

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2023-05-02

Diarienummer N609-1910/23

Handläggare:

Jonas Österberg

E-post: jonas.osterberg@grundskola.goteborg.se

Riktlinje för systematiskt kvalitetsarbete

Förslag till beslut

I grundskolenämnden,

1. Grundskolenämnden antar riktlinje för systematiskt kvalitetsarbete.
2. Grundskolenämnden ställer sig bakom förvaltningens bedömning att följande uppdrag från kommunfullmäktige kan förklaras fullgjort:
Grundskolenämnden får i uppdrag att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet så att det genomsyrar hela stöd- och styrkedjan (budget 2020).

Sammanfattning

Under hösten 2022 initierade förvaltningen ett utvecklingsarbete med fokus på processen för det systematiska kvalitetsarbetet. Utvecklingsarbetet har resulterat i att en riktlinje och en anvisning tagits fram som vägledning för det systematiska kvalitetsarbetet. Riktlinjen anger vilka kulturbärande principer som kvalitetsarbetet ska vila på. Utifrån dessa principer beskriver övriga delar i riktlinjen hur det systematiska kvalitetsarbetet ska organiseras. Det handlar om bland annat kalendarium, roller och ansvar samt processbeskrivning.

Utifrån riktlinjen sker en mer detaljerad planering i form av exempelvis kalendarium, enhetsansvar, former för uppföljning och analys som grundskoleförvaltningen själva har rådighet över.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Förvaltningen bedömer att en riktlinje kommer bidra till att förvaltningens kvalitetsarbete utvecklas och blir mer ändamålsenligt. Det ger ökade förutsättningar att organisationen kan fungera mer effektivt och bidra till ökad måluppfyllelse. Förbättrade resultat är också, sett utifrån ett ekonomiskt perspektiv, gynnsamt på lång sikt.

Bedömning ur ekologisk dimension

I läroplanen för grundskolan samt för fritidshem och förskoleklass framgår skolans uppdrag avseende miljöperspektivet. Genom ett miljöperspektiv får eleverna möjlighet både att ta ansvar för den miljö de själva direkt kan påverka och att skaffa sig ett personligt förhållningssätt till övergripande och globala miljöfrågor. Undervisningen ska belysa hur samhällets funktioner och vårt sätt att leva och arbeta kan anpassas för att skapa hållbar utveckling. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet kommer läroplanens olika delar följas upp, där ibland hållbar utveckling.

Bedömning ur social dimension

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. På så sätt utgör ett systematiskt kvalitetsarbete ett medel för att säkerställa likvärdighet inom utbildningen. En likvärdig utbildning är av betydelse för att alla skolor ska kunna vara bra skolor som ger alla elever likvärdiga möjligheter att lära och utvecklas. Att alla elever ges denna möjlighet är också av betydelse för barn och elevers framtida livschanser.

Samverkan

Information på facklig samverkansgrupp (FSG) den 12 juni 2023. Dialog har skett på det fackliga utskottet för organisation och budget den 29 maj.

Bilagor

1. Grundskolenämndens riktlinje för systematiskt kvalitetsarbete

Ärendet

Grundskoleförvaltningen har tagit fram en riktlinje som anger formerna och systematiken för grundskolenämndens systematiska kvalitetsarbete. Grundskolenämnden föreslår fastställa denna riktlinje.

Beskrivning av ärendet

Enligt skollagen ska varje huvudman inom skolväsendet systematiskt och kontinuerligt planera och följa upp utbildningen, analysera orsakerna till uppföljningens resultat och utifrån analysen genomföra insatser i syfte att utveckla utbildningen. På så sätt är det systematiska kvalitetsarbetet ett medel för att huvudmannen ska kunna ta sitt ansvar som huvudman. Det systematiska kvalitetsarbetet ska enligt skollagen dokumenteras.

Grundskolenämnden har sedan starten 2018 bedrivit ett systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannanivå. I huvudsak utifrån de tre förstärkningsområden som utgjort basen för den nya organisationen: tydligare ansvar, styrning och ledning, ökad kvalitet i undervisningen samt ökad likvärdighet. Under hösten 2022 initierades ett utvecklingsarbete med fokus på att justera och effektivisera processen för det systematiska kvalitetsarbetet. Ett utvecklingsarbete sattes under början av 2023 och har utmynnat i föreliggande riktlinje.

