

Styrning och ledning av systematiskt utvecklings- och kvalitetsarbete för likvärdighet

Agens, analys och transformering av resultat

SUSANNE WESTMAN

Universitetslektor, Luleå tekniska universitet

SUSANN SUNNARVE

Verksamhetskontroller, Luleå Kommun

ABSTRAKT

Likvärdig utbildning är en utmaning för det svenska skolsystemet. Samtidigt påverkar allt fler globala trender och aktörer såväl utbildningens villkor som vad som värderas som god och likvärdig utbildning. Det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) syftar till att upprätthålla och utveckla kvalitet och likvärdighet i utbildningen, vilket ställer allt högre krav på såväl lärare som rektorer och förvaltningsledning gällande vetenskapligt förhållningssätt. Dock har skolledare och skolchefer relativt svag koppling till vetenskapliga kvalifikationer och tolkar innebörden olika. Denna studie belyser och problematiserar styrning och ledning av SKA med fokus på en likvärdig utbildning i förskolan inom ramen för en verksamhetslednings (VL's) deltagande i en utvecklings- och forskningspraktik – ett aktionsforskningsprojekt i nära samverkan mellan huvudman och akademi. Resultatet visar hur VL balanserar mellan styrning och ledning och att skapa handlingsutrymme i SKA genom att arbeta för en kultur som stödjer delaktighet, dialog och agens. Vidare synliggörs behovet av transformering av analys och resultat i styrkedjans växelstationer, där friktioner kan uppstå på grund olika arrangemang som omger och villkorar respektive praktik, vilket också renderar i olika sätt att se på kvalitet. Analysen framträder som den ram för likvärdighet som kan komplettera standardiserade underlag samtidigt som professionskompetensen värdesätts och diskrepansen mellan olika kvalitetslogiker överbyggs.

Nyckelord

aktionsforskning, likvärdig förskola; praktik; styrning och ledning; systematiskt kvalitetsarbete

INTRODUKTION

Likvärdigheten i förskola och skola framträder som en av de främsta utmaningarna det svenska skolsystemet har att hantera då en icke likvärdig utbildning riskerar att repro-



Detta verk är en öppet tillgänglig artikel publicerad under licensen [Creative Commons Erkännande-IngaBeredningar 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

© 2026 [Susanne Westman, Susann Sunnarve] ISSN: 1401-6788

DOI: 10.63843/pfs.v31i3-4.61611

ducera och förstärka segregation och social ojämlikhet redan från förskoleåldern (Skolinspektionen, 2018; Skolverket, 2025b; SOU 2017:35; Vetenskapsrådet, 2015). Samtidigt påverkas förskola och skola alltmer av politiska och ekonomiska trender samt globala aktörer, vilket har påverkat såväl utbildningens villkor som vad som värderas som god och likvärdig utbildning (Ball 2016; Barnett, 2016). Även villkor för styrning och ledning på lokal nivå påverkas (Adolfsson & Alvunger, 2020; Krantz & Foss, 2022). De fyra senaste decenniernas de-centralisering med mål- och resultatstyrning, likväl som den pågående re-centraliseringen inom offentlig sektor i de nordiska länderna, har lett till andra styr- och kontrollmekanismer (Adolfsson & Alvunger, 2020; Paulsen et al., 2014). Återinförandet av skolchefen i Skollagen (SFS 2010:800) med genomförande 2018, kan enligt Roos, Johansson och Svedberg (2022) ses i ljuset av återreglering och resultatorientering, för att hantera kvalitetsbrister. Det systematiska kvalitetsarbetet (SKA) (SFS 2010:800; Skolverket, 2018; 2025a) kan förstås som ytterligare ett styr- och kontrollinstrument från stat och huvudmän, även om den statliga intentionen är att SKA också ska fungera som ett stöd för utvecklingsarbete och kollegialt lärande. Uppdraget om kvalitet och likvärdighet ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet (SFS 2010:800) och det ställs därför allt högre krav på vetenskapligt förhållningssätt (Bergmark & Westman, 2022) för såväl förvaltningsledning som rektorer och lärare. Dock visar Bjursell et al. (2023) att den nationella diskursen om evidensbaserad utbildning tolkas olika av skolchefer, och att de, trots att de kan ses som nyckelpersoner för att implementera nationell policy på lokal nivå, fortfarande utforskar innebörden av evidensbaserad praktik och hur det kan ta sig uttryck. Enligt Rapp et al. (2017) är studier om relationen mellan skolledningens arbete och utveckling av utbildning på vetenskaplig grund relativt få och många skolledare och skolchefer har relativt svag koppling till vetenskapliga kvalifikationer. Forskning om styrning och ledning på lokal förvaltningsnivå har varit sparsam (Bjursell et al., 2023; Håkansson, 2019). Dock är det viktigt att förstå hur nationell styrning implementeras, och hur olika nivåer och praktiker samspelar och synkroniseras inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet (Håkansson, 2019; Styf & Arvidsson, 2024).

Syftet med denna studie är att belysa och problematisera styrning och ledning av systematiskt kvalitetsarbete (SKA) med fokus på en likvärdig utbildning i förskolan inom ramen för en verksamhetsledningsgrupps (VL's) deltagande i en utvecklings- och forskningspraktik. Följande frågeställningar har varit vägledande: Hur påverkas VL's styrnings- och ledningspraktik och deras strategier av deltagandet i en utvecklings- och forskningspraktik, på vilket sätt och med vilka implikationer? Vilken betydelse tillskrivs agens i SKA och hur kan agens respektive kontroll förstås i relation till styrning och ledning av SKA för ökad likvärdighet? Verksamhetsledningsgruppen utgörs i detta fall av en för samtliga kommunala förskolor ansvarig skolchef med sin ledningsgrupp.

Som framgår ovan, tar projektet sin form i skärningspunkten mellan några olika forskningsfält, närmare bestämt styrning och ledning, systematiskt kvalitetsarbete samt organisations- och skolutveckling. Tidigare forskning inom dessa områden tar ofta utgångspunkt i olika styrnings- och ledningsteorier och organisationsteorier eller en kombination av dessa, såsom decentraliserad styrning, distribuerat ledarskap, institutionell teori, diskursiv institutionalism och ramfaktorteori, för att nämna några. Denna studie

tar avstamp i teorin om praktikarkitekturer (TPA) (Kemmis & Grootenboer, 2008; Schatzki, 2010) kompletterad med begreppet ledarskapspraktiker (Spillane et al., 2004) samt agency-begreppet utifrån en ekologisk approach (Priestley et al., 2015a, b) – kompatibla perspektiv som alla lyfter kontextuella och relationella aspekter med praktiken i centrum.

TIDIGARE FORSKNING GÄLLANDE STUDIENS PROBLEMOMRÅDE

Målet med SKA, där uppföljning, utvärdering och utveckling är centrala delar, är att upprätthålla och utveckla kvalitet och likvärdighet i utbildningen (SFS 2010:800). Likvärdighet kan enligt Vetenskapsrådet (2015) och Skolinspektionen (2018) belysas utifrån tre grundläggande aspekter: lika tillgång till utbildning; lika kvalitet på utbildningen; att utbildningen ska vara kompensande. Dock föreligger det stora variationer vad gäller likvärdighet i landets förskolor avseende såväl villkor som kvalitet (Persson, 2022; Skolinspektionen, 2018; Skolverket, 2025). Segregation och differentiering respektive brist på utbildade lärare ses som centrala hinder för likvärdighet (SOU 2017:35; Skolverket, 2025; Vetenskapsrådet, 2015).

Den på senare år allt tydligare statliga styrningen (Adolfsson & Alvunger, 2020; Adolfsson & Håkansson, 2021a) påverkar hur skolledare på lokal förvaltningsnivå förhåller sig till, styr och leder SKA och vilka villkor som styr dem i detta arbete. Alternativa former av styrning och ledning utmärks av flernivåstyrning, nätverks- och partnerskapsstyrning och distribuerat ledarskap där maktstrukturer har möjlighet att förändras och ett mer flexibelt, lyhört och tillitsbaserat ledarskap framträder (se ex Bringselius 2018; Hanberger, 2016; Katz, Ain Dack & Malloy 2020; Paulsen & Høyer 2016; Svedberg, 2016). Ledning av utbildning innefattar också ett pedagogiskt ledarskap vilket ofta är förknippat med rektorer och lärare men även kan kopplas till andra nivåer av styrkedjan, som skolchef och verksamhetsledning (Uljen & Ylimäki, 2015; Svedberg, 2016).

När det specifikt gäller skolchefen visar tidigare forskning att funktionen verkar i gränssnittet mellan statlig och kommunal styrning och mellan den kommunpolitiska och professionella styrningen (Krantz & Foss, 2022; Roos, Johansson & Svedberg, 2022). Styrnings- och ledningsfunktioner på lokal förvaltningsnivå, på engelska local educational authorities (LEA), som skolchefer och kommunala skolutvecklare, är viktiga policyaktörer avseende kommunikation och implementering av nationell policy, men även för koordinering och samordning av kvalitetssäkring, resultatuppföljning och likvärdighet, samt stöd för utveckling (Adolfsson & Alvunger, 2020; Adolfsson & Håkansson, 2021a; Rorrer et al, 2008). Tidigare forskning lyfter även skolchefen som central aktör gällande översättning av policy, i form av interaktiva processer och förhandlingar där idéer och begrepp ska förflyttas från en kontext till en annan (Bjursell et al. 2023; Moos, Paulsen et al., 2016). Skolchefen kan då få parera krav som baseras på olika teoretiska och filosofiska utgångspunkter (Bjursell et al. 2023) – vad Paulsen och Høyer (2016) uttrycker som att de befinner sig i en “normativ och kulturell korseld” (s. 99, vår översättning). Styrning av skolsystemen i de nordiska länderna kan beskrivas som en blandning av tätt respektive löst länkade styrkedjor där det antingen finns stabila och tydliga kopplingar mellan de inblandade, eller många brott i styrkedjan

(Paulsen & Høyer, 2016; Paulsen, Johansson et al., 2014). Styrningen kan också förstås som nätverk där olika aktörer påverkar varandra i olika riktning (Moos, Nihlfors & Paulsen, 2016). Rönnerman och Olin (2013) visar också på denna ömsesidiga påverkan mellan olika styrnings- och ledningsnivåer men då med stöd av teorin om praktikarkitekturer.

