

# Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete barn- och utbildningsförvaltningen

---

Dokumenttyp:	Riktlinje
Beslutad av:	Barn- och utbildningsnämnden (4 juni 2024 § 55)
Gäller för:	Barn- och utbildningsförvaltningen
Giltig från och med:	4 juni 2024
Dokumentansvarig:	Skolchef
Senast reviderad:	4 juni 2024 (BUN § 55)
Senast granskad:	4 juni 2024

---

## Innehållsförteckning

<b>Förord .....</b>	<b>3</b>
<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Bakgrund .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Begrepp .....</b>	<b>3</b>
Rektorsnivån .....	3
Huvudmannanivån .....	3
<b>3. Utgångspunkter och teoretisk grund .....</b>	<b>4</b>
Skolutveckling och ramfaktorteori .....	4
Styrning och ledning .....	5
Barnkonventionen och barnrättsperspektiv .....	5
<b>4. Fem styrande principer .....</b>	<b>6</b>
Tydligt barn- och elevperspektiv .....	7
Fokus på undervisningens kvalitet och likvärdighet .....	7
Rektor äger sitt systematiska kvalitetsarbete .....	7
Huvudmannanivån planerar, följer upp och utvecklar utifrån enheternas behov .....	7
Dialogerna är det kitt som binder samman huvudmanna- och rektorsnivå .....	8
<b>5. Kvalitetssystemets delar .....</b>	<b>9</b>
Dialoger .....	9
Dokumentation .....	10
TLD-mätning .....	10
<b>6. Förvaltningens samverkan och redovisning med nämnden .....</b>	<b>11</b>
Februarimötet .....	11
Oktobermötet .....	11
<b>7. Stöd i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet .....</b>	<b>11</b>
Verktyslådan .....	11
Statistik i Hypergene .....	11
Mallar .....	11
<b>8. Årshjul och systemskiss .....</b>	<b>12</b>

## Förord

Riktlinjen beskriver hur barn- och utbildningsförvaltningen i Vetlanda kommun bedriver sitt systematiska kvalitetsarbete samt tydliggör roller och ansvar för hur det gemensamma arbetet ska gå till.

## Inledning

Utbildningen finns till för barns och elevers lärande och utveckling. De ska träna förmågor, utveckla färdigheter, få kunskap och utveckla respekt för mänskliga rättigheter och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på.

För att klara av att stödja och utmana barn och elever så att de utvecklas så långt som möjligt, strävar vi ständigt efter att förbättra vårt arbete för att möta barn och elevers behov. Detta förbättringsarbete gör vi genom att systematiskt följa upp, analysera, planera och genomföra arbetet.

## 1. Bakgrund

Skollagen innehåller ett tydligt krav på systematiskt kvalitetsarbete. Syftet är att synliggöra kvalitet och likvärdighet, vad vi gör, varför och vad det leder till. Dialogen är central i kvalitetsarbetet. Den skapar delaktighet och samförstånd om resultat, kvalitet- och utvecklingsbehov.

Ambitionen för den framtagna riktlinjen för systematiska kvalitetsarbetet är att utveckla samverkan mellan alla nivåer i stöd- och styrkedjan. Vidare handlar det om att ge rektorer handlingsutrymme att kunna utveckla sin verksamhet utifrån identifierade behov. Huvudmannens uppgift är att följa verksamheternas utveckling och ge likvärdiga förutsättningar samt att visa på en gemensam riktning för att resultat ska kunna uppnås. Välformulerade mål är en förutsättning för att kunna följa upp att förbättringsarbetet rör sig i rätt riktning på alla nivåer. Det framtagna systematiska kvalitetsarbetet visar på förhållandet till de pedagogiska processerna och hur de kan förklara prestationsresultatet samt vikten av att inta ett tydligt barn och elevperspektiv.