Utvecklingsarbetet

Den riktlinje och den anvisning som nu finns framtagna och som syftar till att vägleda det systematiska kvalitetsarbetet inom förvaltningen har arbetats fram i en process med stor delaktighet från förvaltningens olika stödfunktioner och förvaltningsledning. En arbetsgrupp tillsammans med representanter för Göteborgs kommunalförbund (GR) har processlett utvecklingsarbetet. Skolverkets allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete och myndighetens översikt "Faktorer för framgångsrik skolutveckling" har varit viktiga utgångspunkter i framtagandet av riktlinjen.

Efter att föreliggande riktlinje beslutats behöver den och tillhörande anvisning implementeras i verksamheten. Det nya behöver omsättas i praktiken och sätta sig som nya rutiner i verksamheter. Det gäller exempelvis de kulturbärande principerna som behöver genomsyra kvalitetsarbetet. Läroplansmålen ska följas upp under mandatperioden med fördjupande teman, forum för analys över enhets- och funktionsgränser ska genomföras och kopplingen mellan huvudman och skolområde ska stärkas genom att bland annat formerna för dialoger mellan huvudman och skola utvecklas.

Om riktlinjen

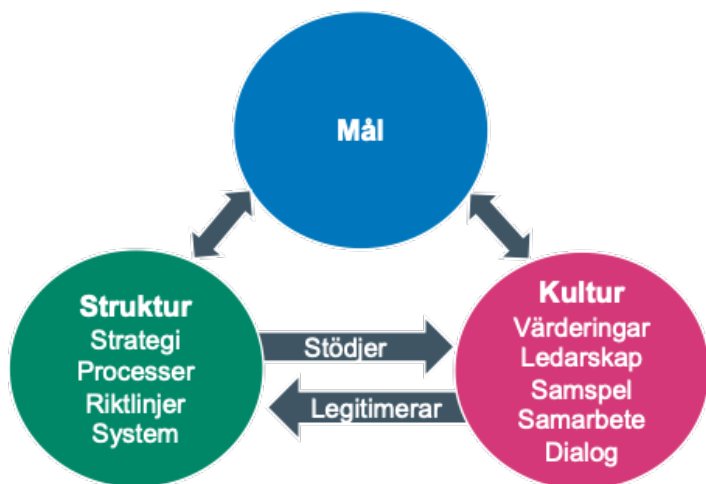
Riktlinjen innehåller inledningsvis en beskrivning av några kulturbärande principer som ska prägla det systematiska kvalitetsarbetet. Dessa är allmänt hållna och beskriver ett önskat läge. Övriga delar i riktlinjen beskriver struktur och systematik och ska förstås utifrån hur de kulturbärande principerna omhändertas i grundskoleförvaltningens praktik för att stödja strukturen. Dessa delar är av mer instruerande karaktär.

Denna riktlinje anger den övergripande inriktningen och systematiken för grundskolenämndens kvalitetsarbete. Utifrån riktlinjen sker en detaljplanering som styrs och genomförs av berörda funktioner på grundskoleförvaltningen, med stöd av processbeskrivningen för systematiskt kvalitetsarbete (anvisning). Detaljplaneringen i

form av exempelvis kalendarium, enhetsansvar, former för uppföljning och analys har grundskoleförvaltningen själv rådighet över.

Tre centrala dimensioner för ett fungerande systematiskt kvalitetsarbete

För att bedriva ett framgångsrikt kvalitetsarbete med fokus på att uppnå aktuella mål krävs ett samtidigt fokus på kulturell och strukturell utveckling. Nedanstående bild illustrerar de tre centrala dimensioner som ett systematiskt kvalitetsarbete behöver ta sin utgångspunkt i.



Ofta har kvalitetsarbete inte fått den effekt som eftersträvas eftersom alltför ensidigt fokus lagts på den strukturella dimensionen. Kvalitetsarbete har i många fall kännetecknats av en övertro på utveckling av system, processer och arbetssätt, utan att beakta kulturella aspekter såsom värderingar, ledarskap och samspel. Grundskoleförvaltningen har därför valt att formulera ett antal kulturbärande principer som vägledning för det systematiska kvalitetsarbetet.

