



Enhetens namn: Sättra Vårbergs förskolor

Rektors namn: Despina Grammenidis

Enhetens telefonnummer: 08-508 24 268

E-postadress: despina.grammenidis@stockholm.se

Postadress och besöksadress: Måsholmstorget 3

Antal anställda 19 maj: 130 personer

Stockholms stads kvalitetsutmärkelse 2011 Sättra Vårbergs förskolor



INLEDNING	4
LAGAR, FÖRORDNINGAR OCH STYRDOKUMENT	4
VISION, VERKSAMHETSIDÉ OCH PEDAGOGISK PLATTFORM	4
VÅRT UPPDRAG OCH VÅRA KUNDER	6
MEDARBETARE	12
CHEF - LEDARSKAPET	12
ENHETENS LEDARSKAPSIDÉ	12
HUR JAG SOM CHEF/LEDARE KOMMUNICERAR, FÖRSÄKRAR MIG OM ATT MEDARBETARNA ÄR INFÖRSTÅDDA MED VERKSAMHETENS MÅL OCH ÅTAGANDEN.	13
HUR JAG SOM CHEF/LEDARE SKAPAR MÖJLIGHETER FÖR LÄRANDE I ORGANISATIONEN KOMPETENSUTVECKLING AV MEDARBETARNA	13
HUR JAG SOM CHEF/LEDARE ARBETAR FÖR ATT UPPNÅ RESULTAT I VERKSAMHETEN	14
HUR JAG SOM CHEF/LEDARE SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ENGAGEMANG HOS MEDARBETARNA FÖR UTVECKLING AV VERKSAMHETEN	15
VERKSAMHETENS ÅTAGANDEN/MÅL FÖR VERKSAMHETSÅRET	17
HUR VÅR VERKSAMHETSIDÉ/VÄRDEGRUND TOGS FRAM, FÖRANKRADES OCH GJORDES KÄND	17
BESKRIVNING AV PROCESSEN FÖR HUR VI TOG FRAM VÅRA ÅTAGANDEN/MÅL FÖR ÅRET	18
VERKSAMHETENS ÅTAGANDEN/MÅL FÖR VERKSAMHETSÅRET	19
HUR VI TAR REDA PÅ KUNDERNAS/BRUKARNAS FÖRVÄNTNINGAR PÅ VERKSAMHETEN	19
ARBETSSÄTT	20
ARBETSSÄTTEN SOM SÄKERSTÄLLER ATT VÅRA ÅTAGANDEN/MÅL FÖR VERKSAMHETSÅRET UPPFYLLES OCH ATT FÖRVÄNTAT RESULTAT UPPFYLLES	20
VÅRA METODER/FÖRÅR FÖR BRUKAR-/KUNDDIALOG	24
RESURSANVÄNDNING	24
UPPFÖLJNING	25
VÅR PLANERING FÖR ÅRETS UPPFÖLJNING	25
METODER FÖR ATT FÖLJA UPP DE RESULTAT VI FÖRVÄNTAR OSS UTIFRÅN VÅRA ÅTAGANDEN/ MÅL OCH ARBETSÄTT FÖR VERKSAMHETSÅRET OCH VAD VI AVSER ATT MÄTA MED VARJE METOD	27

RESULTAT, ANALYS	29
RESULTAT FRÅN FÖREGÅENDE ÅRS UPPFÖLJNINGAR, ANALYS OCH KOMMENTARER AV RESULTATEN OCH EVENTUELLA TRENDER KOPPLAT TILL ÅTAGANDE/ MÅL FÖR VERKSAMHETSÅRET	29
KORTFATTAD REDOVISNING AV RESULTAT FRÅN BRUKAR/KUNDDIALOGER. ANALYS OCH KOMMENTARER KRING RESULTAT OCH EVENTUELLA TRENDER	34
KORTFATTAT REDOVISNING AV RESULTAT FRÅN DE SENASTE MEDARBETARUNDERSÖKNINGARNA. ANALYS OCH KOMMENTARER KRING RESULTAT OCH EVENTUELLA TRENDER	35
EKONOMI	35
FÖRVÄNTAT RESULTAT 2011 FÖR VARJE ÅTAGANDE.	35
UTVECKLING	39
HUR VI SÄKERSTÄLLER ATT VI UTVECKLAR VERKSAMHETEN UTIFRÅN ÅTAGANDEN/MÅL OCH KUNDERS/BRUKARES BEHOV OCH FÖRVÄNTNINGAR OCH VÅRA UPPFÖLJNINGAR OCH RESULTAT	39
HUR MEDARBETARES KOMPETENS UTVECKLAS UTIFRÅN VERKSAMHETENS BEHOV OCH RESULTAT	40
VERKSAMHETENS FRÄMSTA STYRKOR OCH SVAGHETER SAMT VÅRA STÖRSTA MÖJLIGHETER OCH HOT.	40
HUR VI FÅNGAR UPP OCH HANTERAR SYNPUNKTER OCH FÖRBÄTTRINGSFÖRSLAG	42

Inledning

Sätra och Vårbergs förskolor är del av den kommunala förskoleverksamheten i Skärholmens stadsdel. Enheten består av 10 förskolor, tre i Sätra och sju i Vårberg. Sättras förskolor har 11 hemvister/barngrupper och Vårbergs förskolor har 22 hemvister/barngrupper. Inom enheten har vi 540 inskrivna barn.

I enheten arbetar alla medarbetare med utgångspunkt i Barnkonventionen, vi tar tillvara och värnar varje barns rätt att lära och utvecklas, att delta i och kunna påverka innehåll, aktiviteter, strukturer och processer. Vi står upp för och värnar varje barns rätt och möjlighet att bli respekterad, lyssnad till och sedd som en betydelsefull medborgare.

Lagar, förordningar och styrdokument

Styrdokument:

- Förskolans läroplan Lpfö 98 (1 juli 2011 den reviderade läroplanen)
- Verksamhetsplan
- Skärholmens kommunala förskolors pedagogiska plattform
- Likabehandlingsplan
- Arbetsmiljölagen
- Stockholms stads förskoleplan
- FN:s barnkonvention
- Skollagen
- Hälso- och miljölagen
- Stockholmsstads personalpolicy
- Samverkansavtalet
- Skärholmens stadsdels lönepolicydokument

Vision, verksamhetsidé och pedagogisk plattform

Vision

Sätra och Vårbergs förskolor påverkar framtiden genom att vara en plats där barn utvecklas till empatiska individer som vill, och har kunskaper för att påverka världen. De ledord vi valt att arbeta för och vilka vi menar ska genomsyra verksamheten är demokrati, barnperspektiv och barns perspektiv. Barnen i våra förskolor växer till människor som vill och kan påverka och förändra världen.

Verksamhetsidé

Sätra och Vårbergs förskolor erbjuder förskoleverksamhet utifrån statliga styrdokument och Stockholmsstads krav. Alla barn möts som unika och kompetenta individer, med erfarenheter, intressen och kunskaper och lust att utforska och förstå sin omvärld. Vi inspireras av Reggio Emilias pedagogiska filosofi med ett särskilt fokus på det kompetenta och medforskande barnet. Hos oss får barn möta de 100 språken, miljöer som utmanar utifrån pedagogiskt medvetna val.

Vi erbjuder ditt barn en förskoleverksamhet

- ✚ I en miljö som upplevs som vacker, tilltalande, spännande, som lockar till lek och forskande.
- ✚ Som balanserar grupp och individ. Där vi medvetet skapar grupper som ger möjlighet till lärande i samspel, delad glädje och gemensamma upplevelser.
- ✚ Där varje barn möts med respekt och nyfiken och ges utrymme att utveckla sin unika personlighet
- ✚ Där lek, lärande och omsorg bildar en helhet
- ✚ Där pedagogisk dokumentation är en självklar komponent inom alla förskolans pedagogiska områden
- ✚ Där barn lär sig/skapar sin kunskap i samspel med andra barn och engagerade vuxna

Vi erbjuder dig som förälder en förskoleverksamhet

- ✚ Som präglas av trygghet och stabilitet
- ✚ Där vi serverar vällagad och näringsriktig mat till ditt barn
- ✚ Med föräldraaktiv introduktion som ger dig möjlighet till insyn och delaktighet
- ✚ Där du upplever tillgänglighet och flexibilitet i vårt bemötande och sätt att finna lösningar på olika situationer
- ✚ Som erbjuder föräldraträffar. Vi organiserar möten för föräldrar och möjliggör din medverkan genom att erbjuda barnpassning så att du kan delta.
- ✚ Som förälder har du möjlighet att vara uppdaterad kring ditt barns vardag på förskolan och får insyn i verksamheten genom till exempel
 - Projektpärmar
 - Bildspel
 - Månadsbrev
- ✚ Där vi underlättar din möjlighet att stödja ditt barns utveckling genom att vi erbjuder
 - Barnböcker på flera språk som ni i familjen kan låna hem från enhetens bibliotek Sättra och ett i Vårberg
 - Tvåspråkig personal som med sin språkkompetens är tillgänglig för dig
- ✚ Där varje medarbetare i enheten är uppdaterade kring Skärholmen och kan om du har behov hänvisa och vägleda dig.

Pedagogisk Plattform

2006 tog alla kommunala förskolor i satsdelen fram en gemensam pedagogisk plattform och under 2010 har vi tillsammans utvecklat den för att den bättre ska matcha oss där vi är idag. I den pedagogiska plattformen tar vi fasta på aktuell forskning kring barn och läroprocesser och kopplat detta till vår egen erfarenhet. Vår utgångspunkt är förskolans läroplan och den barnsyn, kunskapssyn och syn på lärande som uttrycks där. Vi vill ha pedagoger med stor medvetenhet kring barnets lärandeprocess. Vi tar ansvar för att de sammanhang och situationer vi erbjuder barnen ska upplevas som meningsfulla för barnen nu men också bidra till deras framtid. Detta är särskilt viktigt då vi vet att barn är anpassningsbara och anpassar sig till det som erbjuds oavsett om den pedagogiska kvaliteten är bra eller dålig.

Förskolan har stor betydelse för varje barns utveckling och möjligheter i livet. Barn är inte utan barn blir, utvecklas, lär, utvecklar sin identitet, sin sociala förmåga etc. i samspel med andra människor och med den miljö de erbjuds och vistas i. Barns sätt att vara och att lära förändras utifrån de sammanhang och de omständigheter de befinner sig i. En ständigt aktuell fråga för oss är, vilket barn är det möjligt att bli i den här förskolan? Vi vill arbeta i en förskola som gör barn förbryllade, förvånade och nyfikna på att veta mer, upptäcka mer om sig själva och omvärlden. Vår kunskapssyn tar sin utgångspunkt i F:en; Fakta, Förståelse, Färdighet, Förtrogenhet, Fantasi och Förundran.

Vi vill bidra till barnens utveckling så att de kan utvecklas till barn

- ✚ med stark tro på sig själv
- ✚ som argumenterar och tar ställning
- ✚ med egen drivkraft, motivation och intresse
- ✚ som tar hänsyn
- ✚ som prövar och har tillgång till många olika uttryckssätt
- ✚ som kan orientera sig i olika miljöer och koder
- ✚ som känner och visar sina styrkor och förmågor

Våra pedagogiska utgångspunkter

Vår pedagogiska plattform finns beskriven i ett särskilt dokument men här nedan lyfter vi fram några av de områden som styr hur vi utformar den pedagogiska verksamheten.

- *Vi utgår ifrån ett systemteoretiskt perspektiv*
- *Basen är historien och utvecklingszonen är framtiden*
- *Barn blir till i den miljö som de befinner sig i*
- *Lärandet sker i interaktion med andra människor och verktyg, där kreativitet, utforskande, lek och fantasi är viktiga grunder för det meningsfulla lärandet*
- *Pedagogens kompetens, engagemang och förståelse för sitt uppdrag har stor betydelse för barns identitetsskapande i förskolan*
- *Språkets betydelse, att såväl barn som vuxna ska ha många sätt att gestalta och kommunicera olika språkliga uttrycksformer, i ett samspel med tingen och omvärlden.*

Den pedagogiska relationen

Centralt för en god pedagogisk kvalitet är varje pedagogs förståelse för sitt uppdrag. De ledord vi menar ska genomsyra verksamheten är demokrati, barnperspektiv och *barns perspektiv*. I våra förskolor eftersträvar vi en hög kvalitet i den pedagogiska relationen i mötet mellan barn och pedagog. Genom sitt förhållningssätt är pedagoger förebilder för varandra genom att stå upp för vår syn på vad som skapar kvalitet i den pedagogiska relationen.

Förhållningssättet i våra förskolor ska kännetecknas av:

- En vilja och förmåga att utmana, överraska, skapa förundran och förväntan hos barnen
- En vilja och en förmåga att synliggöra det som pågår. Sätta barnsyn och kunskapssyn i relation till det som pågår i praktiken
- En närvaro och energi i interaktion med barnen
- Ett genuint intresse för barnet som visar sig i att pedagoger ställer frågor, visar intresse för barnets intentioner
- Ett engagemang och en vilja att bidra till hållbar utveckling
- Ett intresse och en vilja att ansvara för lärandemiljöns betydelse
- En vilja och ambition att inneha ämneskunskap, att läsa på och att använda olika

Vårt uppdrag och våra kunder

Vårt uppdrag

Förskoleenheten Sättra och Vårbergs förskolor är en kommunal verksamhet som erbjuder barn och föräldrar en förskoleverksamhet med hög kvalitet. Vårt uppdrags styrs av statliga och kommunala styrdokument som vi omsätter genom vår vision, verksamhetsidé och pedagogiska plattform. Vi uppfyller kraven för en god förskoleverksamhet idag och har siktet inställt på framtiden. För oss innebär Stockholms stads vision 2030 att ta vårt uppdrag på fullt allvar här och nu och hela tiden

utmana oss själva för att skapa en förskola i världsklass. En förskola som utbildar dagens unga medborgare och morgondagens vuxna. För oss innebär det att ha ett globalt perspektiv. Vision 2030 stämmer väl överens med våra egna tankar och vår egen vision vilket innebär att den varit lätt att integrera den i det vi redan gör. Vi har alltid siktet inställt på framtiden.

