

Bidrag till Stockholms stads kvalitetsutmärkelse 2007



JENSEN förskola Norrmalm
Tulegatan 42
Box 11124, 100 61 Stockholm
Telefon 08-450 22 50
info@jensenforskola.se

Verksamhetschef: Karin Franzén Bohman
tel 08-450 22 51, karin.franzen@jenseneducation.se

Förskolechef: Lotta Hörnfeldt
08-723 10 40, lotta.hornfeldt@jenseneducation.se

Innehållsförteckning

Inledning	1
Ledning.....	4
Enhetens åtaganden.....	9
Övergripande arbetssätt.....	9
Åtaganden och arbetssätt.....	12
Resursanvändning.....	19
Uppföljning.....	21
Resultat.....	23
Utveckling	25

Inledning

Vårt uppdrag

JENSEN förskola Norrmalm (JFN) bedriver förskoleverksamhet i Stockholms stad.

Lagar, förordningar och styrdokument av speciell betydelse för er verksamhet.

- Läroplan för förskolan, (Lpfö98)
- Stockholms stads prioriterade mål och förskoleplan
- JENSEN förskolas verksamhetsplan och arbetsplaner
- JENSEN förskolas likabehandlingsplan

Våra brukare/kunder, deras behov, önskemål och förväntningar.

Våra brukare är barn mellan 1 och 5 år. Som kunder betraktar vi barnens vårdnadshavare.

Barnen behöver en trygg och stimulerande miljö att lära och utvecklas i. Föräldrarna behöver förskolans tjänster då de själva på grund av arbete, studier eller andra skäl inte själva kan umgås med sina barn. Föräldrarna önskar också en trygg, stimulerande och välorganiserad förskola för sina barn.

Föräldrarna förväntar sig att JFN ska leva upp till de krav som fastslagits i lagar och styrdokument. Därutöver förväntar de sig också att JFN ska motsvara den information de har fått om förskolan innan de valde att placera sina barn hos oss. JFN tillämpar en arbetsmodell som baserar sig på teorin om multipla intelligenser och som syftar till att utveckla barnens olika intelligenser med respekt för deras olika lärtilar. De förväntar sig att förskolan ska utveckla barnens inlärningsförmåga, fostra dem i ett socialt sammanhang och ge dem omsorg.

JFN har i februari 2007 70 barn fördelade på fyra barngrupper, vilket innebär att samtliga barngrupper är fulla.

Organisations- och ledningsstruktur

JENSEN förskola Norrmalm och dess systemenhet JENSEN förskola Östermalm bildar tillsammans JENSEN förskola – ett affärsområde inom utbildningsföretaget JENSEN education. Affärsområdet leds av affärsområdeschef Karin Franzén, som också är medlem av JENSEN education's koncernledning.

I affärsområdets ledning ingår även biträdande affärsområdeschef/förskolechef Lotta Hörnfeldt samt förskolechef Camilla Holstein (föräldraledig). Den dagliga arbetsledningen på varje förskola sköts främst av biträdande förskolechefer Elin Strümpel, JFN, och Camilla Dahlstrand, JFÖ.

Arbetet på JFN är som tidigare nämnt organiserat i fyra barngrupper: Stora Tule, Lilla Tule, Stora Svea och Lilla Svea. Varje barngrupp leds av tre till fyra pedagoger. Två barngrupper är dessutom ofta förstärkta med en ”lärling” – en praktikant som förbereder sig för yrket som barnskötare.

Många av pedagogerna är utbildade experter på olika områden, som bidrar till den pedagogiska ledningen av arbetet. För en närmare beskrivning av expertsystemet, se avsnitten Åtaganden och Arbetsätt.

Bland medarbetarna finns dessutom en lokalt IT-ansvarig och en utbildad brandman med inriktning på barnsäkerhet.

En utbildad barnskötare arbetar i förskolans kök och arbetar även i barngrupp.

En personalgrupp med representanter för båda förskolorna arbetar i samverkan med arbetsgivaren kring frågor som rör personalens trivsel och arbetsmiljö. Förskolan har också ett skyddsombud som ingår i JENSEN educations skyddskommitté.

JFN har 13 fast anställda pedagoger som fördelar sig på grupperna enligt nedan:

	Ålder på barnen	Antal barn	Personal	Antal timmar/vecka i barngrupp
Stora Tule	3-5	18	3 st: 1 Förskollärare, 1 dramapedagog, 1 barnskötare.	120 tim
Lilla Tule	2-4	17	3 st: 1 Lärare mot fsk, 2 Barnskötare (varav en friluftspedagog)	120 tim
Stora Svea	3-4	18	3 st: 1 barnskötare som även har Levande verkstadspedagogutbildning, 2 barnskötare	120 tim
Lilla Svea	2-3	16	4 st: 1 Förskollärare, 3 barnskötare	138
Kök	-	-	1 Köksbiträde (utb. barnskötare)	36 tim/varav 18 tim i barngrupp

Sjukfrånvaro: under 2006 var sjukfrånvaron 5,2 %.

Vision och värdegrund

JENSEN förskolas verksamhet bygger på grundidén Träning för verkligheten. Vi vill ge varje barn en stabil grund för livslång personlig, intellektuell, social och emotionell utveckling. Vi arbetar medvetet med att stärka barnets självkänsla och upptäckarglädje. Varje barn ska få tillägna sig känslan ”jag vill, jag kan!” och ett självförtroende som gör att barnet med lust och tillit vågar pröva nya saker och bygga starka relationer med andra.

Träning för verkligheten är vårt förhållningssätt för att förverkliga detta. Med Träning för verkligheten menar vi att barn bygger sin självkänsla genom att själva få utveckla sina resurser och träna sina färdigheter genom att prova på och göra själv. På JENSEN förskola får barnen den tid och det stöd de behöver för att gradvis upptäcka sin förmåga att skapa konst, musik och rörelse, klara av dagliga rutiner, forma sociala relationer och vårda sin hälsa genom lekfull rörelse. Vi ser och bekräftar barnens framsteg i stort och smått utifrån deras eget perspektiv. På JENSEN förskola ska barnen inte behöva undra om de ”duger” eller om de har gjort någonting ”tillräckligt bra”. I stället ska de få uppleva glädje och stolthet över de individer de är och de saker de gör. På så sätt kommer de själva att i sin egen takt utveckla sina färdigheter ytterligare.

Vår värdegrund harmonierar med den övergripande missionen för JENSEN education, som lyder: JENSEN education utbildar och tränar människor och organisationer för att nå sina mål och sin potential. Detta bidrar till ökad personlig utveckling och livskvalitet i världen.

Vår inställning är att individers utveckling optimeras om de mår bra både fysiskt och mentalt. Vi

genomför fysiska aktiviteter, lekar och motoriska övningar, till stor del utomhus, för att barnen ska utvecklas i bästa mån. Fysisk aktivitet är dessutom viktig även för barnens nuvarande och framtida fysiska och mentala hälsotillstånd.

Människor har olika sätt och stilar att lära sig ta till sig kunskap. Vi kommer därför att arbeta med att barn med olika inlärningsstilar ska kunna ta till sig den kunskap som lärs ut. Med ett gemensamt ord kallas teorin om olika inlärningsstilar multipla intelligenser.

JENSEN educations värdegrund, utöver det som anges i läroplan och andra styrdokument, utgörs av följande grundläggande värderingar:

1. Utvecklingsinriktade
Vi letar ständigt efter förbättringsområden i verksamheten, även på områden som fungerar väl.
2. Hög professionell standard
Vi skiljer på yrkesroll och privatliv, kommunicerar rakt och respektfullt med varandra och håller ordning och reda på vårt arbete och vår arbetsmiljö.
3. Resultat- och målinriktade
Vi är prestigelösa och fokuserar på att nå våra gemensamma mål.
4. Kundorienterade
Vi utgår från barnets perspektiv i all verksamhet.
5. Hushållande
Vi är varsamma med våra resurser och prioriterar utifrån vad som är viktigast för barnet.
6. Ansvarstagande
Vi vill och vågar ta ansvar. Vi ber om hjälp när vi behöver. Vi är förebilder för varandra.
7. Helhetstänkande
Vi tänker på hela verksamhetens behov och kan se problem ur flera perspektiv.
8. Entreprenörsanda
Vi är effektiva och kreativa. Allt är möjligt, och vi hjälps åt för att nå dit.
9. Hälsomedvetna
Vi hjälper barnen att lära sig hälsosamma vanor, tar hand om vår egen fysiska och mentala hälsa och söker balans mellan arbete och fritid.
10. Medmänskliga
Vi stöttar varandra och bidrar aktivt till att skapa en positiv stämning i gruppen.

Styrkor, svagheter, hot och möjligheter

Styrkor

JENSEN förskola har en tydlig profil med träning för verkligheten, hälsa och friluftsliv i fokus. Vårt koncept ligger rätt i tiden och uppskattas av kunder och medarbetare. Vi har engagerade och utvecklingsbenägna medarbetare och starka ledare som är bra på att motivera och utveckla medarbetare på grupp- och individnivå. Föräldrar, medarbetare och ledning har en god kommunikation. Vi har en stark värdegrund och systematiskt kvalitetsarbete, vilket har lett till en

hög kundnöjdhet och stor efterfrågan på platser (lång barnkö). Att förskolan är en del i JENSEN education ger spännande synergier och ger förskolan del i ett starkt varumärke

Svagheter

Vissa processer i verksamheten är ännu inte tillräckligt utvecklade eftersom verksamheten är så nystartad. På JENSEN förskola Norrmalm har vi inte så många förskollärare eller så många män som vi vill ha i personalen. Vi saknar kök för matlagning i lokalerna. Därför måste vi köpa in mat från en leverantör, vilket minskar vårt inflytande över vilken mat vi serverar.

