



Pysslingen

## Förskolorna Krukmakaren och Zinken

Pysslingen förskolor och skolor AB



### Förskolan Krukmakaren

Zinkens väg 25-27

117 41 Stockholm

Förskolechef: Kim Lagerquist

e-post: [kim.lagerquist@pysslingen.se](mailto:kim.lagerquist@pysslingen.se)

mobil: 070-441 02 70

### Förskolan Zinken

Krukmakargatan 47

117 41 Stockholm

Pedagogisk utvecklare: Sanna Willans

e-post: [sanna.willans@pysslingen.se](mailto:sanna.willans@pysslingen.se)

mobil: 070- 712 35 60

Antal anställda den 19 maj: 25 personer varav 2 tjänstlediga

## **Inledning:**

Förskolorna Krukmakaren och Zinken ingår i företaget Pysslingen Förskolor och Skolor AB. De båda förskolorna har varit verksamma olika länge, Krukmakaren i 21 år och Zinken 1 år. Krukmakaren har i sin organisationsuppbyggnad och metoder fått stå som modell för Zinkens uppbyggnad.

Organisation och metoder utgår från nationella styrdokument och Pysslingens Affärsplan samt Pysslingens kännetecken, vilka beskrivs i Pysslingens Röda Ram där värdegrunden också är beskriven. Våra verksamheter bygger på dessa kännetecken och är väl integrerad i vår verksamhet. Därför är det viktigt att mer ingående presentera vad Pysslingen kännetecken innebär. Se nedanstående text.

### Pysslingens vision - Vår vision

Lärande i världsklass – Pysslingen påverkar framtiden!

Denna vision är även förskolornas.

### Arbetet mot visionen

Som en del i sträva mot visionen har Pysslingen arbetat fram kännetecken som skall hjälpa oss att ge alla barn de bästa förutsättningarna för lärande och utveckling. Dessa kännetecken är väl inarbetade hos oss och hör till en levande företagskultur.

### Kompromisslöst fokus på barns bästa:

Vårt uppdrag är att stå på barnens sida för att alla barn skall nå sin fulla potential och utveckla en positiv framtidstro. Allas lika värde, förmåga och vilja till ansvarstagande är viktiga värden att värna.

### Respektfullt och professionellt bemötande:

Mötet är starten på en viktig relation och är för oss ett av fundamenten i vår kultur. Det innebär att alla, barn, föräldrar, medarbetare och andra som berörs av vår verksamhet, skall bemötas professionellt, med engagemang och respekt.

### Samarbete med föräldrar:

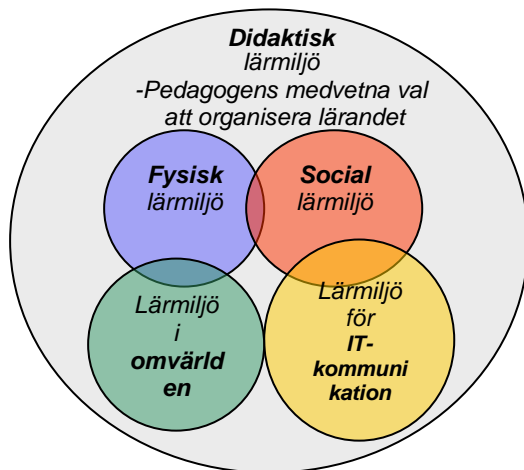
Föräldrarna är den viktigaste samarbetspartnern för pedagogerna och förskolan. För att en ömsesidig relation skall kunna skapas finns olika forum där föräldrar kan vara delaktiga och påverka. Det är förskolans ansvar att skapa och upprätthålla ett gott samarbete där exempelvis pedagoger möter upp föräldrar vid lämning och hämtning och ger ett nuläge och att möjliggöra samtal när föräldrar så önskar.

### Utvecklingsinriktade pedagoger:

Pedagogen är den enskilt viktigaste faktorn för att barnen skall kunna få utvecklas och lära. I mötet med barnen och i samarbete med föräldrarna tar pedagogerna ansvar för att hitta en mångfald av metoder och verktyg för att alla barn skall kunna få lära och utvecklas utifrån sin fulla potential. Därför framhåller vi vikten av att ta ansvar för vår utveckling, se våra barns kompetenser och uppmuntrar till nytänkande och kreativitet.

### Didaktisk lärmiljö:

För att värna alla barns möjlighet till utveckling och lärande arbetar vi medvetet med vårt sätt att organisera för ett lärande. Vi har identifierat fyra olika miljöer som vi medvetet arbetar kring. Dessa fyra miljöer påverkar varandra. Genom att medvetet planera utifrån varje miljö bildar de den plattform som utgör den didaktiska lärmiljön.



### Nära och delegerat ledarskap:

Chefen för varje enhet har tillsammans med sina medarbetare frihet att utforma verksamheten utifrån barn och föräldrars intressen, behov och önskemål. Verksamheten utformas också med hänsyn till lokalernas utformning och närmiljö.

### Pedagogisk rådgivning:

Pedagogisk rådgivare är en person som har fördjupad pedagogisk kunskap. Den pedagogiska rådgivaren är anställd centralt inom företaget och utifrån behov och önskemål tilldelas varje enhet rådgivning ett läsår i taget.

Pedagogisk rådgivning är ett verktyg för att vara ett stöd i förskolans vardags- och utvecklingsarbete.

### PyssO:

PyssO är en person inom företaget dit barn, föräldrar, medarbetare och chefer kan vända sig för att få hjälp och stöd kring frågor som rör likabehandling, kränkning och särskilt stöd. Hit kan man även ringa anonymt för rådfrågning och hjälp.

### Lagar och förordningar samt styrdokument, exempel

Förskolorna styrs av:

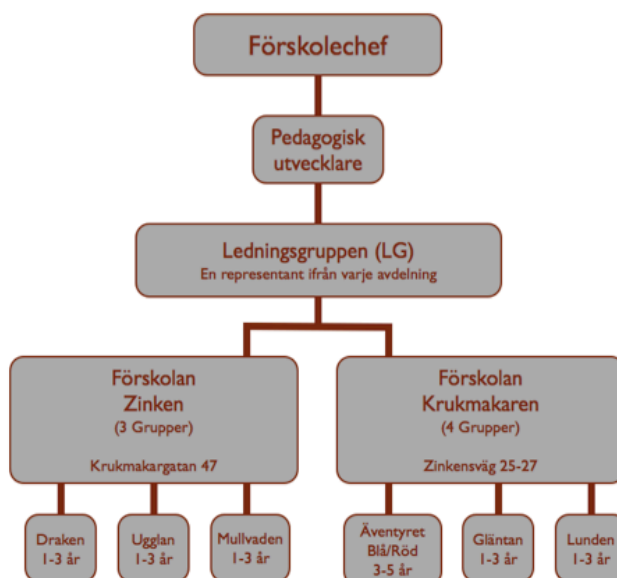
- Barnkonventionen
- Skollagen
- Lpfö- 98, rev 2010
- Aktiebolagslagen
- Arbetsmiljölagen
- Livsmedelslagen
- Pysslingens Affärsplan
- Stockholm Stads förskoleplan
- Livsmedelsförordningen

### Kundgrupp samt antal barn

Vi är med i Stadens gemensamma kö, vilket innebär att vår verksamhet välkomnar alla Stadens barn. De allra flesta kunder är familjer i vårt närområde, men på grund av platsbrist på Södermalm har vi många familjer som inte naturligt tillhör vårt upptagningsområde Högalid/Zinkensdamm. Vi har även kunder som har valt att gå på vår förskola men bor i andra Stadsdelar och i närförort.

Förskolorna har under året mellan 110-120 barn, fördelat på lägre antal barn på hösten jämfört med senare delen av våren.

### Organisations- och ledningsstruktur



Förskolorna har gemensam förskolechef och pedagogisk utvecklare. Tiden för förskolechef och pedagogisk utvecklare fördelas jämnt, men utgångspunkten är alltid utifrån verksamhets behov, vilket innebär att en verksamhet periodvis kan få mer av de gemensamma resurserna inom ramen för chef- och pedagogisk utvecklare.