Våra kunder

En majoritet av invånarna i Skärholmen var 2010 födda i Sverige och 48 % av invånarna var av utländsk härkomst. Utav de utlandsfödda var 2010 70 % ifrån utomeuropeiska länder. Andelen förvärvsarbetande i stadsdelen var 2010 något färre än i länet i övrigt och stadsdelen hade även något fler arbetsökande. Många av våra brukare är andra generationens invandrare. Enhetens barn och föräldrar kommer från hela världen. Vi möter barn och föräldrar som har sitt ursprung i Sverige, andra som är på väg att etablera sig i Sverige och en del som nyss har kommit hit. Vi möter barn vars föräldrar har en svår situation både ekonomiskt och socialt och vi möter barn vars föräldrar lever ett gott liv med studier, arbete och en god boendemiljö.

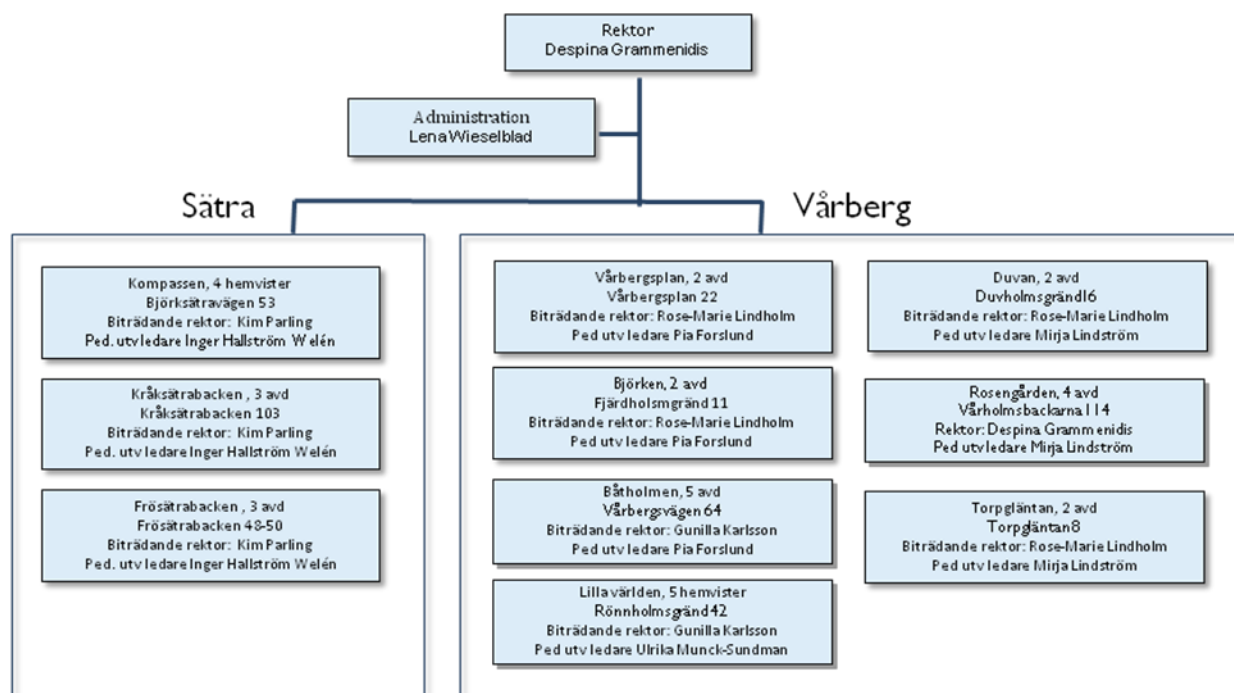
När det gäller barnens situation så har stadsdelen en högre andel barn som lever i ekonomiskt utsatta hushåll än länet i övrigt och detta gäller både familjer med utländsk bakgrund och svenska familjer. Som förskola i Skärholmen har vi en social uppgift, att skapa mötesplatser, ge föräldrar möjlighet att knyta kontakter och byta erfarenheter. Många av föräldrarna är mycket unga och i behov av familjeförebilder, föräldraförebilder. Ur detta behov har enhetens sätt att arbeta med och möta föräldrar växt fram.

Organisations- och ledningsstruktur

Ledning och ledningsgrupp består av

- *En enhetschef/rektor* har det övergripande ansvaret inom enheten.
- *Tre biträdande rektorer* med uppdrag att som arbetsledare ingå i enhetschefens ledningsgrupp med fokus på utveckling inom enheten som helhet och med uppdrag att leda och utveckla det egna ansvarsområdet mot välskötthet med utgångspunkt i Lpfö, Skärholmens förskolors verksamhetsidé och pedagogiska plattform samt enhetens mål. Varje biträdande rektor har ett arbetsledaransvar för 10 avdelningar och uppdraget innebär att systematiskt bidra till att höja nivån inom sitt ansvarsområde avseende pedagogiskmiljö och arbetsprocesser mm.
- *Tre pedagogiska utvecklingsledare* med uppdrag att systematiskt höja den pedagogiska nivån inom enheten avseende lärmiljö, pedagogisk kompetens, barnens inflytande, arbetsprocesser mm med utgångspunkt i läroplanen, enhetens verksamhetsidé och pedagogiska plattform samt enhetens mål.

Uppdraget som pedagogisk utvecklingsledare innebär att ingå i enhetschefens ledningsgrupp med fokus på utveckling inom enheten som helhet dels att med sin kompetens ansvara för utvecklingen av den pedagogiska kvaliteten inom enhetens förskolor. I det pedagogiska uppdraget ingår även särskilt ansvar för något övergripande område inom enheten som till exempel nätverk, VFU etc.



Ledningsgruppens ansvarsområde

Tillsammans i ledningen analyserar vi hur vi på bästa sätt ska utöva inflytande och påverka utvecklingen i riktning mot fler likvärdiga förskolor. Vi analyserar och tittar på;

- handlingsstrukturer – normer och värden, vad som faktiskt sker, hur arbetet genomförs
- tankestrukturer – rådande kultur, dominerande tankegångar, föreställningar och idéer
- dialogstrukturer – hur man talar med varandra och utbyter idéer och erfarenheter

Vi ser över organisationens för att synliggöra faktorer som kan förändras för bättre förutsättningarna. Det kan vara ett nytt arbetssätt som vi anser kan leda till utveckling. Det kan vara rekrytering av personal med specialkompetens som bryter invanda mönster, skapa nya mötesforum för att bredda den kompetens som finns. Vi undersöker även andra påverkbara förutsättningar;

- Pedagogiska utvecklingsgrupper/nätverkande
- Arbetslagens sammansättning/organisation
- Spetskompetens, tillgång för alla barn/specialuppdrag
- Mötesstruktur -tid och innehåll/prioritera och tydliggöra olika forum
- Ansvarsområden, grupp + individ/delaktighet, inflytande
- Hemvister/Gemensamma "verkstäder"/ nytänkande använda personal och barns intressen, kunskaper
- Schemaläggning/organisera tid, prioritera och göra medvetna val
- Dagsrutiner/synliggöra medvetna val, syfte och mål

Som ledning har vi ansvar för:

Strategiska frågor

- Att ta ansvar för att ta ut eller korrigera riktningen utifrån enhetens vision och mål
- Prioriteringar och vägval

Operativa frågor

- Hålla spåret i vardagen för att få idén att hända
- I dialog med medarbetare kommunicera och formulera förväntningar och krav
- I medarbetar- och lönesamtal följa upp kopplingen mellan mål, arbetsresultat och lön
- Säkerställa att kvalitetsarbetet genomförs och dokumenteras
- Ansvara för att kontinuerligt planera, följa upp och utvärdera
- Se till att all personal medverkar
- Att barn och deras vårdnadshavare får insyn och blir delaktiga
- Säkerställa att mål enligt lag och läroplan uppfylls
- Identifiera viktiga processer i vardagen.
- Kartlägga och utveckla arbetsprocesserna

Enhetsövergripande frågor

- Ansvara och organisera för inspiration, lärande, utveckling och förändring
- Ansvara och skapa förutsättningar för delaktighet, och inflytande
- Säkerställa att medarbetare är väl förtrogna med verksamhetens mål och förväntade resultat, genom tydliga mål, åtaganden och organisation
- Säkerställa verksamhetslogik, se över verktyg och annat analysmaterial för att säkerställa att planering – uppföljning – utvärdering och analys dokumenteras
- Ansvara och skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett gott arbetsklimat, säkerställa jämställdhet och mångfald
- Se över enhetens och personalens behov av kompetensutveckling
- Utveckla strategier för att rekryteringsarbetet ska ge ännu bättre resultat

Utveckling av ledarskap

Ledarskapet är en ständig ömsesidig läroprocess tillsammans med den, och det som skall ledas. Enheten värnar om att ha professionella och kompetenta ledare som har god kännedom om ledarskap, gruppprocesser, psykologi och förskoledidaktik.

Enhetens ledare ska ha närvaro kompetens, fysisk, psykisk och emotionell. Som ledare ska du vara en god förebild. Värdegrund och människosyn är viktiga perspektiv som synliggörs i ledarens förhållningssätt. Ett gott ledarskap bygger på en god självkännedom samtidigt som det finns en nyfikenhet och ett genuint intresse i den andres behov och person, att hitta nyckeln i mötet med människor genom att lyssna, inspirera, och motivera medarbetare. Ledaren ska klara av att hantera problem genom tydlighet och kommunikation och ha kunskaper om strategier som leder till ett utvecklande samarbete. Som ledare ska du ha kunskap och förmågan att synliggöra risker och presentera möjligheter att utveckla respektfulla, glädjerika och fungerande relationer mellan människor.

Som ledare behöver du ständigt fråga dig själv vilka egenskaper eller färdigheter är viktiga att utveckla för att jag skall bidra till en relation där medarbetare, känner glädje, gemenskap och förutsättningarna för individuell och kollektiv utveckling.

Övriga ansvarsområden inom enheten

- *Avdelningsansvarig på varje avdelning*, fungerar som en länk mellan avdelningen och ledningen
- *Administratör* med ansvar för fakturering och lönerapportering och vikarieförsörjning
- *Datapedagog* med ansvar för Pim och för den mediala/IT utvecklingen
- *Språkansvarig på varje förskola och en pedagogisk utvecklingsledare med övergripande ansvar för språk*. Språkansvariga utvecklar språkarbetet på förskolan och ingår i övergripande nätverk i stadsdelen
- *Ateljérista* som utmanar barns tänkande och stimulerar estetiska och kreativa processer i förskolan.
- *Torgpedagoger/stationsutvecklare* skapar möjlighet för barn i olika åldrar att mötas kring meningsfulla upptäckter och lek.
- *Utepedagoger* främjar arbetet och miljön på gården och som har gått kurser i utomhuspedagogik
- *Kokerska och kock*, med ansvar att servera en till stora delar ekologisk kost av hög kvalitet och med inriktningen "Friska barn"
- *Mentorsansvarig* ansvarar för att informera, utbilda och stödja nyanställda inom enheten
- *Föräldraträffsansvarig* medarbetare utbildade i vägledande samtal med ansvar för föräldraträffarna. Syftet är att stödja föräldrar i deras föräldraroll. På föräldraträffarna är det inte förskolan och förskolans pedagogik som är i fokus. Det är föräldrarna som ska stödja varandra i sin roll. Pedagogen finns med som stöd, håller fokus, ställer frågor, skapar trygghet i gruppen.
- *Föräldrarådsansvarig*, personal och bitr. rektor ansvarar för möte med föräldrar. Det finns inget krav hos föräldrar på för- och efterarbete eller särskilda kunskaper för att delta då föräldrarådet främst är ett informations- och diskussionsforum gällande förskoleverksamheten.
- *Förtroendevalda*, deltar i enhetens samverkansmöten och löneförhandlingar.
- *Skyddsombud* från varje förskola, deltar i systematiskt arbetsmiljöarbete tillsammans med bitr. rektorn.
- *Schemaansvariga* ser över schemat dagligen, detta för att säkerställa verksamheten.
- *Studiebesöksansvariga*, tar emot studiebesök på förskolan.
- Personal som deltar i nätverk tillsammans med UR
- Personal som deltar i nätverk med stadsdelens projekt 99 grannar plus DU
- *Likabehandlingsansvarig*, pedagogiska utv. ledare och personal från varje förskola deltar och driver processer i likabehandlingsfrågor inom enheten, och bitr. rektor deltar i övergripande nätverk i stadsdelen.
- *PIM, examinerare* för enheten en personal och en bitr. rektor deltar och driver processer för IT utveckling, i stadsdelen och inom enheten. Under utbildningen kommer medarbetarna få ny gemensam kunskap och se nya möjligheter till lek och lärande genom IT i arbetet med barnen, kontakten med föräldrarna och tillgängligheten gentemot dem
- *Hemsidesansvarig*, en bitr. rektor ansvarar för att hemsidan är uppdaterad med bilder och information. Personal på varje förskola ansvarar för komma med förslag till utveckling av information som ska ligga på hemsidan om respektive förskola.
- *Hälsocoach* i samverkan med ledning uppmuntra och inspirera personal att finna det lustfyllt att delta i olika aktiviteter.

- Bibass, det finns en övergripande bibassgrupp i stadsdelen där samordnare för barn i behov av särskilt stöd är sammankallande. En bitr.rektor från enheten deltar och ansvarar för att samla in alla ansökningar, handlingsplaner i enheten.
- Förskola - skola, övergripande möten i stadsdelen och utvecklingssekreterare är sammankallande. Förskollärare och bitr. rektorer träffas i nätverk för att utveckla ett nära samarbete.
- Friska barn, övergripande möten i stadsdelen verksamhetschefen är sammankallande. Bitr.rektor ingår i utvecklingsgruppen. Syftet är att skapa förutsättningar systematiskt arbeta för hälsosamma mat och rörelsevanor på förskolorna.
- Verksamhetsförlagd utbildning, utvecklingssekreterare och en bitr. rektor i enheten ansvarar för att fördelar platser för studenter i enhetens förskolor. På förskolorna finns VFU-lärare som får möjlighet att fortbilda sig i sitt handledarskap.
- En bitr. rektor ansvarar för att sammanställa och skriva i ILS.
- Ped. utvecklingsledare ansvarar för litteraturinköp i enheten, tar emot önskemål om inköp, kommunicerar dessa med medarbetare och rektor, beställer och håller litteraturlistan aktuell. Samt administrerar utlåning av litteratur ifrån det gemensamma referensbiblioteket på förskolekontoret.
- En ped. utvecklingsledare är ansvarig för jämställdhetsarbetet, leder nätverksträffar med personal för att göra verksamheten könsmedveten.