## 2. Begrepp

### Rektorsnivån

De som rektor är chef för och de som rektor ansvarar för såsom pedagoger, delar av elevhälsan, barn och elever samt vårdnadshavare. Det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet leds och samordnas av en rektor. Rektorn ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas. Rektorn beslutar hur förskolan eller skolan ska organiseras och fördela resurser efter barnens eller elevernas olika förutsättningar och behov. Rektor beslutar om förskolans eller skolan inre organisation och resursfördelning. Barn- och utbildningsförvaltningen arbetar på uppdrag av barn- och utbildningsnämnden.

### Huvudmannanivån

Kommunen är huvudman för kommunala förskolor och skolor. Barn- och utbildningsförvaltningen arbetar på uppdrag av barn- och utbildningsnämnden. Kommunen ansvarar för förskolan och skolan, ser till att förskolan och skolan har de resurser som krävs och ska hela tiden arbeta för att förskolan och skolan ska bli bättre. Det är huvudmannen som ansvarar för att alla barn och elever ska nå målen.

### 3. Utgångspunkter och teoretisk grund

Det ständiga arbetet med att utveckla verksamhetens kvalitet är en cyklisk process som innehåller olika faser. Utgångspunkten för kvalitetsarbetet är att de nationella målen uppfylls. För att få till ett systematiskt kvalitetsarbete som utvecklar utbildningen krävs att pedagoger tillsammans arbetar systematiskt med att följa upp och analysera vad arbetet leder till för barnen och eleverna. Utifrån denna analys planerar och genomför de sedan förbättringar. Att ständigt var i loopen för "Hur blev det - Var är vi - Vart ska vi och Hur gör vi" blir centralt och grunden för arbetet.



#### Skolutveckling och ramfaktorteorin

Skolutveckling börjar i varje förskolas och skolas identifierade utvecklingsbehov. För att verksamheterna ska kunna förbättra sina resultat behöver förbättringsarbetet börja med en analys av resultat. Varje förskola och skola behöver utveckla förmågan att titta på sin verksamhet och sina insatser som en förutsättning för barn- och elevers utveckling.

När analysen förskjuts från barn och elevers förutsättningar till en mer djupgående analys av organisering av verksamheten och de professionellas arbete når utvecklingsarbetet längre. (Jonas Österberg 2023)

Vetlanda kommuns utbildningsverksamhet utgår från ramfaktorteorin och är en modell för hur verksamheternas utveckling följs upp. Modellen bygger på tre kvalitetsdimensioner; strukturkvalitet, processkvalitet och resultat kvalitet och utgör ramar för det systematiska kvalitetsarbetet. Modellen ger en förståelse för vad som bidragit till resultaten.

## Styrning och ledning

I det systematiska kvalitetsarbetet styr huvudmannanivån genom att hålla ihop hela stöd- och styrkedjan från barn och elever till politiken. I det ingår att följa upp alla verksamheters arbete och få en bild av hur barn och elever har möjlighet och hur väl de når utbildningens mål.

En central del i hur huvudmannanivån styr handlar om att utifrån analys verka för likvärdighet och säkra undervisningens kvalitet. Detta blir synligt i prioriteringar, planering och genomförande av insatser.



Figur 1 Bild av styrning och ledning

## Barnkonventionen och barnrättsperspektiv

Den 1 januari 2024 blev FN:s barnkonvention svensk lag och fick därmed en högre rättslig status. Det är viktigt att alla vet vad barnkonventionen står för. Den har totalt 54 artiklar men fyra av dem utgör kärnan i barnkonventionen. Det är:

- Artikel 2: Alla barn är lika mycket värda och har samma rättigheter. Ingen får diskrimineras.
- Artikel 3: Vid alla beslut som rör barn ska i första hand beaktas vad som bedöms vara barnets bästa.
- Artikel 6: Barn har rätt till liv, överlevnad och utveckling
- Artikel 12: Barn har rätt att uttrycka sin mening och höras i alla frågor som rör barnet. Hänsyn ska tas till barnets åsikter, utifrån ålder och mognad.

