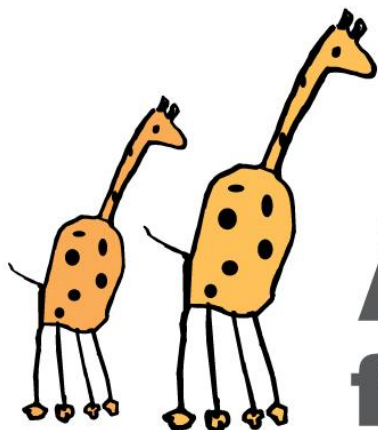


Kvalitetsutmärkelsen

- 2008 -



Ängbybarnens förskolor

*”Genom **lust** och **glädje** bygger vi hela vår verksamhet.
Det skall vara **roligt** för oss alla att gå till vår förskola.”*

Ängbybarnens förskolor, Najs AB

Rektorer Annika Sparrdal-Mantilla och Ninni Järnehall

Telefon 08-687 47 52, 687 47 51 **Mobil** 0702-954752, 0703-384751

E-mail annika@angbybarnensforskolor.se, ninni@angbybarnensforskolor.se

Adress Tegnebyvägen 37, 168 56 Bromma

INLEDNING	1
STYRDOKUMENT	1
VÅRT UPPDRAG OCH KUNDER.....	1
ORGANISATION OCH LEDNINGSSTRUKTUR.....	1
MEDARBETARE	2
VISION	3
VÄRDEGRUND.....	3
1 VÅR VISION AV DET GODA LEDARSKAPET	3
2 HUR VI SOM CHEFER ARBETAR FÖR ATT UPPNÅ RESULTAT I VERKSAMHETEN	4
3 HUR VI SOM CHEFER SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR UTVECKLING AV VERKSAMHETEN	5
4 VÅRA ÅTAGANDEN	6
5 HUR VI HAR KOMMIT FRAM TILL VILKA ÅTAGANDEN SOM SKA GÄLLA FÖR ÅRET OCH VILKA RESULTAT SOM SKA UPPNÅS	6
6 VÅRA ARBETSSÄTT SOM SÄKERSTÄLLER ATT VÅRA ÅTAGANDEN UPPFYLLS OCH RESULTAT NÅS	6
6.1 VI ÅTAR OSS ATT UTVECKLA BARNENS DELAKTIGHET OCH INFLYTANDE I FÖRSKOLAN	6
6.2 VI ÅTAR OSS ATT UTFORMA EN VERKSAMHET SOM STRÄVAR EFTER ATT VARJE BARN UTVECKLAR ÖPPENHET, RESPEKT, SOLIDARITET OCH ANSVAR.....	7
6.3 VI ÅTAR OSS ATT HA EN VERKSAMHET SOM STIMULERAR OCH UTMANAR VARJE BARNES UTVECKLING UTIFRÅN DERAS INDIVIDUELLA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH BEHOV	7
6.4 VI ÅTAR OSS ATT HA EN DIALOG MED FÖRÄLDRARNA ANGÅENDE BARNENS VISTELSE I FÖRSKOLAN.....	8
6.5 VI ÅTAR OSS ATT ARBETA FÖR EN BÄTTRE SÄKERHET OCH MILJÖ	9
7 RESURSANVÄNDNING	9
8 UPPFÖLJNING AV ÅTAGANDEN OCH ARBETSSÄTT	10
9 VERKSAMHETSSPECIFIKA RESULTAT SOM UPPFÖLJNINGSMETODERNA PÅVISAR	13
9.1 VI ÅTAR OSS ATT UTVECKLA BARNENS DELAKTIGHET OCH INFLYTANDE I FÖRSKOLAN	13
9.2 VI ÅTAR OSS ATT UTFORMA EN VERKSAMHET SOM STRÄVAR EFTER ATT VARJE BARN UTVECKLAR ÖPPENHET, RESPEKT, SOLIDARITET OCH ANSVAR.....	13
9.3 VI ÅTAR OSS ATT HA EN VERKSAMHET SOM STIMULERAR OCH UTMANAR VARJE BARNES UTVECKLING UTIFRÅN DERAS INDIVIDUELLA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH BEHOV	13
9.4 VI ÅTAR OSS ATT HA EN DIALOG MED FÖRÄLDRARNA ANGÅENDE BARNENS VISTELSE I FÖRSKOLAN.....	14
9.5 VI ÅTAR OSS ATT ARBETA FÖR EN BÄTTRE SÄKERHET OCH MILJÖ	14
10 REDOVISNING AV ÖKAD/MINSKAD TILLSTRÖMNING AV KUNDER	14
11 RESULTAT FRÅN KUNDDIALOGEN	14
12 RESULTAT FRÅN MEDARBETARUNDERSÖKNINGAR	15
13 VÅRT EKONOMISKA RESULTAT I FÖRHÅLLANDE TILL BUDGET DE SENASTE TRE ÅREN	15
14 PERSONALOMSÄTTNINGEN DE SENASTE TRE ÅREN	16
15 SJUKFRÅNVARON DE SENASTE TRE ÅREN	16
16 HUR VI SÄKERSTÄLLER ATT VI UTVECKLAR RÄTT DELAR AV VERKSAMHETEN	17
17 HUR VI TAR HÄNSYN TILL OCH FÅNGAR UPP KUNDENS BEHOV OCH FÖRVÄNTNINGAR I SYFTE ATT UTVECKLA VERKSAMHETEN	17
18 HUR VI VET VAD SOM BEHÖVER UTVECKLAS NÄR VI KOMPETENSUTVECKLAR MEDARBETARNA	18
19 VÅRA STYRKOR OCH SVAGHETER, MÖJLIGHETER OCH HOT	19
19.1 STYRKOR OCH MÖJLIGHETER.....	19
19.2 SVAGHETER OCH HOT.....	20

Inledning

Vi lägger stor vikt vid att stärka barnens identitet och därigenom deras självkänsla. Detta gör vi genom att förskolan lägger grunden för det livslånga lärandet, ett lärande som möjliggör att barn och ungdomar lär känna sig själva sig för att kunna ta ansvar för sina behov, veta vem de är och hur de trivs med att vara den de är. Det är viktigt för oss att barnen är delaktiga i sin vardag och att vi planerar verksamheten utifrån deras tankar, behov och kunnande. Vi möjliggör och synliggör detta samt barnens lärande genom att använda oss av pedagogisk dokumentation som verktyg. En dokumentation blir pedagogisk först när den används i ett sammanhang som innebär reflektion kring dokumentationen mellan barn och pedagoger på olika sätt.

Styrdokument

Vi arbetar utifrån:

Läroplanen för förskolan Lpfö 98

Jämställdhets- och mångfaldsplan

Likabehandlingsplan

Arbetsmiljölagen

Sekretesslagen

Bromma stadsdelsnämnds verksamhetsplan

Enhetens verksamhetsplan

Stockholm stads förskoleplan

FN:s barnkonvention

Skollagen

Hälso- och miljölagen

Katastrofplan

SBA, Systematiskt BrandskyddsArbete

Socialtjänstlagen

Vi låter oss inspireras och utmanas av NVC (Nonviolent Communication), Reggio Emilia-filosofin, och ”Ur och Skur”-pedagogiken.

Vårt uppdrag och kunder

Ängbybarnens förskolor, Najs AB, i Bromma är ett privat alternativ för föräldrar som behöver omsorg för sina barn. Enheten har 214 barn inskriva på fem förskolor. Föräldrarna förväntar sig en trygg förskola med hög kvalitet där vi kan se till varje barns behov och där de får möjlighet att utvecklas och utmanas, en förskola där barn och föräldrar trivs.

Organisation och ledningsstruktur

Två rektorer: Ägare av företaget. De har det övergripande ansvaret och en ledande roll inom enheten.

Ledningsgrupp: En representant (ledare) för varje förskola samt rektorerna. Möten varannan vecka. Ansvarar för enhetens utveckling pedagogiskt, organisatoriskt samt ekonomiskt. I enheten bedrivs utvecklingsarbeten i projektform. Viktiga projektområden är IT, NVC och genus. Ledarna har ansvar för egna områden inom organisationen. Att vara med i ledningsgruppen innebär att vara en länk mellan rektorerna och pedagogerna på förskolan, driva det pedagogiska arbetet på förskolan, ansvara för möten och sammanställning av material, ansvara för inköp och följa upp beslut. Ledningsgruppens arbete utvärderas varje år av alla pedagoger på vårterminens studiedag.

Ansvarsområden i ledningsgruppen

Kompetensutvecklingsansvarig: Upprättar en fortbildningsplan med mål, strategier och uppföljning utifrån enhetens satta mål. Målen följs upp 2 gånger per år på löne- och utvecklingssamtal i grupp. Varje medarbetare har en individuell kompetensutvecklingsplan.

VFU-ansvarig (Verksamhetsförlagd utbildning för studenter): Är ansvarig för samarbetet mellan lärarhögskolan och enheten.

Organisationsansvarig: Uppdaterar organisationspärmen vars syfte är att stödja pedagogernas planering och genomförande utifrån det pedagogiska året med ett gemensamt arbetsmaterial. Handleder på förskolorna för att säkerställa kvalitén utifrån vårt gemensamma organisationsmaterial.

NVC-ansvarig: Genomför internutbildning i NVC. Ansvarar för pågående EU-fredsprojekt.

Jämställdhets- och genusansvarig: Bevakar och utvecklar genusarbetet i enheten genom att uppdatera och följa upp den gemensamma handlingsplanen.