Mötesfora

Gemensamma mötesfora

De fyra *studiedagar* per år som förskolan är stängd är planerade utifrån strategiskt valda områden utifrån behov. Enhetens ledningsgrupp deltar på studiedagarna. Vi har workshops, föreläsningar och olika gemensamma kreativa aktiviteter. Studiedagarna är också till för att medarbetarna ska skriva lokala verksamhetsplaner och tid för att utvärdera.

Ledningsgruppsmöten ledningen möts under en heldag per vecka. Rektor möter under en förmiddag varannan vecka enbart biträdande rektorer och veckan därpå de pedagogiska utvecklingsledarna. Varannan vecka träffas ledningen för ett gemensamt beslutsfattande möte utifrån de frågor som förberetts i de enskilda mötena.

Samverkansmöten fackliga företrädare möter rektor i samverkan tillsammans med representanter från alla förskolor.

Hälsocoachmöte, flera möten per termin tillsammans med rektor och bitr. rektor. På APT tas det upp frågor som rör hälsocoachens uppdrag, idéer och information om kommande aktiviteter.

Möten för avdelningsansvariga där rektor deltar på avdelningsansvarigas övergripande möte som sker ett par gånger per termin. Ibland sker dessa möten under ett två dagar på internat.

Pedagogiskt Café från och med hösten 2010 har enheten infört frivilliga pedagogiska caféer som varit mycket välbesökta. Caféerna genomförs tre gånger per termin utifrån ett specifikt tema. De pedagogiska utvecklingsledarna bestämmer vad som ska tas upp utifrån de projekt som är på gång inom enheten. Någon av medarbetarna ges utrymme att berätta om sina projekt.

Nätverksmöten sker övergripande och lokalt inom förskola och områdesvis 2-4 gånger/termin

Kokerskorna och kockarnas nätverk där samtliga 9 kockar och kokerskor ingår träffas tillsammans med biträdande rektorer gång var 6:e vecka.

Mötesfora per förskola

APT-möten, varje förskola har minst 10 APT per år som leds av bitr. rektor eller en pedagogisk utvecklingsledare beroende av tema och dagordning för mötet.

Pedagogiska timmen under den kväll som förskolan har APT har förskolan även pedagogiska timmen som har ett gemensamt innehåll för hela enheten. Det kan till exempel handla om implementering av Läroplanen. Avdelningsansvariga ansvarar för upplägget av pedagogiska timmen.

Projektmöten på den förskola som har Grön Flagg, eller har påbörjat arbete för certifiering. Personalen från förskolan deltar även i nätverk för hela staden som Håll Sverige rent anordnar.

Morgonmöten/ husmöten

Avdelningsmöten, avdelningen bestämmer över avdelningsplanering på kvällstid. Varje avdelning/hemvist har reflektion en gång i veckan. De flesta avdelningar har också avdelningsmöten inplanerat efter APT mötet en gång i månaden.

Veckoreflektion i arbetslaget På den organiserade reflektionstiden har arbetslagets med sig sin egen självvärderingsmall och kopplar till avdelningens mål.

Projektmöten I de fall större projekt pågår på förskolorna har pedagogerna även projektmöten.

Medarbetare

Enheten har 137 medarbetare. Antalet heltider är 116, 9 av dessa är 35,8 % personal som har ett annat modersmål än svenska. Andelen anställda förskollärare är 41 % . I verksamheterna finns flerspråkiga pedagoger fördelade på olika förskolor. Brukarna erbjuds tillgång till; finska, arabiska, kurdiska, turkiska, polska, spanska, grekiska, franska, persiska, rumänska, ryska, urdu, bosniska, serbiska, engelska och portugisiska

- 1 Rektor
- 3 biträdande rektorer
- 3 pedagogiska utvecklingsledare
- 48 förskollärare
- 59 barnskötare
- 9 kokerskor/kockar
- 1 administratör
- 2 ateljéristor
- 1 bildlärare
- timanställda

Chef - ledarskapet

Enhetens ledarskapsidé

Utgångspunkt är att alla tankar går att förverkliga. Vi vill ta ord till handling! Ett styrande mål för mig är att skapa och uppnå en transparent organisation där alla känner delaktighet och har tillgång till ett ledarskap med hög kvalitet. Alla medarbetare på alla nivåer i organisationen ska uppleva och förstå

sin betydelse för utvecklingen. För att lyckas uppnå våra mål krävs att varje medarbetare förstår vikten av och upplever en utmaning i att vara kompetent, detta gäller var och en av oss med utgångspunkt i de uppdrag vi har. Varje medarbetare oavsett roll ska uppleva att, jag har ett stort ansvar här och man tror på mig och min kompetens och förmåga. Organisationen ska vara en miljö som stödjer allas växande i kunskande och kompetens, lärandet är livslångt. Detta är utgångspunkten i mitt ledarskap vilket innebär att jag är medveten om att lätta lösningar inte alltid är de rätta lösningarna. Agerande kan åtgärdas genom direktiv men förståelse för vår idé uppnås genom lärande och nya insikter i de individer som finns i verksamheten. Goda resultat uppnår vi genom en ökad medvetenhet hos varje medarbetare om vilka krav vår pedagogiska plattform ställer på oss som pedagoger och ledare. Ju mer vi vet desto mer vet vi att vi kan utveckla.

Under 2010- 2011 har vi utvecklat vår vision och skärpt vår pedagogiska plattform så att den på ett bättre sätt matchar oss där vi är idag. Vi har en ambition som innebär att vi verkligen vill "göra" en skillnad för barn och föräldrar som väljer våra förskolor. För att lyckas behöver vi utmana oss själva. Tillsammans med mina medarbetare vill jag skapa en förskola som möter det postmoderna barnet med hänsyn till dess specifika möjligheter och behov.

Jag ser barn som tror på sig själva, barn som vågar ställa frågor och vågar ta plats. Barn som upplever att de har en viktig roll, barn som förstår det som pågår och tar ansvar för sitt lärande. Idag pågår olika projekt hela tiden och vi kan se att barnen är så medvetna om vad de håller på med. Barnen har en tydlig vilja att få med sina föräldrar och pedagogerna har samma ambition. Jag blir stolt när jag hör personal som ger uttryck för att hos oss går nästa generations statsminister, modig, empatisk, målinriktad och med ett stort förtroende för sin förmåga att hitta lösningar.

Hur jag som chef/ledare kommunicerar, försäkrar mig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål och åtaganden.

Redan 2002 tog vi fram ett eget strategidokument för att rikta fokus mot den långsiktiga utvecklingen och det pedagogiska plattformsarbetet påbörjades 2006. Vi diskuterar och reflekterar ständigt i olika konstellationer kring vår plattform, vår vision och vår utveckling. För oss är arbetet med kvalitetsutmärkelsen ett led i att anta utmaningar.

Vi skapar många mötesplatser och olika konstellationer där medarbetare får möta varandra, får möta de pedagogiska utvecklingsledarna, de biträdande rektorerna och mig som rektor. I alla möten och dialoger finns vår vision, vår pedagogiska plattform och våra mål med som ett underlag för samtalen. Att jag som rektor är synlig och deltar i kommunikation med medarbetare på olika sätt är viktigt men det är också viktigt för mig att leda genom andra då enheten är så pass stor. Att vi idag upplever att vi är ett välsynkat ledningsteam som tillsammans äger enhetens idé och fritt kan kommunicera den i olika sammanhang är oerhört viktigt.

Hur jag som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen kompetensutveckling av medarbetarna

Utmaningar och utveckling är starka drivkrafter i mitt ledarskap. Att förverkliga idéer och använda min egen drivkraft som ledare men också frigöra den kraft som finns i organisationen är en utmaning. Jag arbetar tillsammans med mina ledare för att stödja ansvarstagande, kommunikation och dialog i ledningsgruppen, på förskolorna, mellan avdelningar och medarbetare i enheten. Att arbeta med lärprocesser ser jag som en viktig del i mitt ledarskap. Det handlar om att skapa en verksamhet som stödjer barns lärprocess och om att utifrån samma kunskap om lärande stödja

medarbetares lärande. Jag känner mig stolt över den drivkraft som finns i enheten och att vi har lyckats skapa en lärande organisation på alla nivåer. Vi har skapat en mötesstruktur med handledning, mentorskap, workshops och nätverk som ger oss förutsättningar för att vara en lärande organisation.

Det är viktigt att alla som äger en kompetens kan träda fram i verksamheten. Ledningens uppgift är att skapa förutsättningar för detta. Duktiga pedagoger får utrymme på våra inspirationsdagar, i workshops där vår egen personal visar upp olika projekt. Vi har arbetat på detta sätt under några år och ser att arbetssättet ger resultat och mer lärande i enheten. Medarbetare tar kontakt med varandra, genomför studiebesök hos varandra och vågar be varandra om hjälp. Medarbetare lyfter varandra och är stolta över varandras kunskaper. Flera av förskolorna tar emot studiebesök internt på kvällstid och det är påtagligt hur nyfikna medarbetare är på varandras kunskaper. Vi upplever att jantelagen håller på att försvinna.

Vi värdesätter och ger nya medarbetare en bra start genom mentorskap för nyexaminerande under ett år. Dessa möten är välbesökta och uppskattade och ett forum för ledning att få kunskap om reflektioner från de nyanställda. En förskollärare i enheten håller i detta för samtliga nyanställd. Mentorsansvarig träffar de nyanställda tre gånger per termin i gemensamma möten men varje nyanställd har också möjlighet till enskilda samtal, varje nyanställd har en utsedd kontaktperson på sin förskola.

Hur jag som chef/ledare arbetar för att uppnå resultat i verksamheten

För att leda och systematiskt utveckla kvalitetsarbetet tar ledningen hänsyn till olika perspektiv;

- Samhällsperspektiv – samhällsutveckling, kulturer, läroplanens intentioner
- Personalperspektiv – hur teorier, mål tolkas och omsätts till innehåll och aktiviteter
- Barnperspektiv – barns intresse, förståelse och kunnande
- Verksamhetsperspektiv – organisation, rutiner och förutsättningar i lärmiljö

Att leda genom andra kräver att jag arbetar nära mina ledare. Jag träffar de pedagogiska ledarna och biträdande rektorerna varje vecka både enskilt och i grupp. I mötet med de pedagogiska utvecklingsledarna lägger vi fokus på den pedagogiska utvecklingen och diskuterar förslag och förbättringar och utveckling av vårt ledarskap. I mina möten med de biträdande rektorerna ligger fokus på frågor kopplat till det arbetsledande ansvaret och praktiska operativa frågor.

I dialog med medarbetare fångar ledningen upp angelägna *strategiska frågor*. När vi arbetar med *strategiska frågor har vi ett system, vi skapar en agenda* för varje strategiskfråga med ett tydligt syfte och mål och en tydlighet i vem som ansvarar för frågan. Ledningen lyssnar in idéer, tankar om utveckling, förändringar och behov etc. Vi blir allt bättre på att involvera medarbetare och ge dem utrymme och ansvar att driva frågor. Idag känner vi oss trygga med att ansvaret tas och att detta arbetssätt leder till resultat. Under det senaste året har vi arbetat för att lyfta de avdelningsansvariga och nu möter vi avdelningsansvariga både i grupp och enskilt för att fördjupa deras kunskap om vision, mål och plattform. Under året har de genom ledningens ändrade arbetsätt kunnat driva och genomföra mycket av arbetet kring likabehandlingsplanen, pedagogiska plattformen och implementeringen av de reviderade läroplanen.

Alla avdelningsansvariga och arbetslag har fått information och processat skillnaderna mellan begreppen uppföljning och utvärdering. För att utvärdera förskolans kvalitet och skapa goda villkor för lärande behöver barns utveckling och lärande följas upp, dokumenteras och analyseras kontinuerligt. Vi strävar efter att utveckla bättre arbetsprocesser. Vår förmåga att analysera och

undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra förutsättningarna är av avgörande betydelse för att barn lär, utvecklas, känner sig trygga, trivs och har roligt i förskolan

För att uppnå goda resultat vill vi involvera många goda krafter i utvecklingen genom ett förändrat sätt att möta de fackliga företrädarna har vi skapat bättre förutsättningar för en samverkan där facken blir en medkraft i verksamheten. Ett exempel från arbete med samverkansgruppen är att vi har haft en halv studiedag där vi diskuterat frågeställningarna tagna utifrån medarbetarenkäten inom området arbetsklimat, Hur jag som medarbetare vill att det ska vara. De förtroendevalda och bitr. Rektorerna fortsätter diskussionerna kring arbetsklimatet på APT på förskolorna. De fackliga representanterna har ansvar för att ta upp och undersöka frågan på APT- möten.



Hur jag som chef/ledare skapar förutsättningar och engagemang hos medarbetarna för utveckling av verksamheten

En stark och tydlig vision och pedagogisk plattform

Verksamhetens utgångspunkter synliggörs i plattformen och möjliggör en professionell hållning i olika pedagogiska val. En genomtänkt pedagogisk plattform bidrar till att skapa tydlighet i roller och meningsfull samverkan i arbetslag och andra grupperingar. Den används vid nyrekrytering av personal för att tydliggöra den förväntan vi har och för att nya medarbetare ska kunna ta ställning om de vill vara med och bidra med sin energi och kompetens.

Långsiktighet och uthållighet

Långsiktighet och uthållighet är en annan viktig faktor för medarbetarengagemang. Som ledning är vi samstämmiga och bär tillsammans vår vision, plattform och mål. Medarbetare kan känna sig trygga med att vi ska dit, vi håller fast vid målen. Alla medarbetare har kunskap om detta och vet att vi inte släpper målen. Vi kan plocka in nya saker men vi släpper inte kärnan kring lärande.

Verksamhetsstruktur

Enheten arbetar långsiktigt med att hitta en struktur för förbättringar för att öka måluppfyllelsen. Vi har utvecklat och använder olika redskap och verktyg i insamlings- och analysarbetet. Ledningen för kontinuerligt diskussioner kring verksamhetslogik, hur vi på bästa sätt ska använda och utveckla våra uppföljningsmallar/verktyg? Syftet är att vi ska få ILS och enhetens logistik att förenas till det bästa.

Ett engagerat och tydligt ledarskap

Ledningen kännetecknas av god ledarförmåga som innebär att det hos varje individ finns vilja att leda, självinsikt om sig själv, kunskaper om till exempel ledarskap, grupprocesser och barns

lärprocesser. Ledningen kännetecknas av ett reflekterande förhållningssätt, för att lära mer om oss själva som ledare, om organisationer om barns lärprocesser med mera.

