



Skolinspektionen

Tala förskolor AB Org. nr. 559036-7321  
julia@talaforskolor.se (huvudmannens representant)

## Beslut

2023-05-12

1 (16)

Dnr. 400-2022:4347

# Beslut

---

efter kvalitetsgranskning av huvudmäns och rektorers arbete för kvalitet i undervisning på förskolor som ligger i socioekonomiskt svagare områden vid Igelkotten förskola i Örebro kommun för den enskilda huvudmannen Tala förskolor AB

## Inledning

---

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19–20 § skollagen (2010:800) genomfört en tematisk kvalitetsgranskning på Igelkotten förskola avseende verksamhetens kvalitet inom huvudmäns och rektorers arbete för kvalitet i undervisning på förskolor som ligger i socioekonomiskt svagare områden, dvs. förskolor i socioekonomiskt utsatta områden.

I granskningen ingår två områden med följande frågeställningar:

1. I vilken utsträckning arbetar huvudmannen aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?
2. I vilken utsträckning skapar rektorn reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?

I granskningen ingår inte att bedöma kvaliteten i förskollärares, barnskötares eller annan personals arbete med undervisningen.

Granskningen omfattar 30 huvudmän med utvalda förskolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Samtliga förskolor har valts ut utifrån att de ligger i socioekonomiskt svagare områden<sup>1</sup>. Detta beslut avser Igelkotten förskola i Örebro kommun. Skolinspektionen har genomfört intervjuer med förskolans barnskötare, förskollärare, övrig personal, rektor och representant för huvudmannen. Intervjuerna genomfördes den 29 mars 2023 av utredarna David Lopez Svensson och Fredrik Holmqvist. Intervjuerna har sammanställts i ett protokoll som kommunicerats med huvudmannen. Protokollet ligger, tillsammans med inkommen dokumentation, till grund för detta beslut. De samlade iakttagelserna från alla huvudmän som ingått i granskningen kommer att presenteras i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport. Rapporten är planerad att publiceras under hösten 2023.

## Fakta om verksamheten

Igelkotten förskola är en fristående förskola belägen i området Vivalla, Örebro kommun. Förskolan har 73 barn inskrivna och leds av en rektor. Huvudman för förskolan sedan mars 2022 är Tala Förskolor AB. Huvudmannen har utöver Igelkotten två andra förskolor inom sin organisation, lokaliserade i en annan kommun. Igelkotten förskola har fyra avdelningar med mellan 17–20 barn per avdelning. Vid förskolan arbetar fyra förskollärare, varav tre är legitimerade och en inväntar legitimation. Åtta utbildade och två outbildade barnskötare arbetar också på förskolan. Huvudmannen tar utifrån socioekonomiska faktorer del av ytterligare medel i Örebro kommuns resurstilldelning till förskolorna i kommun.

---

<sup>1</sup> Avser områden som utifrån Delegationen mot segregations (Delmos) klassifikation har socioekonomiska utmaningar.

## Läsanvisning

Bedömningen görs i förhållande till de kvalitetskriterier Skolinspektionen satt upp i granskningen inom de granskade områdena. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 1. På varje område bedöms om huvudmannen uppfyller framtagna kvalitetskriterier i hög utsträckning, i flera delar eller i låg utsträckning. Om huvudmannen bedöms uppfylla kvalitetskriterierna i låg utsträckning eller i flera delar anger Skolinspektionen att utvecklingsarbeten behöver inledas och anger inom vilka delar. En skriftlig redovisning av åtgärder begärs också av huvudmannen. Om en huvudman bedöms uppfylla kriterierna med hög kvalitet begär inte Skolinspektionen motsvarande redovisning men kan lämna framåtsyftande kommentarer.

## Beslut:

### **Huvudmannens aktiva arbete med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden**

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen i låg utsträckning arbetar aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden.

Tala förskolor AB behöver inleda ett utvecklingsarbete inom följande:

- Huvudmannen behöver utveckla arbetet med att i styrningen och ledningen av förskolan se till helheten av och långsiktigheten i förskolans uppdrag. I detta ingår att prioriteringar och insatser följer på de behov som finns på förskolan, för att insatserna ska vara adekvata och stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet.

### **Rektorns arbete med att skapa reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan, som ligger i ett socioekonomiskt svagare område**

Skolinspektionen bedömer att rektorn i hög utsträckning skapar reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan.

## Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 13 november 2023 redovisa till Skolinspektionen vilka förbättringsåtgärder som vidtagits utifrån det identifierade utvecklingsområdet och resultatet av dessa åtgärder. Som stöd för redovisningen bör bifogad mall användas. Mallen skickas i separat worddokument i samband med expediering.

Redogörelsen skickas via e-post, till [skolinspektionen.lund@skolinspektionen.se](mailto:skolinspektionen.lund@skolinspektionen.se). Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 2022:4347) i de handlingar som sänds in.

Nedan redovisas Skolinspektionens bedömningar för respektive område.

## Skolinspektionens bedömningar

---

### **I vilken utsträckning arbetar huvudmannen aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?**

I detta område granskas om huvudmannen har en god kännedom om förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet på förskolan, vilket leder till att huvudmannen sätter in adekvata insatser för att höja kvaliteten i undervisningen. Här granskas också om rektorn får adekvat stöd och ledning från huvudmannen och om huvudmannen har en planering och ett aktivt arbete för kompetensförjning.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen i låg utsträckning arbetar aktivt med adekvata insatser för att stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden.

Den sammanfattande motiveringen till bedömningen är följande: Granskningen visar att huvudmannen visserligen gör en bred uppföljning av såväl process- som resultat-kvalitet, vilket gör att huvudmannen skapar sig en bild av vad som orsakar de svårigheter som förskolan har. Dock visar granskningen att huvudmannen inte alltid sätter in insatser eller gör prioriteringar för att möta de problem som framkommer. Det gör att huvudmannens styrning och ledning av förskolan i alla delar inte kännetecknas av långsiktighet och en helhetssyn på förskolans uppdrag. Granskningen visar vidare att det finns strukturer för kontinuerlig dialog och samverkan mellan huvudmannen och rektorn och att rektorn får stöd i sitt arbete med den pedagogiska ledningen av förskolan. Vidare framkommer att huvudmannen endast delvis arbetar strategiskt och långsiktigt med insatser för att behålla och rekrytera förskollärare. Granskningen visar att huvudmannen och rektorn har olika syn på behovet av förskollärare, vilket gör att rekryteringsarbetet försvåras och inte följer på identifierade behov. Rekryteringsarbetet kännetecknas inte heller av försök att hitta alternativa vägar till att rekrytera och behålla förskollärare.

## 1.1 Helhetssyn och prioriteringar

Granskningen visar att huvudmannens uppföljning är bred och omfattar såväl process- som resultat kvalitet, vilket gör att huvudmannen har en underbyggd uppfattning om vad som orsakar de utmaningar förskolan har. Av intervjuer med rektorn och huvudmannens representant, tillika verksamhetschef, framgår att verksamhetschefen och rektorn en gång i månaden följer upp avdelningarnas arbete mot målen tillsammans med övriga förskolerektorer i huvudmannens organisation. Utöver de månadsvisa uppföljningarna i form av dialog mellan rektorn och verksamhetschefen innefattar huvudmannens uppföljning inhämtandet av förskolans kvalitetsredovisning och verksamhetsplan. Kvalitetsredovisningen och verksamhetsplanen skrivs av förskolans utvecklingsgrupp, som består av rektorn och förskollärarna. Av kvalitetsredovisningen framgår vilka arbetssätt och vilka insatser förskolans personal har arbetat med för att uppfylla respektive område med tillhörande mål ur förskolans läroplan. Under "Barns inflytande" framgår exempelvis hur personalen arbetat för att barnens förmåga och intressen ska avspeglas i undervisningen genom att bland annat låta barnen rösta vid val av aktiviteter och träna barnen i turordning. För respektive område redovisas också framgångsfaktorer och utmaningar i arbetet mot att nå målen. I verksamhetsplanen anges de planerade insatserna och arbetssätten för att nå målen, vilka sedan analyseras och utvärderas i nästkommande kvalitetsredovisning. Av intervju med verksamhetschefen framgår att huvudmannens fördjupade analys av denna dokumentation görs i samband med att förskolan inkommer med kvalitetsredovisningen vid läsårets slut, men att det även görs en mer omfattande uppföljning i december.