IT-ansvarig: Ansvarar för uppdatering av hård- och mjukvara, hemsidan och det gemensamma nätverket. Följer upp handlingsplanen för IT och sammankallar enhetens IT-grupp.

Administrationsansvarig: Handlägger barnkön och fakturor.

Ansvariga pedagoger

Miljöansvarig: På varje förskola finns en miljöansvarig som ansvarar för återvinning och resursanvändning.

Säkerhets- och underhållsansvarig: Genomför ronder, protokollför, sammanställer en åtgärdsplan och återkopplar till ledningsgruppen. All felanmälan från förskolorna sker genom säkerhetsansvarig.

Avdelningsansvariga: Ansvarar för den pedagogiska verksamheten på avdelningen samt att utveckling sker i enlighet med enhetens vision, åtaganden och mål.

Pedagogisk handledare: Handleder hela arbetslag med fokus på bl.a. förhållningssätt och den pedagogiska innemiljön.

Bildpedagog: Har workshops på pedagogiskt forum. Handleder pedagogerna t.ex. vid inredning av ateljé.

Dramapedagog: Arbetar med små barngrupper i syfte att stärka deras självkänsla och ”lekkoder” genom dramalek. Handleder pedagogerna. Har workshops på pedagogiskt forum i ämnet självkänsla.

Forum i enheten

Gemensamt kalendarium: Utgår från vårt pedagogiska år. Följs upp på varje APT.

APT (ArbetsPlatsTräff): All personal träffas en gång per månad för att diskutera frågor som rör enheten och följa upp det pedagogiska året genom kalendariet. Återkommande punkter är: kalendariet, säkerhet, arbetsmiljö, budget, facklig info och övriga frågor.

Studiedagar: Fem dagar under året. Två dagar används till planering och utvärdering. Resterande studiedagarna planeras utifrån fortbildningsplanen, föräldraenkäten och i dialog med pedagogerna på reflektionskvällar och APT. Vi har bl.a. ”Roundtables” (en form av seminarium) som leds av pedagoger. Syftet är kompetensutbyte.

Pedagogiskt forum. En pedagog från varje avdelning träffas varje vecka för att utveckla kvaliteten, professionalismen och förhållningssättet i den pedagogiska verksamheten. Vi tar upp aktuella ämnen t.ex. förhållningssätt utifrån NVC, skapande i olika former, barn med särskilda behov, utvecklingssamtal, föräldramöten osv. Utvärderas på vårterminens studiedag.

Kockarnas nätverk: ”Kastrullgruppen” träffas en gång per månad. De ansvarar för budget, planering och inköp samt diskuterar aktuella frågor som t.ex. ekologiska produkter, hantering av livsmedel, näringsinnehåll och inköp.

IT-grupp: En ansvarig från varje förskola. Sammankallande är IT-ansvarig. Internutbildar personal genom individuell handledning och workshops.

Samverkansgrupp: Ombud från fackliga organisationer och rektorer träffas kontinuerligt under året för att diskutera organisationsförändringar, budget, löneavtal och andra aktuella frågor.

Reflektionskväll: En kväll per månad har respektive förskola möte där diskussion och reflektion sker över den pedagogiska verksamheten. Information från ledningsgruppen och andra möten behandlas. Konsensusbeslut tas på alla frågor som ska vidare till ledningsgruppen.

Förskolläraryorum: Förskollärare i enheten träffas för att diskutera och reflektera över pedagogiska frågor.

Morgonmöten: Varje förskola har ett avstämningsmöte med en representant per avdelning. Här tas aktuella ämnen upp som påverkar dagens planering.

Avdelningsreflektion: Avdelningarna har reflektion varje vecka. Pedagogerna planerar upp verksamheten med hänsyn till vad som har hänt tidigare utifrån ett gemensamt reflektionsunderlag.

Medarbetare

Verksamheten består av 50 anställda som är fördelade på följande vis:

- 2 rektorer
- 3 organisationsansvariga

- 17 förskollärare
- 21 barnskötare
- 1 bildpedagog
- 5 ekonomibiträden i kök
- 1 lokalvårdare
- Tre personer är anställda genom arbetsförmedlingen som ”plusjobbare”. De assisterar pedagogerna och kökspersonalen.

Vision

Vår vision är att:

- Stärka barnets självkänsla
- Lära för livet
- Engagerande och medvetna pedagoger
- 100 % eget ansvar

Vår vision gör att vi:

- Strävar åt samma håll
- Ökar förståelsen för varandra och vårt uppdrag
- Utvecklar barnens verksamhet och oss själva
- Läger fortbildning utifrån visionen

Visionen hålls levande genom diskussion och fördjupning på APT, studiedagar och reflektionskvällar.

Värdegrund

Genom lust och glädje bygger vi hela vår verksamhet. Det skall vara roligt för oss alla att gå till vår förskola.

Vår värdegrund bygger på ett demokratiskt förhållnings- och arbetssätt där **empati, glädje, nyfikenhet, hänsyn, respekt och 100 % ansvar** utgör grundstenarna. Närvarande vuxna ser, lyssnar och tolkar vad barnen behöver i form av stöd och vägledning, tar tillvara på deras **nyfikenhet** och stimulerar ett fortsatt intresse genom att ge nya utmaningar. Vi hjälper barnen att sätta ord på sina **empatiska** handlingar. Förmågan att känna med varandra föder tillit och förtroende och innebär att vi visar respekt för varandra. **Respekt** för oss är att ta **hänsyn** och **100 % ansvar** för vår gemensamma verksamhet. Skratten och **glädjen** i verksamheten med barnen, föräldrarna och arbetskamraterna är tillsammans med **nyfikenheten** grunden för vårt arbete. Barnens **nyfikenhet** och intresse är det som för vårt pedagogiska arbete framåt. **Glädje** ger harmoni och lust att lära. En förutsättning för **glädje** är att vi känner oss trygga.

Förskolorna arbetar Reggio Emilia-inspirerat. Det innebär att genom dokumentation synliggöra barnets förutsättningar och förmågor. Barnen är tillsammans med pedagogerna delaktiga i utformningen av miljön. Vi arbetar utifrån NVC vars värderingar, sätt att lyssna och uttrycka sig är något som vi vill förmedla till barnen. NVC bygger på starka värderingar om allas lika värde och att människor helt naturligt önskar bidra till varandras välbefinnande - utifrån frivillighet och ömsesidighet. Genom detta hoppas vi grundlägga barnens självkänsla, möjliggöra ett positivt identitetsskapande samt hjälpa dem uppskatta samarbete och samförståndslösningar. Vid konflikter mellan barnen lyssnar vi på alla parter och stödjer dem att bli klara över vilka behov som de försöker tillgodose, utan att döma, bedöma eller kritisera.

1 Vår vision av det goda ledarskapet

Vi är två rektorer som leder verksamheten. För oss är det viktigt att ge utrymme för diskussioner utifrån vår värdegrund. Att vi ständigt i olika sammanhang söker svar på hur vi lever våra värderingar. Att vi kontinuerligt stannar upp, reflekterar och tar reda på om vi arbetar för visionen, dvs. att stärka barns självkänsla.

Strategier för att förverkliga det goda ledarskapet:

- Tydliggöra målen för verksamheten och förverkliga dem.

- Vi utgår ifrån att alla medarbetare tar egna beslut och vill bidra med sin kompetens till verksamheten.
- Att alla arbetar i ett meningsfullt sammanhang där stimulans och utmaningar finns.
- Att en medveten tanke ligger bakom beslut och handling samt att prioriteringar utgår från barnets behov.
- Att vi kan vara oss själva och uttrycka våra tankar i de sammanhang där de hör hemma.

I vårt ledarskap finns engagemang och befogenheter för att kunna ta 100 % ansvar, fatta beslut om olika prioriteringar och ge förutsättningar för fortsatt utveckling. Förhållningssättet hos oss som ledare speglas i hela vår organisation. Vi arbetar mycket med, både oss själva och tillsammans med personalgruppen, om hur vårt förhållningssätt ska vara för att stärka barnens självkänsla. Ett verktyg är NVC som hjälper oss att kommunicera på ett meningsfullt sätt, där behoven styr kommunikationen. Vi visar också att det är tillåtet att göra fel och att vi vet att det kommer att bli fel igen någon gång, vilket är viktigt för att stärka pedagogernas självkänsla. Personalens insikt om sitt eget förhållningssätt är avgörande för hur väl de lyckas omsätta förskolans värdegrund. Kommunikation är ett komplext ämne. Ju mer vi erfar av denna komplexitet, ju mer förståelse för svårigheterna får vi. Detta gör att vi arbetar mycket kring kommunikation i vår enhet. Dialog, reflektion och diskussion är viktiga instrument i vårt arbete med människor.

Det dyrbaraste och viktigaste verktyget i vår verksamhet är pedagogerna. Fortbildning sker kontinuerligt av all personal. För att kunna ha ett gott ledarskap krävs det relevant utbildning och fortbildning på många olika plan för oss som leder verksamheten. Vi har de senaste åren gått rektorsutbildning, kommunikationskurser samt haft olika former av handledning.

Det är också viktigt för oss att se vad som händer och sker i vår omvärld. Vi är med i ett EU-projekt med flertalet andra länder i Europa. Det är ett fredsprojekt för barn mellan 3-5 år som stöds av Unesco och IFOR. Projektet kommer att pågå i flera år och syftar till att synliggöra attityder och förhållningssätt samt att utarbeta en gemensam arbetsmetod utifrån de förutsättningar som finns i varje land.

