

Barn- och utbildningsnämnden

Rapport - Utvärdering av den nya organisationen

Förslag till beslut

Barn- och utbildningsnämnden godkänner rapporten - Utvärdering av den nya organisationen.

Ärendebeskrivning

Förskolan är en egen skolform enligt skollagen 1 kap 1 § och i och med det första ledet i barnens skolgång. Förskolan är frivillig men det är ändå många barn som går i förskolan. I Eskilstuna är utnyttjandegraden är 93%. Förskolans verksamhet ska bidra till barns lärande och utveckling och i och med det ge en god grund i barnens kunskapsutveckling. Förskolan är därför en viktig del i att höja kunskapsresultaten i Eskilstuna. Grunden för att förbättra kunskapsresultaten är det goda mötet och att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet.

Det är i det relationella samspelet, det goda mötet som förutsättningar för barns lärande och utveckling skapas. Förskolechef har ett ansvar för att säkerställa att de dagliga mötena som sker i förskolan blir de bästa tänkbara. Förskolechef har även ett ansvar i att stödja, stimulera och utmana förskollärare, barnskötare och övrig personal i förskolan så att de genom det systematiska kvalitetsarbetet arbetar med att följa upp, utvärdera och utveckla undervisningen. Såväl organisationen av den enskilda förskolan som den gemensamma förskoleorganisationen måste därför alltid byggas utifrån vad som bäst gagnar förskolans utveckling.

Samhället och omvärlden förändras ständigt och kraven på förskollärare, barnskötare, övrig personal i förskolan och förskolechefer skiftar över tiden. En förskoleorganisation måste därför vara i ständig förändring för att svara upp mot de aktuella krav som ställs och de behov av utveckling som finns. Samhällets resurser är begränsade och ledning och administration måste organiseras på ett sådant sätt att skatte-medlen hushålls med på bästa tänkbara sätt.

Skollagen 2 kap. 9§ anger att det pedagogiska arbetet vid en förskoleenhet ska ledas och samordnas av en förskolechef. Denna ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas.

Vidare så anger skolagens 2 kap 10 § att förskolechef beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser efter barnens olika förutsättningar och behov. Förskolechef får uppdra åt en anställd eller en uppdragstagare vid förskoleenheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter.

Enligt Delegationsordning för Barn- och utbildningsnämnden BUN 2015:409 har skolchef delegation på sin områdesorganisation om den inte avser större, principiella förändringar.

Barn och utbildningsförvaltningens nya förskoleorganisation med sex förskoleområden började gälla januari 2015. Att organisera i sex lika stora områden var utifrån att det tidigare varit en stor variation i antal förskolor i respektive område och det påverkade förskolornas kvalitet och likvärdighet men också ekonomin. Förskoleområdena i den nya organisationen har fortsatt att ledas av förskolechefer som samverkar, samarbetar i ett funktionellt delat ledarskap och på så vis bildar en ledningsgrupp för förskoleområdet. De har också haft fortsatt tillgång till kvalificerat administrativt stöd på området.

I årsplan 2016 under rubriken Utveckla lärande, omsorg, normer och värden i förskola står:

- För att medarbetarna ska klara uppdraget och få bra förutsättningar behöver förskolechef vara en pedagogisk ledare. Det har under 2015 skapats förutsättningar för förskolecheferna att vara pedagogiska ledare genom den förnyade organisationen av förskoleområdena. Nästa steg i detta utvecklingsområde är att arbeta med hur varje förskolechef utvecklar sitt pedagogiska ledarskap.

Fokus framåt är en fördjupning i förskolechefs uppdrag som pedagogisk ledare och chef. I förvaltningens visionsarbete är pedagogiskt ledarskap identifierat som ett av de områden som behöver stärkas, utvecklas och synliggöras. Strategin är att följa upp, stärka och utveckla på såväl generell som individuell nivå.

Ingen större principiell förändring av områdesorganisationen i förskolan kommer att göras. Förskoleområdena kommer att finnas kvar såsom de är indelade idag men med en större tydlighet i förskolchefs eget ansvar, förskoleområdenas gemensamma ansvar samt funktioner till stöd för förskolechefs ledning av sin förskole enhet.

Vidare kommer viktiga utvecklingsområden som är nödvändiga att fokusera på för barn- och utbildningsförvaltningens förskolor att pekas ut.

Förskolechefens ansvar

Skollagen 2 kap. 9§ anger att det pedagogiska arbetet vid en förskole enhet ska ledas och samordnas av en förskolechef.

Skollagen 2 kap. 10§ anger att förskolechef beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens olika förutsättningar och behov.

