

# Kvalitetsutmärkelse 2014

Räcksta förskolor

Hässelby-Vällingby SDF

# Administrativa uppgifter

## Verksamhetens namn

Råcksta förskolor

## Verksamhetens chefs namn

Eva Alvin

## Direkttelefonnummer till verksamheten och chefen

Enhetschef 08-508 05 153

Biträdande enhetschef 08-508 05 172

Pedagogiskledare 08-508 05 250 eller 05 247

Äventyret 08-508 05 115

Skorstenen 08-508 05 109

Futurum 08-508 05 154

Njurundagatan 08-508 05 111

Viljan 08-508 05 114

## E-postadress till verksamheten och till chefen

Enhetschef: [Eva.alvin@stockholm.se](mailto:Eva.alvin@stockholm.se)

Biträdande enhetschef: [Eva.blomqvist@stockholm.se](mailto:Eva.blomqvist@stockholm.se)

Gudmundrågatan 12

16253 Vällingby

## Antal anställda den 19 maj 2014

67 st

## Förord

Det här är Räcksta förskolors bidrag till Stockholm stads kvalitetspris.

Vi har under de senast åren arbetat medvetet med att bygga en organisation som vi tror tydliggör och möjliggör det uppdrag som förskolan har i Sverige i dag, d.v.s. demokratisk, öppen och flexibel.

Utifrån det pågående arbetet har vi i år valt att söka Stockholms stads kvalitetspris då vi ser det som en möjlighet att få vår verksamhet genomlyst.

Vi som ledning ser att det är positivt att vi i text formulerar oss kring varför och hur vi byggt vår organisation. Vi får ett material som vi med brukare och medarbetare sedan kan föra diskussionen om vad, när, hur och varför vidare utifrån.

# Innehåll

<b>Förord</b>	<b>3</b>
<b>Innehåll</b>	<b>4</b>
<b>Inledning</b>	<b>5</b>
Vision	5
Pedagogiskt ställningstagande	5
Organisation och ledningsstruktur	6
<b>Brukare/kunder</b>	<b>8</b>
<b>Chef-och ledarskap</b>	<b>12</b>
<b>Medarbetare</b>	<b>19</b>
Visioner och mål i värdegrundsarbetet, som formulerats i likabehandlingsplanen.	20
Ansvarsområde: Arbetslag(värdegrundsarbete)	23
Ansvarsområde: Förskollärare	23
<b>Resultat och analys</b>	<b>26</b>
Åtaganden 2013	27
<b>Från åtaganden/mål till uppföljning</b>	<b>32</b>
Barnen har samma rättigheter att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar	34
2) Barnen utvecklar sin matematiska, naturvetenskapliga och tekniska förmåga.	36
3) Barnen utvecklar sin språkliga och kommunikativa förmåga.	36
4) Barnen och vårdnadshavare ges förutsättningar till delaktighet och inflytande i verksamheten.	37
5, Budget ska vara i balans utifrån givna ramar.	37
<b>Resursanvändning</b>	<b>38</b>
<b>Utveckling</b>	<b>39</b>
Möjligheter:	40
Hot:	40

## Inledning

Råcksta förskolor består av fem förskolor. Skorstenen, Äventyret, Njurundagatan, Futurum och Viljan. Totalt ca 260 barn inskrivna i verksamheten.

Förskolorna ligger i en blandad bebyggelse och storleken på förskolorna varierar mellan 15 till 87 inskrivna barn.

Våra Styrdokument är:

- Barnkonventionen.
- Skollagen (2008:800).
- Läroplan för förskola (SKOLFS 2011:69)
- Stockholms stads förskoleprogram, Framtidensförskola.

På förskolorna arbetar 67 personer, varav ca 60 i barngrupp. De är 28 st förskollärare/ lärare mot yngre åldrar. Barnskötare är 33 st. Inom enheten finns fem stycken ekonomibiträden och två medhjälpare i kök. Ledningsgruppen består av förskolechef, biträdande förskolechef och två pedagogiska ledare. Vi har även en utvidgad ledningsgrupp men representanter från enhetens samtliga förskolor.

Det finns tre Ateljeristor som stöder enhetens fem förskolor i arbetet med ”de hundra språken”.

## Vision

Råcksta förskolors arbete grundar sig på demokratiska värderingar. Utifrån ett interkulturellt perspektiv byggs den pedagogiska verksamheten, där respekt och tolerans är riktlinjer för arbetet med barnen.

## Pedagogiskt ställningstagande

Ledningen har i samverkan med medarbetare tagit fram fem punkter som tillsammans bildar vårt pedagogiska ställningstagande. Dessa är till för att tydliggöra vilka pedagogiska teorier vår verksamhet vilar på.

- Ett Reggio Emilia inspirerat arbetssätt.
- Arbete med de 100 språken. Med det menar vi att barnen har olika sätt att uttrycka sig på och att förstå omvärlden. Vi skapar förutsättningar för att möjliggöra detta bl.a. genom att arbeta med ateljeristor i alla våra förskolor och att

använda skapande som ett viktigt redskap i barnens lärande.

- Det kollektiva lärandet som en grund för det individuella lärandet.
- Att se pedagogiska miljöer som en tredje pedagog. Vilket innebär att miljöerna och materialen är tillgängliga, säkra, varierade och inbjuder till utforskande och lärande. Vi bygger våra pedagogiska miljöer utifrån tanken om förskolan som en mötesplats, där alla barn har tillgång till de olika miljöerna och materialen.
- Förskolan ska vara rolig, trygg och lärorik.

För att synliggöra barnens läroprocesser arbetar vi med pedagogisk dokumentation.

## Organisation och ledningsstruktur

Vi befinner oss i en globaliserad tid då gränserna har blivit suddiga och rörliga. Det gör att svenska samhället i dag präglas av mångfald.

En tid då det kontinuerligt skapas nya former av kunskap som är dynamisk och föränderlig samt tillgänglig för alla.

Dessa nya former av kunskap ställer stora krav på organisationer och ledarskap, som måste möta den ständiga uppdateringen av teknologi och därmed mer kompetenta och specialiserade medarbetare.

Behovet av att utveckla en organisation som grundar sig på demokrati, delaktighet och flexibilitet är större.

Vi anser att en traditionell hierarkisk organisation är otillräckligt

för ta emot dessa större mängder av förändringar. Därför har vi

utvecklat en organisation där medarbetare har möjlighet att

påverka. En organisation där det finns plats för reflektion och

diskussion. En organisation som är flexibel och öppen, samt

grundar sig på tydliga arbetsuppgifter, ansvar och engagemang.

Den bygger på olika ansvarsområden. Områdena grundar sig på

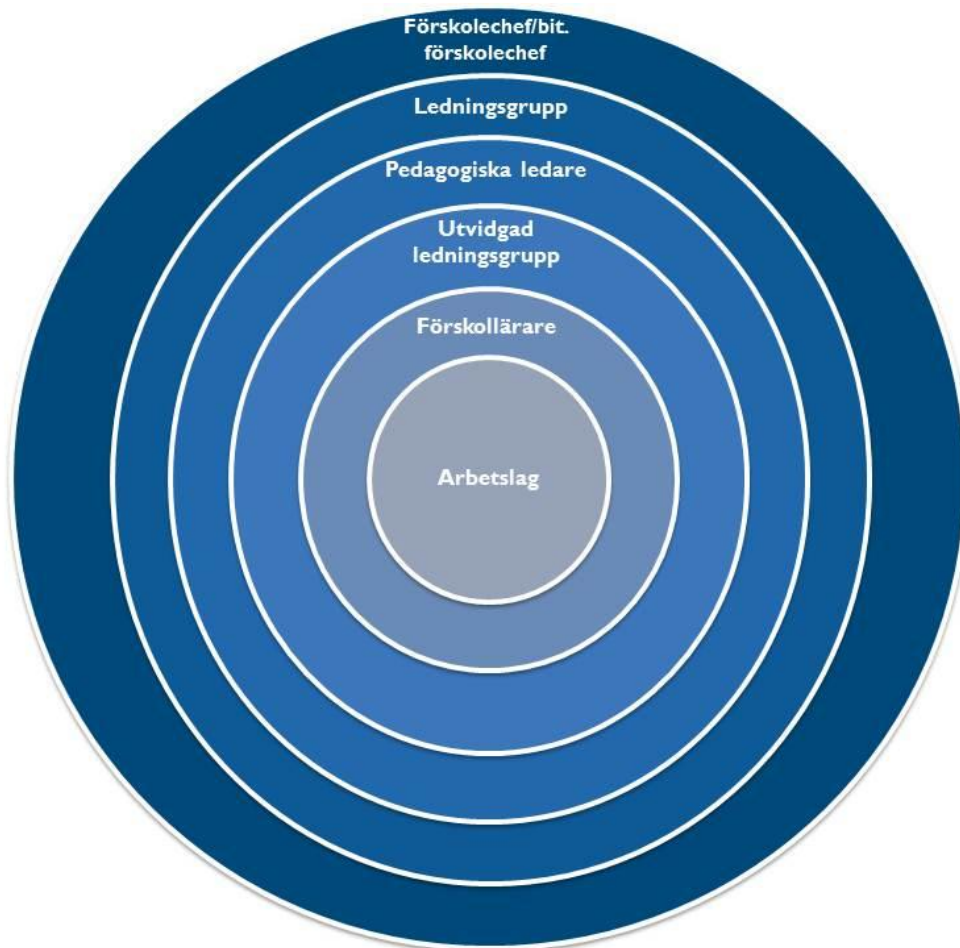
de kompetenser som finns inom enheten. Utifrån

ansvarsområdena växer olika nivåer fram, som tillsammans bildar en helhet.

Detta gjorde att vi bestämde oss för att organisera en verksamhet som har sitt fundament i värdegrundsarbete.

Vid innersta ringen av **vår organisation** befinner sig arbetslagen som har som främsta uppgift ett arbete med värderingar. De är de som ska bemöta barnen med omtänksamhet och närvaro på ett sätt som ger dem trygghet och välbefinnande. Dessutom ska

arbetslagen medverka och samarbeta i förskolans pedagogiska aktiviteter samt utmana och uppmärksamma barnens lärande. Ringarna utåt innebär ett större ansvarsområde som utöver det ansvaret som beskrevs i innersta ringen handlar om att tillämpa och utveckla läroplanens pedagogiska innehåll samt den övergripande organisationen i förskolan från förskolenivå till enhetsnivå. Detta ansvar växer i de yttersta ringarna som förutom det nämnda behandlar andra områden såsom personal och ekonomi.



