



SALUT

UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN TENSTA GYMNASIUM



STOCKHOLMS STADS KVALITETSUTMÄRKELSE 2009

SALUT – en andra chans

- ÄNTLIGEN
kan mamma vara
stolt över mig!



**SKOLA
ANSTÄLLNINGSBARHET
LEDARSKAP
UTVECKLING
TILLIT**

DN 2008

KOM TILLBAKA. – Ja, när jag nu fick chansen att göra det jag borde ha gjort långt tidigare så pluggade jag, kom i tid och skötte mig. Jag tror att jag under halvåret på Salut bara var borta två dagar, säger Patrik Norström.



SALUT

UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN TENSTA GYMNASIUM



SAMMANFATTNING

SALUT grundades 2006 av Tensta gymnasium och Utbildningsförvaltningen. Målgruppen var obehöriga elever med särskilda behov i åldern 16-20 år. Ledarskap med ett brett lärarperspektiv samt fokus på elevens sociala aspekter skulle präglade verksamheten. Inledningsvis antogs 20 elever under ett år med en fortlöpande, öppen intagning, vilket ställer krav på hanterandet av gruppdynamik.

SALUT har expanderat till fler elevgrupper på olika geografiska platser och blivit en etablerad verksamhet med ökade krav på struktur och kvalitet.

Vi har ett tydligt "inifrånperspektiv" där varje elev ses utifrån sin potential och sina individuella förutsättningar och inte bedöms för svag kunskapsnivå, tidigare svårigheter eller svagt socialt beteende.

Vår röda tråd är entreprenörskap som vi definierat en förståelse för på SALUT. I Utbildningsnämndens verksamhetsplan för år 2009 står det bland annat att "vardagen ska präglas av tillit" för att nå en skola i världsklass (§ 52). Genom att arbeta aktivt för att bygga relationer som bygger på respekt och förtroende skapar vi en tillåtande miljö där goda resultat kan uppnås.

Verksamhetens chef: Magnus Emilsson, 08 508 37947
Antal anställda 14 maj: 16 st



	2	INLEDNING	1
1.	2.1	Vision 2012.....	1
2.	2.2	Delmål 2009 – var vill vi vara när detta år är klart?.....	1
3.	2.3	Värdegrund.....	1
4.	2.4	SALUTs uppdrag och tjänster.....	1
5.	2.5	Styrdokument av särskild betydelse för verksamheten	2
6.	2.6	Brukare.....	2
7.	2.7	Organisations- ledningsstruktur	2
	3	LEDARSKAP.....	3
8.	3.1	Min ledarskapsidé	3
9.	3.2	Hur jag som chef försäkrar mig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål och åtaganden	4
10.	3.3	Hur jag som chef möjliggör lärande i organisationen och kompetensutveckling av medarbetarna.....	5
11.	3.4	Hur arbetar chefen för att uppnå resultat i verksamheten.....	5
12.	3.5	Hur skapar chefen förutsättningar för utveckling.....	5
	4	SALUTS ÅTAGANDEN.....	6
	5	ARBETSSÄTT OCH FÖRVÄNTAT RESULTAT	6
13.	5.1	Kunskapsutveckling och betyg	6
14.	5.2	Elevers trygghet och trivsel	8
15.	5.3	Hållbar utveckling och Framtidstro	9
16.	5.4	Inflytande och ansvarstagande.....	10
17.	5.5	Närvaro	10
18.	5.6	Meningsfull sysselsättning	11
19.	5.7	Personalens trygghet och trivsel	11
	6	RESURSANVÄNDNING	12
20.	6.1	Ekonomiska resurser	12
21.	6.2	Tid	12
22.	6.3	Lokaler.....	12
23.	6.4	Medarbetarna och deras kompetenser	13
24.	6.5	Samverkan.....	13
25.	6.6	Material.....	14
26.	6.7	Energiförbrukning.....	14
27.	6.8	IT	14
	7	UPPFÖLJNING.....	14
28.	7.1	Uppföljning av Kunskapsutveckling och betyg	15
29.	7.2	Uppföljning av elevers trygghet och trivsel	15
30.	7.3	Uppföljning av hållbar utveckling och framtidstro	15
31.	7.4	Uppföljning av Inflytande och ansvarstagande.....	16
32.	7.5	Uppföljning av Närvaro.....	16
33.	7.6	Uppföljning av Meningsfull sysselsättning	16
34.	7.7	Uppföljning av Personalens trygghet och trivsel	16
35.	7.8	Verksamhetsspecifik uppföljning i relation till våra åtaganden:.....	16
	8	RESULTAT	17
36.	8.1	Kunskapsutveckling och betyg	17
37.	8.2	Elevers trygghet och trivsel	18
38.	8.3	Framtidstro.....	19
39.	8.4	Inflytande och ansvarstagande.....	21
40.	8.5	Närvaro	21



SALUT

UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN TENSTA GYMNASIUM



41.	8.6	Meningsfull sysselsättning	22
42.	8.7	Resultat från vårdnadshavarenkäten.....	22
43.	8.8	Tillströmning av brukare	23
44.	8.9	Resultat från medarbetarundersökning	23
45.	8.10	Ekonomiskt resultat.....	24
46.	8.11	Personalomsättning.....	24
47.	8.12	Sjukfrånvaro	24
	9	UTVECKLING	25
48.	9.1	Styrkor, svagheter, möjligheter och hot	25
49.	9.2	Hur vi säkerställer att vi utvecklar rätt del av verksamheten.	25
50.	9.3	Hur vi tar hänsyn till och fångar upp brukares behov och förväntningar	26
51.	9.4	Kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov	26
	10	BILAGOR	27
52.	10.1	Vår förståelse av entreprenörskap på SALUT.....	27

2 INLEDNING

2.1 Vision 2012

Utifrån Stockholm stads VP09 via ILS har vi formulerat följande "Vision 2012" för SALUT:

SALUT ska vara en skola för samhörighet och uppskattning. Genom entreprenörskap ska alla ges ett personligt självförverkligande mot framtida studier och arbetsliv. SALUT ska vara nyskapande och leder metodutveckling inom undervisning för elever i åldern 16 – 20 år. Alla individer skall inges framtidstro genom att individuellt få varva studier, projekt och arbetsträning. SALUT skall vara känt som ett framgångsrikt skolkoncept.

2.2 Delmål 2009 – var vill vi vara när detta år är klart?

Under 2009 skall vi ha renoverat klart skolan och fått fräscha lokaler. Vi ska ha en elevvård med alla funktioner samt en organisation med två till tre arbetslag. Vi ska ha mentorskonferenser, betygskonferenser och andra interna inspektionstillfällen. Vi ska ha tydliga rutiner vad gäller blanketthantering, matbeställningar samt lokalutnyttjande. Under 2009 skall fem st personal ha genomfört en stor kompetensutveckling på universitetsnivå.Handledning av personal ska vara igång.

2.3 Värdegrund

SALUTs värdegrund bygger på tanken kring människans okränkbarhet, individens integritet, alla människors lika värde och jämställdhet. Respekt för den enskilda individen genomsyrar allt arbete på SALUT. Genom gruppdiskussioner har vi kommit överens om följande honnörsord:

Samhörighet – skolan bygger på småskalighet mellan elever och personal.

Ansvar – elever leds, motiveras och inspireras till att leda andra och utveckla sitt personliga ledarskap.

Lika värde – våra olikheter bidrar till en stark sammanhållning, vilket ger glädje, kärlek och omtanke.

Utveckling – skolans ständiga utveckling innebär lärande och personlig utveckling för alla.

Tillit – vår skola ger framtidstro, motivation och personliga resultat.

2.4 SALUTs uppdrag och tjänster



Friluftsliv

SALUT ska hjälpa ungdomar i åldern 16-20 som är i behov av särskilt stöd och som inte klarat grundskolans kunskapskrav eller samhällets sociala krav. Ungdomarna ska ges möjlighet att utvecklas kunskapsmässigt och socialt för att sedan gå vidare till fortsatta studier eller arbete.

SALUT är en del av det kommunala uppföljningsansvar som skollagen kräver för ungdomar som inte har någon registrerad sysselsättning. SALUT har även uppdraget att själva nå och rekrytera och i vissa fall

diagnostisera ungdomar mellan 16 och 20 år som inte infinner sig till

Utbildningsförvaltningen. SALUT har ungdomar som bedömts ha särskilda koncentrationssvårigheter. Många av ungdomarna har en medicinsk diagnos och behov av anpassad studiegång. Vi utformar individuella lösningar för alla elever där vi ser till deras egna mål, behov, motivation. Vi erbjuder ämnena svenska, svenska som andraspråk, matematik, engelska, SO och idrott. Vid enstaka fall kan vi erbjuda andra kurser som hemkunskap, NO, natur och friluftsliv, ledarskap, samhällskunskap, naturkunskap och ekonomiska ämnen.

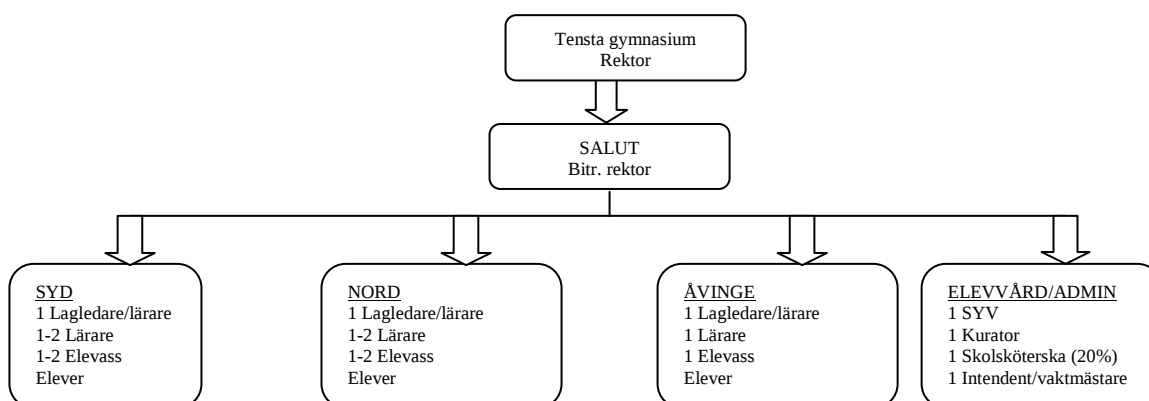
2.5 Styrdokument av särskild betydelse för verksamheten

Skollagen, Lpf 94, Lpo 94, Utbildningsförvaltningens Verksamhetsplan 2009, Tensta Gymnasiums arbetsplan, Nationella och lokala kursplaner/betygskriterier för ämnen samt stadens ILS-system utgör styrdokument av särskild betydelse. Vidare är stadens riktlinjer för trygghet och studiero, Tensta gymnasiums likabehandlingsplan, Policy gällande Droger, Våld och hot om våld, Arbetsmiljö, Elevers inflytande i undervisningen, Frånvaro och fusk, liksom Krisplan och Utrymningsplan. Behovet har uppstått av egna handlingsplaner och därför är "Handlingsplan vid misstanke om drogmissbruk" också relevant.