Hot

Enligt arbetsmarknadsprognoser kommer bristen på förskollärare att kvarstå, vilket kommer att göra det svårt för oss att rekrytera tillräckligt kompetent personal. En snabb tillväxt kan leda till att alltför många medarbetare till nya förskolor rekryteras från befintliga förskolor i stället för att rekryteras externt. En sådan situation medför risk för sjunkande kvalitet i de äldre förskolorna. Det är svårt att hitta rätt lokaler som lämpar sig för vårt koncept, vilket stoppar fortsatt expansion

Möjligheter

För de medarbetare som vill, erbjuder vår samverkan inom JENSEN education många möjligheter för karriär- och kompetensutveckling. För verksamheten i sin helhet ser vi att vi har möjlighet att på sikt starta fler förskolor som vi bygger i samverkan med de befintliga verksamheterna. Starta JENSEN grundskola så att vi kan fortsätta utbilda och utveckla barnen

Ledning

Beskriv hur du som ledare tillsammans med dina medarbetare arbetar för att skapa och förstärka brukar/kunddialogen.

Vi prioriterar snabb och korrekt information och återkoppling till föräldrarna via flera kanaler i vår kunddialog. Dialogen sker därför på en mängd olika sätt:

Under dagen kan varje barngrupp nås på sin mobiltelefon och på sitt fasta direktnummer. I gruppens mobiltelefon finns alla föräldrars telefonnummer registrerade, så att föräldern snabbt kan kontaktas om behovet uppstår.

Vid hämtning och lämning av barn finns pedagoger tillgängliga för kortare samtal om barnet och hur dagen har varit. I förskolans entré finns också dagböcker för varje barn, där pedagogerna har noterat särskilda händelser som kan vara av intresse för föräldrarna. Förskolans veckobrev finns tillgängliga i pappersformat för den som inte hellre tar del av dem elektroniskt. I entrén finns också en anslagstavla med information om vad som är på gång på förskolan, vilken mat som serveras med mera. Genom att arbeta med portfolio dokumenteras den pedagogiska verksamheten och barnets utveckling. Den består av en pärm där bilder med text och ett urval av barnets alster skildrar barnets utveckling inom olika områden. Denna finns tillgänglig för föräldrar. Pedagog och barn tar fram den med jämna mellanrum och tittar tillsammans.

E-post till pedagoger eller chefer inom förskolan besvaras inom 24 timmar. E-post skickas ut till samtliga föräldrar om någon information behöver förmedlas omedelbart.

JENSEN online är en webbplattform för lärande och kommunikation som används i hela JENSEN education. Plattformen är tillgänglig dygnet runt från alla datorer med Internetuppkoppling. Föräldrarna åtar sig att logga in på plattformen minst en gång per vecka för att ta del av ny information, eller att meddela pedagogerna om de inte har tillgång till Internet så att de kan få informationen på annat sätt.

På plattformen finns en mängd information, bland annat

- Veckobrev från barngruppens pedagoger, med text och bilder från veckans aktiviteter
- Veckomenyer för luncher
- Praktisk information
- Styrdokument för förskolan
- Resultat, analys och åtgärdsplan efter varje föräldrautvärdering
- ”Akutinformation” med information om till exempel löss eller vattkoppor.
- Information om hur föräldrar kan få råd och stöd i kommunen.
- Viktiga länkar

Föräldramöten en gång per termin.

Föräldraråd tre gånger per år. I rådet ingår representanter för varje barngrupp samt förskoleledningen. Rådets möten syftar till att möjliggöra inflytande för föräldrarna i verksamheten, ge information kring verksamheten, diskutera frågor om ledarskap och förskoleövergripande frågor, samt ta upp eventuella klagomål och hitta lämpliga åtgärder. Varje föräldragrupp avgör vem som sitter i föräldrarådet. Representanten sprider information från rådet via JENSEN online och via e-post till de andra föräldrarna i gruppen. Representanterna arrangerar också aktiviteter för föräldragruppen, till exempel ”föräldrafika”, klädbytdagar.

Föräldrautvärderingar av förskolan (sex till sju stycken per år) analyseras av varje arbetslag. Pedagogerna gör en åtgärdsplan och planerar in deadlines för varje åtgärd. Ledningen gör en analys och planerar större åtgärder. Pedagogernas och ledarnas analyser och åtgärdslistor sammanställs till en gemensam åtgärdsplan, som delges föräldrarna i veckobrev på JENSEN online.

Vi bjuder in föräldrarna till utvecklingssamtal en gång per termin samt till uppföljningssamtal vid behov. Vid samtalen tas en individuell utvecklingsplan (IUP) fram för barnet.

Beskriv hur du som ledare skapar en arbetsplats som ger en stimulerande arbetsmiljö, där medarbetarnas kompetens, idéer, engagemang och delaktighet tas tillvara och utvecklas.

Cheferna på förskolan har under 2006 arbetat aktivt med att förbättra sitt eget ledarskap såväl som gruppdynamiken i varje arbetslag. Nyckelorden i vår ledarstil är ett coachande förhållningssätt kombinerat med ett person- och situationsanpassat ledarskap. Våra huvudsakliga mål för ledarskapet är att medarbetarna blir självgående (se nedan om Agerus) och att de känner att deras potential, engagemang och kompetens tas tillvara. Syftet är att medarbetarna ska kunna delta i utvecklingen av förskolans verksamhet och att vi på bästa sätt ska uppnå våra mål och åtaganden, så att barnen får optimala förutsättningar för lärande och utveckling. Genom att medarbetarna blir självgående, fungerar de också som goda förebilder och inspiratörer i barnets träning för verkligheten, som är barnets egen utveckling mot ökat självgående. Vi arbetar för

medarbetarnas självgående genom utbildning, friskvård, återkoppling, gemensam planering och individuell och gruppbaserad utveckling.

Utbildning

All personal får genom löpande intern fortbildning kunskap om FIRO-modellen, deBonos tänkande hattar, Gardners multipla intelligenser och Blooms taxonomi. Fortbildningen kan ha teoretiska inslag, men tillämpar oftare idéerna i de olika teorierna genom praktiska övningar.

En gång per månad hålls personalmöten. En del av mötet utgörs av att pedagoger med särskild kompetens fortbildar sina kollegor. Områden för sådan fortbildning har under 2006 varit styrdokument, barnmassage, antimobbning, IT, friluftsliv, jämställdhet, drama, barnolycksfall och teambuilding. I vissa fall, bland annat IT, har också längre utbildningspass genomförts. Dessa kan vara obligatoriska eller frivilliga.

Mellan varje personalmöte genomförs så kallade pedagogiska utmaningar mellan personalmötena. De tar avstamp i styrdokumentet och kan till exempel behandla bemötande av barnen eller dokumentation av individens utveckling. Alla får i uppgift att läsa igenom relevanta delar av styrdokumentet och planera och genomföra någon aktivitet med anknytning till dessa. Vid nästa personalmöte får alla berätta om vad de har gjort och hur de tycker att det har gått.

Vid företagsövergripande möten varje månad presenteras projekt och goda exempel från varje verksamhetsområde. Detta ger tillfälle till inspiration från andra, och också till träning i att presentera sin egen verksamhet.

Två gånger per år hålls konferenser inför nya terminen i samarbete med övriga affärsområden på JENSEN education. På kick-offerna ingår både utbildnings-, fysiska och mentala träningspass i gemensamma angelägenheter, till exempel hälsa och företagets värderingar, och planeringsarbete för varje enskilt affärsområde.

Friskvård

Exempel på friskvårdsaktiviteter som genomförts under 2006:

- massage på arbetstid,
- lag från personalen deltog i Våruset och Bellmansstafetten,
- brännboll och uteaktiviteter vid teambuildingtillfällen,
- gemensam mental träning för personal två gånger per månad,
- ytterligare mental träning och personlig coaching av mental tränare på arbetstid för den som vill,
- kommunikationsövningar och rollspel,
- gemensamma spinningpass för förskolepersonal,
- gemensam träning varje vecka för hela företaget,
- gruppdiskussioner under promenader i stället för vid sittande bord,
- rabatterade SATS-kort,
- individuella friskvårdsmål i utvecklingsplaner,
- individuell coaching till de som behöver i frågor kring både fysisk och psykosocial hälsa – vi coachar internt eller anlitar externa konsulter vid behov

Återkoppling

En av våra grundvärderingar är att vi kommunicerar rakt och respektfullt med varandra. Pedagoger ger och får dagligen feedback till och från varandra och till och från sina närmaste chefer. I perioder har vi genomfört detta mer systematiskt genom att varje morgon ”lotta ut” ett feedbackuppdrag till varje medarbetare. Ett sådant uppdrag kan vara ”uppmärksamma en kollega som tar upp en etisk fråga med ett barn på ett bra sätt”.

Varje pedagog har ett månatligt kortare samtal med den biträdande förskolechefen för debriefing, coachning eller rådgivning i pedagogiska dilemman. Ämnet för samtalet väljs av pedagogen ungefär varannan gång och varannan gång av samtalsledaren.

En gång per år hålls ett längre utvecklingssamtal med varje medarbetare. Både medarbetaren och samtalsledaren förbereder samtalet skriftligt. Samtalet utmynnar i en skriftlig utvecklingsplan för det kommande året.

En gång per år hålls lönesamtal mellan varje medarbetare och lönesättande chef. Lönen sätts individuellt och har en tydlig koppling till medarbetarens utvecklingsplan och övriga dokumenterade resultat. Lönesamtalet är åtskilt från utvecklingssamtalet, men har samtidigt ett utvecklande och framåtriktat syfte. Medarbetaren ska få konstruktiv återkoppling på sina styrkor och förbättringsområden och få en god bild av sina utvecklingsmöjligheter.

Gemensam planering

Arbetsmodellen som tillämpas på JFN togs fram i nära samverkan mellan pedagoger och förskoleledning. Samtliga pedagoger fick lämna in önskemål om vilken roll de ville ha i den nya organisationen.