Figur 1; Organisations modell i Råcksta förskolor

## Brukare/kunder

Verksamheten vänder sig till våra barn och deras familjer.  
Verksamheten ska ha barnens bästa för ögonen. En del av detta är att ha en väl fungerande samverkan med barnens vårdnadshavare.

Redogör för hur ni skapar och förstärker en kultur där brukarna/kunderna är i centrum.

Att sätta brukarna i centrum är viktigt för oss och det är arbetet med den pedagogiska dokumentationen, vår värdegrund och läroplanen som gör det möjligt. Med stöd av pedagogisk dokumentation (observation, dokumentation, reflektion) spar vi gemensamt med barnen på saker som händer för att tillsammans kunna gå vidare utifrån vad som intresserar barnen mest eller utifrån ett behov som vi i personalen ser. Detta arbete måste vi synliggöra för vårdnadshavare och det är ett arbete vi ständigt försöker att utveckla.

På höstens olika föräldramöten presenterar vi vår verksamhetsidé. Utifrån de resultat vi sett i kvalitetsredovisning samt förskoleundersökningen har vi prioriterat våra utvecklingsområden.

Dessa områden, och vårdnadshavarnas förväntningar diskuteras. Inte allt för sällan bidrar dessa diskussioner till förbättringar av verksamheten. Våra brukare känner att det är ett öppet klimat och att vi lyssnar på deras synpunkter och tankar. Detta framkommer mycket tydligt i förskoleundersökningen.

För att tydliggöra våra tankar om förskolans verksamhet med läroplanens områden har Räcksta förskolor bland annat tagit fram fyra broschyrer för föräldrar. Målet har varit att få nöjda föräldrar med en helhetsbild om hur förskolan arbetar och som har en ökad förståelse kring vad de svarar på i brukarundersökningarna.

Arbetet resulterade i kommunikation via flera olika informationskanaler om förskolans verksamhet: bildspel, utställningar, frukost på förskolan och fyra foldrar om de fyra olika områden som ingår. Broschyrerna utgår från fyra av Lpfö - 98(reviderad 2011) målområden och synliggör hur dessa omsätts i praktiken med barnen i våra förskolor. Demokrati och delaktighet. Naturkunskap och teknik. Matematik. Språk och kommunikation. Materialet är opersonligt d.v.s. inte handlar om några specifika barn utan om vad vi generellt upplever med alla våra barn under deras tid hos oss. Det finns också med text från förskolorna i Reggio Emilia, Italien i form av citat från Loris Malaguzzi då vi



som enhet gärna funderar kring vad dessa tankar betyder för oss i vår vardag.

Broschyerna är en del av vår dialog med vårdnadshavare och andra kring hur vi förstår vårt uppdrag, därför är det viktigt att de får med sig den hem. Vi tänker att man måste få möjlighet att läsa flera gånger och i lugn och ro för att hinna tänka och komma tillbaka med reflektioner till oss på förskolan.

Broschyerna togs fram i samband med vår årliga sammankomst för föräldrar i februari. Då lyfter vi fram förskolornas projektarbete under höstterminen och hur vi i dem arbetar med läroplanen. Broschyerna delades ut till vårdnadshavare för första gången på ett föräldramöte i februari 2014.

Trycksakerna är utarbetade i vår utvidgade ledningsgrupp som består av enhetschef, biträdande chef, pedagogiska ledare samt representanter från våra fem förskolor.

**Bemötandet är en viktig kvalitetsfaktor för hur verksamheten uppfattas. Beskriv hur ni arbetar med bemötandefrågor gentemot kund/brukare.**

Delaktighet, att bjuda in är viktiga begrepp för oss. Alla vårdnadshavare ska känna att de fått information om vad vi har för människosyn, vilka teorier om inlärning vi lutar oss mot samt mål och åtaganden vi har i vår verksamhet. När det gäller barnen sak de alltid möta en lyssnande, delaktig och medforskande medarbetare.

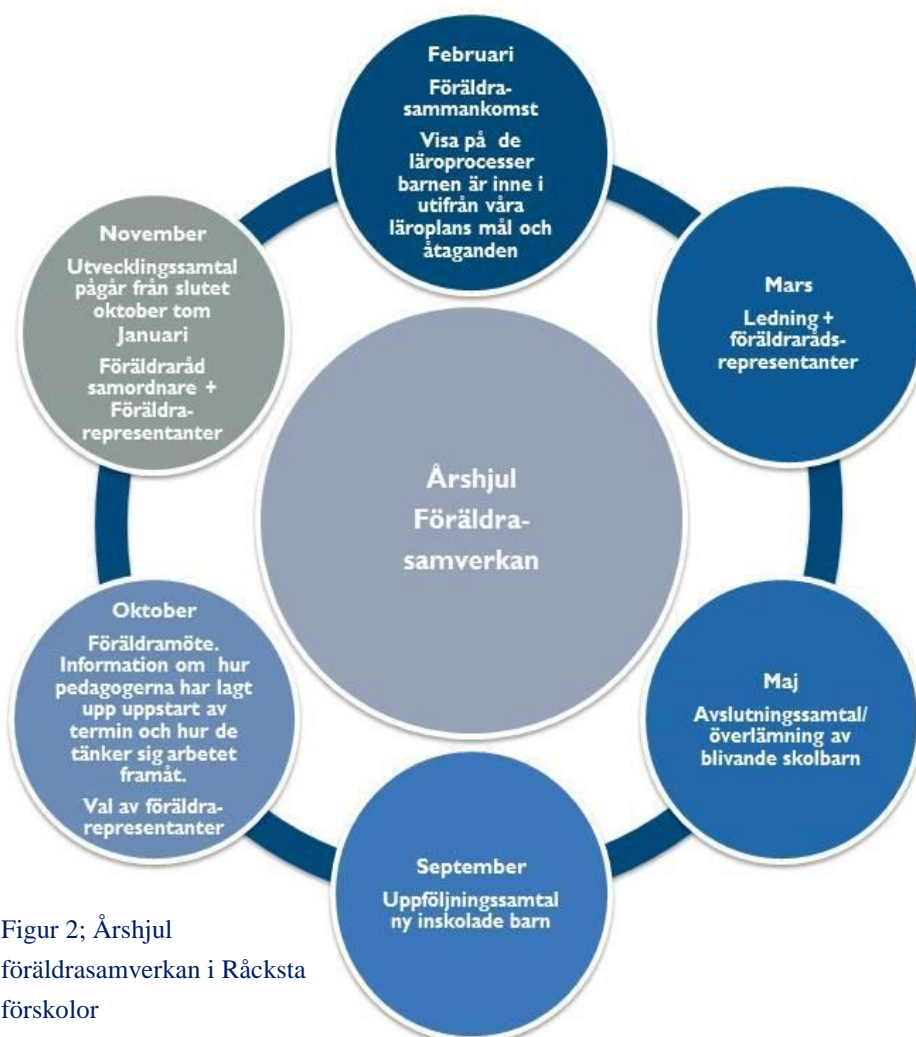
Vi har i alla våra möten med föräldrar som mål att beskriva olika processer samt ge möjlighet att diskutera hur dessa påverkar deras barn samt ställa frågor och delge sina tankar. Eftersom vi arbetar med pedagogisk dokumentation där delaktighet och reflektion är viktiga delar så försöker vi hela tiden att återge det vi dokumenterat till både barn och vårdnadshavare. Det är viktigt att dokumentationen är gemensam och inte något som våra medarbetare gör vi sidan om utan att den kommer tillbaka till barnen för att driva verksamheten vidare, det är när den återbesöks och används i vardagen som den skapar en drivkraft byggd på delaktighet och demokrati och inte bara blir ett "sparande av händelser" utifrån ett medarbetar perspektiv. Detta hänger i hop med de visioner och mål som vi gemensamt tagit fram i skapandet av likabehandlingsplanen. Arbetet beskrivs mer noggrant under punkten medarbetare.

**Visioner och mål i värdegrundsarbetet för Råcksta förskolor:**

- På Räcksta förskolor strävar vi efter en lyssnande pedagogik och ett öppet klimat.
- Målet är att inga former av diskriminering eller kränkande behandling ska förekomma i våra förskolor.
- Klimatet ska tillåta att såväl barn som föräldrar som pedagoger, chefer och övrig personal tar upp funderingar och konstruktiv kritik.

Beskriv hur ni gör brukarna/kunderna delaktiga i utvecklingen av verksamheten. Det kan till exempel handla om hur ni fångar upp och hanterar brukarnas/kundernas förväntningar, synpunkter, klagomål samt förbättringsförslag. Ge gärna konkreta exempel.

Vi har ett **årshjul för föräldrasamverkan** där vi försöker skapa kontinuitet, delaktighet samt förståelse för vad som styr förskolornas inre arbete. Samverkan med vårdnadshavare och barn bygger på vårt uppdrag.



Figur 2; Årshjul  
föräldrasamverkan i Räcksta  
förskolor

Utöver den dagliga kontakten arbetar vi med **veckobrev** vilka förskollärarna har ansvar för att skriva och som bygger på att beskriva verksamheten utifrån Lpfö- 98 (reviderad 2011).

Vi bjuder in till ett **enhetsrådsmöte** per år i mars, **föräldraråd** ett per förskola i november. **Föräldramöten** hålls två per år ett i oktober där personalen beskriver hur de tänkt om uppstarten på terminen samt hur de kommer att arbeta framåt. I februari har vi ett möte där de beskriver vad som hänt fram till nu.

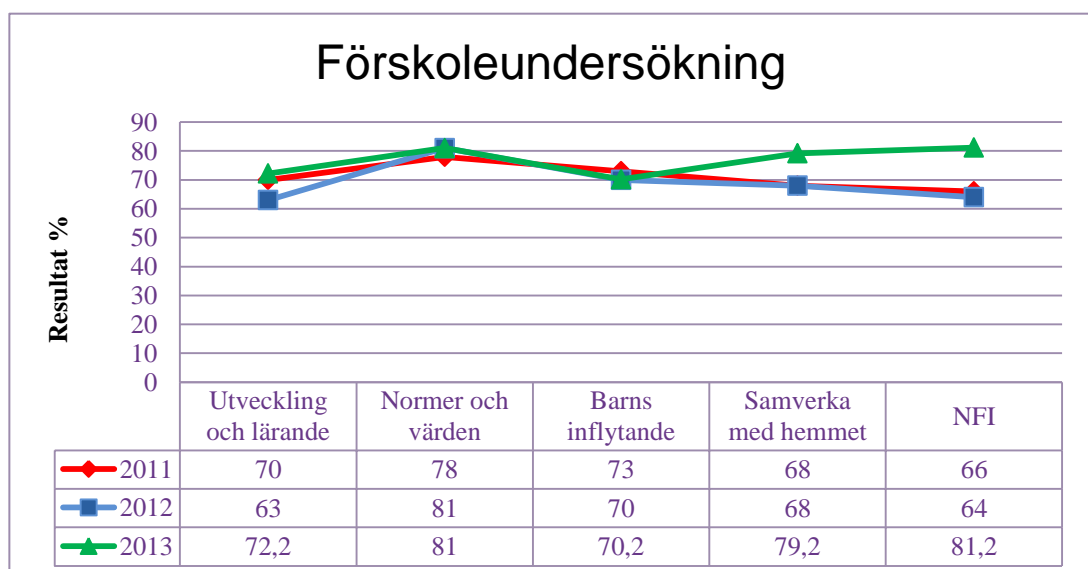
Vårdnadshavarna erbjuds att läsa våra **projektböcker** i juni där hela året beskrivs utifrån frågor som finns i **"Verktyg för systematiskt kvalitetsarbete/årshjul, Verksamhet"**.

