

Kvalitetsrapport kommunal förskola

Östermalms stadsdelsnämnd 2020

Innehåll

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	5
2. Kvalitetsarbetets genomförande.....	5
2.1. Kvalitetsarbetet 2020.....	7
2.2. Covid-19-pandemin.....	8
3. Strukturella förutsättningar.....	8
3.1. Organisation.....	8
3.2. Nyckeltal.....	9
3.3. Styrning och finansiering.....	11
4. Ledarskap och aktivt medarbetarskap.....	12
4.1. Ledarskap.....	12
4.2. Medarbetarskap.....	13
5. Förskoleundersökningen.....	14
6. Stadens webbaserade kvalitetsindikator.....	15
7. Stadsdelsgemensamt utvecklingsområde 2020.....	16
8. Förskolans läroplan.....	18
8.1. Normer och värden.....	18
8.2. Omsorg, utveckling och lärande.....	18
8.3. Barns delaktighet och inflytande.....	19
8.4. Förskola och hem.....	19
8.5. Övergång och samverkan.....	20
8.6. Uppföljning, utvärdering och utveckling.....	20
9. Framgångsområden.....	21
10. Utvecklingsområden.....	22
10.1. Prioriterade lokala utvecklingsområden.....	22
10.2. Stadsdelsgemensamt utvecklingsområde.....	22

Sammanfattning

Årets resultatanalyser visar ett både aktivt och målmedvetet arbete med såväl utvecklingsområdena som övriga väsentliga processer. Det viktigaste arbetsverktyget har varit ett strukturerat och målinriktat systematiskt kvalitetsarbete.

Den samlade kvalitets- och likvärdighetsbedömningen är att utvecklingen går i den riktning som eftersträvas, samt att det är en utveckling som gynnar barnen i den utbildning som genomförs.

Måluppfyllelsen inom läroplansområdena är god. Utvecklingsbehovet består främst i att öka likvärdigheten mellan förskoleområdena vad gäller planering, utformning, genomförande och uppföljning av undervisningen. I detta arbete är fungerande pedagogiska dokumentationsprocesser centralt. Kvaliteten i processerna beror i sin tur på arbetslagens kompetens och är framför allt avhängig förskolläraernas förmåga att leda arbetslagen i analys och reflektion mot uppställda mål. Variationerna i analysförmågan leder till skiftande kvalitet i arbetslagens uppföljning och utvärdering. Analysförmågan är därför av stor betydelse för likvärdigheten i den kvalitetsutveckling av utbildningen som barnen möter och får ta del av under sin förskoletid.

WKI-resultaten visar, liksom föregående år, två områden som återkommer vad gäller icke uppnådda kriterier för att nå nivå 4: *Digitala verktyg* och *Pedagogisk dokumentation*. Digitala verktyg finns i förskolorna, och det finns kompetens bland medarbetarna om hur dessa kan användas. Dock behöver verktygen användas mer strukturerat och inom ramen för planerad undervisning. Den pedagogiska dokumentationen behöver å sin sida utvecklas vad gäller att synliggöra det förändrade kunnandet hos barnen i allmänhet och för det individuella barnet i synnerhet.

Resultatanalysen av förskoleundersökningen visar på vikten av medarbetarnas kompetens. De förskolor som uppnår höga resultat utmärks av låg personalomsättning, väl fungerande samarbete mellan medarbetarna, medarbetarnas engagemang i uppdraget och en god kommunikation med vårdnadshavarna. Bland de förskolor som höjer sina resultat från lägre nivåer är det resultaten för trygghet och kommunikation som ökar mest. Analysen visar också att enskilda, särskilt uppskattade förskollärare bidrar till höga resultatnivåer.

Medarbetarundersökningens AMI-resultat visar ett högt styrnings-index, vilket ligger i linje med rektorernas målmedvetna arbete för att skapa kvalitet och likvärdighet i utbildningen. Återkoppling på hur uppdraget utförs är viktigt för medarbetarnas upplevelser av meningsfullhet, sammanhang och engagemang. Återkoppling är också ett verktyg för målstyrning och formerna för en systematiserad återkoppling är ett utvecklingsområde.

Nyckeltalen indikerar vilka de grundläggande förutsättningarna är, men avgörande blir den kompetens som finns, den organisation som formas och de arbetssätt som tillämpas. Tydliga strukturer, roller och mandat är avgörande förutsättningar för likvärdighet och kvalitet i den pedagogiska verksamheten. Det är samtidigt viktigt att det är ledningen som utifrån identifierade behov skapar, tydliggör och följer upp förutsättningarna för att dessa ska få genomslag i organisationen.

Med förbättrade förutsättningar för uppdragsfokus förväntas måluppfyllelsen öka, vilket också sker. Forskning visar i sin tur att det viktigaste för en god kvalitet i förskolan är personalens utbildning och kompetens. En hög andel anställda förskollärare förväntas bidra till hög kvalitet inom utbildningen. Förskollärartätheten är dock ingen garanti för att uppdraget utförs med hög kvalitet. En av de största utmaningarna i sammanhanget är förskollärarnas förmåga att leda sitt arbetslag i de pedagogiska processerna. I de arbetslag där förskolläraren är en tydlig ledare – med fokus på barnens utbildning och undervisning – finns en röd tråd i arbetet som medför att barnskötarna lättare kan delta och bidra med sin kompetens.

Uppföljningarna av årets verksamhetsstöd visar en större medvetenhet kring vilka arbetssätt och strategier som pedagogerna använder sig av. Vad gäller extra anpassningar har framgångsfaktorerna främst varit goda strukturer, bildstöd, tecken som alternativ och kompletterande kommunikation (TAKK) samt tydliggörande pedagogik. Det riktade stödet till barn i behov av särskilt stöd har i första hand använts för att utöka arbetslaget. Avgörande för likvärdighet och kvalitet är att handlingsplanen följs och att planering, genomförande och uppföljning sker systematiskt och mot tydliga mål.

