



Revisionsrapport

Systematiskt kvalitetsarbete i förskolan

Stadsrevisionen

Systematiskt kvalitetsarbete i förskolan - 2025

Framtagen av Stadsrevisionen i Helsingborgs stad

Datum: 2025-12-10

Diarienummer: 40/2025

Kontakt: stadsrevisionen@helsingborg.se

Foto: Helsingborgs stad

Innehåll

Sammanfattning	4
Inledning	6
Syfte och revisionsfrågor, avgränsning	6
Revisionskriterier	7
Metoder	8
Resultat av granskningen.....	8
Organisation och styrning.....	8
Process och ansvarsfördelning	10
Analys och utveckling av utbildningen.....	14
Uppföljning av kvalitetsarbetet	19
Samlad bedömning och rekommendationer.....	21

Sammanfattning

Stadsrevisionen har i sin revisionsplan 2025 beslutat att genomföra en granskning av systematiskt kvalitetsarbete i förskolan. Syftet med granskningen har varit att bedöma om barn- och utbildningsnämnden säkerställer ett ändamålsenligt och tillräckligt systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att barn- och utbildningsnämnden i allt väsentligt säkerställt ett ändamålsenligt och tillräckligt systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan.

Granskningen visar att nämnden har en i allt väsentlig tydlig process och ansvarsfördelning för det systematiska kvalitetsarbetet. Processen är väl känd bland personalen, och både barn och vårdnadshavare ges möjlighet att delta genom olika forum. Av nämndens enkätsvar framgår att vårdnadshavare generellt upplever att de har inflytande över barnets utbildning i förskolan. Vi noterar att särskilda samråd inte sker med vårdnadshavare i enlighet med skollagens krav. Vi ser det som viktigt att nämnden fortsatt säkerställer att vårdnadshavare får komma till tals på ett sätt som uppfyller skollagens intentioner.

Granskningen visar att analysarbetet och synliggörandet av vilka förflyttningar som görs utifrån läroplansmålen varierar. Det finns dock en tydlig struktur som integrerar läroplanens mål och verksamhetsplanen för Helsingborgs stads skolor både på huvudmannanivå och enhetsnivå. Granskningen visar även ett behov av fortsatt kompetensutveckling bland rektorer och medarbetare inom analysarbete samt mer tid för kollegialt lärande. Därtill visar granskningen att det varierar huruvida granskade förskolor bedriver en systematisk planering och utbildning utifrån de prioriterade områdena i förvaltningens verksamhetsplan, exempelvis vad gäller matematik. Nämnden bör i detta avseende efterfråga vilka åtgärder som vidtas och vilka förflyttningar som görs.

Granskningen visar att nämnden har en struktur för uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete genom årlig kvalitetsrapport, löpande rapportering och verksamhetsbesök. Vi ser ett värde av att nämnden utvecklar sitt uppföljande arbete och säkerställer att åtgärder vidtas och följs upp, där önskad utveckling inte nås, i enlighet med skollagen krav på huvudmannens roll. Då den övergripande kvalitetsrapporten är klar först i december bör nämnden löpande förvissa sig om verksamhetens utveckling under året för att kunna sätta in åtgärder vid behov, samt överväga om processen för framtagande och beslut om kvalitetsrapport sker i tillräcklig tid.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- säkerställa förutsättningarna för stärkt analys för rektorer och medarbetare så att målen i läroplanen och förvaltningens prioriterade områden kan utvecklas och förbättras,
- i ett framåtsyftande perspektiv utvärdera om den analys och uppföljning som görs på huvudmannanivå är tillräcklig för att nämnden ska kunna identifiera utvecklingsområden och genomföra insatser som utvecklar utbildningen enligt skollagens krav.

Inledning

Utifrån skollagens kap 4 ställs krav på systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan. Huvudmannen ska systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen, analysera orsakerna till uppföljningens resultat och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen. På förskolenivå ska detta genomföras under medverkan av förskollärare och övrig personal. Även barn i förskolan och deras vårdnadshavare ska ges möjlighet att delta i arbetet. Det är rektor som ansvarar för kvalitetsarbetet.

I barn- och utbildningsnämndens inriktning enligt plan för mål och ekonomi 2025 framgår att kunskap och lärande är fokus för stadens förskolor och skolor. Alla barn och elever ska ges förutsättningar att utvecklas och nå målen. Därtill ska kunskaper i språk, matematik samt digital kompetens stärkas. För att veta att nämnden uppnår ambitionen i inriktningen krävs ett systematiskt kvalitetsarbete som synliggör analys och vilka insatser som görs och vad arbetet leder till.

Revisorerna har identifierat en risk hur barn- och utbildningsnämnden säkerställer ett arbete för att uppnå skollagens krav på systematiskt kvalitetsarbete.

De förtroendevalda revisorerna i revisorsgrupp 2 har utifrån sin riskanalys beslutat att genomföra en granskning av hur barn- och utbildningsnämnden arbetar med systematiskt kvalitetsarbetet inom förskolan.

Syfte och revisionsfrågor, avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om barn- och utbildningsnämnden säkerställer ett ändamålsenligt och tillräckligt systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan.

Granskningen omfattar följande revisionsfrågor:

- Finns en tydliggjord process och ansvarsfördelning för det systematiska kvalitetsarbetet?
 - Säkerställs att det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs under medverkan av förskollärare och övrig personal samt att barn i förskolan och deras vårdnadshavare ges möjlighet att delta i kvalitetsarbetet?
- Säkerställer barn- och utbildningsnämnden att det finns en ändamålsenlig analys av det systematiska kvalitetsarbetet på både huvudmann- och enhetsnivå?