De pedagoger som har rollen som expert inom något av arbetsmodellens temata, samlas månatligen för att planera verksamheten inom sitt tema. De tar fram övergripande mål och en grovplanering för ett halvår i taget. Varje månad revideras grovplaneringen och bryts ned i en veckoplanering för temat. Planerade och genomförda aktiviteter samlas i en pärm för inspiration.

Varje arbetsgrupp har utarbetat en arbetsplan som baseras på verksamhetsplanen.

Varje morgon hålls ett kort morgonmöte, där minst en pedagog från varje barngrupp medverkar. Syftet är att sprida information effektivt och att öka samverkan mellan barngrupperna.

Individens och arbetslagets utveckling

Utöver de aktiviteter som nämnts ovan för att stärka arbetslagets sammanhållning och effektivitet, använder vi verktyget Agerus för att utveckla medarbetarnas självgående. Agerus är ett processverktyg som stimulerar diskussion kring våra arbetsvillkor. Processen mynnar ut i ett antal åtgärder som medarbetarna själva kan genomföra och som de också tar ansvar för. Syftet är att långsiktigt stärka medarbetarnas självkänsla och upplevelse av att de själva äger och kan påverka sin arbetssituation. Under 2006/2007 har vi genomfört två Agerus-processer, som vi följer upp löpande.

Vi vill ge våra medarbetare tillfälle att utveckla sin personliga och yrkesmässiga kompetens så brett som möjligt. Tack vare samverkansprojekt med andra affärsområden på JENSEN education finns det många tillfällen till detta:

- Vid de företagsgemensamma månadsmötena får pedagoger presentera aktuella frågor från förskolan inför en stor publik (ca 150 personer), vilket tränar dem i presentationsteknik och i att förklara sitt arbete för personer med liten förkunskap om

förskolan.

- Pedagoger presenterar sitt jobb för elever på JENSEN gymnasium och för deltagare i JENSEN vuxenutbildnings arbetsmarknadsutbildningar. Studerande har därefter praktiserat på förskolan, och pedagogerna fungerar då som handledare.
- En pedagog med inriktning på drama har undervisat i gruppdynamik på JENSEN vuxenutbildning.
- Pedagoger med inriktning på idrott har samverkat med idrottslärarna på JENSEN gymnasium för erfarenhetsutbyte och fortbildning.
- Språklärare på JENSEN gymnasium har arbetat med hemspråk på förskolan i samarbete med pedagogerna.

För att få välbalanserade och dynamiska arbetslag, är vi måna om att blanda kön, åldrar och kompetenser i arbetslagen.

Resultat

Sex gånger per år utvärderar medarbetarna sin arbetssituation i anonyma enkäter. Resultatet på frågan "När du samlar dina intryck, vad tycker du om att arbeta på JENSEN förskola?" har medelbetyget stigit kontinuerligt under 2006 och låg i slutet av 2006 på 4,5 på en femgradig skala.

Beskriv i ett helhetsperspektiv hur du som ledare tillsammans med dina medarbetare utvecklar och använder vision och värdegrund.

Eftersom JFN dels är en politiskt reglerad verksamhet, styrd av läroplan, skollag och lokala politiska beslut, dels en del av en utbildningskoncern, utgår vår verksamhet i mycket från viljetryningar som vi inte själva beslutat om. Det är dock alltid pedagogerna och förskoleledningen som gemensamt gör om viljetryningarna till konkreta planer för vårt arbete och bestämmer vad de innebär för förskolans verksamhet.

En stor del av arbetet med att definiera, förankra och utveckla vår vision, våra värderingar och våra mål sker genom den utbildning och återkoppling som beskrivits ovan. Vi som ledare har stort förtroende för våra medarbetares förmåga att arbeta målrelaterat, och kan därför ofta inta en coachande, sokratisk roll gentemot våra medarbetare. Genom deras egna och gruppvisa reflektion och diskussion hittar de själva svar som är förankrade i våra värderingar på många av de frågor som dyker upp i arbetet.

Arbetet med vision och värdegrund börjar dock redan då vi rekryterar en ny medarbetare. Vår rekryteringsprocess sker i flera steg och med mycket information om JENSEN education och om JENSEN förskolas arbetsmodell, för att den blivande medarbetaren ska få gott om tid att reflektera över våra arbetsätt och bestämma sig för om han/hon kommer att trivas hos oss. Varje rekrytering inleds med ett informationsmöte för intresserade kandidater, då förskolans arbetsätt och mål presenteras. Vid mötet får kandidaterna också genomföra någon typ av gruppuppgift, för att vi ska få en bild av deras förmåga att samarbeta och ta ledaransvar. Därefter genomförs minst två intervjuomgångar, med urval mellan varje steg, innan referenser tas och ett anställningsavtal diskuteras. Det här tillvägagångssättet gör att en ny medarbetare har en god bild av vad som förväntas av honom/henne, samt att medarbetaren redan har träffat en stor del av sina nya arbetskamrater och sin ledningsgrupp. Vår rekryteringsprocess tar visserligen längre tid och vi riskerar att inte alltid kunna fylla en vakans så snabbt som vi skulle önska. Vi anser dock att fördelarna med väl förberedda medarbetare som har en tydlig vilja att vara med och utveckla

verksamheten vida överstiger nackdelarna.

Enhetens åtaganden

Beskriv hur ni identifierar vad som är avgörande för resultatet av ert arbete under året. Beskriv hur ni arbetar när ni tar fram era åtaganden.

JENSEN förskola startade sin verksamhet 2005, med högt satta mål inom fyra strategiska områden: nöjda kunder, nöjd personal, en stabil ekonomi och en långsiktig tillväxt. I början av 2006 uppfylldes målen om nöjda kunder, men inte de övriga målen. Vissa av de uppsatta pedagogiska målen nåddes inte heller med det arbetssätt vi då hade. För år 2006 blev därför det centrala målet att öka måluppfyllelsen avseende den pedagogiska verksamheten, personalnöjdheten och ekonomin.

Tillsammans med pedagogerna bestämde vi oss för att ta fram en ny arbetsmodell och nya åtaganden för 2006/2007. En ny verksamhetsplan med nya åtaganden togs fram. Detta gjordes med utgångspunkt i Lpfö98 och Stockholms förskoleplan, pedagogernas utvärderingar av sin arbetssituation och av verksamheten, föräldrarnas önskemål om förbättringar och rapporten från den inspektion som genomfördes i mars 2006.

Pedagogerna arbetade gruppvis med brainstorming för att komma fram med förslag på hur förskolan och det pedagogiska arbetet bäst skulle organiseras för att uppfylla våra åtaganden. Vi hade också en förslagslåda framställd för att kunna ta tillvara anonyma förslag på förändringar av arbetsmodellen. I nästa steg arbetade grupperna systematiskt igenom de sex tänkande hattarna¹ som de Bono har tagit fram för att värdera de olika förslagen. Synpunkter från föräldrautvärderingar och andra former för kunddialog togs tillvara i arbetet.

Genom denna process kom vi fram till att vi skulle arbeta med olika intelligenser genom tematiskt arbete på ett roterande schema. Medarbetare skulle antingen inrikta sig på att följa en viss barngrupp under hela deras förskoletid ("barnexperter") eller på att utveckla ett av de pedagogiska områdena för hela förskolan parallellt med arbete i barngrupp ("temaexperter"). Alla medarbetare fick under ett par veckor fundera över vilken roll de skulle trivas bäst med och lämna in önskemål.

Därefter utformade förskoleledningen i samarbete med några av de mest intresserade pedagogerna arbetsmodellen på detaljnivå och la ett schema. Modellen diskuterades med hela personalgruppen och de olika rollerna fördelades.

Övergripande arbetssätt

Vår arbetsmodell utgår från fyra pedagogiska teman. Tillsammans skapar de fyra temata en helhet som gör att barnen får den stimulans de har rätt till enligt läroplanen.

¹ Vit hatt – objektiva fakta, information om förslaget. Röd hatt – känslomässig reaktion på förslaget. Svart hatt – negativa aspekter med förslaget. Gul hatt – positiva aspekter med förslaget. Grön hatt – möjliga förbättringar och förändringar av förslaget. Blå hatt – sammanfattning av och reflektion kring de andra hattarnas synpunkter.

Arbetsmodellen i sin helhet är ett mer resurssnålt sätt att skapa en minst lika trygg och lärande miljö för barnen som mer traditionella arbetsätt. Samtidigt medför temaarbetet att pedagogerna motiveras och engageras i barnens lek och lärande. Intresserade pedagoger får också möjlighet till specialisering och därmed ökad självkänsla och yrkesstolthet. Därmed blir de mer benägna att stanna länge i sina arbeten, och de lär sig successivt att ta större ansvar och utvecklas till ledarroller inom JENSEN förskola. På dessa sätt fungerar arbetsmodellen som ett övergripande arbetsätt för att säkerställa att samtliga våra åtaganden uppfylls.

På varje förskola finns två ansvariga temaexperter inom varje tema, som tillsammans med de två experterna på den andra förskolan bildar en expertgrupp för temat. I varje expertgrupp görs en terminsplanering. De ansvariga pedagogerna är också de som genomför aktiviteterna i de olika grupperna. I varje barngrupp finns också barnexperter - pedagoger som arbetar all sin tid i just den barngruppen, och som har ett särskilt ansvar för att barngruppens verksamhet följer läroplanen och för att barnens behov blir sedda. Under temaaktiviteter kan barnexperterna även bistå den som leder aktiviteten. I de olika aktiviteterna finns det alltså flera medverkande pedagoger närvarande och barnen delas in i mindre grupper.

Arbetet för varje tema styrs av nedanstående målbeskrivningar och av planer och arbetsmaterial som tas fram av expertgrupperna. Styrdokument och arbetsmaterial för varje tema finns tillgängligt på varje förskoleenhet samt digitalt på JENSEN online.

