

Förskolechefen och det systematiska kvalitetsarbetet

STEG I, KARTLÄGGNING AV FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR LEDARSKAP OCH KOLLEGIALT LÄRANDE

Jan Håkansson Linnéuniversitetet

Syfte, att bidra till ...

- Förståelse av förskolechefers ledning av det systematiska kvalitetsarbetet efter den senaste läroplansrevideringen och hur den förändras över tid.
- Belysning av vilka strategier som används i utvecklingsarbetet på förskolorna och hur detta samspelar med förutsättningarna för personalens utveckling av ett professionellt kollegialt lärande inom projektet Små barns lärande.

Datainsamling och återföring av resultat i tre steg (I)

STEG I, KARTLÄGGNING AV FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR LEDARSKAP OCH KOLLEGIALT LÄRANDE

- Ht 2014/vt 2015, kvalitativ enkät till förskolechefer i de 25 förskolor som deltar i Små barns lärande

Svarsfrekvens: $18/25 = 72\%$

Data: 34 A4-sidor med utsagor från förskolechefer + underlag med anknytning till SKA och dokumentation av barns utveckling och lärande från några av förskolorna

Bearbetning och tolkning – ett första steg

- 1) Sortering av data från 18 förskolor kring tre aspekter:
 - Styrning ledning och organisation av det systematiska kvalitetsarbetet på förskolan
 - Innehåll och metoder i det systematiska kvalitetsarbetet med avseende på dokumentation och utvärdering
 - Utvecklingsarbete och kollegialt lärande inom projektet Små barns lärande
- 2) Upprepad läsning/"lära känna" materialet, se likheter och olikheter
- 3) Pröva sammanfattande kategorier av det som framkommer
- 4) Se preliminära mönster, nya frågor som uppstår
- 5) Teoretisering, kopplingar till tidigare forskning (pågår)

Styrning, ledning och organisation av det systematiska kvalitetsarbetet på förskolan

Den övergripande organisationen och styrningen av det systematiska kvalitetsarbetet

- Huvudmannens kvalitetssystem EN del av förskolechefens styrning och ledning, men baseras på olika inslag, t.ex. enhetligt självvärderingsmaterial, kommungemensamma mål, planer eller åtaganden.
- Krav på återrapportering (en eller flera ggr per år) finns i alla kommuner men grundas på olika innehållsdelar och olika verktyg.

Styrningens utmaning – form och innehåll (administration och pedagogik)

"Vi har haft så många kvalitetsarbeten och olika hjul. Varje gång tar det halva tiden att fatta vad man ska göra och sen har det kommit nya ... nu är det det här. Nu är vi inne på tredje hösten med detta och då blir man inte så fast vid formuläret utan blir mer fokuserad på innehållet" (förskolechef 1).

Den övergripande organisationen och styrningen av det systematiska kvalitetsarbetet

- Alla förskolor har någon form av kontinuerlig dokumentation, planer, reflektionsdokument som SKA bygger på.
- Den tidsmässiga (och ibland även den innehållsmässiga) styrningen finns vanligen i någon form av årshjul.
- Om man arbetar projekt- eller temainriktat kommer innehållsstyrningen "bakvägen", dvs. man undersöker i efterhand vilka läroprocesser som kan knytas till målområden i Lpfö
- Organisatoriskt styr och leder förskolechefen genom olika grupper. En uppsjö av olika namn på grupper som på ett eller annat sätt genomför och kommunicerar runt SKA.