2 Hur vi som chefer arbetar för att uppnå resultat i verksamheten

Arbetsmiljön är viktig för oss. Därför arbetar ledningen för att skapa en vi-känsla och samhörighet inom hela enheten. Teambuilding med NVC-övningar har stärkt arbetet kring ett gemensamt förhållningssätt. Vi siktar på att kommunikationen mellan medarbetarna och ledningen ska bli rakare samt att eventuella konflikter och olika dilemman tas upp direkt på ett respektfull, ärligt och ansvarsfullt sätt. Vi tränar på att vara nöjda och glädjas åt allt vi genomfört och övar i att ha en självbekräftande organisation genom olika positiva feedbackövningar. Detta bidrar till att upprätta en positiv arbetsmiljö. Vila i nöjdhet är en viktig ingrediens i vårt arbete.

Ett långsiktigt visionsarbete pågår i enheten sedan flera år tillbaka. Det är viktigt för oss att ständigt säkerställa kvalitetsutvecklingen i verksamheten. Detta gör vi genom att skapa sammanhang där vår värdegrund lever, skapa lust och glädje samt engagerade pedagoger, dvs. att leva vår värdegrund och göra värdena verkliga. På studiedagar och APT diskuteras verksamhetens kvalitet, utförande och resultat. Vi har genom utvecklingssamtal, enskilt och i grupp, enkäter och olika möten med medarbetarna tillsammans synliggjort organisationens styrkor och svagheter. Vi använder oss av olika metoder, exempelvis s.k. cafébord samt förväntningar och farhågor, för att identifiera våra utvecklingsområden. Utifrån dessa lägger vi nya mål och strategier för fortsatt utvecklingsarbete. Ledningsgruppen är ett stöd, motor, reflektor och en garant för att teorin stämmer överens med praktiken genom återkoppling från verksamheten. Vi använder följande metodfrågor för att kvalitetssäkra verksamheten:

- Vad är kvalitet för verksamheten? Var vill vi nå? *Vision*
- Hur ska vi kvalitetssäkra verksamheten på förskolorna? *Mål*
- Vilket stöd krävs för att den utvecklingen ska ske? *Strategier*
- Hur långt har vi kommit? Hur går vi vidare? *Uppföljning*

Vi har tillsatt en arbetsgrupp som har utarbetat en gemensam organisationspärm utifrån enhetens gemensamma kalendarium, som bygger på det pedagogiska året (se kalendariet under punkt 8). Materialet ska vara stödande och effektivisera vårt arbete, t.ex. vid observationer,

avdelningsreflektion, föräldramöten och utvecklingsplaner. En tydlig struktur innebär att arbetet blir mer professionellt, vilket ger både ledning och medarbetare frihet att arbeta konstruktivt och målmedvetet. Organisationspärmens innehåll har förts ut på remiss till pedagogerna i olika forum. Pärmerna utvärderas i december.

Vi har flera forum för utvecklingsarbete för att uppnå resultat, t.ex.:

- Utvecklingssamtal sker i grupp för att förtydliga arbetslagets gemensamma utvecklingsarbete utifrån varje enskild medarbetare. Gruppen beskriver sina mål, arbetssätt, strategier och resultat. I samband med utvecklingssamtalet görs ett besök på arbetslagets avdelning där de beskriver sin pedagogiska miljö och arbetssätt kopplat till satta mål, vilket stärker processen i utvecklingsarbetet. Samtalet ger ledningen en bättre bild av hur arbetslagen samarbetar och vilket stöd de behöver för att utvecklas. Gruppen kommer gemensamt fram till vilka utbildningsbehov som finns. Fortbildning pågår ständigt bl.a. i pedagogisk dokumentation, IT, NVC och genusfrågor. Barnskötarutbildning är lägsta nivå på utbildning i vår enhet.
- På Pedagogiskt forum arbetar vi med att på olika sätt med olika fokus säkra och utveckla den pedagogiska och organisatoriska kvalitén.
- Medverkan i EU-projektet, Sustainable Approaches to Peace Education and Violence Prevention in Kindergartens, inspirerar oss att synliggöra vårt arbete på en internationell nivå, där kvaliteten granskas av de andra länderna som är med i projektet. Vi blir mer medvetna om vilka förutsättningar vi arbetar utifrån när vi jämför oss med de övriga länderna.

Vi rektorer ser våra olika kompetenser som en tillgång och använder dem medvetet i verksamheten. Vi har alltid en tanke med vem av oss som t.ex. tar ett samtal för att uppnå bästa möjliga resultat i den anda vi vill driva vår verksamhet.

Vi är lyhörda för åsikter och synpunkter från våra kunder, dvs. föräldrarna. De är delaktiga och bidrar med sina synpunkter i vår verksamhet genom bl.a. enkäter, förskoleråd och föräldramöten. Utifrån dessa lägger vi upp nya strategier för att nå bättre resultat. Vi ser också resultat av vårt arbete genom pedagogernas utvärderingar och svar på medarbetarenkäter.

För att kunna ta till sig resultat krävs tid för reflektion. Pedagogerna har tydliga befogenheter att ta den tid som krävs för reflektion och planering för att det ska fungera optimalt i praktiken.

3 Hur vi som chefer skapar förutsättningar för utveckling av verksamheten.

Som ledare ger vi förutsättningar för utveckling av verksamheten genom att skapa:

- Tid: Utveckling kräver struktur, organisation och planering. Detta kräver tid. Tiden förfogar pedagogerna själva över. De har tydliga befogenheter att styra över hur mycket tid de behöver för planering, reflektion osv.
- Forum: Vi har skapat flera forum för diskussioner och ett tillåtande arbetsklimat där idéer föds, utvecklas och tas till vara.
- Fortbildning: Utifrån det som kommer fram i forumen läggs strategier för t.ex. fortbildning. Vi tror att ökad kompetens inom väl utvalda områden föder nya utvecklingsområden. Genom en ökad kompetens inom ett område stärks förutsättningarna för vidareutveckling inom samma och andra områden. En ökad kompetens kan inspirera andra till utveckling.
- Budget: Vi avsätter pengar för fortbildning och utvecklingsprojekt. Dessutom söker vi pengar t.ex. genom olika fonder och EU.

Genom att bolagisera verksamheten ökade vi förutsättningarna för utveckling i och med: kortare beslutsvägar, ökad valfrihet, minskad byråkrati, ökad del av resurserna direkt till vår enhet och möjlighet att styra agendan utifrån enhetens behov.

För att ytterligare stärka verksamhetens utvecklingsprocess har vi knutit tre organisationsutvecklare till oss, som även ansvarar för utbildning, fortbildning, VFU, NVC, EU-projekt samt en del administrativa uppgifter.

4 Våra åtaganden

Pedagogiska åtaganden:

1. Vi åtar oss att utveckla barnens delaktighet och inflytande i förskolan.
2. Vi åtar oss att utforma en verksamhet som strävar efter att varje barn utvecklar öppenhet, respekt, solidaritet och ansvar.
3. Vi åtar oss att ha en verksamhet som stimulerar och utmanar varje barns utveckling utifrån deras individuella förutsättningar och behov.
4. Vi åtar oss att ha en dialog med föräldrarna angående barnens vistelse i förskolan.

Säkerhets- och miljöåtagande:

5. Vi åtar oss att arbeta för en bättre säkerhet och miljö.

5 Hur vi har kommit fram till vilka åtaganden som ska gälla för året och vilka resultat som ska uppnås

Våra pedagogiska åtaganden utgår från Lpfö 98, vår värdegrund, föräldraenkäten, utvärderingar och observationer. Utifrån dessa har pedagogerna arbetat fram gemensamma mål i olika arbetsgrupper på APT, reflektionskvällar och förskolläraryorum. Därefter sätter varje förskola och avdelning upp egna konkreta mål. Enheten har gemensamma underlag som stöd för att sätta mål och utvärdera.

Genom miljöåtagandet vill vi säkerställa säkerheten och arbetsmiljön för barn och personal samt bidra med minskad klimatpåverkan. Åtagandet har arbetats fram av pedagogerna i olika arbetsgrupper utifrån material från förskoleråd, föräldraenkäter, miljöansvariga och ”kastrullgruppen”.

Resultat vi vill uppnå genom våra åtaganden:

1. Att barnen gör egna val utifrån sina behov och förutsättningar vilket bidrar till starkt självkänsla, t.ex. att de väljer var de vill sitta vid matbordet.
2. Att barnen uttrycker sina behov och utvecklar strategier för att kunna interagera med varandra, t.ex. att de samarbetar vid projekt, bjuder in varandra i leken, delar med sig, tröstar varandra och visar empati. Alla nyanställda pedagoger ska gå en grundkurs i NVC inom sex månader.
3. Att varje barn ges möjlighet att utvecklas efter sina egna förutsättningar utifrån dokumentation av deras behov och intressen.
4. Nöjda föräldrar som visar sig genom ett resultat på minst 4,0 i föräldraenkäten (av 5 möjliga).
5. Att ha en säker arbetsmiljö för barn och personal.

6 Våra arbetssätt som säkerställer att våra åtaganden uppfylls och resultat nås

6.1 Vi åtar oss att utveckla barnens delaktighet och inflytande i förskolan

Enhetens mål: Varje barn ska ha möjlighet att påverka sin egen vardag på förskolan genom att göra egna val.

