



Datum: 2018-10-26
Handläggare: Rachel Törnell
Direktnr: 61 70 67
Beteckning:

Läroplanernas övergripande mål utifrån verksamheternas nulägesanalys läsåret 2017/2018

Enligt skollagen ska varje huvudman inom skolväsendet på huvudmannanivå kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen, detta ska ske både på huvudmannanivå och förskole- och skolenhetsnivå. Huvudmannen har det övergripande ansvaret för att kvalitetsarbetet fungerar och sker i verksamheten, samt att det dokumenteras.

I denna rapport följs Läroplanernas övergripande mål (kapitel 2) upp på huvudmannanivå.

1. Kort beskrivning av Barn- och ungdomsnämndens kvalitetssystem

På enhetsnivå - förskola, fritidshem och skola

En **arbetsplan** finns för varje verksamhet som revideras årligen och som beskriver hur enheten arbetar kontinuerligt för att uppfylla läroplanernas mål.

Till denna kommer en **utvecklingsplan** som upprättas årligen där verksamhetens huvudsakliga, övergripande utveckling tydliggörs. Här sätts mål för det kommande läsåret utifrån vad som synliggjorts i föregående läsårs Nulägesanalys. Olika aktiviteter kan planeras för olika arbetslag.

I slutet av läsårets upprättas en **nulägesanalys**. Här sammanställs de resultat, som enheten uppnått under läsåret:

- Rundan – rektors/förskolechefs regelbundna besök i verksamheten där läroplanernas övergripande mål följs upp i verksamheten.
- Verksamheternas inre utvecklingsarbete – arbetslagens arbete med de lokala utvecklingsmålen
- Pedagogisk dokumentation i Pluttra.
- Kunskapsmålen – nationella prov, betyg, arbetet med barn i behov av särskilt stöd, elevers närvaro
- Enkätresultat – frågor ställda till föräldrar i förskolan samt elever och föräldrar i skolan
- Plan mot diskriminering och kränkande behandling

Resultaten sammanställs och analyseras. Slutsatser kring kommande utvecklingsområden görs för respektive del.

2. Fokusområden vid rundan

De områden förskolechefer och rektorer belyser vid rundan är

Förskolechefer;

- Normer och värden
- Utveckling och lärande
- Barns inflytande

Rektorer;

- Normer och värden
- Kunskaper
- Ansvar och inflytande

Skolledarna har gemensamt tagit fram stödfrågor till de olika områdena. De kan även själva välja att ha specifika frågeställningar utifrån de tre områdena, utifrån de olika verksamheternas olika situation och utvecklingsområde.

Rundan är en av de viktigaste stommarna i förvaltningens kvalitetssystem. För att arbetet med Rundan ska få största effekt, är det viktigt att förskolechefer och rektorer inför ett område är tydliga inför sin personal om vilket område och vilka frågor de kommer att belysa under kommande besöksperiod. Ledarna återkopplar sedan sin bild av verksamheten till personalen. Personalen bör få en möjlighet att bekräfta eller komplettera bilden. I slutet av läsåret utgör ledarens dokumentationer underlag till verksamhetens Nulägesanalys.

3. Resultat från Rundan - verksamhetsbesök

Det är en mycket varierad bild av förskolornas, fritidshemmens och skolornas verksamheter, som synliggörs i verksamheternas Nulägesanalyser.

Variationen visar på att förskolechefer och rektorer, bl.a. tack vare Rundan, har en verksamhetsnära och konkret bild av verksamheternas utvecklingsnivå utifrån läroplanernas övergripande mål. Med hjälp av konkreta exempel pekar de på händelser och situationer som synliggör lärande och utveckling.

Förskola och familjedaghem

Under året har förskolan haft fokus på att utveckla former för det systematiska kvalitetsarbetet på respektive förskola. Strukturer för kvalitetsarbetet har arbetats fram för att nå en ökad medvetenhet och tydlighet kring förskolans måluppfyllelse.

Förskolans uppdrag utgår till största delen av läroplanens kapitel två och därmed förskolans övergripande mål och riktlinjer.

Arbetsplanen utgör stommen i förskolans kvalitetsarbete och utgör grunden för fortsatt planering, genomförande, uppföljning, utvärdering och utveckling som dokumenteras vidare i Pluttra. Kvalitetsarbetet har utvecklats med fokus på pedagogisk dokumentation, reflektion och analys dels inom respektive arbetsprocesser och område i läroplanen och framförallt på hur de olika områdena och läroplansmålen interagerar med varandra.

Pedagogisk dokumentation som en del i det systematiska kvalitetsarbetet är ett sätt att få syn på förskolans måluppfyllelse och resultat, som till stora delar är mjuka värden och därmed svåra att mäta specifikt.

Tillsammans med att utveckla kvalitetsarbetet har förskolan haft en gemensam kompetensutvecklingsinsats kring barns inflytande. Att arbeta med barns inflytande innebär att göra tankevändor kring det som tas för givet, att ifrågasätta och vara nyfiken på sin egen verksamhet utifrån många olika perspektiv.

Pedagogerna har bl.a. fördjupat sig i barnsyn och kunskapssyn, dokumentation för att utveckla lärmiljöer och barns inflytande i den samt hur barn tankar och idéer kan tas tillvara. Teoretiska perspektiv har kopplats till verksamheten genom både individuell och gemensam reflektion.

Utifrån utvecklingsarbetet har förskolechefer haft särskilt fokus på inflytande i Rundan.

Exempel på områden där förskola och familjedaghem upplever sig lyckas väl inom **Normer och värden**

Arbetet med normer och värden är levande på många förskolor och familjedaghem. Det märks framförallt i pedagogers förhållningssätt till barn, individuellt och i grupp, men också genom pedagogers återkommande reflektion kring hur de allra bäst möter olika barn utifrån deras individuella behov och förutsättningar.

Många förskolor visar på flera olika sätt en stor medvetenhet kring teorier om anknytning och små barns lärande. Det görs ett aktivt arbete under inskolning för att både barn och vårdnadshavare som få en trygg och stabil anknytning till personal och verksamhet. Flera förskolor beskriver hur de anpassar inskolningsmetoder till olika barns och familjers behov. Under de större inskolningsperioderna, i augusti och januari, prioriteras en stabil grundverksamhet vilket innebär fokus på att lära känna rutiner och varandra genom socialt samspel i större och mindre grupper.