Granskningen visar att trots att huvudmannen har en insikt i utmaningar vid förskolenheten har huvudmannen inte prioriterat insatser mot att möta dessa utmaningar, vilket gör att huvudmannens styrning och ledning därför inte i alla delar kännetecknas av långsiktighet och helhetssyn på förskolans uppdrag. Verksamhetschefen och rektorn berättar att huvudmannens pedagogiska idé är inspirerad av Reggio Emilia-pedagogiken, som betonar barns inflytande och en syn på barnen som kompetenta. Personalen har fått kompetensutveckling inom Reggio Emilia-pedagogiken och verksamhetschefen säger att huvudmannen vill att personalens fokus ska vara denna pedagogik. Vidare ser huvudmannen läsning och språkutveckling som centrala och viktiga inslag i förskolornas arbete, eftersom huvudmannens förskolor ligger i socioekonomiskt svagare områden och den stora majoriteten av barnen inte har svenska som modersmål. Detta är därför ett utvecklingsområde som huvudmannen prioriterar. Enligt rektorn har huvudmannen stor tillit till rektorn och rektorn får gehör för sin syn på hur förskolan behöver anpassa pedagogiken till förskolans behov och utmaningar. Rektorn berättar dock att hen ser att huvudmannens pedagogiska idé och insatserna kopplade till den är adekvata för förskolan, men att personalen på förskolan därtill i högre utsträckning än vad som förordas av huvudmannen behöver lägga stor vikt vid att vägleda barnen i lek och tydliggöra undervisningen. I intervju med rektorn framkommer att huvudmannen tagit initiativ till kompetensutvecklingsinsatser, bland annat i tecken som alternativ och kompletterande kommunikation, för att stärka pedagogernas kompetens i att tydliggöra undervisningen. Det framkommer dock andra uppgifter, som bland annat

nämns ovan, vilka visar att huvudmannens prioriteringar inte helt följer på behov och utmaningar vid förskolan. Av intervju med specialpedagogen framgår exempelvis att det språkutvecklande arbetet oftast leder till goda resultat för de barn som är på förskolan kontinuerligt, men att det finns utmaningar i att möta de barn som inte är på förskolan lika frekvent och regelbundet. Rektorn berättar att personalen arbetar för att barnen ska vara på förskolan genom att betona för vårdnadshavare att förskolan är viktig för barnens språkliga utveckling och kontakta vårdnadshavare vars barn inte varit på förskolan på en vecka. I intervju med verksamhetschefen framkommer att huvudmannen känner till att personalen arbetar mot vårdnadshavare till barn som skulle gynnas av att vara på förskolan mer kontinuerligt, men berättar att barnens närvaro inte är ett prioriterat mål under detta läsår utan att fokus är på de barn som är på förskolan. Det framkommer inte heller att huvudmannen gjort några insatser för att öka närvaron för de barn som skulle gynnas i den språkliga utvecklingen av att vara på förskolan kontinuerligt. Som framgår under område 1.3 nedan har huvudmannens insatser vad gäller rekrytering av förskollärare inte heller följt på det behov av förskollärare som rektorn identifierat.

## 1.2 Huvudmannens ledning och stöd till rektorn

Granskningen visar att huvudmannen arbetar för ett förtroendefullt klimat och har en kontinuerlig dialog och samverkan med rektorn. Dialogen präglas av höga förväntningar, samsyn och förståelse för varandras uppdrag i frågor som rör rektorns pedagogiska ledning av förskolan. Det finns därutöver tydliga strukturer för dialog och samverkan med rektorn i syfte att ge bred och anpassad ledning och stöd i frågor som rör rektorns pedagogiska ledning av förskolan. Rektorn berättar i intervju att verksamhetschefen och rektorn har veckovisa avstämningar och att de utöver det kontaktar varandra när det behövs. Som avlastning för rektorn finns en ekonomiavdelning som hanterar det mesta av de ekonomiska frågorna. Förskolan kan vid behov få stöd i IT- och lokalfrågor av huvudmannen. Rektorn har utöver det stöd av verksamhetschefen i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet och i skoljuridiska frågor. Genom dessa former av avlastning och stöd uppfattar rektorn att hen har förutsättningar att arbeta med att utveckla den pedagogiska kvaliteten, något som även framkommer i intervjuer med personal (se mer under område 2.1 nedan). I intervju med rektorn och verksamhetschefen framkommer att det finns en god dialog mellan rektorn och huvudmannen och det framgår att det finns etablerade strukturer för samverkan och utbyte. Utöver de veckovisa mötena träffas rektorerna i huvudmannens organisation en gång i månaden för att diskutera pedagogiska frågor, kompetensutvecklingsinsatser och arbetet med utvecklingsområden. Rektorerna ges därigenom möjlighet att mötas i ett kollegialt sammanhang där de kan lära av utmaningar och framgångsfaktorer i varandras verksamheter.