Tre identifierade utvecklingsområden för att ytterligare öka likvärdigheten och kvaliteten i utbildningen för barnen är att:

- **synliggöra och följa upp det individuella barnets utveckling, lärande och förändrade kunnande.** Detta krävs för att kunna bedöma hur förskolan tillgodoser barnets möjligheter att utvecklas och lära i enlighet med läroplanen.
- **utveckla och stärka förskollärarnas pedagogiska ledarskap.** Hur förskollärarna utför uppdraget som pedagogiska ledare för arbetslagen är centralt för barnens lika möjligheter att utvecklas inom förskolans utbildning och undervisning utifrån läroplansuppdraget.
- **utveckla basnivåer i förskolornas lärmiljöer utifrån ett tillgänglighetsperspektiv.** Med en tillgänglig lärmiljö anpassad utifrån den variation av behov och förutsättningar som finns i en barngrupp minskar behovet av särskilt stöd.

1. Inledning

Utifrån ett barnrättsperspektiv ses barn som bärare av rättigheter vilket lyfts fram i skollagen och i Skolverkets tolkning av likvärdighet utifrån lagtexten. De rättigheter som betonas i denna tolkning är a) rätten till lika tillgång till utbildning, b) rätten till lika kvalitet i utbildning och c) rätten till kompensatoriska åtgärder som tar hänsyn till barnens olika förutsättningar.

Utifrån skollagen och Lpfö18 har Östermalms kommunala förskolor valt att särskilt lyfta fram och förtydliga fem områden i det dagliga arbetet tillsammans med, och för, barnen. Syftet med de gemensamma pedagogiska ställningstagandena – *Meningsskapande mötesplatser för ett livslångt lärande* – är att dela en grundsyn på barnens rätt till en god, meningsfull och likvärdig utbildning i förskolan. Varje förskola utformar sedan sin egen pedagogiska inriktning och sina arbetssätt utifrån barngrupper och lokala förutsättningar.

Östermalms kommunala förskolor gör årligen en samlad kvalitetsbedömning av sin utbildningsverksamhet. Från och med 2020 ersätts den tidigare Kvalitetsredovisningen av en lokalt utformad Kvalitetsrapport. Kvalitetsrapporten har fokus på analys ur ett kvalitets- och likvärdighetsperspektiv och är utformad i enlighet med Skolverkets råd och vägledningar för förskolan. Resultaten som analyserna bygger på återfinns i tertiärrapporterna, verksamhetsberättelserna, underlag till utbildningsförvaltningens förskolerapport samt den lokala uppföljningen av barnhälsoarbetet.

2. Kvalitetsarbetets genomförande

Förskolans kvalitet ska kontinuerligt och systematiskt dokumenteras, följas upp, utvärderas och utvecklas. Syftet med detta är att få kunskap om hur förskolans kvalitet, det vill säga verksamhetens organisation, innehåll och genomförande, kan utvecklas så att varje barn ges bästa möjliga förutsättningar för utveckling och lärande.

Underlagen i det systematiska kvalitetsarbetet består av utvärderingar och uppföljningar som involverar arbetslag, barn och vårdnadshavare under året. Förskoleområdenas uppföljningar och utvärderingar sker löpande såväl genom verksamhetskontakter och besök som under utvecklingsdagar, APT, workshops och övriga mötesforum. Förskolornas nyhetsbrev till vårdnadshavarna är också en viktig källa till kunskap om barngruppernas lärandeprocesser.

I uppföljningsarbetet ingår även stadens kvalitetsindikator och förskoleundersökningen samt de pedagogiska enhetsmålen i verksamhetsplanen. Barnen blir delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet via de resultat som arbetslagen redovisar i olika sammanhang, bland annat genom den pedagogiska dokumentationsprocessen. Den pedagogiska dokumentationen och reflektionen både efterfrågar och utgår från barnens tankar, idéer och upplevelser om och av den dagliga verksamheten.

Förskole- och parklekavdelningen för en löpande och strukturerad kvalitetsdialog med förskoleområdenas ledningsgrupper för att stämma av i vilken utsträckning arbetet med enhetsmål, prioriterade områdena samt utvecklingsinsatser ger tillfredsställande resultat. I dialogerna ingår även avdelningens verksamhetsstöd. Kvalitetsdialogerna har fokus på utbildningens måluppfyllelse i förhållande till de nationella målen i läroplanen och genomförs två gånger per år: I juni när förskoleundersökningens resultat är klara och i januari/februari efter färdigställandet av kvalitetsrapporten. I kvalitetsdialogerna sker ett kollegialt erfarenhetsutbyte kring arbetssätt som utvecklar utbildningen för barnen. I dialogerna identifieras även gemensamma styrkor, utmaningar och tänkbara utvecklingsområden på kort och lång sikt.

Utöver kvalitetsdialogerna genomförs resultatdialoger årligen i samband med tertiärrapport 1 och tertiärrapport 2. Resultatdialogerna omfattar utöver läroplansuppdraget även budget, kommunala mål samt medarbetarfrågor. I resultatdialogerna deltar, förutom förskoleområdenas ledningsgrupper och avdelningens verksamhetsstöd, även förvaltningens stödfunktioner inom HR och ekonomi. Eventuellt genomförda granskningar av Skolinspektionen och den kommunala utvärderingen lyfts också i dialogerna.

Avdelningens ledningsgrupp möts varje vecka. Varannan vecka genomförs fysiska möten och övriga tillfällen möts ledningsgruppen via Teams (under rådande pandemi sker samtliga möten digitalt) för att följa upp och utveckla det gemensamma arbetet inom verksamhetsområdet. I ledningsgruppen ingår avdelningschef, chef för avdelningsstödet samt rektorer. Chefsdagar för områdenas ledningsgrupper och avdelningens verksamhetsstöd – ledningssystemet – sker en gång per termin. Dessa dagar ägnas åt aktuella och gemensamma utvecklingsfrågor. Ledningssystemmöten med olika fokus- och utvecklingsområden genomförs två till tre gånger per termin. Även avgränsade möten för biträdande rektorer tillsammans

med avdelningsstödet genomförs med syftet att stärka det biträdande rektorsuppdraget. Avdelningschef har även regelbundna avstämningar med respektive rektor och genomför verksamhetsbesök varje termin inom respektive förskoleområde (ej under pandemin). Avdelningsstödet följer i sin tur upp förskoleområdenas arbete enligt årshjul.