- Sker det en systematisk analys som visar förflyttningar utifrån mål i läroplan för förskolan och nämndens egen inriktning på området?
- Har nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete?
 - Identifierar nämnden utvecklingsområden inom utbildningen och vidtar åtgärder som är relevanta utifrån analys och bedömningar?

Granskningen avgränsas till kommunala förskolor inom barn- och utbildningsnämnden.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna för denna granskning utgörs av:

- **Kommunallag (2017:725) 6 kap, 6§.** Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig för att förebygga fel och oegentligheter i verksamheten, och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.
- **Skollag (2010:800), 4 kap. Kvalitet och inflytande.** Verksamheten ska både på huvudmannanivå och på skolenhetsnivå systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen, analysera orsakerna till uppföljningens resultat och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen och nå skollagens och andra nationella mål. Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska ledas av rektor och ska involvera förskollärare och övrig personal, barn och vårdnadshavare. Arbetet ska dokumenteras.

Barn i förskolan ska ges inflytande över utbildningen, anpassat efter deras ålder och mognad. Vårdnadshavare ska också erbjudas inflytande. På varje förskoleenhet ska det finnas forum för samråd där viktiga frågor diskuteras, och där barn och vårdnadshavare får möjlighet att lämna synpunkter innan beslut fattas. Rektorn ansvarar för att dessa forum finns och fungerar.

- **Läroplan för förskolan (Lpfö 18), Uppföljning, utvärdering och utveckling.** Läroplan för förskolan innefattar förskolans värdegrund och uppdrag samt mål och riktlinjer inom åtta områden som gäller för utbildningen i förskolan. Läroplanen anger mål inom områdena *Normer och värden, Omsorg, utveckling och lärande* och *Barns delaktighet och inflytande* samt därtill riktlinjer inom samtliga åtta olika områden. Läroplanen tar bland annat upp att alla i arbetslaget ska genomföra utbildningen i enlighet med de nationella målen

och undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra utbildningen och därmed öka måluppfyllelsen. För att stödja barnens lärande krävs kunskap om varje barns erfarenheter, delaktighet och intresse för olika målområden. Syftet med utvärderingen är att utveckla förskolans kvalitet så att varje barn får bästa möjliga förutsättningar att leka, lära och känna sig trygg. Utvärderingen ska utgå från ett barnperspektiv, och både barn och vårdnadshavare ska vara delaktiga. I läroplanen lyfts rektors, förskollärares och arbetslagets olika ansvarsområden.

- **Reglemente.** I barn- och utbildningsnämndens reglemente framgår att nämnden ansvarar för att tillhandahålla kommunal förskola. Det framgår vidare att nämnden kontinuerligt ska följa upp sin verksamhet samt att nämnden ska redovisa till kommunfullmäktige hur de fullgjort de uppgifter och specifika uppdrag som kommunfullmäktige lämnat till nämnden.
- **Tillämpbara interna beslut och rutiner inom området.**

Metoder

Granskningen har innefattat intervjuer med tjänstepersoner som har ett särskilt ansvar för skol- och fritidsförvaltningens arbete med systematiskt kvalitetsarbete samt med rektor och personal på fyra utvalda förskolor. Därtill har dokumentstudier genomförts. Dessa har innefattat kvalitetsrapporter och annan dokumentation och statistik som finns inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet, förvaltningens övergripande rutiner och styrdokument samt förskolornas rutiner och styrdokument.

De i granskningen intervjuade personerna samt utbildningsdirektör och biträdande utbildningsdirektör har erhållit granskningen för faktakontroll.

Resultat av granskningen

Organisation och styrning

I Helsingborg finns 130 förskolor, varav 74 drivs i kommunal regi. Övriga drivs av fristående verksamheter. På de kommunala förskolorna finns cirka 4 700 barn inskrivna. Varje förskola leds av en rektor, men en rektor kan ha ansvar för mer än en förskola. Då finns i regel även en eller flera biträdande rektorer utsedda som bistår rektorn i arbetet. Enligt statistik i Kolada¹ har 61 procent av de anställda inom

¹ Databas med nyckeltal med syftet att stödja arbetet med analys, jämförelser och uppföljning i kommuner och regioner.

förskolan en förskollärlägitimation (heltidstjänster, 2024). Samtliga kommunala förskolor har enligt förvaltningsledningen minst en förskollärare anställd.

Uppdrag, inriktning, mål

Barn- och utbildningsnämndens uppdrag är att skapa de bästa möjliga förutsättningarna för barn och ungas uppväxt, vidare studier, arbete och ett hållbart liv.

Barn och utbildningsnämndens inriktning är att "kunskap och lärande är fokus för stadens förskolor och skolor. Alla barn och elever ska ges förutsättningar att utvecklas och nå så långt som möjligt utifrån sina egna förutsättningar. Kunskaper i språk, matematik samt digital kompetens ska stärkas.

Barn och elever ska känna sig trygga och få stöd i sin personliga utveckling. De ska få möjlighet att utveckla sin lust att lära och hitta sin inre drivkraft, motivation och entreprenöriella förmåga att omsätta idéer till handling. Barn och unga ska rustas för en framtid i förändring med en snabb teknologisk utveckling, där hållbarhet, respekt för demokrati och människors lika värde förblir centrala begrepp."

Det finns inga uttalade mål beslutade av kommunfullmäktige som specifikt rör förskolan.

Ekonomi

Förskoleverksamheten har en budget på totalt drygt 1,2 mdkr vilket innefattar både kommunala förskolor och fristående förskolor. Fördelningen av resurser till varje enhet sker huvudsakligen med en peng per barn. Det är rektor som beslutar hur pengarna ska användas i verksamheten.

