



KARLSKRONA
KOMMUN



SKA-boken

Kunskapsförvaltningen

Så jobbar vi med systematiskt kvalitetsarbete
i Karlskrona kommun

SKA-BOKEN

VÅRT VERKTYG I VARDAGEN

Vi som jobbar inom förskola och skola har ett viktigt uppdrag: att erbjuda en utbildning som främjar alla barns och elevers utveckling och lärande. Vi ska möta varje barn och elev där de befinner sig och bidra till livslång lust att lära. Det är ett ansvar som täcker många funktioner och områden.

Skolans verklighet är långt ifrån förutsägbar. Därför behöver vi utforma vår organisation för att kunna hantera komplexiteten i vår vardag och bygga en verksamhet med förmåga till flexibilitet och ständig förbättring.

SKA-boken är framtagen för att underlätta och vidareutveckla vårt systematiska kvalitetsarbete. Här kan du läsa mer om de olika stegen i vårt kvalitetsarbete, när och hur vi gör uppföljningar, få förklaringar på olika begrepp och exempel på frågeställningar som kan fördjupa analysen. SKA-boken ska hjälpa oss att tillsammans utveckla ett gemensamt professionellt språk och förhållningssätt till lärande. Informationen utgår från Skolverkets allmänna råd, Skolinspektionens anvisningar, forskning och beprövad erfarenhet såsom Utmanande Lärande.

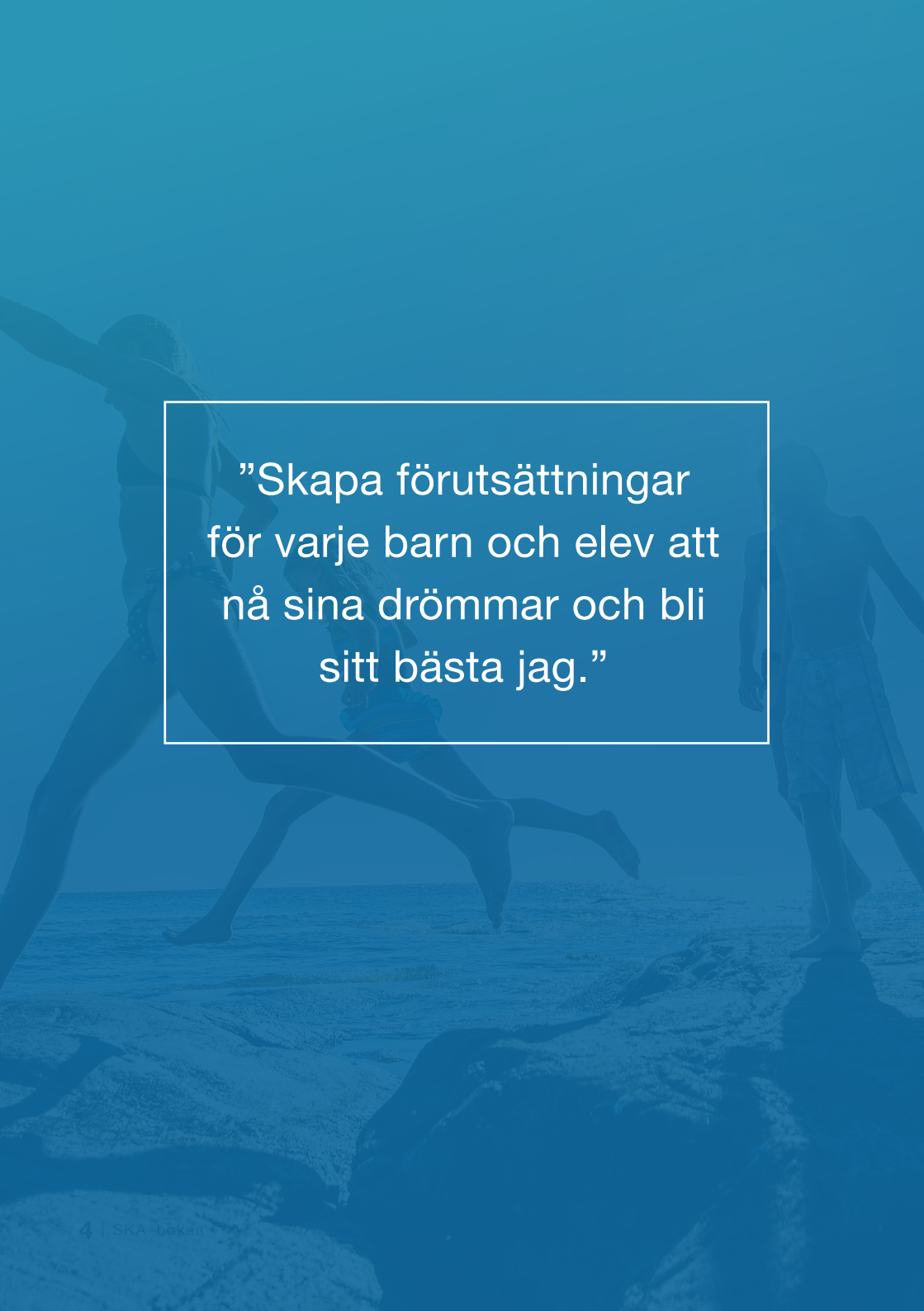
Jag hoppas att du genom SKA-boken får ett användbart verktyg som hjälper dig i ditt dagliga arbete. Tillsammans utvecklar och förbättrar vi framtidens skolor.