2.1. Kvalitetsarbetet 2020

Läroplanen ställer inte bara krav på rektor utan även på förskollärare och arbetslag gällande uppföljning, utvärdering och utveckling i syfte att förbättra utbildningen och därmed öka måluppfyllelsen. För att kunna stötta och vägleda medarbetarna i det systematiska kvalitetsarbetet krävs att rektor har insyn i, och kunskaper om, den utbildning som sker.

Rektorerna strävar därför efter ett verksamhetsnära arbete med uppdragsfokuserade dialoger, uppföljningar och återkopplingar som gör skillnad och motiverar medarbetarna. Även de biträdande rektorerna är viktiga och delaktiga i detta arbete, se rubrik 4.1. Rektorernas medvetenhet om vikten av tydliga målsättningar samt gemensamma och ändamålsenliga arbets- och uppföljningsunderlag kopplade till dessa är mycket hög. En kontinuerlig utveckling och revidering av underlagen sker såväl inom förskoleområdena som i samarbete med ledningsgruppen och avdelningsstöd på stadsdelsövergripande nivå.

Nuvarande utvecklingsbehov inom samtliga förskoleområden gäller att skapa en systematik i dokumentation och uppföljning av det *individuella* barnets lärande och utveckling. Under året har det påbörjats ett gemensamt utvecklingsarbete av underlag och dokumentation för det individuella lärandet utifrån ett likvärdighets- och kvalitetsperspektiv. Ett stort fokus i arbetet ligger på att säkerställa att arbetslagen, under ledning av förskollärare, återkommande identifierar nuläget för barnets kunnande inom valt läroplansområde. Utifrån nuläget planeras sedan undervisningen och en uppföljning sker av barnets förändrade kunnande över tid. Under 2021 ska alla stadsdelens kommunala förskolor arbeta med de individuella lärloggarna i Skolplattformens modul *Planering och bedömning*. De individuella lärloggarna ska bidra till att tydligare synliggöra varje barns lärande och utveckling för såväl vårdnadshavare som arbetslagen (se även rubrik 5). Lärloggarna förväntas också bidra med viktiga analysunderlag för rektorerna vad gäller att bedöma

utbildningens kvalitet och likvärdighet för barnen inom förskoleområdet.

2.2. Covid-19-pandemin

Förskolorna har i möjligaste mån bedrivit utbildningen utomhus och i närområdet. Undervisningen har fortgått, dock inte på samma strukturerade, varierade och planerade sätt som vanligt. Vid hög personalfrånvaro har undervisningen tillfälligt prioriterats ned för att istället säkerställa omsorgsuppdraget. Det systematiska kvalitetsarbetet har fortsatt, men anpassats efter rådande förutsättningar.

Förskolorna har fokuserat på att kunna säkerställa öppethållande och att det dagliga uppdraget utförs på ett så bra sätt som möjligt för barnen. En av de viktigaste uppgifterna för förskollärare och barnskötare har varit att upprätthålla en trygg vardag för barnen i en orolig omvärld samt förmedla hopp och framtidstro.

3. Strukturella förutsättningar

3.1. Organisation

Rektor behöver ha insyn i och kunskap om förskolans dagliga verksamhet och förmåga att skapa en inre organisation för att kunna leda och utveckla kvaliteten i den pedagogiska verksamheten.

Under 2019 genomfördes en omorganisation till fyra större förskoleområden i syfte att skapa mer likvärdiga strukturella förutsättningar för verksamheterna, och därmed barnens utbildning.

Omorganiseringen har under 2020 börjat visa avsedd effekt bland annat genom att rektorerna nu har en jämnare fördelning av stöd i form av biträdande rektorer och administratörer och/eller pedagogisk ledare samt IT-pedagog. Stödfunktionernas arbete organiseras för att bland annat hantera olika kringuppgifter som förekommer inom förskolan. Det frigör tid för kärnuppdraget, såväl för rektor som för förskollärare och barnskötare. I rektorernas strävan efter att skapa goda förutsättningar för medarbetarna att utföra sitt uppdrag ingår även tydliga och ändamålsenliga mötesstrukturer i olika konstellationer. Med hjälp av dessa utbyter ledning och medarbetare information, frågor och synpunkter på både övergripande och lokal nivå som leder arbetet vidare och framåt.

Samtliga rektorer lyfter fram tydliga strukturer, roller och mandat som avgörande förutsättningar för likvärdighet och kvalitet i den pedagogiska verksamheten. Rektorerna betonar samtidigt att det är

viktigt att det är ledningen som utifrån identifierade behov skapar, tydliggör och följer upp förutsättningarna för att dessa ska få genomslag i organisationen.

Gemensamma och ändamålsenliga arbetsdokument är en annan springande punkt i kvalitets- och likvärdighetsarbetet. Rektorerna ser hur dessa bidrar till lugn och uppdragsfokus bland medarbetarna. Detta ligger även i fas med handlingsplanen för förbättrad arbetsmiljö för förskollärare och barnskötare. Inom stadsdelen pågår utvecklingsarbetet med *Östermalms kommunala förskolors plattform* med underlag för utbildningens innehåll och genomförande. Plattformen är ett led i det aktiva arbetet för en likvärdig utbildning med hög kvalitet. Ett exempel på underlag i plattformen rör stadsdelens pedagogiska utvecklingstid, som syftar till likvärdighet i förskolläraernas förutsättningar att utföra sitt uppdrag.

Med förbättrade förutsättningar för uppdragsfokus förväntas måluppfyllelsen öka, vilket flera rektorer bedömer redan sker. Förbättrade förutsättningar för uppdragsfokus leder dock inte automatiskt till ökad måluppfyllelse. Varje medarbetare behöver också använda sin kompetens och ta sitt ansvar för uppdraget fullt ut. Med förbättrade förutsättningar för uppdragsfokus skärps fokuset på medarbetarnas förmågor och kompetenser och hur dessa används. Det överensstämmer i sin tur helt med läroplanens krav på det professionella arbete som ska utföras. Hur förskollärarna utför sitt uppdrag som arbetslagsledare och pedagogiska ledare för sina arbetslag är därför centralt för kvalitets- och likvärdighetsutvecklingen, se vidare under nästa rubrik, 3.2.