Fler förskolor har också börjat forma mindre barngrupper delar av dagen för att skapa en lugnare miljö. Det mindre sammanhanget skapar trygghet och ger pedagoger en bättre möjlighet att se och följa varje enskilt barn och att stödja varje barn i att utforska sin omvärld.

På många förskolor är pedagoger mer nära och närvarande med barnen än tidigare. Pedagoger som är närvarande i barns aktiviteter möjliggör att de blir lyssnade på, att de kan få inflytande och få stöd i att utifrån sina förmågor reflektera över egna och varandras känslor och stöd i att bygga goda relationer med varandra.

Pedagogers närvaro bidrar till att barn stannar kvar längre i sin lek och aktivitet vilket både skapar ett lugn och en trygghet samt större möjligheter till lärande.

Pedagoger beskriver hur de lyssnar in barn på ett annat sätt än tidigare och låter deras tankar och frågeställningar vara en av utgångspunkterna när de planerar verksamhetens innehåll, vilket bidrar till att de blir mer delaktiga i att forma sin dag på förskolan.

Pedagoger arbetar på olika sätt med att erbjuda lekmiljöer och lekar utifrån barns intressen vilket bland annat innebär möjlighet till lek i olika gruppkonstellationer. Det resulterar i att de lär sig att samspela med fler barn och hantera olikheter och konflikter. Att både barn och vuxna sprider ut sig och på olika sätt är i mindre grupperingar möjliggör också ett annat vuxenstöd till utifrån barns olika behov.

Pedagoger arbetar utifrån lösningsinriktad pedagogik och en tro på det kompetenta barnet och utgår från det som barn kan och det som fungerar. Genom att använda exempelvis bildstöd och tecken som alternativ och kompletterande kommunikation skapar de inkluderande och tillgängliga miljöer och möjlighet till inflytande för alla barn.

Arbetet utifrån normer och värden ska också ses som en del i arbetet mot diskriminering och kränkande behandling.

Exempel på utvecklingsområden

De områden där flera förskolor lyckas väl är utvecklingsområde på andra förskolor. Likaså är fler utvecklingsområde fortsatt desamma som de som identifierats tidigare år. Pedagoger kan lyssna in barn ännu mer och ta ytterligare utgångspunkt i deras intressen. Värdegrundsarbete behöver vidareutvecklas. Då det är många barn i lokalerna på varje förskola behövs ett metodiskt värdegrundsarbete och ett systematiskt arbete med indelning i grupper. Flera förskolor beskriver hur de arbetar med mindre barngrupper under delar av dagen men det är också något som kan utvecklas ytterligare.

Inskolningsperioder bör inte bli för långa. Flera förskolor har i år utvecklat former för att skola in barn löpande under året samtidigt som de bedriver och utvecklar verksamheten för övriga barn. Barn börjar i förskolan under hela året och verksamheten behöver fortsätta parallellt för redan inskolade barn. Även det är ett fokusområde som flera förskolor behöver ha kvar.

Inkluderande lärmiljöer och förhållningsätt och en verksamhet som anpassas utifrån de barn som går i respektive grupp, så att alla barn får möjlighet att lyckas, behöver utvecklas ytterligare.

Samtliga förskolor bör också ha fortsatt dialog om barnsyn och hur pedagogers olika syn påverkar vars och ens agerande och vilken effekt de får för barnen och barngruppen.

Exempel på områden där förskola och familjedaghem upplever sig lyckas väl inom Utveckling och lärande

Att dela in barn i mindre grupper är en av förutsättningarna för att få bra möjligheter att följa barn och deras intresse och utmana dem vidare i sina tankar och därmed bidra till deras utveckling och lärande. Fler förskolor har hittat former för det. Därtill visar många pedagoger en tydlig pedagogisk ledning med fokus på lärande och en tydlig koppling till målen i läroplanen. De förskolor som har en god struktur och som verkligen lyckats skapa mindre barngrupper med aktiva och närvarande pedagoger beskriver hur de har möjlighet att möta barns olika behov och arbeta främjande och förebyggande.

De kan också beskriva hur de tar tillvara på tillfällen till lärande för de yngsta barnen med fokus på exempelvis språkutveckling och samspel. Olika begrepp lärs in i vardagssammanhang och bilder används ofta som stöd.

Pedagoger som har utvecklat pedagogiska miljöer och som erbjuder ett bredare utbud av utmanande lekmaterial som exempelvis används som inspiration för ett ökat samarbete mellan barnen. Barn erbjuds en stor variation av aktiviteter, sånger, lekar, skrivande, räknade, konstruerande och utforskande.

Pedagoger är lyhörda för barns intressen och frågor. Barns egna tankar och erfarenheter tas tillvara, i såväl längre temaarbeten som kortare arbeten, och utmanas av pedagoger genom frågor som; vad tror du händer om? hur menar du? kan du berätta mer? Temaarbete, med utgångspunkt i barns frågor och nyfikenhet kan se ut på många olika sätt, exempelvis ett projekt innehållande husbygge med fokus på olika material, hållfasthet och konstruktion, matematik och begrepp.

Enskilda barns utveckling följs och dokumenteras genom bilder och reflektioner i Pluttra. Flera förskolor beskriver tydligt hur de utvecklat arbetet med pedagogisk dokumentation och hur de med hjälp av den synliggör och följer barns lärande. Dokumentation kring barns lärande sker både på väggar och digitalt i Pluttra och barn uppmärksammas på nya saker det lärt sig.

Genom att barn själva dokumenterar med text och bilder och bjuder in varandra till samtal om bilderna får de dels en förståelse för varandras tankar men också möjlighet att utveckla sin berättarförmåga och tilltro till sin egen förmåga. Då de samtidigt använder sig av digitala verktyg utvecklar de digital kompetens. Pedagoger ser också hur det skapar ett ökat intresse för att läsa och skriva och att flera barn knäcker läskoden.

Några av de förskolor där många barn har annat modersmål än svenska lyckas väl med att stödja flerspråkiga barns språkutveckling genom bl.a. modersmålsstöd, bildstöd, TAKK och tolk vid samtal med vårdnadshavare.

Det kompetenta barnet står i fokus och barnen får öva och pröva i större utsträckning än tidigare. Lärmiljön förändras kontinuerligt utifrån barnens intressen och behov.

