och prioriterar uppdrag så att fokus sätts på målen för verksamheten.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			2	7
Stadsdelen Väster ⁸²			5	3
Stadsdelen Öster ⁸³			4	4
Borås Stad	0	0	11	14

Det är tydligt att rektorerna i Stadsdelen Norr uppfattar att det är svårare att skapa goda förutsättningar för lärarens arbete än övriga stadsdelar. När det gäller rektors förmåga att stimulera att fokus sätts på målen uttrycker rektorerna i Norr däremot en betydligt mer positiv hållning än övriga.

Rektor skapar en god lärandemiljö.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1	4	3
Stadsdelen Väster ⁸⁴			5	3
Stadsdelen Öster ⁸⁵			4	4
Borås Stad	0	1	13	10

Rektor organiserar och leder skolan utifrån elevernas behov och utvecklar samverkan mellan olika yrkeskategorier	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1	7	1
Stadsdelen Väster ⁸⁶			7	1
Stadsdelen Öster ⁸⁷		1	4	3
Borås Stad	0	2	18	5

Rektor använder det systematiska kvalitetsarbetet och fortlöpande analyserar och förbättrar verksamheten så att varje elev kan nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling och i läroplanens övriga mål.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Norr	1	4	4	
Väster ⁸⁸		1	5	2
Öster ⁸⁹		2	4	2
Borås Stad	1	7	13	4
Rektor planerar och leder skolans arbete med god framförhållning.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Norr		2	6	1
Väster ⁹⁰			5	3
Öster ⁹¹		1	7	
Borås Stad	0	3	18	4

⁸⁰ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁸¹ Rektorer för två skolor saknas i underlaget

⁸² Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁸³ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁸⁴ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁸⁵ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁸⁶ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁸⁷ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁸⁸ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁸⁹ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁹⁰ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁹¹ Rektor för en skola saknas i underlaget

8 rektorer menar att de i liten grad eller inte alls använder det systematiska kvalitetsarbetet för att förbättra verksamheten så att varje elev kan nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. En rektor påpekar att det inte är möjligt att genom enbart organisatoriska drag skapa goda förutsättningar för lärare att utföra sitt uppdrag, eller för att elever ska få det stöd de behöver då det saknas personal i verksamheten.

Skolans uppdrag

Rektor skapar en anda och ett förhållningssätt på skolan att varje elev har lust att lära och möjlighet att lyckas.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			8	1
Stadsdelen Väster ⁹²			8	
Stadsdelen Öster ⁹³			3	5
Borås Stad	0	0	19	6
Rektor kommunicerar Bildningsstaden Borås internt och externt	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	6	2	1	
Stadsdelen Väster ⁹⁴			8	
Stadsdelen Öster ⁹⁵		5	1	1
Borås Stad	6	7	10	1

86 procent av rektorerna uttrycker att de skapar en anda och ett förhållningssätt på skolan att varje elev har lust att lära och möjlighet att lyckas. När det kommer till att rektor kommunicerar Bildningsstaden Borås internt och externt så uppger 45 procent av rektorerna att det stämmer i liten grad eller inte alls.

Rektor har uppdragsdialog under utvecklingssamtalen med varje lärare	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	1			8
Stadsdelen Väster ⁹⁶	1	1	5	1
Stadsdelen Öster ⁹⁷		1	1	6
Borås Stad	2	2	6	15

Det framgår att uppdragsdialoger redan har kommit igång på hälften av skolorna och av rektorernas kommentarer kan utläsas att några inte haft ännu men startar nu i vår.

Rektor har tydligt fokus på att nå bästa möjliga resultat	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			1	8
Stadsdelen Väster ⁹⁸			1	7
Stadsdelen Öster ⁹⁹			1	7
Borås Stad	0	0	3	22

Rektor delegerar beslut, ansvar och utförande för att skapa delaktighet i skolans utveckling.	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1	1	7
Stadsdelen Väster ¹⁰⁰			3	5
Stadsdelen Öster ¹⁰¹		1	2	5

⁹² Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁹³ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁹⁴ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁹⁵ Rektorer för två skolor saknas i underlaget

⁹⁶ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁹⁷ Rektor för en skola saknas i underlaget

⁹⁸ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

⁹⁹ Rektor för en skola saknas i underlaget

¹⁰⁰ Rektorer för tre skolor saknas i underlaget

¹⁰¹ Rektor för en skola saknas i underlaget

Rektorerna uttrycker att de har tydligt fokus på att nå bästa möjliga resultat och 66 procent av rektorerna delegerar i hög eller mycket hög grad. Av kommentarerna framgår att alla inte är klara med sina delegationsorningar men att många har ett administrativt stöd som upplevs som mycket viktigt för att rektor ska kunna utöva ett pedagogiskt ledarskap.

Exempel på rektorsuppgifter som delegeras är ansvar, utförande, administration, systematiskt arbetsmiljöarbete och brandskyddsarbete, IT, trygghetsgrupp, läromedel, elevråd, Agresso, Heroma, elevärenden där rektorsbeslut inte krävs, mottagning av nyanlända, elevvård och elevinflytande.

Analys

Rektors förutsättningar

Sedan 2013 har Rektorsinstruktionen tagits fram och rektorsorganisationen gjorts om. Rektorerna ger uttryck för en mer positiv bild av sitt pedagogiska ledarskap än för två år sedan.

Samtidigt är det flera rektorer som uttrycker att de nu visserligen vet vad de ska göra som pedagogiska ledare men att de inte får de förutsättningar som handlingsplanen Lust att lära beskriver.

En tydligt positiv tendens kan skönjas i rektoreernas skattning av förutsättningar för rektor att vara en pedagogisk ledare men det är angeläget att titta närmare på vilka orsaker som ligger bakom att hälften av rektorerna i Stadsdelen Öster bedömer att de ännu inte har fokus på det pedagogiska uppdraget och har svårt få tiden att räcka till.

De flesta rektorer har nu ett välfungerande administrativt stöd, i flertalet fall biträdande rektorer.

Utöver detta stöd framhåller rektorerna även den kompetens de erhållit på olika sätt, ett välfungerande kvalitetsarbete på systemisk grund, en utvecklad ledningsstruktur samt fungerande elevhälsoteam som avgörande faktorer för rektors pedagogiska ledarskap.

Många rektorer, främst från Stadsdelen Norr, framhåller behov av högre personaltäthet och nämner svårigheter att kunna driva ett utvecklingsarbete då man saknar möjlighet att frigöra personal.

Flera rektorer framhåller behovet av arbetsro och att i högre grad kunna styra över sin tid och själva kunna avgöra vilka möten som rektor ska delta i. Vi behöver gemensamt arbeta för att stärka mötesdisciplinen så att alla inblandade är förberedda och införstådda med respektive mötes syfte.

Någon rektor lyfter problematiken kring vad det innebär att leda utan att kunna vara på plats och det kan finnas anledning att från huvudmannen se över vilket stöd som kan ges till rektorer som har flera skolor och visa på goda exempel.

Systemteori

Borås Stad har en bit kvar till att alla skolor är inlemmade i ett systemteoretiskt tänkande, t ex när det gäller nivåer och gränssnitt. Uppdraget ”Lust att lära möjlighet att lyckas” präglar ännu inte arbetet på alla nivåer. Hälften av rektorerna uppger att de har utbildning kring systemteoretiska perspektiv men det är betydligt färre som säger att de använder systemiska verktyg.

Det finns anledning att utveckla den systemiska förståelsen när rektorer kan uttrycka att skolutveckling står i motsats till att prioritera undervisning. Det är också nödvändigt att ett fungerande kretslopp tillhandahåller förutsättningar. Det hjälper inte att uppdraget är tydligt om förutsättningarna saknas.

Rektorsinstruktionen

Rektor i Borås Stad ska alltid prioritera sitt pedagogiska ledarskap så att varje elev når så långt i sin kunskapsutveckling och i skollagens och läroplanens övriga mål som möjligt. Rektor ska vara skolans pedagogiska ledare såväl internt som externt. (ur Rektorsinstruktionen)

OC har arbetat med implementering av rektorsinstruktionen i områdesledningsgruppen, i enskilda samtal och i två stadsdelar har varje rektor tagit fram en personlig handlingsplan. En genomgång av rektorsinstruktionen genomförs vid det årliga utvecklingssamtalet. I två stadsdelar har man lyft andra administrativa frågor att behandlas i annat forum än områdesledningen. Områdesledningsträffarna har ännu inte helt kunnat släppa frågor av administrativ art.

Den operativa uppföljningen av rektors uppdrag och principer för ledning och styrning sker i enskilda uppföljningssamtal, i skriftliga enhetsrapporter och i Stratsys. Dialog utifrån betygsresultat, giltig/ogiltig skolfrånvaro kopplat till måluppfyllelse sker. Rektors förutsättningar följs upp. Stöd ges de rektorer som är i behov. OC följer upp rektors administrativa stöd.

76 procent av rektorerna skattar att de i mycket hög grad har höga förväntningar på varje elevs förmåga att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Med tanke på den bild forskningen ger om skolans inbyggda strukturer av låga förväntningar finns det anledning att ägna särskild uppmärksamhet åt detta område. Carol Dweck¹⁰² belyser i sin forskning vilken begränsning återkoppling inriktad på person leder till jämfört med återkoppling på arbetsinsats.

Rektorerna uttrycker att Bildningsstaden och Utvecklingsplanen inte utgör det stöd för rektors styrning som är avsett. I samband med revideringen av Bildningsstaden är det viktigt att lyfta frågor kring våra lokala styrdokument och vad styrningen innebär.

Rektorerna uttrycker att de har tydligt fokus på att nå bästa möjliga resultat. När det handlar om det systematiska kvalitetsarbete är det 59 procent av rektorerna som uttrycker att de använder det systematiska kvalitetsarbetet för att varje elev ska nå så långt som möjligt. Det är tydligt att vi behöver fortsätta att stödja skolornas arbete för att utveckla former för sin systematiska uppföljning, analys, insats och dokumentation.

Det är tydligt att rektorerna i Stadsdelen Norr uppfattar att det är svårare att skapa goda förutsättningar för lärarens arbete än övriga stadsdelar och av kommentarerna framgår att det handlar om nedskärning av resurser och en rektor trycker på behovet av personal:

”Det är inte möjligt att genom enbart organisatoriska drag skapa goda förutsättningar för lärare att utföra sitt uppdrag, eller för att elever ska få det stöd de behöver. Det saknas personal i verksamheten.”

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Arbetslaget:

Hur är ledningsuppdragen fördelade på lärare? Hur syns det att rektor har höga förväntningar på lärarna? Hur uppfattar eleverna att vi har höga förväntningar?

Rektor:

Hur kan ett distribuerat ledarskap utvecklas? Uppdragsdialogen?
Hur arbetar rektor med nyckelpersoner/processledare/förstelärare?

OC:

Hur görs en formativ uppföljning av rektorsinstruktionen med respektive rektor?

Huvudman/OC:

Vilket stöd behövs för att rektorsinstruktionen ska bli möjlig för alla rektorer?