När det gäller styrning och ledning av SKA lyfter Adolfsson och Håkansson (2021a) utformandet av olika formella system för utvärdering och kvalitetssäkring som en central strategi. Vissa huvudmän använder sig i hög grad av standardiserade underlag medan andra utformar egna (Liljenberg & Andersson, 2021) men det föreligger alltid ett behov av översättning mellan organisationer och nivåer för att få dessa att användas (Liljenberg & Andersson, 2024). Olika system och underlag kan kopplas till olika syn på kvalitet, vilka också styrs av olika institutionella logiker; den statliga politiska logiken som förespråkar likvärdighet, en marknadslogik som lyfter ökad individuell valfrihet, den byråkratiska logiken som bygger på jämförbarhet och mätning samt den professionella logiken där de professionella som experter är centrala. Varierande institutionella logiker kan vara aktiva samtidigt i en organisation, s k hybridisering av logiker (Skelcher & Smith, 2015). Inom ramen för SKA verkar den byråkratiska logiken ha företräde (Persson, 2022). Att kvalitetsbegreppet är komplext och att användningen har ändrat karaktär diskuteras av Bergh och Rosén (2019). De beskriver hur termer kopplade till kvalitetsbegreppet har blivit alltmer instrumentella och mindre utbildningsspecifika. Skolverket (2021) visar i sin nationella kartläggning att det är mer komplext att bedöma kvalitet i förskolan än i grundskolan och att andra sätt att värdera kvalitet i förskolan måste utvecklas.

Mål- och resultatstyrningen har också inneburit en förändrad syn på likvärdighet i utbildningsväsendet (SOU 2015:22). Det har skett en förskjutning från en demokratiorienterad tradition med fokus på jämlikhet och social utjämning mot ett mer individorienterat perspektiv där likvärdighet förknippas med såväl valfrihet som utbildningsresultat (Englund & Quennerstedt, 2006; Francia, 2013). I denna förskjutning framträder olika institutionella logiker och även en hybridisering av dessa. Tidigare forskning har diskuterat bristen på kritisk granskning av idéerna bakom policy för styrning och ledning för likvärdighet, även om den vuxit fram som ett svar på ökande social och ekonomisk ojämlikhet (Ward et al. 2015). Ward et al. (2015) har undersökt skolledarskap för likvärdighet. De identifierar tre strategier för att möjliggöra likvärdighet som skolledare: kritisk reflektion, gemensam vision om likvärdighet samt transformerande dialoger. Dessa strategier kan enligt Ward et al. förstås som möjliga vägar för likvärdighet även om det är svårt att undkomma performativitet och styrning genom standarder och mätningar. Även Styf och Arvidsson (2024) betonar betydelsen av en delad agenda mellan olika ledningspraktiker för att kunna skapa en likvärdig utbildning. Shields och Esbol (2020) lyfter ett transformativt ledarskap med aspekter som mod, flexibilitet, vilja att förändra strukturer, föreställningar och kulturer för att stödja jämlikhet och likvärdighet inom utbildning.

TEORETISKT RAMVERK

Studien tar sin utgångspunkt i ett teoretiskt ramverk byggt på teorin om praktikarkitekturer (TPA) (Kemmis, 2022; Kemmis & Grootenboer, 2008; Mahon et al., 2016; Schatzki, 2010; Wilkinson & Kemmis, 2015), kompletterat av begreppet ledarskapspraktiker (Spillane et al., 2004) och agency-begreppet utifrån en ekologisk approach (Priestley et al., 2015a, b). Enligt TPA ingår människor i olika praktiker som en del av sin sociala vardag, där de relaterar till varandra, agerar och pratar på sätt som ofta tas för givet i denna kontext. En praktik kan med stöd i Schatzki (2010) beskrivas som aktiviteter, händelser och situationer som hänger samman i tid och rum. TPA sätter fokus på hur människor samspelar med varandra i den specifika praktiken genom säganden, göranden och relateranden, men också hur kulturellt-diskursiva, materiellt-ekonomiska och social-politiska arrangemang påverkar, och påverkas av, praktiken (Kemmis, 2022; Mahon et al., 2017). TPA kan användas för att kritiskt granska professionella praktiker och skapa förändring, där praktiken, villkoren och relationerna förändras – en transformation som inbegriper praktikarkitekturen med olika arrangemang (Kemmis, 2022; Mahon et al., 2017). Begreppet ledarskapspraktiker i teorin om distribuerat ledarskap (Spillane et al. 2004) korrelerar väl med TPA. Där formas ledarskapet oavsett ledningsnivå i det kontextbundna, i interaktionen mellan människor, materiella och organisatoriska strukturer och sammanhang – i samspelet mellan ledare, följare och situationen. Spillane et al. (2004) framhåller att det behövs fördjupade beskrivningar av hur ledarskap utförs i den vardagliga ledarskapspraktiken. De argumenterar för att detta perspektiv kan generera mer kunskap om relationen mellan ledarskap och skolutveckling än teorier som i huvudsak fokuserar organisationsstrukturer, roller och funktioner. Praktikbegreppet och begreppet ledarskapspraktiker är centrala för denna studie då forskningsdesignen bygger på en aktionsforskningsansats där verksamhetsledningens vardagliga styrnings- och ledningspraktik utforskas. I denna studie ses olika nivåer i styrkedjan därför som ledningspraktiker och aktionsforskningsprojektet utgör en utvecklings- och forskningspraktik.

Utifrån ambitionen om att utforska betydelsen av agens i SKA, kompletterar vi ovanstående teoretiska ramverk med en ekologisk approach till agency-begreppet (Priestley et al., 2015a, b). Även om Spillane et al. (2004) lyfter agency och dess ömsesidiga koppling till strukturer sätter Priestley et al. (2015a, b) fokus på betydelsen av agency och hur agency utvecklas inom en professionell kontext. Agency har lyfts som centralt för professionell utveckling och kollegial och kollaborativ skolutveckling (Toom et al., 2015) men har också problematiserats i relation till lärares ansvarighet och redovisningsskyldighet (Buchanan, 2015). Den ekologiska approachen betonar att aktörer kan agera med hjälp av sin miljö, att agency utvecklas i specifika situationer, i relation till kultur, strukturella faktorer, tillgängliga resurser, individuellt engagemang och tidigare erfarenheter, samt ansträngning. Även tidsliga dimensioner är centrala (Emirbayer & Mische, 1998), exempelvis intentionalitet med en framtidsyftande avsikt (Priestley et al., 2015a). I denna studie används den svenska översättningen agens och avser då, med stöd i ovanstående beskrivning, aktörsskap, handlingsutrymme och utvecklingsberedskap.

METOD

Studiens kontext - en beskrivning av aktionsforskningsprojektet som helhet

Studien ingår i ett praktisknära utvecklings- och aktionsforskningsprojekt delvis finansierat av den nationella satsningen Utbildning Lärande Forskning (ULF) (<https://www.ulfavtal.se/>). Projektet bedrevs under 2020 – 2022 och genomfördes i nära samverkan mellan en lokal skolhuvudman och akademi, med fokus på förskolans förvaltningsledning, en ansvarig skolchef med sin ledningsgrupp bestående av två utvecklingsledare, här benämnd verksamhetsledningsgruppen (VL), med ansvar för 51 förskolor (ca 200 avdelningar) och 22 rektorer. I projektgruppen ingick även en forskare som vetenskaplig ledare. En utvecklingsledare var lokal projektledare. Aktionsforskningsprojektet blev en del av VL's ordinarie, pågående verksamhet och systematiska kvalitetsarbete. VL möttes veckovis och forskaren deltog cirka en gång per månad. Inledningsvis hölls fysiska möten men under covid-pandemin skedde dessa digitalt. När restriktionerna lättade återupptogs fysiska träffar. Indirekt berördes även det rektorsteam som VL leder eftersom de ingick i VL's styrnings- och ledningspraktik.

Ansats och metodologisk utgångspunkt

Projektet har sin metodologiska utgångspunkt i aktionsforskning vilken kombinerar en deltagarstyrd utvecklingsprocess med personlig och professionell utveckling samt forskning. Ansatsen har visat sig leda till positiva resultat gällande utveckling och förändring (Bergmark, 2020; Hardy et al., 2018; Kemmis, 2009; Noffke & Somekh, 2013). Utgångspunkten är praktikens frågor och behov av utveckling i syfte att utveckla och förändra såväl själva praktiken som praktikernas förståelse av praktiken och dess villkor (Kemmis, 2009). Processen bygger på deltagande och förhandling, där aktion och gemensam reflektion är centralt, och teori och praktik sammanförs för att kunna utveckla praktiken (McNiff, 2017; Reason & Bradbury, 2008). Aktionsforskningens cykliska process beskrivs ofta som en spiral (se ex. Kemmis, 2009; McNiff, 2017), där deltagarna kartlägger problemområdet, planerar en aktion som genomförs, observeras och dokumenteras. Därefter reflekteras kring dokumentationen och dess utfall analyseras vilket leder till nästa aktion. Inom projektet genomförde projektgruppen sex aktioner, innehållande projektmöten, workshops, observationer av varandra, reflekterande dialoger eller analyser. Aktionerna fokuserade utvecklingskultur, ledarskap, tillitsbaserad styrning, praktikarkitekturer samt vetenskapligt arbetssätt och analys på vetenskaplig grund. Aktionerna med projektmöten dokumenterades på olika sätt av den vetenskapliga ledaren och den lokala projektledaren. Två projektmöten spelades in och transkriberades. Det empiriska materialet omfattar 2 transkriptioner om 53 sidor, 9 minnesanteckningar samt 7 tankekartor.

Etik och samtycke

Forskningsprojektet följer Vetenskapsrådets riktlinjer om God forskningssed (2017; 2024) där den tidigare upplagan gällde under projekttiden. Eftersom samarbetet inleddes redan under design- och ansökningsfasen informerades deltagarna i förväg och gav sitt samtycke, vilket enligt SSR (2019) uttrycks som "free and prior informed consent" (p. 7). Etiska överväganden och dialog gällande roller, relationer, ansvar, ägandeskap och makt har varit centrala (Bergmark, 2019). Relevanta och angelägna forskningsfrågor formulerades gemensamt och centralt för designen var delaktighet, meningsskapande och respekt (The Lean Research Framework, 2015).