I denna struktur försöker vi att fånga upp klagomål och synpunkter vår ambition är att lösa dem i dialog mellan berörda medarbetare och vårdnadshavare. Om det inte går så tar ledningen över och försöker att stötta i att hitta lösningar som är möjliga för verksamheten att genomföra. Vi använder oss av blanketten klagomål och synpunkter.

Redovisa kortfattat resultaten från era brukarundersökningar/kunddialoger. Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med resultaten.

Nedanför har vi gjort ett diagram som visar våra resultat de sista tre åren i förskolenkäten.<sup>1</sup>

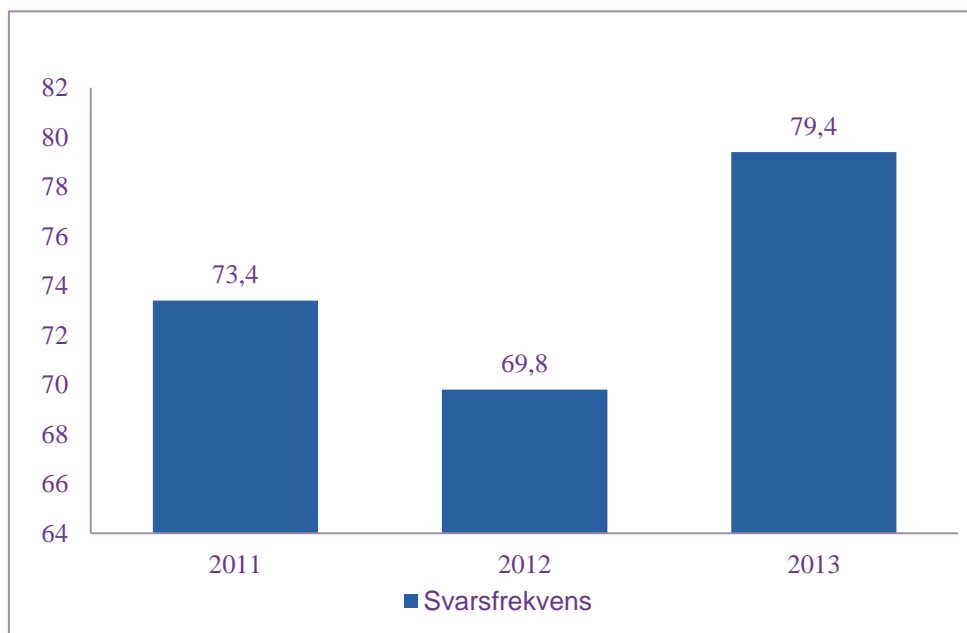
Vi har fokuserat oss på förskolenkätens övergripande områden. Utveckling och lärande, normer och värden, barns inflytande, samverka med hemmet och NFI (NöjdFöräldraIndex).



Figur 3; Resultat i förskolenkäten, Räcksta förskolor.

<sup>11</sup> Vid nuläget har vi fortfarande inte fått resultat från enkäten 2014

Under ser vi ett diagram som visar resultat på vårdnadshavares svarsfrekvens från förskolenkäten de tre sista åren.



Figur 4; Förskolenkätens svarsfrekvens i Räcksta förskolor

Utifrån de resultaten som vi har fått ser vi en progression mot mer positiva resultat samt högre deltagande.

Vi har varje år tillsammans med medarbetarna analyserat resultatet och utifrån dem lagt upp en plan.

Ett av våra huvudområden har varit information till vårdnadshavare. Vi har tydliggjort vårt arbete med barnen på ett mer konkret sätt bland annat med stöd av veckobrev, pedagogiska caféer, föräldramöten och broschyrer.

Analysen av förskolenkätens resultat tillsammans med självvärdering, medarbetarenkät och Stockholms stads nämndmål skapar våra åtaganden i verksamhetsplaner.

## Chef-och ledarskap

Beskriv din ledarskapsidé och hur du gör den känd och förankrad i organisationen.

Verksamheten leds i ett nära samarbete med biträdande förskolechef samt två pedagogiska ledare. Vi har också en

utvidgad ledningsgrupp som består av samordnarna på de olika förskolorna (Se mötes skiss).

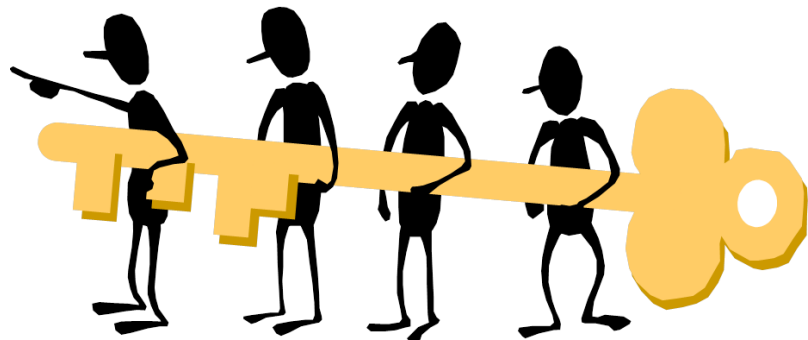
Jag tror på det kollegiala lärandet och en lärande organisation. Jag tror på ett demokratiskt ledarskap där medarbetarna känner att de ingår i ett större sammanhang. Att vara tydlig i kommunikationen och att det finns möjligheter till reflektion och dialog inom enheten Råcksta förskolor. Detta är för mig en förutsättning för att verksamheten ska få bästa möjlighet att vidareutvecklas.

Min ambition är att skapa tillit och ett förtroende med en tro på varje medarbetare utifrån deras egna förmågor samt att bygga kompetens utifrån det. Att arbeta i dialog med medarbetarna utifrån de styrdokument och vårt uppdrag är centralt för mig som ledare. Detta sker i samverkan med ledningsgrupp och den utvidgade ledningsgruppen. Jag ser det som en av utmaningarna i ledskapet att få alla delaktiga i vårt utvecklingsarbete.

Vi har tagit ett beslut att arbeta utifrån Reggio Emilias filosofi, där är det demokratiska uppdraget väldigt tydligt och stämmer väl överens med min egen syn på uppdraget utifrån Lpfö-98(reviderad 2011).

Mina ledord är, **kvalité, kompetens, delaktighet, ansvar och ett demokratiskt förhållningsätt.** Detta ska genomsyra vår verksamhet.

Utifrån dessa ledord och med barnen i centrum bygger jag tillsammans med mina medarbetare vår verksamhet i Råcksta förskolor.



Jag bygger organisationens olika mötesformer. Flexibilitet genomsyrar det arbetet för att kunna möta de olika behov som finns, så att alla medarbetare ska få möjlighet att förstå sin del i ett sammanhang och känna att just de är en viktig länk.

Ledningsgruppen förhållningsätt ser jag som en av byggstenarna där vi har möjlighet att stötta medarbetarna och samtidigt lyfta våra olika kompetenser på ett för verksamheten betydelsefullt sätt. Ledningsgruppen har tydliga former för mötesstrukturen, vilket möjliggör effektivare möten med fokus på uppdraget.

Beskriv hur du som chef/ledare kommunicerar, det vill säga försäkras dig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål/åtaganden.

För att vara en tydlig ledare har vi en mötesordning som stödjer arbetet och där medarbetaren är i centrum utifrån uppdraget.

Mötena leds av mig eller våra pedagogiska ledare(pedagogistor).

- Självvärdering varje termin.
- Reflektions protokoll, MORS.
- Individuelle utvecklingsplaner i samband med utvecklingssamtalet, följs upp årligen.
- T1 och T2 tas upp och medarbetarnas insamlade material ligger som grund för dessa.
- Medarbetarenkät samt förskole undersökning.
- Kvalitetsredovisning.
- Verksamhetsberättelse

Jag säkerställer att medarbetarna har uppfattat sitt uppdrag på ett riktigt sätt genom att:

Jag är ute på verksamhetsbesök en dag i veckan och min biträdande är ute samtidigt på en av de andra förskolorna, detta gör att vi besöker förskolorna regelbundet och får på så vis möjlighet till dialog med både föräldrar och medarbetare samt barn. Dessa besök sker systematiskt och har varit väldigt uppskattade av mina medarbetare då deras insatser blivit mer synliga för mig som ledare. Jag följer upp via medarbetarsamtal.

Beskriv hur du som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen.

Genom olika mötesforum samt workshops ger jag möjlighet att använda den kunskap som finns inom enheten, som ett exempel på detta är workshops som alla pedagoger deltagit i och som har letts av vår tre Ateljéer i enheten. Alla möten är förlagda till måndag och fredag, tisdag-torsdag är tid för projektarbeten i barngruppen.

Reflektionstiden är en viktig del och min ambition är att alla ska ha den tiden inlagd i sitt schema. Samtliga arbetslag har reflektions tid enskilt, i grupp och med barnen.

Vi utgår alltid från den pedagogiska dokumentationen som är ett centralt verktyg i vår verksamhet och samtliga medarbetare förväntas kunna hantera detta.

Vi har olika nätverk inom enheten där utbildning sker för att säkerställa kunskapen kring våra olika mål,

Jag har delat upp en del av våra möten mellan barnskötare och förskollärare för att bättre ta vara på varje medarbetares kompetens. Detta har visat sig positivt då vi sett en ökad förståelse för uppdraget speciellt har det fram kommit i våra utvecklingssamtal med medarbetare.

Råcksta förskolor deltar i projektet **övningsförskolor**.

Stockholms universitet har under januari 2012 fått ett uppdrag av Utbildningsdepartementet att förstärka och utvidga övnings skolans pilotprojektet i avsikt att samla erfarenheter av nationellt intresse. Mot denna bakgrund struktureras försöksprojektet om och inkluderas förskolor samt förlängs till en femårsperiod med start våren 2012.