¹⁰² Carol Dweck - Mindset

Utvecklingsområden

Utvecklingsheten möter alla skolor en gång per år för att samtala om Helheten, Utvecklingsbehoven och Planera vilket stöd som behövs för kommande läsår. Dessa möten benämns HUP. Mötena är viktiga för att synliggöra varje skolas behov och på vilket sätt Utvecklingsheten kan vara ett stöd genom de satsningar som bedrivs i Borås Stad.

BFL

BFL-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			1 skola	1 skola	9 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁰³			2 skolor	8 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁰⁴			2 skolor	10 skolor	
Borås stad	0	0	5 skolor	19 skolor	9 skolor

BFL-satsningen stämmer överens med min skolas behov	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			3 skolor	3 skolor	5 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁰⁵				7 skolor	3 skolor
Stadsdelen Öster ¹⁰⁶				5 skolor	7 skolor
Borås stad	0	0	3 skolor	15 skolor	15 skolor

BFL-satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			1 skola	1 skola	9 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁰⁷			4 skolor	5 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁰⁸			4 skolor	10 skolor	
Borås stad	0	0	9 skolor	16 skolor	9 skolor

Analys

Satsningen på BFL har generellt i hög eller mycket hög grad påverkat undervisningen på skolorna i Borås Stad. Däremot finns det skillnader mellan klassrummen inom en skola. Till hösten har de allra flesta skolor genomgått sina första tre år och det kan finnas en risk att skolan tänker att man är klar med detta arbete. Forskning¹⁰⁹ är entydig när det gäller att effekter av formativ undervisning är en högre måluppfyllelse och därför ligger det en utmaning i att skapa en långsiktighet i arbetet. I Borås Stads rektorsinstruktion tas detta upp som en viktig del i det pedagogiska ledarskapet. Flera rektorer har i andra sammanhang uttryckt att det finns behov av att förtydliga skrivningen kring vad det betyder att rektor, enligt Handlingsplan lust att lära, ska ha särskild kompetens när det gäller BFL och vad det innebär för mötet mellan lärare och elev. Ett sådant arbete pågår genom att skrivningen exemplifieras och rektorer delar med sig av hur man utmanar att undervisningen utvecklas. Att fortsätta detta kollegiala lärande är viktigt även framgent. Även om det största arbetet sker ute på skolorna behöver också huvudmannen hålla kvar vid utvecklingsområdet och utveckla nya sätt att ge stöd i processen t. ex till rektorer och ansvariga för processen på skolorna för att behålla dynamiken i arbetet.

¹⁰³ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹⁰⁴ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹⁰⁵ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹⁰⁶ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹⁰⁷ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Sjömarken och Särila saknas i underlaget

¹⁰⁸ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget. Två skolor har kryssat i två spalter

¹⁰⁹ T. ex Synligt lärande: John Hattie

Matematik

Matematiklyftet/satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr				8 skolor	3 skolor
Stadsdelen Väster ¹¹⁰	2 skolor		1 skola	7 skolor	
Stadsdelen Öster ¹¹¹				2 skolor	10 skolor
Borås stad	2 skolor	0	1 skola	17 skolor	13 skolor

Matematiklyftet/satsningen stämmer överens med min skolas behov	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			5 skolor	4 skolor	2 skolor
Stadsdelen Väster ¹¹²				7 skolor	3 skolor
Stadsdelen Öster ¹¹³				1 skola	11 skolor
Borås stad	0	0	5 skolor	12 skolor	16 skolor

Matematiklyftet/satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			6 skolor	3 skolor	2 skolor
	2 skolor		5 skolor (varav 4 för tidigt att säga)	2 skolor	
Stadsdelen Väster ¹¹⁴					
Stadsdelen Öster ¹¹⁵				5 skolor	7 skolor
Borås stad	2 skolor	0	11 skolor	10 skolor	9 skolor

Analys

Jämfört med bedömningen 2013 är det mycket tydligt att undervisningen i matematik har utvecklats i och med matematiklyft och mattesatsning. 2013 var det knappt hälften av skolenheterna som ansåg att undervisningen utvecklats i liten grad. 2015 anser i stort sett alla att utveckling av undervisning skett i hög eller mycket hög grad. Vad det beror på att några skolor i Stadsdelen Norr menar att lyftet/satsningen stämmer överens med skolans behov endast i liten grad kan vi inte se i underlagen. En förklaring skulle kunna vara att skolan bedömer att det finns andra behov som är mer angelägna. Dock kan vi se att behov av utveckling av matematikarbetet finns på några av dessa skolor. På en av dessa skolor syns i höstterminsbetygen för åk 6 och 7 att eleverna lyckas bättre i matematik jämfört med engelska och svenska även om det är omvänt i åk 8 och 9. På två av skolorna sticker inte matematiken ut som ett ämne där det är god måluppfyllelse. Ytterligare en skola har lika god måluppfyllelse i svenska, matematik och engelska och någon har nästan lika god måluppfyllelse i matematik som i de övriga två ämnena. När det gäller bedömningen av hur matematiksatsningen påverkar måluppfyllelsen säger flera skolor att det är för tidigt att bedöma. Drygt hälften anser att måluppfyllelsen påverkas av satsningen.

¹¹⁰ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹¹¹ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹¹² Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹¹³ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹¹⁴ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹¹⁵ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

AST

AST-utbildningen har bidragit till att utveckla undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	4 skolor	1 skola ¹¹⁶	5 skolor	1 skola	
Stadsdelen Väster ¹¹⁷	5 skolor		4 skolor	1 skola	
Stadsdelen Öster ¹¹⁸	2 skolor		1 skola	7 skolor	2 skolor
Borås stad	11 skolor	1 skola	10 skolor	9 skolor	2 skolor

AST-utbildningen stämmer överens med min skolas behov	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	4 skolor		1 skola	5 skolor	1 skola
Stadsdelen Väster ¹¹⁹	4 skolor		2 skolor	2 skolor	2 skolor
Stadsdelen Öster ¹²⁰	2 skolor			8 skolor	2 skolor
Borås stad	10 skolor	0	3 skolor	15 skolor	5 skolor

AST-utbildningen påverkar måluppfyllelsen på skolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr	4 skolor	1 skola	5 skolor		1 skola
Stadsdelen Väster ¹²¹	5 skolor		4 skolor	1 skola	
Stadsdelen Öster ¹²²	2 skolor		6 skolor	2 skolor	2 skolor
Borås stad	11 skolor	1 skola	15 skolor	3 skolor	3 skolor

Antalet skolor som anger att man inte deltagit i AST-utbildningen skiftar i Stadsdelen Väster beroende på att en skola angett i andra tabellen att utbildningen stämmer överens med skolans behov.

Analys

AST

Generellt kan vi utifrån underlagen dra slutsatsen att många skolenheter menar att AST-utbildningen stämmer överens med skolans behov, men också att man utifrån utbildningen inte i samma grad ser effekter i undervisning och ännu mindre när det gäller ökad måluppfyllelse. Det är framför allt i Stadsdelen Öster och då i synnerhet i Dalsjöfors- och Trandaredsområdena som rektorer menar att AST-utbildningen fått effekter i undervisningen i hög grad.

I AST-projektet finns många olika delar och utbildningen har genomförts av all personal på några skolor. Det finns skäl att tro att de skolor som i dagsläget inte deltagit i satsningen också har behov av ökad kunskap på området och därför behövs ett långsiktigt tänk i satsningen.

Av de skolor som besvarade frågeställningen om elever med AST-diagnos i rapporten om särskilt stöd 2015, säger 24 skolor att man har elever med denna diagnos. Det är endast 3 skolor som säger att man inte har några sådana elever. Rätt stöd och bemötande är centralt både för dessa elever och för övriga elever som också får vara med och bära konsekvenserna när en elev med AST-diagnos inte fungerar i sin skolmiljö. Utbildningen betyder att lärare kan stå bättre rustade att möta elever som är i behov av särskilt stöd utifrån detta perspektiv. Spridningen har inte kommit igång ännu på de flesta nivå 1-skolor, vilket inte är så konstigt med tanke på att endast någon eller några representanter fått utbildning.

¹¹⁶ Endast en person har deltagit hittills

¹¹⁷ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹¹⁸ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹¹⁹ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹²⁰ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹²¹ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹²² Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

Det framkommer i andra sammanhang att rektorer upplever att det endast är några skolor som fått förstärkning för att arbeta med dessa elever, trots att flera skolor delar samma problematik. Detta är något att titta vidare på och förtydliga hur satsningen kan bli en resurs för samtliga skolor då det inte bara handlar om likvärdighet när det gäller personella resurser utan också om kompetens och tillgång till handledning och stöd. Den uppdelning av skolor i olika nivåer är också något som bidragit till att skolor har olika bilder av vad skolan förväntas ha beredskap för när det gäller dessa elever. Huvudmannen bör planera för vad som är nästa steg när projektpengarna är slut och behoven på skolorna kvarstår. Huvudmannen bör se över vilket behov av ökad kompetens som finns på samtliga skolor och hur man löser resursfrågan.

IKT

På grundskolan finns en likvärdighet över stadsdelsgränserna när det gäller tillgången till personliga digitala verktyg för år 5-9. Alla elever i dessa klasser har var sitt personliga digitala verktyg. De flesta eleverna använder Ipads men på enstaka skolor använder man appledatorer. Samtliga pedagoger på grundskolan har varsin appledator och i de flesta fall även var sin Ipad. Det finns en god tillgång till projektorer och alla skolor är utrustade med trådlös nätverkskommunikation. Elever som går f-4 har mycket låg tillgång till digitala verktyg. 4-6 lärare kan utveckla undervisningen för år 5-6, däremot stöter de på problem när de skall ta emot blivande fyror som saknar möjligheten till 1:1 verktyg och därmed riskerar man en tillbakagång med avseende på användandet av IKT .

Lika analys

LIKA, it-tempen för skolan¹²³.

Självskattningsverktyget LIKA är ett webbaserat verktyg som SKL i samarbete med flertalet aktörer i skolans värld utvecklat. Verktyget är tänkt att vara ett stöd för framförallt rektorer i arbetet att värdera och prioritera de olika insatser som kanske behövs.

Enligt beslut i Arbetsgrupp Förskola - Skola skall LIKA genomföras av samtliga grundskolor i Borås Stad. Analysen görs per skola och resultatet publiceras för att ge möjlighet att skapa en kommunövergripande bild. Efter genomförd analys har rektorer möjlighet att boka in handledningstimmar med vår leverantör av digitala skoldatatjänster, Lin education, för att utveckla arbetet vidare.