YVONNE STRANDH,
förvaltningschef

Innehåll

SKA och skollagen	5
Vad är systematiskt kvalitetsarbete?	7
Principer för det systematiska kvalitetsarbetet	11
Vad är en verksamhetsuppföljning?	19
Tillsammans bygger vi framtidens skola	25



The background of the page features a blue-tinted photograph of three children running along a rocky shoreline. The child on the left is in mid-stride, leaning forward. The child in the center is also running, slightly behind the first. The child on the right is standing upright, looking towards the camera. The water is visible in the background, and the rocks are in the foreground.

”Skapa förutsättningar
för varje barn och elev att
nå sina drömmar och bli
sitt bästa jag.”

SKA och skollagen

Systematiskt kvalitetsarbete är en viktig del i att uppfylla de regler och förordningar som står i skollagen.

Så här säger skollagen:

- ▶ Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen (4 kap 3§).
- ▶ Sådan planering och utveckling av utbildningen som anges i 3§ ska även genomföras på förskole- och skolenhetsnivå och ska genomföras under medverkan av lärare och elever. Vårdnadshavare ska även ges möjlighet att delta i arbetet.
- ▶ Rektor ansvarar för att kvalitetsarbete genomförs (4 kap 4§).





Vad är systematisk kvalitetsarbete?

Skolinspektionen beskriver det systematiska kvalitetsarbetet inte bara som ett arbetssätt, utan också som ett förhållningssätt. Tanken är att skapa ständig förbättring och utveckling i verksamheten. Kvalitetsarbetet är ett verktyg vi kan använda för att införliva lärande i en organisation som ett sätt att utveckla och göra verksamheten ännu bättre. Inom skolutveckling är det inte bara viktigt att skapa en struktur för ett ständigt pågående kvalitets- och förbättringsarbete, det är en framgångsfaktor.

SKA i Karlskrona kommun

Det systematiska kvalitetsarbetet sker kontinuerligt i Karlskrona kommuns förskolor, fritidshem, grundskolor, gymnasieskolor och särskolor. I arbetet fokuserar vi på att identifiera utvecklingsområden och planera åtgärder utifrån en välgrundad analys. Effekterna av de olika åtgärderna följs sedan upp regelbundet och

utvärderas vid läsårets slut. Detta gör vi för att kunna säkerställa att vi dels följer skollagen, dels utvecklar såväl barn och elevers lärande som vår egen profession.



En viktig utgångspunkt är att barnets bästa sätts i första rummet

En viktig utgångspunkt i allt kvalitetsarbete är att barnets bästa sätts i första rummet. Ett framgångsrikt kvalitetsarbete drivs av delaktighet tillsammans med lusten och viljan att ständigt förbättra och utveckla vår verksamhet. Det ska inte ses som något som görs vid sidan av undervisning och planering av verksamheten, utan som en drivande faktor

i den dagliga verksamheten. Det systematiska kvalitetsarbetet är därför en betydande del av styrning och ledning av verksamheten i Karlskrona kommun.

Kunskapsförvaltningens kärnuppdrag

Varje barn och elev ska ha förutsättningar att nå sina drömmar och bli sitt bästa jag. Det är kunskapsförvaltningens kärnuppdrag. All utbildning och allt lärande inom skolväsendet ska säkerställa att alla barn och elever har möjlighet att inhämta och utveckla kunskaper och värden. Utbildningen ska också främja en livslång lust att lära.