2.6 Brukare

Våra brukare utgörs av våra elever. I de fall de är omyndiga företräds de av sina vårdnadshavare. Oavsett ålder försöker ha bra kontakt med hemmet för att öka stödet runt ungdomarna. SALUT har över 65 ungdomar och därmed fullbelagt.

2.7 Organisations- ledningsstruktur



Av 7 st lärare studerar tre stycken lärare på deltid vid universitetet genom Lärarlyftet. Detta innebär en dels en avsevärd fortbildning dels en varierad personaltäthet.

3 LEDARSKAP

3.1 Min ledarskapsidé

Jag brinner för att SALUT skall präglas av ett entreprenöriellt nytänkande. Entreprenöriellt lärande definierar vi i enlighet med Utbildningsförvaltningens verksamhetsplan 2009: "Entreprenöriellt lärande handlar om en organisering av undervisningen som utvecklar och stimulerar ungas kreativitet, nyskapande och förmåga att gå från idé till handling." (s.24). Jag anser att det är viktigt med resurseffektivitet. Det ska kännas fint och speciellt att arbeta på SALUT som skall kännas som en häftig skola med det där lilla extra ett "WOW"! Jag uppmuntrar hela tiden ett utvecklande och personligt ledarskap och vill att det skall genomsyra hela organisationen och prägla relationen mellan brukarna och oss. Ett utvecklande ledarskap handlar om att ha tydliga gränser samtidigt som man uppmuntrar egna ställningstaganden som bär mot egna uppsatta mål. För att göra detta behöver verksamheten ha en tydlig värdegrund och vision att utgå ifrån, vilket i sig är en är en komplicerad och krävande process. Det krävs att ledaren har både detaljkännedom och omtanke om kärnverksamheten vilket fås genom att vara närvarande i verksamheten. Ett utvecklande ledarskap ska gälla på alla nivåer inom verksamheten vilket innebär att all personal är nära eleverna för att möjliggöra utövandet av ledarskap och lärande under hela skoldagen: under frukosten, i undervisningen, på lunchen, på rasterna och på utflykter. Ledaren ska vara aktiv och synas i verksamheten och inte vara rädd för att bjuda på sig själv eller ta tag i tungt arbete om det behövs. Ledaren ska kunna inspirera sina medarbetare och elever.



Det ska finnas utarbetade planer som ligger till grund för allt handlande i verksamheten. Sedan gäller det att kunna anpassa planen efter vad som händer i varje unik situation. Ju bättre plan och ordning som finns från början, desto lättare är det att vara flexibel och förändra det man måste. Jag tror på eget ansvar för medarbetarna och möjlighet att själv kunna påverka sin situation. Det är viktigt att alla medarbetare tror på sig själva och sin egen förmåga. Kompetensutveckling av medarbetare är viktigt.

En annan viktig del i min ledarskapsfilosofi är att bevara småskaligheten. Detta har resulterat i att SALUT nu består av tre arbetslag med en gemensam grund att utgå ifrån men som har friheten att utveckla egna arbetssätt och lägga fokus på olika saker beroendes på vilka kompetenser som finns i arbetslaget. Syftet är att skapa en miljö där alla känner att de kan påverka. Alla våra elever ska uppmärksammas varje dag! Vidare anser jag att en viktig del av ledarskapet är humor och att vi då och då måste bryta mönster med det där ”lilla extra”.



DN 2008

3.2 Hur jag som chef försäkrar mig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål och åtaganden

Vi har deltagit i Stockholm Stads kvalitetspris tidigare och med det arbete och den återkoppling som vi fått tidigare år har jag insett vikten av, och utvecklat arbetet med att förankra verksamhetens vision och åtaganden hos all personal. Vi uppmuntrar den ständigt förekommande dialog som finns mellan medarbetarna om vad vi arbetar för, hur vi arbetar och hur vi bäst följer upp det vi gör. Ofta diskuteras viktiga områden ostrukturerat utan att någon egentligen kopplar diskussionen till verksamhetens åtaganden formellt. Under innevarande läsår har vi strukturerat upp och haft studiedagar kring vår vision, vårt uppdrag och våra åtaganden. Vi har gemensamma möten varje vecka då det bland annat diskuteras arbetssätt och utvärderingar. Hela studiedagar har avsatts för alla SALUTs medarbetare att diskutera och fastställa de åtaganden som ska gälla under läsår 2008/2009. Vi har under året i olika konstellationer av medarbetare diskuterat frågor som tex hur man bäst mäter och dokumenterar olika delar av verksamheten, vad som är kvalitet i en verksamhet, vilken dokumentation som ska finnas runt en elev, vilka rutiner som är viktiga att arbeta mer med och hur vi ska hantera eventuella drogproblem eller våld/hot om våld. Alla dessa forum bidrar var för sig indirekt till att medarbetarna håller verksamhetens åtaganden levande. Jag har detta år fokuserat på strukturerade och täta utvecklingssamtal ungefär var 40e dag med mina medarbetare. Jag lägger stort fokus på ”småpratet” enligt

Ekman¹ ledarskapsbok genom att synas och verka mycket på fältet. De täta samtalen mellan mig och personal är en av de viktigaste kvalitetssäkringarna.

3.3 Hur jag som chef möjliggör lärande i organisationen och kompetensutveckling av medarbetarna

Jag arbetar för att det ska vara högt i tak och försöker se, och ta till vara allas önskemål och idéer. Jag vågar prova och utveckla olika områden – inte bara den pedagogiska verksamheten. Jag har detta år lagt stor vikt vid kompetensutveckling. Tre pedagoger läser speciallärarprogrammet, specialpedagogprogrammet samt en utökad behörighet i svenska och engelska. Två övrig personal läser en Filosofie Magister inom Utbildningsledning (däribland jag själv) på avancerad nivå. Vi har detta år haft extern handledning fem gånger per termin med samtliga pedagoger, vilket har varit uppskattat.

3.4 Hur arbetar chefen för att uppnå resultat i verksamheten

Mitt främsta verktyg för att nå resultat i verksamheten är att med hela min person uppvisa ett ledarskap enligt ovan. Dvs vara drivande, stå pall för hård snålblåst, vara uppmuntrande, strukturerad samt att i vissa fall ha tydliga kontroller. Det handlar om att ge ansvar åt medarbetarna och låta alla vara med och påverka sin arbetssituation. Jag repeterar ofta vår vision och värdegrund men även detaljerade saker som kalendarium för att skapa kontinuerlig diskussion kring dessa ämnen. Jag försöker hitta alla medarbetares unika kompetenser för att kunna hitta nya arbetsvinklar till att nå resultat. Gemensamma upplevelser är viktigt och ett exempel är att vi äter tillsammans på Vällingbyskolan som ligger drygt en kilometer från SALUTs lokaler. Detta medför att alla, elever och personal får ca 20 minuters promenad (friskvård) om dagen. Vi går tillsammans med ungdomarna till och från matsalen för att det är trevligt att vara tillsammans och många värdefulla diskussioner kommer upp då. Just då formeras många viktiga ställningstaganden som sedan mynnar ut i beslut mellan exempelvis lärare och elev i ett senare skede. På Vällingbyskolan äter vi med yngre elever vilket är ett medvetet val från vår sida. Det är fantastiskt att se våra ungdomar vara goda förebilder för de små och t. ex. hjälpa dem att ta mat eller torka av bordet efter sig. Vi satsar även på gemensam teambuilding som paddling, bowling och curling. För att uppnå resultat i verksamheten är det också viktigt att all personal ska känna att det funkar både privat och på jobbet varvid viss flexibilitet ges då verksamheten tillåter, bland annat vad gäller arbetstider.

3.5 Hur skapar chefen förutsättningar för utveckling

Genom att jag som chef och ledare uppträder som ett föredöme samt inbjuder till dialog kring frågor om moral och etik – kan vi forma en organisationskultur som stimulerar ständig utveckling. En ledare på SALUT bör utmärkas av inspiration och motivation med syftet att stimulera delaktighet och kreativitet hos alla på arbetsplatsen. Jag vill som ledare gå längre och hävda att det krävs personlig omtanke från ledare i form av såväl upplyftande agerande som ett argumenterandes engagemang.

Vi arbetar entreprenöriellt med fokus på utveckling och förbättring. Detta år genomför vi flera seminarier tex kring vändprocesser. Vid dessa öppna seminarier har vi tillsammans med politiker, tjänstemän från andra

¹ Ekman, Gunnar. "Från prat till resultat. Årets ledarbok 2003 av Kooperativa ledares förbund". LIBER 2003

förvaltningar samt vissa elever berättat livshistorier. En starkare elevvård, vår renovering och vårt arbete med att formera tydliga rutiner och planer, har gett en fast grund att ta utvecklingssteg ifrån.

Jag uppmuntrar många att pröva sina vingar med egna projekt. Jag tar in åsikter från medarbetarna om hur och var de vill arbeta genom bland annat utvecklingssamtalen. Jag tror det är av vikt att vi på SALUT har en förståelse om vilket stadium vi befinner oss i. Det innebär att beslut om vissa renoveringar eller anställningar kanske var rätt förra året men inte detta år. Av den anledningen diskuterar vi dessa frågor relativt ofta för att ha en god förankring inför utvecklande beslut. Utveckling är inte förändring – utveckling är bestående förbättring.

4 SALUTS ÅTAGANDEN

1 Kunskapsutveckling och betyg – SALUT åtar sig att verka för att dess elever utvecklar sina ämneskunskaper med strävan att nå betyget godkänt i kärnämnen matematik, svenska/svenska som andraspråk och engelska för skolår nio.

2. Elevers trygghet och trivsel - SALUT åtar sig att eleverna ska känna sig trygga och trivas i skolan.

3. Hållbar utveckling och framtidstro. SALUT åtar sig att verka för att stärka ungdomarnas framtidstro och insikten och tron på den egna förmågan och att själv ta ansvar för sitt liv och sina handlingar. Vi försöker tända gnistan hos eleverna genom att också öppna nya dörrar till kultur- och idrottsliv.

4 Inflytande och ansvarstagande - SALUT åtar sig att öka elevernas inflytande.

5. Närvaro - SALUT åtar sig att arbeta att öka ungdomarnas närvaro på SALUT.

6 Meningsfull sysselsättning - SALUT åtar sig att fler elever går vidare till en meningsfull sysselsättning som gymnasieskola, folkhögskola, komvux eller arbetsliv.