Tema Skapande

Målet med tema Skapande är att väcka barnets nyfikenhet och lust inför skapandets olika uttrycksformer. Processen, inte slutprodukten, står i fokus.

I skapandeprocessen stimuleras barnets fantasi, språk och uttrycksförmåga. På förskolan ger vi barnet en möjlighet att pröva på och bekanta sig med olika skapande material och tekniker. Under skapandeprocessen tränas tilliten till den egna förmågan, till exempel att våga doppa handen i färg, att våga sjunga ut eller att tillsammans med andra skapa en snöskulptur.

Barnet prövar sina sinnen genom att känna på olika material och konsistenser. Vi använder IT i skapandet och prövar olika sätt att utforska teknik i lekfulla former. Skapande handlar också om att integrera rörelse och musik i sitt personliga uttryckssätt, vilket barnen får träna i tema Rörelse.

Vi arbetar både inomhus och utomhus. Vi tar tillvara på de naturliga tillfällena som bjuds.

Tema Friluftsliv

Målet med tema Friluftsliv är att barnen skall trivas och känna sig trygga i naturen. Vi vill skapa förståelse för djur och natur och även skapa förutsättningar för en livslång miljömedvetenhet, ett varsamt förhållningssätt till natur och miljö och en förståelse för allas delaktighet i naturens kretslopp. För att nå dit behöver barnen vistas i naturmiljö året runt. De behöver få ha roligt i naturen under alla våra årstider.

I tema Friluftsliv tillbringar vi hela dagen i skogen. Vi leker i uterummet utan medhavda leksaker. Barnen använder det som finns i skogen för att bygga kojor, skapa egna leksaker och utforska miljön. Pedagogerna skapar utmaningar för barnen som hinderbanor, olika former av skapande med mera. Vi tittar på småkryp i lupp och samtalar om vad vi ser. Barnen samlar föremål från naturen, tar med dem tillbaka till förskolan och använder för skapande och för att iaktta noggrannare.

Vi tar med böcker, papper och pennor till skogen för sagostunder och för de barn som vill läsa och rita själva. All personal har genomgått utbildning i barnsäkerhet i skogen och alla barn får lära sig hur de ska agera om de kommer bort från gruppen med hjälp av materialet Hitta Vilse.

Pedagogerna är medupptäckande, medupplevande och medagerande. Genom lekens alla olika former stimulerar vi barnen till att använda alla sina sinnen. Detta är för att skapa ett intresse och en nyfikenhet för naturens mångfald hos barnen. Naturens oregelbundenhet stimulerar barnets motorik, koncentration, fantasi och kreativitet. Att i så stor utsträckning som möjligt vara ute i naturen minskar dessutom risken för smittospridning bland barn och personal.

Tema Rörelse

Målet med tema Rörelse är att stimulera barnens motoriska utveckling utifrån de individuella förutsättningarna och att ge utrymme för barnets egen kreativitet och fantasi. Barn ska få bli sedda och att känna ”jag kan, jag vill, jag vågar” i samband med att det upptäcker sin egen kropp och förmåga till upplevelser och uttryck genom rörelse.

Vi använder leken som verktyg i temat och använder ofta musik, sång och dans tillsammans. I temat arbetar vi både med fysiskt aktiva lekar, vilket lägger grunden till en god hälsa, och med lugnare övningar, där fokus ligger på att genom stillsam lek utveckla barnens färdigheter.

I tema Rörelse leder temaexperten aktiviteter där barnen

- lär känna sin kropp och utforskar sina sinnen
- utvecklar sina motoriska färdigheter (gå, springa, klättra, gunga, åla, hänga, snurra runt m.m.)
- tränar sin rumsuppfattning
- introduceras till matematiskt tänkande (uppfatta siffror)
- lär sig förstå instruktioner (fokusera, lyssna och sitta still)
- tränar social kompetens (visa hänsyn till varandra, leka tillsammans)
- bygger upp sin självkänsla, känsla av grupptillhörighet och trygghet.
- tränar sig på att slappna av muskulärt och mentalt
- har roligt tillsammans

Tema Träning för verkligheten

Träning för verkligheten (TFV) är den grundsyn som genomsyrar hela verksamheten i enlighet med vår värdegrund. För att ytterligare stärka TFV i verksamheten, ägnas en temadag varje vecka åt aktiviteter som direkt syftar till att träna barnens livsfärdigheter och att öka deras självgående. Målet är att barnen ska få en positiv självbild och stor tilltro till sina egna förmågor att ”klara av” och att känna ”jag kan”.

Aktiviteter inom temat utgår från barngruppens och individernas behov. Genom att temaexperten leder lekfulla övningar inom områden som barnen just nu behöver träna extra på, får inläringen en extra skjuts och barnen fylls av glädje och självförtroende när de upptäcker att de klarar av nya moment, oftast bättre än de trodde innan. Dramaövningar, rollspel och samarbetsövningar används för att hjälpa barnen att upptäcka nya förhållningssätt.

TFV ser olika ut i de yngre och äldre grupperna då barnen i de olika åldrarna har olika behov. Exempel på områden vi tränar är

- social träning – att vara en bra kompis, att be om hjälp och att hjälpa andra
- sinnesövningar – att skilja på varmt och kallt, vått och torrt, starkt och svagt

- språkutveckling – att känna igen bokstäver, att berätta saker för andra
- matematikträning – hur många barn är vi här idag, hur många är hemma, hur många tallrikar behövs?
- praktiska färdigheter – på- och avklädning, bordsskick etc.
- mental träning – att kunna spänna och slappna av sina muskler

Åtaganden och arbetssätt

Rubrikerna nedan är hämtade ur vår verksamhetsplan, där vi utgått från målområdena i Lpfö98 och Stockholms förskoleplan.

Normer och värden

Vi åtar oss att bemöta varje barn med öppenhet och omsorg, att skapa förutsättningar för att varje barn ska kunna få ett gott självförtroende och ansvarskänsla och att motverka traditionella könsroller.

Vi åtar oss att ha ett ekologiskt synsätt i verksamheten och lägga vikt vid miljö- och naturvårdsfrågor.

Arbetssätt:

- Genom att visa respekt för olikheter och vars och ens personlighet och integritet visar vi att alla har lika värde. Vi uppmuntrar och ger barnen möjligheter till att ta ansvar och visa omsorg till varandra. Vi anpassar vårt sätt att kommunicera med barnet efter barnets egen lärtill och personliga behov.
- Vi har en likabehandlingsplan och en jämställdhetsplan som både personal och föräldrar känner till. Genom egenobservationer, diskussioner och fortbildning synliggör vi våra egna förhållningssätt och hur vi bemöter flickor och pojkar. Vi eftersträvar balans mellan flickor och pojkar i barngrupperna och planerar verksamheten så att flickor och pojkar uppmuntras att leka tillsammans. Vi beaktar värdet av att bedriva viss del av verksamheten i enkönade grupper. Barnen bekräftas i det de redan är bra på och får förutsättningar och stöd att utveckla förmågor och kompetenser som bryter traditionella könsroller. Ett antimobbningsteam bestående av personal med olika kompetenser har till uppgift att motarbeta kränkande särbehandling, ge råd och information vid konflikter samt stödja personalen i deras arbete
- I tema Träning för verkligheten tränas barnen i socialt samspel och samarbete. Vi använder teckningar, rollspel och dockor som hjälpmedel för att reflektera kring vad det är att vara en bra kompis. Vi arbetar med livsfärdighetsträning, vilket innebär att träna på att gradvis bli mer självständig, ta ansvar och hjälpas åt att genomföra en viss uppgift. De större barnen lyssnar på inspelningar för mental träning som syftar till att bekräfta och stärka en positiv självbild.
- Barnen lär sig naturens kretslopp samt att vårda och värna om naturen i tema Friluftsliv.
- Vi källsorterar och komposterar tillsammans med barnen. Vi skickar papper och glas till återvinning. Vi undviker engångsartiklar och sparar papper genom att kopiera på båda sidor. Vi tar även vara på papper från gymnasieskolan som finns i samma byggnad som JFN. I möjligaste mån köper vi miljömärkt förbrukningsmaterial och elektronisk utrustning. Vi använder de rengöringsmedel som är minst skadliga för miljön. Vi väljer i

första hand ekologiska råvaror till all mat vi serverar, inklusive frukt. Lunchen, som köps in från en leverantör, är även den tillagad av ekologiska råvaror. Vi skickar matrester till kommunens återvinning och produktion av biogas.

Lek, lärande och omsorg

Vi åtar oss att skapa goda förutsättningar för att varje barn ska känna trygghet, vara kreativ, känna glädje i lek- och lärandeprocessen och utveckla sin förmåga att iaktta och reflektera.

Arbetsätt:

- Barnen får upptäcka matematiskt-logiskt tänkande genom lek, samtal och rörelse. Vi använder den matematik som finns omkring oss och pratar till exempel om hur många vi är i gruppen eller vilka former olika saker har. Övningar som främjar talet sker under lekande och lärande former. Vi använder såväl traditionella som moderna inlärningsverktyg. Lekar med musik, sång, dans och rytmik är ett dagligt inslag i verksamheten. Vi spelar ofta klassisk musik på förskolan.
- Vi arbetar aktivt i tema Friluftsliv för att hjälpa barnen att känna sig trygga i naturen och utveckla sin kreativitet med hjälp av vad de hittar i skogen. Vi arbetar med bild och form för att ge barnen möjlighet att använda sin kreativitet för att lära sig att tänka i bilder och få en tydlig rumsuppfattning. Det är också ett sätt att kommunicera och bearbeta sina tankar, upplevelser och erfarenheter.
- Barnen utvecklar sin empati, sociala kompetens, ansvarstagande och förmåga till reflektion genom lekar som rollspel och samarbetsövningar, bland annat i tema Träning för verkligheten, och genom att personalen iakttar barnens beteenden och för en kontinuerlig dialog med dem om detta.
- Vi samtalar med barnen om hur en nyss genomförd aktivitet, hur dagen eller veckan har varit. Vi ställer frågor om hur barnen kände sig och hur de tolkar det som skett. Vi utgår hela tiden från barnens perspektiv och lever oss in i hur de ser på världen, inte hur vuxna tolkar situationen.