Exempel på utvecklingsområden

Många pedagoger arbetar med pedagogisk dokumentation och det enskilda barnets utveckling följs och dokumenteras genom bilder och reflektioner i Pluttra. Detta

behöver också utvecklas vidare för att innefatta alla pedagoger på alla förskolor och därmed i ytterligare utsträckning nå och omfatta alla barn.

Det är positivt att förskolebarn är med och påverkar innehållet under dagen samtidigt som det är viktigt att pedagoger håller en röd tråd i verksamheten. Pedagoger måste säkerställa att samtliga delar i läroplanen involveras i arbetet och att barn får inflytande med utgångspunkt utifrån det. Det är ett nästa steg att utveckla. Fortsatt tydlighet gällande mål och förskolans lärandeuppdrag behövs samtidigt som pedagoger behöver ha en frihet till innehåll för att kunna följa barnen.

Många förskolor är bra på att göra anpassningar och forma särskilt stöd för enskilda barn på gruppnivå vilket är bra för alla barn och i linje med uppdraget. Förskolan behöver dock bli bättre på att kommunicera med vårdnadshavare på vilket sätt anpassningar stödjer det enskilda barnet, då vårdnadshavare inte sällan har en bild av att stöd bäst ska utformas enskilt och vid sidan av.

Förskolechefer behöver fortsätta att leda pedagoger och skapa förutsättningar för att kunna utveckla verksamheten vidare och nå en ökad måluppfyllelse inom samtliga områden. Fortsatt utveckling av främjande och förebyggande arbete och tidiga insatser behövs. Att specialpedagoger ingår i förskolans inre organisation innebär goda förutsättningar för fortsatt arbete.

Flera förskolor behöver fortsätta utveckla ett interkulturellt arbete och arbetet med flerspråkiga barns språkutveckling.

Exempel på områden där förskola och familjedaghem upplever sig lyckas väl inom **Barns inflytande**

Samtliga förskolor beskriver hur barnen bjuds in till inflytande och hur möjligheten till inflytande ökar i takt med stigande ålder. Pedagoger uppmärksammar barn, genom både samtal och iakttagelser, och lägger upp verksamheten utifrån deras intressen och ger dem möjlighet att ta ansvar i olika situationer. Pedagoger anpassar miljöerna i förskolan efter barns behov.

På många förskolor har den pedagogiska miljön utvecklats så att den möjliggör barns inflytande ytterligare. Pedagoger skapar meningsfulla sammanhang för barn och involverar dem i lärandesituationer. Pedagoger utgår ifrån barns nyfikenhet i verksamheten och vilka frågor de är intresserade av att undersöka. Lärandemiljöer vidareutvecklas utifrån respektive barngrupps intressen och behov. På många förskolor erbjuds en mer utforskande verksamhet där barnen ges ett större inflytande. Fokus på barns inflytande har bidragit till att barnen fått en större tilltro till sin egen förmåga.

Barns engagemang och barn som sätter andra ord på vad de gör i förskolan bidrar till att öka vårdnadshavares nyfikenhet för förskolans arbete och vad deras barn lär.

Exempel på utvecklingsområden

När barn får ökat inflytande synliggörs också krav kring förskolans arbete med demokrati och värdegrund. Fortsatt arbete med demokratiuppdraget behövs. Att skapa förståelse för demokrati och inflytande innebär att det enskilda barnets vilja och önskan ibland får stå tillbaka till förmån för andra barn eller hela barngruppen.

Pedagoger behöver i än högre grad tänka och planera verksamheten utifrån ett barnperspektiv istället för ett vuxenperspektiv. Kan arbeta mer aktivt med att introducera nya material och rutiner och ett öppnare samarbete mellan pedagoger.

Systematiskt kvalitetsarbete där pedagogisk dokumentation är en viktig del behöver utvecklas vidare. Dokumentation, som synliggör barns lärande ska utgöra underlag för planering av verksamhetens innehåll. Dokumentation ska även användas som ett gemensamt reflektionsunderlag och samtal om utveckling av verksamheten för att nå ett kollegialt lärande och utveckling av verksamheten.

Förvaltningens analys förskola

Detta fokus på barns inflytande har bidragit till verksamhetsutveckling. På flera förskolor syns tydligt att pedagogers fokus flyttats från praktiska och organisatoriska frågor till arbetet med barnen och läroplanens uppdrag. Pedagoger har nått en ökad samsyn och arbetar för att möta alla barn utifrån deras behov.

Pedagoger på flera förskolor beskriver hur kompetensutvecklingssatsningen har påverkat och genomsyrar verksamheten på ett sätt som inte någon tidigare insats har gjort vilket sannolikt beror på kombinationen av innehåll och form.

Förskolechefer beskriver hur de kan se att pedagoger erbjuder material utifrån vad barnen visar intresse för. Att pedagoger observerar hur barn leker och använder material och utvecklar verksamheten. De beskriver pedagoger som är professionella och som reflekterar tillsammans kring vad barnen lär och hur de leder barnens lärande vidare. Förskolechefer har ett tydligare pedagogiskt ledarskap och har börjat leda pedagogers lärande om barns lärande. Dels genom Rundan och genom reflektion och analys av pedagogers dokumentation.

Den gemensamma kompetensutvecklingsinsatsen som samtliga förskolor varit en del i under tre år har ökat likvärdigheten men det är fortfarande skillnader i kvaliteten mellan olika förskolor.

Förutsättningar för förskolans och pedagogers uppdrag behöver utvecklas vidare. Tillsammans med kompetenshöjande insatser behövs ett fortsatt arbete för en god arbetsmiljö och möjlighet att utföra läroplanens uppdrag så att pedagoger väljer att stanna kvar i verksamheten. Kontinuitet i personalgrupper är tillsammans med utvecklingsarbete en av de största faktorerna för en god kvalitet.

Fortsatt fokus på utbildnings- och undervisningsbegreppen och implementering av de områden som är förtydligade i den reviderade läroplanen, LpFö18, som börja gälla 1 juli 2019.