Kunskapsförvaltningen har även som uppdrag att säkerställa att utbildningen är likvärdig. Begreppet likvärdighet kan enligt Skolverket delas upp i tre grundläggande aspekter:

- ▶ Lika tillgång till utbildning.
- ▶ Lika kvalitet på utbildningen.
- ▶ Utbildningen ska vara kompensande.

Huvudmannens uppdrag

I skollagen står det tydligt definierat vilket ansvar huvudmannen, det vill

säga kunskapsnämnden, har avseende det systematiska kvalitetsarbetet.

Huvudmannen har det yttersta ansvaret för att utbildningen genomförs i enlighet med de bestämmelser som riksdag och regering har fastställt i skollag, läroplaner och andra författningar. Det innebär bland annat att huvudmannen ska:

- ▶ Fördela resurser och organisera verksamheten utifrån lokala förutsättningar.
- ▶ Följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten så att de nationella målen och kvalitetskraven kan uppfyllas.

Huvudmannen har också ett grundläggande ansvar över att utbildningen motsvarar skollagens krav på kvalitet, är likvärdig samt förankrad i vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.

Huvudmannens systematiska kvalitetsarbete

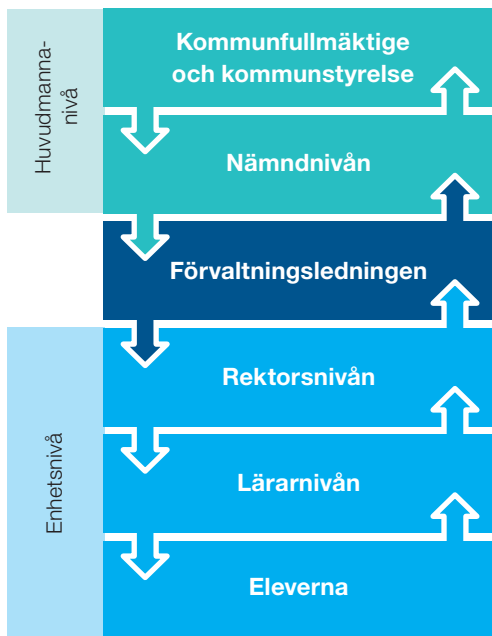
I skollagen ställs krav på huvudmannen. Detta har legat till grund för planering och utformning av huvudmannens systematiska kvalitetsarbete.

I detta arbete ska huvudmannen:

- ▶ Ta del av skolornas kvalitetsarbete.
- ▶ Ta del av sammanställda resultat.
- ▶ Ta del av övergripande utvärderingar.

- ▶ Klargöra vilka övergripande utvecklingsområden som finns och när dessa ska följas upp.
- ▶ Möjliggöra för personal, elever och vårdnadshavare att medverka i kvalitetsarbetet (Håkansson, 2017).

Utifrån det som har framkommit i uppföljning och skolforskning, föreskriver skollagen att huvudmannen ska:



Figur 1.
Det systematiska kvalitetsarbetets två nivåer i kommunen.

”

Tillsammans strävar
vi efter att utmana
varandra



Principer för det systematiska kvalitetsarbetet

Fokus och fakta

Varje nivå i styrkedjan tar fram en plan med prioriteringar för läsåret. Planen utgår från kunskap om måluppfyllelsen och fakta med vetenskaplig grund.

I planen tydliggörs barns och elevers behov, vilka sedan fångas upp i utvecklingsåtgärder, både på enhetsnivå och huvudmannanivå.

Dialog

Dialog handlar om att vi genom samarbete når en förståelse av vilken kunskap eller information som saknas, gör genomtänkta bedömningar och slutsatser. Genom hela styrkedjan finns dialoger för att följa upp och prioritera olika områden. Tillsammans strävar vi efter att utmana varandra i kollaborativa dialoger och kollegialt lärande.

Enhetlighet i struktur och arbetssätt

För att skapa en styrning som håller ihop hela organisationen krävs en

tydlighet i vad som förväntas och när. Det behövs även stöd genom mallar och verktyg. Syftet är inte att alla ska göra samma åtgärder, utan att uppföljning och analys leder till prioriteringar utifrån behov och förutsättningar. Att arbeta enhetligt skapar kontinuitet och underlättar för oss att ha fokus på det som är viktigt – barns och elevers lärande och utveckling.