Barns inflytande

Vi åtar oss att stödja barnen i att utveckla sin förmåga att uttrycka sina tankar och åsikter, att ta ansvar för sina egna handlingar och att samarbeta med andra. Vi tar tillvara barnens åsikter, engagemang och intressen i planeringen av den dagliga verksamheten.

Arbetsätt:

- I tema Träning för verkligheten får barnen träna på att bli självständiga genom att bli delaktiga i rutiner och själva klara av praktiska uppgifter, till exempel förberedelse av mellanmål, där barnet är med och fattar beslut om vad som ska serveras. Vi låter barnen ta ansvar för sin egen måltid, att själva lägga upp mat, välja dryck och så vidare. Andra exempel är vid på- och avklädning, där barnen också tränar på att hjälpa varandra.
- Genom samtal präglade av nyfikenhet där var och ens åsikter får komma fram och respekteras, skapar vi utrymme för individuellt inflytande. Samlingarna är ett bra forum att medvetet arbeta med dessa typer av samtal.
- I tema Friluftsliv tillbringar vi hela dagar i skogen utan traditionella leksaker. På så sätt stimuleras barnens engagemang och nyfikenhet på omvärlden, och de samarbetar för att själva skapa redskap för lek. Det barn som hellre vill rita eller läsa kan göra det.
- Under temafria dagar planerar pedagogerna verksamheten tillsammans med barnen vid morgonsamlingen. Genom samtal och frågor lär sig barnen att berätta vad de vill göra.

- Vi utvecklar under 2007 ett system för att de barn som är mogna för det kan delta i utvärderingen av verksamheten. Denna utvärdering kopplas till barnets IUP och portfolio.

Förskola och hem

Vi åtar oss att ge föräldrarna möjlighet att vara delaktiga i planering och utvärdering av den pedagogiska verksamheten och förskolans lärandemiljö.

Vi åtar oss att informera föräldrarna löpande om den dagliga verksamheten och att genomföra regelbundna samtal kring barnets utveckling.

Arbetsätt:

- Se avsnittet Ledning, sid 7.

Samverkan med förskoleklassen, skolan och fritidshemmet

Vi åtar oss att skapa goda förutsättningar för att avrunda och avsluta förskoleperioden och att sträva efter ett förtroendefullt samarbete med förskoleklass, skola och fritidshem.

Arbetsätt:

- För att uppmärksamma barnets sista år på förskolan arbetar femåringarna tillsammans i en grupp efter ett särskilt tema. Syftet är att träna de sociala och praktiska färdigheter som barnet behöver behärska när det går i förskoleklass.
- Pedagoger från förskoleklass och fritidshem besöker förskolan för att träffa barn och samtala med pedagoger. Syftet är att bekanta sig med varandra och titta på barnens vardag i förskolan. Pedagogerna samtalar kring barnens intressen, kompetenser och behov. Detta sker under vårterminen innan barnet börjar förskoleklass.
- Vi besöker den aktuella skolan som barnen ska börja i. Kontakten med skola och föräldrar är viktig då skolan ofta kontaktar föräldrarna men inte förskolan. Föräldrarna erbjuds samtal tillsammans med förskoleklassens och förskolans personal.
- Avslutningen uppmärksammas särskilt i femårsgruppen, till exempel med diplomutdelning i samband med en middag på förskolan tillsammans med föräldrarna eller ett restaurangbesök. Dessutom har vi ett sammanfattande avslutningssamtal tillsammans med föräldrarna då vi även överlämnar barnets Portfolio.

Kommunikation, språk och kultur

Vi åtar oss att skapa goda förutsättningar för att varje barn ska utveckla sina kommunikativa, språkliga och skapande förmågor samt ta del av samhällets kulturarv.

Arbetsätt:

- I tema Träning för verkligheten arbetar vi med rollspel, pratar om språkbruk, tränar på olika sätt att uttrycka känslor och att lyssna på varandra. I tema Skapande använder vi bild, musik, sinnesträning och skapandeprocessen för att utveckla barnens kommunikativa och skapande förmågor. Barnen får lära sig att använda IT för att skapa bilder, arbeta med bokstäver och musik. I tema Rörelse får barnen upptäcka hur de kan använda sin kropp för att uttrycka sig. Genom dans och rytmik tränas barnens kroppsmedvetenhet, motorik och koordination.
- En pedagog på varje förskola är ansvarig för att se till att barnen som har ett annat modersmål än svenska får sina behov tillgodosedda. Tillsammans med personalen på förskolan utarbetas en handlingsplan för varje barns modersmålsutveckling.

Modersmålspedagogens uppgift är att skapa trygghet och kontinuitet i barnets tillvaro och se till att det finns en naturlig koppling mellan det barnet upplever hemma och i förskolan, samt att lyfta fram det positiva med olika språk, sånger, lekar och traditioner. Därigenom får modersmålet en dubbel funktion: att hjälpa barnet att förstå och utveckla det "svenska livet" och att koppla det till upplevelser av föräldrarnas språk och kultur.

- Vi går på teater och besöker bibliotek och andra kulturinstitutioner minst en gång per termin. Vi uppmärksammar traditioner som hör till den svenska kulturen och till de andra kulturer som finns representerade i barngruppen.
- I alla hemvister finns böcker som barnen själva kan ta fram och läsa och bläddra i. Barnen uppmuntras att ta med egna böcker, gärna på andra språk som talas i hemmet. Vi planerar att ha böcker på de språk som finns representerade i barngruppen. Högläsning under vilan för stora barn och under lugna stunder för de mindre barnen.
- Varje morgonsamling innehåller en stund med sång, musik och ramsor. Det finns musiklådor med olika instrument anpassade till förskolebarn, som barnen kan använda under samlingar och för fritt skapande.

Olikhet som tillgång

Vi åtar oss att ge varje barn det stöd och omsorg som det behöver för att kunna utvecklas utifrån sina egna förutsättningar. Vi lyfter fram barnens olikheter på ett sätt som stärker deras identitet, självkänsla och empatiska förmåga samt stimulerar till fortsatt utveckling och lärande.

Arbetsätt:

- I tema Träning för verkligheten tränar barnen sin empati och förmåga till lyssnande. Genom att variera mellan lek i storgrupp och i mindre grupper, stimuleras barnen till att hitta nya lekkamrater och upptäcka en gemenskap oavsett olikheter. Pedagogerna tar initiativ till lekar där hela gruppen kan delta i den grad de själva vill.
- Pedagogerna arbetar för att uppmärksamma sitt eget förhållningssätt för att se till att vi bekräftar allas lika värde oavsett kön, etnicitet, utvecklingsnivå eller karaktär.
- Varje termin har vi en barnkonferens där arbetslaget och förskolechefen går igenom alla barn i gruppen. Pedagogerna förbereder sig genom observationer att ha som underlag till konferensen.
- De barn som behöver särskilt stöd får detta behov tillgodosett samtidigt som de inkluderas i barngruppen. Särskilt stöd planeras i nära samarbete med föräldrarna och den pedagog som utses till ansvarspedagog. Personal som arbetar med barnet får vid behov utbildning för att kunna ge barnet stöd.

Rum för lek, lärande och omsorg

Vi åtar oss att skapa en säker och inbjudande pedagogisk inomhus- och utomhusmiljö med möjlighet till vila och återhämtning som stimulerar barnens lek, nyfikenhet och lust till lärande.

Vi åtar oss att skapa förutsättningar för att miljön runt måltiderna präglas av lugn och ro och stillsam social samvaro, samt servera en hälsoriktig kost och tillgodose speciella kostbehov.

Arbetsätt:

- Innerum:
 - Varje förskolegrupp har en hemvist som bas för inneverksamheten. Hemvisterna är möblerade med låga bord, stolar och hyllor som gör att barnen lätt kan välja aktiviteter. Allt pedagogiskt material finns tillgängligt så att barnen själva lätt kan plocka fram det. Hemvisterna är flexibla rum som fyller olika funktioner. När

grupperna har inneverksamhet är det i hemvisten de har samling, äter lunch och vilar. Hemvisterna har också olika karaktärer/teman som ateljé, sinnesrum, berättar- och sagorum, rörelserum och dramarum. Alla grupper har tillgång till de olika hemvisternas möjligheter varje vecka enligt ett schema. Grupperna använder dem utifrån behov och teman i respektive förskolegrupp. Genom den här strukturen ger vi barnen möjlighet att prova på och få erfarenheter inom olika uttrycksformer.