En tydlig ansvarsfördelning

Enheten har en tydlig ansvarsfördelning och det är många som driver i riktning mot målen. Den ledningsstruktur vi skapat har varit ett medvetet val för att matcha den låga andelen förskollärare som vi från början haft inom enheten.

Budget

Inför arbetet med verksamhetsplan läggs en budget i balans utifrån givna medel och inskrivna barn. Utifrån tidigare års resultat görs en strategisk planering över vad vi ska satsa på och prioritera kommande år. Det kan gälla till exempel arbetsmiljöåtgärder, upprustning av lokaler, inköp av inventarier, kompetensutveckling, bemanning.

Varje förskola har ansvar för en summa pengar att använda till lek- och sysselsättningsmaterial och kulturella upplevelser med barnen. På APT går ledningen igenom ekonomi och budget i syfte att skapa delaktighet i de ekonomiska beslut som fattas inom enheten.

Gemensamma verktyg

Enheten har arbetat fram en mängd gemensamma verktyg som underlättar och stödjer arbetet i riktning mot målen och bidrar till effektivitet. Enheten har gemensamma verktyg för

- Planering och utvärdering de utgörs av gemensamma målmallar och självvärderings verktyg
- Pärmar med samlad information, processkartor för arbetsmiljö och barn i behov av särskilt stöd med årshjul, mallar för handlingsplaner etc.,
- Enheten har ett gemensamt material för att arbeta med portfolio.
- Ett eget PUL dokument för erkännande av kort
- Språkkort
- Välkommen till” kompendium som delas ut till föräldrar vid introduktionen
- Utvecklingssamtal finns verktyg a) reflektionsunderlag inför utvecklingssamtal för pedagoger b) inbjudan och förberedelsematerial till föräldrar/vårdnadshavare (förbättring) för barn som ska till förskoleklass intervjuer från barnen vad har du lärt dig, vad var roligast ? (nöjd kund enkät- vi kan mäta resultat)

Att uppleva sig kompetent

I ledningen förs återkommande resonemang kring professionalisering och yrkesutveckling. Med höga och positiva förväntningar vill vi ge alla medarbetare de bästa förutsättningarna. Vi har en långsiktig plan för våra utbildningsinsatser inom enheten och under de senaste två åren har mer än 35 medarbetare gått externa utbildningar kopplat till vår inriktning förutom de interna utbildningar som vi själva genomfört inom enheten.

Utbildningsinsatser under de senaste 2 år

- 10 stycken pedagoger har gått en språkutbildning i andra språkutveckling 30 poäng
- Enheten har en stående beställning av utbildning inom pedagogisk dokumentation från Reggio Emilia institutet 30 personer kommer att gå den vid utgången av 2011 april 3
- Vägledande samtal, föräldrautbildning 7 pedagoger gick den 2010 och 7 kommer att gå den 2011
- 3 stycken går barnskötarutbildningen
- 2 blev klara som förskollärare
- 1 utvecklingsledare går utbildningen förskolläraryftet 30 p

- 7 pedagoger har gått en utbildning om matematik och språk. Förskollärarna går en utbildning som omfattar 1 år och barnskötarna en som omfattar 1 termin. (Lärarhögskolan)
- Rektor går rektorsutbildningen. (Karlstad)
- 2 pedagoger har gått ateljéristautbildning 2010
- 1 pedagogisk utvecklingsledare går forskarskola för förskollärare

Att få impulser utifrån

Att kombinera det intellektuella lärande med praktiken är en viktig faktor för utveckling. Att vara steget före, att titta på omvärlden vad händer runtomkring oss? Vilka barn, vilka familjer möter vi idag och i framtiden vad krävs det av mig?

Vi söker utmaningar genom att ta in andra professioner i förskolan till exempel bildpedagoger. Jag är nyfiken på hur jag kan göra på ett nytt sätt. Hur kan de hjälpa oss att tänka om? Jag är nyfiken på vad som händer när jag blir ställd mot väggen.

Enheten har kontakt och utbyte med andra verksamheter vilket bidrar till ny kunskap.

- Pedagogiskt kafé tillsammans med Fältskolan.
- De språkansvariga ingår i ett nätverk med språkträffar tillsammans med barnbibliotekarier från Skärholmen.
- Personal har varit referenspersoner/kontakt med UR kring en film om hur man arbetar med konflikthantering för yngre barn. Arbete fortätter under 2011.
- Fältverksamheten i stadsdelen driver projektet 99 grannar + Du. De har kontakt med personal och samlar barns tankar om sin närmiljö.
- Vi har tagit emot studiebesök från personal från Reggio Institutet på en av våra förskolor. De tittade på den pedagogiska miljön och var förundrade över det Remida tänk som de såg spår av i verksamheten.

Att ge friutrymme under ansvar

Det är inte viktigt för ledningen att medarbetare och avdelningar gör likadant så länge det stämmer med vår idé och plattform, däremot är det viktigt att lyfta det som händer, att lyfta det som finns, att ge det utrymme och låta det hända.

Detta försöker jag som rektor för enheten driva i mötet med mina ledare, med mina pedagoger. Låt andra få prova utan att bromsa. De kommer att göra erfarenheter och det är en glädje för oss alla om de lyckas. Ledningens ambition är att ge personal möjligheter när de brinner för en sak.

Stöd och handledning

Personal har möjlighet att få pedagogisk handledning och stöd av pedagogiska utvecklingsledare och från Bitr. Rektor. I de fall när enhetens kompetens inte räcker till tar vi stöd utifrån.

Verksamhetens åtaganden/mål för verksamhetsåret

Hur vår verksamhetsidé/värdegrund togs fram, förankrades och gjordes känd

Enhetens vision, verksamhetsidé och pedagogiska plattform togs fram för många år sedan och är i vissa delar under utveckling. Vad vi lärt oss är att vi inte gör på samma sätt idag som för fem år sedan. Personalen har högre medvetenhet och kompetens och kräver ett helt annat sätt att arbeta av ledningen.

I den pedagogiska plattformen uttrycks värdegrunden, vår syn på människan och vår kunskap om lärprocessen. Processen att förnya plattformen har involverat alla medarbetare och har inneburit att alla ledare i Skärholmens kommunala förskolor har mötts för att reflektera, studera och formulera den pedagogiska plattformen. Vi kan se att de två nya dokumenten är viktiga och en styrande del i att utveckla en gemensam förståelse och att det ger förutsättningar för att en kollektiv kompetens växer fram. Verksamheten är till för barnen och ska genomföras av personalen med professionalitet. Centralt för en god pedagogisk kvalitet är varje medarbetares förståelse för sitt uppdrag. Inom enheten har vi fördjupat oss i vår verksamhetsplan, utvecklat de lokala verksamhetsplanerna, vi har skrivit en ny likabehandlingsplan och påbörjat förankringen av den pedagogiska plattformen. Sedan har vi processat dokumenten med alla medarbetare. Vi har haft övergripande teoretiska och praktiska genomgångar kring de nya dokumenten. Avdelningsansvariga har haft studiedagar och andra träffar där dokumenten utvecklades och strategier för implementeringsprocessen planerades. Implementeringsprocessen har processats vidare på förskolornas möten i projekt och nätverk. Under förra årets arbete med att ta fram en likabehandlingsplan för enheten har vi lärt oss hur vi kan skapa en struktur för arbetet med gemensamma processer i enheten framöver.

Ledningen gör alltid ett eget jobb. Vi fördjupar oss, läser, reflekterar så att vi förstått uppdraget och är införstådda vad som förväntas av oss. Sedan plockar vi in alla avdelningsansvariga och lägger ett program som både är information, vetenskapliga bevis och praktiska exempel från det nuvarande arbetet. Vi ger tid att diskutera tillsammans, tid att planera för implementering och parallellt med detta arbetar vi i ledningen med föräldrar. Vi möter dem genom att visa, film, berätta, informera och ställer frågor till dem. Så hittar vi modeller för att nå barnen. Vi tar fram gemensamma frågeställningar till barnen. Vi har lärt oss att genom att ge ett större ansvar till de avdelningsansvariga och skapa förutsättningar för dem att förstå och planera för hur de ska möta sina förskolor/avdelningar så får vi en process som når alla och som dessutom ger snabbt resultat.

Beskrivning av processen för hur vi tog fram våra åtaganden/mål för året

Stadsdelen var med i en kvalitetssäkringsutbildning som utbildningsförvaltningen anordnade tillsammans med fler stadsdelar i staden. Detta bidrog till att enheten fick nya kunskaper kring hur åtaganden bör skrivas, samt att det är viktigt att det finns kriterier som är kopplade till dessa på verksamhetsnivå.

Några i ledningen fick träffa personal från utbildningsförvaltningen och titta över ledningsgruppens utarbetade förslag till nya åtagande inom läroplansområdena. Därefter träffades förskollärare och ledningen och formulerade kriterier till de lokala verksamhetsplanerna. Åtagandena blev färre från 31 st år 2009, till 7 st år 2010. Vi formulerade om åtagandena så att de synliggör det värde som skapas eller den tjänst som erbjuds i verksamheten. Därefter fick alla avdelningsansvariga en genomgång hur verksamheterna ska arbeta med de nya åtagandena och kriterierna. Kriterierna analyserades av de avdelningsansvariga och nya kriterierna kom fram till de lokala verksamhetsplanerna 2011. Samtidigt som detta processades fick flera av enhetens förskolor vara med att pröva och utveckla det nya kvalitetsindikatorverktyget (självvärdering för förskola) som utbildningsförvaltningen arbetat fram. Detta bidrog till utökade insikter kring åtagande och kriteriers betydelse i enheten.

Under 2011 skrev ledningen två nya åtaganden som finns i enhetens verksamhetsplan

- Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering
- Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll.

Verksamhetens åtaganden/mål för verksamhetsåret

Pedagogiska åtaganden

1. Barnen utvecklar en positiv framtidstro och en känsla av att vi tillsammans kan ta ansvar och påverka vår miljö (Utveckling och Lärande)
2. Barnen har tillgång till professionella kulturerfvelser och möjligheter att utveckla sin förmåga att skapa och uttrycka sig på olika sätt (Utveckling och Lärande)
3. Barnen utvecklar en förståelse för alla människors lika värde (Normer och värden)
4. Barnen utvecklar en positiv bild av sig själva som lärande och skapande individer (Normer och värden)
5. Barnen utvecklar sitt språk och sin kommunikativa förmåga i samspel med barn och vuxna (Utveckling och Lärande)

Medarbetaråtaganden

6. Vi vill vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare trivs och är friska
7. Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll.

Kvalitetsarbete/åtaganden

8. Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering

Hur vi tar reda på kundernas/brukarnas förväntningar på verksamheten

Reflekterande, planerade och spontana samtal med barnen, intervjuer och ett aktivt lyssnande från pedagoger ger mycket kunskap om vad barnen tycker och vill kopplat till verksamheten

Förutom den dagliga dialogen erbjuds föräldrar möjlighet att framföra synpunkter i anonyma enkäter och brevlådor på förskolorna. Förutom i brukarenkäter och vid föräldraträffar, föräldraråd och föräldramötens så upplever vi att föräldrars förväntningar väldigt tydligt kommer fram vid utvecklingssamtalet.

Deras uppfattningar tas till vara för att utveckla verksamheten. I projektet "Barnens Sätra" får utgöra ett exempel på hur vi involverar föräldrar. Projektet handlar det om att förskolan på olika sätt utforskar barnens närmiljö. Följande frågeställningar har diskuterats med föräldrar;

- Trivsselfaktorer, vilka faktorer är viktiga för att jag ska trivas i Sätra?
- Hur använder vi närmiljön på fritiden, vilka olika platser besöker vi?
- Hur sprider vi information om närmiljö till barn och föräldrar?
- Hur värnar vi om vår närmiljö?
- Vilka upplevelser ska barnen ha med sig från sin närmiljö?

Arbetssätt

Arbetssätten som säkerställer att våra åtaganden/mål för verksamhetsåret uppfylls och att förväntat resultat uppfylls

Åtagande 1

Barnen utvecklar en positiv framtidstro och en känsla av att vi tillsammans kan ta ansvar och påverka vår miljö

Arbetssätt

Vi arbetar med projektinriktat arbetsätt där områden som språk, matematik, naturvetenskap, teknik och omvärld integreras och flätas in i varandra. Barn får många tillfällen att leka i naturen, där de lär sig om växter och djur genom att studera dem i sin naturliga miljö. Barn får erfarenhet av att arbeta med produktiva, nyfikna frågor som leder till att de börjar diskutera hypoteser med personal och med varandra. Vi ser att barns egna erfarenheter tas tillvara och är en förutsättning och tillgång i lärandeprocessen. Förskolornas gårdar stimulerar till motoriska aktiviteter, lek, god hälsa, upptäckarglädje, undersökande, kreativitet samt ge möjligheter till avskildhet med lugn och ro. Enheten har nätverkande så att personalen kan utbyta djupare kunskaper om matematik, naturvetenskap och teknik.

Åtagande 2

Barnen har tillgång till professionella kulturupplevelser och möjligheter att utveckla sin förmåga att skapa och uttrycka sig på olika sätt

Arbetssätt

Verksamheten ger utrymme för barnens egna planer, fantasi och kreativitet i lek och lärande såväl inomhus som utomhus.

Pedagoger vägleder och inspirerar barnen individuellt och i grupp. Pedagoger uppmuntrar barnen att välja material och olika uttrycksformer. I samband med barnens projektarbete erbjuds barnen kulturupplevelser i och utanför förskolan som anknyter till projektet. Verksamheten ska ge barnen rika tillfällen att uttrycka sig i sitt eget skapande inom olika former som lek, musik, dans, rörelse, drama, media, bild och form

Åtagande 3

Barnen utvecklar en förståelse för alla människors lika värde

Arbetssätt

Leken är för barnen oerhört viktig, eftersom barn genom lek fantiserar, samspelar, bearbetar händelser, intryck och känslor. Genom leken utforskar barnen tänkande, självbild, engagemang och motivation. Därför arbetar vi mycket med att stimulera barnen till lek och samspel.