Förskolechefens ledning av SKA – en väv av ledarhandlingar

Att leda genom:

- att skapa förutsättningar och organisera (tid, kompetens, möten, grupper)
- andra ledare, t.ex. arbetslagsledare, pedagogiska utvecklare
- olika ansvarsgrupper: aktivt medverka och kommunicera på möten
- att möta all personal
- verksamhetsbesök (ev. med återkoppling)
- medarbetarsamtal/lönesamtal
- att lyssna, inspirera, driva på
- att tillhandahålla verktyg och metoder för SKA

Möjligheter men också Hinder

- Det egna ansvaret och den egna utvecklingen som förskolechef.
- De senaste årens arbete har bidragit till helhet för personalen, systematik skapar fokus på läroplanen och bidrar till verklig kvalitetsutveckling.
- Viktigt att inte ändra i kvalitetssystemen hela tiden.
- Tid, tid och åter tid (men vissa "lösningar" skymtas t.ex. en heldag var tredje vecka per arbetslag).
- Personalens förståelse och kunskap om SKA varierar = stort kompetensbehov.
- Ej fungerande rapporteringssystem kan hämma arbetet (ett fåtal nämner detta).

Att förstå meningen med SKA – en utmaning

"Har inte personalen förstått kopplingen mellan det systematiska kvalitetsarbetet och den dagliga verksamheten kan här uppstå en kamp för att man inte vill göra detta och att man gör utan mening och detta skapar inte framgång i verksamheten eller för den enskilde individen" (förskolechef 2).

"Många har jobbat länge och alla har inte förstått det nya uppdraget. Man känner sig som en idiot och det går ut över arbetet med barnen. En form av tillkortakommande – att man inte är good enough. För mig är det ändå viktigt att i text skriva ner hur man tänker" (förskolechef 3).

Att dokumentera barns utveckling och lärande – VAD?

- Barns lärprocesser och intressen som utgångspunkt för dokumentation och jämförelser med läroplanen
- Balansen mellan helhet (alla läroplanens mål) och delar (urval av läroplansmål som vägleder dokumentationen)
- En lösning: Urval av mål från varje innehållsrubrik i läroplanen 2.1-2.3
- Medvetenhet om hur urvalsfrågan kan hanteras
- I enstaka fall styrning från huvudmannen

Att dokumentera barns utveckling och lärande – HUR och NÄR?

- "Frihet" och variation i sätten att dokumentera: anteckningar med papper och penna, film, intervjuer, pedagogisk dokumentation, foto, loggböcker, reflektionsdokument, bilder + text, pärmar, lappar
- Att se förändrat kunnande hos barnen – en utmaning men ...
- Vissa förskolor redovisar framsteg i att se förändring i barns förmågor och kunnande genom dokumentationen (främst på gruppnivå, ev. också individnivå)
- Kontinuerlig dokumentation en ambition – men koncentration inför utvecklingssamtal och förutbestämda perioder av tematiskt arbete eller projektorienterat arbete.

Hur synliggöra "den omärkliga" förändringen i barns kunnande?

"Det som måste till är en kunskap och medvetenhet kring hur vi dokumenterar och synliggör ett utgångsläge i barnens kunnande/lärande för att ha något att jämföra med och kunna se om det skett någon ökad kunskap eller i utvecklingen. Det glömmar vi lätt. Det är därför det är så svårt att utvärdera och följa barnens lärprocesser, vi har inget utgångsläge. Jag tror det beror på en rädsla för att vi hamnar i bedömning av barn" (förskolechef 4).

Användning av dokumentation

Två huvudsakliga (och parallella) inriktningar:

BARN

1. Få syn på barns lärande genom dokumentationen; använda som underlag för samtal/reflektion tillsammans med barnen.

PERSONAL/VERKSAMHET

2. Reflektera kring verksamhetens betydelse för barns utveckling och lärande, få syn på lärmiljöer som behöver förändras.

Kopplingen mellan barns lärande och verksamhetens utveckling är inte glasklar även om flertalet försöker arbeta i den riktningen.

