**Slutredovisning av insatser inom ramen för Samverkan för bästa skola**

**Syftet med slutredovisningen**

Slutredovisningen är en del i huvudmannens och förskolornas/skolornas systematiska kvalitetsarbete. Den utgör ett formativt stöd för att synliggöra sådana förbättringar som kan ligga till grund för huvudmannens fortsatta förbättringsarbete. Redovisningen ger både huvudmannen och Skolverket en bild av hur insatserna har bidragit till att utveckla huvudmannens verksamhet mot högre måluppfyllelse. De delredovisningar som huvudmannen lämnat till Skolverket utgör en viktig grund för innehållet i slutredovisningen.

Slutredovisningen ska lämnas i Word-format.

Ekonomisk slutredovisning görs i separat mall från Skolverket.

**Insatser inom utvecklingsområde**

Det kan finnas flera utvecklingsområden. Varje utvecklingsområde kan ha flera insatser. Kopiera matrisen nedan för varje insats som finns i era överenskommelser.

**Välj utvecklingsområde:** Styrning och utveckling av verksamheten

|  |  |
| --- | --- |
| Namn på insats (ange nummer och namn enligt överenskommelse om insatser) Antal deltagare i insatsen och deras funktioner. | Stöd och handledning – skolledning och processledare, varav  två rektorer på heltid sedan 220301 och fem processledare som driver utvecklingsarbete på förskolorna samt sitter med i processledningen tillsammans med rektor.  En specialpedagog omfattas också. |
| Problem angivna i åtgärdsplanen. | **På våra förskolor ger vi inte barnen tillräckliga förutsättningar att utveckla…**  Förmågan att fungera enskilt och i grupp, samarbeta, hantera konflikter och förstå rättigheter och skyldigheter samt att ta ansvar för gemensamma regler.  Både det svenska språket och sitt modersmål, om barnet har ett annat modersmål än svenska.  Förmåga att urskilja, uttrycka, undersöka och använda matematiska begrepp och samband mellan begrepp.  Respekt och förståelse för alla människors lika värde och de mänskliga rättigheterna.  Jag vill dock vara tydlig med att det inte är just dessa läroplansmål som är problemet utan problem ligger i att planera, följa upp och utvärdera målen överlag. Under läsåret 22 – 23 arbetar vi med andra prioriterade läroplansmål än de ovan beskrivna.  Som en del i att utveckla processen har rektorer, specialpedagog samt förskolornas processledare en viktig roll i att dels ligga i framkant i sitt kunnande kring arbetsmaterialet, vara väl insatt och ha en och stor kunskap i vad vi skall göra, varför vi skall göra detta samt hur. Förskolans ledning tillsammans med processledarna har olika ansvar när det gäller att driva och utveckla förskolans verksamhet, där det kollegiala lärandet är en del av detta. I de överenskommelser som skolverket gjorde tillsammans med Norbergs kommun innan insatsen sjösattes står det ”Insatsen omfattar utbildning och handledning till kommunens rektor i förskolan tillsammans med sina processledare och andra pedagoger med ledningsfunktioner inom systematiskt kvalitetsarbete, organisationsutveckling, kulturförändring, kollegialt lärande och processledning av de undervisningsnära förbättringsaktiviteterna”. |
| Orsaker till problemen angivna i åtgärdsplanen. | Vi har inte en tydlig struktur för planering, analys, uppföljning och dokumentation.  Vi har inte tydlig roll- och ansvarsfördelning i strukturen. |
| Mål angivna i åtgärdsplanen. | Vi har ett fungerande SKA arbete i alla led, hela arbetslaget, förskollärare, rektor och specialpedagog.  Det finns tydlig struktur och uppdelning på drifts- och utvecklingsfrågor.  Vi har en tydlig roll- och ansvarsfördelning i strukturen som efterlevs av all personal.  **Rektor och andra personer med ledningsfunktion**: Att leda och driva utvecklingsarbete under tid.  **Processledare**: Att handleda och leda kollegialt lärande. |