3.2. Nyckeltal

Forskning visar att det viktigaste för en god kvalitet i förskolan är personalens utbildning och kompetens. Personaltätheten är också viktig för kvaliteten, eftersom den påverkar dels förutsättningarna för omsorgen, dels samspelet och kommunikationen mellan barn och personal.

Stadens nyckeltal som beskriver barngruppernas storlek och antalet barn per årsarbetare är snarare resursmätt än resultatindikatorer, då de inte ger svar på verksamhetens kvalitet i förhållande till uppdraget. Verksamhetens förutsättningar ramas in av budgeten, vilken bland annat avgör antalet medarbetare som kan anställas. År 2020 nås stadens mål på 32 procent legitimerade förskollärare.

Årsmålet på 16 barn per barngrupp uppnås. Det som följs upp via nyckeltalet är emellertid inte ett mått på de faktiska gruppernas storlek utan istället på hur många barn som finns inskrivna på en förskoleavdelning. Barnens faktiska närvaro och deras vistelsetid inom ramtiden är en ytterligare påverkansfaktor i sammanhanget. I barngrupperna finns till exempel barn som går deltid och dagligen är något eller flera barn frånvarande. Det förekommer även variation under året i barngruppernas storlek och sammansättning utifrån efterfrågan på förskoleplatser och platsgarantin. Årsgenomsnittet med 15,6 barn per barngrupp säger inte heller per automatik något om verksamhetens kvalitet. Detsamma gäller antal barn per personal, som i år blev 5,2, varvid årsmålet på 4,9 barn inte uppnåddes. De båda nyckeltalen indikerar vilka de grundläggande förutsättningarna är, men avgörande blir den kompetens som finns, den organisation som formas och de arbetsätt som tillämpas.

Samtliga förskoleområden har arbetsätt som innebär att barngrupperna delas i mindre grupper under dagen. Syftet är att barnen ska få fler tillfällen till möten, lek och samtal med andra barn och att pedagogen finns i nära relation till barnen och lättare kan följa barnets utveckling och lärande. Barngruppernas storlek när undervisning genomförs är vanligtvis mellan 2 till 10 barn. Barngruppernas storlek påverkar förutsättningar och arbetsmiljön, men är inte avgörande för kvaliteten i exempelvis undervisningen. Det är däremot förskolläraernas kompetens.

En hög andel anställda förskollärare förväntas bidra till hög kvalitet inom utbildningen. Förskollärartätheten är dock ingen garanti för att uppdraget utförs med hög kvalitet. En av de största utmaningarna i sammanhanget är förskolläraernas förmåga att leda sitt arbetslag i de pedagogiska processerna, se vidare under rubrik 8.6.

Rektorerna ser att det i de arbetslag där förskolläraren är en tydlig ledare – med fokus på barnens utbildning och undervisning – finns en röd tråd i arbetet som medför att barnskötarna lättare kan delta och bidra med sin kompetens. För att alla barn ska ha tillgång till kompetenta, samspelande arbetslag behöver det ske en utveckling av hur förskollärarna axlar sitt ledaruppdrag enligt läroplan och skollag. Under 2021 planeras en stadsdelsgemensam kompetensutvecklings-satsning på området.

Även barnskötarnas kompetens är viktig. Under senare år har mängden anordnare av barnskötutbildningar ökat kraftigt samtidigt

som kvaliteten i dessa blivit alltmer svårbedömd. Många av utbildningarna har också genomförts inom ramen för arbetsmarknadsåtgärder, vilket medfört en ökande brist på adekvata kunskaper i svenska språket. Medarbetarnas kunskaper i svenska språket är bland annat av största betydelse för likvärdighet och kvalitet i barnens språkutveckling.

3.3. Styrning och finansiering

Kommuner ska fördela resurser till utbildning i förskolan efter barnens olika förutsättningar och behov. Rektorererna ansvarar för att fördela resurser efter barnens olika förutsättningar och behov. Det systematiska kvalitetsarbetet utgör ett viktigt underlag för resursfördelningen.

I grunden finns inom förskoleområdena en likvärdighet i fördelning av personalresurserna som utgår från arbetslagens kompetens och erfarenhet i relation till barnens olika förutsättningar och behov. I de mindre förskolorna återfinns i större utsträckning personal som arbetar heltid. Det är en förutsättning för att få ihop ett schema utifrån barnens vistelsetid. Väl sammansatta och fungerande arbetslag är mycket viktigt för kvaliteten i det stöd som barn och barngruppen får ta del av. Att fördela personal efter barnens behov möter dock en stor utmaning i att medarbetare inte sällan väljer att avsluta sin tjänst istället för att byta arbetslag.

I förskoleområdena implementeras sedan hösten 2020 gemensamma rutiner för förebyggande och hälsobefrämjande samverkan kring barns lärande, hälsa och utveckling, *Barnhälsa i Östermalms kommunala förskolor*. Rutinerna innebär systematiskt arbete med generella och specifika åtgärder inom ramen för förskolans uppdrag. Med en tillgänglig lärmiljö anpassad utifrån den variation av behov och förutsättningar som finns i en barngrupp, minskar behovet av särskilt stöd. Förskolorna stötts i sitt arbete med anpassningar för att möta barnens behov av stadsdelens samordnare för barnhälsa och en pedagogisk handledare, båda specialpedagoger.

Uppföljningarna av årets verksamhetsstöd visar en större medvetenhet kring vilka arbetssätt och strategier som pedagogerna använder sig av. Vad gäller extra anpassningar har framgångsfaktorerna främst varit goda strukturer, bildstöd, tecken som alternativ och kompletterande kommunikation (TAKK) samt tydliggörande pedagogik. Basen för en tillgänglig lärmiljö behöver dock utvecklas. Flera av de extra anpassningarna kan göras inom ramen för den ordinarie

undervisningen om basen blir tydligare kopplad till de pedagogiska ställningstagandena som har fokus på den fysiska, pedagogiska, sociala och kommunikativa miljön och arbetssätten.