Dokumentation

Möjligheter men också hinder

- Ökade kunskaper om hur dokumentation kan göras och användas
- Bra när den används för förbättrat samspel och kommunikation med barnen
- Kan bidra till verksamhetsutveckling
- Brist på dokumentation och ibland kunskaper
- Fokus på form snarare än innehåll
- Finns risk att dokumentationen "lever sitt eget liv"
- Överdrivna (naiva) förväntningar på vad Små barns lärande skulle ge

Utvecklingsarbete och kollegialt lärande i inom Små barns lärande

- Ett flertal föreläsningar (både i realtid och inspelade) har genomförts; användning av material från projektet och andra källor (t.ex. Skolverket)
- Pågående utvecklingsarbete på den egna förskolan, mellan förskolor i projektet och/eller spridning i kommunen (inte i alla).
- Organisering av grupper för lärande t.ex. tvärgrupper, nätverk mellan förskolor, studiedagar, studiebesök, regelbundna träffar mellan pilotförskolor.
- Skuggning med feed-back på varandras förskolor, videofilmning av undervisning

Varför dessa insatser?

- Få till stånd ett fördjupat lärande kring innehållet i små barns lärande,
- Höja kvaliteten i verksamheten,
- Öka barns inflytande,
- Synliggöra barns lärande,
- Bedöma förskolans kvalitet,
- Leda utvecklingsarbetet (vara "i framkant") i kommunen,
- Öka förståelsen för uppdraget,
- Lyfta fram förskolans betydelse

Utvecklingsarbete och kollegialt lärande – utbytet hittills!

- Många exempel på samarbete och kollegialt lärande som utvecklats under resans gång.
- Mer av utbyte och generositet kring pedagogiska frågor, metoder och aktiviteter.
- Mer av problematisering, att inte ta saker och ting för givet.

Finns det några färdiga svar?

"Det är ju inte alltid man går ifrån en föreläsning med en massa svar, snarare en massa frågor i huvudet. Det väcker mycket. Mycket utbyte i olika konstellationer, men också i vardagen. Jag upplever att det har blivit mycket öppnare kring hur man gör på olika avdelningar. Man vågar be kollegor om hjälp" (förskolechef 5).

Utvecklingsarbete och kollegialt lärande

Möjligheter men också hinder

- Kompetenshöjning,
- Närhet till forskning,
- Det finns tid avsatt som ger möjligheter
- Fått upp ögonen för etik i dokumentationen
- Svårt med spridningen i hemkommunen (olika bilder av detta),
- Olika kunskapsnivå hos personalen
- Svårt komma igång med projektet – otydlig styrning?

Att leda utvecklingsarbete och kollegialt lärande

Förskolechefen som:

- i. Uppmuntrare,
 - ii. Pådrivare,
 - iii. Organisatör,
 - iv. Den som ställer utmanande frågor (ej anklagande)
- Förskolechefen samtidigt en del av en större helhet
 - Fördel att flera nivåer finns med i Små barns lärande.
 - Leda på olika sätt beroende på var förskolan befinner sig i sitt utvecklingsarbete.

Förutsättningar för ledarskap och kollegialt lärande

– några tolkningar och frågor efter Steg 1

- Huvudmannens styrning av förskolornas systematiska kvalitetsarbete: "Linjär" och/eller "interaktiv"? Vilken styrning stödjer kollegialt lärande och kvalitetsutveckling?
- Stor mångfald, variation och självständighet kring formerna för dokumentation – vad innebär det?
- Att leda kollegialt lärande – vem lär sig (och vad?) av de olika insatserna? Ökar klyftorna mellan olika individer och/eller personalkategorier?
- Konsekvenser av läroplansförändringen – osäkerhet kring 2.6. Hur hanterar förskolechefen "osäkerhetskulturen"?

(II)

STEG 2, UNDERSÖKNING AV PROCESSER I LEDARSKAPET, FÖRSKOLORNAS STRATEGIER OCH ORGANISATION FÖR KOLLEGIALT LÄRANDE

- Ht 2015, parvisa intervjuer (1) förskolechefer 12 förskolor i sex kommuner
- Vt 2016, återföring preliminära analyser av intervjuer
- Ht 2016, parvisa intervjuer (2) förskolechefer 12 förskolor i sex kommuner

(III)

STEG 3, UPPFÖLJNING, ANALYS OCH SLUTSATSER

- Vt, 2017, kvalitativ jämförande enkät (se ht 2014) till förskolechefer 25 förskolor i tolv kommuner
- Ht 2017, slutrapportering