7 Personalens trygghet och trivsel - SALUT skall utgöra en positiv utvecklande arbetsmiljö.

Ovanstående sju åtaganden är framtagna efter 3 års arbete med utvärderingar, studiedagar och daglig kontakt med eleverna. Genom våra utvärderingar och ett flertal versioner av gemensamma ställningstaganden har vi slutligen landat i dessa åtaganden som vi kan sluta upp kring. Vi har ansträngt oss att säkerställa att alla medarbetare är införstådda med, och överens om SALUTs övergripande åtaganden (tex genom diskussioner på studiedagar). Vi har arbetat i referensgrupper som under studiedagar fått knyta an mot Verksamhetsplanen för 2009. Vi har lyft frågan: ”Hur knyter vi an mot Nämndens inriktningsmål och övriga mål”, i syfte att återkoppla. Hur? Svaret är genom diskussioner i storforum, presentationer av resultat från referensgrupper och analys av tidigare resultat och utvärderingar. Genom att göra detta i flera skeenden har våra åtaganden växt fram. Vi har även analyserat våra olika uppdrag (tex Järvalyftet) i olika grupperingar och lämnat förslag som föredragits i APT.

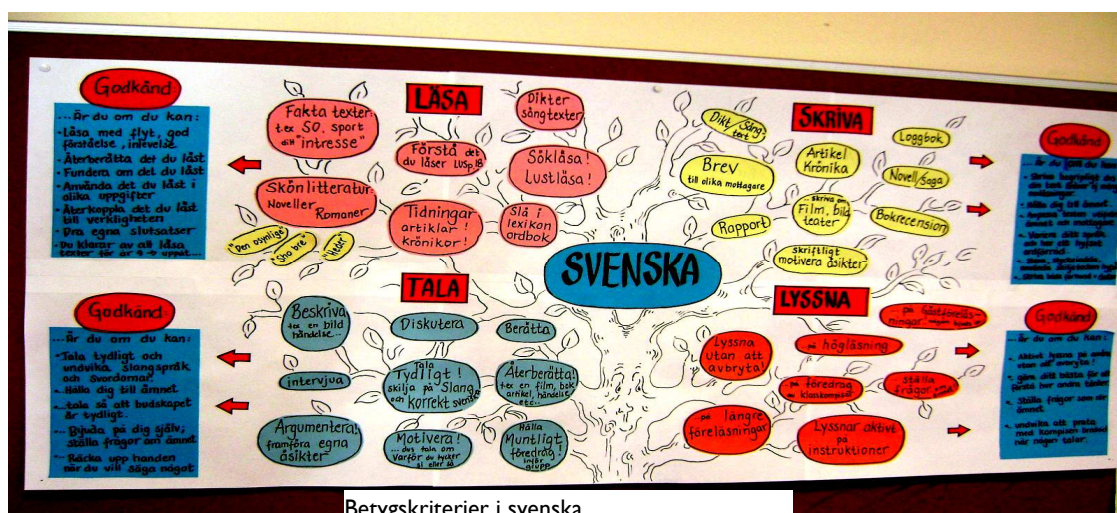
5 ARBETSSÄTT OCH FÖRVÄNTAT RESULTAT

5.1 Kunskapsutveckling och betyg

Kunskapsutveckling och betyg - SALUT åtar sig att verka för att dess elever utvecklar sina ämneskunskaper med strävan att nå betyget godkänt i kärnämnen matematik, svenska/svenska som andraspråk och engelska för skolår nio.

Vi vill uppnå en kunskapsutveckling hos alla även om det inte räcker till ett betyg. Vi strävar efter att så många som möjligt når kunskapsmålen för skolår 9 eller högre.

Vi gör för samtliga elever en IUP - individuell utvecklingsplan där mentor tillsammans med elev och eventuell vårdnadshavare lägger upp en struktur för att öka kunskapsutvecklingen och den sociala utvecklingen och nå de mål som eleven satt upp för sig. När eleverna kommer till SALUT upprättas även ett åtgärdsprogram för eleven eftersom SALUT i sig är en åtgärd i förhållande till ordinarie skolan. Där står det bland annat vilka ämnen eleven vill fokusera på och vad eleven har som framgångsfaktorer. Sedan utvecklas åtgärdsprogrammen efter behov och utvärderas regelbundet i samarbete med elev, lärare och föräldrar. Vi har en nära och ofta förekommande vårdnadshavarkontakt för att samverka, informera och hitta gemensamma strategier för arbetet med ungdomarna.



Betygskriterier i svenska

Vi fokuserar på en individanpassad, genomtänkt undervisning i kärnämnen svenska, svenska som andraspråk, engelska och matematik. Ingen undervisning eller arbetssätt blir effektiva om det inte existerar arbetsro, därför arbetar vi aktivt med att skapa möjligheter till arbetsro genom att bland annat arbeta med mindre elevgrupper (mellan en och tio elever), avskilja elever helt och låta ungdomarna lyssna på musik genom hörlurar.

Vi lägger upp undervisningen med avsikten att inspirera och engagera våra ungdomar utifrån deras intresseområden, samtidigt som vi öppnar nya dörrar för att få ungdomarna att se och uppleva saker som de själva aldrig skulle ha upplevt eller sett. Vi arbetar tematiskt och ämnesövergripande i syfte att bidra till ett helhetstänkande, tex med teman som "Drömmar och mål", "Flytta hemifrån" och "Brott och Straff". Vi är övertygade om att eleverna mår bra av en variation av arbetssätt och har därför valt att varva traditionella läromedel med bland annat pedagogiska datorprogram, dagstidningar, skönlitteratur och textade och otextade engelska filmer. De flesta av våra elever tycker att matematiken är ett abstrakt och svårt ämne och därför strävar vi efter att göra matematiken mer praktisk och konkret för eleverna, tex genom att mäta SALUTs utrymmen i mått.

Vi låter ett språkutvecklande arbetssätt genomsyra alla ämnen. Exempel på språkutvecklande arbetssätt är att vi pratar igenom nya arbetsområden eller texter, tar upp viktiga ord och begrepp, "dubbelpratar" dvs vi

använder flera ord för samma uttryck och vi drar oss inte för att använda "svårare" svenska ord så länge vi också förklarar dem på flera olika sätt. På hela SALUT görs en stor satsning på elevernas läsförståelse och skrivförmåga (tex genom flera skrivövningar)

Vi gör ett par gånger per år en genomgång av vad kursen/ämnet innehåller i stort, och vi går igenom betygsriterier för G, VG och MVG. En metod för detta är att betygsriterier för kärnämnen finns uppsatta på väggen och är därmed ständigt närvarande och används aktivt i undervisningen (se bild betygsriterier). De nationella proven för skolår 9 genomförs i de tre kärnämnen för elever som strävar mot grundskolans betyg år 9 (även gymnasiet nationella prov genomförs då behov finns). SALUTprov (liknar NP) genomförs ett par gånger per år, i syfte att göra ungdomarna vana vid en positiv provsituation och fånga upp de elever som missade det första provtillfället. Genom att ständigt vara närvarande försöker vi få eleven att ta befälet över sin egen person och själv sätta upp sina delmål – det

SALUT åtar sig att verka för att eleverna ska känna sig trygga och trivas i skolan.

5.2 Elevers trygghet och trivsel

Vi vill uppnå ett genomsnitt på 4,0 av 5,0 på vår brukarenkät gällande frågor för åtagandet: "Elevers trygghet och trivsel". Vi observerar våra ungdomar i ord och handling hur de uttrycker sig. Vår metodik är att bygga upp goda relationer mellan elever och personal och prioritera "litenheten" där personal och elever känner varandra väl och ingen kan "försvinna" i mängden.

Vi har "inskolning" av nytilkomna elever då vi lägger vikt vid gemensamhetsskapande aktiviteter, diskussioner om hur vi vill ha det, vad som funkar respektive inte funkar för var och en, vad det innebär att plugga och hur viktigt det är att sätta upp egna mål för sig själv. Vi pratar vidare om det på SALUTrådet.

Vi tar oss tid till individuella samtal och samtal i grupp i syfte att bygga tillit och relationer i syfte att återskapa förtroendet för skola och vuxna. Behöver någon prata tar vi oss alltid tid att lyssna. Personal finns tillgänglig för eleverna hela dagen och i flera fall även på kvällar och helger. Vi erbjuder också verksamhet under delar av lov, eftersom en veckas ledighet ofta är för mycket för våra ungdomar. Vetskapen att vi mer eller mindre alltid finns tillgängliga bidrar till trygghet och relationsbyggande.

Vi gör utflykter, studiebesök och samlarbetsövningar för att öka trivsel och trygghet. Exempel på samlarbetsövningar är "Brandmännen i Ågesta" där vi deltar i deras tvådagarsutbildning. Natur och friluftsliv är en gymnasiekurs som följer ungdomarna under året och en aktivitet som ingår i kursen är vandring/paddling med övernattning. Andra aktiviteter är matlagning och göra en lägereld.

Vi utformar varje år nya trivselregler med elever och medarbetarna tillsammans för att öka allas känsla för SALUT. Dessa regler revideras vid behov någon gång per år. För oss är syftet med trivselreglerna viktigt att tänka på då de är till för allas trivsel och inte bara en bunt regler som "rektor" har bestämt och som stenhårt ska följas.

Vi erbjuder förutom lunch också frukost, frukt och mellanmål samt kaffe, te och juice eftersom vi är övertygade om att elevernas kapacitet höjs om de har något i magen samt att det är trevligt att äta tillsammans. Frukost kan man äta innan lektionerna börjar klockan nio och mellanmål får man äta på rasten samt



efter skolans slut. Dryck och frukt är däremot oftast tillåtet att ta med sig in på lektionerna.

Vi har under året utfört en rad renoveringar och ombyggnationer av lokalen i Vällingby för att fräscha upp och göra dem mer användarvänliga och trivsamma. Som en aktivitet i samband med renoveringen fick eleverna tillsammans med en medarbetare uppdraget att ”smycka” en vägg i ett av de nya rummen. De arbetade med projektet från grunden. De gjorde en gemensam skiss på hur väggen skulle se ut, satte upp skivor att kunna måla på, grundmålade och gjorde sedan en graffitimålning över hela väggen där motivet är SALUT. Vår önskan är att alltid kunna bygga något från grunden med eleverna – något som de får sätta sin prägel på – det skapar en stor delaktighet.

5.3 Hållbar utveckling och Framtidstro

SALUT åtar sig att verka för att stärka ungdomarnas framtidstro och insikten och tron på den egna förmågan. Vi verkar för att öka elevernas egen motivation att själv ta ansvar för sitt liv och sina handlingar även i förhållande till samhället i stort. Vi försöker tända gnistan hos eleverna genom att också öppna nya dörrar till kultur- och idrottsliv.

Vi vill uppnå ett genomsnitt på 4,0 av 5,0 på vår brukarenkäten gällande frågor för åtagandet: ”Framtidstro”. Vi förväntar oss att våra elever i ord och handling ska uttrycka en ökad framtidstro och tro på sig själva samt att merparten av ungdomarna deltar i de aktiviteter vi anordnar.