Varje avdelning har en avdelningsansvarig. Som avdelningsansvarig har man ett ansvar för att avdelningen driver arbetet framåt utifrån barngruppens förutsättningar men också se till att arbetslaget samarbetar väl. Om det uppstår svårigheter skall avdelningsansvarig påkalla förskolechefs uppmärksamhet kring detta.

Syfte med ledningsgrupp är ”Att driva utvecklingsarbete som borgar för en jämn och hög kvalitet på hela förskolan samt att bidra till en samsyn av förskolans pedagogiska arbete.” Ledningsgruppen skall tillsammans med förskolechef och pedagogisk utvecklare arbeta kontinuerligt för att säkerställa att kvalitets- och utvecklingsarbetet håller en hög och jämn kvalitet på alla avdelningar.

Ledningsgruppen består av 7 förskollärare som representerar sin avdelning

Avdelningsansvarig och representant till ledningsgrupp utses av förskolechef och skall vara förskollärare eller tillskansat sig pedagogisk kunskap, erfarenhet och kompetens som av förskolechef har bedömts likvärdig.

### Medarbetare

Förskolorna har under våren 25 medarbetare fördelade:

Förskolechef	Pedagogisk utvecklare	Förskollärare	Barnskötare	Pedagog assistenter	Kokerska
1	1	8	3	10	2

Förskollärare: Har en utbildning på högskolenivå, antingen till förskollärare eller som lärare mot de yngre åldrarna. Lärarna har olika profiler i sin utbildning så som språk, teknik och naturvetenskap.

Barnskötare: Har en barnskötarutbildning på gymnasienivå

Pedagogassistenter: En person utan formell utbildning men som bedömts som lämpliga för uppdraget under ledning av förskollärare.

Det finns en kokerska på varje förskola och båda har genomgått företagets utbildning i egen kontroll. Utöver detta har vi en vaktmästare anställd på timmar som arbetar i snitt ett par dagar i månaden. Städning sker på entreprenad.

Bemanningen av förskollärare kommer att öka till augusti då två kommer tillbaka från tjänstledighet samt två nyrekryteras.

## **Chef-ledarskapet**

### **1 Beskriv din ledarskapsidé och hur du gör den känd och förankrad i organisationen**

Utifrån min ledningsfilosofi, ”en yttre ram med inre frihet” blir min roll att ge medarbetare förutsättningar att leda sig själva och varandra. Jag som ledare behöver vara tydlig och konsekvent i mitt ledarskap. Tydligheten och konsekvensen finns i själva uppdraget och i mitt eget agerande, dvs. hur jag själv utifrån demokratiskt förhållningssätt låter medarbetare tycka, tänka, hur de kan påverka, vara delaktig samt hur jag lyssnar till dem.

Den inre friheten i form av hur organisationen skall formars och val av metoder måste vara fri och bygga på alla oss som befinner sig i vår organisation. Utgångspunkten är att alla är viktiga för organisationen och att alla kan bidra på olika sätt. Men det är bara vi som verkar i den som kan lyfta fram varandras förtjänster. Därför är jag tydlig med att i olika sammanhang lyfta fram, både till enskild medarbetare och i grupp, att oavsett bakgrund, att det ligger ett ansvar att själv bidra med det man kan och vara delaktig, men också kunna se och lyfta detsamma hos kollegor.

Skapa förståelse för min idé får jag genom att arbeta för att ha goda relationer med medarbetarna, vilket jag får genom att vara insatt och nyfiken i medarbetarens och verksamhetens arbete. Men också genom att visa respekt, tillit och lyhördhet i form av att lyssna på vad mina medarbetare har för tankar och åsikter och vara öppen för förändringar och ta tillvara nya idéer.

Min ledarskapsidé är synlig och förankrad då vi arbetar efter den mer eller mindre varje dag, dvs. den är synlig i hur vår organisation är uppbyggd och hur jag själv agerar. Det finns flera olika mötesformer där idéer, tankar och planering tas upp. Flertalet av mötena driver pedagogerna själva. En projektgrupp utgår från kompetens och intressen. Medarbetare själva talar om för gruppen om man har en spetskompetens, eller så tipsar en kollega om den personens kunskap.

Genom att jag möter mina medarbetare flera gånger i veckan i både formella och informella möten har jag alltid ett uppdaterat nuläge att leda utifrån.

### **2. Beskriv hur du som chef/ledare kommunicerar, det vill säga försäkrar dig om att medarbetarna är införstådda med verksamhetens mål och åtagande.**

Organisationens uppbyggnad är känd för alla oavsett bakgrund, utbildning och erfarenhet.

- I samband med nyanställning av medarbetare sker introduktion av verksamheten. Introduktionen anpassas utifrån den nyanställdes kompetens och behov, men även utifrån verksamhetens behov. Exempelvis sker introduktion genom samtal då genomgång av ansvars- och rollfördelning arbetslagsmedlemmarna äger rum. Vidare presenteras avdelningens mål kopplat till val av aktiviteter (arbetsätt) genom arbetsplanerna. Ansvaret för genomförandet av introduktionen kan dels vara medarbetare själva, dels pedagogiska utvecklaren.

Beroende på nyanställdes erfarenhet och avdelningens historik får nyanställda praktisk handledning för att de snabbt ska kunna sätta sig in i sitt arbete och finna sammanhang på sin nya arbetsplats. Detta kan ta sig i uttryck i form av att den nyanställda och pedagogiska utvecklaren arbetar parallellt under 2-3 dagar för att sedan mötas i samtal då det praktiska vardagsarbetet är utgångspunkt för handledningen. Dessa tillfällen sker 1-3 gånger i anknytning med nyanställningen.

- Förskolechef själv eller pedagogiska utvecklaren deltar i verksamheternas husmöten, som sker en gång i veckan. Dessa möten behandlar främst frågor som rör hur verksamheten måste organiseras för att lösa eventuell sjukfrånvaro eller andra praktiska detaljer för att veckan ska flyta på. I dessa möten får chef kunskap kring Medarbetares förståelse för verksamhetens uppbyggnad. Mötena protokollförs och skickas ut per mail till alla.
- Organisationens uppbyggnad har kommunicerats ut på personalkonferenser samt på ledningsgruppsmöten. Detta sker vanligtvis i upptakt av terminen, men även under terminen om behovet har visat sig bland medarbetare. Möten protokollförs och skickas ut via mail till alla.
- Verksamheternas målstyrningsarbete synliggörs med hjälp av företagets styrkort. Styrkortet är ett verktyg som tydliggör förskolans mål orienterade arbete. Styrkortet finns uppsatt i personalrum samt på kontoret. Se sid. 32
- En gång om året, i samband med att företagets NKI- Nöjd Kund Index och NMI- Nöjd Medarbetar Index, undersökning sammanställs, går vi på verksamheten igenom resultatet. Tid avsetts på våra personalkonferenser för både genomgång och analys. Analysen innebär att vi tittar på siffrorna och tolkar dem utifrån det sammanhang vi ingår i. Resultat och analys plockas fram igen i maj när hela läsåret utvärderas. Detta ligger sedan till grund för nya mål som ska sättas i augusti.
- Ledningsgruppsrepresentanterna inkluderas i utformningen av utvärderingen som sedan alla medarbetare deltar i under vår gemensamma utvärderings dag. Utvärderingen som ledningsgruppsrepresentanterna har tagit fram är ex. utvärdering av de övergripande styrkortmålen, självskattning av sitt eget avdelningsarbete, pedagogernas förhållningssätt där utvärderingsformen kan vara dramatisering av olika vardagssituationer.
- Utvärderingen sker i maj. Alla Medarbetare deltar i utvärderingen. Utifrån analysen tar förskolan beslut kring vilka övergripande utvecklingsområden vi ska ha för kommande läsår.
- I augusti sker en kick off då alla medarbetare deltar. Medarbetare ska, utifrån tidigare framarbetad analys och utvecklingsområden sätta mål för kommande verksamhetsår. Dessa tids anges och synliggörs genom en modell som vi kallar pedagogiska året. Det pedagogiska året visualiserar arbetsgången kring våra mål och aktiviteter. (Vid platsbesök visar vi hur det fungerar.)
- Ledningsgruppen bidrar till att hålla målen levande. Gruppen (ledningsgrupp, förskolechef och pedagogisk utvecklare) träffas varannan vecka under hela terminsåret för att kontinuerligt göra avstämningar hur vårt målstyrningsarbete fortgår.
- Arbetslagen skriver Arbetsplaner som bryter ner målen i styrkortet på avdelningsnivå. Arbetsplanerna tydliggör den didaktiska lärmiljön och på vilket sätt verksamheten behöver organisera sitt vardagsarbete för att skapa lärande för barnen. Detta görs på avdelningskonferenserna som löper under läsåret. ( Arbetsplan visas vid platsbesök)