Under 2020 har verksamhetsstöd beviljats för 88 barn i behov av särskilt stöd, varav 21 barn är flickor och 67 barn är pojkar. Att andelen pojkar dominerar bland barn i behov av särskilt stöd är vanligt i samhället. En anledning till detta kan bland annat vara normerande egenskaper som tillskrivs de olika könen. En farhåga som ofta framförs i specialpedagogiska sammanhang är att just flickors svårigheter inte uppmärksammas i samma utsträckning som pojkars. Bland barnen med verksamhetsstöd ökar andelen autismdiagnoser och språkstörningar. Det finns också en tendens till ökning av barn med matsvårigheter (barn som behöver stöd och hjälp med att få i sig mat) och selektiv ätstörning. Andelen pojkar dominerar inom de nämnda svårighetskategorierna, med undantag för språkstörningar där fördelningen mellan könen är jämnare. Genom avdelningsstödet specialpedagogiska handledning kan konstateras att uppdragen kring de yngsta barnen ökar gällande det sociala samspelet. Att fler pedagoger får stöd och handledning i hur de ska utforma arbetet är dock gynnsamt och leder till tidigare insatser för de yngre barnen.

Det riktade stödet till barn i behov av särskilt stöd har i första hand använts för att utöka arbetslaget. Att arbeta med delade barngrupper i mindre sammanhang ger ett lugnare tempo för både pedagoger och barn, vilket gynnar barn i behov av särskilt stöd. Goda resultat är dock starkt kopplade till hur och vad pedagogerna gör för att det ska ske en positiv utveckling för barnet. Avgörande för likvärdighet och kvalitet är att handlingsplanen följs och att planering, genomförande och uppföljning sker systematiskt och mot tydliga mål. Det är också av största vikt att det är förskolläraren tillsammans med arbetslaget som ansvarar för barnets utveckling, lärande och omsorg och inte den personal som anställs som verksamhetsstöd.

4. Ledarskap och aktivt medarbetarskap

4.1. Ledarskap

Den pedagogiska ledningen är en viktig faktor för förskolans kvalitet där omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. Som pedagogisk ledare ansvarar rektor för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen.

Förskolans rektorer har ett komplext och omfattande uppdrag som både chefer och pedagogiska ledare, med medarbetare spridda över flera arbetsplatser av olika storlek. Östermalms kommunala förskolors rektorer visar en stor medvetenhet om sitt pedagogiska ledarskaps betydelse för förskolornas likvärdiga utveckling och kvalitet. Samtliga rektorer har genomgått den statliga rektorsutbildningen, och deras kunskaper om ledarskap används konkret i vardagen, vilket bland annat framgår av de goda medarbetarenkätresultaten (se rubrik 4.2.) och under ledningsgruppsmöten. Framför allt är det ett situationsanpassat och tillgängligt pedagogiskt ledarskap som rektorerna upplever är mest framgångsrikt.

Rektorerna leder förskollärare och barnskötare genom sina biträdande rektorer, i ett så kallat indirekt ledarskap. De biträdande rektorerna stöttar och följer upp förskollärarnas direkta pedagogiska ledarskap i arbetslagen. Det innebär att rektorernas utveckling av de biträdande rektorernas pedagogiska ledarskap är ett mycket viktigt verktyg för kvalitets- och likvärdighetsutvecklingen av den utbildning som barnen får ta del av (se även rubrik 8.6).

De biträdande rektorernas pedagogiska ledarskapskompetenser är också avgörande för att rektor får utrymme för det strategiska framåt-syftande och fördjupade utvecklingsarbetet som åvilar hen enligt lag och läroplan. Även rektorerna behöver fortsatt kompetensutveckling utöver rektorsprogrammet och då utifrån individuella behov kopplade till uppdraget.

4.2. Medarbetarskap

Forskning visar att det viktigaste för en god kvalitet i förskolan är personalens utbildning och kompetens. Detta analyseras särskilt under rubrik 3. Ett aktivt medarbetarskap är också viktigt för att utbildningen ska utvecklas, vara likvärdig och hålla hög kvalitet. I stadens medarbetarenkät återfinns ett så kallat AMI-värde. AMI-värdet skapas av svaren på nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex samt tre delindex: Motivation, Styrning och Ledning.

Förskoleområdenas AMI är i genomsnitt 82,5. Stadens AMI nådde 79. Ett lägre AMI-värde återfinns i det förskoleområde som under sommaren fick en helt ny ledning och där ett utvecklingsarbete har inletts. Styrning är det delindex som når högst resultat, därefter kommer motivation och ledning. Att styrningsindex ligger högst ligger i linje med rektorernas målmedvetna arbete för att skapa kvalitet och likvärdighet i utbildningen. Rektorerna månar också om

att det tydliga uppdragsfokuset kombineras med ett uttalat vitänkande. Tillit och tilltro till medarbetarna framhålls som grundläggande i en verksamhet som bygger på stor professionell frihet i hur uppdraget ska lösas inom givna ramar. De givna ramarna behöver vara tydliga, men också kraven på professionalitet och goda resultat. Återkoppling på hur uppdraget utförs är viktigt för medarbetarnas upplevelser av meningsfullhet, sammanhang och engagemang. Återkoppling är också ett verktyg för målstyrning och formerna för en systematiserad återkoppling är ett utvecklingsområde. Skolplattformen planeras att vara en del i den utvecklingen, då den ger ledningen möjlighet att lättare och samlat följa arbetslagens arbete.

5. Förskoleundersökningen

Förskoleundersökningen syftar till att följa upp vårdnadshavarnas nöjdhet med förskolan och skapar underlag till stadens jämförelseverktyg *Hitta förskola* på stockholm.se.

Förskoleområdena får fortsatt mycket goda resultat i årets undersökning. Vårdnadshavarna är nöjda och upplever att förskolorna håller hög kvalitet. Östermalm ligger även detta år över snittet för kommunala förskolor i staden totalt inom alla indexområdena. Östermalm ligger bland topp tre på samtliga 22 påståenden/frågor. Inom 16 områden rankas stadsdelen som nummer ett.