Det innebär att vi under denna period kommer att ta emot en större mängd studenter än vi gör i vanliga fall. Det innebär även att vi utbildar handledare, mentor och delta i seminarier anordnade av Stockholmsuniversitet, samt att vi håller egna seminarier kring verksamheten på vår enhet.

Ur ett ledarperspektiv anser jag att det är nödvändigt att vara delaktig i det som sker i forskning och utbildning därför ansökte vi till projekt övningsförskola.

Projektet lägger fokus på att stärka Vfu-verksamheterna vid de utvalda förskolorna i syfte att skapa så goda förutsättningar som möjligt för förskollärestudenterna att utveckla sin framtida profession. Viktiga inslag i försöket blir att ge universitetets ämnesdidaktiska lärare ökade möjligheter att följa med ut på skolorna och att de handledare som arbetar där också får ökade resurser att delta i dialogen kring studenternas professionsutveckling. Förhoppningen är att även kunna knyta forsknings- och utvecklingsarbete till de särskilt utvalda övningsförskolorna.

Det övergripande målet med de särskilt utvalda övningsförskolorna är att höja kvaliteten i förskolläro utbildningen och stärka studenternas professionsutveckling genom ett närmare samarbete mellan universitets- och verksamhetsförlagd utbildning. Här är ett nära samarbete med förskolorna viktigt. När det gäller forsknings- och utvecklingsaspekten av projektet är det ännu tydligare att universitetet och förskolorna har ett gemensamt mål att utveckla de förskole relevanta kunskapsfälten och, i förlängningen, skapa framstående förskolemiljöer.

Beskriv hur du som chef/ledare skapar förutsättningar för och tar vara på engagemanget hos medarbetarna för utveckling av verksamheten.

Genom det pedagogiska året blir det möjligt att vara delaktig som medarbetare.

Detta sker genom att de lätt kan titta framåt inför nästa steg i vår planering och på sätt komma förbereda på möten, samt att vara i framkanten av kunskap och teknologi och ge personalen möjlighet att vidareutbilda sig. Det utvecklar ett band mellan pedagoger och verksamhet.

Enheten var en av de första i stockholmstad att starta upp PIM utbildningen och har två egna examinatorer. All personal har genomgått utbildningen. Vi deltar i förskolelyftet, där har vi barnskötare som vidareutbildar sig till förskollärare på Södertörns högskola samt förskollärare som går kurser ibland annat flerspråkighet på Stockholms universitet. En av mina pedagogiska ledare går mastersprogram på Uppsala universitet samt undervisar på Stockholms universitet.

Övningsförskoleprojektet har bidragit till att min enhet är uppdaterad i vad som händer inom utbildning och forskning. Samtliga medarbetare har fått grundutbildningen i matrisen, vilket är ett bedömningsunderlag som används när vi handleder våra studenter. Genom den utbildningen har jag skapat en förståelse för vad det innebär att studera till lärare och även vad det innebär att ta emot VFU studenter. Jag har som krav att samtliga förskollärare ska gå handledarutbildningen och kunna ta emot VFU studenter då vi har en stor andel studenter i vår verksamhet.

För att följa upp och utveckla verksamheten har jag skapat en mötesstruktur. Det är vårt absolut viktigaste verktyg när det gäller att skapa delaktighet och reflektion där alla medarbetare är representerade i någon form. Mötena har tydliga innehållsbeskrivningar, tidsramar och vi för anteckningar som läggs ut i vår gemensamma mapp i datorn, till vilken alla har tillgång.

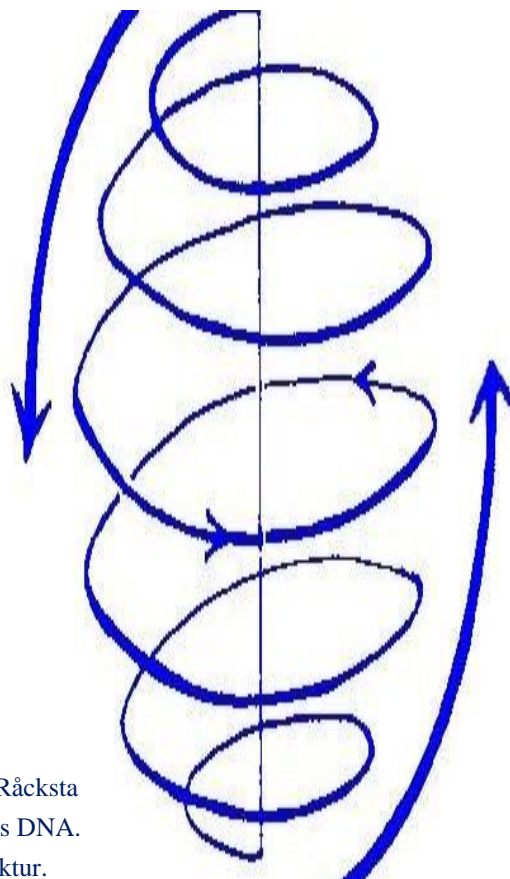
Redogör för hur du som ledare utvärderar och utvecklar ditt ledarskap.

Beskrivning av ledarskapsiden

Genom mina studier på den statliga rektorsutbildningen fick jag en mycket bra grund att stå på som ledare.



Jag har under dessa tre år verkligen fått fundera över min ledarroll och också formulerat en ledarskapsdeklaration. Jag fick många bra verktyg under dessa år. Vidare använder jag mig av den medarbetarenkät som skickas ut till samtliga medarbetare. Utifrån analysen av den ser jag vilka områden jag behöver lyfta. Vi reflekterar även över dessa i ledningsgruppen då jag ser resultatet utifrån oss som grupp. Resultaten tas upp på APT för diskussion om hur det kan bli bättre med tanke på allas gemensamma ansvar utifrån ett demokratiskt synsätt. Resultatets har också diskuterats med min chef, avdelningschef för förskoleavdelningen. Vår reflektion är att vikten av vilka möten vi skapar och hur vi får delaktighet i hela organisationen utifrån vision om det demokratiska uppdraget hänger ihop. Hur mötesstrukturen ser ut, vilka ska delta tex vid frånvaro, hur får alla del i det som sagts? Detta är en ständigt pågående diskussion. Vi har en gemensam mapp för Råcksta förskolor, i den läggs alla mötesprotokoll så att samtliga medarbetare kan gå in och läsa. Detta för att skapa en större delaktighet kring vad vi gör och vilka beslut som tas. Jag tar alltid upp hur medarbetarna ser på mitt ledarskap i utvecklingssamtalen samt berör även resultaten i brukarundersökningen.



**Ledningsgrupp:** Chef, bitr.chef,ped.ledare

**Utvidgadledningsgrupp:** Chef, bitr.chef,ped.ledare, samordnare, ateljérista.

**Samordnarmöten:** Chef/bitr.chef och samordnare på respektiveförskola

**APT:** Chef/ bitr.chef/ped.ledare och all personal på förskolan

**Förskolemöte:** All personal på förskolan och ev ped.ledare

**Lsvg:** Chef, bitr.chef och fackliga representanter

**Förskolläramöte:** Ped.ledare och förskollärare

**Barnskötarmöte:** Ped. Ledare och barnskötare

**Internanätverk:** Ped.ledare och blandad personal från alla förskolor i enheten

**Bas/ avd möte:** Personal på bas/ avd

**Bas/avd reflektion:** Personal på bas/avd

**Handledning:** Ped.ledare och den personal det berör

Figur 5; Råcksta förskolors DNA. Mötestruktur.

Figur 5 visar vår mötesstruktur. Den beskriver vilka möten som är enligt oss nödvändiga för verksamheten för att möjliggöra delaktighet och beslut som är förankrade hos våra medarbetare. Med DNA figuren vill vi beskriva hur besluten processas fram i vår demokratiska organisation.

För att jag som chef och min ledningsgrupp ska kunna följa upp och förbereda det som verksamheten arbetar med har ledningen ett **”Verktyg för systematiskt kvalitetsarbete/ årshjul”** (se fig. 6) Det skiljer sig lite från verksamhetens då vi måste ligga i fas med planeringen för att delaktighet ska bli möjlig.

För att kunna förbereda underlag till de frågor medarbetarna ställer sig i maj, september och december/januari utifrån sitt årshjul behöver vi som ledning ställa oss frågor i mars, september och december. Dessa frågor är återkommande men kan ändras beroende på ledningens utvecklingsområden.

I Mars utvärderar vi året så här långt samt planerar för uppstart. Frågor vid utvärdering: Vad har vi gjort? Hur har vi följt upp och arbetat med våra utvecklingsområden? Vad har personalen lärt sig? Vad har vi som ledning lärt oss? Vad behöver vi arbeta vidare med? Varför? (utvecklingsområden?)  
Frågor vid uppstart: Vad vill vi att personal, föräldrar och barn ska få med sig under sin tid hos oss? Hur ska vi utifrån detta: formulera utvecklingsområden? Vad ska fokus vara för verksamheten i augusti? Varför? Syfte? Hur tar vi emot personalen i augusti? Vad ska vi satsa på för fortbildning? Hur fördelar vi arbetet i ledningen?

I september återkopplar och utvärderar vi.  
Frågor vid uppföljning: Vad har vi gjort? Vad intresserar våra pedagoger mest utifrån våra utvecklingsområden, kvalitéer och åtaganden? Hur tänker vi som ledning om det? Hur strukturerar vi upp fortbildningen under vårterminen? Varför? Syfte? Ledningens frågor? Personalens frågor? Övergripande organisation av ledning hur ska den se ut och varför?

I december följer vi upp samt utvärderar uppstarten av terminen.  
Frågor vid uppföljning: Vad har vi gjort? Vad intresserar våra pedagoger mest utifrån våra utvecklingsområden, kvalitéer och åtaganden? Hur tänker vi som ledning om det? Hur strukturerar vi upp fortbildningen under vårterminen? Varför? Syfte? Ledningens frågor? Personalens frågor? Övergripande organisation av ledning hur ska den se ut och varför?



Figur 6; Årshjul ledning i Råcksta förskolor.

## Medarbetare

Våra pedagogiska ledare är båda utbildade pedagoger på Reggio institutet i Stockholm. Dessa, samt våra tre Ateljéristor har centrala roller i att arbeta med och utveckla det pedagogiska innehållet i verksamheten.

Genom regelbundna möten i olika sammansättningar ges alla möjlighet att känna sig delaktiga i beslut som rör verksamheten. Mina verksamhetsbesök ser jag också som en del i att skapa delaktighet, då det ger möjlighet till dialog på ett mer verksamhetsnära sett.

Jag har en positiv syn på kompetensutveckling för mina medarbetare. För den interna utbildningen ansvarar mina pedagogiska ledare.