- Verksamheternas pedagogiska utvecklare stöttar arbetslagens implementeringsarbete av de olika målen genom observation och handledning. Detta sker till stor del under augusti, september och oktober för att avdelningarna ska komma igång. Hennes tid och arbete på de olika avdelningarna varierar under terminen och beror på behov utifrån hur man som avdelning ligger till i förhållande till målen i styrkortet.
- För synliggörande av det målstyrda arbetet finns verksamheternas respektive styrkort uppsatta i Krukmakarens och Zinkens personalrum. Styrkortet är placerat väl synligt och bidrar med att medarbetare kan återkoppla och referera sitt arbete till verksamhetens övergripande mål vilket leder till att det målinriktade arbetet är levande och alltid för medarbetares ögon.

### **3. Hur jag som chef/ledare skapar möjligheter för lärande i organisationen och kompetensutveckling av medarbetare**

En lärande organisation bottenar i att det skall finnas en organisation som stödjer och möjliggör för möten, delandet av kunskap, kommunikation och information. Från alla möten skrivs det minnesanteckningar/protokoll för att på så sätt göra alla delaktiga i vad som har avhandlats. Nedan är områden som komponenter i vår lärande organisation.

#### PK-Personalkonferenser:

Dessa möten sker en gång i månaden och innefattar alla personal. På dessa möten ingår viss fortbildning, genomgång av var vi står i vårt målstyrningsarbete.

#### AK-Avdelningskonferenser

Varje avdelning träffas en gång i månaden för att planera och reflektera över sin egen barngrupp och avdelningens utveckling. Områden som man tar upp är bland annat arbetsplaner, likabehandlingsplan, lärmiljö (gruppkonstellationer).

#### LG-Ledningsgrupp

En förskollärare från varje avdelning träffas ett par gånger i månaden tillsammans med förskolechef och pedagogisk utvecklare. Gruppens uppgift är att säkerställa att alla avdelningar arbetar mot de uppställda målen, men också för att se till att alla avdelningar håller en hög och jämn kvalitet. I dessa möten kan vi också hjälpas åt att fördela resurser så att den avdelning som har mest behov också tillförs mer och rätt resurser.

#### It

Information från olika möten och beslut som tagits, mailas ut till all personal för att alla skall veta vad som skett och vad som är på gång. Detta oavsett om man själv deltar i projektgruppen eller mötet. Vi har gemensamt dokument som alla loggar in på. Där finns allt arbete samlat från alla avdelningar och man kan gå in och se hur kollegorna har utformat dokument, skrivit, planerat etc. På så sätt sprider var och en kunskap samt att alla kan den vägen också få inspiration.

#### Husmöte

Varje måndag har en representant för varje avdelning ett möte för att skapa en samlad blick om vad som är på gång på förskolan. Utifrån den informationen skall gruppen här lösa bemanning och logistik av det som är förutsägbart de kommande två veckorna. Genom att en från varje avdelning finns med i gruppen så får gruppen direkt en helhetsbild av hur man på resurseffektivaste sätt kan lösa problemen så att det blir så bra som möjligt för alla.

#### Projektgrupp

Mångfaldsperspektivet i våra olika kunskapsområden och kompetenser kan synliggöras när vi arbetar i projektgrupper genom att alla medarbetare har möjlighet att träda fram och vara med att driva dessa grupper. Projektgruppers sammansättning utgår därför utifrån medarbetares kompetenser och

intressen. Projektgruppens uppdrag blir att arbeta fram modeller och verktyg som verksamheterna kan arbeta utifrån. Detta skapar en samsyn och en gemensam plattform.

### Mästare-Lärling

Det innebär att den medarbetare som besitter en spetskompetens, d.v.s. är Mästare inom ett område delar med sig till den eller dem som behöver utveckling inom ett visst område. Detta skapar ökad kvalitet och samsyn i hela enheten. Under året har vi haft pedagogisk dokumentation som utvecklingsarbete. Då har ett par förskollärare fått agera Mästare till övriga medarbetare genom att leda och driva dessa dokumentationsgrupper.

### Kompetensutveckling

Beskrivs under Utveckling punkt 22

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

För att skapa engagemang och utveckling behövs en stor självkänedom hos pedagogerna. Därför arbetar jag återkommande, enskilt och i grupp, utifrån tre olika teorier:

- FIRO (Fundamental Interpersonal Relationship Orientation), kring grupperns utveckling och dess processer
- Feedbacktrappen, hur vi kan arbeta med konstruktiv återkoppling till varandra
- JoHari fönster, en reflektion kring vad i mitt agerande är synligt och välkänt för andra, vad som är dolt samt hur det påverkar gruppen.

För att utveckla verksamheten behöver vi alla blottlägga våra styrkor och utvecklingsområden för varandra. För att kunna detta behöver vi vara trygga med varandra. Att bygga starka team blir därför ett återkommande inslag under verksamhetsåret. Utifrån detta bygger jag en organisation och en kultur växer fram som uppmuntrar det positiva. Genom att själv återkoppla och tala om framsteg, att ett gott arbete görs, men också att uppmuntra till att vi alla kan göra denna återkoppling på varandra. När vi har arbetat intensivt mot ett mål och nått delmål och mål så ser jag också till att fira och belöna detta.

På höstens upptaktsdagar så ingår aktiviteter som skall stärka teamet och oftast kombinerar vi dessa dagar med en övernattningsdag. Men teamkänslan behöver återskapas under året. En avdelning i taget får därför i uppdrag att anordna en teamstärkande aktivitet för sina kollegor, vilka vi kallar hälsokvällar. Under dessa kvällar har vi ätit ihop och spelat spel, bowlat, sett en utställning. Teamupptakt och hälsokvällar gör att nya medarbetare snabbt får en tillhörighet och det har givit ringar på vattnet i form av att personalen själva spontant ser till att göra något tillsammans.

Vi resurs använder varandra genom att synliggöra och använda oss av varandras kunskap och kompetenser, genom att låta dem som vill och kan driva utvecklingsprojekt eller ta ansvar för vissa delar av verksamheten. Områden som medarbetare har gjort och som utvecklat verksamheten är att få igång gympass för hela förskolan, fotbollsskola, ställa iordning odlingslotten på vår gård, musik. Att ha detta förhållningssätt ligger en förväntan och tilltro till att lyfta fram varandra, att alla kan bidra utifrån vars och ens kompetenser, erfarenheter och förmågor.

Då vi är en verksamhet som består av olika utbildningsbakgrund och erfarenheter är det viktigt för mig som ledare att se till att alla medarbetare känner att de behärskar sitt uppdrag dvs. har KASAM, känsla av sammanhang. Ju större sammanhang medarbetaren har desto större chans till att skapa engagemang. I utvecklingssamtal men framförallt i det dagliga mötet får jag veta vad som är lätt, roligt, utmanande och svårt för mina medarbetare. På så sätt kan rätt resurser sättas in i ex. form av handledning,



coachande samtal, metodutveckling m.m. Detta kan ledas av antingen mig, pedagogisk utvecklare eller en kollega.

En annan förutsättning för engagemang och utveckling av verksamheten är att det finns en kultur att som medarbetare se de utvecklingsområden man har och be om hjälp, antingen hos kollegor, pedagogiska utvecklare eller hos mig. Det innebär att pedagogiska utvecklaren och jag behöver vara synlig och tillgänglig för medarbetarna, även om vi inte fysiskt finns på plats. Jag ser också till att snabbt återkoppla och tillsammans med berörd/berörda sätta in åtgärder och resurser på det som behöver utvecklas. En resurs är bland annat vår pedagogiska utvecklare som tillsammans med individen eller gruppen arbetar fram metoder och verktyg. Ledningsgruppen är också ett viktigt forum för detta, då representanterna tar med sig gruppens nuläge. Ibland kan det sammanfalla att många har samma frågeställningar och då tar vi upp det på personalkonferensen.