Analys av genererat material

Studien har analyserats genom innehållsanalys (Graneheim & Lundman, 2004). Analysen har skett i tre steg: 1) kontinuerlig gemensam analys under aktionsforskningsprojektets process med projektdeltagarna, 2) gemensam analys efter aktionsforskningsprojektet med projektdeltagarna, 3) analys av artikelns författare, den lokala ledaren och forskaren, dels i relation till studiens syfte och forskningsfrågor, dels i relation till studiens teoretiska ramverk och tidigare forskning. I steg 1 analyserades datamaterial från föregående aktioner för att skapa en fördjupad förståelse för och kritiskt granska VLs egen praktik och planera för nästa aktion i aktionsforskningsprocessen. I steg 2 studerades transkriptioner från projektmöten eller annan dokumentation och analyserades gemensamt för att retroaktivt förstå hur deltagande i en forsknings- och utvecklingspraktik påverkat den egna styrnings- och ledningspraktiken. Dessa två induktiva analytiska steg innebar att VL tillsammans förhandlade en gemensam tolkning av resultatet. I steg 3 guidades analysen inledningsvis av studiens övergripande syfte och forskningsfrågor. Författarna analyserade empirin från aktionsforskningsprocessen och studiens *analysenhet* definierades till att belysa och problematisera styrning och ledning av SKA med fokus på likvärdig utbildning i förskolan. För att fördjupa analysen, bestämdes *meningsenheter* till att omfatta i) hur VL's styrnings- och ledningspraktik och deras strategier påverkas av deltagandet i en utvecklings- och forskningspraktik, på vilket sätt och med vilka implikationer, ii) vilken betydelse agens tillskrivs i SKA samt iii) hur agens respektive kontroll kan förstås i relation till styrning och ledning av SKA för ökad likvärdighet. I *abstraktionsfasen* formulerades övergripande teman med underliggande aspekter. Därefter gjordes en abduktiv analys där studiens resultat relaterades till dess teoretiska ramverk och tidigare forskning, vilket i huvudsak synliggörs i diskussionen. I resultatet markeras VL's olika deltagare med siffror, forskaren med F, samt material från gemensam analys med GA.

RESULTAT

Resultatet presenterar två teman som belyser och problematiserar styrning och ledning av systematiskt kvalitets- och utvecklingsarbete med fokus på likvärdig utbildning i förskolan: i) Balans mellan styrning och ledning respektive handlingsutrymme i SKA – agensens betydelse och analysen som ram för likvärdighet, samt ii) Att förstå och kommunicera transformering av resultat - flöden och friktion mellan olika praktiker. Temana överlappar delvis varandra och gemensamt för dem är synen på och erfarenheten av vetenskapligheten som drivkraft för styrning och ledning av SKA. Under varje tema presenteras även underliggande aspekter vilka fungerar som underrubriker.

Balans mellan styrning och ledning respektive handlingsutrymme i SKA – agensens betydelse och analysen som ram för likvärdighet

Det första temat visar hur VL balanserar mellan styrning och ledning och handlingsutrymme i SKA, genom delaktighet, dialog och agens samt hur analysen framträder som nyckel för arbetet med likvärdighet. Temat presenteras under två underrubriker: *Att värdesätta, stötta och organisera för delaktighet, dialog och agens* samt *Analys som ram för likvärdighet*.

Att värdesätta, stötta och organisera för delaktighet, dialog och agens

VL's aktiva deltagande i ett kollektivt utforskande synliggör deras eget SKA för dem själva, rektorsgruppen och andra delar av förvaltningen. Det blir ett sätt att ta makten över frågor som skavt eller krävt uppmärksamhet, att utveckla gemensamma strategier, "Det handlar också väldigt mycket om vilka val vi gör tillsammans" (VL2) och att arbeta förebildligt: "Rektorerne får gärna märka att vi är i process och utveckling som ledningsgrupp genom vårt sätt att kommunicera, i val av metoder och arbetssätt" (GA). Den vetenskapliga grunden, i termer av teorier och forskning, och de vetenskapliga arbetssätten, metoderna och systematiken blir verktyg för VL's utvecklingsarbete. Vetenskapligheten uttrycks därför som en drivkraft för utvecklingen i projektet och ett sätt att arbeta förebildligt med ett eget SKA.

Under projektet återkommer VL till vikten av att styra och leda mot utrymme för delaktighet och dialog. "Vi har inte hela agendan eller alla svar eller vet alla vägar [. . .] jag hamnade i det delade ledarskapet – på hur många olika sätt kan man arbeta med det?" (VL2). Genom att delta i och leda olika former för dialog och delaktighet inom aktionsforskningsprojektet kan VL sedan välja arbetsformer som stödjer detta i sin ledning av rektorsteamet och SKA. Värderingsövningar, dialogforum, reflekterande poddar och andra strukturerade, reflekterande dialogformer prövas och rektorsteamets kvalitetsdialoger designas därefter. I observationer av varandra synliggörs samspelet i ledningspraktiken vilket då kan granskas kritiskt. Genom att VL ser värdet av en dialogpartner, likt hur forskaren fungerar som ett slags vetenskapligt bollplank i projektet, börjar de själva i ökad grad fundera över hur dialogpartners kan bidra i olika sammanhang. "Skönt att få de här ut-zoomningarna ibland som hjälper en att få perspektiv" (VL2).

När VL utforskar den egna kulturen finner man att det krävs ett individuellt aktörsskap för att förstå sin del i skapandet av en gemensam utvecklingsberedskap och att alla inblandade är beredda att ta ansvar för att utveckling ska ske i den gemensamma organisationen. Det kan handla om att ha modet att vara deltagande och prestigelös i det kollegiala utforskandet och kritiska granskandet av den egna praktiken och dess kultur, som en del i det egna utvecklingsarbetet, men också om att vara modig och utmana sig själv och andra, våga prova innovativa lösningar på upplevda problem. "Man måste våga utforska utvecklingskulturen för att stödja utveckling [. . .] utvecklingskultur kommer inte med automatik – svårt – kräver ärlighet" (GA). Utifrån dessa egna erfarenheter väljer VL att även i rektorernas ledningspraktiker initiera arbetet med att utforska och skapa en kultur som främjar utveckling genom medarbetares aktörsskap och utvecklingsberedskap.

Även om VL ser som sitt uppdrag att ansvara för en övergripande styrning och ledning av SKA för att skapa kvalitet och likvärdighet på kommunal nivå lyfts frågan om huruvida det är kontroll som behövs och vad som i så fall ska kontrolleras genom styrning och ledning, eller om det går att komma åt likvärdigheten på andra sätt där handlingsutrymme skapas. Detta förhandlas under processens gång. Genom att välja att arbeta för att möjliggöra dialog, delaktighet, aktörsskap och utvecklingsberedskap i

SKA söker VL fler och varierade vägar för att skapa balans mellan styrning och ledning respektive handlingsutrymme i SKA för rektorer och enskilda förskolor utan att äventyra likvärdigheten. Arbetet får ytterligare en dimension när kommunen centralt, under projektets senare del, inför tillitsbaserad styrning och ledning, och VL då kritiskt kan granska sina valda strategier utifrån detta. Utifrån att likvärdighet inte per se innebär likadant börjar VL i stället prata om ramar för likvärdighet.

Här blir ju utmaningen att ha tillräckligt bra ramar så att det blir likvärdigt, och att det blir tolkningsbart uppåt och neråt, och samtidigt skapa det personliga utrymmet som ger lust och kreativitet, då kan det handla om mig som individ där jag är, eller rektorer där de är. Man tappar ju arbetslusten eller kreativiteten om man blir för styrd – då tappar man makten över sitt arbete. (VL2)

Vad som kan utgöra dessa ramar för likvärdighet är inledningsvis oklart. Standardisering genom exempelvis mallar, och med vilket syfte de ska användas, diskuteras. VL blir under aktionsforskningsprojektets gång mer och mer övertygade om att förskolornas och avdelningarnas egna prioriterade områden kräver olika slags underlag, beroende på vems perspektiv man behöver få fatt i, vilket gör att det behöver finnas utrymme för en mångfald av underlag. Detta kompliceras dock av det faktum att resultat från SKA måste kunna delas och överföras mellan olika praktiker vilket synliggörs i det andra temat. Det står dock klart att någon slags ram för likvärdighet i SKA är önskvärd.

Analys som ram för likvärdighet

Den andra aspekten av att skapa balans mellan styrning och ledning respektive handlingsutrymme i SKA fokuserar hur analys som ram för likvärdighet formas och utvecklas. Inledningsvis diskuterar VL möjligheten att tillhandahålla analysramar för att styra mot likvärdighet. Genom deltagande och kollegialt utforskande i aktionsforskningsprojektet får VL successivt stöd i att fördjupa och utveckla en vetenskapligt grundad analysförmåga. Detta beskrivs som en kraftsättande process där analys, genom ett raster av forskning och teori, hjälper VL att synliggöra det förgivettagna och kritiskt granska sin egen verksamhet. I kombination med viljan att skapa utrymme för en mångfald av underlag väljer VL att utveckla tankarna kring analys som ram för likvärdighet som ett komplement till standardiserade underlag och mallar med syfte att balansera mellan styrning och ledning och handlingsutrymme. Detta sker utifrån VL's erfarenhet att såväl de själva som rektorsgruppen och arbetslagen upplever analysen som svår, "Analys, ja analys jag fastnar vid det där, det är jättesvårt." (VL3). De behöver därför skapa en tydligare ledning avseende detta:

Det handlar också om att kunna leda analysen. När du pratade om stöd att skriva analysen tänkte jag [...] handlar det om hjälp med rubriker för skrivandet eller är det analysen, analysfrågor, som är det man känner är det svåra? Vilka verktyg har de för sin analys? (F)

I stället för att tillhandahålla färdiga analysramar önskar VL utveckla kompetensen att formulera egna analysfrågor utifrån forskning eller teori så att alla kan öva förmågan att kritiskt granska sin verksamhet och att det kan göras utifrån vetenskaplig grund. "Jo, Viktigt att analysfrågorna värker fram så att rektor tillsammans med oss gör det

och inte får det serverat uppifrån” (VL3). I projektet genomförs aktioner där VL vidareutvecklar sin analysförmåga. VL läser tidigare forskning och teori med koppling till de områden de väljer att fokusera på i sitt eget SKA och sammanfattar detta i punktform. Med dessa sammanfattningar som utgångspunkt övar VL på att formulera analysfrågor kopplade till sin praktik. De kan efter att ha utvecklat sin analytiska kompetens konstatera att även om det inte är enkelt med analysfrågor så händer det något med dem själva och med potentialen att utveckla sin praktik.