Grundskola skolår F-9

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Normer och värden**

- Ordningsregler förankras väl i uppstart av terminen och konkretiseras tillsammans med eleverna
- EHT och speciallärare arbetar hälsofrämjande och förebyggande
- EHT stöttar lärarna med sina specialistkunskaper
- En medvetenhet om att olikheter berikar
- Studiero och studiemotivation
- Höga förväntningar på eleverna
- Medvetenhet hos lärarna om vikten av att vara goda förebilder och som därmed verkligen är det
- Samsyn hos personalgruppen kring regler och värdegrundsfrågor
- Samarbete mellan skola och fritids som skapar trygghet och tydlighet för eleverna
- Medvetna gruppindelningar av eleverna som skapar trygga grupper och en ökad samhörighet
- Vägledande lärare som i undervisningen skapar goda möjligheter för eleverna att lyckas

Exempel på utvecklingsområden

- Ordningsregler som behöver upprättas mer demokratiskt med större delaktighet
- Barn med behov av särskilt stöd behöver detta även under raster, det arbetet behöver utvecklas
- Specialpedagogiskt perspektiv behövs för alla lärare för att öka kompetensen att möta alla barn
- Fungerande SU-grupp på skolan med kompetent och tillräcklig personal behövs för att stötta elever, pedagoger och övrig klass
- All personal på skolan behöver vara involverad i värdegrundsarbetet, även kost- och lokalvårdpersonal
- Hantering av mobiltelefoner
- Utveckla arbetssätt och rutiner för att tillfällig personal ska arbeta efter våra värderingar, förhållningssätt och regler

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Kunskaper**

- Höga förväntningar på eleverna – lärare som har elevernas kunskapsutveckling i fokus
- Syfte och mål är tydligt både för lektioner och ämnesområden
- Planeringar på UNIKUM ger elever och föräldrar inblick i skolans mål och förväntningar
- G-suite bidrar till ett formativt lärande
- Undervisningen har blivit mer digitaliserad och positiva effekter har synliggjorts

- Pilotarbetet med att göra åtgärdsprogrammen mer synliga för pedagogerna har gett lärarna bättre förutsättningar att möta eleverna
- SU-grupper med kompetent personal har kunnat möta elever på ett individanpassat och framgångsrikt sätt
- Lärares medvetenhet om behovet av att arbeta språkutvecklande
- Samarbete mellan lärare och studiehandledare som ger eleverna förutsättningar att klara ämnesstudier

Exempel på utvecklingsområden

- Lärarna utmanas i att anpassa undervisningen utifrån olika elevers behov
- För de elever som har svårt att visa sina kunskaper behöver det arbetas fram andra former
- Ökad kunskap hos samtlig personal om ett lågaffektivt bemötande
- Fungerande SU-grupp på skolan med kompetent och tillräcklig personal behövs för att stötta elever, pedagoger och övrig klass
- Det kollegiala lärandet måste hela tiden hållas vid liv och utvecklas
- Ökat fokus på att utveckla samarbetet mellan lärare och studiehandledare – goda rutiner och strukturer behöver skapas
- Gemensamma ämnesplaneringar
- Fortsatt utvecklingsarbete kring lässtrategier

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Ansvar och inflytande**

- Ständigt pågående dialog kring lärande, arbetsformer, redovisningsätt
- Målen för undervisningen tydliggörs liksom förväntningar på eleverna
- Självvärdering och kamratvärdering bidrar till en medvetenhet kring det egna lärandet och hur man lär
- Medvetna lärare som anpassar efter elevernas mognad
- Pedagogiska planeringar som synliggör mål och förväntningar ger elever och föräldrar en tydlig bild av vad som gäller för skolarbetet
- Goda strukturer i klassrummet för att säkerställa att alla kommer till tals
- En ökad tillgång till digitala verktyg har möjliggjort en mer transparent lärandeprocess
- G-suite bidrar till goda möjligheter till en mer formativ undervisning
- Arena för lärande underlättar för elever och föräldrar att få en överblick av skolarbetet
- Elevråd, matråd, idrottsråd, klassråd, elevskyddsombud, ungdomsfullmäktige det finns många forum som bidrar till elevers upplevelse av inflytande
- SU-grupp som kan erbjuda en annan lärmiljö för dem som önskar det
- Utvecklingssamtal som leds av eleverna
- RASTurang där eleverna lånar de leksamer de vill ha på rasterna

Exempel på utvecklingsområden

- Mer dialog behövs kring elevernas lärandeprocess
- UNIKUM och planeringar behöver utvecklas och användas mer självklart i undervisningen

- Undervisningen behöver digitaliseras och lärarna få mer kunskap för att lyckas med det
- Finna bättre strukturer för att bemöta elevernas åsikter

Förvaltningens analys grundskola skolår F-9

Arbetet med Normer och värden är ett ständigt pågående arbete på skolorna. Det som särskilt lyfts fram i skolornas arbete under läsåret 2017/2018 är det viktiga arbete som elevhälsans personal gör och behöver göra. Att arbeta förebyggande och hälsofrämjande blir än mer viktigt då flera skolor upplever att undervisningssituationen blir allt mer utmanande. Alla lärare behöver ha kunskaper om ett lågaffektivt bemötande. Väl fungerande SU-grupper på den egna skolan, med kompetent och tillräcklig personal, upplevs vara framgångsrikt när det finns och fungerar och uttalas som ett viktigt utvecklingsområde då det saknas.

Elevhälsans personal och de särskilda kunskaper de har är avgörande för att en skola idag ska lyckas. Goda strukturer, rutiner och samarbete på alla plan blir en framgångsfaktor.

Kopplingen till rasterna och till fritidshemmet är ytterligare ett fokusområde där det lyfts fram både goda exempel och utvecklingsbehov. Det tydliggörs att skolan behöver vara en helhet där även övrig personal och föräldrar blir delaktiga i värdegrund och förhållningssätt.

Efter att det förvaltningsövergripande systematiska kvalitetsarbetet haft särskilt fokus på kunskapsmålen, är bedömningen att även skolorna fått ett ökat fokus på uppdraget. Fortfarande är variationen mellan skolor och lärare stor, men en ökad medvetenhet kan anas. Nulägesanalyserna ger en bild av att många skolor lyckas väl med att tydliggöra mål och förväntningar. De visar på en hög medvetenhet kring att involvera eleverna i undervisningen. Arbetet med UNIKUM, pedagogisk planeringar, bedömningar och återkoppling till eleverna är i fokus på de flesta håll. Syftet är att göra lärprocessen än mer synlig och förståelig.