## Verksamhetens åtaganden/mål för verksamhetsåret

### 6. Beskriv hur er verksamhetsidé/värdegrund togs fram, förankrades och gjordes känd i verksamheten.

Värdegrunden utgår ifrån styrdokumentet Lpfö98 samt Pysslingens Affärsplan. Värdegrundsarbetet lades och förankrades hos medarbetare 2003 med hjälp av Växtkraft Mål 3 där samtliga medarbetare var delaktiga i framtagandet. Verktyg var Skolverkets skattningsinstrument BRUK samt litteraturstudier ur Möten för lärande (Johansson, 2003). I diskussionsgrupper i hel- och halvgrupper, ledda av förskolechef och pedagogisk rådgivare, hittade vi metoder och förhållningssätt som synliggjorde värdegrundsarbetet. Ett begrepp som växte fram var pedagogers förhållningssätt i **”den samspelande atmosfären”** vilket beskrivs i boken ”Möten för lärande” av Eva Johansson så här:

*”Lyhördhet för barnet, närvaro i barns livsvärldar och en avspändhet inför överträdelser av gränser är viktiga delar i en samspelande atmosfär. Pedagogerna uttrycker en undrande, nyfiken attityd till det barnet företeer sig och är intresserad att förstå barns upplevelse av situationen. Karaktäristiskt för stämningen är acceptans, uppmuntran och närvaro i barns värld. Den samspelande atmosfären är interaktiv och där uttrycks en strävan efter ett ömsesidigt möte.”*  
(Möten för lärande, sid 55, Eva Johansson, Skolverket)

För att kunna detta skapade vi metoder som konkret kom till uttryck i:

- Låta barnen försöka och ge dem tid
- Stort engagemang där lust, roligt och glädje är ingredienser
- Nära barnet både fysiskt och psykiskt
- Möta och förstå barnens intressen, vilja och behov
- Ögonkontakt, nära kroppshållning
- Lyssna
- Uppmuntrande
- Vuxna som leker och intar olika roller i leken
- Agera språkrör för att barnet ska kunna uttrycka sina avsikter

Detta har sedan vidareutvecklats och mynnats ut i våra **fem pedagogiska nycklar**. Kring begreppen ”den samspelande atmosfären” och de fem pedagogiska nycklarna har vi återkommande diskussioner kring på PK, där vi diskuterar vad som krävs av oss för bibehållandet av den samspelande atmosfären som är ett sätt av upprätthållandet av värdegrunden.

Våra fem pedagogiska nycklar är:

## **1. Skapa en demokratiskplattform genom att arbeta med barnen i hur vi gör konflikthantering.**

När barnen hamnar i konflikter använder vi oss av den här arbetsgången:

*"Stopp!"*

Hejda händelseförloppet genom att skapa tydlighet med att sätta upp en hand och säga "stopp". Nämner inte barnets namn för att undvika skuldbeläggning.

*"Vad var det som hände?"*

Alla får berätta sin version, den vuxne fördelar ordet och undviker att skuldbelägga.

*"Hur tänkte du då?" "Ni ville ha samma leksak..." "Ni tänkte olika, och Du ville..."*

Den vuxne ställer frågor och sammanfattar och förtydligar genom att uttala det barnen berättar

*"Hur kan man göra för att det ska kännas bättre för dig?"*

Den vuxne ger förslag. På sikt har barnen redskap för att själva kunna lösa konflikterna genom att lyssna på kompiserna, komma med förslag och idéer på lösningar.

## **2. Arbeta förebyggande**

Pedagogerna skapar utmaningar för barnen genom att vara aktiva medaktörer i barnens lek.

Pedagogernas förhållningssätt är genom att verka i den samspelade atmosfären, dvs. ha förmågan att lyssna, att samtala, att uppmuntra, att vara nära och att engagera sig i mötet. Exempel på aktiva handlingar tillsammans med barnen i den samspelade atmosfären:

- Att Leka och ha Roligt tillsammans med barnen
- Att erbjuda regelstyrda lekar t.ex. Björnen sover
- Att delta i barnens görande – att vara en medforskare
- Vikten av att ligga steget före – exempelvis att alltid ha en plan för och förbereda inom de olika rutinsituationerna och övergångarna, ex. in-och utgång, toalettbesök, lunch, vila etc.

## **3. Att arbeta som rörlig och fast pedagog (ett sätt att värna barnets lek)**

Stråvan är att skapa sammanhållen lek mellan barn- barn och vuxna och barn.

Den Stationära pedagogen är *tillsammans* med barnen

Den Rörliga cirkulerar och har överblicken (stöttar den stationära)

På förskolan skall vi lyfta fram barnen för varandra, då det är en gruppverksamhet.

Den stationära pedagogen kan enbart uppfylla sitt uppdrag om den rörliga pedagogen gör sitt uppdrag.

## **4. Lärande genom dagen...**

Får vi till stånd genom att arbeta i smågrupper både fasta/förutbestämda under förmiddagarna och under övergångarna (exempelvis ifrån samling till matbord).

## **5. FIRO - en modell som skapar ett gemensamt språk kring grupper utveckling**

Pedagogerna är medvetna av det egna ledarskapets betydelse i stråvan att skapa VI-grupper (trygga barngrupper som har sammanhang i sin förskolevardag) och arbetar utifrån modellen FIRO.

Implementeringsarbetet av lagen om likabehandling (2006) på företagsnivå bidrar med ytterligare skjuts i verksamhetens värdegrundsarbete. Alla medarbetare är med i framtagandet av denna, vilket innebär att alla Medarbetare synar sin verksamhet (befintliga arbetssätt och förhållningssätt) utifrån organisations-, grupp- och individnivå. Husets äldsta barn intervjuas och Medarbetare observerar utifrån modellen Huset. Materialet bildar ett nuläge i Likabehandlingsplanen som är utgångspunkten för skapandet av mål för verksamheten att arbeta kring under terminsåret.

Likabehandlingsplanen/den årliga planen mot kränkande behandling presenteras och förankras inom förskolerådet. Eventuella förändringar görs. Alla Kunder får ett exemplar, där man skriver under att man godkänt och tagit del av dokumentet.

Enligt modellen pedagogiska året synliggörs verksamheternas likabehandlingsarbete på PK-möten samt AK-möten. Planen utvärderas två gånger om året. Pedagogiska utvecklaren har ansvar för att hjälpa avdelningarna med implementeringen av planen.

## **7. Beskriv processen det vill säga hur det gick till när ni tog fram era åtagande/mål för året.**

Vår verksamhet utgår från målstyrning, dvs. där målstyrningsprocessen beskrivs utifrån Nulägesbeskrivning, Mål, Aktiviteter, Resultat, Analys, Ny nulägesbeskrivning osv. Detta omsätts i ett Styrkort som Pysslingen tagit fram för alla att arbeta utifrån.

Modellen är verktyget som hjälper oss att synliggöra och beskriva målstyrningsprocessen och utgår ifrån fyra perspektiv; Kund, Lärande, Medarbetare och Ekonomi. I utvärderingsprocessen deltog alla Medarbetare.

### Nulägesbeskrivning utifrån resultat och analys, vilket är styrkortsarbete, spalt, 5,6 och 7

Maj 2010 togs resultat fram från NKI och NMI, utvärdering utifrån mål för verksamheten, gruppsamtal med föräldrar från gruppinskolning, barnintervjuer samt dokumentationsmaterial, utvärderades verksamhetens resultat ifrån NKI- och NMI. Ytterligare resultat samlades in i form av arbetsplaner och utvärderingsfrågor utifrån de mål som arbetats med. Dessa resultat analyserades och utifrån analysen kunde vi se vilka utvecklingsområden vi hade inom perspektiven; Kund, Lärande och Medarbetare.