Alla positioner i stöd- och styrkedjan behöver beakta barnkonventionen från politik - pedagog. I arbetet med barnkonventionen finns det olika perspektiv att inta:

- Barnperspektiv - Perspektivet används av vuxna och återspeglar de vuxnas perspektiv på barn.
- Barnets perspektiv – Återspeglar barnets egen upplevelse om hur de uppfattar världen.
- Barnrättsperspektiv – Barnet är rättighetsbärare vilket betyder att alla barn har samma rättigheter och att varje barn erkänns, respekteras och skyddas som rättsbärare med en individuell personlighet, egna behov och intressen samt personlig integritet.

Vetlanda kommun har en policy som innebär att alla ärenden som direkt eller indirekt rör barn ska beredas utifrån ett barnrättsperspektiv. Vid behov ska en barnkonsekvensanalys göras.

## 4. Fem styrande principer

Följande principer ligger till grund för det systematiska kvalitetsarbetet och är ett verktyg för att säkerställa att arbetets alla delar har en gemensam riktning.

- Tydligt barn- och elevperspektiv.
- Fokus på undervisningens kvalitet och likvärdighet.
- Rektor äger sitt systematiska kvalitetsarbete.
- Huvudmannanivån planerar, följer upp och utvecklar utifrån enheternas behov.
- Dialogerna är det kitt som binder samman de två nivåerna huvudman och rektor.

Principer för det nya systematiska kvalitetsarbetet	Varför dessa principer och vad innebär de?	Vad ska det leda till?
TYDLIGT BARN- OCH ELEVPERSPEKTIV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi är här för att barn och elever ska lära, utvecklas och må bra. Att lyssna på barn och elever är en förutsättning för att kunna möta deras behov.</li> <li>• Vi sätter delaktighet högt</li> </ul>	Barn och elever <ul style="list-style-type: none"> <li>• når utbildningens mål</li> <li>• upplever sig lyssnade på</li> <li>• känner sig trygga</li> </ul>
FOKUS PÅ UNDERVISNINGENS KVALITET OCH LIKVÄRDIGHET	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidrar till gemensamt fokus och riktning</li> <li>• Ger möjlighet att utveckla undervisningsmetoder för individanpassat lärande för att möta varje barns och elevs unika behov och förutsättningar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagoger har redskap och metoder för att nå alla barn elever</li> <li>• Gör rätt prioriteringar för situation och sammanhang</li> </ul>
REKTOR ÄGER SITT SYSTEMATISKA KVALITETSARBETE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydliga ramar med utrymme för handlingsfrihet och flexibilitet</li> <li>• Utifrån identifierade behov ges möjlighet att organisera för utveckling</li> <li>• Kan utveckla sin egen och sina medarbetares professionalitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rektorsnivåns professionalitet ökar där både rektor och dess medarbetare upplever stimulans i arbetet där deras kompetens och förmågor tas tillvara.</li> </ul>
HUVUDMANNIVÅN PLANERAR FÖLJER UPP OCH UTVECKLAR UTIFRÅN ENHETERNAS BEHOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudmannanivån knyter samman nämndmålen, de statliga målen och verksamheternas identifierade utvecklingsmål.</li> <li>• Huvudmannanivå får kunskap från rektorsnivå som gör det möjligt att skapa rätt förutsättningar till rektorsnivån.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huvudmannanivån samverkar och har samsyn om prioriterade mål och insatser</li> </ul>
DIALOGERNA ÄR DET KITT SOM BINDER SAMMAN HUVUDMANNANIVÅN OCH REKTORSNIVÅ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla i stöd- och styrkedjan ges möjlighet att komma närmare varandra samtidigt som roller och ansvar tydliggörs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillsammans utvecklar vi samsyn, gemensam förståelse och skapar ett Vi</li> </ul>

Figur 2 Beskrivning av varför och vad de fem principerna ska leda till

## **Tydligt barn- och elevperspektiv**

Allt börjar med barn och elever och den undervisning och lärmiljö de möter. Att göra barn och elever delaktiga i sitt liv, utveckling och lärande är grundläggande. Genom att ställa några få frågor till barn och elever kring Trygghet, Lärande och Delaktighet (TLD), som omfattar hela läroplansuppdraget, ger vi förutsättningar i vårt systematiska kvalitetsarbete att utveckla ett barn- och elevperspektiv. Det innebär att alla som arbetar med barn och elever på alla nivåer, så långt som möjligt sätter sig in i barnens och elevernas situation för att bättre kunna ta tillvara deras intressen, förmågor och behov.