De kulturbärande principerna gör det systematiska kvalitetsarbetet begripligt och skapar mening för dem som ska bidra i arbetet. Principerna bidrar också till att samla medarbetarna i organisationen kring gemensamma synsätt och beteenden som leder verksamheten mot målen.

Principerna syftar även till att göra kvalitetsarbetet begripligt och skapa mening för de som ska bidra i det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå. Principerna blir då komplement till organisatoriska strukturer. I den skolutredning som låg till grund för bildandet av grundskoleförvaltningen fanns kulturbärande principer framtagna som skulle utveckla och säkra ett systematiskt kvalitetsarbete. Dessa principer har varit utgångspunkter för det utvecklingsarbete som förvaltningen bedrivit sedan starten och för framtagandet av denna riktlinje.

Därtill finns Göteborgs Stads förhållningssätt som utgångspunkt. Det innehåller fyra grundprinciper och vägleder alla medarbetare oavsett uppdrag: *Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för, Vi bryr oss, Vi arbetar tillsammans* och *Vi tänker nytt*. Förhållningssätten är en del av organisationskulturen och syftar i grunden till att stärka kvalitet och resultat i stadens verksamheter. Stadens förhållningssätt levandegörs genom

de kulturbärande principer som ska prägla det systematiska kvalitetsarbetet i grundskoleförvaltningen och som beskrivs mer utförligt i riktlinjen.

De kulturbärande principerna beskrivs i riktlinjen och kan sammanfattas enligt följande:

- Roll- och ansvarsfördelning – ägarskap, känna ansvar för sin del
- Dialog och tillit – samarbete mellan olika aktörer
- Ledarskap för kvalitetsarbete – delaktighet, få delar till en helhet
- Förtroendefullt klimat – trygghet, goda relationer och höga förväntningar
- God uppföljningskultur – organisering och meningsskapande
- Självvärdering – utvärdera och lära av egna insatser
- Systematiskt kvalitetsarbete – en balansakt

Nationell och kommunal styrning

Målstruktur

Skolan är en statligt reglerad verksamhet och för utbildningen finns nationella mål. Strukturen för de nationella målen utgår från läroplanernas övergripande kapitel och områden (Lgr22/Lgrsär22). Läroplansområdena struktureras utifrån följande:

- Skolans värdegrund och uppdrag
- Normer och värden
- Kunskaper
- Elevernas ansvar och inflytande
- Skola och hem
- Övergång och samverkan
- Skolan och omvärlden
- Betyg och bedömning

Sverige har samtidigt ett kommunalt självstyre som bland annat innebär att kommuner är huvudmän för grundskolan. I Göteborgs Stad formulerar kommunfullmäktige mål, inriktningar, uppdrag och ekonomisk fördelning. Respektive nämnd värderar sedan hur de övergripande politiska besluten påverkar den egna verksamheten och bär besluten vidare i egna mål och uppdrag. Göteborgs Stads förvaltningar har ansvar för att planera, genomföra och följa upp de mål och uppdrag som den kommunala styrningen ger. Som stöd för detta finns Göteborgs stads planerings- och uppföljningsprocess.

Planering- och uppföljningsprocessen kan sägas vara nämndens systematiska kvalitetsarbete med budget, verksamhetsplan och olika uppföljningsrapporter som huvudsakliga beståndsdelar. Den strukturen utgör utgångspunkt även för det nationellt reglerade systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå, med huvudsakligt tillägg av en kvalitetsrapport. Det innebär exempelvis att planerings- och uppföljningsdokument inte bara ska innehålla de av fullmäktige stipulerade åtagandena, utan även redogöra för nämndens planering, genomförande, uppföljning och analys inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet. Detta minskar risken för dubbelarbete för såväl förvaltning som nämnd och skapar en bättre helhetsförståelse för aktörer på alla nivåer i styrkedjan. De kommunala målen innehåll sammanfaller inte sällan med de nationella, och kopplas därför samman till en helhet. Därigenom sammanvävs grundskoleförvaltningens bägge ansvarsområden, det nationella och det kommunala uppdraget.