IKT-satsningen stämmer överens med min skolas behov

	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		1 skola	8 skolor	2 skolor	
Stadsdelen Väster ¹²⁴				6 skolor	4 skolor
Stadsdelen Öster ¹²⁵				11 skolor	1 skola
Borås stad	0	1 skola	8 skolor	19 skolor	5 skolor

IKT-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen

	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr			3 skolor	8 skolor	
Stadsdelen Väster ¹²⁶			3 skolor	6 skolor	1 skola
Stadsdelen Öster ¹²⁷				12 skolor	

¹²³ Skolor som genomfört LIKA: Myråsskolan (Öster), Dannikeskolan (Öster), Målsrydskolan (Öster), Tummarpskolan (Öster), Åsperedskolan (Öster), Gånghesterskolan (Öster), Kerstinsgården (Öster), Dalsjöskolan (Öster), Aplared (Öster), Erikslundskolan (Norr).

¹²⁴ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹²⁵ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹²⁶ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

Borås stad	0	0	6 skolor	26 skolor	1 skola
-------------------	----------	----------	-----------------	------------------	----------------

IKT-satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan

Stadsdel	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr		2 skolor	9 skolor		
Stadsdelen Väster ¹²⁸			6 skolor (varav 4 för tidigt att säga)	4 skolor	
Stadsdelen Öster ¹²⁹				12 skolor	
Borås stad	0	2 skolor	15 skolor	16 skolor	0

Analys

Trots att den goda tillgången till verktyg för 5-9 ger bra förutsättningar att utveckla undervisningen upplever många pedagoger att hantering och administration kring verktygen kräver mycket tid och resurser. Avsaknanden av en organisation (personella resurser) som kan hantera den tekniska och administrativa delen skapar frustration hos pedagogerna. Här behöver man se över behovet över teknisk support så att man på bästa sätt möjliggör att satsningen faller på plats. Enligt ett inspektionsmeddelande från Arbetsmiljöverket upplever rektorer och pedagoger i Stadsdelen Norr stress, (IT-stress), då de inte i tillräcklig utsträckning kan styra, få stöd eller kontrollera de arbetsuppgifter som hör samman med användning av IT-system/program. Stadsdelen har av Arbetsmiljöverket fått i uppdrag att undersöka omfattningen av IT-stress på skolorna, vilka problem som finns och hur allvarliga de är. Stadsdelen Norr är den stadsdel som skattar sig lägst på frågan "IKT-satsningen stämmer överens med min skolas behov". Samma stadsdel skattar också lägst på frågorna "IKT-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen" och "IKT-satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan". Vid olika möten med rektorer för stadsdelen har det uttryckts att IKT inte är ett prioriterat område. Huruvida detta påverkar nivån på skattningar kring måluppfyllelse och utveckling av undervisning är svårt att påvisa. Stadsdelen Norr har under 2015 saknat en utvecklingspedagog IKT något som på sikt kan få negativa konsekvenser i arbetet med att utveckla undervisningen. Högst skattar sig stadsdelen Öster. Öster är den stadsdel som haft högst deltagande på planerade IKT-möten (stadsdelsspecifika). Öster är också den stadsdel (samt Erikslundskolan i Norr) som hittills genomfört LIKA analysen och planerat för uppföljning av resultaten.

Själskattningsverktyget LIKA.

Verktyget behandlar följande fyra områden: Ledning, Infrastruktur, Kompetens, Användning.

- **Analys för Ledning**
På ledningsnivå visar analysen att arbetet med att "Skolledningen har en vision kring arbetet med IT i skolan som är kommunicerad till medarbetarna" behöver utvecklas. Man behöver arbeta fram tydliga och utvärderingsbara mål, och engagera eleverna i skolans IT-frågor. Rapporten lyfter också fram att skolledarna i högre grad måste leda med IT, d.v.s. agera som förebilder, använda IT själva som ett naturligt redskap i sitt arbete, nätverka och fortbilda sig kontinuerligt t.ex. via seminarier, studiebesök, kurser. Hur skolans arbete med IT som pedagogiskt verktyg utvecklas behöver också exemplifieras in i det systematiska kvalitetsarbetet.
- **Analys för Infrastruktur**
Tillgången till digitala verktyg och infrastruktur anses som god. På F-6 skolorna upplever man att tillgången inte är lika god som i övrigt. Detta kan kopplas till att F-4 klasserna inte omfattats av IT-satsningen.

¹²⁷ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

¹²⁸ Kristineberg, Svedje, Byttorp och Särila saknas i underlaget

¹²⁹ Ekaräng och Rångedala saknas i underlaget

- **Analys för Kompetens**
På kompetensnivån är skattningen på god nivå. I övrigt framgår att pedagogerna eftersträvar bättre kunskaper i att producera film-, ljud- och bildmaterial och bättre kunskaper i användningen av sociala medier, t.ex. bloggar, facebook, twitter etc.
- **Analys för Användning**
I rapporten är det tydligt att man behöver fundera på hur man använder sig av Skolbibliotek/skolbibliotekarier som resurs i arbetet med källkritik och informationssökning. På frågan ”Eleverna använder digitala ytor och verktyg för samarbete i såväl grupparbeten som för att stödja varandra i läroprocessen” är skattningen låg.

Pingpong

Arbetet med lärplattformen pingpong har inte fått det genomslag man förväntat sig. Enligt mål i Borås stads Utvecklingsplan för förskola, grundskola, grundsärskola och fritidshem skall ”lärplattformen pingpong implementeras i alla skolformer” till år 2015/2016. Här finns det risk att man behöver förlänga tidsplanen. Arbetet med implementeringen har inte flutit på enligt plan och många av de skolor som använder plattformen gör det inte i önskvärd omfattning. Det finns också en del skolor som använder andra system/plattformar då man inte tycker att pingpong lever upp till de förväntningar man hade från början. Att använda andra system är emot linjen i Handlingsplanen för lust att lära där en av åtgärderna är att begränsa antal olika system i skolan. Här krävs en tydlighet på styrnings- och ledningsnivå för att komma åt problemet.

IKT-utveckling

IKT-utvecklarnas arbete (en utvecklare per stadsdel) har kännetecknats av kompetensutveckling till främst pedagoger men även rektorer. Kompetensutveckling i varierande former och med brett utbud genomförs såväl i små som i stora grupper. En utmaning har varit att få tillräcklig tillgång till pedagogerna för att så många som möjligt kan ta del av det utbud som erbjuds. Borås stads leverantör av skoldatatjänster, Lin education, har i ett upplägg under vt15 riktat utbildningsinsatser mot 80 st pedagoger i grundskolan (elevhälsa och specialpedagoger) á 5 heldagar. Dessutom har ytterligare 5 heldagar av allmändidaktisk karaktär riktats till 80st pedagoger på högstadieskolorna. Dessvärre har inte alla platser nyttjas. Vi behöver se över hur vi kan skapa möjligheter att maximalt nyttja denna typ av utbildningsinsatser.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Enhetsnivå

Hur organiserar vi för att skapa uthållighet i de satsningar som vi ingår eller ingått i?
Hur gör vi för att nyanställda ska få ta del av arbetslagens kunskaper?
Hur synliggör vi utveckling av undervisning?

Områdesnivå

Hur ser vårt egna kollegiala lärande ut på de olika utvecklingsområdena?

Huvudmannanivå

Vilket stöd behöver enheterna för att kunna skapa uthållighet i de olika satsningarna?

Övriga utvecklingsinsatser på enheten

Stadsdelen Norr

Förstelärare har genomfört studiedagar inom sina ämnen. Flera skolor har haft egen kompetensutveckling kring elever inom AST i samarbete med projektledaren för AST. Någon skola beskriver att man haft ett fritidshemsnätverk för att arbeta med kvalitetsfrågor. På en skola nämns också entreprenöriellt lärande i samarbete med Navet. Några skolor beskriver att man arbetat med ämnesutveckling inom ramen för kollegialt lärande.

Stadsdelen Väster

På någon skola lyfts att man arbetar med att utveckla mottagandet av nyanlända och skolans profilval. Skolan har också ett arbete igång med att få EHT att bli mer aktivt och delta i och ta mer ansvar för elevernas måluppfyllelse. Skolan planerar också att utveckla sitt IKT-arbete genom ett kollegialt lärande.

Stadsdelen Öster

Skolorna har ett gemensamt nätverk för förskoleklass och fritidshem igång. Flera skolor kommer att utveckla sitt arbete när det gäller Dexter och planeringsverktyget samt kring Pingpong. AST-utbildning och arbete kring elever med NPF är skolor antingen igång med eller har avslutat. Flera skolor nämner att man utbildat nyckelpersoner att vara processledare. Utöver detta har olika skolor olika satsningar igång.

KOMMUNGEMENSAM VERKSAMHET

Resursförskolan Mini

Systematik

Mini beskriver att verksamheten har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Det pedagogiska årshjulet är ett levande dokument som ska fördjupas ytterligare.

Pedagogiskt ledarskap

Förskolechef beskriver att det är fokus på det pedagogiska uppdraget. Förskolechef initierar och leder det pedagogiska samtalet och har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumenterna. Förskolechef följer systematiskt upp resultaten från uppföljning bl. a. i barnkonferenserna och man genomför olika enkäter samt fungerar som stöd till sin personal. Detta beror till stor del på att Mini är en mycket liten verksamhet. Det finns även ett administrativt stöd som möjliggör det pedagogiska ledarskapet i högre utsträckning än tidigare.

Förskolechefen organiserar verksamheten så att förskollärare ges förutsättningar att planera undervisningen i mycket hög grad. Däremot görs bedömningen att det finns utvecklingspotential när det gäller former för samverkan och kunskapsutbyte mellan pedagoger där det uttrycks ett behov av att stärka samverkan med övriga förskolan i Borås Stad. Förskolechef utformar kompetensutvecklingsinsatser för personalen utifrån kartläggning och analys av verksamhetens behov i förhållande till förskolans uppdrag i hög grad. När det gäller dokumentation och uppföljning uppger förskolechefen att det i hög grad finns förutsättningar för att utveckla effektiva rutiner och former för dokumentation som används på ett effektivt och ändamålsenligt sätt i kvalitetsarbetet.

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Förskolechef har genomgått ledarutbildning på systemteoretisk grund och beskriver att uppdraget Lust att lära-möjlighet att lyckas under flera år genomsyrat verksamheten.

Utvecklingsområden

Man använder plattformen i matematik, men arbetet med matematik sätter avtryck i undervisning och måluppfyllelse i liten grad. Arbetet med språkutveckling däremot, som sker bl.a. utifrån språkplattformen bidrar till utveckling av undervisning och påverkar måluppfyllelsen i hög grad. Arbetet med IKT har bidragit i hög grad till utveckling av undervisning och måluppfyllelsen på förskolan. Detsamma bedömer förskolechefen gäller för naturvetenskap och teknik.

Förskolan bedriver också ett systematiskt kvalitetsarbete där innehållet i årshjulet utvärderas regelbundet bedöms i hög grad bidra till utveckling av undervisning och högre måluppfyllelse. Förskolan deltar inte i Ecers-arbetet. Det finns en utvecklingsplan för verksamheten och genom den ges barn möjlighet till ökat inflytande och att tillägna sig olika begrepp, se samband och upptäcka och förstå sin omvärld. Förskolechefen menar att de olika satsningarna i mycket hög grad hänger ihop med varandra. Förskolan har utifrån egna behov dessutom arbetat med handledning i skapande aktiviteter och flerspråkighet och interkulturellt förhållningssätt.