## **Fokus på undervisningens kvalitet och likvärdighet**

Huvudmannanivån och rektorsnivån bör ha fokus på att förbättra undervisningen och skapa förutsättningar för barn och elevers lärande i sitt kontinuerliga utvecklings- och uppföljande arbete.

Undervisningens kvalitet innehåller flera aspekter som samspelar. Att tillgängliggöra lärmiljön utifrån den sociala, den pedagogiska och den fysiska miljön är att sätta fokus på undervisningens kvalitet. Vidare är klassrumsklimat, hälsofrämjande miljöer, kompensatoriska insatser, kompetent ledarskap samt lärares kompetens faktorer att beakta.

Likvärdighet i förskola och skola handlar om att barn och elever ska ha lika möjligheter att lyckas i sin utbildning oavsett bakgrund, kön, etnicitet, socioekonomisk status eller geografiskt område. En likvärdig utbildning innebär inte att undervisningen ska utformas på samma sätt överallt eller att skolans resurser ska fördelas lika. Hänsyn ska tas till barn och elevers olika förutsättningar och behov. Det finns olika vägar att nå målet. Genom att aktivt arbeta för att främja likvärdighet i förskola och skola strävar vi efter att säkerställa att alla barn och elever ges samma möjlighet att nå sina mål och utvecklar sin fulla potential oavsett bakgrund och förutsättningar.

## **Rektor äger sitt systematiska kvalitetsarbete**

Som pedagogisk ledare och chef har rektorn det övergripande ansvaret för att verksamheten som helhet inriktas mot de nationella målen. Rektorn ansvarar för att skolans resultat följs upp och utvärderas i förhållande till de nationella målen, kriterierna för bedömning av kunskaper och betygskriterierna.

Rektor leder och fördelar arbetet på sin enhet och har ansvar för att planera, genomföra och följa upp och analysera kontinuerligt. Hur rektor väljer att organisera och genomföra arbetet är rektors ansvar. Det rektor har att förhålla sig till är de dialoger som huvudmannanivån kallar till. Dialogerna är markörer för när rektors planering behöver göras, samtal om pågående processer ska hållas och när resultat ska kunna visas. Vidare har rektor två typer av dokument att förhålla sig; Åtagandeplan och Läsårsrapport.

## **Huvudmannanivån planerar, följer upp och utvecklar utifrån enheternas behov**

Genom att följa varje enhets utveckling genom dialog och dokumentation har huvudman möjlighet att planera, följa upp och utveckla enheterna utifrån deras behov.

Skolverkets nationella kvalitetssystem beskriver i de sju framgångsfaktorerna för effektiv skolutveckling hur hela stöd- och styrkedjan kan jobba tillsammans. Det är huvudmannens ansvar att skapa förutsättningar för alla nivåer att arbeta mot en likvärdig utbildning och undervisning av hög kvalitet. Framgångsfaktorerna används som ett stöd i planering,

genomförande och uppföljning av verksamheterna genom att synliggöra de förutsättningar varje nivå behöver i arbetet med att ge alla barn och elever den undervisning och utbildning de har rätt till.

1. Förtroendefullt klimat
2. Hälsöfrämjande skolmiljö
3. Kompensatoriska insatser
4. Kompetent ledarskap
5. Professionell utveckling
6. Systematiskt kvalitetsarbete med undervisningen i fokus.
7. Tydlig roll och ansvarsfördelning

Nämndens mål visar på den riktning som nämnden tagit ut för Vetlandas förskolor och skolor och är tillsammans med det nationella kvalitetssystemens delmål och indikatorer, en del i att hålla ihop hela stöd- och styrkedjans arbete.