Och när man vidgar sin kunskap om analys skapar det lust, yrkesprofession och stolthet när man känner liksom att det här är ju kul, jag förstår min verksamhet bättre och kan jobba med kollegor och utveckla verksamheten om jag liksom börjar titta på den på ett nytt och strukturerat sätt. Det skapar arbetsglädje och det gör en bättre arbetsmiljö. (VL1)

Dessa insikter leder till att VL planerar och genomför liknande aktiviteter för rektors-teamet för att sprida och utveckla analytisk kompetens i SKA. Att utveckla analyskompetens för att kritiskt kunna granska sin praktik som grund för utveckling diskuteras som en väg för att skapa likvärdighet utan att styra arbetet med SKA till i huvudsak gemensamma underlag och dokument. På så vis blir analysen en potentiell ram för likvärdighet.

Att förstå och kommunicera transformering av resultat - flöden och friktion mellan olika praktiker

Det andra temat visar att olika praktiker i styrkedjan uppfattas ha olika sätt att se på kvalitet och vilka kvalitetsmått och former av underlag som ska prioriteras, vilket kan skapa friktioner mellan olika praktiker vid kommunikation och resultatöverföring av SKA. Resultatet för det andra temat presenteras under följande aspekter: *Olika kvalitetsperspektiv och behov av underlag leder till friktion* samt *Transformering och flöden av resultat mellan praktikerna i växelstationer*.

Olika kvalitetsperspektiv och behov av underlag leder till friktion

I en av aktionerna genomför VL en analys med hjälp av TPA för att synliggöra de olika praktiker som de samverkar med kring SKA, från förskoleavdelningar till förvaltningsledning, och som de själva delvis ingår i beroende på roll och funktion – ett arbete som upplevs viktigt för styrnings- och ledningspraktiken: “Man kan bättre välja vilka strategier som är verksamma i olika sammanhang beroende på högre medvetenheten kring våra praktiker och vilken arkitektur som finns” (GA). Under analysarbetet, vilket utgår ifrån VL’s tidigare erfarenheter av samverkan, synliggörs hur olika praktiker upplevs ha olika sätt att se på och värdera vad som är kvalitet och hur den kan mätas och följas upp, något som komplicerar arbetet med att sammanställa olika resultat för överföring vidare i styrkedjan.

För jag tänker att det handlar om vilken syn på kvalitet vi [man] har, är det kvalitetssäkring då är vi på de här summativa bedömningarna eller kontroll av resultat – men ni pratar ju inte i termer av kvalitetssäkring, ni pratar ju i termer av kvalitetsutveckling [. . .] det betyder ju att det blir friktion i två sätt att se på kvalitet som också ska växlas. Och det är lite olika valutakurser. (F).

Utifrån VL's perspektiv finns en förväntan om vilken information som ska tillhandahållas från en praktik till en annan men den stämmer inte alltid med de interna behov av information som finns i den praktiken. Praktikernas olika syn på kvalitet innebär att olika kvalitetsmått behöver användas och därmed också olika underlag. ”Jag tror det är precis rätt det du säger om de här olika nivåerna och vad man vill ha till sig, för man ser ju på olika sätt på kvalitet” (VL3). Exempelvis används i förskoleavdelningarnas löpande arbete ofta olika former av barn- och verksamhetsnära dokumentation inom undervisningsprojekt eller andra utvecklingsområden eftersom processen och barnens röster och perspektiv värderas högt. Friktionen som VL upplever uppstår exempelvis när detta underlag inte fungerar att lämna vidare i styrkedjan till rektor eller VL utan att kondenseras och sammanföras med fler avdelningars och enheters resultat och analys. Detta eftersom de mottagande praktikerna har behov av annan information och därmed andra underlag.

Jo. Där blir det ju som det här med viskningsleken, pedagogerna rapporterar till rektor, rektorerna rapporterar till oss och vi skriver rapport för hela förskolan så det blir ju lite viskningslek. Det kan vara svårt att skriva ett innehåll som gör att alla känner att man äger det, att det blir lagom långt och stort det är ju ingen som orkar läsa hundra sidor. Det måste vara väldigt innehållsrikt. (VL3).

Följden blir då att underlagen styrs till behoven för nästkommande nivå och praktik i styrkedjan och att fler och delvis andra underlag måste skapas vilka inte fyller någon större funktion i den aktuella praktiken. En sådan högre grad av styrning diskuteras av VL men som föregående tema visar blir analyskompetens i stället den ram för likvärdighet som kan komplettera standardiserade underlag och mallar. Det blir även ett sätt för VL att hantera dessa friktioner och balansera mellan styrning och ledning och handlingsutrymme.

Transformerering och flöden av resultat mellan praktikerna i växelstationer

I analysen med TPA blev det tydligt att mellan varje praktik och nivå i styrkedjan behövs växelstationer för resultat, vilket VL diskuterar:

F: praktikarkitekturer syns inte i bubblorna [projektplaneringen] men var en av de vindlingar vi [projektgruppen] valde att ta som vi inte visste när vi skrev syftet, men då när ni gjorde den här analysen, vilka praktiker är ni i, hur påverkar det o s v då blev det så tydligt de här olika nivåerna, det du kallar växlingsstationer eller växelstationer.

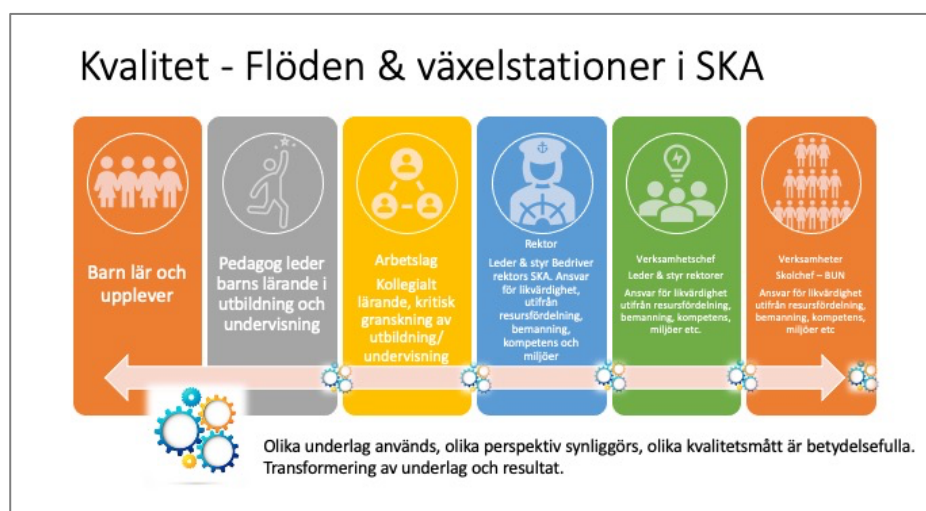
VL2: I mitt huvud dök metaforen ström upp, och det går inte att skicka den här starka strömmen hela vägen ut utan det måste hända saker på vägen.

F: ja och det är från båda håll tänker jag, pratar vi arbetslag och underlag ska det växlas till enheter och vidare i systemet.

VL2: Jo, och då går det inte att ta en pedagogisk dokumentation eller tio och visa dom på nästa station därför att det blir analysen som blir intressant i växlingsstationen, och vad man kan fånga i den, av det som händer i barngruppen, och då gör pedagogerna om det och sen gör rektorerna om det tillsammans med sina medarbetare för förskolan som helhet, och så kommer då vi i nästa steg som ska förstå vad de har lyckats klura ut. Men jag tänker att det här analysarbetet inte är synligt.

Utifrån önskan att skapa utrymme för olika former av underlag inom SKA i olika praktiker, samt att fokusera analysen som ram för likvärdighet vilket presenterats ovan, blir

transformeringen mellan olika praktiker i styrkedjan central för att flödet inte ska stoppas och huvuddragen i analysen ska kunna vara till nytta för fler praktiker, åt flera håll. Resonemanget skapar ett alternativt sätt för VL att se på styrkedjan och sammanlänkade praktiker – en tiltad styr- och stödkedja med barnet i centrum, se figur 1 nedan, som VL utvecklade under projektet.



Figur 1

Flöden och växelstationer i SKA

Transformeringen syns även vara av vikt för att kommunikation och förståelse mellan praktiker, deras värden och syn på kvalitet ska kunna fördjupas, något som för VL kopplas till transparens mellan växelstationerna: “ja men det handlar ju om den där transparensen, kanske man inte upplever den där transparensen tillräckligt bra” (VL 3). Inte minst den högt värderade processorienteringen i såväl förskoleavdelningarna och enheternas SKA som i VL styrning och ledning, behöver tydliggöras. VL uppfattar att det kan finnas en känsla av att förskole-enheterna inte känner igen sig när resultat transformerats, att de utvecklingsfrämjande detaljerna och barnens röster försvinner i överföring mellan praktikerna vidare i styrkedjan, vilket framgår av följande citat:

Jag förstod att det fanns en frustration av att det arbete som den här rektorn upplever bedrivs på förskolan och förskolorna i området där hon jobbar det kan man inte se i huvudmannens kvalitetsrapport. Alltså det här aktiva barnet, arbetet med barns lärande och undervisning, det borde synas i huvudmannens kvalitetsrapport hur det går till. (VL1)

VL ser således behov av en slags översättning mellan nivåernas och praktikernas olika perspektiv. Utmaningen blir att i analyser på alla nivåer synliggöra det som värderas och att skapa en kultur där olika praktiker är nyfikna på varandras värden, perspektiv och arbete.

Då handlar det ju om . . . ett genuint utforskande av vad vi har för syn på kvalitet . . . och om att börja göra sig nyfiken på varandras nivåer, vad behöver du för att ta ansvar för din nivå också uppåt så att säga. Först därefter nånstans och utifrån de behov som framträder kan man börja tänka på vad är det då för analysfrågor

vi behöver ställa oss på olika nivåer. (VL1)

Vikten av att alla praktiker i styrkedjan har kunskap om vilken information, vilka underlag och kvalitetsmått, som krävs för andra praktiker utifrån deras särskilda ansvar, diskuteras, liksom betydelsen av att alla praktiker förstår varför och hur transformering för överföring och kommunikation av analys och resultat kan göras.