En ökad tillgång till digitala verktyg och alla de möjligheter detta ger har gett tydliga avtryck i läsårets Nulägesanalyser. Det formativa arbetssättet, där elever kontinuerligt får vägledning för att komma vidare i sitt eget lärande, utvecklas. Även själva undervisningen blir mer och mer digitaliserad, inte minst pga de möjligheter digitaliseringen skapar kring den administrativa processen. Tex

- Tydliggörande av läxor, arbetsområden och uppgifter
- Pedagogiska planeringar i UNIKUM - som blir tydliga för både elever, kollegor till lärarna, studiehandledare och föräldrar
- Arena för lärande som ger eleverna möjlighet att få en överblick av termin, arbetsveckor, dagar och lektioner
- G-suites – skapar goda förutsättningar för formativ bedömning
- Bedömningsmatriser i UNIKUM – ger elever, föräldrar, lärare, elevhälsa, skolledning en tydlig bild av hur eleven ligger till
- Digital närvaro

Även under rubriken Kunskaper lyfts arbetet med SU-grupper fram. Lärare upplever sig mer och mer utmanade i att möta stora variationer av elevers kunskaper och

sociala utveckling i klassrummet. Dels flertalet elever som behöver en god undervisning med tydlighet, studiero, stöd och utmaningar och dels de som behöver extra stora utmaningar för att känna fortsatt lust att lära och de som behöver extra mycket stöd. Nulägesanalyserna visar på att lärare blir mer och mer medvetna om och kompetenta i att göra anpassningar i sin egen undervisning och i klassrumsmiljön, samt att synliggöra dessa. Men när behoven går utöver dessa behövs strukturer på skolan för att möta upp eleven så att undervisningen för den stora gruppen kan fortgå. Forskning visar att mindre grupper som kan fungera som trygga sammanhang att utgå ifrån, men som inte är stadigvarande, är framgångsrikt. Förvaltningen behöver stötta skolorna i detta arbete.

Det är viktigt att det stora arbetet som behöver göras riktar in sig mot att möta varje elev i klassrummet så att det inte byggs upp stora SU-grupper där många elever ska gå. En breddad undervisningssituation med goda anpassningar måste vara grunden.

Även elevhälsans personal behöver ha ett stort fokus på kunskapsmålen. Det är skolans huvuduppgift och det är angeläget att just denna process får stå i centrum för allt skolans arbete. Att föra över åtgärdsprogrammen från ProReNata till UNIKUM, där lärarna har sin vardag, är ett led i denna utveckling.

UNIKUM och pedagogiska planeringar är en förutsättning för alla studiehandledare ska kunna ta del av undervisande lärares planering och kunna få förutsättningar att bedriva nödvändig studiehandledning. Hela processen kring nyanlända är föremål för översyn under innevarande läsår.

När det kommer till elevernas möjlighet att ta ansvar för och ha inflytande över sitt lärande spelar, även här, digitaliseringen en stor roll. Stora vinster finns i och med de digitala verktygen och det blir tydligt att det är när eleverna har ett till ett, var sitt eget digitalt verktyg, som den stora utväxlingen sker. En fortsatt satsning på utbyggnad av lärverktyg till Alingsås barn och elever är nödvändig. Det krävs dock fortsatt satsning på fortbildning till personalen för att de ska få en kompetens som kan leda till den utveckling som verktygen möjliggör.

Samtliga skolor sätter ord på att de råd som finns på skolorna, så som elevråd, klassråd, matråd osv, där eleverna ges formellt inflytande, är viktiga för elevernas upplevelse av inflytande. Det är förvaltningens bedömning att goda rutiner och strukturer finns på flertalet skolor, men några behöver lägga ytterligare utvecklingsfokus på detta för att komma vidare.

Fritidshem

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Normer och värden**

- Pedagogernas kunskap om elevernas förutsättningar styr aktiviteterna på fritids
- Elevernas relationer och situation kartläggs av pedagogerna för att de ska kunna se hur de bäst kan stötta eleverna
- Rastverksamhet för aktivitet och trygghet
- Hjälpa och vägleda vid konflikthantering – socialt samspel
- Ett aktivt och genuint lyssnande på eleverna – dialog

- Vissa mindre enheter uttrycker att det ibland är det enkelt att få en samsyn kring värdegrundsfrågor och regler
- Några fritidshem upplever att personalen har god kompetens kring ett lågaffektivt bemötande, vilket skapar trygghet och ro
- En lyhörddhet inför behovet av att vuxna skapar fungerande grupper

Exempel på utvecklingsområden

- Elever som behöver extra anpassningar i undervisningen får inte glömmas bort på rasten. Här behövs ett utvecklingsarbete.
- Gemensam uppföljning av rastverksamhet tillsammans med lärarna behövs
- Utveckla det specialpedagogiska arbetet på fritidshemmet
- Mer kunskap kring ett lågaffektivt bemötande behövs
- Ökad samsyn kring bemötande
- Arbete med barnen kring hur vi bör uttrycka oss behövs
- Samsyn och samarbete mellan avdelningar behövs – ”ett fritids”

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Kunskaper, utveckling och lärande**

- Pedagogerna tydliggör sitt arbete i pedagogiska planeringar på UNIKUM
- Verksamheten är målstyrd med kopplingar till läroplanen
- Samplanering med lärarna för samverkanstiden möjliggör för fritidshemmets personal att göra kopplingar till fritidsverksamhetens aktiviteter för att främja lärandet
- Verksamheten planeras utifrån elevernas förutsättningar och närmiljön
- De digitala verktygen används i lärandet, tex green screen, filmskapande mm
- Observationer görs av pedagogerna under den fria leken för att kunna dra slutsatser om elevernas lärande
- Mål och resultat visas konkret för elever och föräldrar
- Läxhjälp erbjuds
- Aktiviteter på fritidshemmet kopplas till lärandet i skolan t.ex. teknik, praktisk matematik, läsning, idrott, mm

Exempel på utvecklingsområden

- Arbetet med pedagogiska planeringar behöver utvecklas respektive påbörjas
- Bättre och tydligare kopplingar mellan aktiviteter och läroplanen
- Användandet av Arena för lärande och kommunikation med hemmen
- Personalen behöver lära mer om IKT för att få bättre utdelning av verktygen
- Mer fokus på kollegialt lärande och på fritidshemmets egen planering är nödvändig