Grundsärskolan

Syftet med kvalitetsarbete är att skapa delaktighet och dialog om måluppfyllelsen och om orsakerna till och hur man ska åtgärda eventuella brister.¹³⁰ God kvalitet handlar ytterst om att

¹³⁰ AR Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

uppfylla de nationella målen för utbildningen och som Skolinspektionen¹³¹ säger bedriva ett systematiskt arbete kontinuerligt och processinriktat och inkludera olika nivåer i skolan. Det är därför en fråga om hur rektor lyckas se till att aktiviteter i ett kvalitetsarbete verkar för en ständigt förbättrad måluppfyllelse i överensstämmelse med nationella mål och riktlinjer¹³².

Systematik

Självskattning om kvalitetsarbete

1. Vi genomför enkäter och uppföljningar som beslutats, t ex klimatundersökning. Vi sammanställer resultaten. Kvalitetsarbetet leder dock inte till diskussioner. Kvalitetsarbetet kan sägas vara mer spontant än systematiskt.
2. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Resultat på elevnivå analyseras men leder inte till åtgärder. Diskussioner om verksamheten och måluppfyllelse håller en ojämn kvalitet.
3. Vi har ett årshjul där systematiska insatser som enkäter och uppföljningar finns med. Detta årshjul utgör grunden för vårt kvalitetsarbete. Arbetet leder till diskussioner kring verksamheten och måluppfyllelse. Resultatet analyseras och mål och åtgärder för förbättringar tas fram. Analyserna påverkar ledning, organisation och resurstilldelning.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
Erikslund			X		
Fjärding				X	

När det gäller likvärdighet i sker sambedömning inför betygssättning. De flesta lärare bedöms vara ganska säkra i sin förmåga att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer. Däremot saknas sambedömning med övningslärarna. Fjärding gör kunskapsuppföljningar i alla årskurser.

Pedagogiskt ledarskap

Skolinspektionen definierar pedagogiskt ledarskap på följande vis: ”Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetarna för samband mellan insats och resultat.”¹³³

Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap

Grundsärskolans rektorer uppger i sina självskattningar att de är på väg mot att ha fokus på det pedagogiska uppdraget, där de initierar och leder det pedagogiska samtalet, har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Rektor följer systematiskt upp resultaten från uppföljningar och olika enkäter.

På frågan om **vilka faktorer som möjliggör att rektor kan fungera som pedagogisk ledare** idag med ansvar för skolutvecklingen lyfter de administrativt stöd, personalgruppens storlek och sammansättning, rektors intresse och engagemang samt kunskap om hur grupper fungerar.

På frågan vad som krävs för att rektor ska kunna fungera som pedagogisk ledare i större utsträckning med ansvar för skolutvecklingen lyfts endast att det behövs tid för att processerna som är aktuella ska sätta sig.

¹³¹ Skolinspektionen 2010:10

¹³² Skolinspektionen 2010:10

¹³³ Rapport 2012:1 ”Rektors ledarskap med ansvar för den pedagogiska verksamheten”.

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Sedan 2008 har i Borås Stad genomförs en ledarutbildning med syfte att ge verktyg till förskolechefer och rektorer för att utveckla en modell för hållbar systematisk styrning och skolutveckling, såväl när det gäller styrning av processer som av former och innehåll. Detta möjliggör att alla nivåer i systemet får förståelse för hur systematisk skolutveckling går till och kan använda ett gemensamt språk i dessa frågor. I handlingsplanen Lust att lära finns en skrivning med om att rektors arbete i Borås Stad vilar på systemteoretisk grund. Båda rektorerna uppger att de har systemteoretisk ledarutbildning.

Självskattning om systemteoretiskt perspektiv

Rektorerna skattar att de regelbundet använder verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv, t ex rondan. De bedömer att skolan håller på att inlemmas i ett systemteoretiskt tänkande, t ex när det gäller nivåer och gränssnitt och att uppdraget ”lust att lära möjlighet att lyckas” börjar bli tydligt för alla på skolan. Borås Stad som helhet har en bit kvar till att alla skolor är inlemmade i ett systemteoretiskt tänkande och uppdraget ”lust att lära möjlighet att lyckas” präglar ännu inte arbetet på alla nivåer.

Rektorsinstruktionen

Nedanstående påståenden är hämtade ur Rektorsinstruktionen. Syftet är att få syn på i vilken utsträckning Rektorsinstruktionen har implementerats. Av svaren ges en återkoppling på hur organisationen har skapat förutsättningar för att genomföra Handlingsplan Lust att lära. Rektor i Borås Stad ska alltid prioritera sitt pedagogiska ledarskap så att varje elev når så långt i sin kunskapsutveckling och i skollagens och läroplanens övriga mål som möjligt. Rektor ska vara skolans pedagogiska ledare såväl internt som externt. (ur Rektorsinstruktionen)

Pedagogiskt arbete	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Rektor har kunskap om varje elevs måluppfyllelse och kunskapsutveckling.			2	
Rektor har hög kompetens om lärandeprocesser			2	
Rektor är uppdaterad på forskning och leder verksamheten utifrån vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet			2	
Rektor leder med engagemang arbetet utifrån Bildningsstaden Borås och utvecklingsplanen.			2	
Rektor har särskild kompetens om Bedömning för lärande (BFL) och vad det innebär för mötet mellan lärare och elev.			2	
Rektor har ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete på individ-, grupp- och organisationsnivå.		1	1	
Mötet med eleven	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Rektor ser och upplever på plats hur undervisningen och verksamheten fungerar.			1	1
Rektor har dialog med och utmanar lärarna i deras pedagogiska arbete.			2	
Rektor har höga förväntningar på varje elevs förmåga att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling.				2
Organisation	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Rektor skapar goda förutsättningar för lärarens arbete.			2	
Rektor filtrerar, sorterar och prioriterar uppdrag så att fokus sätts på målen för verksamheten.			2	

Rektor skapar en god lärandemiljö.			2	
Rektor organiserar och leder skolan utifrån elevernas behov och utvecklar samverkan mellan olika yrkeskategorier			2	
Rektor använder det systematiska kvalitetsarbetet och fortlöpande analyserar och förbättrar verksamheten så att varje elev kan nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling och i läroplanens övriga mål.			2	
Rektor planerar och leder skolans arbete med god framförhållning.			1	
Skolans uppdrag	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Rektor skapar en anda och ett förhållningssätt på skolan att varje elev har lust att lära och möjlighet att lyckas.			2	
Rektor kommunicerar Bildningsstaden Borås internt och externt			2	
Rektor har uppdragsdialog under utvecklingssamtalet med varje lärare			2	
Rektor har tydligt fokus på att nå bästa möjliga resultat			1	1
Rektor delegerar beslut, ansvar och utförande för att skapa delaktighet i skolans utveckling.			1	1

Utvecklingsområden

Av de kommungemensamma satsningarna har arbetet med BFL och AST bidragit till att utveckla både undervisning och målpuffyllelse.

BFL-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Erikslund					X
Fjärding				X	

BFL-satsningen stämmer överens med min skolas behov	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Erikslund					X
Fjärding				X	

BFL-satsningen påverkar målpuffyllelsen på skolan	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Erikslund					X
Fjärding				X	

IKT-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Erikslund					X
Fjärding				X	

IKT-satsningen stämmer överens med min skolas behov	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Erikslund					X
Fjärding				X	

IKT-satsningen påverkar	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad

måluppfyllelsen på skolan					
Erikslund					X
Fjärding				X	

Ingen av verksamheterna på Erikslund eller Fjärding har deltagit i lässatsning, matematiklyft eller AST. Erikslund därutöver på med ett arbete kring tillgänglighet både socialt, kunskapsmässigt och praktiskt och Fjärding har ett fokus på bl. a. pedagogisk planering och utbildning för elevassistenter. Rektorerens bedömning är att det centrala satsningarna i hög grad hänger ihop med varandra.

Analys

Det systematiska kvalitetsarbetet

Mini och särskolans båda enheter har byggt upp årshjul för det systematiska kvalitetsarbetet. Mini använder sig av de gemensamma pedagogiska dokument som finns i Borås Stad. Det är svårt att bedöma vad svaren står för i vilken grad undervisning och måluppfyllelse har utvecklats. De barn som omfattas av Minis verksamhet har individuella behov av särskilt stöd på olika sätt. Utifrån frågeställningen är det svårt att bedöma kvaliteten på undervisning och måluppfyllelse. Det som går att utläsa dock är att varje barn får en individualiserad undervisning och att man arbetar med att ge barnen ökat inflytande. Det huvudmannen behöver diskutera vidare är på vilket sätt Mini är en del av helheten i förskolan i Borås Stad både när det gäller kompetensutveckling och samverkan med annan personal.

På särskolan finns årshjul för det systematiska kvalitetsarbetet men därutöver beskriver rektorerna att man kommit lite olika långt. Det som saknas är att diskussionen kring verksamheten och måluppfyllelsen håller en jämn och hög kvalitet och att det finns en analys som påverkar ledning, organisation och resurstilldelning. Frågan om likvärdighet i bedömning behöver utvecklas ytterligare med tanke på att det inte finns sambedömning med övningslärarna, men också utifrån att det finns mer att utveckla i lärares kompetens att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer. Utvecklingsenheten¹³⁴ har tidigare arbetat med kunskapsbedömning i särskolan och det kan finnas skäl att fortsätta utvecklingsarbetet på området.

Det pedagogiska ledarskapet

Både förskolechef och rektorer anser att förutsättningarna för ett pedagogiskt ledarskap är goda i verksamheterna. Det finns möjlighet att ha ett fokus på det pedagogiska uppdraget och att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete utifrån styrdokumentet. Dock kan man på en skola se att rektor gör bedömningen att man i liten grad har ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete på individ-, grupp- och organisationsnivå. Av underlaget framgår inte vad skälen till detta är och det är en fråga att diskutera i det vidare analysarbetet, om det handlar om nivåer eller struktur. Det som också är tydligt är rektors fokus på mötet med eleven. Här används bedömningarna i hög grad och i mycket hög grad på olika aspekter av detta.

Utvecklingsområden

BFL-arbetet och IKT-satsningen har påverkat undervisning och måluppfyllelse i hög eller mycket hög grad på enheterna. Det är en skillnad i bedömningen mellan skolorna och man kan diskutera anledningen till detta, om det beror på hur man bemannat de olika områdena med någon som kan driva frågan. Då särskolan är relativt nya i BFL-arbetet är det viktigt att peka på att man behöver vara uthållig i arbetet för att nå resultat även i det långa loppet. Inom IKT har alla

¹³⁴ Tillsammans med Kristina Lohman som deltog i framtagandet av stödmaterialet kring kunskapsbedömning i särskolan.

skolformer inbjudits att delta i olika kompetensutvecklingstillfällen och deltagandet har inte alltid varit så högt. Detta kan naturligtvis bero på olika orsaker, men det är viktigt att klargöra om det som erbjuds motsvarar det behov särskolan har.