Resultat vi vill uppnå: Att barnen gör egna val utifrån sina behov och förutsättningar vilket bidrar till starkt självkänsla, t.ex. att de väljer var de vill sitta vid matbordet.

Arbetssätt: Vi planerar vår verksamhet tillsammans med barnen utifrån samtal samt observationer av deras lek och intressen. Det är viktigt för oss att barnens egna val tydliggörs. Hos oss får de bl.a. välja aktivitet, vad de vill äta, vem de vill leka med, om de vill ha hjälp eller bli tröstade. Den pedagogiska miljön är den ”tredje pedagogen” vilket innebär att den är utformad utifrån barnens intressen, önskemål och behov. Material finns i barnens höjd och är väl introducerat av pedagogerna så att barnen kan göra val utifrån egna behov. Vid lunchen serveras dagens rätt tillsammans med ett stort utbud av grönsaker, på flera av förskolorna i form av buffé. Barnen bestämmer själva vad och hur

mycket de vill äta. Alla barn har möjlighet att vara delaktiga i förskolans källsortering genom att exempelvis sortera material i återvinningskärlen.

6.2 Vi åtar oss att utforma en verksamhet som strävar efter att varje barn utvecklar öppenhet, respekt, solidaritet och ansvar

Enhetens mål: Varje barn ska få stöd till att utveckla social kompetens som på sikt kan hjälpa dem att lösa konflikter, samarbeta, uttrycka sin åsikt och göra sin röst hörd. För att pedagogerna ska kunna ge stöd utifrån NVC behöver de själva få utbildning i NVC.

Resultat vi vill uppnå: Att barnen uttrycker sina behov och utvecklar strategier för att kunna interagera med varandra, t.ex. att de samarbetar vid projekt, bjuder in varandra i leken, delar med sig, tröstar varandra och visar empati. Alla nyanställda pedagoger ska gå en grundkurs i NVC inom sex månader.

Arbetsätt: Enheten har kontinuerlig internutbildning i NVC för samtlig personal som bedrivs på flera nivåer utifrån de behov som finns. Genom att arbeta aktivt med NVC stärker vi barnens förmåga att lösa konflikter i samförstånd genom att lyssna empatiskt på varandra. Pedagogerna ger en konkret beskrivning av händelsen fri från bedömningar och värderingar. Även i andra sammanhang arbetar vi aktivt med att ge konkreta observationer istället för bedömningar. Exempel på en vardagssituation: Om barnet kommer med en teckning till en vuxen säger vi kanske "Är du nöjd?", "Vad glad jag blir när jag får en teckning" eller "Vad har du målat, kan du berätta?" istället för "Åh vad fint du har målat".

Var och en hos oss ska bli respekterad för den de är. Vi stärker detta genom att exempelvis använda en metod kallad "stopphanden", som innebär att vi respekterar andras pågående samtal eller andras "Nej!". Bemötandet är viktigt och därför lägger vi stor tonvikt på att alltid hälsa varje barn vid namn när de kommer på morgonen.

6.3 Vi åtar oss att ha en verksamhet som stimulerar och utmanar varje barns utveckling utifrån deras individuella förutsättningar och behov

Enhetens mål: Varje barn ska ha en egen utvecklingsplan utifrån sina intressen. Alla barn ska erbjudas utmaningar grov- och finmotoriskt, socialt, emotionellt, kognitivt och språkligt.

Resultat vi vill uppnå: Att varje barn ges möjlighet att utvecklas efter sina egna förutsättningar utifrån dokumentation av deras behov och intressen.

Arbetsätt:

Barnens grovmotorik stimuleras och utmanas genom att vi bl.a.

- Är ute minst en gång per dag, så att barnen kan cykla, klättra, springa osv.
- Går till skogen.
- Leker rörelselekar och danslekar.

Barnens finmotorik stimuleras och utmanas genom att vi bl.a.

- Har material och aktiviteter som stödjer detta t.ex. pärlor, byggmaterial och pussel.
- I dagliga rutinerna uppmuntrar vi barnen att själva knäppa knappar, hålla upp mjölk osv.

Socialt och emotionellt: I leken utvecklas den sociala och emotionella kompetensen. Därför är det viktigt att vi möjliggör långa stunder av lek och att vi pedagoger finns med för att hjälpa barnen att utveckla sina "lekkoder", dvs. kommunicera, leka och interagera. De lär sig socialt samspel, turtagning och att följa regler genom att spela spel och leka grupplekar. I projektarbetena arbetar barnen i små grupper där de får träna på att samarbeta, lyssna på varandra och fatta beslut tillsammans. Genom att arbeta utifrån NVC ger vi barnen förutsättningar att sätta ord på sina känslor och behov i olika situationer.

Språkligt: Vi sjunger, leker med ord, rim och ramsor på våra samlingar och ger utrymme för barnen att berätta saker för varandra. Genom att berätta sagor och läsa böcker utvecklar vi fantasin och språket. Vi vill ge tid och olika sammanhang för att uttrycka sig med alla sina språk, dvs. verbalt men även bildmässigt med skapande i olika former som bygg, vatten, musik och kroppsspråk. I dramaleken har vi observerat att barnen får mod och lust till att använda sin fantasi och prova andra roller. Vi är noga med att sätta ord på och beskriva saker i samtal med barnen.

Kognitivt: Genom lust och glädje tror vi att barnen lättare kan koncentrera sig. Därför arbetar vi i projektform med ämnen som är aktuella för barngruppen. I små och stora grupper utforskar, upptäcker vi och löser problem tillsammans. Genom dokumentation synliggör vi barnens kompetenser, vilket gör att barnen kan ta hjälp av varandra vid problemlösning. I vattenleken kan barnen prova vad som flyter och sjunker, hur färger blandas med varandra och se volymkillnader. I den dagliga verksamheten kommer det matematiska tänkandet in i olika sammanhang. Vi tillhandahåller spel och pussel som tränar siffror och olika begrepp.

6.4 Vi åtar oss att ha en dialog med föräldrarna angående barnens vistelse i förskolan

Enhetens mål: Att ha ett tydligt kommunikationssätt mellan förskolan och föräldrarna.

Resultat vi vill uppnå: Nöjda föräldrar som visar sig genom ett resultat på minst 4,0 i föräldraenkäten (av 5 möjliga).

Arbetsätt:

- Nya kommunikationssätt
De flesta av våra föräldrar uppskattar e-mailkontakt. Genom att använda oss av e-mail kan föräldrarnas frågor, synpunkter och önskemål på ett snabbt sätt besvaras och åtgärdas.
- Daglig information
Pedagogerna dokumenterar vad som har skett på avdelningen både med text och digitala foton. Informationen visas på planeringskalendrar eller via bildspel på monitorer i hallarna.
- Informationsbrev från förskolorna
Information om den pedagogiska verksamheten och annat som sker på förskolan e-mailas ut en gång/månad eller oftare om behov finns.
- Pedagogisk dokumentation
Den pedagogiska dokumentationen synliggör verksamheten för föräldrarna. Den inbjuder till frågor och diskussioner om verksamheten.
- Föräldrasamtal
Föräldrarna erbjuds utvecklingssamtal under februari månad. Inför samtalet förbereder sig pedagogerna och föräldrarna med ett gemensamt underlag kring barnens utvecklingsområden. Föräldrarna kan när som helst under året be om extra samtal. Under samtalet skapas en individuell utvecklingsplan för varje barn. Planen ligger till grund för hur vi tillsammans med föräldrarna kan utmana barnet i olika sammanhang.
- Föräldramöten
Enheten har gemensamma riktlinjer för föräldramötenas innehåll. Syftet är att tydliggöra det pedagogiska arbetet och att skapa ett forum där föräldrar inbjuds till delaktighet genom diskussionsfrågor, workshops osv. Vi tar upp för oss aktuella ämnen t.ex. NVC och självkänsla, förhållningssätt vid måltider, hur en dag på förskolan ser ut, kamratskap samt genus.
- Förskoleråden
Här drivs en mångfald av frågor i dialog mellan föräldrar och förskola. Exempel på frågor kan vara: personalsituationen, barngruppernas storlek, verksamhetens innehåll, fortbildning och säkerhet. Uppföljning av föräldrars klagomål, synpunkter och beröm hanteras och återkopplas här. Förskoleråden på varje förskola ses ca två gånger/termin tillsammans med ansvarig pedagog samt rektorer. Inför varje möte har respektive förskoleråd tagit in synpunkter från övriga föräldrar och sammanställt en dagordning som i förväg e-mailas till pedagoger och rektorer. Föräldrarna ansvarar för att protokoll skrivs och delges alla. Mötet sammankallas av rektorerna eller föräldrarepresentanterna. En gång/termin har vi ett gemensamt förskoleråd för hela enheten där övergripande frågor för enheten behandlas.
- Föräldrabrev från rektorerna
Information som rör hela enheten e-mailas ut vid behov.
- Webbaserad föräldraenkät
Mailas ut i februari, innehållande frågor om vad föräldrarna anser om förskolans verksamhet. Enkätens resultat analyseras av pedagogerna på förskolorna och de tre frågor som fått

lägst resultat återkopplas till föräldrarna. Syftet är att få konkreta förslag till förbättring. Därefter läggs en handlingsplan upp med mål och strategier. Handlingsplanen följs upp på förskoleråd, reflektionskvällar, APT samt i en uppföljningsenkät under oktober.