Pedagoger har ett professionellt förhållningsätt, där de reflekterar över förhållningsätt och barnsyn tillsammans i arbetslaget. Verksamheten arbetar med att stärka barnens självkänsla och med att utveckla barnens empati för andra. Pedagoger lyfter fram barnens positiva handlingar, synliggör och uppmuntrar barnen när de har positiva samspel och är hjälpsamma mot varandra.

Genom ett projektinriktat arbetsätt och förhållningsätt får barnen en upplevelse av att lära tillsammans med andra. Barnen får ta del av och lyssna på andras tankar och åsikter och blir själva

bli lyssnade på. Pedagoger lyssnar aktivt på barnens tankar och åsikter och tar tillvara dem och arbetar aktivt med barnens inflytande t ex. barns möjligheter att göra egna val. Vi intervjuar barnen hur de upplever förskoleverksamheten samt sina möjligheter att påverka.

Förskolan ger barnen möjlighet att läsa barnlitteratur som visar olika familjebildningar och andra könsmonster än de traditionellt förekommande. Böcker som är valda ur ett genusperspektiv och med fokus på likabehandling.

Arbetslagen reflekterar över vad den pedagogiska miljön och material ger barnen för signaler.

Pedagoger informerar och gör föräldrarna delaktiga i enhetens likabehandlingsplan på föräldramöten och andra mötesforum.

Åtagande 4

Barnen utvecklar en positiv bild av sig själva som lärande och skapande individer

Arbetsätt

Barns processkapande behöver tid därför värdesätter vi lektiden. Vi har ansvar för att skapa tid för lek, lust, glädje, fantasi, kreativitet, förundran, integritet och upplevelser så att barnen kan använda sin fantasi i en öppen och bejakande atmosfär.

I ett projektinriktat arbetsätt möts pedagoger och barn i att utforska omvärlden. Pedagoger har ett intraaktivt pedagogiskt förhållningssätt där de utgår från det som pågår och uppstår mellan barnen och mellan barnen och materialen. Därifrån kan pedagogerna hjälpa barnen att förhandla fram ett problem med utgångspunkt från de frågor som barnen själva ställer i sina möten i projekten med exempelvis, rymden, kroppen, fåglar, vattentorn, bussar, hästar eller t ex ett matematiskt problem gällande storlek, färg form. Vi gör oss medvetna om vad som pågår och uppstår, och vad som skulle kunna vara möjligt, vad som dyker upp, och vad som kan bli men ännu inte är. Pedagoger ser varje barns möjligheter och engagerar sig i samspelet med det enskilda barnet och med hela barngruppen. Pedagoger ger barnen stöd i att utveckla tillit och självförtroende. Genom att barnens nyfikenhet, företagsamhet och intresse uppmuntras och deras vilja och lust att lära stimuleras. I dessa situationer får barn och vuxna kommunicera, söka ny kunskap och samarbeta. Barnen får möjlighet att fördjupa sig och iakttä och reflektera och söka svar och lösningar.

Åtagande 5

Barnen utvecklar sitt språk och sin kommunikativa förmåga i samspel med barn och vuxna

Arbetsätt

Pedagoger tar tillvara barns lek för att vidareutveckla språket. Leken är central för barns språkutveckling och barns lek och egna handlingskraft är förutsättningar för allt lärande i förskolan. Det pågår olika former av lek barn skapar sin egen kultur utifrån gjorda erfarenheter som främjar utvecklingen av barns talspråk. I leken är språket nödvändigt när barnen ska komma överens om hur leken ska utvecklas. Barnen har dialog kring hur de ska fördela roller, klargöra symbolhandlingar och föra leken vidare och även när det uppstår missförstånd som behöver klaras upp. Det uppstår också konflikter som kommuniceras utifrån olika perspektiv. I leken blir det ett komplext och dynamiskt samspel där barnens förmåga att argumentera samt att förstå de andra barnen och själva göra sig

förstådda ständigt utmanas.

Vi arbetar med projektinriktade arbetssätt, i mindre grupper. Pedagoger använder ett nyanserat språk, ordförråd och begrepp. Barnen får använda sitt intresse att leka med ord, berätta, uttrycka tankar, ställa frågor, argumentera och kommunicera med andra. Pedagoger tar tillvara barnens intresse för skriftspråk samt fördjupar sig tillsammans med barnen för symboler och deras kommunikativa funktioner. Pedagoger tar tillvara barnens intresse för bilder, texter och olika medier samt att de tillsammans använder sig av att tolka och samtala om dessa. Pedagoger ser till att barnen får förmedla upplevelser, tankar och erfarenheter i många uttrycksformer som lek, bild, rörelse, sång och musik och dans och drama

Alla föräldrar erbjuds ett samtal om språk och modersmål i samband med introduktionen.
Förskolorna lånar ut barnböcker på olika språk till föräldrar
Pedagogerna genomför språkbobservationer, som sedan analyseras för att utveckla arbetsätten

Åtagande 6

Vi vill vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare trivs och är friska

Arbetssätt

Förskolorna i Skärholmen har reviderat den pedagogiska plattformen baserat på olika teorier och erfarenheter. Den är ett verktyg som synliggör visionen med verksamheten. Den ger riktning till vilken barnsyn och kunskapssyn som förväntas av medarbetare och ställer krav på utformning av organisation och lärmiljöer. Den pedagogiska plattformen bidrar till att skapa tydlighet i roller och meningsfull samverkan i arbetslag och andra grupperingar. Den blir således mycket användbar vid nyrekrytering av medarbetare och vid medarbetarsamtalen som ska genomföras i vår. Ny personal får handledning av erfaren mentor under det första året hos oss.

Enheten har ett behov av att utveckla den kollektiva kompetensen kring arbetsmiljöfrågor, för att få en ännu bättre arbetsplats för ökad effektivitet och trivsel. Ledningen har gått ut med en förfrågan om detta kan ske tillsammans med samverkansgruppen och huvudparten av de förtroendevalda har samtyckt.

Enheten håller rehabiliteringsprocessen aktuell, genom att synliggöra statistik på sjukfrånvaro med medarbetare, individuellt och i grupp. Vid behov skickar vi remiss om förstadagsintyg till Previa, i vår strävan efter en lägre sjukfrånvaro.

Hälsocoacherna träffas kontinuerligt, och planerar olika hälsofrämjande aktiviteter. Enhetens personal erbjuds olika aktiviteter, som är hälsofrämjande.

Förskolorna fortsätter arbetet med projekt kring närmiljön, som barnens Sätra, barnens Vårberg, vattentornet, byggnader, tunnelbana och många fler där barn och personal i samspel med andra rör på sig i lustfyllda och naturliga sammanhang.

Åtagande 7

Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll

Arbetssätt

Enheten har planerat för olika utbildningar;
Rektorsutbildning
Förskollärarytbildning
ICDP, Vägledande samspel
Förskolelyftet, inriktning matematik och språk
Pedagogisk dokumentation
Bildkurs för ateljeristorna

På studiedagen ska vi lyssna, och föra dialog med en teatergrupp som spelar upp olika perspektiv på likabehandlingsfrågor.

Implementering av den reviderade läroplanen ska ske med en gemensam genomgång för alla medarbetare. Därefter kommer avdelningsansvariga att träffas på en studiedag, då de ska tillsammans med ledningen göra en arbetsplan för hur implementeringen ska ske.

Enheten fortsätter med att samordna för nätverk, vi kommer att ha;
Språknätverk tillsammans med biblioteket
Språknätverk på förskolorna, innehåll är också matematik som språk
Likabehandlingsnätverk
Projektnätverk, på förskolor
Ateljeristanätverk

Åtagande 8

Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering

Arbetssätt

Vision 2030 synliggör olika utvecklingsarbeten inom staden, och utifrån det är våra åtaganden gjorda som genererar till uppföljningar och resultat, som utmynnar i olika utvecklingsområden för verksamheten.

Uppföljning är en kontinuerlig granskning, och utvärdering är en noggrann genomlysning och efterhandsbedömning efter en viss tid. För att utvärdera förskolans kvalitet och skapa goda villkor för lärande barns utveckling och lärande följer vi upp, dokumenterar och analyserar kontinuerligt.

Arbetslagen planerar hur de gör sina uppföljningar och skriver ned detta i de lokala verksamhetsplanerna. Detta är ett steg för oss att utveckla bättre arbetsprocesser, kunna bedöma om arbetet sker i enlighet med målen och undersöka vilka åtgärder som behöver vidtas i tid, för att förbättra förutsättningarna för barn att lära, utvecklas, känna sig trygga trivas och ha roligt i förskolan.

Barn och föräldrar ska vara delaktiga i utvärdering och deras tankar och röster ska lyftas fram.

Pedagoger dokumenterar, följer upp och analyserar kommunikation och samspel med och mellan barn, barns delaktighet och inflytande samt vid vilka tillfällen som barnen upplever verksamheten som intressant och meningsfull och rolig. Resultatet av dokumentationen, uppföljningar och utvärderingar används för att utveckla förskolans kvalitet och barns möjligheter till utveckling och lärande.

Våra metoder/fora för brukar-/kunddialog

Föräldrar och barn får en god introduktion och vi arrangerar olika möten där vi utbyter information om verksamhetens mål och innehåll. Föräldraträffar är en mötesplats för att utveckla och värna om ett interkulturellt förhållningssätt där det mångkulturella är en tillgång. Vi har personal som visat intresse och utbildat sig i Vägledande samspel för att hålla föräldraträffar. Vi erbjuder föräldraaktiv inskolning, där föräldrarna deltar i verksamheten och får insyn i verksamheten och har möjlighet att påverka. Vi skriver månadsbrev till föräldrar och barn, där olika projekt, upptäckter och händelser från verksamheten synliggörs. Enheten har också arbetat fram en broschyr till föräldrar och personal inom PUL. Syftet är att tydliggöra och synliggöra information om dokumentationen som sker på förskolan. Detta för att föräldrar ska ha en helhetsbild och kunna samtycka till dokumentationen.

När det gäller processen med att ta fram enhetens Likabehandlingsplan har Föräldrar fått information och deltagit i diskussioner om likabehandlingsarbetet på förskolornas föräldramöten. I samband med utvecklingssamtal har de fått frågor om hur de upplever sina barns trygghet och trivsel på förskolan samt deras uppfattning om förekomsten av diskriminering, trakasserier och kränkande behandling.

Barnen blir intervjuade om hur de upplever sina relationer till kamrater och personal. Pedagoger har läst boken "Alla barns rätt". De har samtalat och reflekterat tillsammans med barnen om barns rättigheter och skyldigheter samt kring innehållet i barnkonventionen.

Föräldrar erbjuds följande mötesforum;

- Introduktionssamtal för nya föräldrar
- Uppföljningssamtal
- Utvecklingssamtal
- Föräldramöten
- Föräldraträffar
- Föräldraråd
- Förskolorna erbjuder föräldraaktiv inskolning

Resursanvändning

Socioekonomiskt stöd, barn i behov av särskilt stöd

Vi använder det socioekonomiska stödet för att öka personaltätheten och minska barngrupperna då vi vet att många barn behöver stöd i sin vardag, sin trygghet och för sin språkutveckling. Vår utgångspunkt är att pengarna ska komma nära brukarna och leda till nytta för brukarna. Vi har en hög personaltäthet med 4,56 barn per heltidsanställd.

Barn i behov av särskilt stöd pengarna kommer även de nära de barn som behöver. Som rektor ansvarar jag för dessa medel. Vi arbetar förbyggande i verksamheten och kan skapa kontinuitet och kvalitet hos personalen.

Organisationslösningar som understödjer idé

Flera av förskolor har påbörjat en förändring av den inre organisationskulturen. Förändringar som pågår är att personalen arbetar i storarbetslag, och fördelar sig på förskolans hela arena i den inre och yttre miljön, utifrån intresseområden och kompetens. Barnen är i mindre grupper i de gemensamma stationerna som finns både inomhus och utomhus.

Förändringsarbetet leder till att förskolans inre organisation processas utifrån styrdokumentet och vår gemensamma barnsyn och kunskapssyn synliggörs. Den nya organisation har det bidragit till nya ansvarsområden som stödjer den nya kulturen, som t.ex. stationsutvecklare, organisationsutvecklare, utomhuspedagoger, hemvistpedagoger och ateljérista.

Gemensamma verktyg

Våra gemensamma dokument, presentationer och mallar är ett viktigt stöd i riktning och organisationsutveckling. De omfattar verksamheternas lokala verksamhetsplaner, målmallar, presentationer, goda exempel mm. Alla dokument kommer således under 2011 att placeras i en mapp G på Stockholms stads intranät för att öka tillgängligheten och effektiviteten.

Tydliga strukturer

Inom enheten arbetar både ledning och medarbetare kontinuerligt för att skapa tydliga och kända strukturer som kan underlätta och effektivisera arbetet. Det handlar främst om att ta tillvara och klä den kunskap som finns inom enheten i ord och kommunicerbara bilder. Ledningen har ett stort ansvar att tydliggöra de gemensamma strukturer som finns.

Personalresurserna används på ett effektivt sätt genom samarbete mellan avdelningarna och förskolor vid frånvaro. Enheten har en egen vikariepool och vid behov anlitas bemanningsföretag.

Öppenhet och transparens

Öppenhet och transparens ger insyn och möjlighet att vara flexibel i organisationen och hitta lösningar. Vi använder och värdesätter medarbetarnas och brukarnas olika kulturer som en tillgång i verksamheten.

Kompetensutveckling och gemensamt lärande

På ett effektivt sätt samordnar vi resurser det kan till exempel vara att använda sig av spetskompetens som finns inom enheten för interna kompetensutvecklingsinsatser. Genom erfarenhetsutbyte hittas nya organisatoriska lösningar för bättre kvalitet och resursutnyttjande.

Öppenhet mot omvärlden

Genom öppenhet mot omvärlden ges vi möjlighet att vara med i olika projekt till exempel Friska barn. Vi uppdaterar oss ständigt kring stadens utbud för att det ska komma barnen och medarbetarna till del. Vi deltar i olika erfarenhetsutbyten både via kontakter som staden har men också genom kontakter som vi själva skapat.

Studiebesök och spridande av kompetens

Enheten har haft studiebesök av verksamhetschefer och förskollärare från förskoleverksamheter i Stockholm och Reggio Emilia institutet samt tagit emot besök från Holland och Norge. De har framförallt tittat på styrning, organisation och pedagogiska miljöer.