Särskolan har inte deltagit i varken lässatsning eller matematiklyft. Lässatsningen har inte haft representanter från särskolan med för åk 1-6 och just nu pågår en satsning mot 7-9-skolor. I matematiklyftet finns en planering för att påbörja att läsa en modul. I läslyftet finns ännu ingen modul med anpassat innehåll för särskolan, men i information från Skolverket sägs att en sådan modul håller på att tas fram. Här behöver huvudmannen diskutera på vilket sätt särskolan kan omfattas av en lässatsning.

Som en hjälp i den fortsatta analysen kan följande frågeställningar på olika nivåer vara en hjälp i utvecklingsarbetet:

Enhetsnivå

Hur kan vi utveckla en diskussion kring vår kvalitet som håller en jämn och hög kvalitet?

Hur blir alla medarbetare delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet?

Hur organiserar vi för att skapa uthållighet i de satsningar som vi ingår eller ingått i?

Hur gör vi för att nyanställda ska få ta del av arbetslagens kunskaper?

Hur synliggör vi utveckling av undervisning?

Områdesnivå

Hur kan vi skapa ett kollegialt lärande i frågor som handlar om kvalitetsarbete?

Hur ser vårt egna kollegiala lärande ut på de olika utvecklingsområdena?

Huvudmannanivå

Vilket stöd behöver förskolechef och rektorer ytterligare ha för att utveckla sitt kvalitetsarbete?

Hur kan vi utveckla dialogen mellan enheten och huvudmannen kring kvalitetsfrågor?

Vilket stöd behöver enheterna för att kunna skapa uthållighet i de olika satsningarna?

GYMNASIESKOLA, GYMNASIESÄRSKOLA OCH VUXENUTBILDNING

Förutsättningar för pedagogiskt ledarskap

Självskattning om förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet

1. Rektor har svårt att prioritera det pedagogiska uppdraget. Större delen av tiden går åt till administrativa sysslor eller andra uppgifter. Rektor är till viss del delaktig i det pedagogiska samtalet.
2. Rektor har fokus på det pedagogiska uppdraget, men har svårt att fullt ut få tiden att räcka till eftersom det finns väldigt lite administrativt stöd. Rektor är till stor del delaktig i det pedagogiska samtalet som pågår. I viss mån följer man upp resultat från uppföljningar och olika enkäter.
3. Rektor kan ha fokus på det pedagogiska uppdraget. Rektor initierar och leder det pedagogiska samtalet. Rektor har koll på att verksamheten bedrivs i enlighet med styrdokumentet och fungerar som stöd till sin personal. Rektor följer systematiskt upp resultaten från uppföljningar och olika enkäter.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
UBF			11 enheter	10 enheter	1 enhet

Skolutveckling på systemteoretisk grund

Har gått ledarutbildning på systemteoretisk grund t ex Fridautbildningen i Borås och/eller deltagit i ledningskonferenser, Tänk om-utbildning.	Ja	Nej
UBF	14 enheter	8 enheter

Självskattning om systemteoretiskt perspektiv

1. Rektor har prövat verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv, t ex rondén. Personalen på skolenheten har fått information om varför rektor använder verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv.
2. Rektor använder själv regelbundet verktyg som har ett systemteoretiskt perspektiv, t ex rondén. Skolenheten håller på att inlemmas i ett systemteoretiskt tänkande, t ex när det gäller nivåer och/eller gränssnitt.
3. Rektor har byggt upp strukturer på skolenheten för att arbeta på systemteoretisk grund t ex skapat en skolutvecklingsgrupp. Skolenheten är inlemmad i ett systemteoretiskt tänkande, t ex när det gäller nivåer och/eller gränssnitt.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
UBF		1 enhet	4 enheter	11 enheter	

Analys

Enligt skollagen ska det pedagogiska arbetet vid en skolenhet ledas och samordnas av rektor. Rektor ska också särskilt verka för att utbildningen utvecklas. Skolinspektionen definierar pedagogiskt ledarskap på följande sätt: Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetarna för samband mellan insats och resultat.

Samtliga rektorer skattar förutsättningarna för det pedagogiska ledarskapet högt, antingen på nivå två eller på väg mot nivå tre. Att rektorer skattar sina förutsättningar för att vara pedagogiska ledare högt är en trend som hållit i sig under flera års tid och ett resultat av att man medvetet arbetat för att organisera verksamheten så att rektor har möjlighet att koncentrera sig på det pedagogiska uppdraget.

I kommentarer lyfter man fram att man upplever att det administrativa stödet är tillräckligt samt att uppgifter av såväl administrativ som pedagogisk art har delegerats till administrativ personal, förstelärare, program- och ämnessamordnare. Flera rektorer nämner att man leder det pedagogiska arbetet direkt eller indirekt via förstelärare som har specifika uppdrag kopplade till skolans lokala utvecklingsmål och den förvaltningsgemensamma utvecklingsplanen ”Bildningsstaden Borås”.

Vid en av gymnasieskolorna, i sin helhet, upplever rektorerna att mycket av deras tid går åt till anskaffning av vikarier, vilket tar tid från det pedagogiska uppdraget. En annan skolenhet upplever att man fått mindre tid till det pedagogiska uppdraget då skolan vuxit mycket under kort tid.

Skolutveckling på systemteoretisk grund:

I Borås stad har vid flera tillfällen genomförts kompetensutvecklingsinsatser för skolledare gällande systemteoretiska perspektiv. Syftet i årets kvalitetsredovisning har dels varit att kartlägga hur stor andel av skolledarna som deltagit i de utbildningar som initierats av Borås Stad, dels kartlägga hur de systemteoretiska verktygen används i skolledares pedagogiska ledarskap.

14 av 21 rektorer inom gymnasie- och vuxenutbildning har deltagit i någon form av utbildning grundad på systemteoretiska perspektiv (Frida-utbildning, Tänk om, ledningskonferenser). Då det har varit stor omsättning av rektorer under de senaste åren är det ett fåtal som har genomgått den, av Borås Stad, initierade Frida-utbildningen. Flera rektorer nämner att de önskar ett omtag kring Frida-utbildningen för att uppdatera tidigare kunskap samt introducera nya rektorer i systemteoretiska perspektiv som är gemensamma för hela förvaltningen/Borås Stad.

Trots att man inte genomgått den utbildning som Borås Stad organiserat är det en majoritet av rektorerna som ändå använder sig av systemteoretiska verktyg. Flera rektorer har mött systemteorin genom Rektorsutbildningen eller annan fortbildning man genomgått.

Utbildningsförvaltningens rektorer har goda förutsättningar för att utöva sitt pedagogiska ledarskap, detta då det administrativa stödet är tillräckligt. Majoriteten av skolorna/skolenheterna har/eller är på god väg att skapa väl fungerande organisationer för att fördela ansvaret för skolans utveckling till förstelärare, program- och ämnessamordnare. Skolorna/skolenheterna har definierat vilka uppdrag som delegerats till t.ex. förstelärare och administrativ personal, vilket avlastar rektorerna.

I det fortsatta arbetet behöver fokus läggas på att förflytta skolorna/skolenheterna vidare i förbättringsprocessen i syfte att öka elevernas måluppfyllelse. Rektorer uttrycker en önskan om mer fortbildning kring systemteoretiska perspektiv, förvaltningen behöver fundera på hur detta kan organiseras.

Systematik

Självskattning om kvalitetsarbete

1. Skolenheten genomför enkäter och uppföljningar som beslutats, t ex skolklimatundersökning. Resultaten sammanställs. Kvalitetsarbetet leder dock inte till diskussioner. Kvalitetsarbetet kan sägas vara mer spontant än systematiskt.
2. På skolenheten genomförs systematiska insatser t.ex. enkäter och uppföljningar. Resultat på elevnivå analyseras men leder inte till åtgärder. Diskussioner om verksamheten och måluppfyllelse håller en ojämn kvalitet.
3. På skolenheten genomförs systematiska insatser t.ex. enkäter och uppföljningar. Detta utgör grunden för kvalitetsarbetet. Arbetet leder till diskussioner kring verksamheten och måluppfyllelse. Resultatet analyseras och mål och åtgärder för förbättringar tas fram. Analyserna påverkar ledning, organisation och resurstilldelning.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
UBF			2 enheter	13 enheter	7 enheter

Självskattning om likvärdighet i bedömning

1. Skolenheten saknar system för bedömning av NP samt inför betygssättning av kurser. Lärarna är osäkra i sin förmåga att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer. Sporadisk sambedömning sker när det gäller NP och betygssättning.
2. Viss sambedömning sker när det gäller NP samt i betygssättning av kurser. De flesta lärare är ganska säkra i sin förmåga att göra kvalitativa bedömningar av elevers kunskapsnivåer.
3. Lärarna har sambedömning av NP samt gör kunskapsuppföljningar i samtliga ämnen minst en gång per termin. Planering och uppföljning av elevens kunskapsutveckling sker vid återkommande bestämda tillfällen i ämnes/arbetslag. Betygssättning sker tillsammans i ämnes/arbetslag. Lärares förmåga att göra kvalitativa bedömningar syns bl a i god samstämmighet mellan resultat på NP och betyg.

	1	på väg mot	2	på väg mot	3
UBF				10 enheter	6 enheter

Analys

Systematik

Enligt skollagen ska det systematiska kvalitetsarbetet inriktas mot att uppfylla de nationella målen för utbildningen. Kravet innebär att huvudmän, förskole- och skolenheter systematiskt och

kontinuerligt ska följa upp verksamheten, analysera resultaten i förhållande till de nationella målen och utifrån det planera och utveckla utbildningen.

Samtliga rektorer skattar sig högt vad gäller systematiken i kvalitetsarbetet. Man genomför såväl kommungemensamma som lokala uppföljningar/enkäter, (kvalitetsrapporter, klimatundersökning) följer upp resultat (kursbetyg, slutbetyg, nationella prov), förvaltningsövergripande kvalitetsbedömningar. Flera skolenheter har skattat att man befinner sig på nivå tre och har ett mycket väl fungerande system för att följa upp kvalitén på verksamheten.

I kommentarer nämner rektorer att man utöver de kommungemensamma uppföljningarna dessutom har lokala system för hur man följer upp på skolnivå samt har en tydlig ansvarsfördelning för vem som har ansvar för genomförande och dokumentation. En gymnasieskola, i sin helhet, nämner att man kan bli bättre på att mer regelbundet följa upp skolans resultat såväl hårda som mjuka värden.

Likvärdighet i bedömning

Bedömningsfrågorna behöver ständigt hållas aktuella. Genom att följa upp resultatet av de nationella proven kvalitativt, d.v.s. vilka svagheter och styrkor elevers lösningar har, sker en reflektion om undervisningens effekter i ett formativt perspektiv. I det formativa arbetet är också elevens medverkan viktig dvs. elevens medvetenhet om det egna lärandet.

