



JÄRFÄLLA

Program för resultatförbättring i Järfällas förskolor och skolor 2017-2018

Revidering juni 2017

Kristofer Fagerström

April 2017

Innehåll

SAMMANFATTNING	2
1. BAKGRUND	2
2. SYFTE.....	2
3. METOD.....	3
4. PROGRAM FÖR RESULTATFÖRBÄTTRING	3
4.1. Systematiskt kvalitetsarbete	3
4.2. Inkluderande arbetssätt.....	4
4.3. Utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet	6
4.4. Digital kompetens.....	7
5. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG	8



SAMMANFATTNING

Program för resultatförbättring ingår i nämndens och förvaltningens systematiska kvalitetsarbete, *Systematiskt kvalitetsarbete inom barn- och ungdomsförvaltningen*. Resultatförbättringsprogrammet kan betraktas som ett sätt att sammanfatta slutsatserna från de andra delarna av det systematiska kvalitetsarbetet.

Följande punkter föreslås ingå i Program för resultatförbättring 2017-2018:

- systematiskt kvalitetsarbete
- inkluderande arbetssätt
- utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet
- digital kompetens

1. BAKGRUND

Program för resultatförbättring fastställdes i nämnden första gången våren 2009 och då beslutades också att programmet ska revideras årligen, efter att tidigare års resultat diskuterats och utvärderats. Det ursprungliga programmet innehöll en stor mängd frågor inom olika områden men efter revidering under åren 2010-2015 har antalet områden begränsats vartefter olika förbättringar genomförts.

Resultatförbättringsprogrammet ingår i nämndens och förvaltningens systematiska kvalitetsarbete, *Systematiskt kvalitetsarbete inom barn- och ungdomsförvaltningen*, dnr bun 2016/71. Resultatförbättringsprogrammet kan betraktas som ett sätt att sammanfatta slutsatserna från de andra delarna av det systematiska kvalitetsarbetet. Dessa delar består av kvalitetsuppföljningar på kommunala för- och grundskolor, tillsyn av fristående förskolor, likabehandlingsarbete, samt resultatdata som samlas i det IT-baserade beslutsstödet – till exempel betyg, nationella prov, attitydsundersökningsdata, samt ekonomi- och personaldata. Styrande för samtliga ärenden är kommunfullmäktiges *Mål & budget*, dnr kst 2015/296, och det statliga uppdraget i skollag och läroplaner. Uppföljningen sker i enheternas och förvaltningens måluppfyllelse- och analysrapporter, och i verksamhetsberättelser/bokslut.

Program för resultatförbättring är avsett att fungera som styrdokument för de kommunala enheterna. De kommunala förskolorna och skolorna förväntas i sina verksamhetsplaner beskriva de åtgärder som behövs för att nå uppsatta mål. Ansvaret för att finna de arbetsmetoder som fungerar bäst på förskolorna och skolorna ligger hos enheterna själva, men stöd ska finnas i gemensamma diskussioner på förvaltningsnivå. Fristående verksamheter erbjuds att använda materialet efter eget önskemål.

2. SYFTE

Syftet med ärendet *Program för resultatförbättring* i Järfällas förskolor och skolor är att på ett beskrivande sätt sammanfatta större utvecklingsområden, som rör ett flertal av förskolorna och skolorna, där resultaten borde kunna vara bättre. Med resultat avses uppfyllelse av de mål som finns beskrivna i verksamheternas styrdokument – i första hand skollagen och läroplanerna samt de kommunala målen för förskola och skola. Då syftet med resultatförbättringsprogrammet primärt är att identifiera de om-



råden där måluppfyllelsen borde kunna vara bättre ligger fokus främst på att beskriva dessa områden och belysa goda utvecklingsexempel snarare än att ta fram konkreta åtgärdsförslag för alla enheter.

Resultatförbättringsprogrammet kommer att användas som utgångspunkt i dialogerna med enheterna under kvalitetsuppföljningarna. Kvalitetsuppföljningar genomförs på samtliga kommunala enheter. De fristående förskolorna får sin återkoppling i samband med tillsynen, som också knyter an till resultatförbättringsprogrammet.

3. METOD

Framtagandet av Program för resultatförbättring bygger på material från olika källor. Första året var diskussionerna för att identifiera förbättringsområden helt förutsättningslösa, medan revideringarna de därpå följande åren främst har utgått ifrån föregående års program och olika kvalitetsrapporter som sammanställts.