Jag har under åren sett ett förändrat förhållningssätt till kompetensutbildning inom hela enheten, idag får jag stoppa en del utbildningar för att så många vill vidareutveckla sig inom enheten. Vi använder oss av NTA (naturvetenskap och teknik för alla) detta är ett beslut som Hässelby- Vällingby stadsdel tagit för alla förskolor. Enheten har genomgått PIM(Praktiskt It och media kompetens) såväl chefer som övriga medarbetare. Vi har ett väl utvecklat värdegrunds arbete där vi involverat både barn, vårdnadshavare samt pedagoger.

Beskriv vilken värdegrund/gemensamma förhållningssätt ni har i er verksamhet. Beskriv också hur den/de togs fram och förankrades i organisationen.  
Beskriv hur ni arbetar med bemötandefrågor internt gentemot varandra.

### Visioner och mål i värdegrundsarbetet, som formulerats i likabehandlingsplanen.

- På Råcksta förskolor strävar vi efter en lyssnande pedagogik och ett öppet klimat.
- Målet är att inga former av diskriminering eller kränkande behandling ska förekomma i våra förskolor.
- Klimatet ska tillåta att såväl barn som föräldrar som pedagoger, chefer och övrig personal tar upp funderingar och konstruktiv kritik.

En gemensam utgångspunkt för enhetens arbete med värdegrund har varit vårt framtagande av likabehandlingsplan. Det har blivit en lång process som har ökat inkludering och tillåtitt att flera personer har varit inblandade.

Under 2012 och 2013 har chefer, medarbetare, föräldrar och barn reviderat och diskuterat Råcksta Förskolors likabehandlingsplan. Vi har i diskussionsgrupper försökt reda ut begreppen diskriminering och kränkning, definierat vad vi anser att de orden står för. Hur vi har upplevt arbetet med likabehandlingsplanen och det förebyggande arbetet mot diskriminering.

I revideringsprocessen har vi försökt öka delaktighet och inkluderat barn och föräldrar. Föräldrarna fick möjlighet att diskutera, granska och revidera likabehandlingsplanen under antidiskrimineringsdagen som organiserades på förskolan

Äventyret en av våra stora förskolor. Barnen fick vara med i denna process i form av diskussioner kring boken ”*Vem är ensam*” av Stina Wirsen. Arbetet fortsatte under en studiedag, med föräldrarnas och barnens åsikter och tankar som underlag fick pedagogerna från varje förskola möjlighet att revidera och granska likabehandlingsplanen.

Arbetet ledde till att med grunden i vår gemensamma likabehandlingsplan fick varje förskola skapa sin egen likabehandlingsplan med hänsyn till sina egna förutsättningar. I denna likabehandlingsplan har vi att redogort för vad diskriminering är, vad lagen säger och hur vi konkret ska hantera kränkningar om de uppstår i vår verksamhet.

Verksamhetsutveckling är allas ansvar. Beskriv hur ni arbetar för ett aktivt medarbetarskap

För att våra medarbetare ska kunna vara aktiva måste de ha en bild av vad som förväntas att de ska göra under ett år i verksamheten. Vi har därför ett årshjul som de följer. Det bygger på vårt årshjul för ledning och innehåller frågor till verksamheten som möjliggör för oss att se vad som är viktigt och vad vi ska bygga vidare på. Vi kallar det ”**Verktyg för systematiskt kvalitetsarbete/Årshjul- verksamhet**” (se fig.7). I den finns informationen vår verksamhet behöver för att kunna arbeta med systematiskt kvalitetsarbete, MORS protokollen, självskattning, kvalitétéer, åtaganden i Vp samt förädlarnas årshjul.

De frågor vi ställer till personalen under vissa perioder av året är också återkommande men kan förändras beroende på vilka utvecklingsområden vi har i enheten.

I maj utvärderar vi året och planerar uppstarten av verksamheten i augusti.

Frågor vi utvärdering:

Vad har vi gjort? Vilka svar har vi fått på barnens frågor? Vilka svar har vi fått på personalens frågor? Vad har barnen lärt sig? Vad har vi som personal lärt oss? Detta ska kopplas till åtaganden i vår vp och kvalitétéer.

Frågor vid uppstart:

Vad ska barnen få med sig under sin tid hos oss på förskolan?

Hur ska vi utifrån detta, dela in barngrupperna nästa termin?

Vilka pedagoger på vilken bas/ avdelning? Ska någon följa med sin barngrupp?

Vad ska vi ha för fokusfråga i augusti? Varför? Syfte?

Pedagogernas frågor? Barnens frågor?

Hur tar vi emot de ”gamla” barnen? Hur tar vi emot de nya barnen? Vilka är ansvariga?

Hur ska den övergripande organisationen på bas/avdelning se ut och varför?

Vad behöver vi tänka om i miljön för att barnen ska kunna utforska fokusområdet?

I september är det dags för en avstämning/uppföljning av det som planerades för i maj. Frågorna personalen arbetar med är: Vad har vi gjort? Vad var barnen mest nyfikna på? Hur tänker vi pedagoger om det? Hur håller barnen på att skapa mening inom sin omvärld? Hur går vi vidare/vad vill vi utforska mer?

När vi närmar oss december/januari, görs ett val som ska möjliggöra fördjupning utifrån de dokumentationer som gjorts fram till nu. Frågorna personalen ställer sig är: Vad har vi gjort? Vad intresserar barnen mest? Hur tänker vi pedagoger om det? Vilken ska vara vår fördjupningsfråga? Varför? Syfte? Vilka är pedagogernas frågor? Vilka är barnens frågor? Hur går vi vidare? Hur ska den övergripande organisationen på bas/ avdelning se ut och varför? Vad behöver vi tänka om i miljön för att barnen ska kunna utforska fokusområdet? Vem är ansvarig för att sammanställa dokumentationerna till projektboken?



Figur 7; Årshjul verksamhet i Räcksta förskolor.

För att ytterligare tydliggöra personalens ansvar i arbetslagen och för förskollärare i vår enhet har vi utifrån läroplanen formulerat ansvarsområden. Det är viktigt att veta vilka förväntningar medarbetarna har på sig för att de ska kunna utföra sitt uppdrag och vara aktiva i sitt medarbetarskap.

## Ansvarsområde: Arbetslag(värdegrundsarbete)

*Omsorg*

*Lek (inne/ute)*

*Rutiner*

*Föräldrakontakt (dagligt)*

*Delta i reflektionsmöte*

*Delta i basmöte*

*Insamlande av underlag för pedagogisk dokumentation i form av:*

- *Bilder*
- *Anteckningar*
- *Filmer*
- *Teckningar/målningar*
- *konstruktioner*

*APT*

*Planeringsdagar*

*Delta i interna/externa nätverk*

*Delta i fortbildning*

*Samarbeta för att skapa förutsättningar för en god VFU*

**Centrala ord: Delta, samverka, samarbeta, utföra**

## Ansvarsområde: Förskollärare

(värdegrundsarbete/ped. innehåll/ övergripande organisation)

*Organisera för rutiner (dagliga)*

*Organisera pedagogisk inne/ute miljö*

*Organisera föräldrakontakt*

- *Utvecklingssamtal/uppföljningssamtal*
- *Föräldramöten*
- *Föräldrasammankomster*
- *Veckobrev*
- *Mailkontakt*
- *Kartläggning*

*Organisation och genomförande av pedagogisk verksamhet utifrån enhetens pedagogiska år.*

### *Uppföljning, utvärdering och utveckling av verksamhet*

- *Projektarbete*
- *Pedagogisk dokumentation*
- *Reflektionsmöten*
- *Basmöten*

### *Organisation av VFU/yrkesutveckling*

- *Handledningstid*
- *Fortbildning/utbildning*

### **Centrala ord: organisation, uppföljning, utvärdering, planering, genomföra**

Beskriv hur ni arbetar med kompetensutveckling på enheten utifrån brukarnas behov och verksamhetens resultat.

I självskattningen såg vi att alla arbetslag denna gång hade uppmärksammat genus, interkulturellt arbete och flerspråkighet som områden där de såg brister i sin verksamhet. När det gäller brukarundersökningen låg vi också lägre på språkutveckling än önskat 72,2% dock är detta en ökning från året innan med 8,2% men vi anser att vi ska ligga högre än så. Därför är detta våra utvecklingsområden.

En viktig del av kompetensutveckling är den interna, den som pågår kontinuerligt och är förankrad i medarbetarnas vardag. Därför är det viktigt att de möten vi har innehåller möjligheter till kompetensutveckling. Alla våra interna möten har en funktion och ett uppdrag. Man kan säga att det är tre teman: övergripande organisation, ansvar och kompetensutveckling. Nedan följer en förteckning av under vilken rubrik varje möte hamnar. Det tydliggör också syftet för medarbetarna och förenklar planeringen. I dessa kan vi på olika sätt ta upp frågor som rör våra utvecklingsområden. Vissa möten hamnar under flera rubriker då organisation, ansvar och kompetensutveckling hänger i hop.

---

Övergripande organisation:	Ansvar:	Kompetensutvecklig:
Ledningsgrupp	Ledningsgrupp	Ledningsgrupp
Utvidgad ledningsgrupp	Utvidgad ledningsgrupp	Utvidgad ledningsgrupp
Samordnarmöten	Samordnarmöten	Förskolemöte
Apt	Apt	Förskolläramöte
Lsvg	Lsvg	Interna nätverk
	Förskolemöte	Barnskötarmöte
	Förskolläramöte	Bas/avd möte
	Barnskötarmöte	Bas/ avd reflektion
	Bas/avd möte	Handledning

---

Figur 8; Mötesinnehåll i Räcksta förskolor.



På våra studiedagar har vi alltid kompetensutveckling, utvärdering och uppföljning i fokus. Vi tar in externa föreläsare eller låter någon som internt besitter kompetens föreläsa för att ge oss alla möjlighet att höra samma sak. I maj i år har vi tagit in en föreläsning kring Genus med Christian Eidevald och i samband med detta har vi köpt in hans bok "Anna Bråkar" så att alla i arbetslag kan läsa och tänka innan föreläsningen. Vi hoppas att på detta sätt öka kunskaperna kring genus och på så sätt stötta våra medarbetare i arbetet med dessa frågor.

Då vi har valt att ha Reggio Emilia inspiration som en del av vårt pedagogiska ställningstagande och att våra brukare förväntar sig att vi följer dessa, så satsar vi på utbildningar som ger oss vidare kunskap om vad det innebär. Vi har utbildat två pedagogistor, två atelieristor, en pedagogutbildning samt kontinuerligt skickat medarbetare på sommarsymposium och olika endagsutbildningar och kvällsföreläsningar anordnade av Reggio Emilia institutet i Stockholm..