- Lokalerna utvecklas och förbättras varje sommar i den mån verksamheten tillåter. Ett prioriterat område är att skapa ökad möjlighet till avskildhet.
- Under vilan lyssnar vi på avslappningsmusik. I varje hemvist finns möjlighet till lugn och ro i avskildhet.
- Uterum:
 - Utomhusverksamheten är förlagd till naturmiljöer i Lill-Jansskogen och Hagaparken samt i planerade miljöer i Vanadislunden, Sveavägsparken och Humlegården.
 - Varje barngrupp har ett särskilt uterum i den planerade utemiljön som de återkommer till, där barnen känner igen sig och är trygga. Barngrupperna nyttjar det dagligen, antingen för- eller eftermiddag. Vi använder oss av det som erbjuds i parken, och anpassar aktiviteter utifrån barngruppens behov, årstider och väder. I uterummet är det ofta barnens egna initiativ som styr, pedagogernas uppgift är att vara aktiva ”medupptäckare”.
 - Vi använder oss också av uterum i naturmiljöerna. Varje förskolegrupp har där en bestämd plats som de återkommer till, vanligtvis 1-2 gånger/vecka. Platsen är vald med omsorg och syftet är att pröva på friluftslivet. Här får barnen följa årstidernas skiftningar och lära sig vårda och värna om naturen. I vårt uterum erbjuds både möjlighet till planerade aktiviteter och spontan lek. Vi har med material så vi kan skapa utmaningar för barnen till exempel hinderbanor, olika former av skapande med mera. Vi tar också vara på det naturen har att erbjuda till exempel kojbyggen, upptäckter i naturen i form av småkryp, växter med mera. I tema Friluftsliv både äter och vilar vi ute, utifrån en medveten och genomtänkt metodik.
- Måltider:
 - Väl tilltagen tid så att måltiderna kan intas under stillsamma förhållanden utan stress. Kunskap hos pedagogerna så att de tar tillvara på tiden och skapar en stund av gemenskap och ger tid för samtal. Lunchmaten lagas av ekologiska råvaror.
 - Vi serverar fiberrik och näringsriktig kost som uppfyller Livsmedelsverkets riktlinjer för kost i förskolan. Vi serverar inga sötade drycker, sylt, godis eller kakor. Istället serverar vi frukt och bär och hälsoriktiga mellanmål. Vi firar barnens födelsedagar med fruktsallad.
- Utevistelse, fysiska aktiviteter och måltider avslutas med avslappning inomhus.
- Arbetssätt kring säkerhet, se sid 18.

Planering och dokumentation

Vi åtar oss att dokumentera barnets arbete på ett sätt som skapar förutsättningar för reflektion kring barnets utveckling och lärande.

Vi åtar oss att ge all personal tid för planering, dokumentation, utvärdering och utveckling av

verksamheten.

Arbetsätt:

- Vi använder oss av portfolio för att dokumentera barnets utveckling och lärande. Personalen för anteckningar om barnets utveckling på daglig basis. Anteckningarna delas med föräldrarna via JENSEN online och utgör dessutom en del av barnets portfolio. Personalen använder sig av digitala kameror och videokameror för att dokumentera verksamheten i bild. Bilderna delges barnen och föräldrarna på JENSEN online, i veckobrev, sätts upp på hemvisterna, samt sätts in i barnets portfolio. Det material barnen skapar visas i förskolans lokaler och placeras så att barnen själva kan se och röra vid det de skapat.
- All personal har schemalagd arbetstid för avdelningsmöten för planering av barngruppens verksamhet samt för enskild planering. Temaexperterna har ytterligare schemalagd arbetstid för gemensam planering, utvärdering och utveckling av arbetet inom sitt tema.

Barngruppen

Vi åtar oss att skapa goda förutsättningar för att verksamheten till stor omfattning kan bedrivas i små grupper.

Arbetsätt:

- Varje barngrupp tillbringar delar av dagen utomhus. Det innebär att de grupper som är inomhus får tillgång till de andra gruppernas hemvister. Därmed delas barngruppen upp i mindre grupper som leker tillsammans med en pedagog. Dessutom arbetar temaexperten under delar av temadagen med några av barnen, medan de andra barnen leds av gruppens barnexperter.

Personal

Vi åtar oss att erbjuda kompetensutveckling till personalen, att arbeta med grupputveckling och att skapa förutsättningar för en tät dialog med återkoppling och reflektion kring personalens arbete både individuellt och i grupp.

Arbetsätt:

- Två dagar per termin håller förskolan stängt för gemensamma fortbildningsdagar. All personal har bland annat utbildats inom barnsäkerhet och i förskolans krisplan.
- Personal deltar regelbundet i kurser, mässor och konferenser inom områden som jämställdhet i förskolan, barnsäkerhet, barnmassage, barns motoriska utveckling, barn i behov av särskilt stöd samt pedagogisk dokumentation.
- All personal uppmuntras att fördjupa sin kompetens genom att åta sig individuella ansvarsområden, specialisera sig i tema- eller barnexpertis, delta i verksamhetsutvecklingen med mera. Mål för kompetensutvecklingen för varje individ fastställs i utvecklingsplanen. Vi uppmuntrar särskilt barnskötare att studera på deltid och/eller distans parallellt med arbetet för att fördjupa sin pedagogiska kompetens.
- Varje månad hålls ett personalmöte med all personal. En del av mötet ägnas åt kompetensutveckling i form av ”pedagogiska utmaningar” och verksamhetsutveckling. Pedagoger håller föreläsningar och leder seminarier inom sina respektive ansvars- och expertområden. Varje månad hålls dessutom ett företagsgemensamt möte (månadsmöte) för erfarenhetsutbyte, föreläsningar, redovisning av utvärderingsresultat, budget och

verksamhetsutveckling. Under mötet genomförs också mental träning och mindre grupparbeten med diskussioner.

- All personal deltar i företagsgemensamma konferenser vid terminsstart och erbjuds möjlighet till företagsgemensam kompetensutveckling inom mental träning, coaching, ledarskap, personlig utveckling, teambuilding, grundläggande psykiatri med mera.
- Alla chefer deltar i JENSEN educations chefsutbildning, som genomförs cirka en halvdag per månad. Dessutom hålls utbildning inom ledarskap för personal som vill utvecklas inom detta område.
- Vi använder verktyget Agerus för att utveckla medarbetarnas självgående. Agerus är ett processverktyg som stimulerar diskussion kring våra arbetsvillkor. Processen mynnar ut i ett antal åtgärder som medarbetarna själva kan genomföra och som de också tar ansvar för. Syftet är att långsiktigt stärka medarbetarnas självkänsla och upplevelse av att de själva äger och kan påverka verksamheten och sin arbetssituation.
- Vi verkar för att blanda kön och kompetenser i arbetslagen.
- Vi genomför friskvård exempelvis i form av massage, teambuilding, mental träning, olika former av fysisk träning tillsammans, rabatterade träningskort, individuella friskvårdsmål och personlig coaching vid behov.
- Dialog:
 - Varje morgon hålls ett kort morgonmöte, där minst en pedagog från varje barngrupp medverkar. Syftet är att sprida information effektivt och att öka samverkan mellan barngrupperna.
 - Varje pedagog har ett månatligt kortare samtal med den biträdande förskolechefen för debriefing, coaching eller rådgivning i pedagogiska dilemman.
 - En gång per år hålls ett längre utvecklingssamtal med varje medarbetare. Både medarbetaren och samtalsledaren förbereder samtalet skriftligt. Samtalet utmynnar i en skriftlig utvecklingsplan för det kommande året.
 - En gång per år hålls lönesamtal mellan varje medarbetare och lönesättande chef. Lönen sätts individuellt och har en tydlig koppling till medarbetarens utvecklingsplan och övriga dokumenterade resultat. Lönesamtalet är åtskilt från utvecklingssamtalet, men har samtidigt ett utvecklande och framåtriktat syfte. Medarbetaren får konstruktiv återkoppling på sina styrkor och förbättringsområden och få en god bild av sina utvecklingsmöjligheter.

Beskriv hur ni arbetar för att undvika situationer som kan innebära risker för brukarnas eller medarbetarnas säkerhet och hur ni säkerställer att känslig information inte sprids till obehöriga.

En av våra medarbetare är säkerhetsexpert. Hon är utbildad brandman med fördjupande säkerhetsutbildning och har varit delaktig i att ta fram vår krisplan, som beskriver rutiner i händelse av att ett barn eller medarbetare går vilse, skadas eller förolyckas. Säkerhetsexperten arbetar löpande med att se över att våra lokaler är säkra och att arbetet utomhus sker på ett säkert sätt – hon ser över vilka vägar som används, skapar rutiner för att gå över gator, har genomfört upphandling av reflexvästar till barnen och utbildat personalen i första hjälpen. Hon går in och tittar i varje grupp löpande för att följa upp arbetet och för att kartlägga hur personalen arbetar för att få en bra och säker arbetsmiljö. Vi ser stora fördelar med att det är en av pedagogerna som driver arbetet med fysisk säkerhet. Dels kopplas kartläggning och åtgärder då naturligt till

det dagliga arbetet, dels får både säkerhetsexperten själv och hennes kollegor en automatisk löpande kompetensutveckling – personalgruppen i säkerhetsfrågor, och säkerhetsexperten i ledarskap.

JFN har ett skyddsombud som deltar i årliga skyddsronder av lokalerna och i skyddskommitténs arbete.

Personalen är väl förtrogen med förskolans krisplan, där säkerheten på arbetsplatsen och förskolan är reglerad.

En gång per termin genomförs brandövningar i lokalerna utan barn samt barnskyddsronder.

All personal har genomfört ”Hitta vilse” – en utbildning i hur man hanterar borttappade barn. Barnen har fått lära sig hur de ska agera om de kommer bort från gruppen med hjälp av materialet från utbildningen.

För att hantera information på ett säkert sätt, sker allt administrativt arbete i låsbara kontor i förskolans lokaler eller i kontorsmiljöer i andra lokaler på JENSEN education dit endast personal har tillträde. All information om enskilda barn (inklusive bilder) hanteras via plattformen JENSEN online, som skyddas av lösenord för varje användare och en behörighetsstruktur som gör att varje användare bara ser den information som berör honom eller henne.

Så mycket information som möjligt hanteras digitalt på vår server, som även den är uppbyggd med behörigheter för att ingen ska komma åt mer information än han/hon behöver för sitt arbete. Information om enskilda barn eller andra känsliga uppgifter som finns på papper, hanteras endast i de låsbara kontoren och förvaras i låsta skåp.

All personal känner till och har skriftligt åtagit sig att följa de sekretessregler som gäller enligt Skollagen kap 2 §2.

Resursanvändning

Beskriv hur ni arbetar för att använda verksamhetens resurser så effektivt som möjligt.