### **Dialogerna är det kitt som binder samman huvudmänna- och rektorsnivå**

I dialogen startar ett gemensamt sökande efter möjlig väg framåt och är tillfällen för att skapa samsyn kring verksamheternas förutsättningar, arbetsprocesser och ger ökad insikt för behov. I dialogens form åstadkommer vi en gemensam förståelse, vi hittar vägar mot gemensamma mål och skapar tillitsfulla relationer. Olika perspektiv och åsikter bryts mot varandra leder till att vi gemensamt når längre.



## 5. Kvalitetssystemets delar

Här följer beskrivning av form och innehåll för kvalitetssystemets delar.

### Dialoger

För att varje nivå ska kunna äga sitt systematiska kvalitetsarbete behövs struktur för samverkan, samordning och dokumentation. Dialogen det kitt som binder samman rektorsnivå med huvudmannanivå. Huvudman bjuder in till dialog med rektorsnivå vid tre tillfällen under ett läsår. De tre dialoger är:

1. Förutsättningsdialog
2. Processdialog
3. Resultatdialog

Dialogernas innehåll och upplägg visas i tabellen nedan.

Typ av dialog	När	Innehåll och upplägg
<b>Förutsättningsdialog</b>	September	Fokus på rektors förutsättningar såsom mål och resurser. Mål handlar om Läroplansmålen men även de lokala mål som sätts upp. Resurser handlar både om personella och materiella resurser: personalens kompetens, antal lärare och övrig personal, utrustning och lokaler. Till Förutsättningsdialogen har rektor med sig sin Åtagandeplan.  Upplägg för Förutsättningsdialogen:  Genomförs i grupper om 3–4 rektorer från samma skolform tillsammans med representanter från huvudmannanivån.
<b>Processdialog</b>	November–februari	Fokus på verksamheternas olika processer, hur man arbetar, hur utveckling och lärande går till samt att få syn på undervisningens kvalitet och likvärdighet. Något förenklat uttryckt handlar det om vad skolan gör av de förutsättningar som finns. Det pedagogiska arbetet och hur det organiseras står i fokus. Hur lärare tänker och agerar för att skapa förutsättningar för lärande är centralt liksom mötet mellan lärare och elev. Andra viktiga processfaktorer är pedagogiskt ledarskap, planering och utvärdering.  Upplägg för processdialogen:  Varje rektor tillsammans några från sin enhet genomför processdialogen tillsammans med representanter från huvudmannanivån.
<b>Resultatdialog</b>	Maj–juni	Fokus på utvärdering av läsårets resultat och därmed uppfyllelsen av målen i kursplanerna och läroplanen men även de mål som skolan satt upp som specifika utvecklingsmål. Till Resultatdialogen har rektor påbörjat sin Läsårsrapport.  Upplägg för Resultatdialogen:  Genomförs i grupper om 3–4 rektorer från samma skolform tillsammans med representanter från huvudmannanivån.

## Dokumentation

Dokumentationen sker i Office365 och finns att hämta på sidan för systematiskt kvalitetsarbete på KomIn. Rektor har att förhålla sig till två dokument; Åtagandeplanen och Läsårsrapporten.

### Åtagandeplanen

Åtagandeplanen är ett framåtsyftande dokument där rektor dokumenterar prioriterade övergripande målområden och åtaganden som gäller för kommande läsår. Ett åtagande är en konkretisering och riktning inom det övergripande målområdet. Till åtagandet dokumenteras tänkta effekter. Vidare dokumenteras aktiviteter och vad man vill att dessa ska leda till, aktiviteternas resultat. Detta blir en effektkedja och fungerar som ett stöd i processen för utvecklingsarbetet. I åtagandeplanen dokumenterar rektor, uppföljningar som görs kontinuerligt under läsåret.

Det övergripande målområdet, Kunskaper, ska alltid vara ett prioriterat område. Utöver det ska inte antal prioriterade övergripande målområden överstiga tre målområden. Det är möjligt att prioritera flera åtaganden för ett övergripande målområde.

### Läsårsrapporten

Läsårsrapporten är det dokument som summerar läsåret och innehåller analys av helheten för läsårets arbete samt resultat och effekter av prioriterade utvecklingsområden och åtaganden.