Tre nyckelfrågor för lärande

För ett effektivt utvecklingsarbete behöver verksamhetens uppdrag tydliggöras. För att vi alla ska veta vart vi är på väg behöver vi också en tydlig målsättning. Den fastställs utifrån skollag, läroplaner, kursplaner och ämnesplaner och övriga kommunala mål.

För att förbättringsarbetet ska bli förankrat och möta barnens, elevernas och verksamhetens behov behövs en samsyn om nuläget – var är jag nu. Genom att göra en sådan

analys får vi kunskap och underlag till att göra en välgrundad bedömning av var vi är, vad som har påverkat resultaten och vad som behövs göras för att nå målen, det vill säga vilket som är vårt nästa steg.



Tre nyckelfrågor för lärande är:

- ▶ Vart ska jag?
- ▶ Var är jag nu?
- ▶ Vad är nästa steg?

Cykel för aktionslärande

Aktionslärande är ett sätt att ständigt utveckla och förbättra verksamheten. Det är en modell för erfarenhetslärande som bygger på att omvandla erfarenheter till lärande genom reflektion. Om vi inte tar oss tid att reflektera över erfarenheter som vi har gjort, glöms de bort och kommer inte till användning i framtiden.

Det finns flera steg i ett aktionslärande. Läraren börjar med att hitta ett tema och gör sedan en aktionsplan utifrån detta. När det så småningom är dags för reflektionssteget gäller det att utifrån tidigare erfarenheter, egna eller andras, reflektera kring en lösning eller en förbättring på det man har gjort.

Fokusområden inom systematiskt kvalitetsarbete

För att en verksamhet ska bli framgångsrik behöver det i organisationen finnas en samsyn och kunskap om hur valda arbetssätt påverkar resultaten. Det menar SIQ, Swedish Institute for Quality. För att uppnå förbättringar måste det finnas en medvetenhet om vad som görs.

De val verksamheten gör, och som har betydelse för måluppfyllelsen, kan relateras till tre områden (Håkansson, 2017). Dessa tre områden är: strukturkvalitet, processkvalitet och resultatkvalitet.



Figur 2. Cykel för aktionslärande.

Strukturkvalitet

Strukturkvalitet handlar om förutsättningar för lärande, det vill säga:

- ▶ Gruppstorlekar
- ▶ Lokaler
- ▶ Kompetens
- ▶ Materiella resurser
- ▶ Måldokument
- ▶ Strategier
- ▶ Planer
- ▶ Regler
- ▶ Rutiner

Nyckeltal som följs upp när det gäller strukturkvalitet är:

- ▶ Antal sjukdagar per personal
- ▶ Fyllnad- och övertid, timmar/anställd
- ▶ Antal årsarbetare
- ▶ Antal anställda
- ▶ Genomsnittlig sysselsättningsgrad
- ▶ Heltid i grundanställning
- ▶ Antal behöriga lärare
- ▶ Lärartäthet/barn och elev
- ▶ Antal barn och elever

Reflektera gärna kring följande frågor:

- ▶ Hur är styrning, ledning och ansvarsfördelning organiserad?
- ▶ Hur har resurser fördelats och använts?
- ▶ Hur ser personaltäthet och personalsammansättning ut?
- ▶ Hur har lokaler, utrustning och miljö använts?
- ▶ Vilka verktyg, system och rutiner finns för dokumentation och utvärdering?



Processkvalitet

Processkvalitet är kopplat till undervisning och ledarskap. Det handlar om förhållningssätt och arbetssätt som enligt forskning påverkar lärande.

Nyckeltal som följs upp när det gäller processkvaliteten är:

- ▶ Trygghet och studiero
- ▶ Delaktighet och inflytande
- ▶ Kränkningar
- ▶ Nöjdhet
- ▶ Anpassningar efter elevens behov utifrån Utmanande lärande

Reflektera gärna kring följande frågor:

- ▶ Hur har barn/elevens inflytande utvecklats i jämförelse med tidigare år?
- ▶ Hur upplever barn och elever att undervisningen har påverkat deras lärande?
- ▶ Hur är undervisningen organiserad?
- ▶ Vilka arbetssätt och arbetsformer, förhållningssätt och lärandeklimat (exempelvis bemötande, förväntningar, trygghet, delaktighet och nyfikenhet) finns?
- ▶ Vad har genomförda utvecklingsinsatser lett till?



Resultatkvalitet

Resultatkvalitet handlar om mål-uppfyllelse kopplat till läroplaner och kursplaner.