Vi behöver jobba vidare med att tydliggöra växelstationerna, att det blir lite på olika sätt vi behöver uttrycka oss på nivåerna, i arbetslagen på ett sätt utifrån arbetet med barnen mot läroplansmålen, hos rektor på ett annat sätt och hos oss på ett tredje fastän det där ska hänga ihop och så vidare till huvudmannens övergripande [perspektiv]. (VL1)

Utöver själva transformeringen synliggörs också behovet av att "belysa växelstationerna i relation till struktur och kvalitetsmått" (GA) och att ledningen och styrningen måste stödja närmaste växelstation att hålla "styrfart" (GA) i utvecklingsarbetet även utan omedelbar återkoppling från annan nivå i styrkedjan, vilket blir fallet i en större organisation.

I en aktion sätter sig VL in i tidigare forskning kring informationsöverföring och samverkan mellan olika nivåer och praktiker i en organisation. Utifrån detta genomförs kritisk granskning och analyser av VL's styrnings- och ledningspraktik gällande SKA samt hur dialog och samverkan med andra praktiker med fokus på SKA sker och kan utvecklas. Några exempel på analysfrågor är: "Hur ser våra samverkansstrukturer ut och hur värdesätts samverkan i organisationen mellan olika nivåer i 'växelstationer'? Vilken samverkan framträder som absolut nödvändig? Hur ser vår vision ut? [. . .] Är visionen grunden för våra beslut, om inte – varför så och vad behöver i så fall göras?" (A6).

VL tydliggör mot slutet av projektet några huvudsakliga punkter gällande att förbereda för att få transformeringen vid olika växelstationer att fungera (GA): a) sätta fokus på hur de olika nivåerna och praktikerna kan nå fram till varandra, b) att förstå vikten av, och arbeta med, strukturer för samverkan, förståelse och dialog över gränserna, c) att utveckla ett gemensamt språk och gemensamma värden, samt d) förhandla förväntningar och synkronisera processer. Dessa olika strategier handlar således mer om styrning och ledning av strukturer och processer för att stödja agens och skapa förståelse mellan olika nivåer och praktiker än styrning för likformighet med fokus på överordnad nivåns behov.

DISKUSSION

I denna studie har en verksamhetsledningsgrupp (VL) på huvudmannanivå prövat aktionsforskning som arbetsmodell för att kritiskt granska och utveckla sin egen styrnings- och ledningspraktik avseende SKA på vetenskaplig grund. Studien utgör en motvikt till bilden att skolchefer inom utbildningssektorn på lokal nivå hellre tar över idéer om hur man kan arbeta evidensbaserat från andra områden än att själva utveckla metoder eller arbetssätt som är förankrade inom utbildningssektorn (Bjursell et al., 2023). I föreliggande studie kom dialog, delaktighet och agens att tillskrivas en central betydelse

som strategier för styrning och ledning av SKA. Tillika synliggjordes behovet av transformering av analys och resultat i styrkedjans växelstationer, och att den kräver hög grad av dialog och samverkan då olika nivåer och dess praktiker omges av olika villkor, strukturer och arrangemang, s k praktikarkitekturer (se Mahon et al., 2017) vilka påverkar respektive praktik, dess syn på kvalitet och SKA-uppdraget.

I det följande diskuteras studiens resultat i relation till tidigare forskning och studiens teoretiska ramverk, med huvudsakligt fokus på agens och analys, som strategier för styrning- och ledning av SKA för likvärdig utbildning i förskolan. Även behovet av, och komplexiteten i, transformering mellan olika praktiker diskuteras.

Agens i det systematiska kvalitetsarbetet

I studiens resultat framgår hur VL uppmärksammar betydelsen av agens, både avseende sig själva och i hur de organiserar och iscensätter sin styrnings- och ledningspraktik av SKA. Att detta sker allt eftersom de själva deltar i en utvecklings- och forskningspraktik visar att erfarenheter har betydelse för utvecklandet av agens – det Priestly et al. (2015a, b) lyfter som den personliga eller professionella historiens betydelse. I detta fall var det de egna professionella erfarenheterna och utvecklingen av egen agens som ledde till att VL såg betydelsen av agens i SKA vilket överensstämmer med hur Toom et al. (2015) diskuterar kopplingen mellan agens och skolutveckling. I den ekologiska modellen för agency (Priestly et al., 2015a, b) accentueras de tidsliga dimensionerna dåtid – nutid – framtid och hur erfarenheter inom dessa dimensioner deltar i skapandet av agens. I ett pågående utvecklingsarbete befinner deltagarna sig i en pendling mellan dessa tidsliga dimensioner. Nuett inrymmer en kapacitet att lära från dåtid och samtidigt formulera en intention för framtiden och överväga möjliga ageranden för att nå detta (Emirbayer & Mische, 1998). Däri ligger den kreativitet, framtidsyftande avsikt och beredskap att göra val och agera som Biesta och Tedder (2007) framhåller som centrala för agens. Priestly et al. (2015a) och Spillane et al. (2004) synliggör olika kontextuella faktorerers betydelse för agens, som kulturella, materiella och strukturella resurser. Detta överensstämmer med TPA och de kulturellt-diskursiva, materiellt-ekonomiska och social-politiska arrangemang som omger och villkorar praktiker och möjligheten att agera inom dessa (Mahon et al., 2017). I denna studie kom de kulturellt-diskursiva och social-politiska arrangemangen att bli centrala för de gemensamma strategier VL under processen förhandlade fram och valde för sin styrnings- och ledningspraktik. Studien visar att transformation av praktikarkitekturen möjliggjordes genom VL's deltagande i en utvecklings- och forskningspraktik, såväl gällande själva styrnings- och ledningspraktiken, som dess villkor och relationer (jmf Kemmis, 2022).

Det var framför allt när VL kritiskt granskade och utforskade den egna kulturen och vad som krävdes av dem själva såsom exempelvis engagemang och mod att prestigelöst utforska eller att våga prova innovativa i lösningar, som betydelsen av det egna individuella aktörsskapet för en gemensam utvecklingsberedskap blev tydlig. Detta resulterade i strategin att arbeta vidare med kultur och kommunikation i och mellan olika praktiker. På så vis förändrades också de kulturellt-diskursiva arrangemangen runt olika praktiker som VL ansvarade för (jmf Mahon et al., 2017). Tidigare forskning visar att det är centralt för utvecklingsarbete att kulturen synliggörs och kritiskt granskas för att

skapa möjlighet för utveckling (se Berg, 2001; Kegan & Laskow Lahey, 2016; Schwartz, 2018; Runsten & Werr, 2016) trots att detta många gånger är en utmanade process då etablerade och invanda utgångspunkter, tankesätt och handlingsmönster ifrågasätts. Eidevald och Palmgren (2021) resonerar om kulturens betydelse för hög måluppfyllelse. De framhåller att styrning och ledning i förskolan behöver stödja en kultur där alla på olika nivåer tar sin del av ansvaret, är delaktiga och bidrar med kreativa idéer för utveckling. Enligt Henriksen (2018) kan skolchef och förvaltningsledning ”agera förebilder vad gäller att skapa en kultur för att dela erfarenheter och skapa gemensam förståelse” (2018, s. 127, vår översättning).

I projektet undersöktes även interaktioner som förekom inom styrnings- och ledningspraktiken, detta i termer av säganden, göranden och relateranden med utgångspunkt i TPA, vilket synliggjorde de kulturellt- diskursiva arrangemangens och interaktionernas betydelse som delar av de kontextuella faktorerna utöver materiella och strukturella resurser (jmf Priestly et al., 2015a; Rönnerman, 2018). Även samspelet mellan ledare, följare och situationen synliggjordes som en del i det socialt distribuerade ledarskapet (Spillane et al., 2004). Därför blev andra strategier för att stödja agens att organisera och strukturera för dialog och delaktighet inom ramen för SKA. Detta kan kopplas till att skapa arenor och nätverk för kollegialt och kollektivt lärande där det kollektiva handlar om att hitta ett gemensamt sätt att handla som utvecklar verksamheten (Simons & Ruiters, 2004). Katz et al. (2020) framhåller vikten av att som skolchef ”skapa förutsättningar för ett professionellt lärande som kan möjliggöra bestående förändring av sätt att tänka eller göra vilket kan bidra till en bättre skola” (Katz, et al., 2020, s. 27). Även Ward et al. (2015) lyfter kritisk reflektion och transformerande dialoger som strategier för att som skolläda möjliggöra likvärdighet. Genom att skapa förutsättningar för agens, dialog och delaktighet öppnade VL för en förhandling och lokal överenskommelse om SKA, dess innebörd och möjliga handlingsutrymmen, vilket utifrån Ward et al. då kan sägas stödja möjliggörandet av likvärdighet.