### TLD-mätning

Vi ställer frågor i en enkät till barn och elever kring Trygghet, Lärande och Delaktighet som går under namnet TLD. TLD-mätning görs två gånger om året; i oktober och april. Rektor får tillgång till länk och QR-kod och sänder den vidare till de som ska genomföra mätningen.

Rektorsnivå analyserar barnens och elevernas upplevelse av Trygghet, Lärande och Delaktighet. Utifrån de frågor resultatet väcker används relevanta underlag för att gå vidare i analysen. TLD-mätningen görs två gånger om året för att kunna följa progression och för att göra det möjligt att göra korrigeringar under innevarande läsår.

Huvudmannanivån tar till sig resultatet av TLD-mätning på enhetsnivå och följer verksamheternas utveckling som en del i huvudmannens uppföljning och analys.

Frågorna för de olika skolformerna och instruktioner finns på KomIn.

## 6. Förvaltningens samverkan och redovisning med nämnden

Här beskrivs förvaltningens samverkan och redovisning med nämnd för det systematiska kvalitetsarbetet under ett kalenderår. Två möten markerar start och mål för det gemensamma arbetet för kalenderåret med månatliga möten däremellan.

### Februarimötet

Barn- och utbildningsnämnden och förvaltningsledningen möts i dialog där förvaltningsledningen presenterar årets verksamhetsplan. Verksamhetsplanen tar sin utgångspunkt i verksamhetsrapporten från förra kalenderåret. Här finns framtagna utvecklingsmål kopplade till nämndens mål samt från analys av verksamheternas systematiska kvalitetsarbete. Detta ger huvudmannen möjlighet att knyta samman hela stöd- och styrkedjan.

### Oktobermötet

I oktober ordnar förvaltningen en halvdag där rektorer, förvaltningsledningen och barn- och utbildningsnämnden möts. Syftet är att på ett lättsamt sätt få en gemensam bild av nuläget för Vetlandas barn- och utbildningsverksamheter. Detta blir ett tillfälle att träffas för att utbyta erfarenheter, insikter och bygga samförstånd. Upplägget kan se olika ut med aktuell input, omvärldsbevakning, visa på det goda arbete som görs men också utmaningar vi står inför. Oktobermötet blir huvudmannanivåns start för arbetet med att ta fram en verksamhetsplan.

## 7. Stöd i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet

### Verktygslådan

På KomIn finns den så kallade Verktygslådan. I verktygslådan hittar rektor och huvudman verktyg som kan användas som stöd i planering, genomförande, uppföljning och vid analys.

### Statistik i Hypergene

Rektor har tillgång till underlag i form av statistik i Hypergene.