### Mål och handlingsplan, vilket är styrkortsarbete, spalt 3,4

Utifrån dessa utarbetades fem gemensamt mål för terminsåret 2010/2011:

**KUND:**

Att synliggöra lärandet gentemot kund

**LÄRANDE:**

Att utveckla förskolans ämnesområde kring matematik, naturkunskap och teknik

Att upprätta och implementera likabehandlingsplanen på förskolan,

Att definiera, utveckla och fördjupa den didaktiska lärmiljön

**MEDARBEETARE:**

Att utveckla gruppkänslan hos pedagogerna

Utifrån våra fem övergripande mål, har konkreta aktiviteter arbetats fram.

För tydliggörande av målen som rör arbetet på avdelningsnivå skriver arbetslagen arbetsplaner som är ett verktyg vars syfte är att skapa en medvetenhet kring verksamhetens arbetssätt samt pedagogerna förhållningssätt i själva utförandet av aktiviteter.

Målstyrning och Styrkort beskrivs i sin helhet under punkt 4 och 10 på s. 26-30

## **16. Redovisa de resultat som föregående års uppföljningar visar, analysera och kommentera resultaten och eventuella trender kopplat till åtagande/mål för verksamhetsåret.**

## **8. Ange verksamhetens åtagande/mål för verksamhetsåret**

## **14. Beskriv de metoder ni använder för att följa upp de resultat ni förväntar er utifrån era åtaganden/mål och arbetssätt för verksamhetsåret.**

Vi har valt att slå ihop 8, 14 och 16. Texten nedan är systematiken i målstyrningen, dvs. föregående års resultat (svarar upp på fråga 16) blir synliga i verksamhetsårets åtaganden (svarar på fråga 8) samt hur vi följer upp dessa och vilka resultat vi förväntas att få (svarar på fråga 16)

## **Målstyrnings processen inom kategorin Kund:**

### Faktiskt resultat 2009/2010

I enskilda samtal med föräldrarna på Zinken under maj 2010 framkom att de var avvaktande och osäkra kring förskolan i sin helhet efter en omtumlande start i mars 2010 med 48 barn som skolades in samtidigt.

Verksamheten var helt ny och allt behövde byggas upp från grunden.

Som helt nya aktörer hade Zinken knappt någon kö av kunder.

Krukmakaren har höga siffror i NKI men som helhet så ligger man lägre inom området Utveckling och lärande/kunskaper. I NMI rapporten hade däremot pedagogerna en högre skattning än föräldrarna kring barns utveckling och lärande.

”Verksamheten utmanar mitt barn i hans/hennes utveckling och lärande.” har av föräldrar ett resultat på 87,5 %. Pedagogerna har i en jämförbar frågeställning fått ett resultat på 94 %.

”Mitt barns tankar och idéer tas till vara” fick 67 %, Jämförbar fråga till pedagogerna skattade de sin egen insats till 91 %

”Mitt barn uppmuntras att ta ansvar i förskolan” fick 63 % av föräldrarna. Samma fråga skattades av pedagogerna till 94 %.

### Analys av faktiskt resultat 2009/2010

Då Zinken var helt ny behövde vi kommunicera vårt uppdrag och hur vi gör lärande med barnen till våra föräldrar. Genom att synliggöra barnens lärande skulle vi också skapa förtroende med våra föräldrar. Som helt nya behövde vi få att ett gott rykte spreds om verksamheten i närområdet till presumtiva Kunder. Det skulle kunna göras genom att visa på ett gott arbete mot de kunder som vi hade inskrivet.

På Krukmakaren tyckte vi att vi hade ett gott lärande. Men det var för stor skillnad mellan vad man som pedagog skattade sin arbetsinsats och vad föräldrarna upplevde att förskolan gjorde. Då barns ansvar och inflytande är starkt kopplat till hur vi ser på lärande så blev ”Att synliggöra lärande gentemot Kund” ett mål att arbeta med.

### Åtagande/mål för verksamhetsåret 2010/2011

Att synliggöra lärandet gentemot Kund.

### Förväntat resultat under året

50 barn i kön för Zinken

Det ska vara tydligt för kund vad vi definierar som lärande och att de ser att det sker ett lärande på förskolan.

Vi förväntar oss ett högre/högt resultat, nöjdhet hos Kund i NKI mätning för 2011.

### Arbetsätt

- Vi använder oss av UNIKUM, Pysslingens digitala kommunikationskanal förskola – hem. På UNIKUM förvaras barnets IUP som bestäms i samråd med vårdnadshavare. Till barnets IUP kopplas pedagogisk dokumentation som finns i barnets portfolio.
- Barnets pedagogiska dokumentation länkas samman dels verksamhetsmål (som finns beskrivna i avdelningarnas arbetsplaner), dels övergripande läroplansmål.
- En gemensam struktur har arbetats fram av Medarbetare kring den pedagogiska dokumentationen för att skapa en samsyn kring barns lärande. Denna samsyn bidrar med tydlighet gentemot Kund.

- För att hålla diskussionen levande kring barns lärande deltar Medarbetare återkommande i dokumentationsgrupper där vi för diskussioner kring kunskapsbegreppen. Dokumentationsgrupperna bygger på principen att vi lär av varandra samt att den med mycket erfarenhet sprider sin kunskap (Mästare – Lärling).
- I dialogen med föräldrar refererar vi till våra nyhetsbrev. Vi använder oss av nyckelord som exempelvis lärande, samspel och utveckling för att nå en ökad medvetenhet hos kund kring barnets/barnens lärande.
- På föräldramöten gör vi barnets/barnens lärande synligt genom att vi använder oss av bilder och bildspel hämtade ur barnens förskolevardag. Vi skapar diskussion kring barnets görande och hjälper Kund att se kopplingarna till barns lärande.
- Vi bjuder in föräldrar till vernissage där vi synliggör barnens lärande med hjälp av pedagogisk dokumentation som är kopplad till Lpfö-98. Vi belyser de olika områdena: socialt samspel/kommunikation, matematik, motorik, verkstadsmiljö samt naturvetenskap/teknik.
- Varannan vecka ger vi ut nyhetsbrev till Kund där vi beskriver nuläget i barngrupperna utifrån ett lärande perspektiv. Områden som vi belyser återkommande är leken som metod för barns utvecklande av sociala och språkliga färdigheter och gruppdynamiska processer utifrån modellen FIRO.
- Vi lägger ner tid på våra inskolningar och lägger oss vinn om att göra föräldrarna delaktiga i den.

### Resursanvändning

Varje avdelning har en egen laptop och digitalkamera vilket möjliggör till effektivitet vid dokumentation

Projektgrupp som planerar ett material som alla avdelningar använder sig på sina respektive föräldramöten. Detta skall skapa en samsyn av förskolans uppdrag.

På de båda förskolorna finns en förskollärare som ansvarar för genomförande av dokumentationsgrupper regelbundet.

Inskolnings material som är framarbetad och lika för båda förskolorna

### Uppföljning/Utvärdering

*Organisation:* Utvärdering av mål på utvärderingsdag, avstämning på PK

*Grupp:* Uppföljningssamtal på inskolning, avstämning på AK

*Individ:* Utvecklingssamtal med Kund (även våra äldsta barn deltar i dessa)

### Resultat

Vi har ett kö-läge som ligger på omkring 60-65 barn på Zinken (16 barn när vi startade) och 120-130 barn på Krukmakaren.

I utvecklingssamtal och i den dagliga kontakten med föräldrar lyfter föräldrarna barnets lärande och utveckling. Som förälder talar man om att man ser hur barnet har utvecklats i grupp, sitt språk, självständighet och en nyfikenhet inför omvärlden.

I NKI resultatet på frågan ”*Verksamheten utmanar mitt barn i hans/hennes utveckling och lärande*” svarade föräldrarna att de instämde helt/i stort:

Zinken 93 % Krukmakaren 90 % Pysslingen 84 % Pedagogernas resultat 94 %.

”*Mitt barn lär sig att fungera i grupp*” svarade föräldrarna att de instämde helt/i stort:

Zinken 100 % Krukmakaren 93 % Pysslingen 95 %

”*Mitt barns tankar och idéer tas till vara*”

Krukmakaren 87 %, jämförbar fråga till pedagogerna skattade de sin egen insats till 93 %

”*Mitt barn uppmuntras att ta ansvar i förskolan*”

Krukmakaren 81 % , skattning av pedagogerna till 94 %.