### 1.3 Rekrytera och behålla förskollärare

Granskningen visar att huvudmannen till viss del arbetar med insatser för att rekrytera och behålla legitimerade och behöriga förskollärare. Rektorn berättar i intervju att huvudmannen efterfrågar information om förskollärarnas arbetsmiljö och är måna om att personal ska trivas på sin arbetsplats, men känner inte till några insatser eller strategier för att rekrytera och behålla förskollärare. Det framgår att personalomsättningen är låg på förskolan och att den senaste personalrekryteringen gjordes för tre år sedan. Av intervju med verksamhetschefen framgår att huvudmannen vid övertagandet av förskolan såg till att höja lönerna för befintlig personal i syfte att behålla erfaren och kompetent personal vid förskolan. Det framgår också att huvudmannen anser att rektorn arbetar bra med att behålla personal och ser det som positivt att personal har arbetat länge på förskolan. I rekryteringsarbetet stöttar huvudmannen rektorn med att formulera och lägga ut annonser, medan det är rektorn som håller i intervjuer med kandidater för tjänsterna. Verksamhetschefen berättar att huvudmannen arbetar med att tillsammans med rektorerna ta fram en plan för hur förskolorna i organisationen ska vara attraktiva arbetsgivare, men att detta arbete ännu inte tagit form. Det finns inte heller någon kompetensförsörjningsplan eller liknande dokument som beskriver huvudmannens strategiska arbete för att behålla och rekrytera förskollärare, men detta är något som huvudmannen avser arbeta fram under 2023.

Granskningen visar att rektorn och huvudmannen har olika uppfattningar om behovet av legitimerade och behöriga förskollärare, vilket försvårar och försvagar rekryteringsarbetet. Huvudmannens rekryteringsarbete kännetecknas därutöver inte av omprövningar av arbetssätt eller försök att hitta alternativa vägar att attrahera, rekrytera och behålla förskollärare. I intervju med rektorn framgår att rektorn länge sett ett behov av fler förskollärare på förskolan och har som mål att två förskollärare ska arbeta vid varje avdelning. I nuläget arbetar en förskollärare på varje avdelning. Av rektorsintervjun framgår att det finns utmaningar i att rekrytera förskollärare till förskolan utifrån att den ligger i ett socioekonomiskt svagare område, då en del förskollärare är av uppfattningen att det är mer utmanande att arbeta på förskolor i detta område. Tidigare kunde förskolan, för att möta rekryteringsutmaningarna, locka förskollärare med ferietjänst och en extra semestervecka. Barnskötare som utbildade sig vidare till förskollärare gavs goda förutsättningar genom att bland annat gå ner i tjänstgöringsgrad. Rektorn berättar att hen numer inte har möjlighet att attrahera förskollärare med förmånerna ovan eller att ge personal som studerar till förskollärare lika goda förutsättningar. Rektorn känner inte heller till att det finns andra insatser eller strategier från huvudmannens sida för att rekrytera förskollärare. I intervju med verksamhetschefen framkommer att barnskötare som vidareutbildar sig till förskollärare får stöd från huvudmannen med inköp av studielitteratur, men att de i nuläget inte kan gå ner i tjänstgöringsgrad eller kan vara borta från arbetet med bibehållen lön under de dagar studierna kräver det. Det framgår vidare att huvudmannen avser att inleda ett samarbete med ett lärosäte för att stärka möjligheterna för barnskötare att vidareutbilda sig till förskollärare. I intervju med verksamhetschefen framkommer att huvudmannen ser att be-

huvudet av fler förskollärare uppkommer först när barnantalet ökar och en ny avdelning öppnas vid förskolan, så att antalet förskollärare återspeglar barnantalet och de ekonomiska förutsättningarna för att anställa ytterligare förskollärare finns. Verksamhetschefen berättar att huvudmannen förvisso gärna ser fler förskollärare vid förskolan, men att huvudmannen bedömer den nuvarande bemanningen som god och att det inte behövs fler förskollärare i nuläget.

### Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete behöver inledas inom följande:

- Huvudmannen behöver utveckla arbetet med att i styrningen och ledningen av förskolan se till helheten av och långsiktigheten i förskolans uppdrag. I detta ingår att prioriteringar och insatser följer på de behov som finns på förskolan, för att insatserna ska vara adekvata och stärka förutsättningarna för en undervisning av god kvalitet.

Granskningen visar att huvudmannen visserligen har en kännedom om förskolans uppdrag, gör en bred uppföljning av såväl process- som resultat-kvalitet och har en insikt i vad som orsakar de utmaningar förskolan har. Granskningen visar dock att huvudmannen i styrningen och ledningen av förskolan i alla delar inte ser till helheten av förskolans uppdrag genom att inte sätta in insatser utifrån identifierade behov och inte arbeta strategiskt och behovsanpassat med rekryteringen av förskollärare.

Skolinspektionen rekommenderar därför att huvudmannen i styrningen och ledningen av förskolan utgår från de behov som identifierats och gör prioriteringar och utvecklingsinsatser riktade mot de utmaningar som finns vid förskolan. Skolinspektionen rekommenderar vidare att huvudmannen arbetar nära rektorn i frågor som rör kompetensförsörjning och att rekryteringsarbetet görs utifrån identifierade behov, i vilket alternativa vägar för att rekrytera och behålla förskollärare kan användas för att möta de rekryteringsutmaningar som finns.

### **I vilken utsträckning skapar rektorn reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i förskolor i socioekonomiskt svagare områden?**

I detta område granskas om rektorns pedagogiska ledning inbegriper inblick i måluppfyllelsen avseende undervisningen och är tydlig för all pedagogisk personal, samt om rektorn genomför utvecklingsinsatser med utgångspunkt i identifierade behov i syfte att stärka undervisningens kvalitet. Här bedöms också om rektorn på ett medvetet sätt arbetar för att höja personalens samlade kompetens och om rektorn organiserar verksamheten så att förskollärarna till så stor



del som möjligt kan ägna sig åt undervisning eller uppgifter som hör till undervisning i samverkan med övrig pedagogisk personal.

Skolinspektionen bedömer att rektorn i hög utsträckning skapar reella förutsättningar så att förskollärare kan leda och genomföra undervisning av god kvalitet i den granskade förskolan, som ligger i ett socioekonomiskt svagare område.

Den sammanfattande motiveringen till bedömningen är följande: Granskningen visar att rektorn har god kännedom om måluppfyllelsen avseende undervisningen och har i sitt pedagogiska ledarskap fokus på undervisningsuppdraget, vilket är tydligt för personalen vid förskolan. Rektorns ledarskap kännetecknas vidare av utvecklingsfokus och rektorn vidtar med utgångspunkt i de behov som identifieras åtgärder för att stärka kvaliteten i undervisningen. I syfte att stärka undervisningens kvalitet tar rektorn reda på personalens behov av kompetensutveckling och möjliggör för dem att delta i kompetensutvecklingsinsatser. Granskningen visar vidare att rektorn genom strukturer och arbetssätt verkar för en organisationskultur som präglas av utvecklingsfokus och kollegialt lärande. Rektorn organiserar också verksamheten så att förskollärarnas roll och ansvar i arbetslagen är tydlig och så att förskollärare gemensamt och med annan personal ges förutsättningar att samplanera, genomföra och sambedöma undervisningen. Genom det finns det också en samsyn om hur undervisningen ska bedrivas, utvecklas och utvärderas.

## 2.1 Rektorns arbete med att leda undervisningsuppdraget

Granskningen visar att rektorns pedagogiska ledarskap är tydligt och präglas av god inblick i måluppfyllelsen avseende undervisningen. Av intervjuer med barnskötare och förskollärare framgår att rektorn tar reda på arbetslagens arbete mot uppsatta mål genom att rektorn under de veckovisa mötena i den så kallade utvecklingsgruppen tillsammans med förskollärare diskuterar varje avdelnings arbete mot målen. Under dessa möten planeras också det fortsatta arbetet och i sammanhanget formuleras även mål och utvecklingsområden. Utöver det tar rektorn också varje vecka in protokoll med den skriftliga reflektionen som varje arbetslag gjort över föregående veckas arbete och planeringen av kommande veckas arbete, vilket också ger rektorn insikt i arbetslagens arbete mot målen. Personalen vid förskolan dokumenterar också avdelningarnas och barnens arbete i en digital plattform, vilken rektorn har tillgång till och följer.