Årets resultatanalys av förskoleundersökningen har inriktats mot skillnader mellan förskolor och förskoleområden ur ett likvärdighetsperspektiv. Analyserna visar på vikten av medarbetarnas kompetens. De förskolor som uppnår höga resultat utmärks av låg personalomsättning, väl fungerande samarbete mellan medarbetarna, medarbetarnas engagemang i uppdraget och en god kommunikation med vårdnadshavarna. Bland de förskolor som höjer sina resultat från lägre nivåer är det resultaten för trygghet och kommunikation som ökar mest. Analysen visar också att enskilda, särskilt uppskattade förskollärare bidrar till höga resultatnivåer. Värt att notera är också att det inte bara är personalomsättning som oroar vårdnadshavare. Av de öppna svaren framkommer också ett missnöje med upplevd barnomsättning i barngrupperna på grund av platsgarantin.

Resultatet på frågan om barnens möjligheter att använda digitala verktyg i sitt lärande påverkas av vårdnadshavarnas inställning till själva verktygen. Många vårdnadshavare uttrycker i de öppna svaren

att de inte vill att deras barn använder digitala verktyg redan i förskolan. Eftersom barnens digitala utveckling är ett läroplansuppdrag behöver förskolornas kommunikation till vårdnadshavarna utvecklas på området.

Vad gäller digital kommunikation mellan förskolan och vårdnadshavare påverkas resultaten av vårdnadshavarnas starka missnöje med Skolplattformens användarvänlighet, vilket många av de öppna svaren vittnar om. Detta är bekymmersamt eftersom Skolplattformen är förskolans verktyg för att dokumentera och kommunicera barnens utveckling och lärande. Under hösten 2020 startades ett gemensamt utvecklingsarbete kring hur Skolplattformens dokumentationsmöjligheter kan användas på ett likvärdigt sätt inom stadsdelens förskolor. Förhoppningen är att plattformen trots allt ska komma att fungera som den digitala kommunikationskanal som de kommunala förskolorna och vårdnadshavarna länge saknat.

I arbetet med Skolplattformen har förskolan att hantera och balansera vårdnadshavarnas omfattande efterfrågan på bilder på barnen. Som ett led i detta har det under året utformats ett gemensamt dokument kring *Bild, film, ljud och barns integritet*. Dokumentet betonar förskolornas utgångspunkt att bilddokumentationen ska synliggöra olika läroprocesser och aktiviteter och inte barnen i sig, samt att barnens integritet värnas.

Resultatanalyserna visar också på att vårdnadshavare vill ha olika information om sitt barn beroende på barnens ålder. Bland vårdnadshavare till äldre barn är det ämnesdisciplinerna som intresserar mest och bland vårdnadshavarna till yngre barn är normer och värden i fokus. Dessa iakttagelser är viktiga att ta hänsyn till när förskolorna formar och anpassar kommunikationen till – och med – vårdnadshavarna.

6. Stadens webbaserade kvalitetsindikator

Stadens webbaserade kvalitetsindikator, WKI, är arbetslagets bedömning av hur väl de utifrån läroplanens uppdrag skapar förutsättningar för barnens utveckling och lärande. Självvärderingen är tänkt som ett underlag i det samlade kvalitetsarbetet för alla barns rätt till en likvärdig förskola av hög kvalitet.

WKI:ns främsta bidrag som uppföljningsverktyg är de pedagogiska diskussioner det ger upphov till i arbetslagen, och tillsammans med

ledningen. Diskussionerna fördjupar den gemensamma förståelsen för uppdraget och utvecklar utbildningen för barnen. WKI:n kräver dock goda kunskaper om verktyget och en förståelse för att självvärderingen inte är en form av betygssystem. Erfarenheten visar att höga skattningar ofta kan relateras till bristande förståelse för verktyget, medan lägre skattningar inte sällan beror på extra höga krav på det egna arbetet.

Vikten av kunskaper kring användandet av WKI:n blev tydligt under året då det högt satta årsmålet 3,8 inte uppnåddes och resultat blev 3,6. Anledningen till det lägre värdet kan kopplas till stadsdelens förskoleområde som under sommaren fick en ny ledning. I berört område gjorde ledningen tillsammans med arbetslagen ett omtag gällande självvärderingen i syfte att generellt öka bedömningskompetensen. Under processen framkom arbetslag som skattade sig under nivå 3, vilket är gränsen för när handlingsplaner ska upprättas. Handlingsplanerna och arbetet med dessa innebär riktade utvecklingsinsatser i syfte att öka likvärdigheten i den utbildning barnen möter.

Det är, liksom föregående år, huvudsakligen två områden som återkommer vad gäller icke uppnådda kriterier för att nå nivå 4: *Digitala verktyg* och *Pedagogisk dokumentation*.

Digitala verktyg finns i förskolorna, och det finns kompetens bland medarbetarna om hur dessa kan användas. Dock behöver verktygen användas mer strukturerat och inom ramen för planerad undervisning. Förskolans uppdrag att utveckla adekvat digital kompetens hos barnen innebär inte bara att lära sig använda och förstå digitala verktyg. Utifrån sin ålder ska barnen även lära sig ett kritiskt och ansvarsfullt förhållningssätt till digitala medier, vilket behöver ske i större utsträckning.

Den pedagogiska dokumentationen behöver å sin sida utvecklas vad gäller att synliggöra det förändrade kunnandet hos barnen i allmänhet och för det individuella barnet i synnerhet, se vidare under rubrik 8.6.

7. Stadsdelsgemensamt utvecklingsområde 2020

Under året har stadsdelens förskoleområden haft *fysisk aktivitet som gemensamt utvecklingsområde*. En gemensam strategi utarbetades och tillämpades sedan lokalt på varje förskola. Alla barn har därmed under året omfattats av en lokal strategi i syfte att öka deras fysiska

aktivitet och rörelse under varje förskoledag. Uppföljningar med arbetslagen visar på ökad medvetenhet om vikten av planerad fysisk aktivitet bland medarbetarna.

En för- och eftermätning har skett i form av en enkät till samtliga arbetslag. Frågorna handlade om förekomsten av planerade, organiserade, pedagogledda samt dagliga fysiska aktiviteter inom- och utomhus. Enkätresultaten är dock svårbedömda. I eftermätningen framkommer i de öppna svaren att pandemin påtagligt påverkat personalens arbetssituation och deras möjligheter att planera och genomföra aktiviteter. Även svarsfrekvensen påverkades av pandemin då många medarbetare var frånvarande i samband med eftermätningen.