Vi arbetar konkret med temat ”Mål och drömmar i livet”. I detta tema ingår bland annat att sätta upp egna realistiska mål men även att få drömma mer fritt. Dessutom pratar och läser vi mycket om andra människors mål och hur de gjort för att uppfylla dem. Vi försöker inspirera ungdomarna att tänka ”nästan ingenting är omöjligt bara man själv bestämt sig!”.

Vi arbetar med området ”Arbetsliv” och ”Entreprenörskap” för att ungdomarna ska se att de har ett eget ansvar både generellt och mer specifikt för att få ett arbete. Flera av våra elever tar chansen att arbeta fram en personlig presentation av sig själv som de kan använda då de söker praktik, extrajobb eller försöker få ett arbete på heltid. Flera av våra elever tar också chansen att bli guidade i hur man söker jobb och får möjligheten att på skoltid ta kontakt med företag, göra platsbesök, gå på intervjuer och praktisera.

Vi öppnar dörrar till, för många, utforskade områden inom kultur- och idrottsliv genom att t. ex besöka museum som Vasamuseet, Tekniska museet, Polismuseet, Armémuseet och Vin- och spritmuseet. Vi har även tagit med ungdomarna på föreställningar som Cirkus Cirkör och gruppen Bounce (vars deltagare sedan besökte SALUT i Tensta), varit på restaurang med ungdomarna, biobesök, (tex Africa Paradis). Vidare har både fotbolls- och rugbymatcher anordnats. Då mycket av den idrottsliga verksamheten generellt fokuseras på killars intressen har vi även anordnat ett par aktiviteter bara för tjejer. Bland annat har vi anlitat en Yogainstruktör för att inspirera tjejerna till fysisk aktivitet och en sund livsstil och vi har anordnat tjejboxning en gång i veckan. Hur vi ska bidra till jämställdhet är ett utvecklingsområde vi ska arbeta med mycket inför nästa läsår.

Vi försöker medvetandegöra hur andra kan uppfatta beteenden, språk, klädstilar eller liknande utan att för den skull döma ungdomarnas stil. Vidare betonar vi vikten av att tala sanning då det blir svårare att ta sig fram i livet eller att få jobb om arbetsgivaren eller de runt omkring dig börjar misstro dig. Genomgående arbetar vi

med att stärka ungdomarnas "anställningsbarhet" eftersom vi anser att ökad kunskap, bättre språklig förmåga, ökad självkänsla större tro på sig själv, ökad social förmåga etc ingår i begreppet anställningsbarhet. I detta arbete ingår också att tänka på och diskutera vad som krävs av en samhällsmedborgare och hur man ska verka för en hållbar utveckling på flera plan.

Genom coachande samtal, t. ex. "ELD" (som är en modell för coachande samtal), får ungdomarna möjlighet att konkretisera och se en del av sina kompetenser och färdigheter. Inom ämnet SO studeras "Hållbar utveckling". Det betyder att det vilar som en röd tråd inom exempelvis geografin.

5.4 Inflytande och ansvarstagande

SALUT åtar sig att verka för att öka elevernas inflytande och träna deras ansvarstagande.

Vi vill uppnå ett genomsnitt på 4,0 av 5,0 på

brukarenkäten gällande frågor för åtagandet: "Inflytande och ansvarstagande". Vi förväntar oss att våra elever i ord och handling uttrycker en positiv utveckling av ansvarstagande jämfört med tidigare år och att de uttrycker en vilja att vara med och bestämma över sin situation och de aktiviteter som sker på SALUT. Inflytande över sin skolvardag leder till inspiration och skapar motivation att ta risker eller chanser samt att komma till skolan varje dag utvecklas. Hur gör vi det då?

Vi har en ständig dialog mellan elever och medarbetare om sådant som rör verksamheten. Vi lyssnar alltid på eleverna, vilket för den skull inte innebär att alla förslag, tankar och idéer kan genomföras. Dialogen pågår informellt i spontana samtal men även i mer formella forum så som Salutråd (klassråd), enkäter och utvärderingar. På Salutrådet får ungdomarna möjlighet att framföra sina åsikter. Ibland leds Salutrådet av ungdomarna själva i syfte att kunna föra fram sina åsikter och diskutera utan att personal är närvarande. Vi ger konkreta råd på hur man kan påverka om man har något som man vill ändra på. Vi inspirerar eleverna att skriva och motivera sina åsikter om förändringar till arbetslagsledaren eller till "chefen" på SALUT beroende på vad frågan gäller.

Vi låter som ett led i vårt entreprenöriella förhållningssätt eleverna ta ansvar för en viss peng för "roliga aktiviteter". För att kunna utnyttja pengarna måste de undersöka olika alternativ och presentera förslag för övriga klassen. Sedan tas ett gemensamt beslut i demokratisk anda om vad pengarna ska läggas på.

Samtliga elever får varje vecka formulera sina egna mål i skrift för att försöka sätta ord på vad de vill åstadkomma under året. Vi ger också alla ungdomar chansen att uttrycka sina önskemål vad gäller vissa arbetsområden och tar hänsyn till detta vid fortsatt planering av verksamheten.

Vi har ett stort kalendarium på väggen för att eleverna själva ska se vad de har att göra i syfte att få ett bättre tidsperspektiv.

5.5 Närvaro

SALUT åtar sig att arbeta aktivt för att öka ungdomarnas närvaro på SALUT.

Vi vill uppnå en tydlig förbättring av allas (100 %) närvaro jämfört med läsåret innan.

Vi har rutiner för hur elevens ska anmäla sin närvaro vid ankomst till skolan. Eleverna ansvarar också för att anmäla om de är sjuka eller av annan anledning inte kan komma en dag. Är eleven under 18 år ska anmälan göras av föräldern. Vi arbetar också med ett belöningssystem där hög närvaro belönas med t. ex biobiljetter

och kontantkort. Vi ringer ofta på morgon för att tala om att vi vill att eleverna ska komma, att vi saknar dem och att det är viktigt att de är på SALUT för att de ska nå sina mål. Vi gör även hembesök hos elever för att visa hur viktiga de är och hur viktigt det är att de kommer till skolan. Vi betonar vikten av god närvaro i många sammanhang och har samtal om närvarons vikt för att nå de mål ungdomarna har satt upp för sin tid på SALUT.

5.6 Meningsfull sysselsättning

SALUT åtar sig att verka för att fler elever går vidare till en meningsfull sysselsättning som gymnasieskola, folkhögskola, komvux eller arbetsliv.

Vi vill att 100 % söker sig vidare till fortsatta studier eller arbete till hösten 2010. Vår tanke är att varje dag ska kännas meningsfull för våra elever. De ska känna och se att de utvecklas i en positiv riktning och därmed vågar och vill ta steget vidare till en meningsfull fortsättning till hösten.

Vi ger varje elev studievägledning av vår heltidsanställda Studie- och yrkesvägledare (SYV). Detta är en viktig utveckling från tidigare år då vi enbart tog in SYV på konsultbasis under vissa perioder. Vi arbetar för att alla elever ska vägledas och utvecklas utifrån sitt intresse, men vi verkar också för att ungdomarna får se och inspireras av områden som tidigare varit okända för dem.

Vi erbjuder studiebesök på olika gymnasieskolor och folkhögskolor för att de ska få en bättre inblick i vad dessa utbildningar har att ge. Vi anordnar även studiebesök på arbetsplatser och vi bjuder in olika yrkesgrupper och verksamheter som jobbtorget, för att presentera sig och delge ungdomarna vad de har att erbjuda. Vi erbjuder körkortsteori eftersom många vill och är i åldern att ta körkort.

5.7 Personalens trygghet och trivsel

SALUT åtar sig att verka för en positiv och utvecklande arbetsmiljö och glädje inte bara för eleverna utan också för personalen.

Vi vill uppnå nivå 4,0 av 5,0 på medarbetarenkäten gällande frågor för: "Personalens trygghet och trivsel". Att tillåtas ha roligt på arbetet och skratta är viktigt utan att för den skull ta bort seriositeten i arbetet.

Vi tar oss tid till gemensamma fikastunder för att prata av oss eller bara prata om annat än jobbet. Vi anordnar "curling", "bowling" och restaurangbesök. Vi bjuder också in till ett antal After Works och fester under året och det brukar vara stor uppslutning och mycket trevligt.

Vi har under året införskaffat ett pingisbord till eleverna och detta utnyttjas även med glädje av personalen. Vi har också ett gym med maskiner, cyklar, mjuka mattor, sandsäck för boxningsträning samt simning i Vällingbyhallen för friskvård.

Vi erbjuder en flexibel arbetstid. Vissa arbetsuppgifter som att rätta prov, planera upp ett arbetsområde eller ha en ämneskonferens kan utföras på annan plats, vilket varit uppskattat.

Vi har flera medarbetare som under året haft stor möjlighet till gedigen kompetensutveckling (se även avsnittet Utveckling), vilket är en mycket givande inspirationsfaktor för personalen.

6 RESURSANVÄNDNING

6.1 Ekonomiska resurser

SALUT har egen budget. En viss summa är fördelad på arbetslagen för inköp av material, läromedel och eventuella utflykter. Vi strävar efter att vara kostnadsmedvetna och ”hålla i pengarna”. Renoveringen av SALUT i Vällingby har medfört en del inköp av nya möbler.

Medarbetarna är flexibla och går in och täcker upp för varandra då någon av är borta då vi i APT kommit fram till att det inte är mödan värt att en extern vikarie för våra ungdomar. Vi utnyttjar allas kompetenser vid fördelningen av arbetsuppgifter vilket medfört att vi t. ex. minimerat behovet av vaktmästare. Skolpengen är densamma för SALUTelever som den är för en elev på Samhällsvetenskapligt program i Tensta gymnasium, dvs ca 60 tkr multiplicerat med en faktor 1,5. Detta innebär med andra ord att det är en mycket kostnadseffektiv verksamhet som inte föranleder extra ekonomiska resurser. Visst externt tillskott har dock kommit till vår SYVsatsning samt Järvalyftet.

6.2 Tid

För att uppfylla våra åtaganden anstränger vi oss att utnyttja tiden på ett, för oss, effektivt sätt. Det gäller att få elevtid, möten, egen arbetstid, planeringstid, samplanering att gå ihop och detta område är under ständig diskussion och utveckling för att det ska bli optimalt för alla. Detta görs bland annat genom utvecklingssamtalen och i våra möten.

SALUT hålls öppet minst mellan 8.00 och 16.00 och det är oftast fritt fram för ungdomarna att komma innan lektionerna börjar klockan 9.00 eller stanna kvar och plugga, umgås eller spela pingis.

Under elevtid, i genomsnitt mellan 9.00 och 14.30, försöker vi vara så många vuxna på plats ute i verksamheten som möjligt. Även om någon har inlagd planeringstid vi till hands om något skulle hända.