Granskningen visar vidare att rektorn förmedlar, förankrar och skapar hög delaktighet i arbetet med förskolans undervisningsuppdrag. I intervjuer med barnskötare och förskollärare framkommer att rektorn är noggrann och tydlig med att läroplanen ska vara närvarande i all undervisning och planering. Genom att rektorn tar in samtliga avdelningars protokoll för planering och reflektion ser rektorn enligt barnskötare och förskollärare till att läroplanen kopplas till arbetet med utvärdering och de planerade aktiviteterna. Rektorn gör det också tydligt att läroplanen ska vara närvarande i undervisningen under arbetsplatsträffar och studiedagar.

Personalen berättar vidare att rektorn gör samtlig personal delaktig i undervisningsuppdraget genom att låta utbildade barnskötare vidareutbilda sig och genom att all personal får mycket kompetensutveckling, för att på så sätt stärka deras insikt i undervisningsuppdraget. Det framkommer också att rektorn försäkrar sig om all personals delaktighet genom mötena i utvecklingsgruppen, då förskollärarna beskriver för rektorn hur respektive arbetslag arbetat och vilken planering för det kommande arbetet som finns. Utöver detta berättar rektorn i intervju att diskussionen om läroplanen är levande i alla sammanhang och att läroplansuppdraget förankras hos all personal genom att det ska vara tydligt att förskollärarna har huvudansvaret för att styra undervisningen. Ny personal tilldelas en mentor i form av rektorn eller en förskollärare, för att personalen ska introduceras i förskolans arbetsätt, barnsyn och förhållningssätt i undervisningen.

Det framkommer också att rektorns ledarskap kännetecknas av utvecklingsfokus i syfte att stärka undervisningens kvalitet och att de aktiviteter som genomförs har tydlig utgångspunkt i de behov som har identifierats på förskolan. Barnskötarna berättar i intervju att rektorn ständigt arbetar för att undervisningen vid förskolan ska stärkas. De exemplifierar detta bland annat med att rektorn bedömde att pedagogernas arbete med pedagogisk dokumentation och digitala verktyg i undervisningen behövde stärkas och därför anordnade kompetensutvecklingsinsatser riktat mot detta. Det framgår också att undervisningen har ett tydligt fokus mot att stärka barnens språkliga utveckling. Många av kompetensutvecklingsinsatserna, bland annat en Skolverksutbildning i språkutvecklande arbete, har därför riktats mot att stärka både förskollärares och barnskötarens kompetens i språkutvecklande arbetssätt och därmed möta barnens behov i undervisningen. Förskollärarna säger att rektorn även anordnat kompetensutveckling i arbetet med barn i behov av särskilt stöd, grundat i att det finns många barn i behov av särskilt stöd vid förskolan. Rektorn tar även in specialpedagogen för att observera både arbetslagens arbete och enskilda barn, för att stötta pedagogerna i arbetet med barn i behov av särskilt stöd. Det framkommer också att rektorn ser att det i det språkutvecklande arbetet är viktigt att pedagogerna anpassar undervisningen, så att undervisningen är utmanande men inte för svår för barnen. Vidare framkommer att för barn som förskolan bedömt gynnas i den språkliga utvecklingen av utökad vistelsestid erbjuder förskolan 20 timmars vistelse istället för 15 timmar.

## 2.2 Kompetenshöjande insatser

Granskningen visar att rektorn regelbundet och i dialog med personalen skapar sig en bild av behoven av kompetensutveckling och rektorn uppmuntrar och möjliggör också för personalen att medverka vid kompetenshöjande insatser. Av intervjuer med barnskötare, förskollärare och rektorn framgår att rektorn skapar sig en bild av kompetensutvecklingsbehoven genom de veckovisa mötena med förskollärare, under medarbetarsamtal och genom att vara en aktiv och delaktig pedagogisk ledare. Som framgår ovan under område 2.1 har många av kompetensutvecklingsinsatserna sin utgångspunkt i att förskolan ligger i ett socioekonomiskt svagare område och de behov som kommer ur det, med många barn i behov av utveckling av