Ett annat önskemål och behov hos vårdnadshavare, barn och medarbetare är att vi har kompetent personal som är medvetna om vad de gör och varför. Ett sätt att förhålla oss till det är att vara övningsförskola. Genom det får vi kontinuerlig fortbildning som knyter an direkt till vad just våra förskolor erbjuder barnen. Vi måste motivera verksamhetens val och får den utvärderad ur ett universitets perspektiv. Detta hjälper oss att knyta an till teori och beprövad verksamhet på ett sätt som är mycket positivt. Vi har i dag en mentor och 15 vfu-handledare. Vi tar även här vara på våra interna kompetenser när vi enligt avtal med universitetet förbundit oss att erbjuda två seminarier per termin. I dessa medverkar studenter och medarbetare. Oftast är de i form av nätverk. Syftet är samtal och reflektion kring verksamheten med olika fokus. Dessa har handlat om värdegrund och etik, hundraspråkighet samt naturvetenskap och teknik.

För att skapa kontinuitet i det systematiska kvalitetsarbetet där alla delar följs upp har vi i vår ledningsgrupp tagit fram ett Verktyg för systematiskt kvalitetsarbete. Detta för att vi ska kunna säkerställa att de åtaganden vi har lever i vardagen och att våra medarbetare kan beskriva hur de görs. Vi ser att detta ökat förståelsen för uppdraget i våra förskolor bla genom den pedagogiska dokumentationen, pedagogiska miljöer samt de projektinriktade arbetssättet.

Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med resultaten.

Vår analys av medarbetarenkäten är att vi har nöjda medarbetare. Vi har rum för utveckling inom alla områden, men det vi valt att fokusera på som ledning är områdena: tydlighet, förväntningar och ramar samt återkoppling. En del av att tydliggöra dessa områden är att söka Stockholm stads kvalitetspris. Detta då vår verksamhet blir genomlyst och vi som enhet blir tvungna att i text beskriva vad vi gör och varför. Detta kommer alla våra brukare och medarbetare till godo då de kommer att läsa vårt bidrag. Vi kan då använda det som ytterligare ett material att fortsätta våra diskussioner utifrån.

Redovisa kortfattat resultaten från de senaste medarbetarundersökningarna.

Aktivt medskapande index	Motivations index	Ledarskaps index	Styrnings Index
Räcksta:80 Staden:78	Räcksta:79 Staden:78	Räcksta:79 Staden:75	Räcksta:80 Staden:80

Figur 8; MedarbetarIndex i Räcksta förskolor.

Att förmedla stadens mål och budskap	Tydlighet förväntningar ramar	Återkoppling	En närvarande och coachande chef	Dialog och delaktighet	Öppenhet och respekt
Räcksta:7.8 Staden:7.3	Räcksta:7.9 Staden:7.9	Räcksta:7.8 Staden:7.8	Räcksta:8.0 Staden:7.9	Räcksta:8.0 Staden:7.7	Räcksta:8.1 Staden:8.2

Figur 9; Ledarskapsrapport i Räcksta förskolor.

## Resultat och analys

Redovisa de resultat som föregående års uppföljningar av era åtaganden/mål och förväntat resultat visar. Redogör också för er analys av resultaten och hur ni arbetar med att ta tillvara resultaten.

Vi ska visa våra **åtaganden, förväntade resultat och vår analys** och dess resultat från de åtagandena som blev grunden för våra kvalitetsgarantier.



## Åtaganden 2013

### Åtagande:

Alla barn har samma rättigheter att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar.

### Analys av resultat

Alla barn gavs samma rättigheter att utvecklas, detta säkerställdes bland annat genom en pedagogisk verksamhet med högt kvalitet samt lärorika pedagogiska miljöer. För att säkerställa och följa upp förskolornas kvalitet använde vi oss av pedagogisk dokumentation och reflektions protokoll från mål och resultatstyrning.

Enheten höjde resultat på frågan om "pojkar och flickor ges lika möjligheter att utvecklas" i förskoleundersökningen till 91%. Vilket innebar en ökning från tidigare år. Vi uppnådde också vårt förväntade resultat då vårt dåvarande resultat är högre än stadsdelens som var 88 %.

I medarbetarnas självskattning såg vi att de uttryckte en osäkerhet kring ämnet genus trots höga siffror från brukarna. Det gjorde att vi valde att ha genus som ett av våra utvecklingsområden.

### Åtagande:

Vi åtar oss att skapa förutsättningar för barns och föräldrars delaktighet och inflytande i verksamheten.

### Analys av resultat

Barnen har varit delaktiga i förskolans projekt genom att pedagogerna reflekterade regelbundet med dem samt att alla projekt byggdes på pedagogisk dokumentation. Pedagogerna var

lyhörda för vilka behov de olika barnen hade. Pedagogerna stöttade, inspirerade och utforskade tillsammans med barnen för att hjälpa dem vidare i deras utveckling.

Vi bjöd in föräldrar till olika sammankomster som vandring runt förskolornas miljöer, föräldrafrukost, pedagogiska caféer, mm. och använde oss av föräldraaktiv inskolning. Föräldraråd/enhetsråd var också ett forum för delaktighet.

Vi såg den dagliga dialogen med föräldrar som ett viktigt instrument för att visa vad barnet upplevt under dagen. Det var bland annat här vi såg de största möjligheterna till samarbete kring det enskilda barnet. Dokumentationer visades så att föräldrar kunde känna delaktighet i de pågående projekten i förskolan.

På utvecklingssamtalen använde vi oss av digitala bilder som tydligt visade barnets utveckling och lärande.

Enheten uppnådde ett resultat på 73 % på frågan "Mitt barns tankar och idéer tas tillvara" på förskoleundersökningen. Detta innebar en ökning med 3 % från förra året dock låg vi under stadsdelens snitt som var 78 %.

Enhetens samtliga förskolor uppnådde ett resultat på 87,6 % på frågan "Jag har fått information om förskolans mål och arbetssätt" på förskoleundersökningen. Vilket innebar en rejäl ökning med 20,6%. Enheten låg över stadsdelens snitt som var 80 %.

Enhetens samtliga förskolor uppnådde ett resultat på 68,6% på frågan " Jag får veta vad förskolan gör för att stödja mitt barns utveckling". Detta innebar en ökning med 14,6% från förra året.

På frågan "jag känner mig välkommen att ställa frågor och framföra synpunkter på verksamhet" fick vi samma resultat som förra året 81 %. Vilket gjorde att vi låg över stadsdelens snitt som var 80 %.

Analysen utifrån resultat i brukarundersökningen visar att vi är på rätt väg för att uppnå vårt mål till ökad delaktighet och inflytande.

#### Åtagande:

Barnen utvecklar sin matematiska, naturvetenskapliga och tekniska förmåga.

Barnen fick möjlighet att arbeta med naturvetenskap och IKT i olika former, så som experiment, utflykter och utforskande i Räcksta närområde. Alla barn gavs möjlighet att utforska teknik på våra förskolor. Barnen fick möjlighet till fördjupning inom de olika områdena, vilket ledde till ökad kunskap om natur och teknik.

Under hela året pågick PIM utbildning för enhetens personal. Vi skaffade en Smartboard till en av våra förskolor samt surfplattor för enhetens samtliga förskolor, vilket ökade barnens och pedagogernas kompetenser inom IKT. Vi utrustade alla förskolor med datorer uppkopplade till internet, digitala kameror, diktafoner, mikrofoner och högtalare som var tillgängliga för barnen. Dessa tekniska utrustningar användes flitigt av barn och pedagoger och har resulterat bl.a. i att barnen tillsammans med pedagoger gjorde filmer utifrån sina egna berättelser och teckningar. Detta kunde man se exempel på i en intervju med en av våra pedagoger som fanns på PEDAGOG STOCKHOLM:s websida.

Tillsammans med pedagoger och enhetens ateljéristor fick barnen möjlighet att undersöka och utforska tema "rörelse" med hjälp av olika uttrycksformer. Det slutade med utställningen "Nyfiken" i Hässelby gård. Det var en stadsdelsövergripande utställning organiserad av Hässelby- Vällingby stadsdelsförvaltning.

Arbetet med naturvetenskap och IKT ledde till att alla förskolor i enheten uppnådde nivå 4,5 på indikatorn "förståelse för natur och naturvetenskapligt tänkande". Vilket innebar en ökning från förra året då låg enheten på nivå 3.

Arbetet med matematik ledde till att enheten uppnådde nivå 4,5 på indikatorn "matematik och logiskt tänkande". Vilket innebar en ökning från förra året då låg enheten på nivå 3.

Pedagogerna arbetade på ett medvetet sätt med matematiken i förskolan genom att inkludera matematiska begrepp i dagens alla verksamheter och rutinsituationer.

Enheten uppnådde ett resultat som var 75% på frågan "Mitt barn ges stöd i att utveckla sitt matematiska tänkande" i förskoleundersökningen. Vilket innebar en ökning från förra årets resultat som var 59 %. Detta resultat gjorde att enhetens genomsnitt var högre än stadsdelens som var 73%

Analysen utifrån siffrorna i brukar enkäten är att vi är på rätt väg för att uppnå våra mål och vidareutveckla verksamheten.

#### Åtagande:

Barnen utvecklar sin språkliga och kommunikativa förmåga.

Vi använde oss av vår språkplan för att säkerställa att vi arbetade språkutvecklande.

Pedagogerna var mycket språkmedvetna och la stor vikt hur de arbetade med de olika språken både det talade och det skrivna. Barnen fick också möjlighet att uttrycka sig på olika sätt genom skapande.

I projektarbeten var diskussioner en viktig del av arbete. Det gällde både mellan barn och pedagoger och mellan barnen. Det här gjorde vi i form av reflektion med barnen. Vi satt tillsammans med barnen och reflekterade med hjälp av bilder och filmer om deras aktiviteter. Dessa sammanhang tillät oss att se hur barnen använde sig av andra sätt att kommunicera utöver det verbala. De använde sig bl.a. av gester, kroppen och rörelser. Vi kunde också se att de blev frustrerade när de inte lyckades. Detta kunde ha olika orsaker t.ex. ren ordförståelse, brist på svenska ord eller att hjärnan kunde mer än munnen uttryckte. Här försökte vi att stötta barnen genom att finnas nära och sätta ord på saker som hände, men även genom att lyssna på sagor, sånger och använda surfplattan för t.ex. ord memory spel.

Miljöerna på förskolorna var utformade så att de gynnade samarbete och kommunikation mellan barnen och mellan barn och pedagoger. Barnen hade möjlighet att välja vilken miljö de ville vistas i under dagen. Pedagogerna visade stor respekt för barnens arbeten. Man dokumenterade, reflekterade och stöttade barnen i att komma vidare i sitt utforskande både individuellt och kollektivt.