Uppföljningssamtal i grupp med inskolningsföräldrar talar om att de har fått en god insikt och förståelse för förskolans uppdrag och sitt barns vardag.

### Analys

Vi ser att vårt arbete med vårt mål att synliggöra lärande mot Kund har burit frukt. Våra NKI resultat visar att Krukmakaren har en högre andel föräldrar som anser att verksamheten utmanar deras barns utveckling och lärande än föregående år. Zinken har fått höga värden som ligger en bra bit över Pysstringens värde.

Vårt arbete med den föräldraaktiva inskolningen, har bidragit då föräldrar uttrycker i uppföljningssamtal att de fått en god inblick i barnens görande på förskolan. Inskolningen bidrar till en insyn som ökar både förtroende och kunskapen kring deras barns lärande.

I utvecklingssamtalen uttrycker föräldrar att de ser att deras barn har lärt sig och utvecklats på förskolan. De kan även göra kopplingar till vår dokumentation och referera till Nyhetsbrevet.

Vi tolkar det som att Nyhetsbrev, föräldramöte, UNIKUM och pedagogisk dokumentation har bidragit till målpuppfyllelsen. Vår uppfattning är att föräldrar har med hjälp av dessa verktyg fått syn på vad lärande kan vara på förskolan och på så sätt också kan koppla det till att mitt barn lär. Krukmakaren har även kunnat kommunicera ut barns inflytande och ansvarstagande på förskolan, och minskat gapet mellan hur föräldrar upplever frågan och hur förskolan tycker att man gör. Det finns dock fortfarande en skillnad och därför är det viktigt att vi tar med oss det som har varit bra, men också frågar föräldrar mer direkt vad de önskar se mer av.

Vi kan se en fara i vårt digitala verktyg UNIKUM, att den kan upplevas av föräldrarna som att de inte får information om sitt barns lärande och utveckling. Det krävs att du som förälder också är aktiv i detta verktyg och vi ser att några föräldrar som inte är det och där behöver vi se över hur vi kan nå dem.

Företaget har tagit fram ett nytt verktyg; Lärande Index. Materialet utgår ifrån förskolans läroplan och ringar in vilka förutsättningar förskola kan erbjuda barnen till lärande och utveckling. Med detta verktyg tror vi att vi kan synliggöra och utveckla detta mål.

### **Målstyrnings processen inom kategorin Lärande:**

#### Faktiskt resultat 2009/2010

Debatten kring sjunkande kunskapsnivå hos elever i matematik och naturvetenskap gjorde att politiker ville satsa nationellt på dessa ämnen som utvecklingsmål redan i förskola. Det kom att spegla diskussionen kring vad som skulle lyftas fram i den kommande reviderade läroplanen för förskola och vad man i Stockholm valde att lyfta fram i Stockholm Stads förskoleplan.

I egen självutvärdering så vi att Krukmakaren inte synliggjorde dessa områden så tydligt och det fanns inte en gemensam plattform för hur vi skulle arbeta med området. Vidare så ville vi också ha in ämnet teknik, då detta hörde ihop med matematik och naturvetenskap.

Detta utvecklingsområde var något som även Zinken kunde ingå i och ett samprojekt mellan förskolorna skulle kunna formos.

#### Analys av faktiskt resultat 2009/2010

Krukmakaren har under många år arbetat med värdegrund och språk. Matematik har vi arbetat med, men det har inte systematiserat och synliggjorts lika tydligt som språk och värdegrundsarbetet.

Genom att samarbeta mellan de båda förskolorna så resurs utnyttjar vi den kunskap som vi har då vi har lärare utbildade på förskolorna inom matematik, naturvetenskap och teknik.

### Åtagande/mål för verksamhetsåret 2010/2011

Att utveckla förskolans ämnesområde kring matematik, naturvetenskap och teknik.

### Förväntat resultat under året

Att hos medarbetarna, skapa en gemensam teoretisk- och praktiskplattform att utgå ifrån kring ämnesområdena matematik, naturvetenskap och teknik.

Att skapa ett ökat intresse och en nyfikenhet kring områdena hos både barn och medarbetare.

### Arbetsätt

- Samtliga Medarbetare deltar i litteraturstudier som behandlar aktuella artiklar inom de berörda områdena. Artiklarna diskuteras i samtalsgrupper utifrån övergripande frågeställningar.
- På avdelningsnivå arbetar Medarbetare inom arbetslagen med att skriva arbetsplaner vars syfte är att sammankoppla barns lärande kring ämnesområdena med konkreta aktiviteter. Frågeställningar som behandlas kan vara följande;
  - Hur visar sig barns matematiska färdigheter av idag?
  - Hur gör vi matematik för våra yngsta barn?
  - Vilka förändringar krävs (pedagogens förhållningssätt, innemiljö, gruppkonstellation av barn etc.)?
- Förhållningssättet som pedagogen har i mötet med barnen kännetecknas av ett synliggörande av vardagsmatematik, naturvetenskapliga och tekniska fenomen. Detta sker när pedagogen är medforskande i processen samt ställer frågor som får barnen att börja fundera, "Vad tror du händer om...?".
- Vi använder oss av den pedagogiska dokumentationen som ett verktyg för att få syn på barns lärande kring ämnesområdena. Den är även ett redskap för pedagogen att ta reda på vilket/vilka strategier hon/han behöver använda sig av för att utmana och utveckla det ständiga lärandet hos barnen.
- Vi använder oss av verksamhetens gemensamma tema för att erbjuda aktivitet som tar sikte på barns lärande kring matematik, naturvetenskap och teknik.
- Stor del av aktivitet och lek genomförs i mindre grupp för att pedagogen ska kunna fånga upp barnets intresse (något som uttrycks i ord eller görs i handling) som inspiration för att kunna utmana vidare barnet/barnen i deras tänkande kring matematik, naturvetenskap och teknik.

### Resursanvändning

Vi använder oss av den samlade kunskap och erfarenhet som finns hos pedagoger som finns på Zinken och Krukmakaren.

Utifrån intresse och kompetens finns det pedagoger som kommer att ta ansvar för att på förskolorna utveckla och driva de tre utvecklingsområdena.

Vi använder oss av närmiljön och hämtar in material från naturen.

Vi källsorterar och går tillsammans med barnen till närområdets olika återvinningsstationer.

Litteratur inom naturvetenskap köps in för att höja pedagogernas kompetens.

### Uppföljning

*Organisation:* Utvärdering av verksamhetens styrkort

*Grupp:* Utvärdering av den pedagogiska dokumentationen, regelbundna avstämningar med arbetsplanerna som utgångspunkt

*Individ:* Utvärdering av den pedagogiska dokumentationen

## Resultat

Diskussion kring ämnesområdena matematik, naturvetenskap och teknik med koppling till den reviderade läroplanen har ägt rum på personal- och avdelningskonferenser.

Den pedagogiska dokumentationen och förskolans nyhetsbrev har synliggjort kopplingen mellan barns lärande kring aktuella ämnesområden och aktivitet/lek vi erbjuder barnen.

Vi har inte en gemensam teoretisk- och praktisk plattform.

Alla avdelningar har fått in ämnesområdena i vardagens arbete och arbetar aktivt med dem.

## Analys

Vi kan enbart till en viss del få fram resultat och analys på detta mål, då det sträcker sig även över vårterminen 2011. Men utifrån de resultat som vi har gjort i form av dokumentation, diskussion på AK och PK kan vi se att det råder en ökad medvetenhet hos pedagogerna kring ämnesområdena matematik, naturvetenskap och teknik. Den består i att få syn på vardagligheterna (det som barnen gör och leker) och använda detta för att utmana inom områdena. Vårt arbete har främst handlat om att utveckla en gemensam hållning, vilket vi har lyckats väl med, då vi ser att barnen är intresserade av ämnesområdena. Ett exempel är utifrån förskolans gemensamma tema implementerat området naturvetenskap genom att börjar källsortera. Tillsammans med barnen har man gjort olika lådor för olika slags skräp. Symboler sitter på avdelningens lådor så att barnen känner igen sig när det sedan går på utflykt till närliggande miljöstation. Pedagogerna utvecklar barnens nyfikenhet genom samtalet. Tillsammans bearbetar man frågor som t.ex. Vad händer med skräpet när det hamnat i miljöstationens container? Hur påverkar detta naturen runt barnen? etc.