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Ansvar och inflytande**

- Det finns en tydlig rytm och struktur över veckan och dagen om är känd för elever och föräldrar
- Eleverna är med och väljer på olika områden att arbeta med så som teknik, praktisk matematik, läsning, idrott, pyssel, mm
- Pedagogerna lyssnar in eleverna och planerar verksamheten utifrån deras livsvärld och efter deras mognad
- Flera skolor och fritidsråd där innehållet i verksamheten påverkas
- Eleverna ges ansvar genom att ansvara för olika sysslor, vilket skapar delaktighet och ansvarskänsla

Exempel på utvecklingsområden

- Tydliggöra fritidshemmets verksamhet i pedagogiska planeringar så att barn och föräldrar får en överblick och insyn i verksamheten
- Eleverna behöver ges insyn i vad det är de får vara med och påverka

Förvaltningens analys – fritidshem

Under läsåret har flera fritidshem arbetat aktivt med att utveckla de pedagogiska planeringarna i UNIKUM. Vissa har kommit en bra bit medan andra inte ännu påbörjat detta arbete. Nätverket kommer att driva frågan vidare tillsammans med rektorerna. Planeringarna blir ett viktigt medel ur flera aspekter

- Tydliggöra kopplingarna mellan aktiviteter och läroplanens mål
- Synliggöra verksamheten för elever, vilket bidrar till deras möjlighet att påverka verksamheten
- Föräldrarna kan ta del av mål och verksamhet
- Yrkesstoltheten ökar när man vet varför man gör olika aktiviteter
- Det finns ett delande av planeringar i kommunen och i Sverige vilket kan ge input och vara arbetsbesparande
- Kollegorna på skolan kan ta del av fritidshemmets mål och arbeten och vise versa

Många barn i behov av stöd kan klara en lektionssituation väl då det finns struktur och tydliga förväntningar. På raster och på fritidshemstiden behöver dessa barn fortsatt struktur och tydlighet. Andra barn, som inte lyckas väl i klassrummet, kan blomstra inom fritidshemmets friare ramar där kreativitet och spontanitet kan finnas mer närvarande. Det är av största vikt att skola och fritidshem gemensamt identifierar de olika behoven för att ge förutsättningar att möta eleverna och därmed få en mer kvalitativ verksamhet i både skola och fritidshem. Det lågaffektiva bemötandet behöver förstärkas på samma sätt som i skolan.

Flera skolor har satsat på en mer strukturerad rastverksamhet och rastomsorg. De som gör detta ser tydliga positiva effekter för hela skolans arbete. Arbetet bidrar dessutom till att förtydliga pedagogernas olika roller och uppdrag i skolan och stärker den egna professionen.

Flera fritidshem upplever att avdelningarna arbetar för mycket för sig själva och har därför påbörjat arbete med att skapa "ett fritidshem" på skolan. Det skapar en större flexibilitet och ger barn och vuxna större möjligheter att finna sin rätta plats.

Samverkan mellan skola och fritids behöver utvecklas på de flesta skolor. Fortfarande får fritidshemmet allt för ofta anpassas efter skolans behov och önskemål. De förtydligande riktlinjerna för fritidshemmet kommer att bidra till en utveckling av Fritidshemmets särskilda och viktiga uppdrag. En ökad yrkes stolthet som kan komma av en mer målstyrd verksamhet, utveckling av rastverksamhet, fler förstelärare inom fritidshemmet, prioriterade utvecklingsområden som rektor leder specifikt för fritidshemmet mm.

För att skapa struktur och utvecklingskraft finns ett behov av att utveckla det kollegiala lärandet och stort behov av samtalsledare, liknande upplägget på förskolan, kan vara ett sätt att komma vidare i utvecklingen. Kompetensutveckling för alla dem som saknar utbildning inom fritidshemmet är också avgörande.

Grundskola och dess fritidshem

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Normer och värden**

- Visuellt stöd och ritprat används för att utveckla eleverna förmåga att sätta sig in i någon annans situation
- Äventyrspedagogik där ett gott samarbete krävs för att lyckas
- Vid sjukdom och när elever gått bort blir det tillfälle att visa omsorg och omtanke
- Ständigt fokus finns hos pedagogerna att eleverna ska utveckla sin förmåga att fungera i grupp

Exempel på utvecklingsområden

- Elever behöver ges än fler sätt att kommunicera för att kunna framföra sina åsikter

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Kunskaper, utveckling och lärande**

- Pedagogiska planeringar görs i UNIKUM och lärloggen används för en formativ bedömningsprocess
- Erfarna elevassistenter är väl insatta i elevernas individuella kunskapsmål och bidrar mycket gott ämnesmässigt
- IKT och tecken som stöd vidareutvecklas ständigt. Ipads är viktiga verktyg som gör stor skillnad för eleverna i deras kunskapsutveckling
- Samplaneringen har utvecklats och synliggjort pedagogernas olik tänkande vid bedömning, vilket är utvecklande

Exempel på utvecklingsområden

- Betyg och bedömningsarbetet behöver ständigt utvecklas, inte minst kring de elever som inte är kommunikativa
- Dokumentationen kring fritidshemmets temaarbeten kan utvecklas för att förstärka fritidshemmets uppdrag enligt de nya riktlinjerna

Exempel på områden där skolan upplever sig lyckas väl inom **Ansvar och inflytande**

- Eleverna utmanas i att klara olika praktiska moment
- Pedagogerna vinnlägger sig ständigt om att utgå från elevernas individuella intressen och önskemål
- Eleverna tränas i kamratvärdering kring olika elevarbeten
- I kommunikationen mellan pedagog och elev är de vuxnas bekräftelse på den vilja de uppfattar att eleven uttrycker ständigt närvarande

Exempel på utvecklingsområden

- Inga specifika utvecklingsområden har identifierats.

Förvaltningens analys grundsärskola och dess fritidshem

Inom grundsärskolans verksamhet finns en stor kunskap kring inkludering och att möta alla elever utifrån deras olika förutsättningar. Pedagogerna har stor kompetens kring alternativ kommunikation och värnar om att möta eleverna med höga förväntningar. Trygghet och sammanhang är viktiga parametrar i utformningen av verksamheten.