De flesta arbetar vanlig 40 timmars vecka med fem veckors semester. Detta innebär att det ges tid för planering, egen arbetstid och studiedagar då eleverna har lov. Vi har möjlighet att hålla SALUT öppet under lov för att våra ungdomar ska kunna komma och umgås, äta mat tillsammans eller studera om de vill.

SALUT är en förhållandevis liten verksamhet vilket gör att beslutsvägarna ofta är relativt korta. Vi har dock vuxit och behövt strukturera om ledningsorganisationen. Därför har vi skapat tre arbetslag med var sin arbetslagsledare med visst budgetansvar. Detta medför bland annat en större frihet för arbetslagen att fatta vissa beslut. Arbetslagsledarna träffas en gång i veckan tillsammans med biträdande rektor.

6.3 Lokaler

För att uppnå våra åtaganden spelar lokalerna en viktig roll. Under läsåret 08/09 har SALUT verksamhet både i Vällingby och i Tensta vilket innebär att vi har lokaler på två geografiskt skilda områden. För ungdomarna är det en fördel då de kommer från områdena i och runt Hässelby, Vällingby, Tensta, Rinkeby, Hjulsta, Husby och Kista. Dessutom vill en del av våra ungdomar absolut komma ifrån sin hemmiljö medan andra absolut inte kan tänka sig att resa.

I Vällingby har det under året pågått renoveringar för att skapa effektivare och trevligare utrymmen med mindre klassrum, ökad tillgång till enskilda studieplatser och en fungerande möteslokal för medarbetare. Hela renoveringen har lett till en trivsammare miljö. Våra ungdomar är i behov av ostörda arbetsplatser och därför har vi bland annat delat satt upp mellanväggar i tre stora rum.

Vi har låtit eleverna vara med och sätta sin personliga prägel på lokalerna genom att bland annat låta dem inreda delar av lokalen samt smycka några väggar med målningar. Hög delaktighet hos eleverna där de känner att de är en del av miljön gör att de tar hand om lokalerna på ett annat sätt vilket också leder till att skadegörelse och klotter minskar.

Under renoveringarna har vi haft tillgång till en liten lägenhet som vi nyttjat för att ha undervisning i hemkunskap. Vi använder Vällingbyhallen för idrott och Vällingbyskolan för lunch.

6.4 Medarbetarna och deras kompetenser

I den tjänstefördelning som ledningen gör tas hänsyn till alla medarbetares kompetenser, önskemål och intressen samtidigt som fokus ligger på vårt uppdrag och våra åtaganden. Huvudtanken är att pedagogerna och kamrätstödarna tillhör ett arbetslag och utför huvuddelen av sin tjänst där. Viss undervisning och arbete sker dock i andra arbetslag för att utnyttja allas kompetenser effektivt. Eftersom verksamheten är förhållandevis liten krävs det att många arbetar övergripande. Det övergripande arbetssättet bidrar till en ökad helhetssyn på verksamheten samt att man utvecklas inom fler områden och dessutom kan arbeta med andra saker som man brinner för eller är duktig på. För det mesta ses det som positivt av personalen men i perioder kan det skapa frustration då det kan kännas som att för mycket tid går åt till andra saker än t. ex den pedagogiska verksamheten. Ett exempel från förra läsåret (07/08) var att mycket tid gick åt till att försöka vägleda våra ungdomar till rätt fortsättning under hösten. Vi hade då endast begränsat SYVstöd, vilket resulterade i att vi i anställde en SYV till innevarande läsår.

SALUT satsar på kompetensutveckling av personal. Den planeras och genomförs med utgångspunkt i våra gemensamma mål samt medarbetarnas individuella mål. Till exempel läser en pedagog speciallärar- och en pedagog specialpedagog vilket bidrar till en ökad kompetens för hela SALUT.

6.5 Samverkan

Alla på SALUT i Vällingby arbetar nära varandra vilket gör att samverkan sker naturligt. Vi har dessutom gemensamma mötestider för arbetslaget. Studiedagar är gemensamma för hela SALUT. Eftersom SALUT blivit större finns också ett ökat behov av ämneskonferenser. Hittills i år har tre svenskkonferenser hållits, då pedagogiskt upplägg, inspiration och en tankestart för hösten -09 gjorts.

Vi har samverkan med Tensta Gymnasium dels på lednings- och informationsnivå, men också med lärarna då vi ibland övertar ansvaret för en del elever på kortare eller längre sikt. SALUT samverkar även med verksamheter utanför skolan. Vi har samverkan nära socialsekreterare och närpolis, privata företag och en verksamhet som heter "Transfer.nu" genom vilka man kan få tillgång till föreläsare inom olika branscher.

6.6 Material

Vi har en intendent och inköpsansvarig på SALUT som bland annat ansvarar för inköp av mat och förbrukningsmaterial. Vi återanvänder, skapar eget material och köper in nytt vid behov. Eftersom SALUT fortfarande är en relativt ny verksamhet är behovet stort av grundmaterial till undervisningen. Vi vill dock undvika att göra "felköp" vilket innebär att läromedel ofta köps in i ett eller ett par provexemplar först.

Vi satsar på att bygga upp ett litet bibliotek med skönlitterära böcker så att det ska finnas nära och lättillgängligt för eleverna. Vissa böcker som vi köper in i ett större antal för att kunna ha i t. ex. temaarbeten lånar vi mellan arbetslagen medan andra finns att tillgå både i Tensta och i Vällingby.

Under innevarande läsår har förbrukningsmaterial som pennor, sudd, linjerade och rutade papper, skrivhäften, mappar och pärmar köpts in efter hand. Vi har dock insett att vi behöver effektivisera och samverka vid inköpen av förbrukningsmaterial eftersom det hänt att material tagit slut och att vi under en tid stått utan. Till hösten -09 kommer vi att ha utarbetat effektivare inköpsrutiner.

6.7 Energiförbrukning

SALUT har automatisk reglering av de flesta armaturer och har detta år haft en elrevision som godkändes med gott resultat. I och med renoveringen av SALUT i Vällingby har vi också sett över elkontakter och installerat nya kontakter i de flesta klassrum samt våtutrymmen. Vi har också sett över ventilationen. Det finns automatiska dörrstängare över hela SALUT och brandsäkerheten är reviderad av Kidde med en förbättrad sektionering som följd. "Matskräpet" är minimerat till nära noll.

6.8 IT

Alla på SALUT har tillgång till både en bärbar dator och dels stationära datorer.

Vi har en gemensam server som är tillgänglig för hela SALUT. Här finns bland annat mallar, rutiner, protokoll, pågående arbetsuppgifter, ämnesmappar och lektionsmaterial. Detta medför att alla kan komma åt gemensam information och att vi snabbt och enkelt kan dela med oss av idéer och material. Vi arbetar med Fronter som en gemensam kalender för inbokning av möten, aktiviteter och samverkan. Vi har en hemsida: www.salut.nu som är under uppbyggnad och utveckling. Vi har en ITpedagog på plats en dag i veckan, för att hjälpa till med diverse IT-frågor. Vi har också tillgång till kvalificerad PIM-handledning för att uppnå Stockholm Stads mål att utveckla datoranvändandet och datorkunnandet hos personal inom gymnasieskolorna. Under året har det påbörjats ett arbete med en Microsoftprodukt där personal och även några elever får utbildning i delar av Microsofts mjukvara. Denna utbildning kommer att leda till en certifiering som innebär att man får utbilda andra inom samma område. Vi ser IT som ett viktigt verktyg att arbeta med för att nå sina mål.

7 UPPFÖLJNING

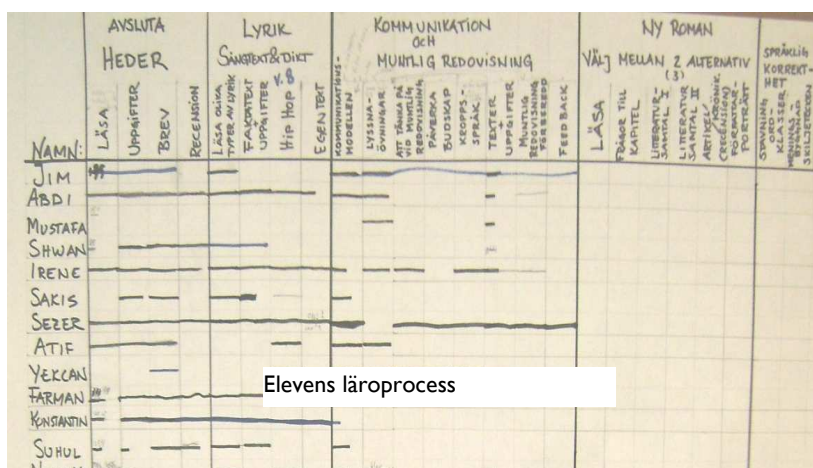
SALUTs åtaganden följs upp genom att vi genomför utvärderingar, enkäter och djupintervjuer som analyseras. En viktig del av uppföljningen görs på mer informell väg via informella samtal med lärare eller kamratstödjare, kladdplank, eller i samtal med skolsköterska och SYV. Vi skriver en sekretessbelagd loggbok

för varje elev där vi bland annat kan föra in tankar som framkommer vid dessa samtal och också åtgärder som vidtagits. Loggboken är viktig då vi tolkar resultatet framförallt runt de mer ”mjuka” värdena av våra åtaganden..

7.1 Uppföljning av Kunskapsutveckling och betyg

Vi har täta, individuella samtal med eleverna för att utvärdera deras framsteg, sociala situation, motivation och kurser. Ofta ges också återkoppling i spontana, informella samtal och diskussioner.

Vi låter eleverna utvärderar sin studievecka eller ett, av personalen valt område, så som ett ämne, ett prov, ett arbetsområde eller en särskild aktivitet, individuellt skriftligt eller muntligt i grupp varje fredag.



Vi gör de nationella proven för skolår 9 i svenska, engelska och matematik för att ha ytterligare en riktlinje för en rättvis bedömning.

Vi genomför betygskonferenser minst tre gånger per läsår. Vi har mentorskonferenser då mentor och SYV träffas. Målet är en gång per vecka, men det har inte uppfyllts detta läsår.

Vi har väggplanscher för olika ämnen (bilden visar ämnet svenska) där eleverna ser vad som ska göras och hur långt de har kommit.

Vi genomför utvecklingssamtal med mentor, elev och vårdnadshavare om eleven är under 18.

7.2 Uppföljning av elevers trygghet och trivsel

Uppföljning av elevers trygghet och trivsel sker framför allt genom informella uttrycksmedel, vilket resulterat i att vi ger eleverna möjlighet att uttrycka sina önskemål och åsikter på mer informella sätt. Bland annat sitter ett ”kladdplank” uppe där de kan skriva sina åsikter anonymt eller personligt. Samtalen som förekommer dagligen mellan personal och elever är också ett forum för uppföljning angående trygget och trivsel samt att titta på ungdomarnas närvaro.