det svenska språket. Andra insatser grundas i att personalen behöver utveckla sin kompetens kring barn i behov av olika typer av stöd. Barnskötare och förskollärare säger att rektorn ger dem förutsättningar till kompetensutveckling genom att ta in vikarier så att personal ska kunna delta i olika insatser. Det framkommer också att rektorn är mycket uppmuntrande och stöttande kring olika kompetensutvecklingsinsatser, vilket bekräftas av specialpedagogen som berättar att det finns ett uppmuntrande och utvecklande klimat vid förskolan. Rektorn är också intresserad av resultaten av specialpedagogens handledning av arbetslagen och ser specialpedagogens insatser som berikande för verksamheten. Rektorn tipsar om och föreslår utbildningar och kurser under arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och genom att rektorn frekvent befinner sig ute i verksamheten och på så sätt skaffar sig en uppfattning av behovet av kompetensutveckling.

Granskningen visar vidare att rektorn genom strukturer och arbetssätt verkar för en organisationskultur som präglas av en vilja att lära, utvecklas och att dela med sig av kunskap, vilket stärker det kollegiala lärandet inom verksamheten. Det framgår av intervjuer med barnskötare och förskollärare att det sker ett kollegialt utbyte under arbetsplatsträffar och under studiedagar, då personal som exempelvis kan mycket om digitala verktyg i undervisningen delger kollegorna sina kunskaper. Rektorn berättar därutöver att det sker mycket kollegialt lärande under avdelningarnas gemensamma reflektions- och planeringstid, då barnskötare och förskollärare tillsammans utvärderar och planerar undervisningen. Rektorns utvecklingsgrupp fungerar även som ett forum för förskollärarna att utbyta tankar och idéer om undervisningen och den pedagogiska utvecklingen vid förskolan.

### 2.3 Rektorns organisering av utbildningen

Granskningen visar att rektorn organiserar verksamheten så att förskollärarnas roll och ansvar i arbetslagen är tydlig för alla i personalen. Barnskötarna säger att det är tydligt för dem att det är förskollärarna som har huvudansvaret för undervisningen, bland annat genom att det är förskollärarna tillsammans med rektorn som driver utvecklingsfrågorna vid förskolan, men att arbetslagen gemensamt genomför undervisningen. Även förskollärarna berättar att arbetet i utvecklingsgruppen tillsammans med rektorn gör det tydligt att det är de som ansvarar för undervisningen och driver utvecklingen av denna vid förskolan. Både barnskötare och förskollärare har också barn vid avdelningarna som de har särskilt ansvar för, till exempel vad gäller dokumentationen av barnens utveckling, men det framkommer i intervju med barnskötarna att det är förskollärarna som följer upp dokumentationen och ser till att den görs för varje enskilt barn.

Det framgår också att rektorn skapar förutsättningar så att förskollärarnas roll och ansvar i så stor utsträckning som möjligt är undervisning och uppgifter som hör till undervisningen. Rektorn skapar också möjlighet för förskollärarna att tillsammans och med annan personal samplanera, genomföra och sambedöma undervisningen, så att det finns en samsyn vad gäller hur undervisningen ska utvecklas, bedrivas

och utvärderas. Förskollärarna berättar att de har goda möjligheter och förutsättningar att arbeta med uppdraget, att bedriva och utveckla undervisningen samt att de har goda förutsättningar att planera undervisningen både enskilt och tillsammans. All personal har en timmes enskild planering och förskollärarna har utöver det två timmars extra planeringstid, som är fördelad till samma tidpunkt så att de har möjlighet att samplanera och sambedöma undervisningen. Avdelningarna har en timmes gemensam planering i veckan. Tiden i utvecklingsgruppen tillsammans med rektorn gör att förskollärarna har ytterligare tid och förutsättningar att gemensamt planera och utvärdera undervisningen. Att förskollärare från alla avdelningar gemensamt planerar och utvärderar undervisningen gör också att det finns en samsyn i hur undervisningen ska bedrivas. Rektorn berättar att hen genom förskollärarna ser till att leda undervisningen i önskad riktning. Både förskollärare och rektorn beskriver att pedagogerna i undervisningen bland annat ska se till att stötta barnen i leken och i det sociala samspelet och ständigt arbeta språkutvecklande.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

På Skolinspektionens vägnar

**X** Anna Sundman Marknäs

---

Beslutsfattare  
Signerat av: Anna Sundman Marknäs

**X** David Lopez Svensson

---

Föredragande  
Signerat av: David Lopez Svensson

I handläggningen av ärendet har även utredarna Fredrik Holmqvist och Ulrika Bohlin deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:

[Huvudmäns och rektorers arbete för kvalitet i undervisning på förskolor i socioekonomiskt svagare områden \(skolinspektionen.se\)](https://www.skolinspektionen.se/om-oss/huvudmans-och-rektorers-arbete-for-kvalitet-i-undervisning-pa-forskolor-i-socioekonomiskt-svagare-omraden)

## Bilaga 1: Författningsstöd

---

### Skollagen

Huvudmannen ansvarar för att utbildningen genomförs i enlighet med bestämmelserna i skollagen, föreskrifter som har meddelats med stöd av lagen och de bestämmelser för utbildningen som kan finnas i andra författningar (2 kap. 8 § skollagen).

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov (2 kap. 8 b § skollagen).

Det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet ska ledas och samordnas av en rektor. Rektorn ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas (2 kap. 9 § skollagen).

Rektorn beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Rektorn fattar i övrigt de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i skollagen eller andra författningar (2 kap. 10 § skollagen).

Endast den som har legitimation som lärare eller förskollärare och är behörig för viss undervisning får bedriva undervisningen (2 kap. 13 § skollagen).

En legitimerad lärare eller förskollärare har ansvar för den undervisning som han eller hon bedriver (2 kap. 15 § skollagen).

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen, analysera orsakerna till uppföljningens resultat och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen (4 kap. 3 § skollagen).

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet ska vara att de mål som finns för utbildningen i denna lag och i andra föreskrifter (nationella mål) uppfylls (4 kap. 5 § skollagen).

### Läroplan för förskolan (Lpfö 18)<sup>2</sup>

Målen i läroplanen anger inriktningen på utbildningen i förskolan och därmed den förväntade kvalitetsutvecklingen i utbildningen samt hur denna bidrar till varje barns utveckling och lärande (Lpfö 18, 2 Mål och riktlinjer).

Som pedagogisk ledare och chef för förskollärare, barnskötare och övrig personal vid förskoleenheten har rektorn det övergripande ansvaret för att utbildningen som helhet inriktas mot de nationella målen. Rektorn har ansvar för förskolans kvalitet och har därvid, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att förskollärare ges

---

<sup>2</sup> Förordning (SKOLFS 2018:50) om läroplan för förskolan

förutsättningar att ansvara för undervisningen. Rektorn har också ett särskilt ansvar för att förskollärare, barnskötare och övrig personal får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter och kontinuerligt ges möjligheter att dela med sig av sin kunskap och att lära av varandra för att utveckla utbildningen (Lpfö 18, 2.8 Rektorns ansvar).

Rektorns ledning samt förskollärares ansvar för att undervisningen bedrivs i enlighet med målen i läroplanen och arbetslagets uppdrag att främja barns utveckling och lärande är förutsättningar för att utbildningen ska utvecklas och hålla hög kvalitet (Lpfö 18, 1 Förskolans uppdrag, Varje förskolas utveckling).

I utbildningen ingår undervisning. Undervisning innebär att stimulera och utmana barnen med läroplanens mål som utgångspunkt och riktning, och syftar till utveckling och lärande hos barnen. Undervisningen ska utgå från ett innehåll som är planerat eller uppstår spontant eftersom barns utveckling och lärande sker hela tiden. Förskollärare ska ansvara för det pedagogiska innehållet i undervisningen och för att det målinriktade arbetet främjar barns utveckling och lärande. Förskollärare har därmed ett särskilt ansvar i utbildningen som arbetslaget genomför gemensamt. I undervisningen medverkar även andra i arbetslaget, t.ex. barnskötare, till att främja barns utveckling och lärande (Lpfö 18, 1 Förskolans uppdrag, Helhetsyn).

Undervisningen i förskolan ska ske under ledning av förskollärare och syfta till barns utveckling och lärande genom inhämtande och utvecklande av kunskaper och värden. Förskollärare ska leda de målstyrda processerna (Lpfö 18, 2.7 Förskollärares ansvar i undervisningen).

Alla som ingår i arbetslaget ska utifrån sina roller genomföra utbildningen i enlighet med de nationella målen och undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra utbildningen och därmed öka måluppfyllelsen (Lpfö 18, 2.6 Uppföljning, utvärdering och utveckling).