I en årscykel finns enheternas måluppfyllelse- och analysrapporter, förvaltningens samlade måluppfyllelse- och analysrapport, attitydundersökningen, kvalitetsuppföljningar, och tillsynsbesök hos fristående förskolor och en sammanfattning av likabehandlingsarbetet som underlag för att bedöma vad som behöver tas med i Program för resultatförbättring.

4. PROGRAM FÖR RESULTATFÖRBÄTTRING

4.1. Systematiskt kvalitetsarbete

Det systematiska kvalitetsarbetet har utvecklats på samtliga nivåer, om än i olika takt och utsträckning. Kvalitetsuppföljningarna bedöms ha bidragit till ett ökat fokus på arbetet och därutöver även tydliggjort var utvecklingspotential kvarstår. Såväl enheterna som den centrala förvaltningen bör fortsätta sitt arbete med att utveckla resultatanalysen. Vidare bör även fokus riktas mot att stärka kopplingen mellan verksamhetsplan och måluppfyllelse- och analysrapport.

För att stärka resultatanalysen på enhetsnivå kan flera olika delområden angripas för att nå utveckling. En viktig del är att stärka och utveckla systematiken i hur resultatuppföljningen går till på alla nivåer, från det enskilda barnet/eleven till gruppen, klassen och hela enheten. Finns en väl utvecklad systematik underlättas det som är kvalitetsarbetets kärna, analysen. Förvaltningen har till uppgift att stödja enheterna genom att ge resultatstöd och struktur i analysarbetet. Analysen i sig ska dock utföras av enheterna själva då dessa har bäst kännedom om den lokala verksamheten. Detta är något som betonas i rapporten "Rekommendationer och erfarenheter från huvudmännens expertråd för skolutveckling" av Elisabet Nihlfors:

"[...] förändringsarbetet behöver utgå från analyser gjorde [sic!] av den enskilda förskolans/skolans aktuella situation och satsningen ska vara långsiktig. Det finns inte några enkla generella lösningar eller genvägar"¹

¹ Nihlfors, Elisabeth, Rekommendationer och erfarenheter från huvudmännens expertråd för skolutveckling, sid.2.

Det bör alltså poängteras att drivkraften i ett lokalt utvecklingsarbete ska komma inifrån för att arbetet ska bli långsiktigt hållbart. Med detta fastslaget finns det dock vägledning att förhålla sig till i utvecklingen av det systematiska kvalitetserbetet. Utöver Skolverkets skrift "Kvalitetsarbete i praktiken", som ger tips och råd på hur arbetet kan bedrivas, finns det ett antal goda exempel i Järfälla som förtjänar att lyftas fram. I kvalitetsuppföljningsrapporten för 2017 redogörs det för enheter som har valt olika strategier för att finna stöd i sitt arbete med systematiskt kvalitetsarbete. Några enheter har valt att utgå från utarbetade och beprövade koncept, till exempel ÄDK (Ämnesdidaktiskt kollegium) och andra enheter har valt att utveckla sitt kvalitetsarbete genom att studera och analysera tidigare elevresultat från exempelvis nationella prov.²

Vad gäller kopplingen mellan verksamhetsplan och måluppfyllelse- och analysrapport är det, som tidigare har påtalats, viktigt att dessa dokument följs åt. Det som sägs i verksamhetsplanen ska senare kunna följas upp i måluppfyllelse- och analysrapporten som i sin tur ger underlag för nästa verksamhetsplan. I tidigare års resultatförbättringsprogram har en önskan uttalats om en förstärkt sammanlänkning mellan dokumenten, men eftersom förvaltningen bedömer att så inte har skett hos alla enheter, kvarstår ambitionen. I förlängningen kommer en tydlig koppling mellan dokumenten verka underlättande för arbetet som syftar till att stärka sambandet mellan det lokala och centrala utvecklingsarbetet.

Utöver förskolorna och skolornas eget arbete med analys bör även förvaltningens ansvar lyftas fram. Förvaltningen har tidigare år fått synpunkter på den mall som enheterna utgår från i "Måluppfyllelse- och analysrapporten". För att underlätta för enheterna tog förvaltningen fram en ny mall till läsåret 2016-2017. I skrivande stund utvärderar förvaltningen arbetet med denna mall och kommer göra vissa förändringar inför kommande läsår i syfte att ytterligare underlätta för enheterna. Utöver dessa förändringar kommer även förvaltningen finnas till förfogande om enheterna efterfrågar stöd vid arbetet med rapporterna. Förhoppningen är att detta ska höja kvaliteten ytterligare på rapporterna, men också synliggöra vilket stöd som enheterna efterfrågar i arbetet.