I plan för mål och ekonomi för 2025 har kommunfullmäktige avsatt 10 mnkr extra för ökad kvalitet i förskolan. I planen framgår att förskolans betydelse för barns utveckling är central för tidig kunskapsinläring, sociala sammanhang och språkutveckling. Syftet med tillägget är att stärka den pedagogiska verksamheten inom förskolan samt att ge kraft i förskolans arbete med språk- och läskunskap, som enligt beslutet uppges vara en viktig nyckel för en framgångsrik skolgång. Enligt uppgift har dessa medel fördelats utifrån socioekonomiska faktorer både till kommunala förskolor och till fristående förskolor. Den totala tilldelningen utifrån socioekonomiska faktorer uppgår i 2025 års budget till 63,8 mnkr. Uppföljning sker enligt uppgift vid den andra verksamhetsdialogen som enligt årshjul sker i januari månad. Vid tidpunkten för denna granskning har någon uppföljning av vad ovan beslutade medel använts till därför ännu inte genomförts.

Process och ansvarsfördelning

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan "Finns en tydliggjord process och ansvarsfördelning för det systematiska kvalitetsarbetet?".

Det systematiska kvalitetsarbetet syftar till att utvärdera och utveckla verksamheten för att nå de nationella målen.

Verksamhetsplan

Årligen tar utbildningsdirektören fram en verksamhetsplan² som gäller för Helsingborgs stads skolor (HSS). Planen inkluderar samtliga skolformer där barn- och utbildningsnämnden är huvudman. I verksamhetsplanen lyfts övergripande prioriteringar. Fyra prioriteringar berör förskolan för 2025/2026:

- Att alla barn och elever ska få stimulans, utveckling och stöd efter behov.
- Att matematikundervisningen ska förbättras.
- Att barns och elevers språk- och läsförmåga ska förbättras.
- Att närvaron i skolan ska öka.

Det framgår också i verksamhetsplanen att alla förskolor och skolor har ett ansvar att bidra till att lösa de gemensamma utmaningar som finns. Vidare framgår att uppdragen i den övergripande verksamhetsplanen ska tydliggöra verksamhetschefernas och avdelningschefernas ansvar för att styra, leda och stödja rektorerna i deras arbete med att styra, leda och stödja sina medarbetare.

Motsvarande prioriterade områden framgår även i 2024/2025 års verksamhetsplan. Områdena är kopplade till nämndens övergripande mål.

Varje enhet har därtill en lokal verksamhetsplan som visar vilka verksamhetsmål som verksamheten ska arbeta efter samt målkriterier och indikatorer som används som stöd i uppföljning av målen. Förskolans egen verksamhetsplan ska främst utgå från förskolans nulägesanalys och lyfta fram det som förskolan behöver arbeta med för att utveckla verksamheten. Enligt uppgift från förvaltningen ska dock verksamhetsplanen för HSS beaktas utifrån prioriteringar och styr signaler när respektive verksamhet tar fram sin lokala verksamhetsplan.

I intervjuer med förskolorna har framkommit att respektive förskolas verksamhetsplan presenteras för personalen i samband med uppstart då höstterminen startar. Detta blir utgångspunkten i förskolans arbete under kommande läsår.

² Verksamhetsplanen för läsår 2025/2026 beslutades av utbildningsdirektören den 18 juni 2025.

Process och rutiner på huvudmannanivå

Som stöd i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet finns diverse stödmaterial på förvaltningsövergripande nivå:

- **PM om systematiskt kvalitetsarbete och verksamhetsstyrning.** Beskrivning över hur det systematiska kvalitetsarbetet, verksamhetsstyrningen och den politiska styrningen av de kommunala förskolorna och skolorna ser ut i Helsingborgs stad.
- **Verksamhetsstyrning.** Ett dokument över verksamhetsstyrning i förskola, grundskola och gymnasieskola som syftar till att stödja och underlätta vid analysarbete.
- **Årshjul för förvaltningens uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet.** Här i framgår när uppföljning ska ske utifrån respektive förskolas verksamhetsplan och utifrån läroplansområden, samt eventuellt andra enhetsspecifika frågor som ska följas upp. Det är specificerat vem av verksamhetscheferna som ansvarar för de olika delarna.
- **Stödmaterial i Stratsys.** I stadens verksamhetssystem Stratsys hanteras verksamhetsplanerna och kvalitetsrapporterna. Det finns framtagna anvisningar som stöd till analysarbetet där det också framgår när respektive avsnitt ska vara klart.
- **Information på intranätet** om vad systematiskt kvalitetsarbete innebär samt länkar till stöddokument, skollagen och Skolverket.

I intervjuer på enhetsnivå framkommer dock att stöddokumentationen inte fullt ut är känd i organisationen, men att processen för det systematiska kvalitetsarbetet enligt de intervjuade upplevs vara väl inarbetad och känd. Enligt uppgift får nya rektorer information om vilken stöddokumentation som finns, det åligger dock verksamhetscheferna att tillse att processen för det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs i enlighet med huvudmannens intentioner. Av intervjuerna uppges att det främst är årshjulet som används som stöd och verktyg för uppföljningen.

Process och rutiner på enhetsnivå

I enlighet med skollagen ska kvalitetsarbetet på enhetsnivå ledas av rektor och involvera förskollärare och övrig personal, barn och vårdnadshavare.

Rektor har det huvudsakliga ansvaret för det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå. I intervjuerna har framkommit att det på samtliga förskolor vi besökt är förskollärare som har ansvar för att planera undervisningen och att driva kvalitetsarbetet, med stöd av rektor. På tre av förskolorna finns det utsedda processledare/utvecklingsledare som tillsammans med rektor och biträdande rektor

planerar kvalitetsarbetet och tar fram stödmaterial till personalen. På den fjärde förskolan genomför rektor och biträdande rektor detta arbete.