I barn- och utbildningsförvaltningens förskolor har förskolecheferna under en längre tid arbetat utifrån ett funktionellt delat ledarskap. Funktionellt delat ledarskap innebär ett delat ansvar och befogenheter för helhetsresultatet, medan var och en i ledningen har ett eget genomförandansvar för speciell funktion eller förskola. Detta har inneburit att olika ledningsuppgifter har delats upp på olika förskolechefer. För att leva upp till skollagens 2 kap 9§ och 10§ måste detta förändras. Ett förtydligande av det uppdrag barn- och utbildningsförvaltningens förskolechefer har innebär att

- Förskolechef har det fulla ansvaret för sin förskolenhets:
 - Arbete med lärande och utveckling
 - Arbete med normer och värden
 - Ekonomi
 - Personal
 - Systematiskt kvalitetsarbete
 - Systematiskt arbetsmiljöarbete

Detta innebär att begreppet funktionellt delat ledarskap inte längre kommer att användas.

Förskoleområdenas gemensamma ansvar

I barn och utbildningsförvaltningens nya förskoleorganisation som började gälla januari 2015 med sex lika stora förskoleområden skapades gemensamma förutsättningar för att kunna arbeta med förskolornas kvalitet och likvärdighet. De förskoleområden som bildades var även av en viss storlek för att de ska vara ekonomiskt bärkraftiga. Målet var att skapa bättre förutsättningar för förskolecheferna att arbeta med och utveckla det pedagogiska uppdraget.

Uppdraget för en förskolechef har förändrats i och med den nya skollagen och den reviderade läroplanen. För att skapa en förskola med hög kvalitet och likvärdighet behöver förskolecheferna tillsammans ha fokus på de nationella målen i läroplanen. Att kunna arbeta tillsammans med de strategiskt viktiga utvecklingsområdena för barn- och utbildningsförvaltningens förskolor är avgörande för att kunna skapa en förskola med hög kvalitet och likvärdighet.

För att höja kvaliteten och likvärdigheten är förskoleområdenas gemensamma ansvar att identifiera och arbeta med de för området samt de för barn- och utbildningsförvaltningens förskolor strategiskt viktiga utvecklingsområdena.

Förutom förskolechefens eget ansvar för sin enhets ekonomi har även förskolecheferna i området ett gemensamt ansvar att göra gemensamma ekonomiska satsningar för att skapa en likvärdig förskola.

Begreppet funktionellt delat ledarskap kommer inte längre att användas för att beskriva förskolechefernas gemensamma ansvar i förskoleområdena utan istället benämns det gemensamma ansvaret med att arbetet sker i lösningsfokuserade team.

Funktioner till stöd för förskolechefs ledning av sin förskole enhet

Att vara förskolechef innebär ett stort eget ansvar för den egna förskolan men för att kunna bli framgångsrik i sitt uppdrag behöver förskolechef organisera ett ledningsstöd och förskolechef behöver samverka med andra förskolechefer, förvaltningar och organisationer.

Av skollagens 2 kap. 10§ framgår att förskolechef får uppdraga åt en anställd eller en uppdragstagare vid förskole enheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter och besluta i frågor.

För att förskolechef ska kunna fullgöra sitt ansvar finns i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor nedanstående stödfunktioner:

- Administratör
 - Arbetar t.ex. med att sakgranska och tillstyrka i PS, fakturahantering, beställningar, protokoll, arkiv, post och telefon.
- Intendent
 - Arbetar t.ex. med fastighetsfrågor, skyddsronder, schemaläggning, larm, ekonomifrågor och planering.
Intendenten har en adekvat högskoleutbildning.
- Biträdande förskolechef
 - När förskolechef delegerar delar av det ansvar som skollagen ger förskolechef används befattningen biträdande förskolechef. Den biträdande förskolechefen kan ha eget personalansvar för tydligt angivna delar av förskole enheten.

Möjligheten för förskolechefen att ha ovanstående funktioner som stöd innebär att det skapas förutsättningar för förskolechef att vara pedagogiska ledare. Genom att fortsätta hålla ihop förskoleområdena kan förskolecheferna fortsätta dela på ovanstående funktioner vilket innebär ekonomisk effektivitet och hushållande av skattemedel så att så mycket som möjligt av skolpengen går direkt ner i verksamheten.

Skolchefen har ett ansvar för att säkerhetsställa en god arbetsmiljö för förskolechefer och ansvarar därför att kontinuerligt diskutera med förskolecheferna hur ledningsstödet kan och bör utformas.