Arrangemangens påverkan och analysens potential

I resultatet framgår att VL diskuterar uppdraget om övergripande styrning och ledning av SKA för att skapa kvalitet och likvärdighet och hur detta kan balanseras mot rektors och enheters handlingsutrymme som en del av agensen, gällande exempelvis en mångfald av underlag i SKA. Att de praktiker som VL interagerar med, i och genom sin styrnings- och ledningspraktik, har behov av olika underlag, analyser och kvalitetsmått kan med hjälp av TPA (Priestly et al., 2015a; Rönnerman, 2018) förstås som att de olika kulturellt- diskursiva, materiellt- ekonomiska och social-politiska arrangemangen som omger dessa praktiker villkorar och styr såväl föreställningar om kvalitet och vad som är relevanta underlag, som möjligt handlingsutrymme gällande val av underlag. Liljenberg och Andersson (2024) lyfter nödvändigheten av översättning mellan organisationer redan när det gäller själva idéerna om SKA och vilka underlag som ska användas. I enighet med den byråkratiska institutionella logiken vilken dominerar i SKA (Persson, 2022) sker översättningen ofta som en anpassning till ovanliggande praktik i styrkedjan. Dokumentationsarbetet i SKA riskerar därmed att bli ett dubbelarbete då olika underlag behövs för att rapportera vidare i styrkedjan respektive för att

utveckla utbildningen (Eidevald, 2022). I denna studie diskuterades såväl kontroll genom standardisering av underlag, som andra former för att bättre kunna stödja rektorerna och förskolorna utifrån deras föreliggande utmaningar och behov. Även om utveckling och uppbyggnad av lokala formella system, organisatoriska rutiner för kvalitetssäkring, och utvärderingssystem framträder som centrala strategier för att förhålla sig till de nationella policykraven (Adolfsson & Alvunger, 2020) visar forskning att styrning genom kommunövergripande utvärderings- och kontrollsysteem, förutom dess värderade användbarhet och nödvändighet, också kan hämma de enskilda enheternas utveckling, och inte stödja likvärdighet i den utsträckning som önskas (Håkansson & Adolfsson, 2022; Ståhlkrantz & Rapp, 2020). Eidevald (2022) framhåller i stället betydelsen av mer konkret stöd till rektor som ersättning för viss strategisk styrning. Som framgår av resultatet började VL diskutera möjliga ramar för likvärdighet och valde att arbeta vidare med analys och analyskompetens inom SKA som ram för likvärdighet inom egen och överlappande ledningspraktiker. Att VL växlade från att tillhandahålla analysramar och på så vis styra och kontrollera vilken analys som genomfördes, till att i stället stödja utveckling av analyskompetens, visar att VL's egen upplevda agens bidrar till viljan att skapa detta för rektorer och övriga medarbetare. Ambitionen att berörda professioner och praktiker utifrån forskning och teori själva ska kunna konstruera analysramar och formulera egna relevanta analysfrågor för att kritiskt kunna granska sin utbildning och undervisning blev ett sätt att öka handlingsutrymmet och placera enheters specifika förutsättningar, utvecklingsbehov och målsättningar i centrum. Detta underlättade stödet till rektorerna vid kvalitetsdialogerna att genom utveckling kunna skapa mer likvärdiga förutsättningar för barnen. Även Shields och Esbol (2020) visar på vikten av att "adressera kontextspecifika frågor" (s. 16, vår översättning) för att arbeta för likvärdiga villkor.

Analysens centrala betydelse för att synliggöra kvalitet och identifiera utvecklingsområden är oomtvistat. Ahlström (2018) diskuterar fyra dimensioner av analys för skollära, d v s höjd, bredd, djup och tid. Även om dessa dimensioner är viktiga i och för en styrnings- och ledningspraktik, bygger de på en kvantifierbar syn på kvalitet i enighet med den byråkratiska logiken (Persson, 2022), vilket kan bli begränsande i arbetet med att synliggöra kvalitet och likvärdighet i förskolan då viktiga aspekter av förskolornas kvalitet riskerar att osynliggöras i styrkedjan. Skolverket (2021) markerar att nya sätt att värdera kvalitet behöver utvecklas, vilket kan vara svårt när termer som används i den utbildningspolitiska retoriken tydligt förankras i ett sätt att se på kvalitet där måluppfyllelse, resultat, kvantifiering och jämförbarhet används återkommande och på så vis utesluter andra sätt att se på och synliggöra kvalitet (Hanberger, 2016). Detta diskuteras även av Löf Catini et al. (2024), vilka lyfter skillnaden mellan att använda data som direkt genererar ett kvantifierbart resultat som kan analyseras genom jämförelser, respektive kvalitativa underlag där själva analysen genererar resultatet som sedan kan problematiseras utifrån en fördjupad kontextuell förståelse. Dessa olika approacher kan kopplas till en byråkratiskt respektive professionell logik som då existerar samtidigt och därför kan skapa friktioner (jmf Persson, 2022; Skelcher & Smith, 2015). Dock kan denna hybriditet skapa utrymme för att logikerna rekonstrueras för att bättre passa kontext och aktörer (Skelcher & Smith, 2015).

Utifrån föreliggande studies resultat framstår agens och att arbeta med att utveckla analytisk kompetens för vetenskapligt grundad analys, som ett möjligt sätt att överbrygga diskrepansen mellan olika institutionella logiker och värdesätta professionskompetens. Genom valet att använda analysen som ram för likvärdighet ställs tilltro till det professionella omdömet och viljan att ta ansvar för att utveckla analyskompetens och genomföra analyser utifrån relevant forskning och teori som grund för utvecklingsarbete. Detta öppnar även för att olika kvalitetsmått värdesätts och därmed även att olika former av underlag tillskrivs betydelse i SKA. Dock kan, som resultatet visar, en sådan mångfald skapa utmaningar och friktion då olika aktörer på olika nivåer i organisationen kan drivas av olika institutionella logiker (Skelcher & Smith, 2015; Persson, 2022) och därmed värdesätta olika typer av information, underlag och analyser (jmf. Adolfsson & Håkansson, 2021b) – något som blir centralt i relation till denna studies resultat gällande flöde och transformering av information mellan olika nivåer i styrkedjan.

Transformerering och möten mellan styrkedjans ledningspraktiker

När det gäller den överföring av analyser och resultat som måste ske mellan olika praktiker i styrkedjan inom ramen för SKA visar studiens resultat hur metaforen om transformering i växelstationer kom att bli viktig för att förstå och problematisera hur denna överföring kan göras för att analys och resultat ska vara relevant för flera praktiker. Moos, Paulsen et al. (2016) visar hur skolchefer agerar som översättare i dialog och samarbete med utbildningsnämnden å ena sidan och rektorer och skolor å andra sidan. I detta arbete måste de förhålla sig till och parera olika värderingar och utgångspunkter (Bjursell et al. 2023; Paulsen & Høyer, 2016). Detta kräver en bred repertoar av strategier för översättning och skapandet av en gemensam tolkning. Friktionen som VL upplever och som diskuterats ovan visar på behovet av kommunikation och förståelse mellan styrkedjans praktiker i olika riktning. Bilden över vilka flöden och växelstationer som är inblandade i SKA-processerna blev ett viktigt samtalsunderlag för detta, men transformeringen kräver också förmåga till perspektivbyte hos samtliga aktörer i styrkedjans ledningspraktiker. Spillane et al. (2004) framhåller att rutiner som stödjer organisationens uppdrag är centrala i en ledarskapspraktik. I detta fall behövs rutiner som omhändertar samverkan, dialog och förhandling, vilka var några strategier som synliggjordes i resultatet för att skapa ökad förståelse och gemensamt språk för fungerande transformering vid växelstationerna. Antalet växelstationer hos en huvudman kan variera beroende på verksamhetens storlek och hur många aktörer på olika nivåer som berörs. Moos, Nihlfors et al. (2016) diskuterar hur kopplingarna i styrkedjor generellt behöver stärkas. Detta kan skapas genom delade tolkningar som då bidrar till högre grad av meningsskapande och förståelse bland styrkedjans olika nivåer (Henriksen, 2018; Moos, Paulsen et al., 2016). Vikten av att olika ledningspraktiker samverkar och att de ömsesidigt påverkar varandra lyfts även i tidigare forskning inom förskolans SKA (Rönnerman & Olin, 2013; Styf & Arvidsson, 2024). Som diskuterats tidigare blir dialogmöten där olika nivåer i styrkedjan deltar centralt (Henriksen, 2018) och mängden möjliga mötesplatser avgörande (Moos, Paulsen et al., 2016) för denna samverkan. I relation till att SKA syftar till att upprätthålla och utveckla kvalitet och likvärdighet i utbildningen blir det utifrån denna studies resultat och med stöd i TPA även centralt

att arbeta med att förändra praktikarkitekturerna och de olika arrangemang som omger, och genomsyrar, ledningspraktikerna och dess sammanlänkade praktiker i styrkedjan (jmf Wilkinson & Kemmis, 2015) – detta för att i slutänden skapa en likvärdighet mellan förskolor då denna är avgörande för vilka effekter förskolan får för barnens utveckling (Skolverket, 2025b).

SAMMANFATTNING OCH IMPLIKATIONER

De strategier för styrning och ledning som VL synliggör och utvecklar under sitt deltagande i en utvecklings- och forskningspraktik, vilka redogjorts för och diskuterats ovan, visar på betydelsen av att systematiskt genomföra kritisk granskning och utveckling av sin egen styrnings- och ledningspraktik. Att denna erfarenhet också gav fler insikter om vad som är av central betydelse för ett långsiktigt, kvalitativt utvecklingsarbete för ökad likvärdighet, såsom delaktighet, dialog, aktörsskap och utvecklingsberedskap – agens – pekar ytterligare på vikten av att som ledning bedriva ett eget SKA. Likt vad Bergmark och Westman (2022) och SOU (2018:19) visar kan samverkan med forskare i praktikinära forsknings- och utvecklingsprojekt vara ett sätt att utveckla sitt vetenskapliga förhållningssätt för att stödja ett sådant arbete. Utifrån resultatet i denna studie framgår att deltagande i en utvecklings- och forskningspraktik specifikt också kan utveckla den analytiska kompetensen, och därmed inspirera till att arbeta vidare med analyskompetens i alla ledningspraktiker i styrkedjan för de professioner som ska praktisera och iscensätta den vetenskapliga grunden. Likväl pekar resultatet på betydelsen av ökad samverkan och kvalitativ dialog mellan olika praktiker och nivåer i styrkedjan för att inte bara öka förståelsen mellan praktikerna, utan möjliggöra gemensam agenda för SKA och underlätta transformering av analyser och resultat mellan varandra.

ERKÄNNANDEN

Projektet har möjliggjorts tack vare finansiellt stöd från Utbildning Lärande Forskning (ULF), Luleå kommun och Luleå tekniska universitet. Författarna vill rikta ett särskilt tack till projektets övriga deltagare för engagemang och gott samarbete.

REFERENSER

- Adolfsson, Carl-Henrik, & Alvunger, Daniel. (2020). Power dynamics and policy actions in the changing landscape of local school governance. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 6(2), 128-142. <https://doi.org/10.1080/20020317.2020.1745621>
- Adolfsson, Carl-Henrik, & Håkansson, Jan. (2021a). Mötet mellan den statliga och kommunala kvalitetsstyrningen inom ramen för Samverkan för bästa skola. *Pedagogisk Forskning i Sverige*, 26(1), 15–41. <https://doi.org/10.15626/pfs26.01.01>
- Adolfsson, Carl-Henrik, & Håkansson, Jan. (2021b). Data Analysis for School Improvement within Coupled Local School Systems: Which Data and with What Purposes?