I intervjuer med personal har det framkommit att medarbetarna är fullt involverade i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet och att det finns en god förståelse i respektive arbetslag vad syftet är och varför arbetet ska genomföras samt en öppen dialog personalen emellan. Därtill uppges i intervjuer att det finns en lyhördhet hos ledningen eller process-/utvecklingsledargruppen om personalen önskar justera något i kvalitetsarbetet, exempelvis för att minska arbetet med dokumentation eller för att tydliggöra stödmaterial.

I intervjuer på förskolorna har framkommit att de tagit fram en del eget stödmaterial som hjälp i det systematiska kvalitetsarbetet:

- **Pedagogiskt årshjul/årsklocka.** I olika former har förskolorna ett årshjul för sitt systematiska kvalitetsarbete. Årshjulet visar vilka olika delar som ska vara avklarat och när, exempelvis när utvärdering och analys av mål i verksamhetsplan ska genomföras.
- **Stödmaterial till reflektion/analys och planering.** Samtliga förskolor har tagit fram underlag som hjälper pedagogerna att reflektera, analysera och utvärdera sitt arbete. I vissa delar används detta material även som hjälp vid planering av undervisningen.
- **Övrigt stödmaterial,** exempelvis stöd till att fylla i barnets individuella lärlogg, stöd för kartläggning av barnets progression, måldokument för ifyllnad utifrån prioriterade mål, aktiviteter, bland annat egen kompetensutveckling, som personalen ska genomföra under ett läsår. Även förväntansdokument avseende pedagogernas roll lyfts som exempel på underlag som kan underlätta för pedagogerna att utföra sitt kvalitetsarbete.

Barns och vårdnadshavares inflytande

I skollagen framgår att barn i förskolan ska ges inflytande över utbildningen, anpassat efter deras ålder och mognad. Vårdnadshavare ska också erbjudas inflytande.

Samråd

Enligt skollagen ska det på varje förskoleenhet finnas forum för samråd där viktiga frågor diskuteras, och där barn och vårdnadshavare får möjlighet att lämna synpunkter innan beslut fattas. Rektorn ansvarar för att dessa forum finns och fungerar.

I intervjuer har framkommit att det inte inom något av utvalda förskoleområden genomförs separata samråd, föräldraråd eller motsvarande för vårdnadshavare. Som anledning uppges att det varit lågt intresse från vårdnadshavares sida att delta i den typen av forum och att det upphörde i samband med pandemin. Förskolorna uppper

att de i stället försöker hitta andra vägar att nå vårdnadshavarna för att göra dem delaktiga i undervisningen. Förutom vanliga föräldramöten/vårdnadshavarträffar uppges att vårdnadshavare bjuds in till andra träffar där förskolorna tillsammans med barnen visar vilken verksamhet som pågår. Flera av förskolorna har uppstartsmöte på hösten med vårdnadshavare i samband med inskolning, vilket upplevs viktigt för relationsskapandet med vårdnadshavarna. Den dagliga kommunikationen med vårdnadshavare lyfts i intervjuer som viktig och sker fortlöpande. Vårdnadshavare kan också följa barnets utveckling via lärloggar i skolsystemet Unikum och via veckobrev/månadsbrev. Vårdnadshavarna uppges också ha möjlighet att lämna synpunkter på verksamheten på olika sätt, exempelvis finns på någon förskola en uppsatt brevlåda där vårdnadshavare kan lägga lappar med synpunkter.

Vad gäller forum där barn får komma till tals, varierar detta mellan förskolorna. Enligt uppgift i intervjuer sker detta huvudsakligen genom pedagogernas lyhördhet i undervisningen där de fångar upp barnens intressen och åsikter och anpassar undervisningen därefter. Ett annat sätt som lyfts på flera av förskolorna är trygghetsvandring. Här ges barnen möjlighet att visa hur de trivs i de olika miljöerna på förskolan och vad de skulle vilja utveckla. En förskola har ett så kallat barnråd. Då träffas barn från olika avdelningar varannan vecka och samtalar om till exempel trygghet, mat eller kompisrelationer. Barnen får med sig uppgifter tillbaka till sina respektive barngrupper och återkopplar sedan i barnrådet. Tre pedagoger har ansvar för barnrådet.

Skoltempen

Skoltempen är en digital enkät som genomförs årligen inom både förskola, grundskola och gymnasium. Avseende förskolan är det vårdnadshavare och pedagoger som svarar på enkäten. I enkäten ställs ett antal frågor till vårdnadshavare som handlar om inflytande och deras möjlighet att påverka. Nedan redovisas tre av dessa. Variation förekommer mellan förskolorna. Betyg inom parentes efter varje fråga avser staden som helhet:

- Jag känner att jag har inflytande över mitt barns utbildning i förskolan (5,2 av 6).
- Jag får vara med och påverka hur förskolan arbetar med mitt barns utveckling och lärande (5,1 av 6).
- Jag har fått möjlighet att delta i utvärderingen av utbildningen på förskolan (5,1 av 6).

Liknande frågor ställs till pedagogerna för att ta reda på deras möjlighet att skapa inflytande för barn och vårdnadshavare:

- Jag och mina kollegor lyckas skapa möjligheter för barnen att ha inflytande över sitt lärande (5,0 av 6).
- Jag och mina kollegor lyckas skapa möjligheter för vårdnadshavare att ha inflytande över utbildningen i förskolan (4,7 av 6).