- Verksamhetsplan (VP)
Mailas ut till föräldrarna för att få synpunkter. Dessa följs upp av förskoleråden.
- Traditioner
Föräldrarna inbjuds till att delta i aktiviteter på förskolan som t.ex. Lucia, drop-in-kaffe, sommarfest, fixarkvällar osv.
- Daglig kontakt
Daglig dialog sker vid lämning och hämtning av barnen. Föräldrarna är alltid välkomna att vara med i vår verksamhet.
- Föreläsningar och utbildningar
Vi erbjuder föreläsningar och workshops i NVC samt andra aktuella ämnen. Vid dessa tillfällen tar vi in certifierade föreläsare. Föräldrarna erbjuds även att köpa litteratur i ämnet.

6.5 Vi åtar oss att arbeta för en bättre säkerhet och miljö

Enhetens mål: Att ha en säker arbetsmiljö för barn och personal.

Resultat vi vill uppnå: Att ha en säker arbetsmiljö för barn och personal.

Arbetsätt:

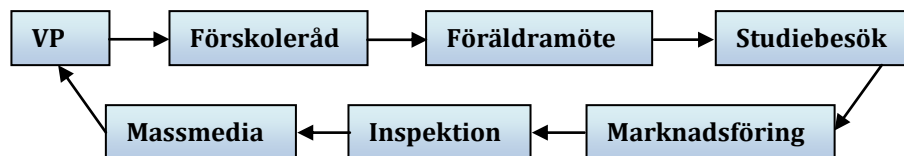
- Alla förskolor har nedskrivna säkerhetsrutiner, krispärm och krisväska.
- Brandövning med barnen genomförs en gång per termin.
- Alla pedagoger utbildas kontinuerligt i Första hjälpen.
- Allergi- och arbetsmiljöronde görs utifrån det pedagogiska året som tydliggörs via kalendarier.
- Vi köper ekologisk mjölk och andra ekologiska varor när det är möjligt. Vi har som ambition att hitta närproducenter där vi kan handla.
- Vi köper miljövänliga produkter gällande toalettpapper, rengöringsmedel osv.
- Vi källsorterar och har återvinningskärl för wellpapp/mjölkartonger, plast, glas, metall och papper.
- Torkskåp, diskmaskiner och tvättmaskiner ska bara användas när de är fyllda.
- Torkskåp och datorer ska stängas av efter användandet.
- Lampor och lysrör ska släckas när vi går ut.
- Lysrör och glimtändare byts ut vart tredje år på våra förskolor.

7 Resursanvändning

Vi tar tillvara de resurser vi har i enheten på ett effektivt sätt genom att:

- Skapa en vi-känsla och synliggöra förskolornas medarbetare för varandra genom en folder där alla medarbetare är presenterade. Det gör det lättare att ta hjälp av varandra. Vi får ett ökat samarbete och en strävan åt samma håll.
- På varje avdelning finns en organisationspärm som innehåller riktlinjer och enhetens gemensamma uppföljningsunderlag. Samma organisationsstruktur finns i vårt gemensamma IT-nätverk. Detta säkerställer en jämn kvalitet och sparar tid.
- Vi har individuella utvecklingsplaner för pedagogerna för att synliggöra allas kompetenser på utvecklingssamtalet i grupp.
- På studiedagar tar vi tillvara på varandras kompetenser genom att ha ”Roundtable” och göra studiebesök hos varandra.
- På vårt pedagogiska forum bidrar alla pedagoger till utveckling i det pedagogiska arbetet genom att inspirera varandra. Vi använder oss av den samlade kompetensen i enheten för fortbildning, t.ex. så har vi en bildpedagog som har hållit kurs i olika målartekniker. Rektorerna har bidragit med föreläsningar om Reggio Emilia-filosofin efter att ha varit på studiebesök i Reggio, Italien.

- Vi har individuella utvecklingsplaner för barnen för att på ett resurseffektivt sätt kunna följa upp varje enskilt barns utveckling.
- Samtliga förskolor är fullt IT-utrustade. IT-gruppen ansvarar för att internutbilda personalen. Genom bildspel på monitorer förmedlar vi information om verksamheten till föräldrarna.
- Pedagoghandledare handleder arbetslag på våra förskolor. Arbetslagen formulerar själva sina behov och gör tillsammans med handledaren upp en plan för handledningen. Syftet är att utveckla organisationen och strukturen samt den pedagogiska miljön, så att den blir tydlig och utmanande för våra barn på förskolan.
- För att stödja arbetet med NVC finns en dramapedagog i enheten, som arbetar både med handledning i personalgruppen och praktiskt arbete i barngruppen. Ett dramarum finns på en av förskolorna. Detta är tillgängligt för alla i enheten.
- Vi har internutbildningar i NVC.
- Vi möjliggör arbetsplatsbyte som innebär att två pedagoger byter arbetsplats med varandra under två dagar. Syftet är att byta erfarenheter och inspirera varandra.
- Vi tar emot studiebesök på våra förskolor. Det ser vi som en möjlighet till utveckling genom att konkret beskriva vår egen verksamhet. Genom EU-projektet har vi även tagit emot flera internationella studiebesök.
- Den pedagogiska miljön ser vi som den ”tredje pedagogen”. Både inne- och uterummen är utformade så att de utmanar och lockar till lek och aktivitet.
- Genom förskoleråd och den dagliga kontakten tar vi tillvara på föräldrars kompetens.
- Enkäter av olika slag leder till utveckling, t.ex. medarbetarenkäter, föräldraenkäter och enkäter till personal som slutar.
- Utvärderingar av olika slag leder till åtgärder som leder till utveckling.
- Gemensam matsal på flera förskolor frigör pedagogtimmar vilket ger ytterligare planeringstid. Dessutom är lokalyta ledig för annan pedagogisk verksamhet.



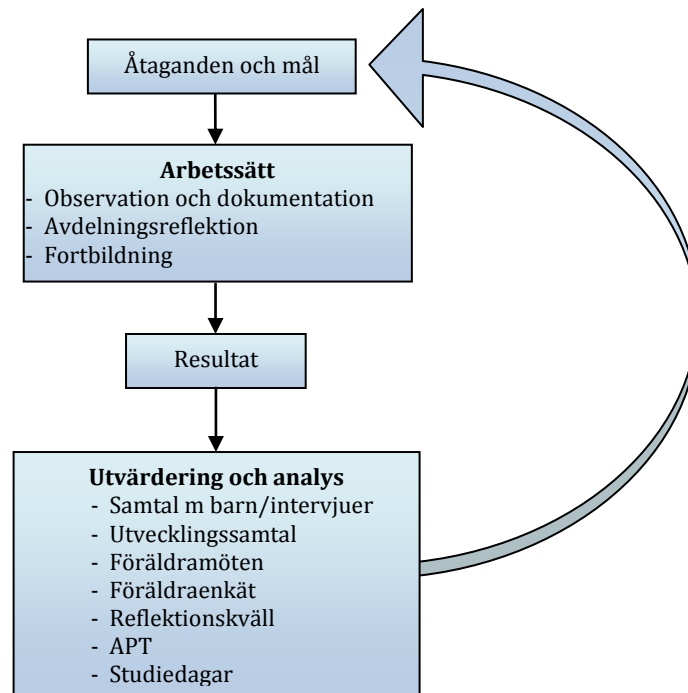
Hur vi kommunicerar ut vårt uppdrag

8 Uppföljning av åtaganden och arbetssätt

Uppföljning av våra pedagogiska åtaganden

Vi följer upp alla våra pedagogiska åtaganden på samma sätt. Utifrån Lpfö, föräldraenkäter, utvecklingssamtal, utvecklingsplaner, utvärderingar, observationer och dokumentationer utarbetar vi våra åtaganden och mål tillsammans i enheten. Utifrån enhetens åtaganden arbetar varje förskola och avdelning fram egna mål. Vårt gemensamma kalendarium tydliggör när uppföljning av verksamheten ska ske. Kalendariet följs upp på varje APT.

För att kunna se att vi uppnått resultatet av våra åtaganden och mål använder vi oss av observationer, dokumentationer, intervjufrågor till barnen, utvecklingssamtal och föräldraenkäter. Dessa ligger till grund för uppföljning som sker genom sammanfattning och utvärdering.



Sammanfattning sker under v.11 och 40 utifrån ett gemensamt underlag. Vi analyserar via frågorna: Vilka åtaganden och mål har vi? Behöver målen revideras för att bättre återspegla de åtaganden vi har? Har förutsättningar förändrats? Har vi redan nått uppsatta mål? Har vi rätt arbetsätt för att uppnå målen? Exempelvis under vecka 11 sammanfattar vi resultatet av alla barns utvecklingssamtal och utvecklingsplan i en mall. Dessa ligger till grund för den fortsatta planeringen, som följs upp på avdelningsreflektionerna.

Utvärdering sker under v.21 och 51 utifrån ett gemensamt underlag. Analysen utgår från frågorna: Har målen uppnåtts? Om inte, varför? Hur använde vi våra resurser? Kunde vi ha gjort på något annat sätt? Efter sammanfattnings- och utvärderingsveckorna utarbetas nya mål utifrån åtagandena och verksamheten planeras därefter.