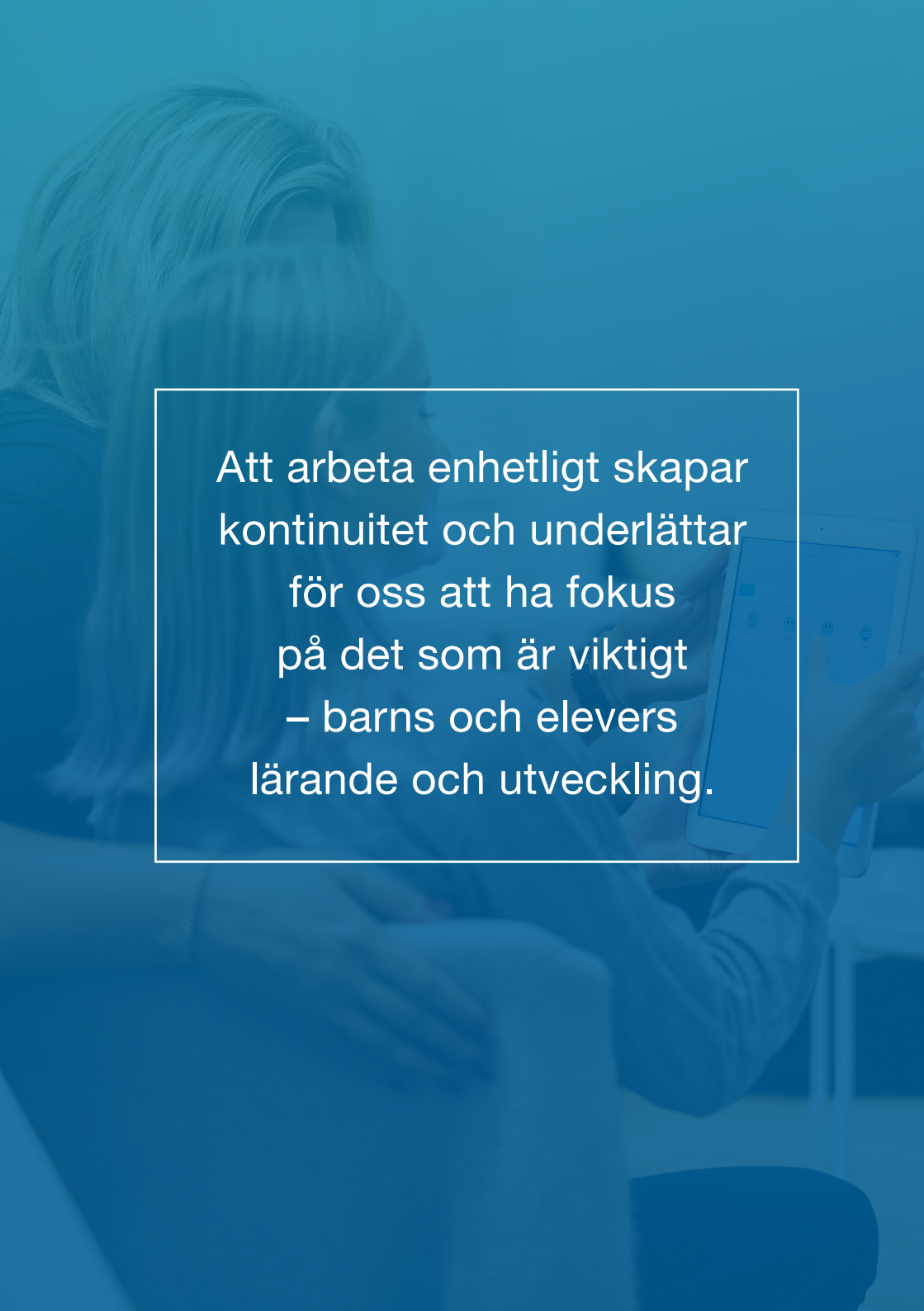
Nyckeltal som följs upp när det gäller resultatkvaliteten är:

- ▶ Elever i åk 3 som deltagit i alla delprov och som klarat alla delprov för ämnesprovet i svenska och svenska som andraspråk.
- ▶ Elever i åk 3 som klarat nationella proven i svenska och matematik.
- ▶ Andel elever i åk 6 som har uppnått kunskapskraven i alla ämnen.
- ▶ Elever i åk 6 med lägst betyg E i matematik.
- ▶ Andel elever i åk 9 som har uppnått kunskapskraven i alla ämnen.
- ▶ Andel elever i åk 9 som har är behöriga till yrkesprogram.
- ▶ Modellberäknat värde för meritvärde i åk 9.
- ▶ Andel elever med gymnasieexamen inom 4 år.
- ▶ Andel elever med gymnasieexamen inom 3 år.
- ▶ Lärandemål i förskolan.
- ▶ Kartläggningsmaterial för förskoleklass i språk och matematik.