Samtliga skolor/skolenheter som genomför nationella prov samt sätter betyg skattar sig högt vad gäller system för sambedömning av nationella prov och elevernas kunskapsutveckling. Flera skolenheter har organiserat lärarna för att skapa förutsättningar för diskussioner om ämnesinnehåll och bedömningsfrågor, men flera rektorer nämner att man ännu har arbete att göra med att skapa en bättre rättssäkerhet och likvärdighet i bedömningsfrågor. Under innevarande läsår har två av gymnasieskolorna genomgått en kompetensutvecklingsinsats gällande rättssäker betygssättning och likvärdig bedömning. På flera skolenheter pågår kompetensutvecklingsinsatser där lärare träffas kontinuerligt i nätverk för att samarbeta kring planering av undervisningen samt bedömningsfrågor, det sker t.ex. genom learning/lesson studys, ämnesnätverk och bedömningskonferenser. Nyanställda lärare introduceras i BFL/formativa perspektiv.

Skolenheterna har en organisation för lärares samarbete i bedömningsfrågor och har därmed skattat sig högt vad gäller förutsättningar för likvärdig bedömning. I enkätundersökningar som genomförs i Borås Stad ges elever möjlighet att skatta sin upplevelse av delaktighet i bedömningsprocessen. Elevernas upplevelse av delaktighet i processen skattas generellt lågt, vilket betyder att man vidare behöver fundera på:

- Hur man ökar elevers upplevelse av delaktighet i bedömningsprocessen?

Då en majoritet av skolenheterna uppger att man redan har en fungerande organisation för hur man organiserar i syfte att stärka lärarnas bedömarkompetens och säkerställa likvärdig bedömning, behöver man vidare fundera över:

- Hur man förflyttar sig vidare i förbättringsprocessen mot ett högre önskvärt läge?

Prioriterade utvecklingsområden

BFL-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen på skolan/skolenheten.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF			2 enheter	14 enheter	6 enheter

BFL-satsningen stämmer överens med skolans/skolenhetens behov.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF			4 enheter	9 enheter	9 enheter

BFL-satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan/skolenheten .	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF		4 enheter	9 enheter	9 enheter	

IKT-satsningen har bidragit till att utveckla undervisningen på skolan/skolenheten.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF			4 enheter	15 enheter	3 enheter

IKT-satsningen stämmer överens med skolans/skolenhetens behov.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF			4 enheter	15 enheter	3 enheter

IKT-satsningen påverkar måluppfyllelsen på skolan/skolenheten .	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF			7 enheter	12 enheter	3 enheter

Matematiklyftet har bidragit till att utveckla undervisningen på skolan/skolenheten.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF	10 enheter		7 enheter	2 enheter	3 enheter

Matematiklyftet stämmer överens med skolans/skolenhetens behov.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF	10 enheter			5 enheter	7 enheter

Matematiklyftet påverkar måluppfyllelsen på skolan/skolenheten .	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF	13 enheter	2 enheter	4 enheter	3 enheter	

De prioriterade utvecklings/kvalitetsområdena hänger ihop med varandra.	Har inte deltagit	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
UBF		1 enhet	4 enheter	10 enheter	7 enheter

Analys

En majoritet av skolenheterna uppger att BFL-satsningen i hög grad har bidragit till att utveckla undervisningen på enheten. Enheterna uppger i sina kommentarer att det skiljer mycket inom skolorna/skolenheterna på vilket sätt det påverkat undervisningen från i mycket hög grad i vissa klassrum till inget alls i andra. Sannolikt är det just olikheterna inom skolorna som avgör att 13 enheter svarar att BFL-satsningen inte alls eller i liten grad har påverkat måluppfyllelsen. Samtliga skolor, i sin helhet, utom en uppger att BFL-satsningen stämmer överens med skolans behov.

En av skolorna, i sin helhet, påpekar att det inte är okomplicerat att mäta BFL-satsningens påverkan på måluppfyllelsen eftersom BFL inte ensamt påverkar hur väl eleverna lyckas, skolenheterna har andra processer igång som också syftar till att öka måluppfyllelsen. VUX-enheterna menar att varje del i processen borde dokumenteras bättre för att kunna dra adekvata slutsatser om BFL-satsningens påverkan.

Samtliga skolenheter har arbetat under flera års tid med BFL och man kan se effekter, men rektorer upplever att det varierar stort både mellan och inom skolor/skolenheter. Synpunkter framkommer från flera rektorer om att det nu är dags att ta ytterligare steg i processen kring formativa perspektiv, samtidigt som man måste säkerställa att man bibehåller och stärker de processer man nu har igång. Några rektorer uppger att det finns behov av att stärka teoribildningen kring de formativa perspektiven på förvaltningsnivå.

En majoritet av skolenheterna uppger att IKT bidragit till att påverka undervisningen och höja måluppfyllelsen, VUX uppger dock generellt för alla sina enheter att så inte är fallet. Skolenheterna skattar generellt att IKT-satsningen motsvara skolornas behov väl. I kommentarer tar rektorer upp att hur mycket IKT påverkar måluppfyllelsen varierar inom skolenheterna, men att IKT med säkerhet bidragit till att öka motivationen hos många elever. Dock nämner man att det, precis som med BFL, är svårt att mäta direkta effekter. Rektorer tar i kommentarer upp att det finns viss otydlighet i syfte med införande, dokumentation och uppföljning av förväntade effekter. Det betyder att skolenheterna kan behöva skapa en tydligare struktur för hur man följer upp progressionen i utvecklingsarbetet samt hur man dokumenterar processen.

De skolor som deltagit i matematiklyftet uppger samtliga att matematiklyftet i hög eller mycket hög grad stämmer överens med skolenhetens behov. Det man kan se vad gäller effekter på måluppfyllelse och utveckling av undervisningen varierar både mellan och inom skolor/skolenheter. I kommentarer uppger rektorerna att det beror på att det gått för kort tid för att kunna dra några relevanta slutsatser av effekterna, men att man upplever att lärarna som deltagit generellt är positiva till innehåll och upplägg på insatsen samt därmed gör justeringar i sin undervisning. Detta måste dock följas upp över tid för att säkerställa att så är fallet.

Samtliga skolenhet utom VUX-enheterna uppger att de prioriterade utvecklings-/kvalitetsområden i hög eller mycket hög grad hänger ihop med varandra. I kommentarer påpekas att utvecklingsinsatserna synkar väl med den för förvaltningen gemensamma utvecklingsplanen och dess utvecklingsområden.

Flera skolenheter nämner i sina kommentarer att det finns svårigheter i att mäta effekter av kompetensutvecklingsinsatser då dokumentationen av insatsens utfall brister. Det är något som förvaltningen /skolenheterna behöver arbeta vidare med för att säkerställa att genomförda insatser ger den effekt i undervisningen/elevernas resultat som avsetts.

Övriga pågående och planerade insatser är överlag kopplade till värdegrund, IKT, språkutveckling, formativa perspektiv, APL/lärling, betyg och bedömning, extra anpassningar och hälsa.

STUDIE- OCH YRKESVÄGLEDNING

Utvecklingsenheten har i uppdrag att följa upp studie- och yrkesvägledning (SYV). Påståendena är hämtade från allmänna råden för SYV. I avsnittet gällande SYV presenteras samtliga skolformer (grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola, Vuxenutbildning, SÄRVUX) tillsammans för att ge en enhetlig översikt.

1. Hur väl fungerar arbetet med att styra och leda studie- och yrkesvägledning?

Rektor ser till att det finns rutiner och metoder för att planera, utvärdera och utveckla studie- och yrkesvägledningen så att den tillgodoser elevernas behov av vägledning	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹³⁵	1 skola	5 skolor	1 skola	2 skolor
Stadsdelen Väster ¹³⁶	2 skolor	5 skolor	2 skolor	
Stadsdelen Öster ¹³⁷	4 skolor	6 skolor	1 skola	
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	8 skolor	17 skolor	4 skolor	2 skolor
I verksamheten finns rutiner och metoder för att planera, utvärdera och utveckla studie- och yrkesvägledningen så att den tillgodoser elevernas behov av vägledning.				
UBF		9 enheter	3 enheter	4 enheter

Rektor tydliggör hur ansvaret för studie- och yrkesvägledningen är fördelat mellan studie- och yrkesvägledare, lärare och övrig personal samt formerna för samarbetet mellan dem	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹³⁸	1 skola	4 skolor	3 skolor	
Stadsdelen Väster ¹³⁹	2 skolor	5 skolor	1 skola	1 skola
Stadsdelen Öster ¹⁴⁰	5 skolor	5 skolor	1 skola	
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	9 skolor	15 skolor	4 skolor	1 skola
I verksamheten framgår tydligt hur ansvaret för studie- och yrkesvägledningen är fördelat mellan studie- och yrkesvägledare, lärare och övrig personal samt formerna för samarbetet mellan dem.				
UBF	4 enheter	5 enheter	3 enheter	4 enheter

Rektor ser till att studie- och yrkesvägledning sker kontinuerligt och integrerat i utbildningen under studietiden, så att eleven ges förutsättningar att göra väl underbyggda studie- och yrkesval	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁴¹		5 skolor		3 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁴²	2 skolor	5 skolor	1 skola	1 skola

¹³⁵ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹³⁶ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särila F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹³⁷ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹³⁸ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹³⁹ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särila F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁴⁰ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁴¹ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

Stadsdelen Öster ¹⁴³	5 skolor	5 skolor		1 skola
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	8 skolor	16 skolor	1 skola	5 skolor
I verksamheten sker studie- och yrkesvägledning kontinuerligt och integrerat i utbildningen under studietiden, så att eleven ges förutsättningar att göra väl underbyggda studie- och yrkesval.				
UBF		5 enheter	4 enheter	7 enheter

Rektor ser till att eleverna, utifrån sina behov, erbjuds vägledningssamtal	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁴⁴		5 skolor		3 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁴⁵	5 skolor	2 skolor		2 skolor
Stadsdelen Öster ¹⁴⁶	7 skolor	2 skolor		2 skolor
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	13 skolor	10 skolor		7 skolor
I verksamheten erbjuds eleverna vägledningssamtal, utifrån sina behov.				
UBF		2 enheter	6 enheter	8 enheter

Analys

En majoritet av 7-9 skolorna och något fler än hälften av enheterna för de frivilliga skolformerna uppger att man har rutiner och metoder för att planera, utvärdera och utveckla studie- och yrkesvägledningen på enheten. De enheter inom de frivilliga skolformerna som uppger att rutiner och metoder fungerar i mindre grad uppger i kommentarer att detta till viss del beror på omsättningen av SYV och att dessa ännu inte hunnit sätta sig in i arbetet samt sätta rutiner och arbetsformer. Grundskolorna 1-6 uppger till övervägande del att man helt saknar eller i liten grad har rutiner och metoder.