Leadership and Policy in Schools, 1-14.

<https://doi.org/10.1080/15700763.2021.2010101>

Ahlström, Björn. (2018). *Med hänsyn till både tid och rum – Systematiskt kvalitetsarbete i fyra dimensioner*. Natur & Kultur.

Ball, Stephen John. (2016). Neoliberal education? Confronting the slouching beast. *Policy Futures in Education*, 14(8), 1046-1059. <https://doi.org/10.1177/1478210316664259>

Barnett, Ronald. (2016). Constructing the university: Towards a social philosophy of higher education. *Educational Philosophy and Theory*, 49(1), 78–88.
<https://doi.org/10.1080/00131857.2016.1183472>

Berg, Gunnar. (2001). *Skolkultur – nyckeln till skolans utveckling*. Gothia.

Berg, Andreas, & Rosén, Maria. (2019). De villkorade utbildningskvaliteterna. I C. Cederberg (Red.). *Yrkesmänniskan i den kapitaliserade välfärden* (s. 157–178). Södertörn Studies in Practical Knowledge.

Bergmark, Ulrika. (2019): Rethinking researcher–teacher roles and relationships in educational action research through the use of Nel Noddings’ ethics of care. *Educational Action Research*. <https://doi.org/10.1080/09650792.2019.1567367>

Bergmark, Ulrika. (2020). The role of action research in teachers’ efforts to develop research-based education in Sweden: Intentions, outcomes, and prerequisite conditions. *Educational Action Research*. <https://doi.org/10.1080/09650792.2020.1847155>

Bergmark, Ulrika, & Westman, Susanne. (2022). Att utveckla undervisningen i förskola på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet: Förskollärares professionella lärande i ett aktionsforskningsprojekt. *Utbildning & Lärande*, 16(1), 7-26.
<https://doi.org/10.58714/ul.v16i1.11290>

Biesta, Gert, & Tedder, Michael. (2007). Agency and learning in the life course: Towards an ecological perspective. *Studies in the Education of Adults*, 39(2), 132–149.
<https://doi.org/10.1080/02660830.2007.11661545>

Bjursell, Cecilia, Sjö Dahl, Charlotte, & Hedegaard, Joel. (2023). School superintendents as translators of policy from the national to the municipal level: Emerging discourse about an evidence-based practice. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 27(3), 24–36. <https://doi.org/10.58235/sjpa.v27i3.14173>

Bringselius, Louise. (2018). Vad är tillitsbaserad styrning och ledning? I L. Bringselius (Red.), *Styra och leda med tillit: Forskning och praktik* (Statens offentliga utredningar; Nr 2018:38).

Buchanan, Rebecca. (2015). Teacher identity and agency in an era of accountability. *Teachers and Teaching*, 21(6), 700–719, <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1044329>

Eidevald, Christian, & Palmgren, Myrna. (2021). *Förskolan med barnet i centrum*. Liber.

Eidevald, Christian. (2022). Systematiskt kvalitetsarbete med barnet i centrum. I G. Åsén (Red.). *Perspektiv på systematiskt kvalitetsarbete i förskolan* (s. 38–66). Liber.

Emirbayer, Mustafa, & Mishe, Ann. (1998). What is agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962–1023. <https://www.jstor.org/stable/10.1086/231294>

Englund, Tomas. & Quennerstedt, Ann. (2006). Vadå likvärdighet? - om likvärdighetsbegreppets olika innebörder i olika sammanhang - på skilda

- utbildningspolitiska nivåer och i konkret skolverksamhet. I *Vetenskapsrådet Resultatdialog 2006 – Forskning inom utbildningsvetenskap* (s. 51–56).
- Francia, Guadalupe. (2013). The impacts of individualization on equity educational policies. *New approaches in educational research*, 2(1), 17–22. DOI: 10.7821/naer.2.1.17-22
- Graneheim, Hallgren Ulla, & Lundman, Berit. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105–112. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>
- Hanberger, Anders. (2016). Evaluation in local school governance: A framework for analysis. *Education Inquiry*, 7(3), 217–236, <https://doi.org/10.3402/edui.v7.29914>
- Hardy, Ian, Rönnerman, Karin, & Edwards-Groves, Christine. (2018). Transforming professional learning: Educational action research in practice. *European Educational Research Journal*, 17(3), 421–441. <https://doi.org/10.1177/1474904117690409>
- Henriksen, Øyvind H. (2018). Making sense across levels in local school governance: Dialogue meetings between a superintendent and subordinated school leaders. *Nordic Journal of Comparative and International Education*, 2(2–3), 119–133. <https://doi.org/10.7577/njcie.2752>
- Håkansson, Jan. (2019). Leadership for learning in the preschool: Preschool managers' perspectives on strategies and actions in the systematic quality work. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(2), 241–258. <https://doi.org/10.1177/1741143217732794>
- Håkansson, Jan, & Adolfsson, Carl-Henrik. (2022). Local education authority's quality management within a coupled school system: Strategies, actions, and tensions. *Journal of Educational Change*, 23, 291–314. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09414-6>
- Katz, Steven, Ain Dack, Lisa, & Malloy, John. (2020). *Intelligent och lyhört ledarskap i skolan: Lära att leda*. Studentlitteratur.
- Kegan, Robert, & Lahey, Lisa. (2016). *An everyone culture. Becoming a deliberately developmental organization*. Harvard Business Review Press.
- Kemmis, Stephen. (2009). Action research as a practice-based practice. *Educational Action Research*, 17(3), 463–474. <https://doi.org/10.1080/09650790903093284>
- Kemmis, Stephen. (2022). *Transforming Practices: Changing the World with the Theory of Practice Architectures*. Springer Nature.
- Kemmis, Stephen, & Grootenboer, Peter. (2008). Situating praxis in practice. I Stephen Kemmis and Tracey J. Smith (Red.), *Enabling praxis: Challenges for education* (kap. 3). Sense Publishers.
- Krantz, Joakim, & Foss, Lene. (2022). Att leda ansvarsfullt i föränderlig tid. I Lene Foss, & Joakim Krantz (Red.), *Skolchefers arbete: att leda ansvarsfullt i en föränderlig tid* (s.15–33). Gleerups utbildning AB.
- Liljenberg, Mette, & Andersson, Klas. (2021). Relations between an improving Swedish LEA and school principals with joint quality and improvement responsibilities. *Education Inquiry*, 12(2), 147–162. <https://doi.org/10.1080/20004508.2020.1802851>

- Liljenberg, Mette, & Andersson, Klas. (2024). Recognizing LEA officials' translator competences when implementing new policy directives for documentation of schools' systematic quality work. *Leadership and Policy in Schools*, 23(3), 697–710. <https://doi.org/10.1080/15700763.2023.2206882>
- Löf Catini, Kerstin, Alerby, Eva, & Westman, Susanne. (2024). Educational evaluation as a rhythmical policy phenomenon. *Policy Futures in Education*. <https://doi.org/10.1177/14782103241233081>
- Mahon, Kathleen, Kemmis, Stephen, Francisco, Susanne, & Lloyd, Annemare. (2017). Introduction: Practice Theory and the Theory of Practice Architectures, In K. Mahon, S. Francisco & S. Kemmis, *Exploring education and professional practice. Through the lens of practice architectures*. (s. 1–30). Springer.
- McNiff, Jean. (2017). *Action Research*. Sage Publications Ltd.
- Moos, Lejf, Nihlfors, Elisabet, & Paulsen, Jan Merok. (2016). *Nordic superintendents: Agents in a broken chain*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-25106-6>
- Moos, Lejf, Paulsen, Jan Merok, Johansson, Olof, & Risku, Mika. (2016). Governmentality through translation and sense-making. I Lejf Moos, Elisabet Nihlfors, & Jan Merok Paulsen (Red.), *Nordic Superintendents: Agents in a broken chain* (s. 287–310). Springer International Publishing.
- Noffke, Susan E., & Somekh, Bridget. (2013). *The SAGE handbook of educational action research*. SAGE Publications
- Paulsen, Jan Merok, Johansson, Olof, Moos, Lejf, Nihlfors, Elisabet, & Risku, Mika. (2014). Superintendens leadership under shifting governance regimes. *International Journal of Educational Management*, 28(7), 812–822.
- Paulsen, Jan Merok, & Høyer, Hans Christian. (2016). Norwegian superintendents are mediators in the governance chain. I Lejf Moos, Elisabet Nihlfors, & Jan Merok Paulsen (Red.), *Nordic Superintendents: Agents in a broken chain* (s. 99–138). Springer International Publishing.
- Persson, Sven. (2022). Kan man inkludera pedagogiska relationer i det systematiska kvalitetsarbetet? Om mötet och krocken mellan process och mål. I G. Åsén (Red.) *Perspektiv på systematiskt kvalitetsarbete i förskolan*. (s. 151–167). Liber.
- Priestley, Mark, Biesta, Gert, & Robinson, Sarah. (2015a). Teacher agency: what is it and why does it matter? I René, Kneyber, & Jelmer, Evers (Red.), *Flip the system: Changing education from the bottom up*. (s. 134–148). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315678573>
- Priestley, Mark, Biesta, Gert, & Robinson, Sarah. (2015b). *Teacher agency: An ecological approach*. Bloomsbury.
- Rapp, Stephan, Segolsson, Mikael, & Aktas, Vezir. (2017). The Director of Education and research-based education: Exploring the tensions between policy and what directors actually report. *International Journal of Research and Education*, 2(4), 1–12. <https://doi.org/10.19239/ijrev2n4p1>
- Reason, Peter. & Bradbury, Hillary. (2008). *The SAGE handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage Publications.