Det finns kunskap kring ämnesområdena inom personalgruppen, men vi har ännu inte tagit steget att genom projektgrupperna skapa en gemensam plattform för ämnesområdena. Detta behöver vi göra för att kunna utmana till vidare utveckling för våra barn. Därför kommer detta område att ligga kvar som ett målområde att arbeta vidare med inför läsåret 2011/2012.

Då det inte finns en fråga som berör specifikt dessa områden i NKI undersökningen är det ett intresse att inför 2012 års utvärdering skapa ett utvärderingsinstrument som mäter Kundens uppfattning hur väl förskolan har arbetat med matematik, naturvetenskap och teknik.

## Faktiskt resultat 2009/2010

Zinken hade ingen Likabehandlingsplan/Årlig plan mot kränkande behandling samt att Krukmakaren behövde upprätta en ny.

## Åtagande/mål för verksamhetsåret 2010/2011

Att upprätta och implementera likabehandlingsplanen/den årliga planen mot kränkande behandling på förskolan.

## Arbetsätt

- Vi utvärderar mål och åtgärder i Likabehandlingsplanen/den årliga planen mot kränkande behandling årligen. På Zinken skapades planen till augusti-2010. På Krukmakaren skrevs en ny i november/december 2010.
- En kartläggning (nulägesanalys) görs med hjälp av modellen Huset. Samtliga Medarbetare deltar och en personalkonferens togs i anspråk för detta.
- Verksamhetens äldsta barn på husets syskonavdelningar intervjuas. Ur denna kartläggning skapas nya mål kopplade till aktuella åtgärder som löper över ett år.
- Verksamhetens förebyggande arbete mot kränkande behandling definieras. Detta arbete kan likställas med verksamhetens vardagsarbete. Det vill säga de metoder, strategier och arbetsätt som redan ingår och stödjer vårt värdegrundsarbete.



- Mål kopplat till aktuella åtgärder är Medarbetare delaktiga i att tids ange samt besluta kring vem/vilka som är ansvariga för i själva utförandet.
- Dokumentet skickas ut på remiss till Kund och Medarbetare. Synpunkter och korrigeringar görs innan planen fastslås.
- Mål och åtgärder synliggörs med hjälp av pedagogiska året, som är en välkänd arbetsmodell för alla Medarbetare.
- På både personalkonferenser och avdelningskonferenser som sker en gång i månaden gör vi regelbundna avstämningar kring hur åtgärderna implementeras.
- Pedagogiska utvecklaren observerar och handleder arbetslagen kring implementering av åtgärderna vars syfte är att stödja verksamhetens värdegrundsarbete.

#### Förväntat resultat under året

Likabehandlingsplanen/den årliga planen ska vara ett levande dokument för Medarbetare, Kund och barn.

#### Resursanvändning

Samtliga Medarbetare är medskapare i upprätthållandet av den samspelande atmosfären/de fem pedagogiska nycklarna

Inköp av litteratur för skapandet av en gemensam plattform

Tid på personalkonferenser och avdelningskonferenser har avsatts

Pedagogiska utvecklarens handledning i arbetet kring modellen Huset

Mini-föreläsningar kring FIRO-modellen för Medarbetare och Kund

#### Uppföljning

*Organisation:* NKI, Regelbundna avstämningar på PK utifrån mål och åtgärder, Del-utvärdering januari/februari-2011, Utvärdering på personalkonferens maj-2011, Ny kartläggning och nulägesanalys augusti-2011

*Grupp:* Regelbundna avstämningar på AK utifrån mål och åtgärder

*Individ:* Pedagogisk dokumentation

#### Resultat

De två verksamheterna har varsin Likabehandlingsplan/årlig plan mot kränkande behandling.

På frågan "Mitt barn känner sig trygg på förskolan" instämmer helt/instämmer i stort 96 % på både Zinken och Krukmakaren.

Vi ser att planen efterföljs då den i vardagen synliggörs genom de fem pedagogiska nycklarna. Se utförlig beskrivning av detta på sid. 11-13

Då planen och dess mål är fördelat på ett helt verksamhetsår så fortgår arbetet fortfarande. Men stora delar av implementeringsarbetet av åtgärderna har gjorts. De delar som inte har påbörjats kommer att göra det under planens tidsperiod.

#### Analys

En viktig del i upprättandet av Likabehandlingsplanen/Årliga planen har varit att göra alla medarbetare delaktiga. Detta har bidragit med att medarbetare har en gemensam plattform att utgå ifrån. De fem pedagogiska nycklarna är ett exempel på hur vi står enade i vårt förebyggande arbetet. Planens implementering handlar också om pedagogens förmåga att verka i den samspelande atmosfären, dvs. ha förmågan att lyssna, att samtala, att uppmuntra, att vara nära och att engagera sig i mötet med barnen.

Föräldrars höga skattning tyder också på att vi arbetar förebyggande. Dock anser vi att det skall vara 100 % på frågan och förväntar oss det resultatet nästa år.

Det råder en skillnad mellan de båda verksamheternas Likabehandlingsplan/Årliga plan mot kränkande behandling. På Zinken har åtgärderna en fokusering på att bygga upp ett vardagsarbete kring likabehandling. Medan Krukmakarens åtgärder i större grad kretsar kring åtgärder kopplade till diskrimineringsarbetet. Därför har ett naturligt utfall blivit att Zinken, för att snabbt komma upp på banan, ägnat mer tid åt avstämning kring sitt likabehandlingsarbete än på Krukmakaren. Vi ser att Krukmakaren i augusti 2011 (i samband med terminsstart) måste planera sitt likabehandlingsarbete med hjälp av pedagogiska året för att inte missa viktiga mål.

#### Faktiskt resultat 2009/2010

Zinken var en nystart och utformningen av miljön behövde byggas upp.

Krukmakaren hade i sin kartläggning inför framtagandet av Likabehandlingsplanen sett att vi behövde lyfta genusarbetet och ett sätt var att arbeta med den didaktiska miljön.

#### Analys

Detta mål hänger för Zinkens del och i viss mån även för Krukmakaren, samman med Kund målet: ”Att synliggöra lärandet för Kund” Vi behövde systematiskt arbeta med vår miljö så att vi organiserar vår miljö för ett lärande.

#### Åtagande/mål för verksamhetsåret 2010/2011

Att definiera, utveckla och fördjupa den didaktiska lärmiljön:

Innemiljön, Gården, Utflykter

#### Förväntat resultat under året

Avdelningarnas innemiljö förändrar utformning och innehåll i takt med barnens behov och nyfikenhet utvecklas

Att barnens utemiljö förändrar utformning och innehåll i takt med barnens behov och nyfikenhet utvecklas.

Barnen erbjuds nya utflyktsmål i förskolans närmiljö utifrån behov och nyfikenhet.

Att vi kan se en ökad lek och ett lärande som utgår från varje barns intresse och lust att lära

#### Arbetsätt

- Innemiljön förändras och ändrar skepnad i takt med att barngruppens intressen och behov utvecklas.
- Ytterligare en metod som skapar en föränderlig och flexibel miljö (inne såväl som ute) är skapandet av lek/aktivitetslådor.
- Arbetsplanerna hjälper till att tänka utifrån ett didaktiskt perspektiv, då miljön är en stor del av det didaktiska lärandet.
- Verksamheterna har sina respektive inköpsansvariga som sammanställer beställningar och ser till att förbrukningsmaterial alltid finns.
- Vi strävar efter att erbjuda barnen mer könsneutralt material så som exempelvis konstruktions- och skapandematerial.
- Pedagogerna skapar samlek mellan flickor och pojkar med hjälp av ”valet”. Inom ramarna av att barnen själva tillrättalägger pedagogerna innemiljön genom att erbjuda barnen ett visst antal lekmaterial (av könsneutral karaktär). I valet begränsas antal barn till lekmaterial varför nya konstellationer uppstår som kanske inte vanligtvis skulle skapas.
- I anknytning med att Likabehandlingsplanen/den årliga planen mot kränkande behandling skrivs om görs en kartläggning, Huset. Enligt denna synliggörs bland annat verksamhetens likabehandlingsarbete utifrån de sju diskrimineringsgrunderna vilket inkluderar ”kön”.
- Pedagogens förhållningssätt, **fem pedagogiska nycklar och samspelande atmosfär.**

- Verksamheterna har sina respektive gårdsgrupper vars uppgift är att se över vilka möjligheter det finns att utveckla gården.