Periodisering över en mandatperiod

Läroplansområdena är omfattande, samtidigt som skolutveckling tar tid. Arbetsprocesser kräver olika långa ledtider beroende på komplexitet och sammanhang. Sammantaget innebär det att en fördjupad uppföljning och analys inom ramen för läroplansområdena behöver återkomma med olika tidsintervall. De mest omfattande läroplansområdena, Normer och värden respektive Kunskaper, innehåller inom sig delområden som behöver belysas i särskild ordning. Grundskoleförvaltningen föreslår därför ett periodiserat kalendarium för uppföljning, där samtliga läroplansområden återfinns någon eller flera gånger under en mandatperiod. Kalendariet är ett arbetsmaterial som justeras efter behov. Det utgör samtidigt en förteckning över enheters ansvar och gränssnitt, liksom de datakällor som finns tillgängliga. Kalendariet kommuniceras och stäms regelbundet av med grundskolenämnden för att ge bästa möjliga förutsättningar för god planering och förutsägbarhet, exempelvis inom ramen för nämndens tid- och arbetsplan.

Läroplansområden och nämndens övergripande mål följs alltså upp och redovisas i en viss ordning, men det löpande ansvaret att genomföra de åtaganden som planeringen stipulerat och att följa upp dessa åligger respektive funktion på förvaltningen.

Organisering, roller och ansvar

En tydlig roll- och ansvarsfördelning leder till en effektiv och ansvarstagande organisation i vilken medarbetarna känner sig trygga och vet vilka förväntningar som finns på alla roller i det systematiska kvalitetsarbetet. Det är också viktigt att lyfta fram hur och var olika beslut fattas.

Grundskoleförvaltningen arbetar i en linjeorganisation med utbildningsområden, skolområden och skolenheter där varje nivå är ansvarig gentemot den överordnade. Linjen stöds av olika funktioner inom den centrala förvaltningen. Enheter med olika sakkompetenser och/eller avlastande arbetsuppgifter arbetar processororienterat för att skapa de bästa förutsättningarna för rektorers, biträdande rektorers och lärares pedagogiska ledarskap.

För att tydliggöra roller och ansvar i det systematiska kvalitetsarbetet finns det i riktlinjen en ansvarsbeskrivning av respektive roll – grundskolenämnd, grundskoledirektör, utbildningschef, rektor och stödfunktion.

Processbeskrivning

Det systematiska kvalitetsarbetet organiseras kring en struktur med följande delar: planering, genomförande, uppföljning och analys. Nedanstående processdelar finns beskrivna i riktlinjen och tillhörande anvisning.

Planering

Nämndens planering för det nästkommande året/läsåret utgår från slutsatser från tidigare uppföljning och analys samt mål och uppdrag från kommunfullmäktiges budget och sammanfattas i en verksamhetsplan.

Förvaltningsledningen bryter vid behov ner nämndens mål och strategier och fördelar till avdelningar och skolområdena, som i sin tur kan formulera egna mål och beskriva hur genomförandet ska gå till i aktiviteter.

Genomförande

Att genomföra de planerade aktiviteterna sker kontinuerligt under året. Alla ansvarsnivåer behöver hålla sig informerade om hur arbetet fortskrider, säkra framdrift och vid behov åtgärda och justera gentemot planeringen.

Uppföljning

Ansvariga avdelningar och enheter följer kontinuerligt under året upp årets läroplansområden och teman med hjälp av olika datakällor. I delårsrapporterna sammanfattas uppföljningen som styrinformation till nämnd och kommunledning utifrån vad som är väsentligt för respektive nivå. Uppföljningen blir i denna bemärkelse en sorts temperaturmätning som ligger till grund för den fördjupande analys som senare följer.

Förvaltningens bedömning

I riktlinjen beskrivs hur det systematiska kvalitetsarbetet ska organiseras. Med en tydlig organisering förväntas fler personer än idag inom förvaltningen bli delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå. Riktlinjen förväntas tydliggöra roller och ansvar för olika funktioner inom förvaltningen. En ny organisering förväntas också leda till att berörda i förvaltningen får gemensam förståelse för hur det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå ska fungera.

Protokollsutdrag skickas till

Grundskoleförvaltningens ledningsgrupp

Göteborgs Stad Grundskoleförvaltningen

Maria Andersson
Förvaltningsdirektör

Helena Sjöberg
Avdelningschef Styrning och ledning