| I vilken utsträckning har ni nått målen? (Upprepa målen och markera dem i rätt färg: grönt - uppnått, gult – på god väg, rött – påbörjat)  Vilka synliga förbättringar ser ni i förhållande till målen? | Vi har ett fungerande SKA arbete i alla led, hela arbetslaget, förskollärare, rektor och specialpedagog.  Det finns nu ett system och rutiner för hur det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) skall bedrivas och genomföras i alla led. DPP (dokumentation för Pedagogiska Processer) används vid terminens start och avslut i syfte att grovplanera terminen, ”ta ut riktningen”. Dessa genomförs av arbetslaget gemensamt men förskollärarna ansvarar för att de utgår från läroplanens mål och bygger på forskning och beprövad erfarenhet.  Pedagogiska planeringar används vid planeringen, genomförande och analys för att finplanera/följa upp och utveckla den pågående undervisningen på förskolorna. Dessa görs av samtliga medarbetare både enskilt och i grupp och skall diskuteras under avdelningens reflektionstid för ett ökat samlärande. Alla har ett enskilt ansvar för att planera, genomföra och analysera dessa men förskolläraren har ett särskilt ansvar att se över att undervisningen utgår från läroplanen och bygger på forskning och beprövad erfarenhet.  Det finns tydlig struktur och uppdelning på drifts- och utvecklingsfrågor.  Det finns tydlig struktur och uppdelning på drifts- och utvecklingsfrågor. Rätt saker diskuteras i rätt forum, alla vet vad som diskuteras var och med vem. Syftet med de olika mötena har klargjorts. Det kan dock behövas förtydligas ytterligare med en tydlig dagordning. Drifts- och utvecklingsfrågor särskiljs i högre grad än tidigare.  Vi har en tydlig roll- och ansvarsfördelning i strukturen som efterlevs av all personal.  Roll- och ansvarsfördelningen och dess olika uppdrag har börjat diskuteras på förskolorna. Det handlar om att stärka allas roller, få en förståelse för varandras roller och hur ansvarsfördelningen mellan dem tar sig uttryck.  **Rektor och andra personer med ledningsfunktion**: Att leda och driva utvecklingsarbete under tid.  Under särskilt den sista terminen, dvs under den förlängda delen av förbättringsinsatsen, har rektorer fått handledning kring att driva utvecklingsarbete över tid. Det har medfört att rektorerna lagt en plan för hur det fortsatta utvecklingsarbetet skall bedrivas framåt med avstamp utifrån där vi befinner oss just nu i det pågående utvecklingsarbetet.  **Processledare**: Att handleda och leda kollegialt lärande.  Processledningsgruppens struktur, innehåll och uppdrag har blivit tydligare och det finns avsatt tid för uppdraget.  Processledarna har med ändrad organisation större möjligheter att ta stöd av varandra och rektor i sitt uppdrag att bedriva utvecklingsarbete på den egna förskolan.  Processledningsgruppen, dvs rektorer, specialpedagog och processledare, har tillsammans hittat former för att upptäcka, synliggöra och arbeta med utvecklingsfrågor och kan som långsiktigt mål anses uppnått och därmed ”grönmarkerat”. |
| Mål som inte uppnåtts och vad det beror på. | * Vi har ett fungerande SKA arbete i alla led, hela arbetslaget, förskollärare, rektor och specialpedagog**.** * Vi har en tydlig roll- och ansvarsfördelning i strukturen som efterlevs av all personal. * **Rektor och andra personer med ledningsfunktion**: Att leda och driva utvecklingsarbete under tid. * **Processledare**: Att handleda och leda kollegialt lärande.   Implementering och skapande av samsyn tar tid. Alla områden är påbörjade men det tar olika lång tid för nya rutiner att sätta sig och inte minst att skapa en samsyn för varför vi gör som vi gör och hur vi skall göra dem.  Vi ser därför ett behov av att synliggöra de förväntningar vi har på oss som finns i verksamheten för att ha det som utgångspunkt i samtal kring uppdraget och vad det innebär. Förändringskapaciteten hos såväl enskilda medarbetare och arbetslag varierar och också därför anser vi att vi behöver tydliggöra våra förväntningar på ett bättre sätt än vi tidigare gjort. Rektorer tillsammans med processledningsgruppen har påbörjat ett dokument ”pedagogisk verksamhetsidé” i Norbergs förskolor som syftar till just det. Första delen av denna kommer att tas i bruk i augusti 2023 men kommer att byggas på vartefter vi arbetar oss igenom ytterligare utvecklingsområden. Genom att tydliggöra våra förväntningar vill vi sätta uppdraget och barnens bästa i fokus samt att de samtal, de lär- och undervisningstillfällen som ges och formerna för dessa, utgår från just detta och inte från ett personligt tyckande. Vår förhoppning blir då att alla våra roller och uppdrag tydliggörs samt att vi utifrån det på ett bättre sätt skall kunna stötta upp enskilda medarbetare, arbetslag eller förskolor vid behov*.* |