Utmaningar finns i att hålla kunskapsmålen i fokus och hitta rätt i bedömningsarbetet. Här är det kollegiala utbytet viktigt, att byta erfarenheter och kunskap. De pedagogiska planeringarna och utvecklingen av utformningen av dem är ett viktigt utvecklingsfokus.

För grundsärskolan är den utveckling som undervisningen tar tack vare digitaliseringen ännu mer tydlig och avgörande än i övriga verksamheter.

Det finns en mycket hög medvetenhet om utmaningarna för eleverna att kunna ta ansvar och att få ha inflytande. Det har lett till att just detta arbete är mycket välutvecklat och ständigt i fokus i varje interaktion med varje elev.

4. Prioriterade utvecklingsområden inför kommande läsår

I nulägesanalyserna sammanfattar förskolorna, fritidshemmen och skolorna utvecklingsområdena från *samtliga* delar (inte bara utifrån Rundan) och beslutar vad som behöver utvecklas och vara i fokus inför kommande läsår.

Nedan ses en sammanställning av de utvecklingsområden som framkommit i enheternas nulägesanalyser:

| Utvecklingsområde inom Förskolan | Antal förskolor |
|---|-----------------|
| Barns inflytande | 30 |
| Inkluderande lärmiljöer | 5 |
| Utveckla lärandemiljöer | 5 |
| Dokumentation och reflektion | 30 |
| Värdegrundsarbete | 6 |
| Gemensam barnsyn | 1 |
| Problemlösning kring naturvetenskap och matematik | 1 |
| Digital kompetens | 30 |
| Vecko- och månadsstruktur | 4 |

Alla förskolor har fler utvecklingsfokus och samtliga områden hänger ihop.

| Utvecklingsområde inom grundskolan | Antal skolor |
|---|--------------|
| <i>NPF</i> | 8 |
| <i>IKT</i> | 4 |
| <i>Läslyftet</i> | 4 |
| Lust att lära – visions och värdegrundsarbete | 4 |
| Bedömning | 4 |
| Högre måluppfyllelse | 4 |
| Kollegialt lärande | 2 |
| Studiero | 2 |
| Närvaro | 2 |
| Visuellt stöd | 2 |
| Arbetsstruktur | 2 |
| Specialpedagogisk kompetens | 1 |

Flera skolor har fler än ett utvecklingsfokus

Då skolorna har haft stor behållning av de statliga satsningarna matematik- och läslyftet, har förvaltningen beslutat att ta tillvara på de satsningar som nu finns tillgängliga: Läslyftet – via Skolverket, NPF – via Specialpedagogiska myndigheten (SPSM) samt Skolans digitalisering – via Skolverket.

Satsningarna bygger på liknande upplägg med moduler som pedagogerna följer via webb-material, arbetsgrupper träffas och samtalar, läser och prövar i klassrummet och kommer tillbaka till gruppen och reflekterar över vad erfarenheter och lärdomar.

Inom en treårsperiod ska alla skolor ha genomfört dessa satsningar.

| Utvecklingsområde inom fritidshem | Antal skolor |
|--|---------------------|
| Dokumentation, planeringar, kommunikation | 5 |
| Fritidshemmets nya riktlinjer | 3 |
| Samverkan, mellan avdelningar och mellan skola-fritids | 3 |
| NPF | 3 |
| IKT | 3 |
| Rastverksamhet | 1 |
| Specialpedagogisk kompetens | 1 |
| Natur, teknik, samhälle | 1 |
| Elevinflytande | 1 |
| Systematiskt kvalitetsarbete | 1 |

Några fritidshem har fler än ett utvecklingsfokus

| Utvecklingsområde inom grundskola och dess fritidshem | Antal skolor |
|--|---------------------|
| NPF | 1 |
| Bedömning och dokumentation | 3 |
| Kommunikation | 3 |
| Fritidshemmets förnyade uppdrag | 1 |
| Samverkan mellan avdelningarna | 1 |

5. Kvalitet och inflytande - förvaltningens analys

Enligt skollagen ska varje huvudman systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

Den genomgång som görs här av Nulägesanalysernas del kring Rundan, har två syften. I första hand handlar det om att förvaltningen ska säkerställa att det systematiska kvalitetsarbetets olika delar efterföljs och skapar förutsättningar för utvecklingsarbete inom kommunens förskolor, fritidshem och skolor. I andra hand syftar det till att ringa in styrkor och utvecklingsområden generellt i förvaltningen. Det är nödvändigt för att få en helhetsbild och kunna skapa förutsättningar för erfarenhetsutbyte och underlag för eventuella planerade, övergripande fortbildningsinsatser.

Systematiskt kvalitetsarbete

Även detta läsårs nulägesanalyser visar på utvecklingsområden och styrkor. Förskolechefernas och rektorernas beskrivningar visar generellt en bild av att verksamhetsbesöken, när de genomförs som planerat, bidrar till att skapa en verksamhetsnära förtrogenhet med pågående utvecklingsarbete.

Vissa skolledare uttrycker att arbetet nära verksamheten, Rundan, ger inspiration och mening åt ledaruppdraget. Nulägesanalyser vittnar om att ledaren är närvarande i verksamheten och att besöken ger underlag för fortsatt utvecklingsarbete, medarbetarsamtal, lönesättning och många andra samtal och möten.

Fler skolledare än tidigare har i år inte hittat strukturer för Rundan-uppdraget och i de fallen syns också tydligt att Nulägesanalysen blir mer av ett berättande om verksamheten än en vardagsnära bild. Förmodligen beror denna ökning på det stora antalet nyanställda skolledare samt upplevelsen av en allt mer pressad arbetssituation.

Prioriterat är att ständigt se över skolledarressursen och på olika sätt ge stöd när nya chefer får sina första ledaruppdrag. Verksamhetscheferna frågar ofta efter erfarenheterna från Rundan för att ytterligare förstärka vikten av skolledarens närvaro i verksamheten. I och med den nya löneprocessen har Rundan ytterligare satts i fokus på skoleldarnas uppdragsdialoger. Vid nyanställningar introduceras förvaltningens systematiska kvalitetsarbete igenom och särskild vikt läggs vid Rundan. Det är verksamhetschefernas övertygelse att det mest kvalitativa ledarskapet görs av den som är väl förtrogen med sin verksamhets vardag.