På de skolor/skolenheter där det finns en SYV på plats upplever rektorer i högre grad att arbetet fungerar bättre än på enheterna 1-6 där man inte har en SYV utan ofta är hänvisad till att samarbeta med en 7-9-enhet.

Skolverkets Allmänna råd för arbetet med studie- och yrkesvägledning lyfter fram vikten av att elever regelbundet erbjuds vägledning för att utveckla de kompetenser som krävs för att göra väl underbyggda val inför framtiden. I enlighet med Skollagen ska alla elever i samtliga skolformer fr.o.m. årskurs 1 ha tillgång till personal med sådan kompetens som kan tillgodose elevernas behov av studie- och yrkesvägledning.

Områdescheferna för grundskolan lyfter i sina svar att det i Borås Stad finns en övergripande plan för arbetet med studie- och yrkesvägledning, men nämner att det finns osäkerhet i huruvida den är fullt ut implementerad ute i verksamheterna. Utifrån svar från enheterna 1-6 framgår det att planen inte fullt ut är implementerad i verksamheten. Man saknar rutiner och metoder för arbetet samt att ansvarsfördelningen mellan studie- och yrkesvägledaren och övrig personal på skolan inte är tydligt definierad. En förklaring till att det finns brister i arbetet är att det saknas

¹⁴² Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁴³ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁴⁴ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁴⁵ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁴⁶ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

tillgång till personal med kompetens inom området. En 1-6-enhet uppger att man arbetar med studie- och yrkesvägledning som en del i den ordinarie verksamheten men att det saknas en tydlig planering för hur man säkerställer att samtliga elever får del av detta.

Studie- och yrkesvägledarna själva lyfter i sina kommentarer att de har en struktur för sitt arbete och en planering för vad eleverna får möta i respektive årskurs 7-9, detsamma uppger rektorena för de frivilliga skolformerna. Man uppger också att tidsbrist/brist på tillräcklig tillgång till studie- och yrkesvägledare leder till att elever inte fullt ut får den vägledning som de hade behövt inför sina val. Man prioriterar vägledning som handlar om behörigheter och yrkesval inför gymnasievalet på bekostnad av t.ex. vägledningssamtal med eleverna i de yngre årskurserna. Studie- och yrkesvägledarna i grundskolan menar också på att det finns brister i tydligheten av ansvarsfördelningen mellan SYV och övrig personal på skolan. I kommentarer uppger man att det borde finnas en större tydlighet i att studie- och yrkesvägledning är en angelägenhet för alla som arbetar på skolan. Om så var fallet hade arbetet fungerat bättre och SYV hade kunnat få tid till mer än bara riktade insatser som t.ex. övergångssamtal.

Vuxenutbildningen lyfter att de behov som finns hos eleverna att få tillgång till fler vägledningssamtal överstiger vad man idag erbjuder.

Samtliga skolenheter 7-9 samt de frivilliga skolformerna, utom 2 enheter på VUX, uppger att man tycker att vägledningssamtalen fungerar väl. Enheterna för 1-6 uppger att det finns brister i detta arbete och i kommentarer uppger man att man sällan planerar för detta då tillgången till SYV är liten. Samtidigt uppger man att man i viss grad arbetar med detta inom ordinarie undervisning. Enheterna för 7-9 samt de frivilliga skolformerna uppger att det inom detta område fungerar väl då det är ett av de områden som berör SYV som är tydligast definierats dvs. att förbereda inför gymnasievalet eller vidare studier.

2. Hur väl fungerar arbetet med personal- och kompetensförsörjning

Rektor (och huvudman) ser till att studie- och yrkesvägledaren har den kompetens som behövs för att kunna stödja övrig personals arbete med studie- och yrkesvägledning	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁴⁷	5 skolor	1 skola		2 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁴⁸	6 skolor		2 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁴⁹	9 skolor		1 skola	1 skola
Kommungemensam		2 skolor		
Borås Stad	20 skolor	3 skolor	3 skolor	3 skolor
I verksamheten har studie- och yrkesvägledaren den kompetens som behövs för att kunna stödja övrig personals arbete med studie- och yrkesvägledning.				
UBF	3 enheter	1 enhet	3 enheter	5 enheter

Rektor, med utgångspunkt i en kartläggning av elevernas behov av studie och yrkesvägledning, ser till att verksamheten kan tillhandahålla den kompetens som krävs för att tillgodose elevernas behov av studie- och yrkesvägledning	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁵⁰	1 skola	4 skolor		3 skolor

¹⁴⁷ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁴⁸ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särila F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁴⁹ Myrås, Rängedala, Ekaräng saknas i underlaget

Stadsdelen Väster ¹⁵¹	6 skolor			2 skolor
Stadsdelen Öster ¹⁵²	9 skolor		2 skolor	
Kommungemensam		2 skolor		
Borås Stad	16 skolor	6 skolor	2 skolor	5 skolor
Med utgångspunkt i en kartläggning av elevernas behov av studie och yrkesvägledning, tillhandahåller verksamheten den kompetens som krävs för att tillgodose elevernas behov av studie- och yrkesvägledning.				
UBF	9 enheter		3 enheter	4 enheter

Rektor, med utgångspunkt i elevernas behov av vägledning, kartlägger fortlöpande och analyserar kompetensutvecklingsbehovet för personal som arbetar med studie- och yrkesvägledning	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁵³	5 skolor	1 skola	1 skola	
Stadsdelen Väster ¹⁵⁴	5 skolor		2 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁵⁵	9 skolor		2 skolor	
Kommungemensam		2 skolor		
Borås Stad	19 skolor	3 skolor	5 skolor	
Med utgångspunkt i elevernas behov av vägledning kartlägger och analyserar verksamheten fortlöpande kompetensutvecklingsbehovet för personal som arbetar med studie- och yrkesvägledning.				
UBF	9 enheter		4 enheter	3 enheter

Rektor ser till att personalen på skolan har kunskaper om och förståelse för hur kön samt social och kulturell bakgrund påverkar elevernas studie-och yrkesval samt att de har kunskaper om hur elevernas föreställningar om utbildningar och yrken kan utmanas	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁵⁶		3 skolor	3 skolor	2 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁵⁷	3 skolor	5 skolor	1 skola	
Stadsdelen Öster ¹⁵⁸		10 skolor		1 skola
Kommungemensam		2 skolor		
Borås Stad	3 skolor	20 skolor	4 skolor	3 skolor
Personalen på skolan/skolenheten har kunskaper om och förståelse för hur kön samt social och kulturell bakgrund påverkar elevernas studie-och yrkesval samt att de har kunskaper om hur elevernas föreställningar om utbildningar och yrken kan utmanas.				
UBF		1 enhet	6 enheter	4 enheter

¹⁵⁰ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁵¹ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Sjömarken, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁵² Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁵³ Borgstena, Bredared, Gula skolan, Sparsörskolorna saknas i underlaget

¹⁵⁴ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Sandared, Sandhult, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁵⁵ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁵⁶ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁵⁷ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁵⁸ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

3. Hur väl fungerar undervisning och samverkan – skola, utbildning och arbetsliv

Rektor organiserar studie- och yrkesvägledningen så att eleverna får möjlighet att ställas inför olika uppgifter i arbetslivet och möta företrädare för arbetslivet och utbildningsväsendet i syfte att ge eleverna möjlighet att utveckla kunskaper och erfarenheter inför kommande studie- och yrkesval	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁵⁹		6 skolor	1 skola	1 skola
Stadsdelen Väster ¹⁶⁰	4 skolor	3 skolor	2 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁶¹	9 skolor			2 skolor
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	14 skolor	10 skolor	3 skolor	3 skolor
I verksamheten organiseras studie- och yrkesvägledningen så att eleverna får möjlighet att ställas inför olika uppgifter i arbetslivet och möta företrädare för arbetslivet och utbildningsväsendet i syfte att ge eleverna möjlighet att utveckla kunskaper och erfarenheter inför kommande studie- och yrkesval.				
UBF	4 enheter	2 enheter	3 enheter	7 enheter

Rektor tar ett övergripande ansvar för att elevernas arbetslivskontakter bidrar till att deras studie- och yrkesval inte begränsas av kön eller av social eller kulturell bakgrund	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁶²	8 skolor			
Stadsdelen Väster ¹⁶³	3 skolor	6 skolor		
Stadsdelen Öster ¹⁶⁴	9 skolor	1 skola		1 skola
Kommungemensam	1 skola	1 skola		
Borås Stad	21 skolor	8 skolor		1 skola
I verksamheten tas ett övergripande ansvar för att elevernas arbetslivskontakter bidrar till att deras studie- och yrkesval inte begränsas av kön eller av social eller kulturell bakgrund.				
UBF	5 enheter		4 enheter	7 enheter

Analys

Grundskolan skattar sig generellt betydligt lägre än de frivilliga skolformerna gällande hur väl arbete med personal och kompetensförsörjning fungerar. En majoritet av 1-6-skolorna uppger att det på skolan inte finns den kompetens som behövs för att stödja övrig personals arbete med studie- och yrkesvägledning. En av gymnasieskolorna i sin helhet samt två av enheterna för GY-SÄR uppger också att detta är ett område där det finns brister.

I de Allmänna råden för arbetet med studie- och yrkesvägledning lyfts bl.a. fram att huvudmannen har ett särskilt ansvar för att tillse att resurser fördelas så att elevernas behov av studie- och yrkesvägledning tillgodoses. Rektor ansvarar för att inom ramen för det systematiska

¹⁵⁹ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁶⁰ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁶¹ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁶² Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁶³ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särla F-9, Sandared, Sandhult, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁶⁴ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

kvalitetsarbetet följa upp och utvärdera arbetet, tillse att personal har den kompetens som krävs och att arbetet med studie- och yrkesvägledning sker kontinuerligt.

En majoritet av grundskolorna och flera av enheterna i de frivilliga skolformerna uppger att det finns brister i bl.a. struktur för att systematiskt följa upp och utvärdera arbetet med studie- och yrkesvägledning. I kommentarer uppger man att detta i viss mån beror på rektors prioriteringar, men också på att resurserna som tilldelas för SYV inte är tillräckliga.

Flera SYV inom grundskolan uppger att man önskar mer kompetensutveckling både för egen del men också att övriga lärares kompetens inom området måste höjas. Man önskar en större delaktighet från övriga lärare i arbetet med att vägleda eleverna, något som också styrdokumentet är tydliga med att samtlig personal ska arbeta med.

På frågan om rektor ser till att personalen har kunskaper om och förståelse för hur kön samt social och kulturell bakgrund påverkar elevernas studie- och yrkesval samt att de har kunskaper om hur elevernas föreställningar om utbildningar och yrken kan utmanas, skattar grundskolan generellt sig lägre än de frivilliga skolformerna. Flera gymnasieskolor uppger att man arbetar aktivt med t.ex. marknadsföring för att försöka bryta mönster för elevernas val beroende på kön, social och kulturell bakgrund. Man lyfter också att det behövs en större medvetenhet från grundskolan då eleverna ska välja till gymnasiet för att bryta upp mönster som styrs av kön, social- och kulturell bakgrund. Några grundskolor uppger att arbete sker på skolan, men att detta inte fullt ut fungerar så att det kommer alla elever till del.