7.3 Uppföljning av hållbar utveckling och framtidstro

Mentorssamtal och samtal med SYV, skolsköterska, vår coach som också har ansvaret för området ”arbetsliv”, och övrig personal är viktiga uppföljningsmetoder för Hållbar utveckling och framtidstro. Vi har kontakt med de arbetsplatser där våra elever praktiserar eller arbetar. Vi för diskussioner runt och utvärderar de utflykter, happenings och besök som görs under året.

7.4 Uppföljning av Inflytande och ansvarstagande

Ungdomarna skriver upp mål för veckan på måndagarna och utvärderar sin arbetsinsats på fredagarna. Protokoll från Salutråd finns och tas upp i personalgruppen vid behov.

7.5 Uppföljning av Närvaro

Vi har en närvaropärm som i första hand fylls i varje morgon när de kommer, och sedan kontinuerlig under dagen. Vi har en ringlista där vi noterar om eleven svarat eller inte och om han eller hon är på väg. Vi har en hembesökslista. Vi ger muntliga och skriftliga CSNvarningar.

7.6 Uppföljning av Meningsfull sysselsättning

Vi för statistik på antalet elever som söker till gymnasium eller folkhögskola till kommande höst. Resultaten används sedan för att utvärdera huruvida våra åtaganden ligger i linje med behoven.

7.7 Uppföljning av Personalens trygghet och trivsel

Vi genomför en medarbetarenkät ett par gånger per år. Diskussion om personalens trygghet och trivsel tas upp på APT och vid behov på andra möten. Medarbetarsamtal/utvecklingssamtal med chefen görs ett par gånger per termin. Dessutom sker en kontinuerlig utvärdering och uppföljning på informella fikaraster.

7.8 Verksamhetsspecifik uppföljning i relation till våra åtaganden:

8.1.1.1.1 Varje år gör vi en ordentlig utvärdering av året som varit för att se vad som varit bra och vad som behöver förbättras eller förändras. Men detta räcker inte för att följa upp våra åtaganden, arbetssätt och verksamhetens utveckling. Många viktiga tankar och synpunkter kommer upp när verksamheten är i full gång och vi verkar för att ta tillvara dessa på en gång. Vi har olika forum och möten löpande varje vecka där arbete, utveckling och uppföljning sker i syfte att ha en ständig förbättring.

MÅNDAG	TISDAG	ONSDAG	TORSDAG	FREDAG
8.00-11.00 Mötestid delvis gemensam. ELEV TID 15.00-16.00 Elefvårdsmöte med EHT varannan vecka.	8.30-8.50 Morgonmöte i arbetslaget ELEV TID 14.00-16.00 Mötestid för lärare	8.30-8.50 Morgonmöte i arbetslaget ELEV TID 14.30-16.00 Mötestid för olika forum t. ex. kvalitetsgruppen.	8.30-8.50 Morgonmöte i arbetslaget ELEV TID 15.00-16.00 Arbetslagledarmöte	8.30-8.50 Morgonmöte i arbetslaget ELEV TID 14.00 "Fredagsmys"

För att få struktur på synpunkter, förslag och förbättringar har vi möten varje måndag förmiddag (8.00-11.00) där ca en timme tas till information, diskussion, uppföljning och beslutstaganden lett av chefen. Övrig tid finns för samverkan och möten i olika forum eller individuell arbetstid. På måndag eftermiddag sker ett elevvårdsmöte i arbetslagen i Vällingby som närvaras av EHT varannan vecka.

SYV är på SALUT Tensta en dag per vecka och skolsköterskan några gånger per termin.

Morgonmöten för respektive arbetslag är inbokad alla dagar i veckan då viktigt information för dagen eller veckan ges.

På tisdagseftermiddagar är mötestid inlagd för pedagogisk utveckling, handledning, utvecklingssamtal, betygskonferenser mm. På onsdagar finns mötestid inlagd för olika forum som kvalitetsgruppen. På torsdagar träffas arbetslagsledarna tillsammans med chefen och på fredagar har vi "fredagsmys" tillsammans med eleverna.

Under läsåret 08/09 har vi 11 studiedagar inlagda då hela personalgruppen träffas. Under studiedagarna genomförs bland annat ett APT. En utveckling inför nästa läsår är att en mer strukturerad uppföljning av brukarenkäter respektive medarbetarenkäter ska prioriteras under någon timme varje studiedag.

I och med att de flesta i personalen har semestertjänst arbetar vi även då eleverna har lov. Under dessa dagar sker viss uppföljning av och diskussion runt våra åtaganden och arbetssätt.

8 RESULTAT

Att mäta resultat och kvalitet i en skolverksamhet är relativt enkelt. Att däremot använda resultatet av mätningarna som verktyg för reella förbättringar av verksamheten genom att metodiskt följa upp, utvärdera och utveckla är svårare. Det kräver både uthållighet och kontinuitet. Nedan följer verksamhetsspecifika resultat som framkommit under läsår 08/09.

Då stor del av våra verksamhetsspecifika resultat härrör ur brukardialogen väljer vi att redovisa dessa resultat tillsammans. Med resultat avser vi dels nyckeltal i form av exempelvis betygsprognos, brukarnas och vårdnadshavarnas värdering av verksamheten och närvaro och dels information som framkommer vid intervjuer och samtal med brukarna eller deras vårdnadshavare. Nyckeltalen ur brukarenkäten är ett medelvärde på en skala från ett till fem där fem motsvarar mycket bra eller mycket nöjd.

8.1 Kunskapsutveckling och betyg

"Svenskan har blivit lite lättare för mig här i Salut för all personal har verkligen hjälpt mig med det. Det har jag märkt själv och alla har sagt det."

Citatet skrevs av en kille vid en större skriftlig utvärdering av hösten -08. Troligtvis kommer han inte att få ett betyg i svenska som andraspråk till sommaren, men han har ändå utvecklats språkligt och han är medveten om det själv vilket är en mycket viktig aspekt av vårt första åtagande. Ungdomarnas egna kommentarer och tankar anser vi vara nog så viktiga i utvärderingen av åtagandet som resultat från prov, diagnoser eller betygsprognoser.

Från en skriftlig utvärdering av ett arbetsmoment i svenskan (bildserie av Stig Dagermans novell "Att döda ett barn") framkom att de tyckte att det var både svårt, givande och roligt att arbeta på det sättet. De fick både träna på att arbeta i grupp och att vara kreativa och använda andra uttrycksmedel än bara skriven text. Den återkopplingen från eleverna gör att arbetsmomentet kan bli aktuellt även nästa läsår beroende på hur elevgruppen ser ut då.

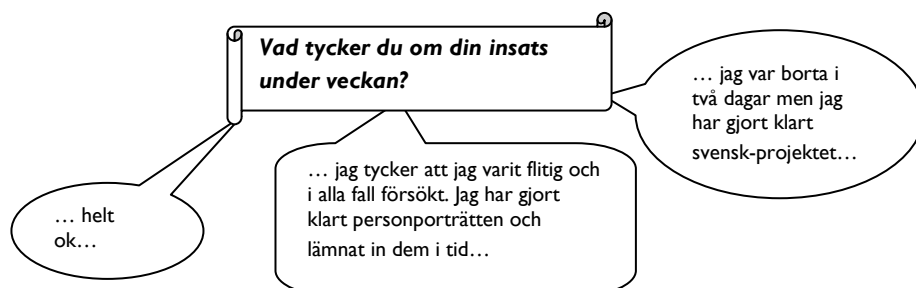
Kunskapsutveckling och betyg - SALUT åtar sig att verka för att dess elever utvecklar sina ämneskunskaper med strävan att nå betyget godkänt i kärnämnen matematik, svenska/svenska som andraspråk och engelska för skolår nio.



Under rubriken ”Uppföljning” visar vi en bild på en väggplansch där eleverna själva kan fylla i och följa vad de har gjort under terminen och vad de har kvar att göra. Det är ett sätt att tydliggöra vad som ingår i kursen och hur var och en ligger till tidsmässigt. Har man varit mycket frånvarande syns det genom att flera moment inte är ifyllda vilket kan påverka chanserna till betyg.

Då läsåret inte är slut då bidraget till kvalitetsutmärkelsen ska lämnas in kan vi endast ge en prognos för antalet betyg för skolår 9 som kommer att ges till sommaren. Eftersom huvudfokus är kärnämnen Svenska/svenska som andraspråk, matematik och engelska nöjer vi oss med att redovisa dessa resultat här. Vi har även elever som får betyg i so, idrott och hemkunskap samt i några kurser från gymnasiet. Vi har bedömt att ca 65 % får betyg i SV, 60 % i MA samt 45 % i EN.

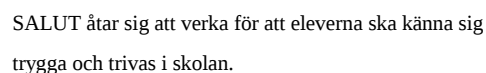
Utifrån de veckovisa utvärderingarna kan man bland annat läsa följande kommentarer:



Vår övertygelse är att ju oftare ungdomarna får chansen att reflektera över sin vecka desto mer medvetna blir de på vad de gör och vad konsekvenserna blir av sitt handlande.

En viktig kommentar som framkommit vid en utvärdering är kort och gott ”Jag är stolt över det jag gjort.” Vi använder dessa resultat som avstamp inför den stora utvärdering vi gör i sommar.

8.2 Elevers trygghet och trivsel



Vi vill uppnå ett genomsnitt på 4,0 av 5,0 på brukarenkäten gällande elevernas trygghet och trivsel vilket inte riktigt resultatet i nedanstående tabell visar. Anledningarna till detta kan vara flera, men det är viktigt att vi tar till oss av den information vi får och fortsätter att arbeta

med att utveckla trygghet och trivsel. Vad beträffar lokalfrågan har det pågått stora renoveringar i Vällingby (Jacobi) och lokalen i Tensta (Åvinge) är ganska liten vilket kan påverka resultatet i mindre positiv riktning. Trots detta är genomsnittresultatet för varje fråga bra. Allmänt kan också sägas att eleverna ger uttryck för ett överraskande positivt intryck av SALUT under de första dagarna, vilket kan vara anmärkningsvärt (men roligt för oss) då de flesta har en relativt dålig upplevelse av sin tidigare skolgång generellt.

Frågeställning	2009
Hur var ditt första intryck av SALUT?	4,0
Vad tycker du om lärarna och den övriga personalen?	3,9
Vad tycker du om SALUTs lokal i Jacobi/Åvinge?	3,2

På SALUT skrivs det ett examensarbete inom ett Magisterprogram på avancerad nivå om begreppet mätning. Av den anledningen får vi ett mycket stort fokus på diskussioner och forskning kring vad som egentligen är resultat. Ovanstående siffror behandlas därför med ett vetenskapligt förhållningssätt kvalitetsgranskade av Stockholms universitet.

Utifrån en större skriftlig utvärdering av hösten -08 skrevs följande kommentarer av två av våra elever:

”I SALUT är det lugnt, ingen skriker, alla sköter sig och alla respekterar varandra – något jag tycker är viktigt.”