Personalen är vår allra viktigaste resurs. Arbetsmodellen tar tillvara deras olikheter på ett bra sätt, genom att varje medarbetare själv fått välja den roll som passar henne eller honom bäst, samtidigt som den stimulerar samverkan och gemenskap mellan pedagogerna. Vi arbetar med individuella ansvarsområden och med Agerus-processer för att stimulera alla medarbetare till att ta egna initiativ för att utveckla den dagliga verksamheten. Detta medför att arbetet i verksamheten blir mer effektivt. Vid frånvaro tar vi hänsyn till situationen i övriga barngrupper innan vi planerar in vikarier. Vi har en egen vikariepool bestående av barnskötare som väl känner våra barn och vår verksamhet. Genom att involvera all personal på de båda förskolorna i planeringsarbetet tar vi tillvara all deras kompetens.

Lokalerna är organiserade i fyra hemvister, en för varje barngrupp. Hemvisten är avsedd för verksamhet, samling, måltider och vila under de dagar gruppen inte är utomhus under hela dagen. Hemvisterna är också inredda i enlighet med de fyra olika temata – ett i varje rum. När det är dags för temaaktiviteter kan grupperna alltså byta rum med varandra, för att på ett enkelt sätt ha tillgång till den utrustning de behöver. Vid varje given tidpunkt har minst en barngrupp, oftast två, aktiviteter utomhus. Det innebär extra utrymme för de grupper som är inomhus.

Det pedagogiska materialet utnyttjas också effektivare genom systemet med olika inredningar i olika hemvister. Barngrupperna kan dela på mycket material för temarbetet på ett sätt som inte varit möjligt om varje grupp eller avdelning skulle ha egen full utrustning. Vårt arbete med utomhusaktiviteter i alla grupper varje dag sparar också på resurserna. Vi försöker hjälpa barnen och varandra att hitta användningsområden för sådant vi ser, hittar och upplever i naturen. Ett exempel på detta är arbetet med tema Skapande, som under en stor del av vintern ägnade sig åt skapande i snön. Vi tar vara på papper från JENSEN gymnasium och använder i skapandet. Vi kompletterar vårt bibliotek med lånade böcker från Stadsbiblioteket. Förskolorna lånar material av varandra.

Miljöhänsyn är en del av våra pedagogiska åtaganden och arbetssätt och beskrivs i avsnittet Normer och värden. Vi samverkar med miljöentreprenören Liselott Lööf, som utbildar barn och personal i återvinning och ekologiska frågor.

Ekonomihantering och IT-administration sköts effektivt i samarbete med JENSEN educations ekonomi- och IT-avdelningar. Förskolan använder sig också av JENSEN educations stabsfunktioner för personal-, marknads- och kvalitetsfrågor vid behov. Genom att dra nytta av att vi är en del av ett större utbildningsföretag, får vi själva mer tid över för vår kärnverksamhet. Ett exempel på detta är att språklärare från JENSEN gymnasium har bidragit med modersmålsstöd, och att förskolan och övriga verksamheter har gemensamma möteslokaler.

Beskriv hur ni utvecklar enhetens samlade kompetens för att kunna uppfylla era åtaganden.

Som beskrevs i avsnittet Ledning, har vi flera olika systematiska arbetssätt för kompetensutveckling. I den här fasen har vi koncentrerat oss på en allmän uppbyggnad av medarbetarnas professionella kompetens med avseende på samarbete, att arbeta efter styrdokument, och olika arbetssätt kring IT, barnsäkerhet, barns motoriska utveckling, specialpedagogik med mera – kort sagt, att höja professionaliteten ytterligare. Vi har betraktat detta som en nödvändig grund för att vi ska kunna uppfylla våra åtaganden.

Därutöver innehåller arbetsmodellen en hel del kompetensutveckling i sig själv. Temaexperternas rotation mellan olika barngrupper är positiv för såväl dem själva som för barnen och för barnexperterna (som arbetar i samma barngrupp varje dag). Som temaexpert tränas man i att möta och bemöta många olika barn, att samarbeta med olika arbetslag och att ta en ledarroll när man genomför de olika aktiviteterna. Som barnexpert bekräftas man i sin roll som barnens fasta punkt och får extra träning i att bygga och utveckla relationer med barnen. Man är också en naturlig kontaktperson för föräldrarna och en naturlig resurs för barn med särskilda behov eller svåra omständigheter. Meningen är dock inte att man ska fastna i en viss roll som pedagog, utan man är välkommen att byta till en ny expertroll när man känner sig mogen för en sådan utveckling.

Uppföljning

Beskriv hur ni som ett led i det vardagliga arbetet följer upp och hanterar uppkomna kriser, begångna misstag eller allvarliga fel i arbetet.

I vardagen kan det vara någon ur arbetsledningen, en medarbetare eller en förälder som observerar och slår larm om fel. Vårt mål i sådana situationer är att snabbt reagera för att åtgärda problemen innan de blir allvarliga. Om något sådant händer, tar den medarbetare som får kännedom om felet ansvar för att antingen lösa problemet (åtgärda felet och återkoppla till den som kunde ha agerat för att undvika felet) eller delegera uppgiften till rätt person.

Hur allvarligare kriser hanteras beror naturligtvis på deras karaktär. Ett flertal olika krisscenarier med rutiner för hantering finns beskrivna i JENSEN förskolas krisplan och likabehandlingsplan. Om en medarbetare upptäcker att ett barn kommit bort under utevistelsen, till exempel, finns rutiner för hur personal delar upp sig mellan barngrupperna för att ta hand om barnen på bästa sätt, samtidigt som flera medarbetare frigörs för att larma och söka efter barnet. Rutinen för detta scenario föreskriver också omedelbar kontakt med polisen. Krisplanen och likabehandlingsplanen diskuteras regelbundet.

Om rutiner saknas för en situation, är vår erfarenhet att medarbetarna i regel kan ta sin egen yrkeskunskap och sin förankring i våra gemensamma värderingar till hjälp för att hantera krisen till dess en chef är på plats och kan besluta om hur ärendet ska hanteras. Vårt arbete med Agerus-processer har lett till att personalen känner sitt mandat att ta initiativ och agera för att förebygga och lösa problem.

Fel och misstag i arbetet diskuteras i arbetslaget tillsammans med ledningen. Vi diskuterar varför situationen uppstod, hur den åtgärdades och hur vi kan förändra och förbättra rutiner i verksamheten för att undvika att den upprepas. Detta dokumenteras av ledningen och följs upp genom samtal och vid behov fortbildning med personalen.

Beskriv vad ni följer upp och hur ni följer upp verksamheten med ett längre perspektiv.

Den pedagogiska kvaliteten i verksamheten

Arbetsmodellens olika temata utvärderas i slutet av varje termin genom en gruppdiskussion och gemensam analys i varje arbetslag. Arbetslagen gör en bedömning av i vilken grad målen för varje tema har uppfyllts, i vilken grad målen i styrdokumentet har uppfyllts, och kommer med förslag till förbättringar till påföljande termin. Dessa förslag behandlas vidare av respektive expertgrupp och av förskoleledningen.

Varje expertgrupp tar fram grovplanering inför den nya terminen. Planen följs upp dels löpande i expertgruppsmöten för en närmare planering av arbetet en gång per månad, dels i slutet av terminen inför framtagningen av nästa arbetsplan. Ett motsvarande arbete sker på barngruppsnivå av varje arbetslag.

Barnets utveckling

Varje barns utveckling och lärande dokumenteras i en portfolio. Vi för en löpande dialog med föräldrarna vid lämning och hämtning, då de också har tillfälle att ta fram och titta i portfolion. Varje termin hålls ett utvecklingssamtal med barn och föräldrar. Barngruppens arbete dokumenteras i veckobrev till föräldrarna.

Kundernas och personalens nöjdhet

Varannan månad görs en utvärdering bland föräldrarna, varannan månad en utvärdering bland medarbetarna. Föräldrautvärderingarna analyseras av arbetslagen, som tar fram åtgärder för just sin barngrupp, och därefter av förskoleledningen, som tar fram en samlad åtgärdsplan för enheten. Personalutvärderingarna diskuteras i den personalgrupp som är speciellt utsedd för detta tillsammans med JENSEN educations personalchef. Syftet med dessa samtal är att föra en dialog kring JENSEN educations värderingar och arbetssätt, och att fånga upp synpunkter från personalen som de kanske inte vill delge sin närmaste chef direkt. Personalutvärderingarna analyseras också av förskoleledningen, som tar fram en åtgärdsplan (vid behov i samarbete med personalchefen).

Medarbetarnas trivsel och arbetssituation följs upp på de sätt som beskrivits under rubriken Personal i avsnittet Åtaganden och arbetssätt. Särskilt viktiga verktyg för uppföljning är den dagliga kontakten med chefer på olika nivåer, de månatliga samtalen med den närmaste chefen samt de årliga utvecklings- och lönesamtalen.

Styrnings- och ledningsperspektivet

En verksamhetsplan tas fram inför varje nytt år och följs upp genom en verksamhetsberättelse efter avslutat år. Verksamhetsplanen och verksamhetsberättelsen tas fram av affärsområdesledningen i samverkan med pedagogerna. I arbetet med verksamhetsplanerna involveras även föräldrarna genom föräldraråd och analys av utvärderingsresultat och önskemål som framförts på andra sätt.

Varje månad skrivs en intern rapport som tar upp dels affärsområdesledningens bedömning av dagsläget i verksamheten, dels resultat, analys och åtgärder med anledning av de senaste utvärderingsresultaten. Verksamhetens ekonomi följs upp i månatliga uppdateringar av budgeten.

Resultat

Resultat från de mätningar och uppföljningar ni gjort, kommentera måluppfyllelsen och trenderna; från brukar-/kunddialogen, kommentera brukarnöjdheten och trenderna; samt det prognostiserade budgetutfallet innevarande år samt utfall för de två senaste åren.