Svarsfrekvensen för vårdnadshavare totalt i staden ligger på 72,9 procent. Bland pedagogerna är det 434 personer som svarat. I granskningen har vi inte kunnat verifiera svarsfrekvensen utifrån hur många pedagoger som ombetts besvara enkäten. Medelsvaret på samtliga frågor i enkäten ligger på 5,5 av 6 för vårdnadshavare och på 4,9 av 6 för pedagogerna.

Bedömning

Vår bedömning är att barn- och utbildningsnämnden i allt väsentligt har en tydliggjord process och ansvarsfördelning för det systematiska kvalitetsarbetet.

Vi grundar vår bedömning på att det finns en tydlig och ordnad process för det systematiska kvalitetsarbetet både på huvudmannanivå och på enhetsnivå även om angreppssättet på enhetsnivå skiljer sig åt mellan enheterna. Ansvarsfördelningen är i allt väsentligt tydlig och vi bedömer i granskningen att nämnden säkerställt att det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs under medverkan av förskollärare och övrig personal i enlighet med gällande lagstiftning. Intervjuer visar att personalen är väl insatt i processen.

Vi bedömer även att barn i förskolan och deras vårdnadshavare ges möjlighet att delta i kvalitetsarbetet på olika sätt, exempelvis genom trygghetsvandringar, barnråd och olika typer av träffar för vårdnadshavare. Skoltempen visar därtill att vårdnadshavarna över lag upplever att de har inflytande över barnets utbildning i förskolan och uppger att de får vara med och påverka. Motsvarande erhållna svar för förskollärarna är något lägre utifrån deras möjlighet att skapa inflytande för barn och vårdnadshavare. Vi noterar att särskilda samråd inte sker med vårdnadshavare i enlighet med skollagens krav. Vi ser det som viktigt att nämnden fortsatt säkerställer att vårdnadshavare får komma till tals på ett sätt som uppfyller skollagens intentioner.

Analys och utveckling av utbildningen

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan "Säkerställer barn- och utbildningsnämnden att det finns en ändamålsenlig analys av det systematiska kvalitetsarbetet på både huvudmanna- och enhetsnivå?".

Enligt skollagen ska verksamheten både på huvudmannanivå och på enhetsnivå analysera orsakerna till resultatet och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen och nå skollagens och andra nationella mål.

Planerings- och reflektionstid

I vilken utsträckning som pedagogerna på förskolorna planerar och reflekterar över sin verksamhet skiljer sig åt både vad gäller tid och i vilken form detta sker. Så här ser planerings- och reflektionstid ut på de fyra utvalda förskolorna:

1. **Veckovis arbetslagsreflektion, egen planering och stoppveckor.** Veckovis samlas arbetslaget för reflektion och utvärdering av arbetet (två timmar). Egen planering varje vecka (75 minuter). Stoppveckorna innebär att ett arbetslag planerar och utvärderar i två timmar om dagen under en veckas tid för att följa upp målkriterier och indikatorer i verksamhetsplanen. Stoppveckorna genomförs totalt fem veckor under ett år. Stödfrågor finns till samtliga tillfällen.
2. **Arbetslagsbaserad planering varje vecka samt enskild planering.** Arbetslagsbaserad planering sker varje vecka med stödfrågor med tillhörande målkriterier som underlag. I den enskilda planeringen innefattas förberedelse av eget arbete, skriva lärloggar etcetera. Totalt 8 timmar per månad enskilt för förskollärare, 4 timmar för barnskötare och 8 timmar för arbetslaget.
3. **Enskild planering och reflektion på måndagar, arbetslagets gemensamma reflektion på fredagar.** En timme per tillfälle. Den enskilda planeringstiden fokuserar på det enskilda barnets utveckling. Reflektionstiden tar sin utgångspunkt i särskilda reflektionsfrågor exempelvis vilken progression personalen kan se i barnens lärande i relation till mål och målkriterier under innevarande vecka.
4. **Heldagars reflektion i arbetslaget varannan vecka.** Planering sker för två veckor i taget och samtidigt mäts effekterna av arbetet från de två senaste veckorna med hjälp av en framtagen dagordning. Justeringar i verksamheten görs utifrån resultatet som framkommer på reflektionstiden. Viss tid av dessa heldagar används till kompetensutveckling och egen dokumentation.

Utöver förskolans egen planeringstid förekommer även andra sätt för personalen att reflektera och diskutera sin verksamhet. Exempelvis finns det reflektionsdagar med andra förskolor, pedagogiskt forum där utvecklingsledare håller i samtal med pedagoger från avdelningarna för att utveckla verksamheten och särskilda kartläggningar av barnens progression. Processledare/utvecklingsledare är på olika sätt involverade i personalens planerings- och analysarbete.

En utmaning som lyfts i intervjuerna, både av personal och av rektorer, är svårigheten i att reflektera över och analysera vad verksamheten ska kunna göra annorlunda för att få resultat eller utveckling. Det är återkommande i intervjuerna att verksamheterna uttrycker ett behov av att stärka sitt analysarbete och det efterfrågas utbildning i reflektions- och analysarbete. Under hösten har en workshop om analyskultur och analyspraktik genomförts för rektorer inom både förskolan och grundskolan. Ännu

har inte alla verksamhetsområden genomfört workshopen men enligt uppgift kommer så att ske under hösten.

Även behovet av fler planeringsdagar där personalen samlas för kollegialt lärande tas genomgående upp på intervjuerna med både personal och rektor. I dagsläget har förskolorna, utifrån rekommendation från förvaltningen, möjlighet att stänga verksamheten för planeringsdagar tre gånger per termin.

Kvalitetsrapport

I enlighet med skollagen ska kvalitetsarbetet dokumenteras. Kvalitetsrapporten uppges av förvaltningen vara en samlad dokumentation av det systematiska kvalitetsarbetet som möter dokumentationskravet i skollagen.