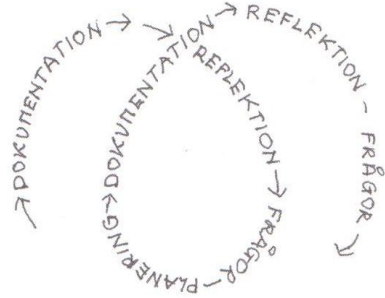
Föräldrarnas åsikter tas tillvara genom förskolerådet, daglig kontakt, föräldramöten, utvecklingssamtal och enkäter. Deras önskemål, synpunkter och åsikter följs upp i samband med APT, förskoleråd, planeringsdagar och på avdelningsreflektion. Detta underlag ligger också till grund för hur vi utformar vårt arbetsätt och fortsatta utvecklingsarbete på avdelningen, förskolan och i enheten. Alla sammanfattningar och utvärderingar diskuteras och analyseras i ledningsgruppen för att sedan återkopplas till pedagogerna på APT och reflektionskvällar.



Dialog mellan medarbetare i organisationen

Varje medarbetare fyller i sin egen kompetensutvecklingsplan i syfte att se sin egen yrkesroll kopplad till våra mål och arbetsätt. Uppföljning av planen sker i oktober på utvecklingssamtalet i grupp. Utifrån detta läggs en fortbildningsplan som stödjer våra åtaganden, bl.a. utbildning i NVC.

Den pedagogiska kullerbyttan. Utifrån observation, dokumentation och reflektion sker den pedagogiska planeringen. Verksamheten dokumenteras, vi reflekterar och planerar osv.



Uppföljning av säkerhets- och miljöåtagande:

Uppföljning av enhetens el- och gasförbrukning görs en gång per år av säkerhetsansvarig som även ansvarar för att allergi- och miljöronden genomförs, skriver protokoll på vad som ska åtgärdas och säkerställer att åtgärderna genomförs. Säkerhetsrutinerna utvärderas och uppdateras två gånger per år på studiedagar. Ekologiska inköp följs upp av Kastrullgruppen. Återvinningen följs upp av miljöansvarig på APT genom att vi utvärderar uppsatta riktlinjer.

Uppföljningen av åtaganden finns med i vårt kalendarium

Jan	Feb	Mars	April
Mål & visionsarbete på studiedag resulterar i verksamhetsplan och terminsplanering	Utvecklingssamtal barn	Lönesamtal	Förbereda avslutningssamtal
Inskolning	Planera föräldramöte	Sammanfattning v.11	
Förbereda utvecklingssamtal	Uppföljningssamtal med föräldrar efter inskolning	Föräldramöte v. 12	
Ge föräldrar uppsägningsblankett inför skolan	Utvärdering av inskolning	Semesterlappar till föräldrar	
NVC för nyanställda	Föräldraenkät ut	Analysera föräldraenkäten, göra handlingsplan	
Maj	Juni	Augusti	September
Avslutningssamtal 6-åringar	Besök i förskoleklass	Inskolning	Starta upp projekt
Utvärdering och analys av våra åtaganden v.21	Materielvård	Observera barnens intressen – planera verksamheten därefter. Sätta mål.	Planera föräldramöte
Planering inför hösten	Fortbildningsplan inför hösten	Materielintroduktion	Studiedagar
Förbereda inskolningar		NVC för nyanställda	Föräldramöte hela enheten: budget och vision
Höstens schema		Heldagar ledningsgrupp	
Oktober	November	December	
Ronder	Studiedag	Utvärdering/analys av våra åtaganden v.51	
Bjuda in 6-åringarna	Analysera föräldraenkäten, göra handlingsplan	Planering inför våren	
Sammanfattning v.41	Fortbildningsplan	Förbereda inskolningar	
Föräldramöte v. 45	Julledighetsplanering	Kvalitetsredovisning	
Utvecklingssamtal pedagoger	Luciasånger	Vårens schema	
Uppföljningsenkät till föräldrarna ges ut.		Jul	

9 Verksamhetsspecifika resultat som uppföljningsmetoderna påvisar

9.1 Vi åtar oss att utveckla barnens delaktighet och inflytande i förskolan

Utvärderingar av våra satta mål genom dokumentationer har påvisat utvecklingsmöjligheter när det gäller att få barnen mer delaktiga och samordna resurser på förskolorna genom gemensam matsal. Därför har vi utvecklat matsituationen för barnen på förskolorna. När vi erbjuder barnen buffélunch ser vi följande vinster:

- Möjlighet att göra egna val, vilket bidrar till stärkt självkänsla, t.ex. bestämmer barnen själva vad och hur mycket de vill äta
- Barnen sitter längre och lugnare under måltiden
- Barnen äter mer
- Vi slänger mindre mat
- Färre pedagoger behövs under måltiden vilket resulterar i mer planeringstid

Genom att äta i gemensam matsal ser vi följande vinster:

- Mer reflektionstid då det behövs färre pedagoger under lunchen
- Endast ett rum tas i anspråk, vilket frigör lokalyta för annan pedagogisk verksamhet
- Slipper städa bort pågående aktivitet dvs. kan ha aktiviteter som pågår under lunchen
- Färre avbrott i leken

Trenden är att vi skapar fler och fler förutsättningar för barnen att vara delaktiga genom att kunna göra egna val.

9.2 Vi åtar oss att utforma en verksamhet som strävar efter att varje barn utvecklar öppenhet, respekt, solidaritet och ansvar

Utifrån sammanställningar av utvecklingssamtal med både pedagoger och föräldrar samt dokumentationer såg vi ett ökat behov av utbildning i NVC för att nå vårt mål med detta åtagande. Två ledare som har fördjupat sig mer i NVC håller idag interna utbildningar i NVC för nyanställda, vilket möjliggör att alla har gått en grundkurs inom sex månader.

Resultatet av mer utbildning är att pedagogerna rent konkret förändrat sitt förhållningssätt genom att använda NVC i barngruppen, t.ex. ge konkreta observationer istället för bedömningar. Vi kan se genom dokumentationer att barnen har börjat utveckla ett språk för att kunna uttrycka sina behov, trösta varandra och visa empati. Det är en trend att barnen allt mer börjar leva enligt NVC. En annan trend är att pedagogerna blir mer och mer medvetna om sitt förhållningssätt och att de ser vilken betydelse det har för barnens förhållningssätt gentemot varandra.

9.3 Vi åtar oss att ha en verksamhet som stimulerar och utmanar varje barns utveckling utifrån deras individuella förutsättningar och behov

Utifrån uppföljning av utvecklingssamtal med föräldrarna ser vi att alla barn har en egen utvecklingsplan som utgår från varje enskilt barns intressen. För att kunna säkerställa alla barns individuella behov och intressen gör vi observationer och dokumentationer. Utifrån ett uttalat behov från pedagogerna av uppdaterade dokumentationsverktyg har de IT-ansvariga hållit internt utbildningar och workshops i bl.a. Powerpoint, bildhantering i Photoshop, scanner och MP3-spelare. Trenden är att förskolorna blir mer och mer IT-baserade och att IT ses som ett självklart verktyg för att förenkla arbetet med dokumentation. Resultatet är att alla förskolor har rätt förutsättningar för att kunna dokumentera och synliggöra alla barns lärande och utveckling.

Genom utvärderingar av verksamhetens mål kom det fram önskemål från pedagogerna om fortbildning i skapande. Resultatet blev att vår bildpedagog i enheten hade workshops på Pedagogiskt forum under en termin. I barngrupperna syns resultatet av detta genom skapande med nya verktyg efter pedagogernas introduktion med hjälp av sina nya kunskaper.

9.4 Vi åtar oss att ha en dialog med föräldrarna angående barnens vistelse i förskolan

För att kunna ha en dialog med föräldrarna kommunicerar vi på flera olika sätt. Det vi kan utläsa ur våra enkäter är att föräldrarna uppskattar den dagliga kontakten och gav oss ett högt resultat när det gäller frågan om bemötande. Vi förmedlar även mycket information via e-mail vilket många föräldrar har uttryckt uppskattning för genom bl.a. förskolerådet. Andra forum som föräldrarna har uttryckt önskemål om via enkäter och utvärderingar är gemensamma föräldramöten i enheten där budget och vision presenteras. Detta har resulterat i ett föräldramöte i början av varje termin som rektorerna håller i tillsammans med ledningsgruppen. Konkreta exempel på vad uppföljningen av förskolerådets åsikter har resulterat i är:

- Ett övergångsställe vid förskolan
- En vägbom vid förskolan
- Tydliga säkerhetsrutiner på förskolorna
- Utbildning i första hjälpen för all personal

En trend är att föräldrarnas engagemang i olika frågor rörande t.ex. säkerhet på förskolan har ökat. Ytterligare en trend är att informationsforumen har blivit mer IT-baserade dvs. genom bl.a. hemsida, e-mail och bildspel via monitorer.

Se punkt 11 för resultatet av föräldraenkäten.

9.5 Vi åtar oss att arbeta för en bättre säkerhet och miljö

Allergi- och miljöronden har ett tydligt uppföljningssystem som tryggar en säker arbetsmiljö för alla på förskolorna. Kalendarier tydliggör när ronderna och uppföljningen ska göras och av vem. Resultatet av att alla förskolor har nedskrivna säkerhetsrutiner, återkommande brandövningar och att all personal har utbildning i första hjälpen gör att pedagoger, barn och föräldrarna känner sig säkrare. Trenden är att både föräldrar och pedagoger blir mer medvetna om säkerhet pga. av allt tragiskt som händer i omvärlden.

Utifrån utvärderingar och analyser av våra kockars kompetensutvecklingsplaner tydliggjordes ett fortbildningsbehov inom näringslära. Det har lett till att kockarna genomgått utbildning och blivit allt mer medvetna om näringsinnehåll och ekologisk mat. Resultatet är utökade ekologiska inköp när det gäller mat och fortbildning av övrig personal samt föräldrar genom externa föreläsare. Vi ser en trend i att både föräldrar och personal blir alltmer medvetna och intresserade av miljö samt näringsriktig och ekologisk mat.