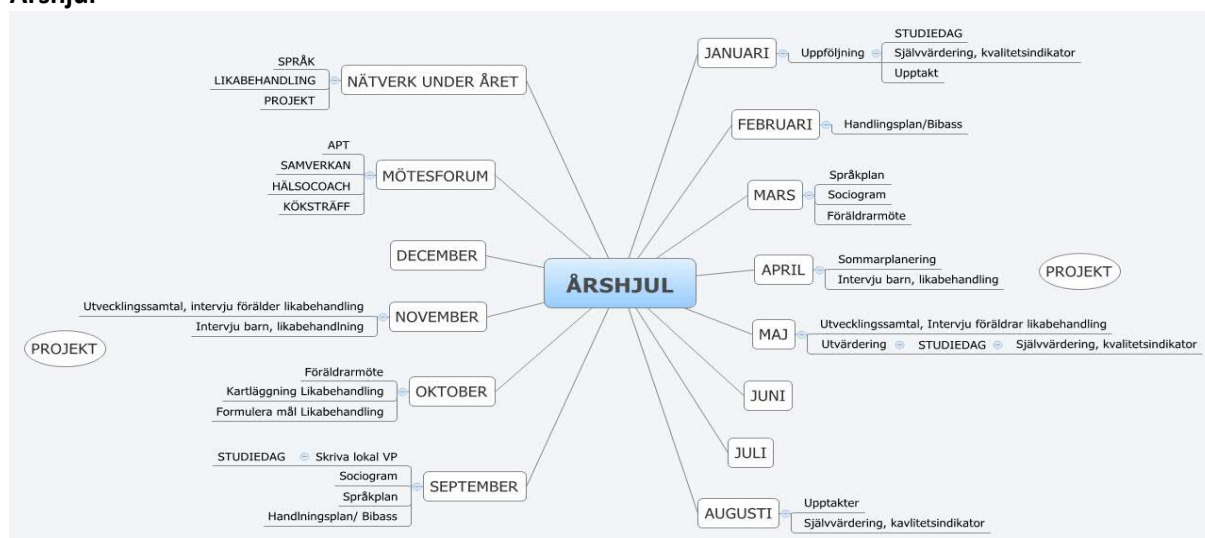
Uppföljning

Vår planering för årets uppföljning

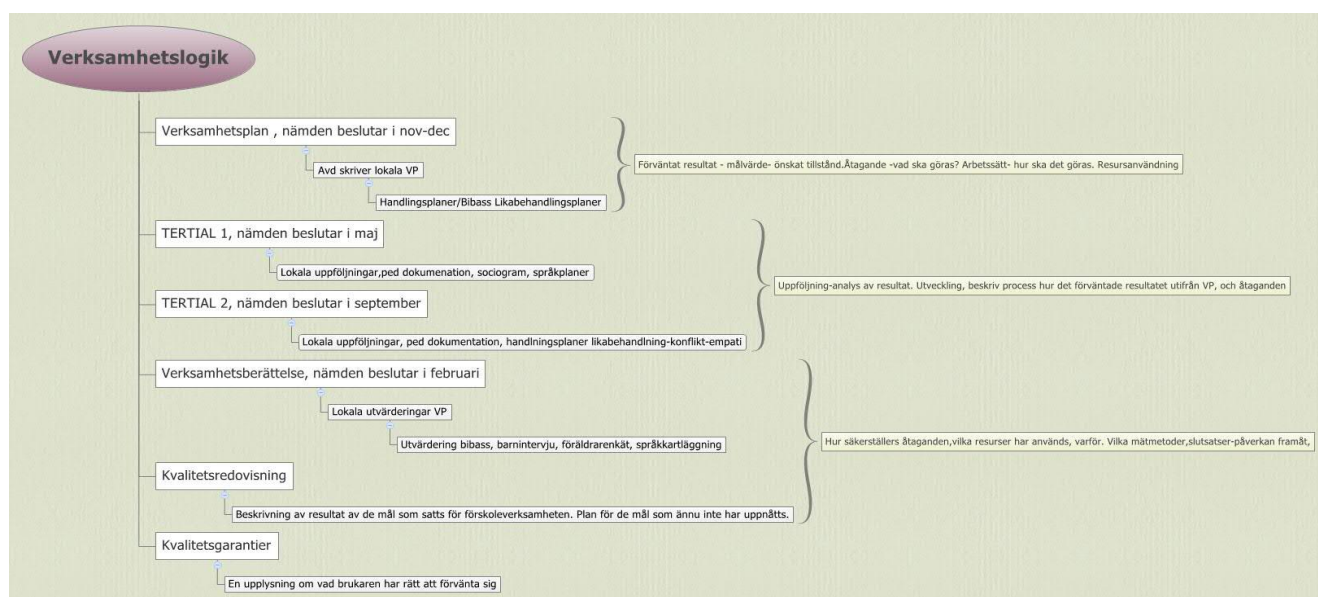
Vi har ett gemensamt årshjul och kalendarium samt ett antal mötesformer där vi kommunicerar våra strategiska frågor, mål, åtagande och beslut. Vi har upptaktsdagar med alla arbetslag, där vi går igenom verksamhetssåret och dokument.

Ledningen vill utveckla verksamhetslogiken inför kommande år. Vi vill förtydliga och skapa bättre samstämmighet med staden i när under året våra uppföljningsmallar/verktyg ska användas. Syftet är att vi ska få ILS, och enhetens logistik att förenas. Att enhetens verktyg, som likabehandlingsverktygen - kartläggning, sociogram, barn och föräldrantervjuer, självvärdering, avdelningar/hemvisternas uppföljningar resultaten ska redovisas i ILS, så att vi kommer i samma tidsfas med alla våra dokument. Vi har utformat tre tankekartor kring detta för vidare diskussioner;

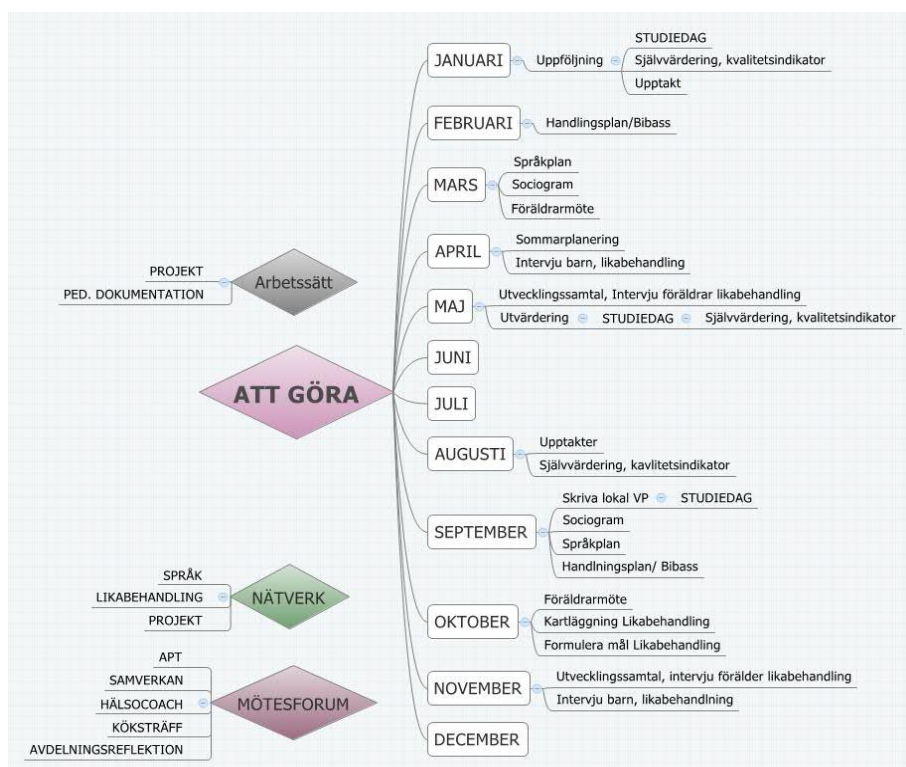
Årshjul



Tankekartan Verksamhetslogik-ILS



Pedagogisk kom ihåg lista



Metoder för att följa upp de resultat vi förväntar oss utifrån våra åtaganden/ mål och arbetsätt för verksamhetsåret och vad vi avser att mäta med varje metod

För samtliga åtaganden gäller att

- Vi återkommande följer upp och stämmer av på våra ledningsgruppsmöten.
- I samband med tertialrapport 1 och 2 görs en avstämning
- De utvärderas genom att vi använder självvärderingsmaterialet för förskolan med mållmall
- Nulägesanalyser på olika nivåer

Hur brukarna involveras i enhetens utvärdering

På olika sätt blir barnen delaktiga och påverkar verksamheten. Det sker genom intervjuer, samlingar och barnråd.

Föräldrarna erbjuds möjlighet att framföra synpunkter i dialog med personal och andra föräldrar på föräldraträffar och i olika former av föräldramöten, i anonyma enkäter, i utvecklingssamtalen och i anonyma brevlådor på förskolorna.

Åtagande	Metoder för uppföljning av resultat
Åtagande 1 Barnen utvecklar en positiv framtidstro och en känsla av att vi tillsammans kan ta ansvar och påverka vår miljö	• Pedagogisk dokumentation • Observationer • Barnen har en egen portfolio som synliggör lärandeprocesser, och barns intresse och förmågor.
Åtagande 2 Barnen har tillgång till professionella kulturupplevelser och möjligheter att utveckla sin förmåga att skapa och uttrycka sig på olika sätt	• Brukarenkäten • Arbetslagens inrapportering av kulturupplevelser under året • Andel projekt där kopplingen gjorts till kulturella aktiviteter. Ett krav på varje projektarbete.
Åtagande 3 Barnen utvecklar en förståelse för alla människors lika värde	• Kartläggning av såväl den egna verksamhetens organisation och arbetssätt • Kartläggning av barnens trygghet och trivsel, - Sociogram - Videoinspelningar - Barnintervjuer • Brukarenkäten • Frågeställningar till föräldrar vid utvecklingssamtalen Hur upplever de sina barns trygghet och trivsel på förskolan samt deras uppfattning om förekomsten av diskriminering, trakasserier och kränkande behandling?
Åtagande 4 Barnen utvecklar en positiv bild av sig själva som lärande och skapande individer	• Portfolion som synliggör lärandeprocesser, och barns intresse och förmågor och dokumentation som används i utvecklingssamtal med föräldrarna, Detta synliggör de projekt som förskolan har arbetat med och hur barnets har fått processa sina egna tankar • Utvärdering på BIBASS barnen • Brukarenkäten'
Åtagande 5 Barnen utvecklar sitt språk och sin kommunikativa förmåga i	• Språkplanerna och uppföljning av kartläggning av kunskaper i svenska hos barn med annat modersmål • Språkkort • Observationer

samspel med barn och vuxna	• Språkdomäner • Portfolios • Pedagogisk dokumentation • Brukarenkäten
-----------------------------------	---

Åtagande	Metoder för uppföljning av resultat
Åtagande 6 Vi vill vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare trivs och är friska	• Uppföljning av sjukfrånvaron i tertialrapport 1, 2 • Psykosocial enkät • Psykosocial skyddsround • Medarbetarenkäten • Medarbetarsamtal
Åtagande 7 Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll.	• Individuella utvecklingsplaner • Antal utbildningsinsatser • Medarbetarenkäten
Åtagande 8 Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering	• Reflektion och analys i olika mötesfora • Tertialrapport 1 och 2 • Självvärderingsmaterialet för förskolan, enhet har utarbetat en mållmall (Kvalitetsindikator) • Den lokala verksamhetsplanen för varje avdelning • Pedagogisk dokumentation • Barnens portfolio • Enhetens ledningsgrupp för diskussioner kring verksamhetslogik. • Årshjulet som beskriver när under året våra uppföljningsmallar/verktyg ska användas

Resultat, analys

Resultat från föregående års uppföljningar, analys och kommentarer av resultaten och eventuella trender kopplat till åtagande/ mål för verksamhetsåret

Vi vill skapa en tydligare koppling mellan målet, förväntat resultat och det vi följer upp. Vår ambition är att i vid nästa års uppföljning ha ökat kvaliteten i vår uppföljning och utvärdering. Under 2011 ska vi ta fram resultatblad för varje förskola som underlättar för ledningen att få en tydlig bild av resultat. Materialet kan utgöra ett underlag för medarbetare på varje förskola för utveckling av resultat och kvalitet. Vi har redan i år försökt att tydliggöra vilket resultat vi förväntar oss genom att använda detta uttryck i verksamhetsplanen

Åtagande	Resultat 2010
Åtagande 1 Barnen utvecklar en positiv framtidstro och en känsla av att vi tillsammans kan ta ansvar	50 % av förskolorna lämnar matavfall i biogaskärl 100 % av förskolorna källsorterar, papper och de flesta metall, glas och plats.