Parallellt med detta arbete pågår en annan process, en process som syftar till att utveckla förvaltningens systematiska kvalitetserbete som helhet. En av målsättningarna med arbetet är bland annat att stärka kopplingarna mellan de olika delarna i det systematiska kvalitetsarbetet. Då processen ännu är i ett tidigt skede är det för tidigt att uttala sig om vilka förändringar som kommer att ske. För att arbetet ska bli långsiktigt hållbart krävs en grundlig översyn vilket i sin tur förutsätter tid och tålamod.

4.2. Inkluderande arbetssätt

Generellt sett kan det sägas att en positiv utveckling har ägt rum vad gäller arbetet med inkludering inom verksamheterna för barn- och ungdomsförvaltningen. Det finns idag en ökad medvetenhet hos flertalet enheter om inkluderande arbetssätt. Enheternas förmåga att anpassa verksamheten så att den fungerar för barn och elever oavsett funktionsförmåga vittnar om att tillgängligheten är under utveckling i Järfällas enheter. Med tillgänglighet avses här de förutsättningar som krävs för att alla barn

² För mer information om olika enheters systematiska kvalitetsarbete, vänligen se rapporten "Kvalitetsuppföljning 2017"



och elever ska kunna vara delaktiga i en inkluderande verksamhet. Det räcker dock inte med att anpassa den fysiska miljön för att tillmötesgå varje barn och elevs behov. Att skapa en *tillgänglig lärmiljö* förutsätter exempelvis lärare som är beredda att prova nya arbetssätt och metoder. Det kan till exempel handla om att förändra gruppkaktiviteter så att det passar barnets/elevens behov och lärande. Tillgänglig lärmiljö är med andra ord ett begrepp som utgår från en helhetssyn på lärande.

Kanske är det så att det ökade antalet FBK-elever (förberedelseklass elever) har verkat som en katalysator i frågan. Att lyckas ge nyanlända elever en god utbildning och en känsla av tillhörighet är en fråga som flera enheter har fått arbeta med under det gångna läsåret. Nämnas bör även att JSC (Järfälla Språkcentrum) har utvecklat sitt arbete med mottagandet av alla nyanlända elever. Idag kartläggs alla nyanlända elever hos JSC innan de slussas vidare till enheterna. En enhetlig och sammanhållen kartläggning ska ge enheterna bättre förutsättningar att möta elevernas behov vilket i sin tur ska ge eleverna en bättre start i Järfällas skolor.

Även JBE (Järfälla barn- och elevhälsa) vittnar om att det skett en positiv utveckling över tid i Järfälla när det handlar om inkluderingsarbete. Dels finns det ett tydligare samarbete mellan JBE:s personal och lärarna på enheterna, dels har den allmänna förståelsen för inkluderingsarbete höjts på enheterna. Ett tydligt exempel som visar att en synvända har ägt rum hos många enheter är att man i dagsläget inte bara efterfrågar JBE:s tjänster för enskilda uppdrag, utan fokus ligger allt oftare på fortbildande kurser. JBE betonar vikten av att ett förebyggande arbete äger rum hos enheterna. Att främja en god inkluderingsmiljö i ett tidigt skede anses vara en framgångsfaktor i sammanhanget. Detta arbete bör vara ständigt pågående och ha en långsiktig ambition varför det är viktigt att ha tålamod och vara uthållig i processen.

För förskolans del ska det framhållas att arbetet med inkluderande arbetssätt har en stark ställning. Av tradition har skolformen länge utgått från ett inkluderande synsätt. Det ingår som en naturlig del i förskolans arbete att inkludera alla barn i olika gruppverksamheter oavsett funktionsförmåga. Riktas blicken mot grundskolan kan det, som ovan nämns, konstateras att en positiv utveckling ägt rum. Det finns dock fortsatt stor potential att utveckla arbetet med inkludering och inkluderande arbetssätt i skolan. Det är viktigt att poängtera att arbetet med inkludering omfattar alla olika elever, alltifrån nyanlända elever med liten eller ingen skolbakgrund till särbegåvade elever som kan behöva större utmaningar i sin skolgång.

Den utvecklingspotential som framför allt kvarstår inom grundskolan är att fler enheter bör kunna flytta fokus i sitt arbete med inkludering från individen till gruppen eller strukturen. Historiskt sett har fokus ofta legat på den enskilda individen, barnet/eleven/läraren, vilket tenderar att ge ett problemfokuserat synsätt. För att komma vidare från en situation där allt ansvar lastas på enskilda individer måste ett arbete ske med utgångspunkt att det är kollektivet, till exempel arbetslaget, som tillsammans ska skapa strukturer för att stödja en positiv utveckling. För att skapa hållbara strukturer är det därför viktigt att låta arbetet genomsyras av ett kollegialt lärande och samarbete.