Fler exempel på uppnådda resultat kan ni få se vid platsbesöket.

10 Redovisning av ökad/minskad tillströmning av kunder

Vi ser att tillströmningen av kunder fortsätter att öka. I dag består kön av 90 barn vars föräldrar vill ha plats till hösten 2008. För oss som är ett privat alternativ ser vi det som positivt med en ökad efterfrågan på våra tjänster. Ambitionen är att leverera en hög kvalitet på verksamheten. Detta möjliggörs genom att vi själva kan styra över intaget av barn. Detta kan i praktiken innebära att vi kan välja att ta in fler barn för att finansiera en satsning i verksamheten som direkt kommer barnen tillgodo eller välja att hålla ner barnantalet i grupper där det behövs av olika skäl, för att ge en högre verksamhetskvalité.

11 Resultat från kunddialogen

Kunddialogen förs via daglig kontakt, utvecklingssamtal, föräldramöten, förskoleråd och enkäter. Resultat från förskolerådet finns att läsa under punkt 9.

Syftet med återkommande enkäter är att mäta utvecklingen av verksamheten i samverkan med föräldrarna. I år har vi startat en ny trend med en webbaserad enkät. Detta gör det svårt att se resultatet över tid och vilka trender som finns eftersom enkäterna som vi gjorde i Stockholms stad varit olik denna. Vi kommer att genomföra enkäten två gånger per år varav en mer omfattande enkät i februari

och en uppföljning i november. Vi kommer därmed att se tydligare trender och resultat av vårt arbete därefter.

151 föräldrar svarade på enkäten, dvs. 68 %, som gjordes av en extern konsult. Detta anses vara ett högt deltagarantal. Vårt uppsatta mål för enkäten 2008 var ett medeltal på 4,0. Resultatet blev 3,8. Resultatet och analysen visar på att vi överlag har nöjda föräldrar. De är särskilt nöjda med bemötandet från pedagogerna. Utvecklingspotential finns främst i området föräldrasamverkan vid utvecklingssamtal och föräldramöten. Föräldrarnas tolkning av ordet föräldrasamverkan var en bidragande orsak till ett lägre resultat. Trenden är att under föregående års enkäter i Stockholm stad har vi ökat vårt resultat och legat högt i jämförelse med andra förskolor i Bromma.

Sammanfattning av föräldraenkäten 3.8 av 5,0

Bemötande	4.1
Kvalitet på omsorgen	3.8
Personal	3.9
Barnets utveckling	3.8
Föräldrasamverkan	3.6
Övergripande bedömning	3.9

Hela enkäten finns att tillgå vid platsbesöket.

12 Resultat från medarbetarundersökningar

Personalen genomförde samma enkät som föräldrarna i syfte att jämföra resultat och åsikter. 40 av 42 tillfrågade svarade på enkäten, dvs. 95 %. Att se trender är svårt i nuläget då detta var första gången en enkät av detta slag genomfördes. Vi har som ambition att genomföra samma personalenkät en gång per år. Resultatet visar på ett högt deltagarantal och att personalen är nöjd med sitt arbete. De låga siffrorna i frågan Kvalitet på omsorgen handlar om inne- och utemiljön där särskilt utemiljön har utvecklingspotential.

Sammanfattning av medarbetarenkäten 4.3 av 5,0

Bemötande	4.5
Kvalitet på omsorgen	3.9
Personal	4.4
Barnets utveckling	4.3
Föräldrasamverkan	4.3
Övergripande bedömning	4.3

Hela enkäten finns att tillgå vid platsbesöket.

13 Vårt ekonomiska resultat i förhållande till budget de senaste tre åren

Under år 2005 stabiliserade vi budgeten för att vända den negativa ingående fonden till ett positivt resultat. Året därpå upphörde en biträde förskolechefstjänst på en av förskolorna. Den ersattes inte med en ny, vilket bidrog positivt till utfallet för år 2006. År 2007 präglades starkt av ett antal investeringar. Dessa möjliggjordes genom att den ingående fonden var på drygt en miljon kronor. Resultatet blev 346 000 kr för 2007. Följande investeringar gjordes:

- Miljöinvesteringar: byte av samtliga torkskåp, inköp av industridiskmaskin
- Teknikinvesteringar: IT, datorer, kameror, filmkameror, OH-projektorer
- Fortbildningsinvesteringar för personalen
- Förstärkning av personaltäthet vid långtidssjukskrivning

Tkr	2005		2006		2007	
	Budget	Utfall	Budget	Utfall	Budget	Utfall
Intäkter	22962	22962	25564	25564	24346	24346
Kostnader	-22962	-22665	-25564	-24760	-24346	-25057
Netto	0	297	0	804	0	-711
Ingående fond	-44	-44	253	253	1057	1057
Resultat	-44	253	253	1057	1057	346

Vi ser följande trender:

- Lönekostnaden ökar år för år, pga. brist på utbildad personal som trissar upp lönerna.
- Ökade kostnader för vikarier.
- Kostnadsökningar på livsmedel, el och andra produkter.
- Vi samordnar allt fler inköp över enheten för att sänka inköps- och transportkostnaderna.

14 Personalomsättningen de senaste tre åren

Personalomsättningen under 2005 var mycket låg. 2006 ökade omsättningen med 12,7 %. Två pedagoger startade en egen förskola, några bytte till andra förskolor i Bromma och kranskommuner samt en bytte yrke. Under 2007 låg personalomsättningen på samma nivå som föregående år. Flera valde att stanna kvar i Stockholm stad när vi blev privata pga. att de inte ville byta arbetsgivare av olika skäl, en gick i pension, några har börjat studera och andra bytte till nya förskolor.

<u>Personalomsättning</u>	
2005	1,6 %
2006	14,3 %
2007	14,3 %

Trenden visar att fler väljer att byta arbetsplats oftare. Vi tror att en delförklaring kan vara en ökad efterfrågan på utbildade pedagoger vilket resulterar i högre löner vid byte av arbetsplats.

15 Sjukfrånvaron de senaste tre åren

Sjukfrånvaron på de olika förskolorna ser ut på följande sätt:

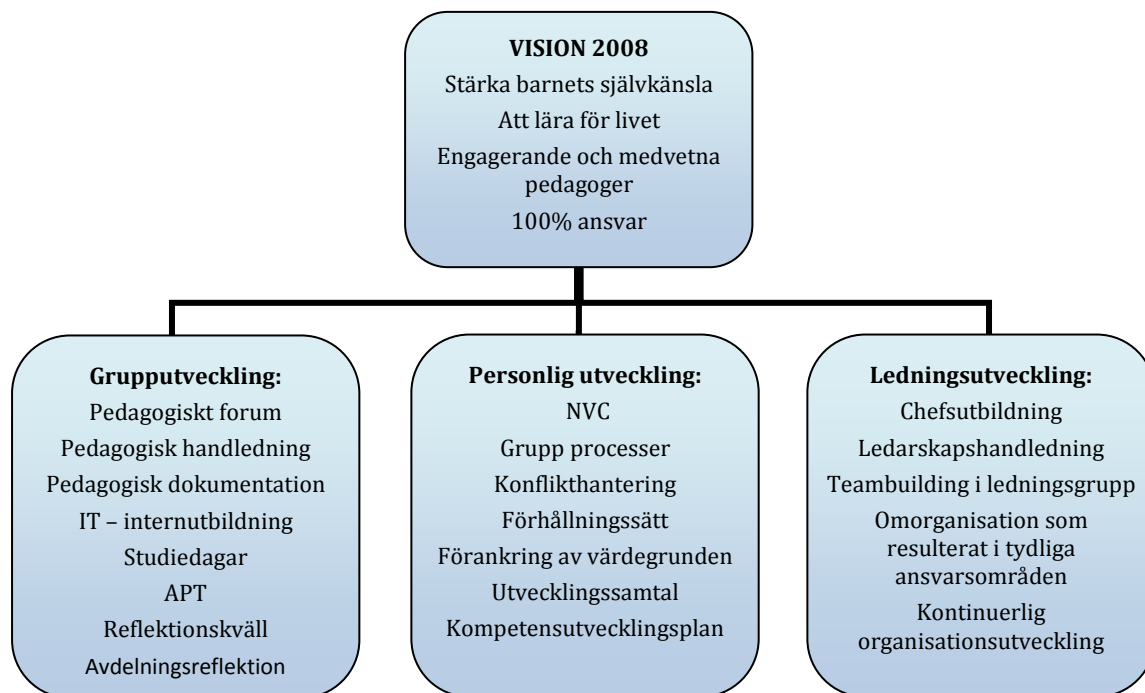
<u>Förskola</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>
Gökboet	4,4	9,5	9,9
Birkamyntet	3,1	3,7	3,6
Ängbygården	8,4	7,1	8,7
Gläntan	17,6	17,7	24,5
Blomstermåla	0,9	3,8	4,0
Totalt	6,9	8,4	10,1

Siffrorna är angivna i %.

Tre personer har varit långtidssjukskrivna. Trenden är att vi har många småbarnsföräldrar som oftare är sjuka samt fler gravida under flertalet år som blivit sjukskrivna tidigt i graviditeten.