Föräldraenkäter

	Före införandet av den nya arbetsmodellen					Efter införandet av den nya arbetsmodellen		
	Maj 2005	Dec 2005	Feb 2006	Apr 2006	Jun 2006	Sep 2006	Nov 2006	Dec 2006
När du samlar dina intryck, vad tycker du om JENSEN förskola som helhet?	3,9	4,3	4,4	4,7	4,7	4,5	4,5	4,6
Hur tycker du att inskolningen har fungerat?	3,8	4,5	4,5	4,7	4,8	4,5	4,7	4,7
Hur väl informerad tycker du att du blivit inför förskolestarten?	3,8	4,1	4,3	4,6	4,7	4,4	4,5	4,7
Hur nöjd är du med pedagogernas bemötande?	4,4	4,6	4,6	4,8	4,8	4,6	4,7	4,7
Hur nöjd är du med de som ansvarar för JENSEN förskola (ej pedagogerna)?	3,8	4,0	4,1	4,4	4,5	4,2	4,2	4,3
Hur nöjd är du med lokalerna?	3,0	4,4	4,3	4,3	4,5	4,2	4,2	4,1
Hur nöjd är du med den löpande informationen du får från JENSEN förskola?	3,9	4,2	4,3	4,7	4,7	4,5	4,6	4,6
Känner du / ni er trygga med att lämna ert barn hos JENSEN förskola?	93%	94%	98%	100%	97%	89%	94%	98%
Hur uppfattar du att ditt barn trivs på JENSEN förskola?	4,5	4,6	4,7	4,8	4,8	4,6	4,8	4,8
Är du nöjd med JENSEN förskola?	84%	93%	94%	98%	97%	88%	95%	98%

Den kraftigaste ökningen av kundnöjdheten skedde under andra halvan 2005 och därefter har våra nyckeltal varit relativt stabila på en mycket hög nivå. Vi når våra mål i de allra flesta mätningar som gjordes under 2006. Föräldrarnas trygghet och nöjdhet var något lägre i september 2006, då några barngrupper omorganiserades för att vi skulle kunna använda arbetsmodellen fullt ut, men steg sedan snabbt igen.

Personalenkäter

	Före arbetet med den nya arbetsmodellen			Under arbetet med modellen		Efter införandet av modellen		
	Maj 2005	Dec 2005	Jan 2006	Mar 2006	Maj 2006	Aug 2006	Okt 2006	Dec 2006
Hur tycker du det är att arbeta för JENSEN education?	3,1	3,2	3,4	4,2	3,9	4,1	4,1	4,5
Hur trivs du med dina arbetskamrater på JENSEN education?	4,1	3,9	4,1	4,7	4,5	4,5	4,5	4,7
Vad tycker du om den fysiska arbetsmiljön?	2,7	3,1	3,1	4,0	3,6	3,7	3,8	4,0
Hur tycker du att din potential tas tillvara i företaget?	3,3	3,1	3,3	4,2	3,9	Ej ställd	4,1	4,2
Hur tycker du att dina åsikter och synpunkter tas tillvara?	3,2	3,1	3,3	3,9	3,7	Ej ställd	4,0	4,2
Hur tycker du att du utvecklas i din yrkesroll?	3,3	2,7	3,3	4,2	3,7	Ej ställd	3,9	4,5
Hur trivs du?	Ej ställd	3,1	3,5	4,4	4,2	4,0	4,2	4,5

Personalnöjdheten steg kraftigt när vi började arbeta med den nya arbetsmodellen. I maj, då vi fortfarande var mitt uppe i förändringsarbetet, blev en viss oro tydlig i personalgruppen och nöjdheten sjönk tillfälligt, för att sedan stiga till ännu högre nivåer under hösten.

Två av medarbetarna genomgår utbildning i ledarskap, coachning och ekonomi och har idag roller som biträdande förskolechefer.

Övriga resultat

Barngrupperna är mer stabila och harmoniska idag jämför med början av 2006. Vi märker tydligt att barnens individuella utveckling stimuleras bättre genom den nya arbetsmodellen, och vi kan lättare dokumentera varje barns framsteg genom att använda portfolio.

Antalet föräldrar som önskar placera sina barn hos oss ökar. I november 2005 fanns 56 barn placerade i kö. I mars 2006 fanns där 74 barn, i september 2006 130 barn och i mars 2007 280 barn.

Föräldrar som har sina barn hos oss har efterfrågat att vi startar en grundskola som barnen kan fortsätta i.

Medarbetarnas förståelse för våra styrdokument har fördjupats och vi har idag en löpande dialog kring hur vi arbetar enligt styrdokumentet.

Vi har fått tre förfrågningar om att ta över driften av befintliga förskolor, fem förfrågningar från olika stadsdelsförvaltningar i Stockholm om att starta nya förskolor i deras stadsdel och fyra förfrågningar från andra kommuner om att starta nya förskolor där.

Ekonomiskt utfall

	2005	2006	2007 (prognos)
Intäkter, mkr	7,1	14,5	19,9
Resultat marginal, %	neg.	0%	5%

På grund av merkostnader i samband med vattenskadan i slutet 2005 gick verksamheten med viss förlust under 2005. Under 2006 lyckades vi, bland annat tack vare den nya arbetsmodellen, vända underskottet till att budgeten för 2006 hölls.

Utveckling

Beskriv hur ni tar hänsyn till mätningar och uppföljningar för att förbättra åtaganden och arbetssätt.

Vi har tidigare i bidraget beskrivit hur vi arbetar med analys och uppföljning av de föräldra- och personalenkäter som genomförs sex till sju gånger per år (se sid 5 och sid 22) och med utvärderingar av den pedagogiska kvaliteten (se sid 21). De åtgärdslistor och slutsatser som dessa analyser och utvärderingar har utmynnat i, ligger till grund för arbetet med påföljande års verksamhetsplan, där åtaganden och arbetssätt revideras.

Genom de pedagogiska utvärderingarna har vi upptäckt ett utvecklingsområde i att involvera barnen mer i utvärderingen av verksamheten. Idag arbetar vi med att utvärdera de dagliga aktiviteterna tillsammans med barnen, men vi vill även kunna ta tillvara barnens allmänna upplevelse av förskolan på ett systematiskt sätt. Vi avser därför att under 2007 arbeta med utvärderingsverktyg som glada och ledsna ansikten, att dokumentera dessa utvärderingar i barnets portfolio och att använda resultaten från dem i planeringen av verksamheten.

Beskriv hur ni tar hänsyn till olika brukares behov i syfte att utveckla verksamheten.

Varje barn är unikt och har rätt till omsorg och lärande enligt sina förutsättningar. Behoven kan skilja sig till exempel på så sätt att några barn trivs bäst och lär sig mest utomhus, medan andra behöver lugnet i en inomhusmiljö för att kunna ta till sig nya kunskaper. Vissa barn har utvecklats socialt och har stor glädje av gemensamhetslekar, medan andra behöver få utrymme att "leka bredvid". Barns behov av förskolan kan naturligtvis också påverkas av föräldrarna, som uttrycker önskemål om att ge barnet extra träning på någon särskild färdighet, laga speciell kost eller på annat sätt anpassa förskolan till barnets och familjens behov.

Även i detta avseende har vi stor nytta av arbetsmodellens mångfald med avseende på pedagogernas kompetens och verksamhetens planering. Barnexperterna i varje grupp har god insikt i vad varje barn behöver för att kunna ta till sig det lärande som temaexperten har planerat. Genom samverkan mellan olika grupper kan pedagogerna också hjälpas åt att ge plats för de barn som behöver göra något annat än den aktivitet som är planerad för dagen. De barn som kommit lika långt i utvecklingen, men går i olika grupper, kan under en period bilda en grupp och träna något speciellt, till exempel i tema rörelse. På detta sätt kan vi ta vara på och utveckla arbetsmodellen med brukarnas olika behov.

Även vid vilostunder samverkar grupperna för att möta barnens behov. De barn som inte sover samlas och har till exempel muskulär avslappning med mental träning, kompismassage eller sagostund, medan de andra sover.

Beskriv vilka rutiner ni har för att hitta de delar i verksamheten som behöver förbättras.

Vi samlar in förbättringsområden från alla våra brukar- och intressentgrupper på följande sätt. Förbättringsförslagen behandlas sedan vidare i ledningsgruppen och/eller arbetslagen beroende på deras karaktär.

- Kunder:
 - Enskilt:
 - genom daglig kontakt med föräldrar
 - i utvecklingssamtal
 - i enkäter
 - I grupp:
 - på föräldramöten
 - i föräldraråd
 - vid öppna hus för visning av förskolan för de föräldrar som ställt eller funderar på att ställa sitt barn i kö
- Medarbetare på JENSEN förskola:
 - Enskilt
 - i månadssamtal med närmaste chef
 - i dialog med potentiella medarbetare
 - i enkäter
 - genom att varje medarbetare har särskilt ansvar för att utveckla rutiner inom ett visst ansvarsområde
 - I grupp
 - i månatliga utvärderings- och utvecklingsmöten för varje barngrupp
 - i månatliga utvärderings- och utvecklingsmöten för varje tema
 - genom analyser av föräldraenkäter
 - vid personalmöten
- Medarbetare på JENSEN education:
 - genom verksamhetsbesök från medarbetare med pedagogisk erfarenhet från andra affärsområden, som gör en kollegial bedömning av verksamheten och återkopplar muntligt och skriftligt till förskoleledningen
- Ledare:
 - genom analyser av föräldraenkäter
 - i månatliga rapporter kring dagsläget på förskolan
- Avnämare:
 - vid inspektioner
 - månatlig kontakt med handläggaren på Utbildningsförvaltningen och stadsdelsförvaltningen
 - genom en tät dialog mellan förskoleledningen och den ansvarige för klagomål vid Utbildningsförvaltningen