Viktiga utvecklingsområden

- Närvarande ledarskap
- Förskollärares uppdrag
- Undervisning i förskolan
- Kompetensförsörjning
- Skapa fler förskoleplatser

Närvarande ledarskap

Enligt läroplanen för förskolan har förskolechef som pedagogisk ledare och chef för förskollärare, barnskötare och övrig personal i förskolan det övergripande ansvaret för att verksamheten bedrivs i enlighet med målen i läroplanen och uppdraget i sin helhet. Detta innebär att förskolechefen systematiskt och kontinuerligt ska planera, följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten. Detta ska ske i samverkan med förskollärare, barnskötare och övrig personal.

För att lyckas väl i detta arbete krävs att förskolechefen är väl insatt i förskolans organisation och verksamhet. Förskolechefens uppgift är att stödja, stimulera och utmana förskollärare, barnskötare och övrig personal i förskolan. För att kunna göra det måste förskolechefen utöva ett närvarande ledarskap.

Närvarande ledarskap i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor innebär bland annat att förskolechef:

- delta på reflektioner och avstämningar för att tillsammans med förskollärare, barnskötare och övrig personal följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten
- gör verksamhetsbesök för att skaffa sig en uppfattning om förskolans lärandemiljö utformas så att barnen får tillgång till en bra miljö för utveckling och lärande
- skapar utrymme så att vårdandshavare har möjlighet att ha en dialog med förskolechefen
- skapar utrymme så att förskollärare, barnskötare och övrig personal har möjlighet att ha en dialog med förskolechef

För att kunna vara närvarande behöver förskolechefen i barn och utbildningsförvaltningens förskolor skapa en struktur i sitt arbete som möjliggör detta. För att arbeta effektivt och skapa utrymme för det närvarande ledarskapet behöver också varje förskole område ha ett lösningsfokuserat teamarbete där man kan dra fördelar genom att hitta gemensamma lösningar i vissa arbetsuppgifter.

Genom att förskoleområdena har skapat en organisation med administratör, intendent och biträdande förskolechef finns bättre förutsättningar för förskolecheferna i barn och utbildningsförvaltningens förskolor att ha ett närvarande ledarskap.

Förskollärares uppdrag

I och med den reviderade läroplanen för förskolan 2010 blev det förtydligt vad förskolläraren i förskolan har för ansvar. Förskollärare ska leda de målstyrda processerna så att läroplanens mål och intentioner uppfylls. Förskollärare ska ansvara för det pedagogiska innehållet och för att det målinriktade arbetet främjar varje barns utveckling och lärande. Förskollärare har därmed ett särskilt ansvar i den verksamhet som arbetslaget genomför gemensamt.

Förskollärares uppdrag är en viktig fråga för att höja kvaliteten och öka likvärdigheten i förskolan. I barn och utbildningsförvaltningens förskolor är det

viktigt att det görs en åtskillnad mellan förskollärare och övrig personal vad gäller ansvaret. Såväl skollag som läroplan påvisar att det är förskolläraren som har ansvaret för undervisningen men att hela arbetslaget ska genomföra arbetet.

Att arbeta med att förtydliga förskollärares uppdrag blir därför avgörande för att barn- och utbildningsförvaltningens förskolor ska kunna ha en hög kvalitet på sin verksamhet. Detta inbegriper också arbetet med att förskolechefen har ansvar för att skapa sådana förutsättningar att det är möjligt för förskollärare att ta ansvar för undervisningen och att arbetet genomförs utifrån de riktlinjer för förskollärare och arbetslag som anges i läroplanen.

Undervisning i förskolan

Skollagens definition av undervisning som *målstyrda processer som syftar till utveckling och lärande* kan jämföras med läroplanens *stimulera och utmana barnens utveckling och lärande*. Stimulans och utmaningar kan dock ske på många olika sätt men det är först när det medvetet riktas mot strävansmålen och blir en lärprocess som man kan tala om undervisning. I förskolan handlar om de mål som verksamheten ska sträva efter, till skillnad mot grundskolan där det är mål som eleverna ska uppnå.

Barnens lärande behöver stödjas och riktas mot de mål som förskolan ska sträva efter. För att det ska ske behövs det i förskolan förskollärare som är skickliga på att ta vara på barns initiativ och skapa processer som syftar till utveckling och lärande mot strävansmålen. Det förutsätter också att förskollärare har kunskap om de mål förskolan ska sträva efter och om barnets behov, förutsättningar och tidigare erfarenheter. Förskollärare behöver därför fundera över sin egen roll i barns lärande och träda fram som undervisande förskollärare. Det handlar då inte om att förskolan ska bli mer lik grundskolan utan om att öka medvetenheten om möjligheten till undervisning i mötet med barnet oavsett i vilken aktivitet eller situation detta möte sker.