Reflektera gärna kring följande frågor:

- ▶ Hur ser elevernas kunskapsresultat i form av resultat på nationella prov och betyg ut?
- ▶ Hur utfaller resultatjämförelser med övriga riket?



A woman with long blonde hair and a young child are sitting together, looking at a tablet. The woman is on the left, and the child is on the right, holding the tablet. The background is a solid blue color. The text is white and centered within a white rectangular border.

Att arbeta enhetligt skapar
kontinuitet och underlättar
för oss att ha fokus
på det som är viktigt
– barns och elevers
lärande och utveckling.



Vad är en verksamhetsuppföljning?

Verksamhetsuppföljning är en ständigt pågående process i det systematiska kvalitetsarbetet och en central aktivitet i ett skolsystem där huvudprincipen utgörs av mål- och resultatstyrning. Genom att fortlöpande och regelbundet samla in saklig information ger uppföljningen en samlad bild av verksamheternas förutsättningar och resultat. Den kan innehålla såväl kvantitativ som kvalitativ information.

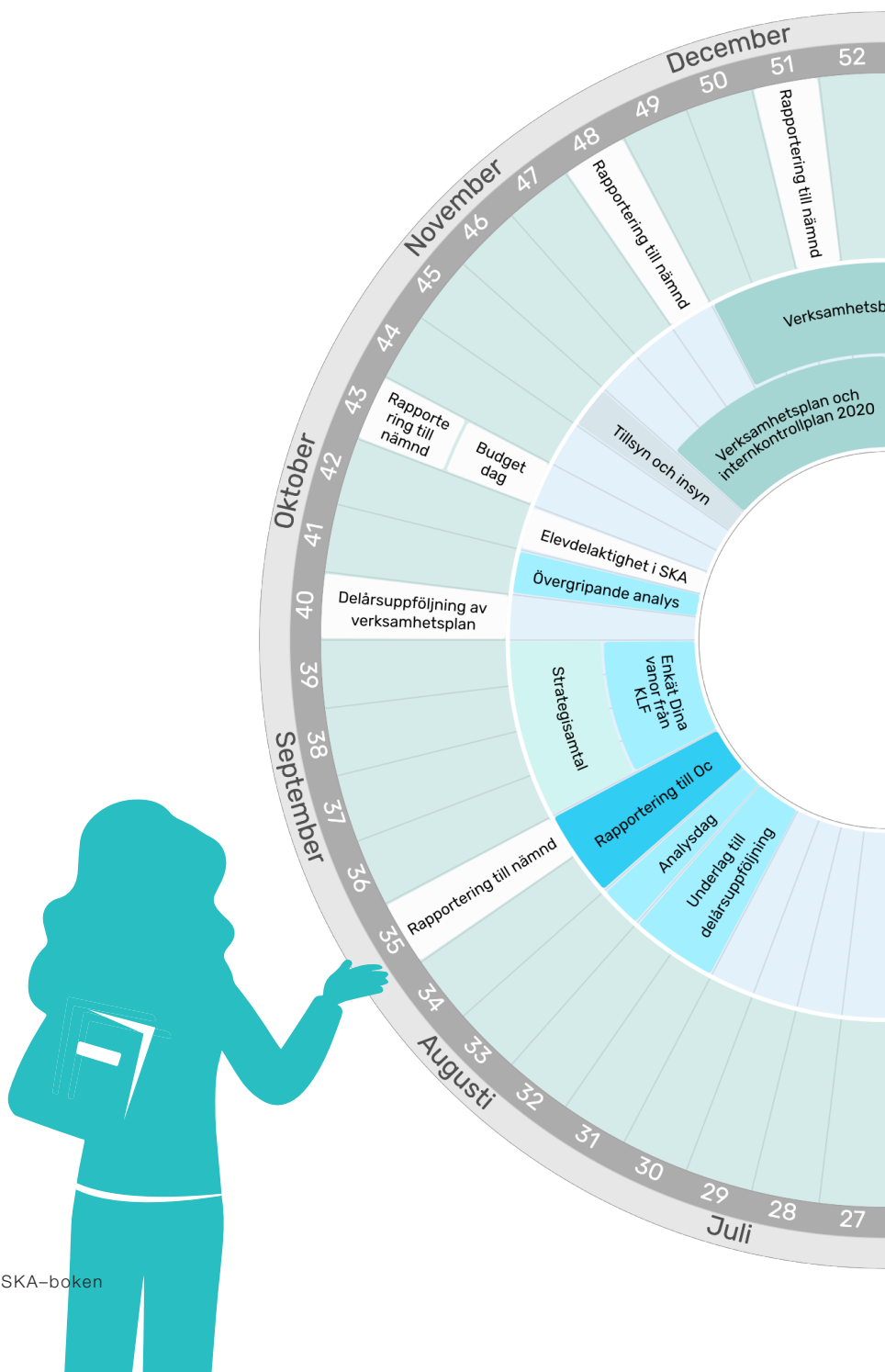
Verksamhetsuppföljningens syfte är att skapa underlag för analys, utvärdering och förbättringsarbete. Genom uppföljningen kan vi se de övergripande utvecklingsområdena och när dessa ska följas upp. Den ger också möjlighet för personal, elever och vårdnadshavare att medverka i kvalitetsarbetet.