Vad gäller elevernas möjligheter att ställas inför olika uppgifter i arbetslivet och möta företrädare för arbetslivet och utbildningsväsendet, skattar enheterna för 1-6 sig betydligt lägre än 7-9- enheterna och de frivilliga skolformerna. Flera skolor lyfter APU och APL som viktiga för att ge eleverna möjlighet att möta just detta.

4. Hur väl fungerar information inför val av studier och yrken

Rektor ser till att det finns strategier för att alla elever utifrån sina behov ska få allsidig information om studier och yrken	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁶⁵		5 skolor	1 skola	2 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁶⁶	4 skolor	3 skolor	2 skolor	
Stadsdelen Öster ¹⁶⁷	9 skolor			2 skolor
Kommungemensam		2 skolor		
Borås Stad	13 skolor	10 skolor	3 skolor	4 skolor
I verksamheten finns strategier för att alla elever utifrån sina behov ska få allsidig information om studier och yrken.				
UBF			3 enheter	8 enheter

5. Hur väl fungerar vägledningssamtal?

Rektor organiserar studie- och yrkesvägledningen så att eleverna erbjuds vägledningssamtal som utgår från varje elevs behov och stödjer dennes	Inte alls	I liten grad	I hög grad	I mycket hög grad
Stadsdelen Norr ¹⁶⁸	1 skola	5 skolor		2 skolor
Stadsdelen Väster ¹⁶⁹	7 skolor		2 skolor	

¹⁶⁵ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁶⁶ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särila F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

¹⁶⁷ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

¹⁶⁸ Borgstena, Bredared, Gula skolan saknas i underlaget

¹⁶⁹ Kristineberg, Svedje, Byttorp, Särila F-9, Viskafors F-9 saknas i underlaget

Stadsdelen Öster¹⁷⁰	9 skolor			2 skolor
Kommungemensam	1 skola		1 skola	
Borås Stad	18 skolor	5 skolor	3 skolor	4 skolor
I verksamheten organiseras studie- och yrkesvägledningen så att elever erbjuds vägledningssamtal som utgår från varje elevs behov och stödjer dennes studie- och yrkesvalsprocess.				
UBF		3 enheter	8 enheter	5 enheter

Analys

Enheterna för 7-9 samt de frivilliga skolformerna skattar sig generellt högre än enheterna för 1-6. Det är kopplat till att det finns rutiner för hur informationen vid studieövergångar ser ut. I de yngre åldrarna sker detta inom ramen för ordinarie undervisning, men det finns ingen tydlig plan för arbetet och därmed säkerställs det inte att det omfattar samtliga elever. Några rektorer uppger att detta är ett område som man inte prioriterat så väl som man borde.

Studie- och yrkesvägledarna för grundskolan uppger att de har rutiner för övergången till gymnasieskolan, men att denna pga. tidsbrist är mer inriktad på behörighet och yrkesval och inte mot kön, social- och kulturell bakgrund. Rektorer för gymnasieskolan lyfter just detta som ett viktigt område för att bryta upp mönster kring hur elever väljer till gymnasieskolan. Således ett utvecklingsområde att arbeta vidare med dels på huvudmannanivå men också på enhetsnivå.

Rektorer för gymnasieskolan lyfter också vikten av att informationen till elever i grundskolan är tydligt kopplad till gymnasieskolan. Man lyfter exempel som att elever redan inför valet av språk i årskurs sju behöver vara medvetna om hur språkvalet påverkar meritpoäng i gymnasieskolan. Gymnasieskolan lyfter också att man har önskemål om att skapa fler tillfällen då representanter för gymnasieskolan möter SYV i grundskolan för att säkerställa kvalitén på den information som går ut till eleverna inför valet till gymnasiet.

¹⁷⁰ Myrås, Rångedala, Ekaräng saknas i underlaget

BEHOV ATT LYFTA TILL HUVUDMANNEN

Förskola

Stadsdelen Norr

Flera förskolechefer efterfrågar en ökad likvärdighet mellan stadsdelarna utifrån olika frågeställningar där man i verksamheten vill vara med och påverka. Några förskolechefer som går rektorsutbildning vill också ha möjligheten att lösgöra tid så att man kan hålla fokus på det pedagogiska ledarskapet även under utbildningen. Någon förskolechef lyfter också att arbetet behöver fortsätta att utarbeta gemensamma riktlinjer som är möjliga att genomföra utifrån tilldelade resurser.

Stadsdelen Väster

Det som beskrivs som behov bland förskolecheferna är IKT-insatser i och med ny plattform samt att utveckla det kollegiala lärandet. Ett fåtal förskolechefer nämner också TAKK¹⁷¹ som ett område att utveckla.

Stadsdelen Öster

Förskolecheferna uttrycker behov av att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet när det gäller dokumentationen och att utveckla det kollegiala lärandet på området. Man lyfter också behovet av kunskap om och implementering av Pingpong och fungerande trådlösa nätverk. Några förskolechefer vill också få modersmålsstödet mer klarlagt. Några lyfter behovet av att skapa mindre barngrupper i förskolan för att kunna arbeta vidare med att utveckla olika andra områden.

Kommungemensam verksamhet

Kvarngården Mini behöver ingå i ett större sammanhang och det är nödvändigt att utveckla en samverkan med andra förskolor både ur ett personalperspektiv och utifrån barnen.

Grundskola

Stadsdelen Norr

Flera rektorer lyfter ett behov av en kompetensutveckling för idrottslärare, musik och bild liknande det slöjdyft som genomförs kommande läsår. Några rektorer efterfrågar extern handledare även framgent i matematikyftet. Det efterfrågas även handledare för skrivadelen i läsyftet. Några 1-6 skolor efterlyser samverkan när det gäller SYV. En skola efterfrågar stöd i arbetet med extra anpassningar och främjande av skolnärvaro. Någon skola föreslår att Utvecklingsenheten handleder lärarlag i ett kollegialt lärande baserat på att extern kompetent handledning spelar stor roll. En annan rektor tar tanken kring Utvecklingsenheten ett steg längre genom att föreslå en omorganisation där Utvecklingsenheten delas upp på stadsdelarna för att vara ute och utveckla verksamheten i skolorna och att behålla en mindre del kommungemensamt för att sköta administrativa uppgifter på huvudmannanivå.

Stadsdelen Väster

Några rektorer lyfter fram behovet av AST-utbildning för samtlig personal.. Det uttrycks behov av BFL-utbildning för förskoleklass, fritidshem och för rektorer. Någon rektor tar fram att flera pedagoger som har legitimation för SVA inte har undervisat i ämnet. Några rektorer tar upp att man önskar arbetsro och att själv äga tiden och man ser att det finns behov av att inte ha fler större kompetensutvecklingsinsatser. Någon rektor nämner också att det behövs ett filter som rensar de frågor, uppdrag och krav som kommer och som inte ingår i rektorsuppdraget.

¹⁷¹ Tecken som alternativ kommunikation

Stadsdelen Öster

Olika skolor lyfter olika behov men i stort handlar dessa om olika aspekter av kvalitetsarbete och våra satsningar. Någon rektor lyfter ett större fokus på värdegrundsfrågor på ett mer systematiskt sätt. En rektor tar upp att pågående satsningar behöver upprätthållas. BFL t. ex. genomsyrar inte undervisningen. Det finns också behov av att utveckla arbetet med förstelärare. Några rektorer nämner att man önskar uppsamlingsheat för nya lärare inom lässatsningen och matematiklyftet. Några småskolor saknar också behöriga lärare i några ämnen.

När det gäller det systematiska kvalitetsarbetet önskas ett mer kontinuerligt stöd både vad gäller den egna skolan, med det uttrycks också ett behov av att stärka det systematiska kvalitetsarbetet på områdesledningsnivå. Det efterfrågas en digital lösning som kan underlätta kvalitetsarbetet på alla nivåer. En rektor menar att rektor tillsammans med nyckelpersoner på varje skola borde delta i en processledarutbildning enligt Utvecklingsenhetens koncept.

Flera rektorer lyfter att inkludering och tillgänglighetsperspektivet behöver förtydligas i allt utvecklingsarbete. Här nämns också asylsökande elever som man inte tycker att man har möjlighet att ta om hand på ett bra sätt. CFL upplevs inte erbjuda stöd för detta i någon nämnvärd omfattning. Det finns behov av utbildning i sva¹⁷².

Flera rektorer tar upp svårigheten att upprätthålla de höga förväntningarna när man samtidigt upplever att resurserna minskar. Man efterlyser en översyn av kostnadsutvecklingen och då särskilt lokalkostnaderna. En stor frustration syns i flera rektorers svar och man menar att det finns en vilja hos rektorer att arbeta i enlighet med handlingsplanen Lust att lära, men anser att det är fräckt och på gränsen till oförskämt att peka ut rektorer som de enda ansvariga då elever inte når gymnasiebehörighet pga minskande ekonomiska resurser. En ordentlig granskning av skolans ekonomiska förutsättningar behöver göras i förhållande till till de resultat man förväntar sig i handlingsplanen Lust att lära.

Gymnasieskolan, gymnasiesärskolan och vuxenutbildningen

Rektorerna lyfter i sina svar områden som till stor del är riktade till vad som sker/bör ske på den enskilda skolan eller på förvaltningsnivå. Utbildningsförvaltningen behöver definiera vilket utvecklingsarbete som bör ske på övergripande förvaltningsnivå, på vilket sätt man behöver stödja rektorerna i deras arbete samt vilket arbete som bör ske på den enskilda skolan.

Nedan följer en sammanställning av det som rektorerna lyft som behov att lyfta till huvudmannen/förvaltningen/skolan:

Man lyfter att IKT, BFL, entreprenöriellt lärande matematik- och läsutveckling är områden som behöver lyftas i syfte att utveckla/förbättra metoder för undervisningen. Ämnesutveckling är ett område som förvaltningen arbetat med under flera år, rektorer lyfter att man gärna ser att detta sker i samarbete över skolgränser. För att möjliggöra detta nämner man att det vore önskvärt med gemensamma tider för konferenser.

Någon rektor nämner att det är angeläget att fokusera på teoribildning kring vad som påverkar elevers lärande. Inkludering, tillgänglighet och aspekter på hälsa nämns också som utvecklingsområden.

Vad gäller organisation lyfter några rektorer att man bör utveckla arbetet vad gäller samverkan såväl med interna som externa aktörer.

Gällande formen för hur arbetet med kvalitetsrapporterna fungerar nämner man att det behöver vara en bättre struktur för arbetet där rektor får ut underlag i god tid, där frågorna är formulerade så att de fungerar för alla verksamheter samt att man undviker dubbelrapportering. Man vill ha möjlighet att följa utveckling över tid samt att VUX nämner att man önskar stöd i att ta fram lämpliga modeller för uppföljning.

¹⁷² Svenska som andraspråk