Barn har rätt till en likvärdig förskola och att få optimala möjligheter till utveckling och lärande. Förskolan ska enligt läroplanen lägga grunden för ett livslångt lärande. Om barnet möts av förskollärare som tar vara på möjligheterna till undervisning, oavsett aktivitet eller situation och som skapar en förskola som är rolig och meningsfull, finns det också möjligheter för barnet att få en stabil grund att stå på i det livslånga lärandet.

Som ett led i att öka kunskapsresultaten i Eskilstuna behöver begreppet undervisning i förskolan och hur undervisning ska bedrivas barn- och utbildningsförvaltningens förskolor bli tydligt. Det behöver också bli tydligt hur förskollärares ansvar för undervisningen kan ta sig uttryck så att det synliggör förskollärares roll som undervisande lärare i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor.

Kompetensförsörjning

Andelen förskollärare har under de senare åren minskat både i Eskilstuna men också nationellt. För att locka fler förskollärare till barn- och utbildningsförvaltningens förskolor samt för att få de som redan arbetar inom våra förskolor att vilja stanna kvar behövs arbetet med förskollärarens uppdrag samt undervisning i förskolan göras. Arbetet behöver innefatta bland annat att förutsättningar för att förskolläraren ska kunna bedriva undervisning behöver skapas.

Skollagen anger att det är endast den som är legitimerad förskollärare med behörighet att undervisa i förskola som får bedriva undervisning i förskolan men att det i undervisningen också får finnas annan personal med sådan utbildning eller erfarenhet att barnens utveckling och lärande främjas. Detta innebär att andra yrkeskategorier än förskollärare får arbeta i förskolan. Vanligtvis finns förutom förskollärare även barnskötare anställda i förskolan. I barn- och utbildningsförvaltningens förskolor behövs synen vidgas om vilken annan personal med sådan utbildning eller erfarenhet att barnens utveckling och lärande främjas som kan anställas. Förutom barnskötare kan andra kategorier anställas som både kan bidra i undervisningen i förskolan samt underlätta för förskollärarens uppdrag.

Skapa fler förskoleplatser

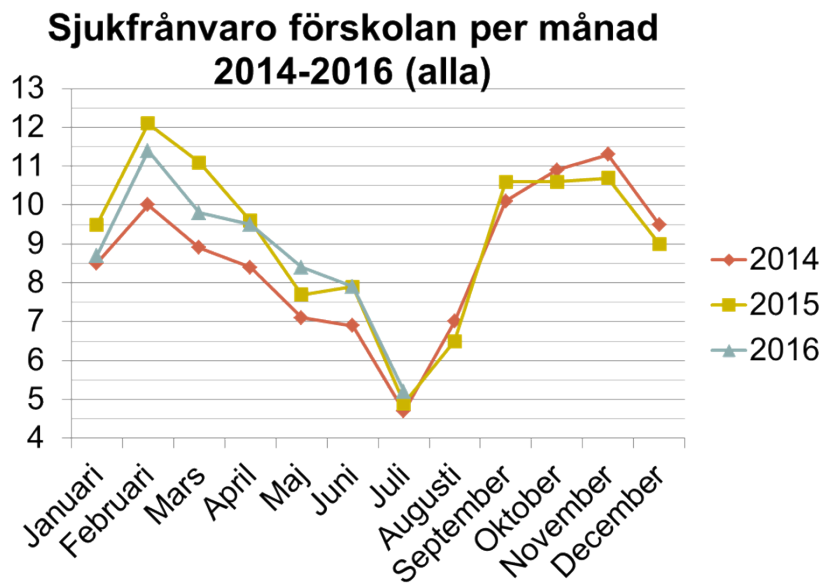
I 8 kap. 14 § skollagen anges att ”när vårdnadshavare har anmält önskemål om förskola med offentlig huvudman ska kommunen erbjuda barnet förskola inom fyra månader”. Genom bestämmelsen garanteras barnet en plats i förskola inom fyra månader om önskemålet avser en av kommunens förskolor.

För att kunna möta lagkravet på 4 månader samt att ha möjlighet att öka utnyttjandegraden ytterligare behöver barn- och utbildningsförvaltningens förskoleplatser på sikt utökas. Detta kommer att innebära att förskoleområdenas storlek kommer att variera. Antalet förskolechefer inom respektive område kommer därför också att skilja sig åt.

Skolchef för förskolan ansvarar att varje förskola leds av en förskolechef. Skolchef för förskolan ansvarar även för sammansättningen av förskoleområdena.

Nuläge

Antal barn per årsarbetare i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor är 5,2 (år 2015) vilket är i nivå med jämförbara kommuner och riket totalt (5,3)



BARN- OCH UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN

Åsa Lundkvist
Förvaltningschef

Anna Olofsson Carstedt
Skolchef för förskolan