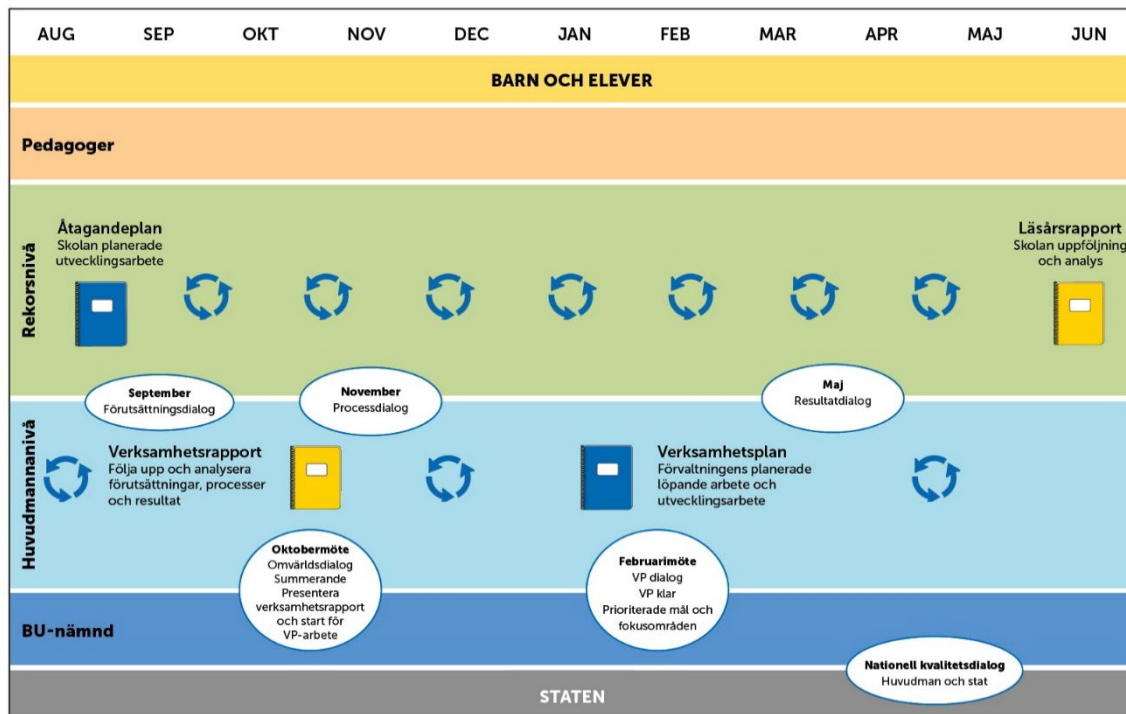
### Mallar

På Kom in finns mallar för Läsårsrapport och Åtagandeplan.

## 8. Årshjul och systemskiss

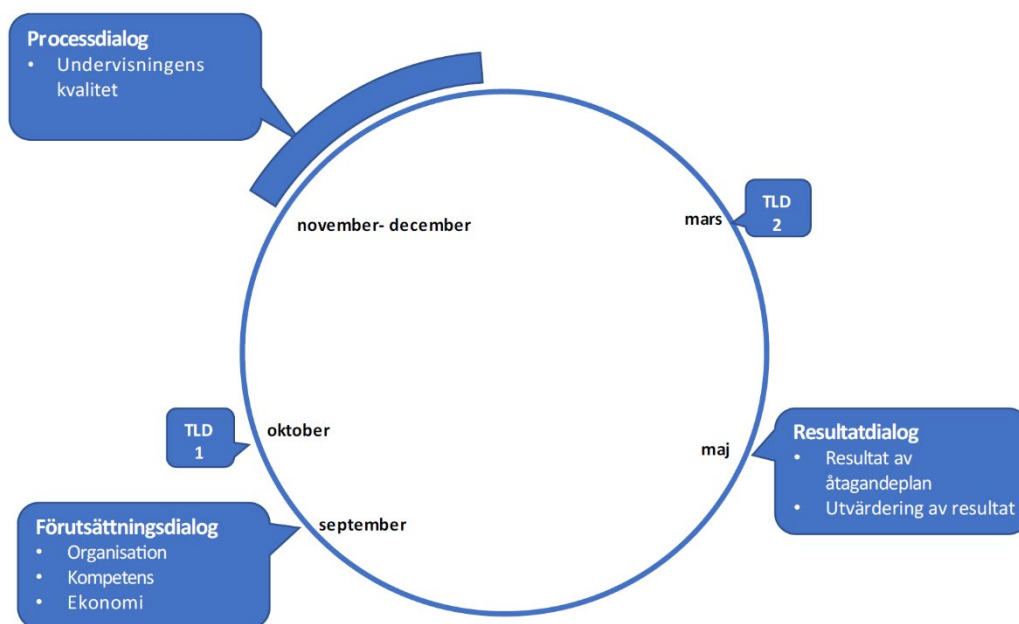
Årshjulet och ramarna för det systematiska årshjulet kan visas i två skisser.

### Ramar för systematiskt kvalitetsarbete under ett läsår



Veilanda kommun BU 240416

Figur 3 Det systematiska kvalitetsarbetets olika delar och faser som knyter ihop huvudmannanivå och rektorsnivå.



Figur 4 Årshjul för dialoger och TLD-mätningar.