- Roos, K., Johansson, O., & Svedberg, L. (2022). Skolchefen - en gammal roll i förändrad skepnad. *Statsvetenskaplig tidskrift*, 124(3), 679–711.
- Rorrer, Andrea K., Skrla, L., & Scheurich, James Joseph (2008). Districts as institutional actors in educational reform. *Educational Administration Quarterly*, 44(3), 307–358. DOI: 10.1177/0013161X08318962
- Runsten, Philip, & Werr, Andreas. (2016). *Kunskapsintegration: Om kollektiv intelligens i organisationer*. Studentlitteratur.
- Rönnerman, Karin. (2018). Vikten av teori i praktisk forskning. Exemplet aktionsforskning och teorin om praktikarkitekturer. *Utbildning och Lärande*, 12(1), 41–54. ISSN 2001–4554.
- Rönnerman, Karin. & Olin, Anette. (2013). Kvalitetsarbete i förskolan belyst genom tre ledningsnivåer. *Pedagogisk Forskning i Sverige*, 18(3–4), 175–196. ISSN 1401–6788
- Schatzki, Theodore R. (2010). *The site of the social: A philosophical account of the constitution of social life and change*. Pennsylvania State University Press.
- Schwartz, Tony. (2018). Create a growth culture, not a performance-obsessed one. *Harvard Business review. Organizational Culture*. <https://hbr.org/2018/03/create-a-growth-culture-not-a-performance-obsessed-one>
- Shields, Carolyn, M., & Hesbol, Kristina, A. (2020). Transformative leadership approaches to inclusion, and social justice. *Journal of school leadership*, 30(1), 3–22. <https://doi.org/10.1177/105268461987334>
- SFS (2010:800). *Skollagen*. https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800/
- Skelcher, Chris, & Smith, Steven R. (2015). Theorizing hybridity: institutional logics, complex organizations, and actor identities: the case of non-profits. *Public Administration*, 93(2), 433–448. <https://doi.org/10.1111/padm.12105>
- Simons, P. Robert. Jan, & Ruijters, Manon. (2004). Learning professionals: Towards an integrated model. I Henny P.A. Boshuizen, Rainer, Bromme, & Hans, Gruber (Red.), *Professional learning: Gaps and transitions on the way from novice to expert* (s. 207–229). Kluwer Academic Publishers.
- Skolinspektionen (2018). *Förskolans kvalitet och måluppfyllelse – ett treårigt regeringsuppdrag att granska förskolan*. Slutrapport. <https://www.skolinspektionen.se/beslut-rapporter/publikationer/regeringsrapporter/2018/forskolans-kvalitet-och-maluppfyllelse/>
- Skolverket (2018). *Läroplan för förskolan, Lpfö18*. Skolverket.
- Skolverket (2021). *Systematiskt kvalitetsarbete för huvudmän i förskola och grundskola. En nationell kartläggning*. Rapport 2021:5. Skolverket. <https://www.skolverket.se/sok-publikationer/publikationsserier/rapporter/2021/systematiskt-kvalitetsarbete-hos-huvudman-for-forskola-och-grundskola>
- Skolverket (2025a). *Läroplan för förskolan, Lpfö18. Reviderad 2025*. Skolverket.
- Skolverket (2025b). *Segregation och likvärdighet i förskolan*. Rapport 2025:5. Skolverket. <https://www.skolverket.se/sok-publikationer/publikationsserier/rapporter/2025/segregation-och-likvardighet-i-forskolan>

- SOU 2015:22. *Rektorn och styrkedjan. Betänkande av Utredningen om rektorernas arbetssituation inom skolväsendet*. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2015/03/sou-201522/>
- SOU 2017:35. *Samling för skolan. Nationell strategi för kunskap och likvärdighet*. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2017/04/sou-201735/>
- SOU 2018:19. *Forska tillsammans – samverkan för lärande och förbättring. Betänkande av utredningen om praktiken nära skolforskning i samverkan*. Utbildningsdepartementet. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2018/03/forska-tillsammans--samverkan-for-larande-och-forbattring/>
- Spillane, James P., Halverson, Richard, & Diamond, John B. (2004). Towards a theory of leadership practice: a distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36(1), 3–34. <https://doi.org/10.1080/0022027032000106726>
- SSR (2019). *Riktlinjer vid forsknings- och projektsamarbeten med Svenska samernas riksförbund*. Svenska samernas riksförbund. <https://pdf.sapmi.se/wp-content/uploads/2019/08/Forskningsriktlinjer-SSR-2019-antaget-dokument.pdf>
- Styf, Maria, & Arvidsson, Catarina. (2024). Vad är det som SKAver – Didaktiska val i två svenska kommuners systematiska kvalitetsarbete. *Nordisk barnebageforskning, Special issue: Barnebageledning*, 21(2), 76–99. <https://doi.org/10.23865/nbf.v21.446>
- Ståhlkrantz, Katarina, & Rapp, Stephan. (2020). Superintendents as Boundary Spanners - Facilitating Improvement of Teaching and Learning. *Research in Educational Administration and Leadership (REAL)*, 5(2), 376–415. DOI: 10.30828/real/2020.2.3
- Svedberg, L. (2016). Doing a Good Job as a Superintendent. *Nordic Studies in Education*, 36(2), 125–140. DOI: 10.18261/issn.1891-5949-2016-02-04
- The Lean Research Framework (2015). *Principles for human-centered field research*. <https://d-lab.mit.edu/resources/publications/lean-research-framework>
- Toom, Auli, Pyhältö, Kirsä, & O'Connell Rust, Frances. (Red.) (2015). Teachers' professional agency in contradictory times. *Teachers and Teaching: theory and practice*, 21(6), 615–623. <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1044334>
- Uljens, Michael, & Ylimäki, Rose (2015). Theory of Educational Leadership, Didaktik and Curriculum Studies - A Non-Affirmative and Discursive Approach. I Michael Uljens (Red.), *Pedagogiskt ledarskap – teori, forskning, utveckling* (s. 103–128). Rapport 38, Åbo Akademi.
- Vetenskapsrådet. (2015). *En likvärdig förskola för alla barn: Innebörder och indikationer*. Vetenskapsrådet.
- Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet.
- Vetenskapsrådet. (2024). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet.
- Ward, Sophie C., Bagley, Carl, Lumby, Jacky, Woods, Philip, Hamilton, Tom, & Roberts, Amanda. (2015). School leadership for equity: lessons from the literature, *International Journal of Inclusive Education*, 19(4), 333–346, <https://doi.org/10.1080/13603116.2014.930520>

Wilkinson, Jane, & Kemmis, Stephen (2014) Practice theory: Viewing leadership as leading. *Educational Philosophy and Theory*, 47(4), 342-358. Available online via: <http://dx.doi.org/10.1080/00131857.2014.976928>

ENGLISH SUMMARY

THE GOVERNANCE AND LEADERSHIP OF SYSTEMATIC DEVELOPMENT- AND QUALITY WORK FOR EQUITY: AGENCY, ANALYSIS AND TRANSFORMATION OF RESULTS

This study explores and problematizes the governance and leadership of systematic quality work in preschool education, with a particular focus on equity. The research is situated within a municipality where a group of local education authorities participate in a development- and research-practice, an action research project conducted in close collaboration between the local education authority and academia.

Ensuring equitable education remains a central challenge for the Swedish school system. At the same time, global trends and actors increasingly shape both the conditions for education and the criteria by which quality and equity are assessed. Moreover, a concurrent re-centralization within the public sector has introduced new mechanisms of control and accountability. Systematic quality work, encompassing monitoring, evaluation, and development, is intended to safeguard and enhance quality and equity. This, however, places heightened demands on teachers, principals, and educational leaders to adopt a scientific approach. Still, previous research shows that directors, local educational officials and school leaders often have weak connections to research qualifications and interpret the notion of scientific grounding in varied ways. Research also shows that successful and sustainable school development is linked to collaboration and a shared agenda between directors, local educational officials, and school leaders, so called tight coupling. Key quality factors also include reflective dialogue about curriculum goals and a collective commitment to organizational development, which is the foundation of an inquiry-oriented and learning culture that municipalities can actively support.

The theoretical framework builds on the theory of practice architectures (TPA), the concept of leadership practice from the theory of distributed leadership, complemented by an ecological perspective on agency. Methodologically, the project is grounded in action research, an approach that integrates participant-led development processes with professional growth and research, an approach that has proven effective for fostering meaningful change. The study adheres to the Swedish Research Council's guidelines for good research practice. Ethical considerations, particularly concerning roles, relationships, responsibility, ownership, and power, have been central throughout the work. Data were analysed using qualitative content analysis.

The findings are presented in two overarching themes that illuminate the governance and leadership of systematic quality work with a focus on equity in preschool education: *Balancing governance and leadership with professional autonomy – the role of agency and analysis as a framework for equity*, and *Understanding and communicating the transformation of results – flows and frictions across different practices*. Although partly overlapping, both themes highlight the role of scientific inquiry as a driving force for quality assurance and educational development. The results show how the group of the director and the local educational authorities negotiate the tension between control and professional autonomy in systematic quality work by fostering a culture that supports

agency, participation, and dialogue. The group emphasized the significance of agency, both for themselves and in their structuring of quality processes. The participation in the research- and development practice revealed that personal and professional histories shape the development of agency. This became especially visible when the group critically examined their own culture and considered what was required of them, such as commitment, courage to explore without prestige, and willingness to test innovative solutions. Here, individual agency emerged as a key to collective readiness for change. Other strategies to strengthen agency included creating organizational structures that allowed for greater dialogue and participation, for example, by establishing arenas and networks for collegial and collective learning.

The study also highlights the complexities of transforming analyses and results within the governance chain, where frictions arise from differing conceptions of quality. Analytical work at multiple levels emerged as the framework for equity that can both complement standardized data and bridge tensions between different logics of quality, while yet affirming professional expertise. Importantly, the group discussed possible frameworks for equity and decides to continue working with analytical competence within systematic quality work, rather than imposing pre-defined analytical frameworks. This decision reflects their own sense of agency and their ambition to extend similar opportunities to principals and staff. Supporting professionals in constructing their own frameworks and questions based on research and theory was seen to expand professional autonomy, place local conditions and goals at the centre, and facilitate principals' quality dialogues.

Finally, the study demonstrates that collaboration with researchers in practice-based development projects can help directors and local educational officials strengthen their scientific approach. In doing so, it challenges the prevailing view that municipal directors tend to import evidence-based models from other sectors rather than cultivating practices rooted within the educational field itself.

Keywords

action research; equitable education; governance and management; preschool; systematic quality work

Författarnas kontaktuppgifter

Susanne Westman, universitetslektor, Luleå tekniska universitet, susanne.westman@ltu.se,
orcid: 0000-0003-3657-6223

Susann Sunnarve, verksamhetskontroller (tidigare utvecklingsledare), Luleå Kommun,
susann.sunnarve@skol.lulea.se