Årshjul

Ett framgångsrikt analysarbete är en av nycklarna till att ge barn och elever en likvärdig undervisning, oavsett verksamhet och årskurs. Varje enhet följer en bestämd årsrytm, med rutiner och instruktioner för analys- och förbättringsarbete. Starten för det arbetet börjar med lärarnas reflektioner över det egna pedagogiska arbetet i mötet med barnen och eleverna. Se årshjul på sida 20–21.



Syftet är att skapa underlag för analys, utvärdering och förbättringsarbete





Figur 3. Årshjul

Kvalitetsrapport

En kvalitetsrapport redovisas i mars månad varje år. Där dokumenterar vi vårt systematiska kvalitetsarbete och uppfyller på så sätt skollagens krav på dokumentation. Kvalitetsrapporten innehåller föregående läsårs process-

och kvalitetsmått. Den ska ge förståelse och förklaringar till resultaten, samt identifiera styrkor och utmaningar i verksamheten. Genom rapporten får vi ett diskussionsunderlag som synliggör verksamhetens målluppfyllelse inom olika områden.

Frågor att diskutera utifrån kvalitetsrapporten:

- ▶ Hur har det gått? Har vi uppnått det vi ville/förväntade oss?
- ▶ Vilka styrkor och utmaningar respektive förutsättningar har vi i undervisningen?
- ▶ Hur går vi vidare?
- ▶ Hur vet vi det vi vet?



Enkäter

I april månad genomförs enkäter i förskola, förskoleklass, grundskola och grundsärskola åk 1, 4 och 7, fritidshem samt år 1 i gymnasiet och gymnasiesärskola. Syftet är att ta reda på hur barn, elever och vårdnadshavare i vår verksamhet upplever trygghet, lust att lära, stöd och stimulans.

Analysdagar

I juni analyserar respektive verksamhet läsårets resultat, avslutade processer samt övrigt relevant underlag. Då ges också input från kvalitets- och utvecklingsavdelningen i form av resultat från genomförda enkäter.

I augusti genomförs analysdagar som bygger på gemensamma uppföljningar och underlag. Syftet är att bidra till kollegialt lärande för rektorer tillsammans med förvaltningsledningen.

Strategisamtal

I september genomförs strategisamtal mellan rektor och dennes chef. Där presenterar rektor de utvecklingsprocesser som planeras och genomförs

under läsåret. Till grund för detta ligger analyserna av föregående läsårs resultat och slutsatser. Samtalen genomförs utifrån givna ramar och underlag, och har fokus på mål, resultat och arbetssätt.

Frågor att diskutera under strategisamtalen:

- ▶ Vilket/vilka arbetssätt har valts för att nå målet?
- ▶ I vilken omfattning tillämpas arbetssätten?
- ▶ Vilket resultat kopplat till målet leder det till?
- ▶ Hur gör man för att följa upp, lära av och förbättra arbetssätten?



Budgetdag

I oktober månad genomförs en budgetdag tillsammans med kunskapsnämnden. Då presenteras de utvecklingsbehov som finns och vilka områden som behöver stå i fokus i nästa års verksamhetsplan.