16 Hur vi säkerställer att vi utvecklar rätt delar av verksamheten

God och relevant kompetens hos pedagogerna (personlig utveckling) säkerställer att de kan bedöma vad som är rätt delar att prioritera och utveckla i verksamheten. Ett verktyg för pedagogerna i detta arbete är dokumentation och reflektion samt ett flertal forum för detta (grupputveckling). För att möjliggöra och ge de bästa förutsättningarna för detta krävs ett tydligt ledarskap (ledningsutveckling) kombinerat med delegerade befogenheter och klara ansvarsområden till pedagogerna. (Se bilden nedan.)



Enhetens fortbildningsplan utifrån vision och värdegrundsarbete

Utvecklingsarbetet tar också avstamp i uppföljningen av det pedagogiska året. Vi har systematiskt utvärderat varje moment i kalendariet, som tydliggör det pedagogiska året. Detta gjorde vi på pedagogiska forum genom att utveckla gemensamma underlag för bl.a. föräldramöten, inskolning och pedagogisk dokumentation. Dessa ligger till grund för organisationspärmen som stödjer arbetet och säkerställer en jämn kvalitet. Pärmen finns på alla avdelningar samt på den gemensamma servern. Ledaren ansvarar för att följa upp vilka områden som behöver stärkas och återkopplar till ledningsgruppen. Därefter planeras åtgärder som t.ex. en gemensam studiedag kring NVC eller via nya fördjupningsämnen på pedagogiskt forum.

Medarbetar- och föräldraenkäter samt förskolerådet lyfter fram områden som behöver utvecklas. Dessa analyseras och läggs in i kalendariet och ingår på så sätt i den systematiska utvärderingen. Därmed ingår de också i vårt arbete kring vilka delar vi väljer att satsa på.

Idag driver vi projekt inom NVC, genus och IT, som vi har kommit fram till genom allas individuella kompetensutvecklingsplaner.

17 Hur vi tar hänsyn till och fångar upp kundens behov och förväntningar i syfte att utveckla verksamheten

Att i möjligaste mån möta kundernas behov är grundläggande för ett framgångsrikt företag. Vi arbetar därför kontinuerligt med att fånga upp kundernas behov samt att möta dessa. Vi har flera sätt att göra detta på. Ett verktyg är föräldraenkäten, som visar vilka förväntningar och behov som finns gällande

verksamheten. Föräldrarna får del av resultatet via e-post. Enkätens svar analyseras av pedagogerna på APT och återkopplar de tre svagaste svaren till föräldrarna samt ber om ytterligare kommentarer. Syftet är att få konkreta exempel på förbättringar. En handlingsplan läggs upp med mål och strategier. Den följs upp på reflektionskvällar, APT och förskoleråd. En uppföljningsenkät sker efter 6 månader. Förskolerådet är ett forum för dialog mellan pedagoger och föräldrarepresentanter. Rådet kan självständigt besluta om att verka i enskilda frågor. Exempel på resultat från deras arbete ges i avsnitt 9. Föräldramöten är ytterligare exempel på ett forum. Efter varje föräldramöte får föräldrarna dessutom fylla i en utvärdering kring mötet och verksamheten. Den följs upp via utvärdering som görs av pedagogerna på reflektionskvällen närmast efter mötet. Varje barns utvecklingssamtal är ytterligare ett forum. De följs upp genom utvärdering av pedagogerna på avdelningsreflektionen.

18 Hur vi vet vad som behöver utvecklas när vi kompetensutvecklar medarbetarna

Vår vision om att stärka barnens självkänsla ligger till grund för alla val av kompetensutveckling, liksom våra åtaganden.

Under år 2004 startade vi upp med en kompetensanalys av personalen i enheten med hjälp av Växtkraft mål 3. Den har legat till grund för hela enhetens fortsatta utvecklingsarbete. Vi startade teambuilding för samtlig personal i enheten. Rektorerna har aktivt deltagit i samtliga grupp-utvecklingsdagar för att lära känna personalen och organisationen samt bli tydligare som ledare. Det har varit en processinriktad utbildning som gett oss kunskap att kunna definiera ledningsgruppens funktion, få kunskap kring moderna och vedertagna teorier kring grupprocesser, kommunikation, konflikthantering och ledarskap. Ledningsgruppens uppgift har varit att definiera sitt uppdrag med tonvikt på ledarskap. På studiedagar, reflektionskvällar och APT har vi tillsammans fortsatt arbetet med våra värderingar, visioner och mål. Vi har utmanat oss själva i våra värderingar genom förklaringsmodeller för grupputveckling såsom FIRO (Fundamental Interpersonal Relationship Orientation) och TA (Transaktions Analys). Våra mål har tydliggjorts genom metoden "Förväntningar och farhågor". Syftet är att medvetandegöra det gemensamma ansvaret, skapa delaktighet och tydlighet i organisationen. Därför är det viktigt att alla är väl förtrodda med sitt uppdrag och att alla vill öka sin kunskap om den egna yrkesrollen i samspelet med barn och andra vuxna.

Sedan 2004 har vi gjort flera återkommande kompetensanalyser. Resultaten från dessa har påverkat våra val av utvecklingsområden, därav IT- och NVC-projekten.

Vi har utvecklingssamtal i grupp som syftar till att förtydliga arbetslagets gemensamma utvecklingsarbete utifrån varje enskild medarbetare. Detta för att stärka arbetslaget i:

- Målfokusering
- Förhållningssätt
- Värdegrundsarbete
- Kommunikation
- Fortbildningsbehov

Varje medarbetare fyller i sin egen kompetensutvecklingsplan i syfte att se sin egen roll kopplad till våra mål och arbetssätt. Uppföljning av planen sker varje höst på utvecklingssamtalet. Planen innehåller:

- Egna och gemensamma mål
- Arbetsinsatser
- Utvecklingsbehov
- Kompetensutveckling

Utifrån detta gör ledningen en fortbildningsplan.

Även föräldraenkäterna ligger till grund för kompetensutveckling. Ett exempel på åtgärd är utbildning i förstahjälpen för all personal.

19 Våra styrkor och svagheter, möjligheter och hot

19.1 Styrkor och möjligheter

1. En styrka är processerna som vi har gått igenom med olika utvärderingar från inspektioner.
 - Hösten 2005 granskades förskolan Ängbygården av enheten för inspektion på utbildningsförvaltningen. Dessa styrkor som inspektionen tagit fram efter granskning av Ängbygårdens förskola tydliggör hela enhetens styrkor:
 - Personalens möjlighet till kompetensutveckling och en riktad kompetensutveckling som överensstämmer med förskolans åtaganden.
 - Personalens goda förhållningssätt som stödjer barns empatiska och sociala förmåga.
 - Förskolans strategi gällande barn i behov av särskilt stöd.
 - Förskolans pedagogiska verksamhet och innehåll uppfyller väl intentionerna i läroplanen vad gäller att vara stimulerande och utmanande.
 - Förskolans utformning av den pedagogiska innemiljön.
 - Pedagogisk dokumentation som integrerad arbetsmetod för kontinuerlig reflektion över lärande och utveckling.
 - Barnens delaktighet och ansvar i vardagen.
 - Förskolans olika former för samarbete med föräldrar.
 - Vi ser personalens goda förhållningssätt som stödjer barnens empatiska och sociala förmåga som en styrka för förskolan.
 - Rapporten från Stockholms stads kvalitetsutmärkelse 2006 visade att:
 - Enhetens främsta styrka är ett gott klimat där de vågar testa nya idéer, ha ett konstruktivt erfarenhetsutbyte och där de lyfter fram varandras positiva sidor.
 - Ledningen jobbar med framgång för att skapa förhållningssätt och gemensamma mål, som genomsyrar enheten.
 - Förändringar sker i dialog med brukarna.
 - Förskolans mål är gemensamma och styr det lokala arbetet.
 - Ledningens dialog med medarbetarna och medarbetarnas delaktighet framstår som enhetens stora styrkor.
 - Rapporten från Stockholms stads kvalitetsutmärkelse 2007 visade att:
 - Medarbetarna visar ett stort engagemang och en vilja till att utveckla och förbättra verksamheten.
 - Föräldrarna och barnen inbjuds till delaktighet genom brukardialog i flera former för att framföra förslag och synpunkter.
 - Ledningen visar en stark vilja till att utveckla verksamheten.
 - Enheten redovisar resultat från genomförda mätningar och uppföljningar, t.ex föräldraenkäter, barnens matbuffé, IT-projekt, sjukfrånvaro och ledningsgruppens arbete.
2. Rektorererna ”knoppade av” enheten i januari 2008 och driver verksamheten i privat regi i form av ett aktiebolag. Som ett privat alternativ har vi kortare beslutsvägar och en större frihet gällande budget, val av leverantörer, barnkö, provanställning och organisation. Ett exempel på resultat av detta är att ett organisationsteam har skapats bestående av tre ledare med ansvar för utvecklingen. För att kvalitetssäkra verksamheten har vi arbetat fram en gemensam organisationspärm innehållande riktlinjer för hur och när det pedagogiska arbetet ska utföras och utvärderas.
3. För att förstå ledningsgruppens olikheter och därigenom bättre kunna använda vår kompetens utifrån verksamhetens behov har vi gjort en beteendestilsanalys på var och en i ledningsgruppen. Styrkan är att vi kompletterar varandra med olika egenskaper och kompetenser. Resultatet av analysen använder vi oss av när vi under 2008 planerar och utvecklar vår organisation.

19.2 Svagheter och hot

Vi ser följande svagheter och hot:

1. Konkurrerande förskolor i närheten.
2. Ett eventuellt svikande barnunderlag.
3. Svårigheter att få tag på kompetenta pedagoger.