”Det roligaste minnet var när vi hade paint ball. Den dagen kommer jag aldrig att glömma för det var första gången jag hade roligt på skoltid.”

Båda tankarna är viktiga i förhållande till elevernas trygghet och trivsel. En förutsättning för att kunskapsutveckling ska kunna ske optimalt är att eleverna känner trygghet, tillit och trivs. Vi får en indikation på att det råder en förhållandevis lugn miljö på SALUT och att respekten för varandra finns vilket är viktigt. Vidare ser vi att aktiviteter utanför skolan är betydelse.

Utifrån informella samtal har bland annat tankar om den vandring/paddling och övernattningsutflykt som gjordes i början av hösten framkommit, där flera elever uttryckt att de dagarna och kanske framför allt kvällen vid lägerelden var otroligt viktig för sammanhållningen och gemenskapen. De ungdomar som kommit till SALUT senare fick tyvärr inte chansen att vara med på den första lite större teambuildingen, vilket de uttryckte missnöje över. Därför ska vi ut på en ny tur i slutet av maj vilket varit mycket uppskattat tidigare år. Vi ska se över möjligheten att lägga in större ”strapatser” läggas in under året för att öka vikänsan ytterligare.

8.3 Framtidstro

SALUT åtar sig att verka för att stärka ungdomarnas framtidstro och insikten och tron på den egna förmågan. Vi verkar för att öka elevernas egen motivation att själv ta ansvar för sitt liv och sina handlingar även i förhållande till samhället i stort. Vi försöker tända gnistan hos eleverna genom att också öppna nya dörrar till kultur- och idrottsliv.

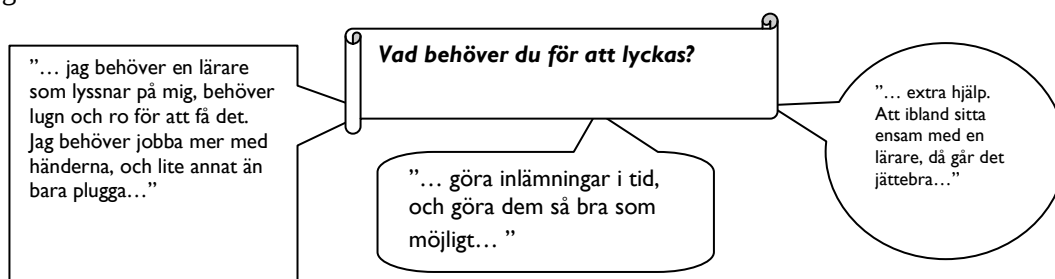
”Det är bra att gå i skolan och fixa sig en bra framtid.” Citatet är taget ur den utvärdering som gjordes av hösten -08. Från tanke till handling kan steget ibland vara långt, men vi är övertygade om att ju oftare våra

ungdomar formulerar mål och tankar för sig själva och sin egen skull – inte för någon annan – desto troligare blir det att man når målet.

Under året är det sex elever som har eller har haft arbete eller praktikplats, men fler har deltagit i kursen ”Arbetsliv” och fått hjälp med personligt brev, ansökan till sommarjobb mm.

75 % av eleverna tar ansvar för att anmäla sig när de kommer, enligt de kriterier vi har. Nästa år skall den siffran ligga på 100 % och därför ska vi diskutera rutiner inom personalgruppen i sommar.

Eftersom vi utgår från eleverna och hela tiden fångar upp deras tankar och idéer på olika sätt vill vi redovisa några kommentarer från utvärderingar här. Varje vecka görs utvärderingar som har lite olika karaktär beroende på vad som är aktuellt för tillfället. En fråga som återkommer med jämna mellanrum är vad eleven behöver för att lyckas. Svaren vi får in är delvis styrande för lärarnas fortsatta planering av undervisning samt underlag för mentorssamtal.



Vid enkätundersökningen för eleverna ställdes också följande fråga:

Frågeställning	2008
Vilken betydelse tror du att SALUT har för dina framtidsplaner?	3,1

ENKÄTSVAR ANGÅENDE FRAMTIDSTRO

8.4 Inflytande och ansvarstagande

SALUT åtar sig att verka för att öka elevernas inflytande och träna deras ansvarstagande.

”Jag måste koncentrera mig mer på lektionerna. Hur? Jo, ibland måste jag sitta ensam.”

Ovanstående citat är skrivet av en tjej på SALUT och tyder på en viss insikt vad hon behöver och önskar för att nå de mål hon satt upp på SALUT. För oss gäller det att kunna tillgodose behovet vilket vi arbetat mycket med under året då vi genomfört renoveringar och delat av rum för att få tillgång till fler rum men med mindre ytor och färre elever. Fortfarande är vi inte nöjda med alla utrymmen utan det pågår en intensiv diskussion om hur man kan utnyttja den yta vi har på bästa sätt och därmed också skapa bästa förutsättningarna för våra elever.



Vi har också ett antal elever som har en ganska låg närvaro, men som alltid dyker upp när det är något som är särskilt viktigt för honom eller henne själv. Som exempel kan nämnas de nationella proven eller SALUT-proven då närvaron alltid är markant högre än en vanlig dag.

Vi hade 89 % närvaro vid ett nationellt prov och endast 60 % närvaro dagen efter.

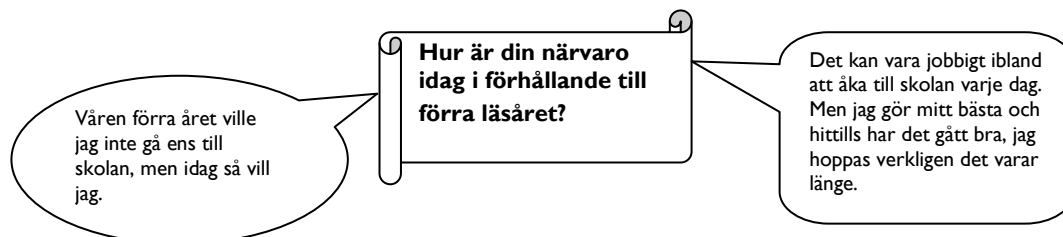
Det är ett medvetet val gjort av individen där han eller hon på sätt och vis tar ansvar för sitt handlande. Vi har analyserat närvaroskiftningar mycket och vidtagit åtgärden att förankra större events noggrant bland all personal.

Från den utvärdering som gjordes av hösten -08 skrev en av våra elever: "Mina viktigaste framsteg är att följa instruktioner och göra det man ska." vilket man kan hänvisa till kunskapsutveckling men också till tron på den egna förmågan och att ta ansvar för det man ska göra.

8.5 Närvaro

SALUT åtar sig att arbeta aktivt för att öka ungdomarnas närvaro på SALUT.

Vad gäller närvarostatistik har dock inga jämförelser gjorts med den förra skolan, utan informationen bygger helt och hållet på vad eleven själv har sagt vid en personlig intervju. Som grupp framkom det att eleverna under HT 2008 hade en genomsnittlig närvaro på ca 70 % i jämförelse med 35 % under föregående termin vid den förra skolan.



Nedan följer ett utdrag från vår närvarokontroll för en vecka på SALUT.

Elev A	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	100%	2
Elev B	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	3	0	1	1	2	1	1	1	3	93%	5
Elev C	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	100%	3
Elev D	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	3	0	1	1	2	0	1	1	2	86%	2
Elev E	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	3	0	1	1	2	1	1	1	3	93%	3
Elev F	0	1	1	0	1	1	2	1	1	1	3	0	1	1	2	0	1	1	2	71%	2

	Giltig frånvaro
	Ogiltig frånvaro
	Praktik eller arbete

Närvarostatistiken bygger på närvaro under de dagliga arbetspassen (här indelat i tre pass per dag) med ett poängsystem, samtidigt som närvarofrekvensen syns i procent längst till höger för varje vecka. Informationen används bland annat för att ge eleverna möjlighet att reflektera över sitt eget deltagande. Vanligen sker detta individuellt mellan elev och mentor och i vissa fall med föräldrarna. Poängen längst till höger har med målformuleringen på måndagar och utvärderingen på fredagar att göra.

8.6 Meningsfull sysselsättning

SALUT åtar sig att verka för att fler elever går vidare till en meningsfull sysselsättning som gymnasieskola, folkhögskola, komvux eller arbetsliv.

Vi vill uppnå att 100 % söker sig vidare till fortsatta studier eller arbete.

”Jag tänker söka jobb och plugga så gott jag kan.”

Antal elever som sökt till fortsatta studier: 49. Genomsnitt antal individuella samtal samt information i grupp: Individuella samtal med alla ca 65 elever, information i grupp 2 gr/mån.

Exempel på föreläsare som varit på SALUT: Föreläsare från Transfer, Stig Arne Berglund, lektor Umeå Universitet. Exempel på studiebesök: Gymnasiemässan, Öppet Hus, folkhögskola, Skansens dag.

Vi ska diskutera begreppet meningsfull sysselsättningen i grunden på våra studiedagar i slutet av våren och sommar i syfte att bättre koppla aktiviteter mot förväntat resultat.

8.7 Resultat från vårdnadshavarenkäten

Av naturliga skäl företräds omyndiga elever av sina vårdnadshavare och det är alltid en fördel om man kan upprätta en god kontakt med vårdnadshavarna oavsett ungdomarnas ålder. Vi har skickat hem en brukarenkät

till de vårdnadshavare som vi får ha kontakt med för att få ytterligare en synvinkel på om SALUT uppfyller sina åtaganden och är en verksamhet som fungerar. Enkäten skickades hem per post, med svarskuvert. Det har dock varit svårt att få enkäten besvarad, och några föräldrar har fått frågorna muntligen vilket medför att kvaliteten på svaren är osäkra. De som har svarat uttrycker dock en tydlig förbättring vad gäller kontakten med SALUT jämfört med kontakten med förra läsårets skola. De uttrycker också tydligt att de tycker att SALUT fungerar för sitt barn. Vi tar med oss dessa resultat för diskussion under våra studiedagar. Ett viktigt utvecklingsområde förblir att hitta metoder att nå fler föräldrar.

Frågeställning	2008
Hur var kontakten med skolan under vårterminen 2008	3,0
Hur tycker du att skolan (SALUT) fungerar för ditt barn?	4,1
Hur fungerar din kontakt med SALUT idag?	4,3

8.8 Tillströmning av brukare

Från att första året ha ett uppdrag på 5-20 brukare har antalet successivt ökat till att vara minst 60 brukare under läsåret 08/09. Vi märker en ökad tillströmning av brukare vilket vi ser som ett bra betyg.

8.9 Resultat från medarbetarundersökning

Resultatet från SALUTs medarbetarenkät relateras till SALUTs sjunde åtagande där SALUT åtar sig att verka för en positiv och utvecklande arbetsmiljö och glädje inte bara för eleverna utan också för personalen. Vi vill uppnå ett genomsnitt på 4,0 av 5,0 på medarbetarenkäten och i nedanstående tabell går att utläsa det genomsnittliga resultatet från två undersökningar.