Det samlade resultatet gällande majoriteten av frågorna visade sig i stort sett vara oförändrade mellan mätningarna. På förskolenivå förekommer dock skillnader, vilket indikerar att utvecklingsarbetet kommit olika långt i arbetslagen. Att resultatet på övergripande nivå inte minskade trots pandemins påverkan kan förstås som att de lokala strategierna med konkreta arbetssätt fungerat stöttande under rådande omständigheter.

Svaren på frågan om arbetslagens upplevda behov av att lära mer om fysisk aktivitet skiljer sig däremot mellan de båda mätningarna. I den första mätningen uppgav 60% av medarbetarna att de hade behov av att lära mer, i den andra mätningen minskade andelen till 41%. Förändringen kan tolkas som att medarbetarna tagit vara på befintlig kompetens och eventuellt nyttjat den mer målmedvetet än tidigare. Resultatet pekar även på att behovsinventeringar kan göras efter ett tags arbete med ett nytt område. Genom att behoven synliggjorts, nyanserats och bearbetats praktiskt kan kompetensutveckling då bättre anpassas efter reella behov. Detta kan relateras till att det i den första mätningen förekom många svar av mer svepande karaktär på temat ”man blir aldrig fullärd”. I den andra mätningen var däremot svaren mer precisa rörande upplevda behov. Då efterfrågas bland annat mer kunskap om dans, inomhusrörelse, hur rörelseaktiviteter kan anpassas efter ålder och behov av redskap och material. Gemensamt för de båda enkäterna är efterfrågan på vägledning gällande rörelse för ett- till treåringar.

Pedagogernas aktiva deltagande i de fysiska aktiviteterna är av stor betydelse för barnen, men är också enligt de båda mätningarna något som behöver utökas.

Rörelseaktiviteter är traditionellt förknippade med utomhusvistelse. I de lokala strategierna betonas dock att även inomhusvistelsen ska omfatta rörelse och fysisk aktivitet. Båda mätningarna visar att inomhusvistelsen genomgående innehåller mindre rörelse och fysisk aktivitet. Resultatet har sannolikt påverkats av pandemin och den utökade utevistelsen. Likvärdigheten mellan förskolorna vad gäller fysisk aktivitet – såväl inom- som utomhus – är trots detta ett fortsatt utvecklingsområde.

8. Förskolans läroplan

8.1. Normer och värden

Samtliga förskoleområden bedömer att de uppfyller läroplanens mål.

Normer och värden är det läroplansområde som förskolan generellt är starkast inom, vilket också framkommer i förskoleundersökningarna av stadsdelens kommunala förskolor. Inom ramen för läroplansområdet är det främst det sociala samspelet, värden, demokratiska förhållningssätt samt arbetet med likabehandling som värderas högt. Rektorerne betonar att det är viktigt att det finns systematik och gemensamma underlag som alla arbetar aktivt med för att likvärdig likabehandling ska uppnås. Detta har blivit särskilt tydligt i de områden som berörts av sammanslagningen av förskolor under 2019.

Under hösten 2020 färdigställdes ett nytt och stadsdelsgemensamt underlag för *Plan mot kränkande behandling och diskriminering*. I planen ingår att göra kartläggningar för att identifiera utvecklingsbehov. En utmaning i kartläggningsarbetet har visat sig vara att de oftare visar på risker för kränkningar och mer sällan på risker utifrån diskrimineringsgrunderna.

8.2. Omsorg, utveckling och lärande

Tre av fyra förskoleområden bedömer att de uppfyller läroplanens mål. Ett område rapporterar delvis måluppfyllelse.

Genom omsorgen skapas trygghet som underlättar för barnen att utvecklas och lära. En väl fungerande organisation är grundläggande för att barn ska känna sig trygga och kunna orientera sig i sin omvärld. Det är viktigt för barnen med igenkänning, att vardagen har bestämda rutiner och att arbetsformerna är etablerade. Pandemin har bidragit med bekräftelse på vikten av fungerande strukturer och rutiner i förskolan. Där dessa funnits på plats har det varit lättare att ställa om och anpassa verksamheten utifrån de nya villkoren.

Under pandemin har barngrupperna påverkats olika beroende på den ordinarie personalens frånvaro och att verksamhetens bedrivits utomhus i möjligaste mån. Situationen har framför allt inneburit en ytterligare utmaning för de barn som särskilt behöver kontinuitet och struktur i vardagen.

Likvärdigheten mellan förskoleområdena varierar vad gäller planering, utformning, genomförande och uppföljning av undervisningen. Det område som arbetat längst och målmedvetet med utvecklingen av undervisningen inriktar sig på finjusteringar av befintliga arbetsunderlag och reflektionsverksamhet. I förskoleområdet med helt ny ledning pågår istället ett införande av arbetsunderlag och organiserad reflektion – vilket kommer att bidra till ökad likvärdighet såväl lokalt som övergripande.

8.3. Barns delaktighet och inflytande

Samtliga förskoleområden bedömer att de uppfyller läroplanens mål.

Förskolornas arbete med barns delaktighet och inflytande sker främst genom:

- att barnen aktivt blir tillfrågade och lyssnade till i vardagen
- att lärmiljöerna är anpassade och tillåtande utifrån barnens behov
- fungerande pedagogiska dokumentationsprocesser

För att öka likvärdigheten mellan förskolor och förskoleområden behöver lärmiljöerna och den pedagogiska dokumentationen vidareutvecklas. Behovet av utveckling av den pedagogiska dokumentation är framför allt tydligt i de områden som utökats med förskolor efter sammanslagningen 2019 samt i området med den nya ledningen. Bland annat behöver barns delaktighet i de pedagogiska dokumentationsprocesserna fördjupas vad gäller återkopplingen till, och reflektion, med barnen. Vad gäller lärmiljöerna och deras betydelse för barnen se rubrik 3.3.

8.4. Förskola och hem

Samtliga förskoleområden bedömer att de uppfyller läroplanens mål.

De viktigaste verktygen för måluppfyllelsen är dels ett gott och professionellt bemötande, dels god kvalitet i den dagliga dialogen. Resultaten visar att i likhet med det övriga kvalitetsarbetet fordrar förskolans samverkan med hemmen en genomtänkt strategi och systematik – från den första visningen till överlämningen till för-

skoleklassen. Identifierade utvecklingsbehov rör den individuella dokumentationen, för vilken Skolplattformen som kommunikationskanal är betydelsefull, se mer om detta under rubrikerna 2.1 och 5.