Barn och familjer med annat modersmål än svenska uppmuntrades att använda sitt modersmål som ett sätt att förstärka sin identitet samt öka sitt ordförråd.

Enheten uppnådde resultatet 72,2 % på frågan "mitt barn uppmuntras i att utvecklas språkligt" i förskoleundersökning. Vilket var en ökning av 8,2 % från förra årets resultat som var 64 %. Dock låg enheten fortfarande under stadsdelens genomsnitt som var 79 %.

Arbetet med språket ledde till att enheten uppnådde nivå 4 på indikatorn "språk och kommunikativ förmåga" i självvärderingen. Vilket innebar en ökning från förra året då låg enheten på nivå 3. Vi ser att det finns ett behov av att fokusera på språket samt fylla på med mer kunskap för att uppnå målen.

Redovisa ert prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat.

Redogör också för er analys av resultaten och vilka trender ni kan se. (Det krävs inga detaljerade siffror.)

Tabellen visar Räcksta förskolors positiva budgetresultat de sista tre åren.

	2011	2012	2013	2014
Resultat	-943	-842	-1024	
Prognos				-202

\*Minustecken innebär ett plusresultat

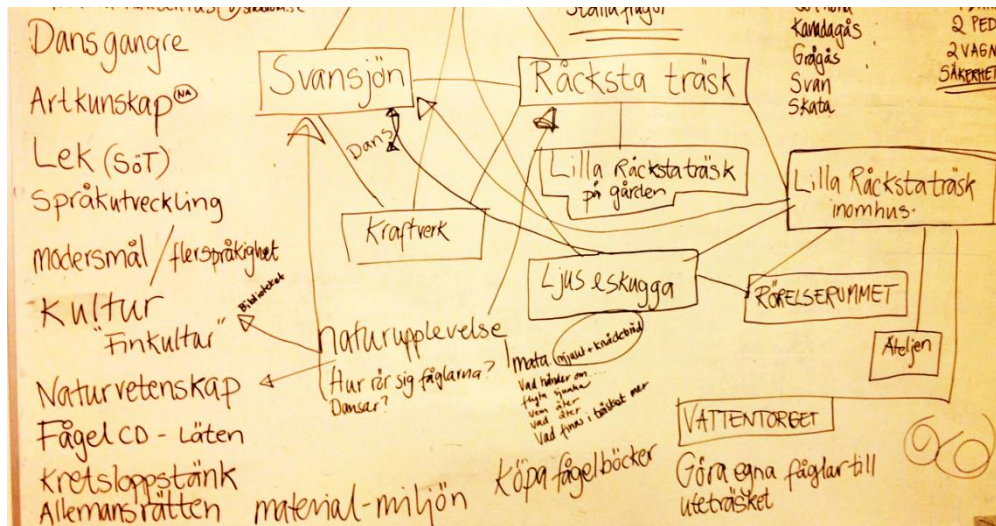
För året 2014 är vår förväntade resultat av den ekonomiska prognosen att budget ska vara i balans med en god pedagogisk verksamhet. Våra siffror visar nu att våra kostnader (29.401.482) motsvarar intäkter (29.401.482).

För att uppnå budget i balans använder vi oss av vår controller på stadsdelsförvaltningen, vi möts en gång per månad.

Vi har gått igenom budget med medarbetarna för att skapa en medvetenhet kring enhetens ekonomiska förutsättningar.

Förskolechef träffar regelbundet ekonomipersonalen för att följa kostnader när det gäller livsmedel. Vi är kostnadsmedvetna när det gäller upphandling och tänker på att använda våra resurser med eftertanke.

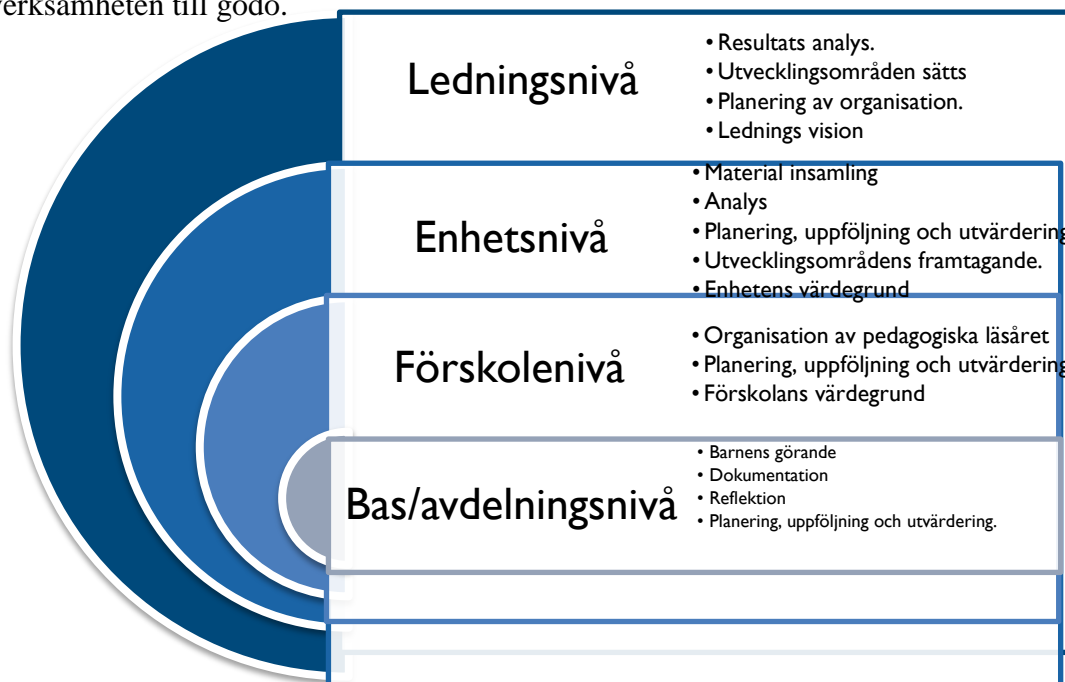
## Från åtaganden/mål till uppföljning



Figur 9; Ett exempel på reflektions arbete och hur det lägger grunden för våra åtaganden.

Beskriv processen, det vill säga hur det gick till, och de överväganden ni gjorde, när ni tog fram årets åtaganden/mål.

Vi använder oss av vår mötesstruktur för att följa upp och utveckla verksamheten. Denna kan man säga är indelad i fyra nivåer som alla påverkar varandra, ledningsnivå, enhetsnivå, förskolenivå samt bas/avdelningsnivå. Kommunikationen emellan dessa går fram och tillbaka och skapar en reflektions kultur som vi anser nödvändig för att all personals kompetens ska komma verksamheten till godo.



Figur 10; Beslutsprocess i Räcksta förskolor.



Det vi väljer som åtagande/mål bygger på vad våra medarbetare synliggör av sin vardag. Detta gör det med stöd av **pedagogisk dokumentation** och vårt ”**verktyg för systematiskt kvalitetsarbete/årshjul**”. Utifrån detta arbetar den utvidgade ledningsgruppen med analys av det material vi får in och formulerar utifrån det möjliga åtaganden och utvecklingsområden. Dessa analyserar vi sedan igen i ledningsgruppen innan vi skriver dem i verksamhetsplanen.

Beskriv era åtaganden/mål. Under varje åtagande/mål ska ni beskriva förväntat resultat (vad är det ni vill uppnå?), arbetssätt (hur arbetar ni för att nå resultatet?) och hur avser ni att följa upp (hur tar ni reda på att ni nått förväntat resultat?). Om ni har många åtaganden (8 eller fler) räcker det med att ni för ca 5 av dessa redogör för förväntat resultat, arbetssätt och hur ni avser att följa upp dem. Fokusera då på de åtaganden som avser er kärnverksamhet. Däremot ska alla åtaganden finnas omnämnda.

Beskriv hur er planering för årets uppföljning ser ut.



Figur 11; Åtaganden och kvalitéer i Räcksta förskolor.

Vi har valt att ta med 4 pedagogiska åtaganden dessa är de som vi har med i årets kvalitetsgarantier samt ett budgetåtagande.

1, Barnen har samma rättigheter att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar

2, Barnen utvecklar sin språkliga och kommunikativa förmåga

3, Barnen utvecklar sin matematiska, naturvetenskapliga och tekniska förmåga.

4, Barnen och vårdnadshavare ges förutsättningar till delaktighet och inflytande i verksamheten.

5, Budget ska vara i balans utifrån givna ramar

I alla våra fyra pedagogiska åtaganden har vi samma förväntade resultat, formulerade i punktform från a-e. Ibland ligger det fler punkter, dessa är då specifika för just det åtagandet. För arbetssätt gäller samma princip från a-h. I uppföljning är det formulerat i samma punkter från a-i.

I åtagandet kring budget är det egna formuleringar.

## **Barnen har samma rättigheter att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar**

### **Förväntat resultat**

a) Alla barns tankar och förmågor uppmuntras och respekteras.

b) Alla barn får utveckla sitt lärande utifrån sina intressen och behov.

c) Alla barn får möjlighet att skapa, utforska, undersöka utifrån egna erfarenheter med stöd av olika uttrycksformer.

d) Alla barn får förutsättningar för ett kollektivt lärande som ett grundläggande villkor för det individuella lärandet.

e) Alla barn får möjlighet att utveckla tillit till sin egen förmåga.

f) Att öka eller behålla vårt resultat som nuvarande är 93,75% på frågan om "pojkar och flickor ges lika möjligheter att utvecklas" i förskoleundersökningen.

g) Att öka personalens medvetenhet när det gäller bemötande av flickor och pojkar.

h) Fördjupa arbete med det demokratiska uppdraget utifrån läroplanen, med fokus på jämställdhet mellan könen.

## Arbetsätt

- a) Barnen erbjuds en miljö som är tydlig, tillgänglig och stimulerande. Miljön inbjuder till skapande, utforskande och lärande.
- b) Barnen erbjuds ett varierat utbud av material, som lockar till utforskande, experimenterande, och lärande på ett lekfullt sätt.
- c) Barnen uppmuntras till att uttrycka sina tankar, åsikter, ställa frågor och drar sina egna slutsatser.
- d) Barnen ges möjlighet till ett projekterande arbetsätt.
- e) Barnen erbjuds möjlighet att arbeta i mindre grupper utifrån intressen och behov.
- f) Barnen ska möta nyfikna, lyssnande och reflekterande förskollärare och arbetslag.
- g) Barnens lärandeprocesser synliggörs med pedagogisk dokumentation.
- h) Vi använder oss av specialpedagoger och upprättar handlingsplaner för barn i behov av särskilt stöd inom stadsdelen. Dessa följs upp regelbundet och i samverkan med vårdnadshavare.
- i) Att utveckla olika former av arbete med jämställdhet som nätverk, föreläsning och diskussionsforum.