Verksamhetsplan

Under november månad börjar arbetet med nästkommande års verksamhetsplan. Den ska vara klar och beslutas i kunskapsnämnden under december månad. Verksamhetsplanen är ett ledningsstöd för att kommunicera

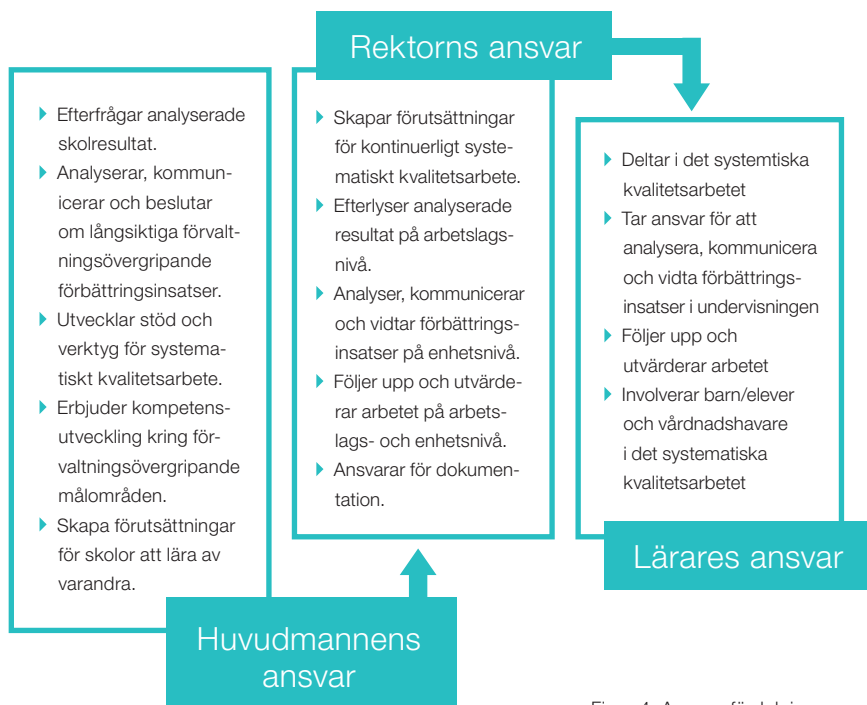
mål och prioriteringar. Den sammanfattar det systematiska kvalitetsarbetet och ska synliggöra de prioriterade utvecklingsområdena, vilka motiv som finns för dessa och vilken effekt de förväntas leda till för barns och elevers lärande och utveckling. Den innehåller också planering för hur dessa utvecklingsområden ska genomföras och följas upp.



Tillsammans bygger vi framtidens skola

För lyckas med vårt systematiska kvalitetsarbete krävs organisatoriska förutsättningar och en tydlig

ansvarsfördelning. I figuren kan du se var som krävs av olika roller för ett framgångsrikt förbättringsarbete.



Figur 4. Ansvarsfördelning

Stöd från förvaltningsledningen

Förvaltningsledningen har som uppdrag att stödja verksamheten i det systematiska kvalitetsarbetet. Här kan du läsa mer om vilket stöd som finns att tillgå.

Dokumentationsstöd

I kvalitetsrapporten dokumenterar vi vårt systematiska kvalitetsarbete. Genom den kan vi ta del av varandras dokumentation, se och analysera resultat samt identifiera verksamhetens styrkor och utmaningar. På så sätt kan vi lära av varandra och skapa goda förutsättningar för en lärande organisation.

Stödmaterial

Till strategisamtalen finns underlag som har tagits fram i samverkan med rektorer. Underlagen har fokus på mål, resultat och arbetssätt.

Det finns även underlag till enkätfrågorna, som har utformats



Förvaltningsledningen har som uppdrag att stödja verksamheten i det systematiska kvalitetsarbetet

i samverkan med rektorer. Dessa frågor ska bidra till att ge en bild av verksamhetens nuläge, det vill säga utgångspunkten för vårt fortsatta arbete mot att nå våra mål.

Vetenskaplig rådgivning

Vill du ha stöd och rådgivning gällande undervisningsmetoder och analysarbete kan du kontakta kunskapsförvaltningens avdelning Stöd, kvalitet och utveckling.





**KARLSKRONA
KOMMUN**

kunskapsforvaltningen@karlskrona.se

www.karlskrona.se