Välplanerade och genomtänkta introduktioner till förskolan för både barn och vårdnadshavare är trygghetsskapande framgångsfaktor. Under pandemin har förskolorna varit tvungna att hitta nya former för introduktionen, särskilt som den främst genomförts utomhus. Många förskolor har då valt att inte ha måltid och vila som en del av introduktionen. Detta har fungerat över förväntan och utvärderas nu inom ett av förskoleområdena: Vad i de förändrade arbetsätten har fungerat bra, varför och hur kan kunskapen tillvaratas inför kommande introduktioner?

8.5. Övergång och samverkan

Samtliga förskoleområden bedömer att de uppfyller läroplanens mål.

Handlingsplanen för stadsdelens övergång mellan förskola och skola har följts och överlämningen av barn i behov av särskilt stöd har fungerat mycket väl. Likvärdigheten i övergången mellan förskolor och förskoleområden är hög, och kan relateras till de gemensamma underlagen och rutinerna. För förskolan och grundskolan föreligger dock fortfarande ett utvecklingsbehov av bättre delade kunskaper om varandras skolformer, arbetsätt och innehåll. Detta för att barnen som lämnar förskolan ska möta nya och lärorika utmaningar i skolan och få fortsätta känna lust att lära. Idag är istället risken stor för att barnen i förskoleklassen möter upprepningar av sådant de redan kan och gjort under sin förskoletid. Förskolan kan i sin tur lära mer om vilka förväntningar barnen möter i förskoleklassen och hur barnen kan förberedas för dessa. Under 2021 planeras en revidering av handlingsplanen att ske och dessa frågor hanteras.

8.6. Uppföljning, utvärdering och utveckling

Två av förskoleområdena bedömer att de uppfyller läroplanens mål. Två områden rapporterar delvis måluppfyllelse.

Det som påverkar måluppfyllelsen är hur väl och med vilken kvalitet den pedagogiska dokumentationen och reflektionsverksamheten fungerar. Kvaliteten beror i sin tur på arbetslagens kompetens och är framför allt avhängig förskolläraernas förmåga att leda sitt arbetslag i analys och reflektion mot uppställda mål. I de arbetslag där brister finns är det vanligt att fastna i planering och genomförande, medan uppföljnings- och analysfasen uteblir. Variationerna i analys-

förmågan leder till skiftande kvalitet i arbetslagens uppföljning och utvärdering; från beskrivningar av görande till slutsatser och tankar kring fortsatt utveckling. Analysförmågan är av stor betydelse för likvärdigheten i den kvalitetsutveckling av utbildningen som barnen möter och får ta del av under sin förskoletid. Arbetet med pedagogisk dokumentation och reflektion bidrar till att träna upp analysförmågan i ett kollegialt lärande. I dessa lärandeprocesser har de biträdande rektorerna en viktig funktion att fylla, bland annat genom behovs- anpassad handledning.

9. Framgångsområden

Framgångsområden är viktiga att identifiera och analysera för den fortsatta kvalitetsutvecklingen.

Systematiskt kvalitetsarbete och reflektionsverksamhet och är i förskolan nära förbundna med varandra genom de pedagogiska dokumentationsprocesserna. Vikten av pedagogisk dokumentation har framkommit ovan och synliggörs även genom de framgångsområden som rektorerna identifierat under året: dels ett strukturerat och målinriktat systematiskt kvalitetsarbete, dels ett strukturerat reflektionsarbete bland både barn och medarbetare.

Det strukturerade och målinriktade systematiska kvalitetsarbetet har bland annat bidragit till att ge ledningen en tydlig bild av vilken förståelse som medarbetarna behöver fördjupa för att uppnå kvalitet i sitt arbete. Det har till exempel handlat om att utveckla förståelsen för vilka analysfrågor som behöver ställas för att få svar som ger information om utbildningens kvalitet och barnens lärande. Med hjälp av den ökade förståelsen utvecklar medarbetarna uppföljningarna av hur de tillgodoser barnens möjligheter att utvecklas och lära i enlighet med läroplanens mål.

Det strukturerade reflektionsarbetet i arbetslagen har å sin sida medverkat till en mer läroplansförankrad undervisning och utvecklad metodik. Med gemensamma reflektionsmallar sker en förändring från oreflekterade aktivitetsbeskrivningar till ökat fokus och fördjupning i planeringen och genomförandet av undervisningen för barnen. När reflektionen används tillsammans med barnen i undervisningen ökar engagemanget hos både barn och pedagoger, vilket bidrar till att kunskaper lättare befasts.

10. Utvecklingsområden

10.1. Prioriterade lokala utvecklingsområden.

Samtliga rektorer lyfter synliggörande och uppföljning av det individuella barnets utveckling och lärande som ett prioriterat utvecklingsområde. Övriga områden som det finns behov av att prioritera lokalt är:

- Förskolläraernas pedagogiska ledarskap
- Förskolläraernas arbete med uppföljning, utvärdering och utveckling
- Fortsatt utveckling av aktiviteter som ökar barns fysiska aktiviteter och rörelseglädje
- Kommunikation med vårdnadshavare
- Skolplattformarbetet

Områdesvalen ligger väl i linje med resultatanalyserna ovan. De kan också förstås som ett uttryck för rektorernas kvalitetsmedvetenhet och strävan efter en likvärdig utbildning för barnen.

10.2. Stadsdelsgemensamt utvecklingsområde

Samtliga rektorer föreslår lärmiljöerna som ett stadsdelsgemensamt utvecklingsområde. Att arbeta gemensamt med basnivåer i lärmiljöerna är av stor betydelse för likvärdigheten och kvaliteten i utbildningen för barnen. Likvärdigheten kan dessutom ytterligare ökas om basen i lärmiljöerna kopplas till tillgänglighet och hur extra anpassningar kan göras inom ramen för den ordinarie undervisningen, se rubrik 3.3.

Utöver lärmiljöerna lyfter rektorerna fysisk aktivitet och systematiskt kvalitetsarbete med betoning på kontinuitet och medvetenhet.