Övergripande kvalitetsrapport

Förvaltningen gör varje år en sammanfattande kvalitetsrapport för varje skolform på huvudmannanivå. Rapporten för förskolans verksamhetsområde bygger på förskoleområdenas lokala kvalitetsrapporter. Rapporten arbetas fram av chefscontroller och verksamhetschefer på förvaltningen med stöd av två rektorer från förskolorna för att säkerställa att den samlade rapporten stämmer överens med förskolornas underlag. Vilka rektorer som deltar varierar från år till år. Detta ger samtidigt en möjlighet till dialog avseende utformningen av kvalitetsarbetet. I samtal med rektor som deltagit i detta arbete framkommer att processen upplevts positiv.

Vid granskningens tidpunkt finns endast kvalitetsrapport för läsåret 2023/2024 tillgänglig då kvalitetsrapport för läsåret 2024/2025 ännu är under framtagande.

Strukturen på den övergripande kvalitetsrapporten är uppbyggd efter läroplanens olika områden. I rapporten görs en analys av förskolornas arbete med utgångspunkt från läroplanen och rapporten lyfter upp vilka utvecklingsområden som finns. Vi noterar att nämndens inriktning fångas upp i rapporten på olika sätt, exempelvis identifieras att matematikarbetet behöver fördjupas, likaså finns ett behov av att höja den digitala kompetensen. Därtill har förskolorna identifierat ett fortsatt stödbehov för att kunna hjälpa barn i behov av stöd, vilket krävs för att nå upp till den del i inriktningen som syftar till att alla barn ska ges förutsättningar att nå så långt som möjligt utifrån sina egna förutsättningar. Vad gäller prioriterade uppdrag från verksamhetsplan för HSS noterar vi att arbetet för att nå dessa kommenteras i kvalitetsrapporten på olika sätt, exempelvis har arbetet med matematik stärkts med kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte under läsåret. Det uppges i rapporten finnas ett medvetet arbete med matematik, närvaro, språk med mera i förskolorna. Vi noterar också utifrån analysen i rapporten att det ökade stödbehovet framåt kräver både kompetensutveckling och anpassningar.

Förskolornas kvalitetsrapporter

Varje förskoleområde tar fram en lokal kvalitetsrapport. Rapporten är uppbyggd efter läroplanens olika områden. Inför nytt läsår tas verksamhetsplanen och grunden för kvalitetsrapporten fram och personalen får i olika forum information om vilka områden förskolan särskilt ska fokusera på under året. Det kan till exempel vara i form av uppdragsdialog med arbetslagen eller på en gemensam uppstartsdag. Rektorerna uppger i intervjuer att de löpande under året skriver i kvalitetsrapporterna med utgångspunkt från arbetet som pågår på förskolorna. På de förskolor där det finns processledare/utvecklingsledare uppges det vara tät kontakt mellan dessa funktioner så att rektor hålls uppdaterad över hur arbetet går och lättare kan säkerställa information och analys i kvalitetsrapporten. En förskola uppger att de arbetar med utvärderingsdokument som personalen fyller i och som sedan används som underlag till text i kvalitetsrapporten.

Skoltempen och andra verktyg för analys och uppföljning

Enligt uppgift i intervju arbetar respektive förskola med resultatet från Skoltempen för att förbättra de områden som fick lägre resultat. Genomgång av resultatet uppges ske på arbetsplatsträff (APT) eller i arbetslagen. Flera förskolor uppger att de även diskuterar resultatet på föräldramöten. Två förskolor uppger att de särskilt arbetat med information till vårdnadshavare för att klargöra förväntningar på delaktighet och inflytande och vad begreppen innebär för respektive parter. Ett lägre resultat i Skoltempen inom något område kan leda till att förskolan väljer att sätta mål kopplat till det området i sin verksamhetsplan, vilket vi har noterat på en av förskolorna vad gäller vårdnadshavares engagemang och delaktighet. En annan förskola har valt att lyfta upp vårdnadshavares delaktighet som ett utvecklingsområde i sin kvalitetsrapport, också mot bakgrund av lägre resultat i Skoltempen.

Myran är ett digitalt verktyg som förskolorna kan använda som stöd i kvalitetsarbetet för att följa upp barnens kunskapsutveckling. Verktöget utgår ifrån läroplanens kunskapsmål. Samtliga förskolor som ingått i granskningen använder sig av Myran på olika sätt, men ännu inte fullt ut. Av intervjuerna framkommer olika synpunkter på verktöget; att Myran innehåller för få frågor för att ge ett fullgott resultat; en annan att verktöget synliggör områden att arbeta vidare med.

I intervjuer har framkommit att det saknas ändamålsenliga kartläggningsmaterial som vilar på vetenskaplig grund, för det individuella barnet inom exempelvis språk.

Analys och utveckling

I granskningen har vi tittat särskilt på kvalitetsrapporter för utvalda förskoleområden för att se i vilken utsträckning förskolorna påvisar analys och förflyttningar mellan de två senaste läsåren avseende läroplansmålen samt hur de beskriver sitt arbete utifrån

de prioriterade områdena i förvaltningens verksamhetsplan för HSS samt nämndens inriktning för det senaste läsåret.

Läroplansmålen

Vad gäller i vilken utsträckning som läroplansmålen systematiskt analyseras i respektive förskoleområdes kvalitetsrapport, noterar vi till en början att rubrikerna i kvalitetsrapporterna utgår ifrån läroplanens olika områden. Vi ser i kvalitetsrapporterna att det förekommer variationer i analysarbetet och i vidtagna åtgärder.