och påverka vår miljö	Det pågår en mängd projekt tillsammans med barnen där de får upplevelser och utbyter tankar och tar del i praktiskt miljöarbete. 1 förskola är certifierad för Grön Flagg och på flera förskolor pågår arbetet.
Åtagande 2 Barnen har tillgång till professionella kulturupplevelser och möjligheter att utveckla sin förmåga att skapa och uttrycka sig på olika sätt	Det pågår olika former av lek där barn skapar sin egen kultur utifrån gjorda erfarenheter som främjar utvecklingen av barns talspråk. I leken uttrycker barnen upplevelser, tankar och erfarenheter i olika uttrycksformer bild och form, rörelse, sång, rytmik, musik, dans och drama. I denna process utvecklar barnen sina egna förmågor i att uttrycka sig på olika sätt. Barnen har varit på olika kulturupplevelser och studiebesök som teater, filmstunder, danspåsarna Aquaria, Tom Tits, Höga byggnader, Vattentorn mm Fler projekt planeras med fokus på att barnens ska få använda fler uttryckssätt Verksamheterna beskriver i sina lokala verksamhetsplaner att barnen har fått möjlighet att skapa och kommunicera med hjälp av olika uttrycksformer såsom bild, drama, musik, sång, dans, rytmik och rörelse. Våra ateljéristor har haft nätverk kring skapande processer, där metoder, material och lärande situationer reflekterats. Enkäten visar att våra förskolor arbetar aktivt med kultur i olika former. Förskolorna erbjuder barn kulturella upplevelser och uppmuntrar barns förmåga att skapa och uttrycka sig i olika former. Genom att ge barnen kulturupplevelser av skilda slag stimuleras barnens fantasi, kreativitet och språket berikas, vilket förskolorna tar tillvara på.
Åtagande 3 Barnen utvecklar en förståelse för alla människors lika värde	Uppföljningar och utvärderingar visar på en utveckling av reflektionskulturen. Exempel som framkommit är att personal har omorganiserat rutiner kring måltidssituationen. Ett exempel på en förändrad rutinsituation är att vuxna sitter vid ett bord och barn vid ett annat. I dessa situationer beskrivs arbetet med normer och värden och hur förståelse skapas för de demokratiska värderingarna i vardagliga situationer. En förutsättning för demokrati i praktiken är att barnen ges möjlighet att välja vad den vill äta, välja kamrat, lek, material skapar inflytande och delaktighet men också möjlighet till att förhandla, rösta och vänta på sin tur, att leva demokrati och personalen formar tillfällen för barnen att göra medvetna val, vilket är en viktig del i hållbar utveckling. Vi har ett nätverkande mellan två förskolor. Pedagoger har fått

	olika observationsuppgifter som att filma olika situationer utifrån genus, och därefter har de reflekterat. En förskola har arbetat med att förändra lärandemiljön, med fokus på genus och ämneskunskap. Det har bidragit till att traditionella leksaker som är könsbundna och förutbestämda tagits bort, istället har inköp gjorts av mer laborativt, kreativt material. Förskolan har idag teknik, plast, natur, kemi, sand, ljus, tyg, vatten, rörelse, musik, bibliotek, odla, ateljé, lera, stationer som är könsneutrala. Vi arbetar aktivt med att utveckla och utvärdera värdegrundsfrågor och har nu en ny likabehandlingsplan för enheten varje förskola har därefter tagit fram en egen likabehandlingsplan. För att främja likabehandling har personalen erövrat kunskap om diskrimineringsgrunderna, diskuterat kring vad kränkande behandling kan vara och hur vi kan arbeta för att stärka de positiva sidorna i verksamheten. Tillsammans har vi utformat mål. I förebyggande syfte har alla förskolor genomfört en kartläggning av såväl den egna verksamhetens organisation och arbetssätt som av barnens trygghet och trivsel. Varje förskola har analyserat sin kartläggning och beroende på resultatet utformat egna mål och åtgärder. Enheten har upprättat gemensamma rutiner som beskriver vad vi ska göra när vi upptäcker kränkande behandling och trakasserier. Föräldrar har informerats och deltagit i diskussioner om likabehandlingsarbetet på föräldramöten. I samband med utvecklingssamtal har de fått frågor om hur de upplever sina barns trygghet och trivsel samt deras uppfattning om förekomsten av diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. Barnen har blivit intervjuade om hur de upplever sina relationer till kamrater och personal. Pedagoger har läst boken "Alla barns rätt". De har samtalat och reflekterat tillsammans med barnen om barns rättigheter och skyldigheter samt kring innehållet i barnkonventionen. Detta har bidragit till att lyfta olika perspektiv i dialogen med barnen, vilket har synliggjort olikheter och likheter, och också möjligheter till samsyn. På två av delfrågorna under normer och värde i brukarenkäten instämde 88 % av föräldrarna helt på frågan om barns trygghet och 83 % instämde helt på frågan om utveckling av barnets sociala förmåga
Åtagande 4 Barnen utvecklar en positiv bild av sig själva som lärande och skapande individer	Vi ser en ökad tendens att de behov och intressen som barnen själva på olika sätt ger uttryck för ligger till grund för utformningen av miljön och planeringen av den pedagogiska

	verksamheten. I uppföljningar och utvärderingar framgår utvecklande reflektioner kring det kompetenta barnet. Det projektinriktade arbetssättet har utvecklats. Projektarbeten som t.ex. "Barnens Sätra" eller "Barnens Vårberg" där pedagoger arbetar långsiktigt med barnens frågeställningar och där barnen ges möjligheter att pröva sina egna tankar och teorier. Genom enhetens arbetsätt är barnen med och skapar sin egen kunskap. Ett exempel är att barnen har blivit intresserade av tunnlar, och då har verksamheten besökt, utforskat och skapat egna tunnlar. I arbetssättet ses lärande som en helhet och skapar goda möjligheter för barns växande tilltro till sin egen förmåga, det bidrar till en demokratisk grund och social kompetens. Personalen är intresserad av barns hypoteser och teorier, och iakttar och synliggör detta för varandra i arbetet.
Åtagande 5 Barnen utvecklar sitt språk och sin kommunikativa förmåga i samspel med barn och vuxna	Barnens egna språkaktiviteter ges stor plats och personalen tar tillvara barns lek för att vidareutveckla språket. Vi ser en ökad förståelse i att erbjuda barnen en variationsrik verksamhet. Barnen har tillgång till olika material och metoder i en kreativ text- och skrivmiljö som gynnar deras språk och läs- och skrivutveckling, man samlar ord och bearbetar olika begrepp i projekt. Pedagoger tar tillvara barns lek för att vidareutveckla språket. Det pågår olika former av lek där barn skapar sin egen kultur utifrån gjorda erfarenheter som främjar utvecklingen av deras talspråk. I leken är språket nödvändigt, när barnen ska komma överens om hur leken ska utvecklas. I leken blir det ett komplext och dynamiskt samspel där barnens förmåga att argumentera och förstå andra barn samt att göra sig själv förstådd ständigt utmanas. Pedagoger beskriver exempel på hur barn utforskar språk, både skriftspråk och prövar sitt logiska, tänkande. Där ateljéer och skriv- och räknehörnor finns tillgängliga och belyses som viktiga. Ett annat utvecklande synsätt är att material för bygg och konstruktion erbjuds synligt och lättillgängligt. I de flesta pedagogiska miljöer finns också generöst med material för att erbjuda barnen i alla åldrar tillfällen att fritt experimentera genom att mäta, väga och sortera. Det finns ett ökat intresse av att arbeta med digitala medier, som ett språkligt verktyg i dokumentation. Vi har tillgång till minst femtio olika språk bland barn och personal. Modersmålsstödet utvecklas i våra förskolor och språknätverket och barnlitteratur på olika språk finns för att främja modersmålet. Föräldrar kan låna hem litteratur och läsa för sina barn. Språknätverket har haft möten med bibliotekets personal. Där det reflekterats kring språkliga miljöer, förskolorna

	och biblioteken har förändrat sina miljöer utifrån detta. Fler modersmålsgrupper har startat inom enheten. Språkkartläggning har genomförts och vi ser ett positivt resultat. På frågan om stöd till barnets språkutveckling i brukarenkäten instämde 79 % av föräldrarna helt.
--	--

Resultat av Friska barn projektet

Vi arbetar för att öka utbudet grönsaker och frukt och minska andelen mättat fett i kosten. Vi värnar om ett hållbart förhållningssätt där utevistelse, rörelse och lek finns inplanerade varje dag. Under flera år har vi arbetat med att hålla sockerkonsumtionen nere och strävar efter att bli en sockerfri zon. Det innebär att vi har ändrat traditionella födelsedagsfirande med glass, tårta etc. Till att fira barnen på andra sätt och låta dem stå i centrum genom att välja lekar, sätta upp foto osv. Vi utnyttjar förskolans olika yrkesroller och kompetens för att nå målen om hälsa i förskolans läroplan. Förskolans ställningstaganden har lyfts i olika forum för dialog med föräldrar, som i sin tur påverkar till utveckling.

Åtagande	Resultat 2010
Åtagande 6 Vi vill vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare trivs och är friska	<i>Nytt åtagande för 2010 ännu ej slututvärderat</i> Vi upplever att medarbetare är friskare. Samverkansgruppen har haft en halv studiedag där vi diskuterat arbetsklimate. Frågeställningarna var tagna utifrån medarbetarenkäten. Resultatet blev en tankekarta kring hur medarbetare vill att det ska vara. Vi samarbetar med företagshälsovården för att utreda arbetsförmågan och minska långtidssjukfrånvaron. Vi genomför regelbundna uppföljningar av sjukfrånvaron med medarbetare, utifrån rehabiliteringsprocessen. Friskvård har erbjudits, vi har haft bowlingkväll, spinning, gymnastik, afrikansk dans, vårruset dessa aktiviteter har våra hälsocoacher arrangerat. Vi har massagestolar på våra förskolor, totalt sju stycken, dessa används av medarbetare och uppskattas. Vi fortsätter att erbjuda vår personal pedagogiska måltider tillsammans med barnen, och den mat som erbjuds barnen. Medarbetare får också viss sorts arbetskläder.
Åtagande 7 Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll.	Vid medarbetarsamtal skrivs individuella kompetensutvecklingsplaner som följs upp vid nästa medarbetarsamtal. Vi har ▪ Kommunikerat mål och ansvarsbeskrivningar för olika ansvarsområden. ▪ Reflekterat över medarbetarenkätens frågor kring arbetsmiljö för

	att synliggöra vikten av att personalen fyller i enkäten och att enheten vill ta del av medarbetares tankar kring hur arbetsmiljön utvecklas. Implementeringen av den reviderade läroplanen har pågått hela terminen. Rektor har föreläst för all personal på APT möte om den nya skollagen, och förändringar i läroplanen. Pedagogiska utvecklingsledare i har föreläst för de andra förskoleenheternas ledningsgrupper och för våra avdelningsansvariga om den reviderade läroplanen. Därefter har de avdelningsansvariga planerat hur varje förskola ska arbeta för att alla medarbetare ska få fördjupad förståelse för sitt uppdrag. De planerade utbildningarna pågår: Rektor utb., förskolelyftet med inriktning språk, matematik, forskningsskola, förskollärare, barnskötare och ped dokumentation, Star-arbetsmiljö och hälsa, Skyddsronsub, ICDP, samt flerspråkiga barns språk - och kunskapsutveckling. Vi har haft kvällskurs kring ämnesområdena matematik, och naturvetenskap på fältskolan. Samt en föreläsning för våra medarbetare som arbetar med de yngre barnen. Två medarbetare utbildar sig till examinators i PIM. Ledningsgruppen diskuterar hur den utbildningen ska läggas upp. En ambition är att det ska vara nätverkande parallellt med egna studier, samt att de uppgifter som medarbetare gör ska vara knutna till den egna praktiken, projektarbeten samlas i en gemensam lärandemapp som alla i enheten har tillgång till.
Åtagande 8 Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering	<i>Nytt åtagande för 2010 ännu ej slututvärderat</i> Ledningen har under året utvecklat de grundläggande strukturerna i enheten med syfte att synka enhetens uppföljnings och utvärderingsarbete med stadens.

Kortfattad redovisning av resultat från brukar/kunddialoger. Analys och kommentarer kring resultat och eventuella trender

Vi har goda resultat inom alla områden men ser också att det finns en kvalitetsskillnad mellan förskolorna som har betydelse för satsningar och fokus framåt och som påverkar hur vi som ledning behöver arbeta och möta dessa förskolor och arbetslag.

Av de enkäter vi har fått in kan vi se vi ligger högt på upplevelse av trygghet 50 % av förskolorna har ett värde där över 90 % av föräldrarna instämmer helt. När det gäller Normer och värden och pojkar och flickors lika möjligheter är det 80 % av förskolorna där mer än 90 % av föräldrarna instämmer helt. Här tror vi att vårt medvetna arbete kring likabehandling har ökat medvetenheten både hos föräldrar och medarbetare.

Kortfattat redovisning av resultat från de senaste medarbetarundersökningarna. Analys och kommentarer kring resultat och eventuella trender

I 2009 år medarbetarenkät ligger vår enhet på ett nöjd medarbetarindex på 66 och vi kan se en utveckling av våra resultat inom områdena organisation, ledarskap och chefer, delaktighet, medarbetarskap, utvecklings och kompetens, trivsel och hälsa, arbetsbelastning och hälsa. Vi ligger 2009 kvar på samma nivå som 2008 när det gäller arbetsklimat (8)

Förtroende för rektor och ledning ger ett nöjdmedarbetarindex på 81 för 2010. Detta resultat är markant bättre än 2009. Enheten ligger högre än stadsdelen på samtliga frågeområden. Under de senaste två åren har ledningen arbetat intensivt med att förtydliga idé och mål i enheten. Vi har också gjort om ledningsorganisationen vilket inneburit en ökad tydlighet och ett närmre ledarskap.

Ekonomi

Enheten har en budget i balans och en ackumulerad fond på 3 493 000 kr. Vi är en stor enhet med goda ekonomiska förutsättningar.

Resultat

- 2008 +859 tkr
- 2009 + 60 tkr
- 2010 + 17 tkr

2011 års budget uppgår till 55 950 000 kr och enhetens prognostiserade resultat innebär ett underskott på 240 000 kr. Detta underskott är planerat då vi genomför större upprustningar av gårdar och inventarier. Enheten kommer att använda en del av sina fonderade pengar på 3 493 000 kr för att täcka underskottet. Vi har högre förskollärartäthet än övriga enheter i stadsdelen och lägst antal barn per heltidsanställd. Vår matkostnad per barn och är 4 6207 kr vilket är högst av förskolorna i stadsdelen. Detta utgör alla medvetna satsningar för att höja kvaliteten i verksamheten och är möjligt genom ett effektivt resursutnyttjande.

Förväntat resultat 2011 för varje åtagande.