| Vilka effekter på elevers resultat och måluppfyllelse har ni angivit i åtgärdsplanen | Vi förväntar oss på lång sikt att processledningsgruppen som består av rektorer, specialpedagog samt förskolornas processledare tillsammans formar en processledningsgrupp där fokus ligger på att utveckla alla förskolor i Norberg. Att vi tillsammans har verktyg så att vi utifrån våra olika roller och befattningar känner oss trygga med att leda pågående utvecklingsarbete på förskolorna. Att vi tar stöd av varandra för att identifiera våra styrkor och utvecklingsområden och att vi hjälps åt för att driva ett arbete för att så långt som möjligt uppfylla läroplanens mål och att förskolorna i Norberg håller likvärdig kvalité.  På kort sikt vill vi se följande effekter:   * Arbetet med utgångspunkt i vår pedagogiska verksamhetsidé påbörjas och samtliga i processledningsgruppen, utifrån sin roll, är delaktig i utvecklingen av dessa på förskolorna. * Att samtliga inom gruppen, utifrån sin roll, tillgodogör sig de verktyg som modelleras och använder sig av dessa i utvecklingsarbetet ihop med kollegor. * Att de didaktiska planeringarna kompletteras med ett stödmaterial som processledarna tillsammans tar fram med stöd av rektorer och specialpedagog. * Att avdelningar/processledare/rektorer använder sig av genomförda didaktiska planeringar som en del av analysen i att identifiera prioriterade läroplansmål. |
| Vilka effekter på elevers resultat och måluppfyllelse kan ni se? | Målen i förskolan riktas till verksamheten, dvs förskolan skall ge varje barn att utveckla… Det är med andra ord förskolans resultat som mäts och utvärderas. Självklart ger det effekt på barnen och deras lärande men det som utvärderas och mäts är det vi redovisar här. Ett långsiktigt mål som vi anser vi uppnått är att processledningsgruppen tillsammans har format en grupp där fokus ligger på att utveckla alla förskolor i Norberg. Blicken lyfts från den egna förskolan för att tillsammans arbeta för det bästa för alla barn i Norberg och bedriva utvecklingsarbete med detta som utgångspunkt. Vi tar stöd av varandra för att identifiera våra styrkor och utvecklingsområden och att vi hjälps åt för att driva ett arbete för att så långt som möjligt uppfylla läroplanens mål och att förskolorna i Norberg håller likvärdig kvalité. När det gäller de kortsiktiga målen har alla genomförts eller är pågående. För barnens del innebär det sammantaget att möjligheten till likvärdig utbildning förstärkts då resurser och insatser kan riktas utifrån gemensamma mål. Rent konkret har det medfört att barnen har fått mer inspirerande och lärorika lärmiljöer och att den undervisning som genomförs i större utsträckning planeras, genomförs och analyseras utifrån läroplanens mål. |
| Vilka lärdomar har ni gjort under förbättringsarbetet? | En viktig slutsats vi kommit fram till är att när flera insatser är pågående parallellt så måste de samspela i hög grad. Det är svårt att ta ett helhetsgrepp om det pågår många små insatser samtidigt. Under vårterminen 2023 samspelade de undervisningsnära insatserna med dem som var riktade till styrning och ledning i större utsträckning än tidigare, vilket medförde att vi kunde lägga mer resurser/stöd där det som bäst behövdes samtidigt som alla inblandande hade en helhetsbild av vad som var pågående.  Vi drar också lärdom kring hur vi formulerar mål så att de framledes kan bli tydligare och lättare att följa upp.  Vi drar också lärdom att vi behöver tydliggöra våra förväntningar i de uppdrag som förskolan har och att vi behöver ta stöd i det i samtal om förskolans verksamhet så att fokus ligger på förskolans uppdrag med barnens bästa framför ögonen. |
| Vilka har varit delaktiga i uppföljningen och på vilket sätt? (till exempel genom workshops, enkäter med mera.) | Samtliga i processledningsgruppen har varit delaktiga i handledning och i workshops. Processledarna har sedan involverat alla medarbetare vid workshops och i diskussioner. Insatserna har sedan utvärderats dels av medarbetarna individuellt och i arbetslag i samband med årsredovisningen.  Observationer av lärmiljöer mellan avdelningar och förskolor.  Intervjuer av politik, skolchef, rektorer, processledare, specialpedagog och 12 medarbetare har också genomförts.  Vårdnadshavare har besvarat trygghetsenkäter.  Barnen har främst varit delaktiga i den praktiska verksamheten.  Allt sammantaget har legat till grund för utvärdering av insatsen. |