Nedan anges exempel på områden där förskolorna visar på analys över hur de kan förbättra sitt arbete och undervisningen:

- Behov av att fördjupa högläsningen i undervisningen för att öka barnens läs- och skrivförmåga.
- Synliggöra matematikundervisningen mot matematiska begrepp.
- Behov av förbättrad samverkan vid övergång till förskoleklass.
- Behov av att utveckla barns finmotorik.
- Att använda Myran i högre utsträckning för att se progression och ha en mer djupgående analys kring resultaten.
- Att se till att alla läroplanens områden är representerade i samtliga avdelningars planeringar i Unikum.

I intervju har framkommit att varken verksamhetscheferna, rektorer eller personal ser någon risk att missa kopplingen till läroplanens mål i analysarbetet.

Prioriterade områden från verksamhetsplan för HSS

Efter genomgång av förskolornas kvalitetsrapporter noterar vi att de prioriterade områdena från verksamhetsplanen för HSS tas upp i hög utsträckning. Det finns dock prioriterade områden som saknas i två av kvalitetsrapporterna: information om arbetet med matematik för läsåret 2024/2025 i en rapport och närvarofrämjande arbete i en rapport. Det är oklart i vilken utsträckning dessa områden i stället har berörts muntligen i verksamhetsdialogerna.

Bedömning

Vår bedömning är att barn- och utbildningsnämnden delvis säkerställer att det finns en ändamålsenlig analys av det systematiska kvalitetsarbetet på både huvudmanna- och enhetsnivå.

Vi grundar vår bedömning på att det sker en systematisk analys på både huvudmanna- och enhetsnivå, dock uttrycks det ett behov av fortsatt kompetensutveckling inom analysarbetet på enhetsnivå samt behov av mer gemensam planeringstid på förskoleenheterna.

Vi grundar vidare vår bedömning på att arbetet med att integrera läroplanens mål är genomgående för granskade förskolor och strukturen på kvalitetsrapporten säkerställer att läroplansmålen fångas på övergripande nivå. Utifrån kvalitetsrapporterna på enhetsnivå konstaterar vi att analys görs utifrån målen i läroplanen men att analysarbetet, vilka förflyttningar som görs och behov av åtgärder varierar.

Därtill visar granskningen att det varierar huruvida granskade förskolor bedriver en systematisk planering och utbildning utifrån de prioriterade områdena i förvaltningens verksamhetsplan, exempelvis vad gäller matematik. Nämnden bör i detta avseende efterfråga vilka förflyttningar som görs.

Sammantaget bedömer vi att analysarbetet behöver stärkas, både vad gäller kompetensutveckling och kollegialt lärande, samt att nämnden i högre utsträckning behöver bedöma om den analys som görs i dag ger tillräckligt underlag för att kunna genomföra insatser som utvecklar utbildningen enligt läroplanens mål och skollagens krav.

Uppföljning av kvalitetsarbetet

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan "Har nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete?".

I enlighet med skollagen ska verksamheten både på huvudmannanivå och på skolenhetsnivå systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen.

Dialoger och träffar

Verksamhetschefernas dialoger

Verksamhetschefernas uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet i förskolorna sker i dialogform med respektive förskoleområde tre gånger per år. I anvisningarna för kvalitetsrapporterna framgår att enhetens verksamhetsplan och progressionen inom de olika läroplansområdena är fokus i dialogerna. Dialogen syftar vidare till att följa upp verksamheten för att kunna ge rätt stöd och förutsättningar i utvecklingsarbetet. Enligt uppgift dokumenterar enheterna löpande i sina kvalitetsrapporter så att det vid verksamhetsdialogerna finns aktuella analys att utgå ifrån. I intervju framkommer att verksamhetscheferna inte ställer krav på hur arbetet på enheterna utförs, utan det är upp till rektor att leda arbetet. Dock uppges i intervju att verksamhetscheferna följer upp exempelvis att pedagogerna är involverade i

kvalitetsarbetet. Behöver åtgärder sättas in i verksamheten sker detta i överenskommelse med verksamhetschef, men oftast på rektors initiativ.

Enligt uppgift från verksamhetschef klarmarkeras förskolans kvalitetsrapport först efter att dialog i september ägt rum och verksamhetschefen har godkänt rapporten.

Träff för skolledare

Rektorerna från både förskola och grundskola inom varje verksamhetsområde träffas tillsammans med sin respektive verksamhetschef varje vecka. Tre gånger per termin träffas rektorerna från förskolorna för sig och rektorerna från grundskolorna för sig. Då diskuteras gemensamma utmaningar som exempelvis hur förskolorna kan arbeta för att utveckla matematiken. Verksamhetscheferna tar upp i intervju att de därutöver träffar rektorerna enskilt löpande under året och även gör verksamhetsbesök.

Rektors uppföljning

I intervjuer med rektorerna har framkommit att de har olika sätt att följa upp pedagogernas arbete för att säkerställa att undervisningen sker i enlighet med läroplanen. Som främsta uppföljningsmetod uppges att arbetet följs i Unikum där rektor ser planeringarna, lärloggar och pedagogernas fortlöpande dokumentation. Detta uppges vara en löpande uppföljning som görs under året och kvalitetsrapporten blir en sammanfattning av arbetet. Ytterligare uppföljning genomför rektor enligt uppgift i medarbetarsamtal där individuella mål följs upp.

Rektorerna som har processledare/utvecklingsledare anställda uppger att de har en tät kontakt för att diskutera och utveckla kvalitetsarbetet löpande under året.

Redovisning till nämnden

Enligt barn- och utbildningsnämndens reglemente ska nämnden kontinuerligt följa upp sin verksamhet.