## Uppföljning

- a) Förskollärare och arbetslag tillsammans med barnen reflekterar med hjälp av pedagogisk dokumentation som ett sätt att medvetandegöra deras lärande.
- b) Förskollärare och arbetslagsreflektioner sker under handledningar med pedagogisk ledare samt på APT och bas/avdelningsmöten.
- c) Förskollärare och arbetslag skriver uppföljning och utvärdering utifrån våra kvalitéer och arbete med mål- och resultatstyrning.
- e) Förskollärare och arbetslag skriver självvärdering i kvalitetsindikatorer för förskolan två gånger per år (maj och oktober).
- f) Förskoleundersökning en gång per år (februari-mars).
- g) Kvalitetsredovisning samt tertialrapporter och verksamhetsberättelse.

h) Handlingsplaner för barn i behov av särskilt stöd följs upp regelbundet i samråd med vårdnadshavare.

i) Projektböcker görs en gång per år (juni).

## 2) Barnen utvecklar sin matematiska, naturvetenskapliga och tekniska förmåga.

### Förväntat resultat

a till e samt:

f) Att öka vårt nuvarande resultat som är 73,2 % på frågan "Mitt barn ges stöd i att utveckla sin matematiska förmåga" i förskoleundersökningen.

g) Att enhetens samtliga förskolor uppnår minst nivå 4 av 6 på indikatorn "Matematik och logiskt tänkande" i självvärderingen.

h) Att enhetens samtliga förskolor uppnår minst nivå 4 av 6 på indikatorn "Förståelse för natur och naturvetenskapligt tänkande" i självvärderingen.

i) Att uppnå stadsdelen resultat som är 78% på frågan om "Mitt barn uppmuntras i att utveckla sin förståelse för naturvetenskapliga fenomen" i förskoleundersökningen. Nuvarande resultat i enheten är 68,4%.

### Arbetsätt

Se åtagande 1, a till h.

### Uppföljning

Se åtagande 1, a till i.

## 3) Barnen utvecklar sin språkliga och kommunikativa förmåga.

### Förväntat resultat

a till e samt:

f) Att uppnå stadens resultat som är 79 % på frågan "Mitt barn ges stöd i att utvecklas språkligt" i förskoleundersökningen. Vårt uppnådda resultat 2013 är 78%.

g) Att enhetens samtliga förskolor uppnår nivå 4 av 6 på indikatorn "Språk och kommunikativ förmåga" i självvärderingen.

#### Arbetsätt

Se åtagande 1, a till h.

#### Uppföljning

Se åtagande 1, a till i.

### 4) Barnen och vårdnadshavare ges förutsättningar till delaktighet och inflytande i verksamheten.

#### Förväntat resultat

a till e samt:

f) Att enhetens samtliga förskolor uppnår stadsdelens resultat som är 80 % på frågan "Mitt barns tankar och idéer tas tillvara" på förskoleundersökningen. Vårt uppnådda resultat 2013 är 73 %.

g) Att enhetens samtliga förskolor ökar resultatet på frågan "Jag har fått information om förskolans mål och arbetsätt" på förskoleundersökningen som nu är 87%.

h) Att enhetens samtliga förskolor uppnår stadsdelens resultat på 70 % på frågan "Jag får veta vad förskolan gör för att stödja mitt barns utveckling". Vårt uppnådda resultat 2013 är 68 %.

i) Att enhetens samtliga förskolor ökar resultatet på frågan "Jag känner mig välkommen att ställa frågor och framföra synpunkter på verksamheten" på förskoleundersökningen som nu är 81 %.

#### Arbetsätt

Se åtagande 1, a till h.

#### Uppföljning

Se åtagande 1, a till i.

### 5, Budget ska vara i balans utifrån givna ramar.

#### Förväntat resultat

Budget i balans med en god pedagogisk verksamhet.

## Arbetsätt

Ekonomisk plan.

Månatlig uppföljning samt uppföljning vid varje tertialrapport med controller.

Diskutera budget på APT samt i LSVG.

Medvetandegöra medarbetarna om enhetens rådande ekonomiska situation.

## Uppföljning

Kontinuerlig budgetuppföljning för att hålla budget i balans.

# Resursanvändning

Beskriv hur ni använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt för att nå era åtaganden/mål. Med resurser avses, förutom tilldelad budget, till exempel medarbetarna och deras kompetens, samverkan, lokaler, material, energiförbrukning, IT-stöd och fordon.

Vi är fem förskolor och har därför stora möjligheter att arbeta gemensamt och dela med oss av kompetens, material och reflektion. Våra olika former för möten har som mål att ta tillvara på medarbetarnas kompetenser, skapa tydlighet kring de olika ansvarsområden medarbetarna har, samt att vidare utveckla verksamheten.

Vi flyttar även personal vid behov för att skapa stabilitet och jämna förutsättningar för alla våra brukare.

Lokalerna är olika och skapar därför olika verksamheter, men med gemensam värdegrund. Detta är en styrka då vi inom enheten kan möta olika brukares och medarbetares behov. Vi har två stora förskolor med över 80 barn i gemensamma lokaler som är tydligt inredda efter olika teman. Här arbetar pedagogerna i större baser och barnen är indelade efter intressen och behov. Vi har två mindre förskolor med drygt 30 barn, indelade i mer klassiska avdelningar med tre ansvariga pedagoger, samt en Allergiförskola med 16 barn där miljön är anpassad efter just dessa barn som har behov av specialkost, medicinering mm.

Enheten har en hög IKT kompetens. Vi har i enheten två PIM-examinatorer (Praktisk IT och Mediekompetens i förskola och

skola). Alla har gjort nivå ett och många är examinerade på nivå tre.

Vi använder oss av Stockholms stads hemsida och intranät

## Utveckling

Beskriv hur ni säkerställer att ni utvecklar verksamheten utifrån era uppföljningar, resultat och analyser.

Detta görs med stöd av det verktyg vi har för uppföljning och analys **”Råcksta förskolors verktyg för systematiskt kvalitetsarbete / årshjul”, ”verksamhet” och ”ledning”**

Detta material analyseras sedan av utvidgade ledningsgruppen samt ledningsgrupp.

Utvecklingsmål ledningen har för verksamheten:

Förankra vår organisation för kvalitetssäkring hos alla medarbetare

En ökad förståelse för uppdraget bland våra medarbetare

Tydligare återkoppling från ledning till medarbetare kring vårt uppdrag

Öka IKT utrustning och kunskap.

Utveckla vår pedagogiska dokumentation.

Öka svarsfrekvens i medarbetare och brukarenkät.

Öka andelen nöjda brukare och medarbetare.

Att öka trivseln och frisknärvaron ytterligare. i dag har vi ett sjuktal på 4,86 % och målet är 4,5 %.

Beskriv verksamhetens styrkor och svagheter samt era möjligheter och hot. Beskriv hur ni använder denna kunskap för att utveckla verksamheten.

Det är en styrka att vi i Råcksta förskolor arbetar med att skapa en organisation som möjliggör och tydliggör uppdraget. Det är ett ständigt arbete som aldrig kommer att bli färdigt. Vi kan alltid förändra, om behovet finns för att skapa en bättre verksamhet för våra brukare. En styrka och en svaghet är att vi har så olika förskolor i enheten, då det är svårt att skapa en struktur som fungerar för alla. En förskola med fyra medarbetare kan inte ha samma sätt att lösa tex reflektionstid som en förskola med 16 medarbetare. En styrka i det är att vi har två pedagogiska ledare

som kan arbeta nära arbetslagen utifrån just deras frågor för att skapa organisationer som passar alla.

## Möjligheter:

Ledning med fokus på utveckling för verksamhetens bästa.  
Engagerade kunniga medarbetare som ständigt vill utvecklas.  
Bra pedagogiska miljöer med stor potential  
Vårt arbete med övergripande organisation som ska tydliggöra och möjliggöra uppdraget.  
Våra förskolor ligger i en blandad bebyggelse vilket speglar dagens samhälle och ger brukarna möjlighet att på ett positivt sätt möta sin omvärld.

## Hot:

Det absolut största hotet just nu är bristen på förskollärare. Det gör att rekrytering och personal planering tar mycket tid.  
Kunskapsklyftor i arbetslagen, vilket kan skapa osämja kring uppdraget.  
Sjukfrånvaro påverkar också arbetsbelastningen det kan i perioder göra att vi känner att nivån på verksamheten sjunker.

Att vara övningsförskola är en strategi för att skapa en attraktiv arbetsplats, där våra medarbetare stannar kvar. Vi satsar på fortbildning och en positiv löneutveckling.  
I vår värdegrund ser vi delaktighet, demokrati och interkulturalitet som något positivt. Våra blandade barngrupper hjälper oss att fostra toleranta och demokratiska medborgare. Detta är ett resultat av att vi ser förskolan som en plats för möten, möten mellan barn-barn, barn-miljö, barn-personal, barn- omvärld.

Beskriv hur ni delar med er av era goda exempel. Beskriv också hur ni lär av andra och hur ni använder dessa kunskaper för att utveckla verksamheten.

Vi tar vara på närliggande bibliotek, kulturskola och parklekar. Vi använder oss av externa resurser såsom föreläsningar, museibesök, mediateket, samt kulturella upplevelser.  
Vi använder oss av specialpedagoger samt andra myndigheter när behov av detta finns. Det sker i samråd med vårdnadshavare och ledning.



Vi deltar i Stockholms stads och Hässelby-Vällingbys stadsdelsförvaltnings olika forum för förskoleutveckling. Blä Goda exempel mässan, språknätverk, PIM – samordnargrupp och deltar på utbildningsförvaltningens möten kring övningsförskola. Stadsdelens pedagogiskledargrupp och chefsgrupp. Vi har deltagit i Omeps världskongress tre gånger, i Göteborg, Shanghai och Hongkong. Genom våra kontakter med Omep har vi tagit emot studiebesök från hela världen. Fler av våra medarbetare föreläser kring olika ämnen i förskolans vardag blä i Norge, på SETT- mässan och för andra förskolor mm.

I de analyser vi gjort utifrån medarbetarenkät, förskoleundersökning, MORS - protokollen (mål och resultatbaserad styrning), självskattning samt pedagogisk dokumentation tar vi vara på de utvecklingsområden vi anser oss se i dessa. Det påverkar vår planering av fortbildning och av våra möten. Det är ett ständigt utvecklingsarbete som aldrig frå stanna upp.