Åtagande	Målbild 2011	Effekt
Barnen utvecklar en positiv framtidstro och en känsla av att vi tillsammans kan ta ansvar och påverka vår miljö	• Pedagoger och barnen jämför, tolkar, reflekterar och dokumenterar tillsammans erfarenheter från experiment, observationer och naturvetenskapliga aktiviteter. • Barnen undersöker och prövar sina hypoteser och teorier. • Barnen tillägnar sig ett varsamt förhållningsätt till natur och miljö och förstår sin	<i>Andel projekt som utgår från barnens hypoteser och teorier med koppling till detta område ska öka</i>

	delaktighet i naturens kretslopp. - Genom att arbeta medvetet med hållbar utveckling kopplat till närmiljön har barnen möjlighet att utveckla en känsla för att värna om sin egen närmiljö, på så vis att de vill förvalta och bevara den miljö som är meningsfull för dem. - Det sociala perspektivet lyfts fram genom att det diskuteras vilket material som köps in och hur materialet ska användas och vårdas.	
Åtagande 2 Barnen har tillgång till professionella kulturupplevelser och möjligheter att utveckla sin förmåga att skapa och uttrycka sig på olika sätt	Barnen får skapa och kommunicera med hjälp av olika uttrycksformer såsom bild, drama, musik, sång, dans, rytmik och rörelse. Barnen får även forma, konstruera med olika material och tekniker. Personalen och barnen dokumenterar, jämför, tolkar och reflekterar över skapande aktiviteter. Personal och barn använder multimedia i de skapande processerna	<i>De 100 språken ska avspeglas i kulturbesöken</i> <i>Andel projekt där kulturbesök ingår ska öka</i> <i>Andel arbetslag med en korrelation mellan uppmätt kvalitet en självskattning på 5-6 ska öka</i> <i>Andel avdelningar som återkommande använder multimedia i de skapande processerna ska öka</i>
Åtagande 3 Barnen utvecklar en förståelse för alla människors lika värde	Våra förskolor är fria från diskriminering, trakasserier och kränkande behandling. Vi har en välkomnande atmosfär där barn och vuxna möts med respekt och lika värde, en plats där alla upplever att de blir lyssnade på och deras åsikter räknas. Vår verksamhet ger barnen möjlighet att lära i meningsfulla sammanhang där barnen har inflytande och utvecklar vänskapliga relationer.	<i>Andel föräldrar som upplever förskolan som en trygg miljö ska öka</i> <i>Andel barn som i intervjuerna upplever goda kamratrelationer ska öka</i>

Åtagande 4 Barnen utvecklar en positiv bild av sig själva som lärande och skapande individer	Genom vårt sätt att arbeta vill vi bidra till barnens utveckling så att de känner delaktighet och rätt att påverka sitt vardagsliv och sammanhang som är meningsfulla för dem. <i>Vi ser barn;</i> med stark tro på sig själv • som argumenterar och tar ställning • med egen drivkraft, motivation och intresse • som tar hänsyn • som prövar och har tillgång till många olika uttryckssätt • som kan orientera sig i olika miljöer och koder • som känner och visar sina styrkor som tar hänsyn och visar empati • som leker och bygger vänskap	<i>Andel arbetslag med en korrelation mellan uppmätt kvalitet en självskattning på 5-6 ska öka</i> <i>Andel föräldrar som upplever att förskolan uppmuntrar barnets nyfikenhet och lust att lära ska öka</i>
Åtagande 5 Barnen utvecklar sitt språk och sin kommunikativa förmåga i samspel med barn och vuxna	Barnen har tillgång till musik och barnlitteratur. Det finns språkutvecklande material som är tillgängligt för barnen i den dagliga verksamheten. Personalen ger barnen utifrån deras utveckling och behov planerade tillfällen till varierade tal, sång, rim och ramsor, skriv och läserfarenheter genom att berätta och samtala om såväl barnens som personalens erfarenheter och upplevelser. Barnens språk-, läs- och skrivutveckling utmanas medvetet genom reflektioner tillsammans med barnen. Dokumentation används för att ▪ För att följa upp barns språkutveckling och	<i>Andel arbetslag med en korrelation mellan uppmätt kvalitet en självskattning på 5-6 ska öka</i> <i>Andel föräldrar som upplever att förskolan ger barnet stöd för språkligutveckling ska öka</i> <i>Andel pedagoger som aktivt använder språkdomen som verktyg i föräldrasamtalen ska öka</i>

	kommunikativa förmåga. ▪ Underlag för ökad förståelse för hur barns språkliga och kommunikativa förmåga utvecklas samt för att planera det arbetet utifrån barngruppens behov och verksamhetens aktuella mål.	
--	--	--

Åtagande	Målbild 2011	Effekt
Åtagande 6 Vi vill vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare trivs och är friska	En lärande organisation som leder till ökad gemensam kompetens, trivsel och effektivitet. Varje medarbetare ska ha en individuell kompetensutvecklingsplan. Den ska utgå ifrån både vad enheten behöver i form av kompetens och den enskildes behov. På arbetsplatserna är det en trygg och säker miljö. Medarbetare har kompetens för det arbetet som de ska utföra. Medarbetare har kännedom om verksamhetsåret och är delaktiga att göra en planering utifrån den.	<i>Medelvärdena i medarbetarenkäten inom områden, trivsel, arbetsbelastning och hälsa ska öka</i>
Åtagande 7 Enheten åtar sig att personal och ledning får möjlighet att utveckla sig inom sin yrkesroll.	Enheten ökar sin kollektiva kompetens genom att medarbetare genomgår olika former av utbildningar, föreläsningar och kurser. Medarbetare har mycket god kännedom om styrdokumentet (Lpfö98), och enhetens målsättningar samt god förmåga	<i>Medelvärdena i medarbetarenkäten inom områdena i organisation, ledarskap och chefer samt utveckling och kompetens ska öka</i> <i>Antal medarbetare som enheten erbjuder kompetensutveckling</i>

	att omsätta den i praktiken.	<i>Andel medarbetare som upplever att medarbetarsamtal och Individuella utvecklingsplanen är ett bra stöd i yrkesrollen ska öka</i>
Åtagande 8 Enheten åtar sig att arbeta kontinuerligt med uppföljning och utvärdering	Kvaliteten på förskolorna ska kontinuerligt och systematiskt dokumenteras, följas upp, utvärderas och utvecklas. All form av utvärdering ska utgå från ett tydligt barnperspektiv.	<i>Säkerställa att de åtaganden vi ansvarar avspeglas i arbetssättet</i> <i>Arbetslagen använder kontinuerligt verktyg för reflektion/uppföljning</i> <i>Varje avdelning har systematik att säkerställa sina utvärderingar</i>

Utveckling

Hur vi säkerställer att vi utvecklar verksamheten utifrån åtaganden/mål och kunders/brukares behov och förväntningar och våra uppföljningar och resultat

Vi lägger upp strategiska kontroller i ledningsgruppen. Ledningen följer i samband med tertiärrapporterna upp och analyserar det resultat vi åstadkommit. Jag upplever att jag med stöd av den struktur och ansvarsfördelning vi skapat har full kontroll över vad som pågår i de olika förskolorna.

Vår verksamhetsplan lever i allra högsta grad och med den som grund skriver varje avdelning sin lokala verksamhetsplan. Ansvarig biträdande rektor har upprepade dialoger med varje avdelning för att ge stöd men också för att förstå hur arbetslagets tänker, vad man vill uppnå och hur de tänker genomföra det. På våra uppföljningsdagar följer ledningen upp arbetat med varje arbetslag. Ett viktigt område för oss i vår dialog med arbetslagen är att få ta del av arbetslagets tankar kring vilket stöd de behöver för att komma dit de vill och nå sina utvecklingsmål.

Utveckling av en pedagogisk verksamhet av hög kvalitet kräver tid för planering, reflektion, analys och lärande på såväl grupp som individ nivå. Ledningen bidrar till detta genom att organisera tiden så att alla arbetslag har schemalagd reflektionstid. Förskollärare har planeringstid inlagt i schemat. För barnskötare är det olika, de har schemalagd reflektionstid eller tar ut tid när verksamheten tillåter.

När arbetslaget har den organiserade reflektionstiden utgår de ifrån mål och åtaganden analyserar utifrån områdena: -nulägesbeskrivning, -analys, – åtgärdsförslag, - genomförande, - fortsatt utveckling. På hösten sker framtagandet av de lokala verksamhetsplanerna i arbetslagen utifrån verksamhetsplanen och prioriterade strategiska områdena. Varje termin startar med en halvdags upptaktsmöte med biträdande rektor, och eller med pedagogisk utvecklings ledare. Arbetslaget får information om planering och strategiska frågor för enheten. Reflektion sker kring självvärderingsmaterialet, hur och vilka prioriteringar i utveckling som bör ske i arbetssätt, organisation och ped miljö, inköp osv.

Arbetslag/hemvister skriver sin lokala verksamhetsplan efter inskolningar och observationsperioden, i september-oktober. I den lokala VP:n beskriver de när och hur uppföljning ska ske på reflektionstiden under året. Bitr. rektor och eller pedagogiska utvecklingsledare läser och ger avdelningarna feedback på reflektionstid. Utvärdering sker på vårterminen.

Hur medarbetares kompetens utvecklas utifrån verksamhetens behov och resultat

Ledningen arbetar utifrån medvetna val vid utformningen av den pedagogiska verksamheten. Gemensamma fokusområden är småbarnsatsningen, projektorienterat arbetssätt, språkutvecklande arbetssätt, miljön som den tredje pedagogen och pedagogisk dokumentation. Fortbildning och gemensamma utbildningssatsningar, nätverk och gemensamt lärande tar avstamp i den pedagogiska plattformen. Alla pedagoger går på föreläsningar och kurser i bland annat pedagogisk dokumentation och språk. Att vi lyckats skapa en identifikation med enhetens idé och pedagogiska plattform hos medarbetare tycker jag är en framgång. Medarbetare bekräftar sin förståelse och identifikation med organisationens vilja och mål på olika sätt dels i dialog med oss ledare men också i de medarbetarenkäter som Stockholms stad genomför.

Verksamhetens främsta styrkor och svagheter samt våra största möjligheter och hot.

Styrkor

Lärandet organisation

Den lärande organisationen sprids från ledning till förskolor genom nätverk, pedagogiska caféer. Man går tillvarandra istället för att söka långt bort bidrar tillvarandra. Ställer upp en samstämmig ledning. Utmanar oss själva medvetet

Pedagogisk verksamhet med tydlig plattform

Den för oss samman och utgör en trygg bas för ledning och medarbetare. Den skapar samsyn och gör att vi inte spiller en massa tid, vi driver utvecklingen och tycker på samma sätt. Vi vet vad vi vill och vad vi vill komma fram till och utvecklingen går snabbare framåt.

Nära ledarskap

I enheten finns ett nära pedagogiskt ledarskap med kompetens och kunnande både inom det pedagogiska området men också då det gäller organisationskunskap och ledarförmåga.

Svagheter/utvecklingsområde

Användningen av IT och multimedia

IT har en stor potential för att påverka den språkliga utvecklingen positivt. Kommunikation och kreativa uttryck utvecklas i mötena kring datorn och de yngre barnen lär sig att samarbeta. Digitala verktyg möjliggör annorlunda sagostunder, egna flanosagor och en synliggörande av barnens egna tankar och berättelser. Pedagogerna har noterat att bland barn som är datoranvändare förekommer det mycket funderingar och diskussioner kring matematik. De nya digitala verktygen kan underlätta att beskriva barnens vardag med matematiska begrepp, genom visualisering. Det kan även öka den kollektiva kompetensen bland medarbetarna – även i fler ämnen, såsom naturvetenskap, teknik och språk, för att nämna några.

Under genomförandet av PIM vill vi investera i digitala tryckskrärmarna i verksamheten som informationskanaler. När IT-kompetensen höjs bland personalen uppstår möjligheter att hitta nya

vägar att sprida information. Något som kommer att underlätta kontakten med föräldrarna och bidra till en större insyn för föräldrarna i verksamheten.

Det är viktigt att betona att de digitala verktygen inte är tänkta att ersätta andra uttryckssätt, till exempel att måla och rita. Tanken är att presentera nya verktyg som barnen kan uttrycka sig genom, ta till sig kunskap från och få hjälp med att utforska sin omvärld.

Utveckling av verksamhetslogik- och analysverktyg

Enhetens ledningsgrupp för diskussioner kring verksamhetslogik. Uppdateringar kring när under året våra uppföljningsmallar/verktyg ska användas, och synliggöra detta för personal på något sätt. Syftet är att vi ska få ILS, och enhetens logistik att förenas.

Utveckling av pedagogiska miljöer

Enheten vill vidareutveckla förskolornas pedagogiska miljöer. Det ska vara tydligt för barnen vilka aktiviteter/lekar som är möjliga.

Att utveckla arbetet med nya samarbetspartners

Förskolan har ett antal utvecklingsprojekt i pipeline och några av dessa har påbörjats

- Att skapa en idébank med alla goda exempel inom det pedagogiska området.
- I Sättra gårds lokaler finns det planer på att ha en återvinningscentral där enhetens förskolor ska kunna hämta material och där det också skulle kunna arrangeras fortbildning för personalen.
- För att samla och sprida forskning och kunskap om barns lärande och kommunikation finns idéer om en dokumentationscentral i enheten.
- Hösten 2011 kommer enheten ha en öppen förskola i Vårberg. Tankar finns om att den verksamheten utvidgas till att bli en verksamhet där föräldrar kan få information om de resurser som finns i stadsdelen.
- Att starta en volontärförening så att enheten kan få tillgång till annan kompetens och andra åldersgrupper.

Hot och möjligheter

I samhället upplever vi att "myten" om den lilla enhetens fördelar lever. Detta kan innebära ett hot mot vår verksamhet då beslut om enheten kan fattas utifrån andra grunder än uppnådda resultat. Detta ökar vårt engagemang och vår målmedvetenhet. Vi behöver bli ännu bättre på att synliggöra våra resultat och skapa kunskap om det arbete vi gör och vad vi åstadkommer.

Idag utgör inte enskilda förskolor ett hot för verksamheten men vi vet att kartan kan förändras och att andra tydliga pedagogiska idéer kan dyka upp i vår närhet. Vi behöver kontinuerligt följa utvecklingen i vår omvärld för att kunna vara proaktiva.

Rekrytering av nya medarbetare med hög pedagogisk kompetens är en viktig faktor för vår överlevnad. I omvärldens ögon utgör inte Skärholmen ett attraktivt alternativ som arbetsplats. Bilden i media bidrar till detta och föreställningen om vad Skärholmen är. För att locka medarbetare behöver vi hela tiden arbeta för en högpedagogisk kvalitet och visa att vi är en arbetsplats med stora resurser och utvecklingsmöjligheter.

Som enhet har vi stora möjligheter att ta tillvara alla de resurser som finns i omvärlden i form av kompetens, erfarenheter och olika samarbetspartner. Det som kan begränsa oss är vår egen förmåga att tänka utanför ramarna.

Hur vi fångar upp och hanterar synpunkter och förbättringsförslag

Medarbetares tankar och synpunkter efterfrågas kontinuerligt och områden där ledningen gör ett förarbete är alltid uppe för reflektion och samtal med medarbetare. I detta skede är alltid underlaget påverkbart och förändras utifrån medarbetarnas bidrag.

Föräldrarnas tankar fångas upp i förlagslådor, i dialog och i olika mötesfora med föräldrar. I enheten säkrar vi att varje samtal där föräldrar har synpunkter eller klagomål alltid följs upp av ledningen vi ett återkopplande samtal.