Utöver en generell utvecklingspotential som finns hos samtliga enheter är det viktigt att framhålla att arbetssättet inte bara kräver praktisk kunskap, utan även kunskap om hur verksamhetens lokaler kan utnyttjas, eftersom inkludering inte självklart behöver innebära att alla elever deltar i ordinarie undervisningsgrupper. Goda exempel från



andra verksamheter kan ge vägledning i arbetet, men viktigt är också att ett förvaltningsgemensamt stöd kommer enheterna till del. För framtiden är det därför extra viktigt att barn- och ungdomsförvaltningen i sitt arbete med lokalkapaciteter tar med perspektivet om tillgängliga lärmiljöer. Det kan exempelvis handla om att skapa två mindre rum av ett större, för att på så vis förbättra möjligheterna till ett flexibelt arbetssätt. Att kunna utnyttja lokalerna flexibelt, anses vara en förutsättning för att lyckas med det inkluderande arbetssättet.

4.3. Utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet

I skollagen slås det fast att ”utbildningen ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet”. För att klargöra innebörden av vetenskap kan Skolverkets skrift *Forskning för klassrummet* ge vägledning. Här poängteras det att vetenskap ytterst handlar om att systematiskt utforska tillvaron i syfte att skapa förståelse och ge perspektiv på densamma. För att lyckas med detta bör det finnas en strävan efter att kritiskt granska och sätta olika faktakunskaper i ett sammanhang. Att våga problematisera och ge utrymme för diskussioner, som kan öppna nya synsätt är exempel på ett förhållningssätt som rimmar väl med den vetenskapliga grunden.

Beprövad erfarenhet är inte samma sak som vetenskaplig grund, även om begreppen ibland sammanblandas. Beprövad erfarenhet kräver till skillnad från vetenskap ingen förankring i olika teorier. Dessutom skiljer sig de metodologiska kraven för kunskap som klassificeras som vetenskap och beprövad erfarenhet. Även om kraven generellt sätt är hårdare för vetenskap än beprövad erfarenhet, kan dock inte beprövad erfarenhet sägas vara en lättvunnen kunskap. Beprövad erfarenhet kräver att kunskapen är systematiskt prövad, dokumenterad och genererad under en längre tidsperiod. Den genererade kunskapen får inte heller vara personlig, utan ska vara delad av många andra, allra helst i ett kollegium.

Ett begrepp som hänger ihop med vetenskap och beprövad erfarenhet är ”evidensbaserad praktik”. Begreppet syftar på de beslut som löpande tas i förskolan och skolans vardag av lärare och som grundar sig på evidensbaserade metoder, vilket är ett samlingsbegrepp för insatser som lärare eller socialarbetare rekommenderas använda i sin vardag. För att ge en bild av vad som kan utgöra evidensbaserad praktik nämner Skolverket bland annat formativ bedömning. Kollegialt lärande är en annan form av evidensbaserad praktik som finner stöd i forskning. Till skillnad från annan form av kompetensutveckling, exempelvis enskilda föreläsningar, anses kollegialt lärande ha stor chans att ge varaktiga avtryck i verksamheten.

Det senaste läsåret har det blivit tydligt att Järfällas verksamheter har både styrkor och utmaningar när det handlar om utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Tecken på framsteg är bland annat de kunskapsspridande forum som har uppstått kring utvecklingsledaren i förskolan och förstelärarnätverket i skolan. Nätverkens deltagare ansvarar för att sprida diskussioner om aktuell forskning till enheterna vilket gör att kunskapen når ett stort antal förskollärare och lärare.

Att utveckla arbetet ytterligare kan göras på flera sätt. Ett sätt är att ta del av aktuell information som bland annat Skolverket erbjuder³ på sin hemsida. Ett annat sätt är att

³ Se exempelvis: *Vetenskaplig grund, beprövad erfarenhet och evidens – hur kan man arbeta forskningsbaserat i klassrummet?*



fördjupa arbetet med det *vetenskapliga förhållningssättet*. Att utveckla ett vetenskapligt förhållningssätt kräver dels tid, dels träning och tålamod. Ett vetenskapligt förhållningssätt innebär bland annat förmågan att kunna orientera sig i stora informationsmängder, värdera information, och sammanställa information på ett korrekt sätt. Det innebär också att man har utvecklat en förmåga att kritiskt och kreativt kunna omvärdera ”gamla sanningar”, uppfattningar och metoder. Det vetenskapliga förhållningssättet kan därför bli en viktig del i utvecklandet av nya undervisningsmetoder som med hjälp av ett systematiskt kvalitetsarbete kan utvärderas och utvecklas ytterligare.