Förslag till åtgärder på förvaltningsövergripande nivå med avseende på systematiska kvalitetsarbetet

- Nya skolledare ges kontinuerlig utbildning och stöttning i hur förvaltningens kvalitetssystem fungerar.
- Fortsatt fokus på att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet och arbeta fram stödjande strukturer för ledarnas besök i verksamheten.
- Utökning av utvecklingsledaruppdrag för satsning på det systematiska kvalitetsarbetet

Utvecklingsarbetet

Det avgörande utvecklingsarbetet sker på varje förskola och skola, utifrån dess förutsättningar och behov. Det är därför Rundan utgör ett viktigt underlag för skolledarna att kunna se och fånga upp var de största utvecklingsbehoven finns i verksamheten. Tillsammans med övriga delar i Nulägesanalysen skapas en gemensam bild av vad nästa läsårs utvecklingsfokus ska vara.

För att det systematiska kvalitetsarbetet ska fungera måste förskolor, fritidshem och skolor samla upp och analysera behov i slutet av pågående läsårs, innan det är dags att gå på sommarledighet, så all personal kan ha detta fokus när det nya läsåret startar upp.

I och med den nya löneprocessen äger en uppdragsdialog rum i början av läsåret där den enskilda medarbetarens uppdrag, utifrån verksamhetens utvecklingsfokus, lyfts. Den ger ännu ett incitament att ringa in kommande läsårs utvecklingsfokus i tid.

Förstelärare, speciallärare, samtalsledare och andra funktioner är kompetenser som är med och driver utvecklingsarbete tillsammans med förskolechef/rektor. Det förebyggande och främjande arbetet och det utvecklingsarbete som bedrivs behöver synliggöras i det systematiska kvalitetsarbetet. Barn- och elevhälsans arbete tillsammans med skolledare och arbetslag utgör ett mer och mer nödvändigt nav för att få hela verksamheten att fungera väl.

Ett förebyggande, hälsofrämjande, inkluderande och systemiskt arbete är nödvändigt för att förskolor, fritidshem och skolor ska klara de utmaningar de står inför. Samhället förändras och nya krav ställs på oss som verksamhet. Det är av yttersta vikt att alla kompetenser inom förskola, fritidshem och skola har ett gemensamt fokus/målsättning; en tillgänglig, kompensatorisk lärmiljö där allt utvecklingsarbete ligger i linje med detta.

Skolornas behov av att utveckla strukturer för väl fungerande SU-grupper kommer att vara avgörande för att möta alla barn. Detta arbete är även avgörande för att de ordinarie klasslärarna ska klara sina uppdrag och vilja stanna kvar som lärare och i Alingsås kommun.

Den stora kompetensbrist som hela skolsverige står inför kommer att behöva mötas upp med andra professioner än de som finns inom förskola, fritidshem och skola idag. Det är viktigt att Alingsås satsar på strategier för att behålla, locka och tillföra personal.

För att Alingsås nyanlända elever ska få en kvalitativ skolgång görs en översyn av organisationen för nyanlända. Översynen berör mottagande, modersmål, studiehandledning och SVA. Även arbetet med att stödja flerspråkiga barns språkutveckling i förskolan ska bli en del av översynen. För att dessa elever ska lyckas i sin kunskapsutveckling är dessa processer avgörande och utvecklingsarbete krävs.

De tre områdena som skolorna fokuserar på under en treårsperiod är Läslyftet, NPF och skolans digitalisering. Dessa utvecklingsinsatser bidrar till detta synsätt och det är förvaltningens övertygelse att de bidrar till vår vision att öka **Lust att lära**.

Förskolans utvecklingsfokus kommer vara att vidareutveckla barns inflytande och utforma inkluderande och tillgängliga lärmiljöer för alla barn. Det behöver vidareutvecklas tillsammans med arbete för att minska barngrupperna. Därtill kommer gemensam kompetensutveckling kring IKT som en del i att utveckla förskolans verksamhet samt fokus på utbildnings- och undervisningsbegreppen och implementering av övriga områden som är förtydligade i den reviderade läroplanen, LpFö18, som börja gälla 1 juli 2019.

Trots en stor omsättning på skolledare och personal finns en stark övertygelse om att arbeta efter förvaltningens vision och det systemiska förhållningssätt som är vår grund i visionsarbetet. I allt utvecklingsarbete erfars att verksamheten, ledare och personal återkommer till dess innebörd och målsättning. Den är vägledande och bidrar till den påminnelse alla behöver för att ständigt komma vidare. I rekryteringsarbete och avgörande beslut upplever förvaltningen att vår organisation verkligen har något att marknadsföra, hålla fast vid, påminna om och som verkar vägledande. Det är en stor tillgång för en organisation och upplevs skapa sammanhang, mening och arbetsglädje.

Planerade åtgärder på förvaltningsövergripande nivå med avseende på utvecklingsarbetet

- Utökning av utvecklingsledaruppdrag för satsning på det systematiska kvalitetsarbetet, genom statsbidrags finansiering
- Stärkt fokus på utveckling och en förändrad styrning av de kommungemensamma SU-grupperna
- Översyn av organisationen kring nyanlända
- Specialpedagogernas organisatoriska tillhörighet till förskolor och skolor
- Satsning på kompetenshöjande utbildning för personal inom fritidshemmet som saknar utbildning
- Förstelärare inom fritidshemmets verksamhet
- Gemensam föreläsningdag v 44 för skolans och fritidshemmets personal för att stärka visionen och det systemiska förhållningssättet
- Stöd till samtliga samtalsledare inom skolans tre utvecklingsområden och förskolans arbete med att implementera LpFö2018.
- Gemensam kompetensutveckling för alla pedagoger i förskolan.
- Gemensam bedömningsdag för all skolpersonal med syfte att öka likvärdigheten i bedömningsarbetet i kommunen och sätta fokus på måluppfyllelsen

- Stöd, inspirationsträffar, nätverkande för förstelärare och samtalsledare inom förskolan
- Nätverk för elevassistenter, speciallärare, förskoleklasspedagoger, fritidshemspersonal, IKT och praktiskt- estetiska ämnen
- Satsning på elevhälsan, vilket kan avlasta skolledaren så att den får större möjlighet att utöva ett pedagogiskt ledarskap
- Erbjudande av stöd och fortbildning inom IKT, olika system, mm för personalen

Alingsås 2018-10-26

Helena Balte

Verksamhetschef förskola

Rachel Törnell

Verksamhetschef grundskola