Årligen får barn- och utbildningsnämnden del av den samlade kvalitetsrapporten för förskolan. På sammanträdet den 12 december 2024 föredrogs kvalitetsrapport för förskola för läsåret 2023/2024 och vid sammanträde den 16 januari 2025 godkändes rapporten. Några specifika åtgärder kopplade till resultatet i kvalitetsrapporten fattade nämnden inte beslut om. Nämnden fattade dock beslut om att ge utbildningsdirektör i uppdrag att vidta åtgärder för att öka måluppfyllelsen och för att skapa en likvärdig skola med god kvalitet. Enligt uppgift från förvaltningen ingår detta arbete dock i förvaltningens ordinarie uppdrag och är inget som särskilt återredovisas till nämnden utöver vad som normalt görs under ett år.

Vad som redovisas till nämnden följer av den beslutade uppföljnings- och utvärderingsplanen. Utöver rapportering av kvalitetsrapport får nämnden exempelvis rapport om Skoltempen, rapportering av ärenden rörande kränkande behandling och rapportering om mål och ekonomi vid tre tillfällen årligen. Därtill uppges nämnden få

rapporter från verksamheten genom exempelvis utbildningsdirektörens information. Vi noterar också i protokoll att nämndens ledamöter som en del av sin uppföljning genomför verksamhetsbesök och återrapporterar detta till nämnden.

Enligt uppgift från förvaltningen fortgår processerna under året och vid behov av åtgärder tas det upp direkt i nämnden och man inväntar inte kvalitetsrapportens färdigställande. Vi noterar i protokoll att nämnden under 2025 inte fattat beslut om några särskilda åtgärder som gäller förskolans verksamhet kopplat till undervisning eller kvalitetsarbetet.

Bedömning

Vår bedömning är att nämnden i allt väsentligt har säkerställt en tillräcklig uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete.

Vi grundar bedömningen på att nämnden har etablerat en struktur för uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete genom årlig kvalitetsrapport, löpande rapportering enligt nämndens uppföljnings- och utvärderingsplan samt verksamhetsbesök. Dock bedömer vi att nämnden inte i tillräcklig utsträckning identifierat utvecklingsområden utifrån kvalitetsrapporten eller fattar beslut om specifika åtgärder. Det är viktigt att styrkedjan i hela ledet fungerar för att kunna nå önskade förflyttningar. Vi ser det som viktigt att nämnden utvecklar sitt uppföljande arbete och säkerställer att åtgärder vidtas och följs upp där önskad utveckling inte nås, för att tillse att kravet på huvudmannens roll i kvalitetsarbetet enligt skollagen uppfylls.

Då den övergripande kvalitetsrapporten är klar först i december månad ser vi det som viktigt att nämnden löpande förvissar sig om verksamhetens utveckling under året för att kunna sätta in åtgärder vid behov. Nämnden bör i detta avseende överväga om processen för framtagande och beslut om kvalitetsrapport sker i tillräcklig tid.

Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om barn- och utbildningsnämnden säkerställer ett ändamålsenligt och tillräckligt systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att barn- och utbildningsnämnden i allt väsentligt säkerställt ett ändamålsenligt och tillräckligt systematiskt kvalitetsarbete inom förskolan.

Granskningen visar att nämnden har en i allt väsentlig tydlig process och ansvarsfördelning för det systematiska kvalitetsarbetet. Processen är väl känd bland personalen, och både barn och vårdnadshavare ges möjlighet att delta genom olika

forum. Av nämndens enkätsvar framgår att vårdnadshavare generellt upplever att de har inflytande över barnets utbildning i förskolan. Vi noterar att särskilda samråd inte sker med vårdnadshavare i enlighet med skollagens krav. Vi ser det som viktigt att nämnden fortsatt säkerställer att vårdnadshavare får komma till tals på ett sätt som uppfyller skollagens intentioner.

Granskningen visar att analysarbetet och synliggörandet av vilka förflyttningar som görs utifrån läroplansmålen varierar. Det finns dock en tydlig struktur som integrerar läroplanens mål och verksamhetsplanen för Helsingborgs stads skolor både på huvudmannanivå och enhetsnivå. Granskningen visar även ett behov av fortsatt kompetensutveckling bland rektorer och medarbetare inom analysarbete samt mer tid för kollegialt lärande. Därtill visar granskningen att det varierar huruvida granskade förskolor bedriver en systematisk planering och utbildning utifrån de prioriterade områdena i förvaltningens verksamhetsplan, exempelvis vad gäller matematik. Nämnden bör i detta avseende efterfråga vilka åtgärder som vidtas och vilka förflyttningar som görs.

Granskningen visar att nämnden har en struktur för uppföljning av förskolornas kvalitetsarbete genom årlig kvalitetsrapport, löpande rapportering och verksamhetsbesök. Vi ser ett värde av att nämnden utvecklar sitt uppföljande arbete och säkerställer att åtgärder vidtas och följs upp, där önskad utveckling inte nås, i enlighet med skollagens krav på huvudmannens roll. Då den övergripande kvalitetsrapporten är klar först i december bör nämnden löpande förvissa sig om verksamhetens utveckling under året för att kunna sätta in åtgärder vid behov, samt överväga om processen för framtagande och beslut om kvalitetsrapport sker i tillräcklig tid.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- säkerställa förutsättningarna för stärkt analys för rektorer och medarbetare så att målen i läroplanen och förvaltningens prioriterade områden kan utvecklas och förbättras,
- i ett framtidsytande perspektiv utvärdera om den analys och uppföljning som görs på huvudmannanivå är tillräcklig för att nämnden ska kunna identifiera utvecklingsområden och genomföra insatser som utvecklar utbildningen enligt skollagens krav.