Frågeställning	2008
Vad tycker du om dina möjligheter att påverka din arbetssituation?	4,1
Hur delaktig känner du dig i de beslut som rör dig?	4,4
Hur väl tycker du att ledningen sköter sitt uppdrag?	3,9
Vad tycker du om den fysiska arbetsmiljön?	3,1
Hur lyhörd tycker du att din chef är?	4,0

Under det senaste året har personal tillkommit vilket påverkar siffrorna angående trend och förändring. Ovanstående frågor som medarbetarna på SALUT svarat på är alla en antydning om personaltrivsel. Det visar sig att genomsnittresultatet över lag är positivt och stämmer väl med det förväntade resultatet för SALUTs åtagande att verka för en positiv och utvecklande arbetsmiljö och glädje inte bara för eleverna utan också för personalen. Den fysiska arbetsmiljön fick ett sämre värde vilket kan bero på all renovering som pågått och som medfört en viss bullernivå, att vi varit tvungna att hitta tillfälliga lösningar och en del spring. Att känna sig delaktig i beslut som rör en själv är ett bra mått på trivsel då det är viktigt att kunna påverka sin situation. Genomsnittresultatet på 4,4 är ett bra resultat vi tar med oss till fortsatt diskussion.

8.10 Ekonomiskt resultat

SALUT har haft en fast elevpeng för ett antal elever med vissa inslag av stödpengar för vissa elever.

	06/07	07/08	08/09	
Antal elever	20	40	50, 12	
Vinst/intäkt	5 %	7 %	10 %	

SALUT hade 20 st elever första året för att öka till 40 st året därpå. Detta år har SALUT haft 50 elevplatser samt 12 st elever i en särskild grupp. Elevpengen per elev har legat på ca 92 tkr. Vi har här valt att redovisa nyckeltalet överskott/intäkt i syfte att överskådligt visa att verksamheten ger ett visst överskott. Vi har arbetat kostnadseffektivt (enligt tidigare beskrivningar) och därmed möjliggjort ett visst överskott. Viss problematik har funnits på grund av osäkerhet kring vissa politiska beslut fattas eller ej. Vinsten har återinvesterats i kompetensutveckling, rekryteringar samt renovering (en önskan som har framkommit i medarbetarsamtalen).

8.11 Personalomsättning

Antal personer som:	Anställds	Slutat	Totalt
Läsår 06/07	7	2	5
Läsår 07/08	5	1	9
Läsår 08/09	10	2 (varav 1 pensionering)	17

Sedan SALUT startade sommaren 2006 har det skett en del förändringar inom personalgruppen. Vi har utökat vår verksamhet från 20 ungdomar första året till drygt 60 ungdomar år tre. En styrka hos SALUT är möjligheten att anpassa formen av verksamheten och antalet anställda efter behovet hos brukarna. Två st anställningar har varit tidsbegränsade kopplade mot de olika projekt SALUT haft. En person som slutat har sökt sig tillbaka till SALUT efter ett och ett halvt års arbete med andra sysslor. Vi har utökat antalet pedagoger från två till sju (tre st studerar på deltid), anställt en SYV på 100% och en skolsköterska på 20%. Inom ledningsgruppen diskuteras ofta personalkonstellationerna i syfte att få ut maximal effektivitet. SALUT har 7 st

8.12 Sjukfrånvaro

Vi har en mycket låg sjukfrånvaro på SALUT och ingen långtidssjukskrivning. På lärarsidan understiger sjukfrånvaron 5 %, vilket varit vårt mål. Flera i personalen har små barn vilket ibland leder till frånvaro på grund av "vård av barn". Även denna kategori av frånvaro är dock förhållandevis låg och understiger 5 %. Vi tar med oss dessa goda siffror i utvecklingsarbetet kring åtagande nummer sju. För att kunna behålla dessa goda värden behöver vi göra nya hotbildsanalyser på våra studiedagar.

9 UTVECKLING

9.1 Styrkor, svagheter, möjligheter och hot

Följande styrkor, svagheter, möjligheter och hot framkom på en studiedag under hösten -08 då personalen satt ner i smågrupper och diskuterade frågan. Resultaten redovisades och sammanställdes enligt nedan.

STYRKOR	SVAGHETER
Prioriterar relationer och har ett förhållningssätt mot elever som visar att de är ok oavsett de gjort tidigare. Engagerad personal med hög kompetens som utnyttjas bra. Bevarar litenheten vilket bland annat medför att alla elever syns och att beslutsvägarna är snabbare.	Vissa färdiga genomarbetade rutiner saknas. Vissa beslut och processer går för fort. Är ibland dåliga på att få ut information till alla elever.
MÖJLIGHETER	HOT
SALUT växer och har stor utvecklingspotential. Hög prioritering av kompetensutveckling ger större möjligheter Stor påverkansmöjlighet och vi kan snabbt strukturera om inom verksamheten.	Personal som slutar och eldsjäljar försvinner. Eventuella politiska beslut som påverkar vår verksamhet negativt. För många ungdomar med grav problematik och olika behov – vi kan inte hjälpa alla.

9.2 Hur vi säkerställer att vi utvecklar rätt del av verksamheten.

De förbättringsåtgärder och utvecklingsprojekt som ska genomföras görs alltid utifrån vårt uppdrag, vision och våra åtaganden med brukarna i fokus. Vissa områden är lätta att utveckla och inte så resurskrävande, men för den skull inte mindre viktiga än de mer omfattande projekten. En stor fördel är att vara med i Stockholm Stads kvalitetsutmärkelse eftersom hela verksamheten får en genomgång av arbetssätt och rutiner vilket medför att viktiga utvecklingsområden hittas och kan åtgärdas.

Detta resultat analyseras i ramen för den Magisteruppsats som skrivs vilket vi tycker är ett viktigt verktyg för att analysera mer djupgående vissa resultat. På studiedagarna efter terminsavslutning diskuteras detta resultat.

Verksamheten utvecklas ständigt på flera olika nivåer vilket också innebär att det är olika personer eller forum som säkerställer att det är rätt delar som utvecklas. Många beslut vad gäller utveckling av verksamheten diskuteras gemensamt men tas slutligen av chefen. Varje år gör vi dock en ordentlig utvärdering av året som varit för att se vad som varit bra och vad som behöver förbättras eller förändras. Vi har också konstaterat att många viktiga tankar och synpunkter kommer upp när verksamheten är i full gång. Därför har vi olika forum, möten samt studiedagar där vi tar vara på medarbetarnas åsikter om verksamheten och våra åtaganden – vi arbetar på så sätt med ständiga förbättringar.

Vi satsar mycket på god och relevant kompetens hos personalen genom rigorösa anställningsintervjuer samt fortbildning. Under kommande läsår kommer brukarenkäter, medarbetarenkäter samt övriga utvärderingar följas upp mer strukturerat med all berörd personal på våra återkommande studiedagar. På dessa studiedagar

uppmuntrar vi diskussioner kring olika ämnen för att "släppa stenen". Genom detta säkerställs utveckling eftersom det som behöver sägas – lyfts upp och behandlas.

9.3 Hur vi tar hänsyn till och fångar upp brukares behov och förväntningar

Vi vet att det är viktigt för att en verksamhet ska fungera bra att man tar hänsyn till brukarnas behov och önskemål. Det är för ungdomarna och deras vårdnadshavare som SALUT existerar. Genom att verkligen lyssna på och respektera vad våra ungdomar och deras vårdnadshavare har att säga om verksamheten tar vi också hänsyn till deras behov, åsikter och förväntningar. Ibland arbetar vi med att tydligt förklara varför det inte går att uppfylla just det behovet eller den önsknigen. Oftast är ungdomarna ändå nöjda just för att de blev lyssnade på och tagna på allvar.

Detta görs via djupintervjuer med ungdomarna där de får tillfälle att uttrycka behov och förväntningar. Dessutom genomförs brukarenkäten ett par gånger per år, ungdomarna gör flera olika utvärderingar under året och en dialog pågår ständigt mellan ungdomarna och personalen och vårdnadshavarna och personalen – allt för att ha möjlighet att fånga upp de behov som finns. Vi erbjuder föräldramöten, utvecklingssamtal, inbjuder till och tar kontakt via både mail och telefon samt lämnar ut brukarenkäter till vårdnadshavarna för att få in så mycket synpunkter som möjligt. En del tar chansen att påverka medan andra ligger mycket lågt. Det som går att åtgärda genast görs, andra saker tas upp i personalgruppen eller utvecklas efterhand.

9.4 Kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov

För att kunna ge var och en av våra ungdomar bästa möjliga stöd krävs kompetenser av alla slag. SALUT satsar på både mer långsiktig kompetensutveckling och mindre kurser eller föreläsningar. Vid utvecklingssamtal sätts mål upp för varje medarbetare samt en individuell kompetensutvecklingsplan utformas tillsammans med chefen. Samtalen följs upp minst två gånger per termin för att kontrollera måluppfyllelse, göra eventuella ändringar eller tillägg och framför allt för att följa upp personalens arbetssituation.

Under läsåret 08/09 har två pedagoger påbörjat utbildningen till speciallärare respektive specialpedagog. Dessutom läser en pedagog VAL-utbildningen som riktar sig mot yrkesverksamma lärare som har lång arbetserfarenhet, men som saknar "allmänt utbildningsområde" i sin behörighet. Vidare läser SALUTs chef sista terminen på Magisterprogrammet inom "Utbildningsledning och retorik" och skriver just nu sin magisteruppsats inom "Resultatmätning av komplex verksamhet inom skola". SALUTs intendent läser föregående år på samma utbildning. En pedagog har under året också blivit certifierad samtalsledare i ELD.

Under hösten deltog alla medarbetare på SALUT i tre föreläsningar specialutformade för SALUT av Skolstöd. Dessutom erbjuds alla pedagoger på SALUT handledning fem gånger per termin.

Exempel på kortare kurser är "Film i skolan" som är en heldagsutbildning i dokumentärfilmsarbete i skolan som en pedagog och en kamratstödjare deltog i.

10 BILAGOR

10.1 Vår förståelse av entreprenörskap på SALUT

Entreprenörsskap på SALUT innebär en uppsättning av förmågor, personliga såväl som professionella, som möjliggör och uppmuntrar individer och grupper att se risker, möta förändringar och anta utmaningar i privatliv och yrkesliv. Arbetslivet fäster stor vikt vid dessa förmågor och ser dem som en förutsättning inte bara för egenföretagare utan i lika hög grad för anställda i privat såväl som offentlig sektor. SALUT skall stärka individen till att bli mer robust för förändringar och själv ta itu med medlen för att nå sina egna mål.

Vår roll på SALUT är alltså att kunna spela en avgörande roll för att förändra attityderna till såväl företagsamhet som företagande. Vi på SALUT skall som en entreprenöriell/lärande organisation ha en förmåga till ständig utveckling.