4.4. Digital kompetens

I syfte att möta de utmaningar som ett digitaliserat samhälle innebär, lämnade Skolverket i april 2016 ett förslag på en nationell strategi för skolans digitalisering till regeringen. Strategin omfattar samtliga skolformer - allt från förskola och förskoleklass till fritidshem, grundsärskola och grundskola. Den nationella strategin innefattar fyra områden – kompetensutveckling, likvärdig tillgång till digitala verktyg, undervisning och administration samt forskning och uppföljning av strategin – och har som vision att *alla barn och elever ska utveckla en adekvat digital kompetens senast år 2022*.

För att visionen ska nås behöver man satsa på lärares kompetensutveckling. Förskollärare behöver digital kompetens inom olika områden, alltifrån det vardagliga pedagogiska arbetet med barnen till arbetet med dokumentation och administration. För lärare i skolan handlar den digitala kompetensen om att utveckla undervisningen och att avgöra när digitala verktyg kan underlätta för elevernas lärande. För att kompetensutvecklingen ska komma till stånd tillkommer det förskolechefer, rektorer och förvaltning ett extra ansvar. Utöver att avsätta resurser kan även organisatoriska förutsättningar behöva optimeras så att kompetensutvecklingen ges bästa möjliga förutsättningar.

Då förskolan och skolan har en kompensatorisk roll blir det viktigt att man ger alla barn och elever likvärdiga förutsättningar för att tillägna sig digital kompetens. I detta uppdrag ingår givetvis även att säkerställa att tillgången till digitala verktyg är jämnt fördelad. Även om en god tillgång till digitala verktyg är viktigt i hela utbildningskedjan, från förskolan till slutet av grundskolan, bör det poängteras att åldern spelar en viss roll. I förskolan ska de digitala verktygen användas i den pedagogiska verksamheten när så är lämpligt. I grundskolans senare år läggs ett större ansvar på den enskilda eleven då mängden hemuppgifter tenderar att växa i takt med stigande ålder. Av detta skäl föreslår Skolverket att alla elever i grundskolan ska ha tillgång till ett eget digitalt verktyg inom tre år.

För att verksamheten i förskolan och i skolan ska kunna tillvarata digitaliseringens möjligheter krävs inte bara tillgång till digitala verktyg, utan också tillgång till digitala miljöer som är anpassade efter verksamheternas förutsättningar. Förskolan och

(https://www.skolverket.se/polopoly_fs/1.193674!Malm%C3%B6%2013%20mars.pdf), eller: *Vetenskaplig och beprövad erfarenhet i praktiken och evidens i praktiken*, https://www.skolverket.se/polopoly_fs/1.194011!/Vetenskaplig%20grund%20och%20bepr%C3%B6vad%20erfarenhet%20och%20evidens%20i%20praktiken.pdf

skolan behöver administrativa system som förenklar och effektiviserar vardagen. Då många digitala plattformar ska vara tillgängliga för både elever och föräldrar ställer detta krav på enheterna att kunna leverera information som är både lätthanterlig och lättförståelig. I syfte att stödja enheterna i detta arbete faller ett stort ansvar på barn- och ungdomsförvaltningen. En viktig del i arbetet är att kontinuerligt övervaka de stödsystem som enheterna använder och förbättra dessa. Ett led i detta arbete är den kommungemensamma uppgraderingen av beslutsstödssystemet Hypergene. Arbetet involverar barn- och ungdomsförvaltningens verksamheter och beräknas vara slutfört under kommande läsår.

Vidare förser barn- och ungdomsförvaltningen enheterna med strategisk hjälp i form av en mall som kan ligga till grund för enheternas egna arbete med digital kompetens. Därutöver finns det även en digital plan som utarbetades 2015 på dåvarande "För- och grundskolor" i barn- och ungdomsförvaltningen. Denna plan kommer att uppdateras och anpassas efter den nationella strategin för skolans digitalisering så att enheterna kan använda den som stöd i sitt eget arbete med digital kompetens.

5. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG

I arbetet med resultatförbättring eftersträvar barn- och ungdomsförvaltningen långsiktighet. Vidare anses det viktigt att arbeta målinriktat med ett fåtal punkter, så att förbättringsarbetet blir koncentrerat och inte alltför utspritt. Av detta skäl föreslår barn- och ungdomsförvaltningen att föregående års punkter i resultatförbättringsprogrammet, se nedan, kvarstår läsåret 2017-18:

- systematiskt kvalitetsarbete
- inkluderande arbetssätt
- utbildning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet
- digital kompetens