### Resursanvändning

Gårdsgrupp

Arbetsmaterialet med de fem pedagogiska nycklarna

### Uppföljning

*Organisation:* Utvärdering av styrkortsmål, NKI

*Grupp:* Pedagogisk dokumentation som genomförs kontinuerligt under arbetes gång

*Individ:* Utvecklingssamtal två gånger per läsår.

### Resultat

Vi har infört och kontinuerligt aktualiserat arbetssättet kring de fem pedagogiska nycklarna och synliggjort vikten av förhållningssättet ”den samspelande pedagogen”.

Vi har gjort om hemvrån inne på Ugglan.

En dag i veckan har piazzan ställts i ordning för att ett tvärgruppssamarbete mellan husets avdelningar ska kunna organiseras.

Vi har planerat för en omorganisation på Zinken som möter de större barnens behov.

Vi har infört och kontinuerligt aktualiserat våra leklådor ute på gården.

Förvaringslådor för utomhusleksaker har byggts.

Nya utflyktsmål har implementerats i vårt vardagsarbete.

Planeringar görs enligt arbetsplanemallen.

Vi synliggör vår didaktiska lärmiljö genom förskolornas nyhetsbrev inför kund.

### Analys

Utmärkande för vårt arbete med den didaktiska lärmiljön är att vi aktivt har arbetat med att låta miljön förbli föränderlig i linje med att barnens nyfikenhet, intresse och behov. Allt som oftast under läsåret har medarbetare på olika sätt märkt att inom miljön inte motsvarar det barnen intresserar sig för och det som väcker deras nyfikenhet. Genom att vi tillför/tar bort material ser vi att vi kan utmana barnen i deras lek. Avgränsningen bidrar till en tydlighet för barnen kring användandet av material.

Våra aktivitetslådor har bidragit till att lokalen utnyttjas för olika ändamål då miljön snabbt kan förändra då detta material lätt går att flytta ifrån ett rum till ett annat, men också att materialet kan flyttas inifrån och ut. Lådorna innehåller konstruktionsmaterial, skapandematerial, utklädningskläder, hemvråmaterial och böcker. När vi ser att barnen behöver andra/mer utmaningar går lådorna igenom och utvecklas. Barnen blir medaktörer i sin egen miljö då de genom att välja aktivitetslåda också ger sig själva förutsättningar för lek. Lådorna har på så sätt också bidragit till barnens eget inflytande över val av aktiviteter.

Genom att vi återkommande fört diskussion kring hur vi benämner vår innemiljö har pedagogerna också kunnat upprätta sitt genus tänk. Vi har sett i större utsträckning en samlek mellan flickor och pojkar i lekhörnorna dramarum/hemvrå när vi bytte begrepp från tidigare dockvrå.

Vi kan även se hur vårt förhållningssätt är avgörande för vår lärmiljö. I dessa sammanhang märker vi vikten av att lägga en planering där syftet kopplat till mål och aktivitet är betydelsefullt. Dels för att planering skapar en struktur för alla att förhålla sig till. Dels för att planeringen innebär att övergripande mål sätts så vi senare kan utvärdera

I NKI på frågan ”Verksamheten utmanar mitt barn i hans/hennes utveckling och lärande” fick Krukmakaren 90 % och Zinken 75 % varav det var hela 14 % som inte visste. Pysslingen hade 84 %. Det lägre resultatet för Zinken kan härledas till att från det att hela Zinken från början enbart bestod av

småbarnsgrupper, började andra behov ta sig uttryck som skulle kräva en större omorganisation i form av småbarnsgrupper och storbarnsgrupper. I utvecklingssamtalen har föräldrar sett att deras barn står inför andra utmaningar. Ett resultat är också att Zinken kommer att omorganisera sig i små- och storbarnsgrupper till augusti 2011.

### **Målstyrnings processen inom kategorin Medarbetare:**

#### Faktiskt resultat 2009/2010

NMI-resultatet för 2010 låg på 97 % vad gällde motivation och nöjdhet för Krukmakarens medarbetare. Kollegor och samarbete var resultatet 6,9 %.

Zinken som var en nystart behövde arbeta med teamet då i stort sett alla som arbetade där inte kände varandra sedan tidigare.

#### Analys av faktiskt resultat 2009/2010

Det vi såg på Krukmakaren var att motivationen och nöjdheten har flera år i rad legat högt, men i vår analys kom vi fram till att det berodde i stor utsträckning på att vi under alla år har satsat på att skapa goda team. Det är något som är en färskvara och behöver kontinuerligt arbetas med.

För Zinkens medarbetare kunde alla medarbetare förstå att de behövde lära känna varandra bättre och få redskap för vad som skapar goda team.

På sikt skall de båda verksamheterna också närma sig varandra vad gäller samarbete och kunskapsutbyte. Därför är det också viktigt att skapa en teamkänsla och förutsättningar för samarbete mellan de båda förskolorna.

#### Åtagande/mål för verksamhetsåret 2010/2011

Att utveckla gruppkänslan hos pedagogerna

#### Förväntat resultat under året

Stärka vi-känslan dels inom personallaget på varje förskola. Dels vi-känslan mellan de båda förskolorna.

#### Arbetsätt

- Pysslingen som företag verkar för att skapa en ”Pysslinganda” hos alla sina medarbetare. Detta skapar VI-känsla bland Medarbetare ute på de enskilda verksamheterna. Exempelvis Pysslingens 25-års kalas på Waterfront samt regionsdagen kring implementeringsarbetet av den reviderade läroplanen på Myntkabinettet.
- Medarbetare deltar i en planeringsdag vid terminsstart som präglas av teambuilding aktiviteter förenat med att Medarbetare arbetar fram målen i verksamhetens styrkort .
- En hälsokväll per termin som avdelningarna turas om att ansvara för.
- Gruppkänslan stärks även i de olika grupperna som finns representerade på förskolorna t.ex. ledningsgrupp, utegrupp, dokumentationsgrupp, naturvetenskap/matematik grupp etc.
- Gemensamma PK och LG möten
- Medarbetare är initiativtagare och bjuder in till after work
- Tid avsetts på personalkonferens för genomgång av teorier kring gruppdynamiska processer; FIRO-modellen, Feedbacktrappan och JoHari fönster.
- Vi-känslan bland Medarbetare stärks med hjälp av den organisationsstruktur som skapats. Att vi hjälps åt över avdelningarna när någon är sjuk, dagliga möten ute på gården då verksamheterna öppnar ute, stängningar som också sker genom gemensamt efter ett visst klockslag på eftermiddagarna samt det schema som är lagt då måndagar innebär en ”mötesdag”

## Resursanvändning

Friskvårdspengen

Att se till att det blir kontinuerligt i aktiviteterna, något som inte bara ska ske en gång utan med jämna mellanrum.

## Uppföljning

NMI, samtal med varandra, i det sociala samspelet och i arbetet märks hur gruppkänslan utvecklats.  
Medarbetarsamtal

## Resultat

NMI resultat inom området "Motivation och nöjdhet" är resultatet för Zinken 80 %, Krukmakaren 94 % och Pysslingen 83 %. Frågor som bland annat ingick var:

"Jag ser fram emot att komma till arbetet", "Jag känner mig motiverad i mitt dagliga arbete"

"Om två år skulle jag fortfarande vilja arbeta för min arbetsgivare"

NMI resultat inom området "Kollegor och samarbete" är resultatet för Zinken 84 %, Krukmakaren 91 % och Pysslingen 84 %. Inom detta område var frågor som:

"Det finns ömsesidig respekt mellan kollegor", "Jag vet att jag kan lita på att kollegorna på min avdelning ställer upp för mig om jag behöver hjälp", "Minst en av mina kollegor är också en god vän"

Frisknärvaro, första kvartal 2011:

Zinken, 97,43 %, Krukmakaren, 96,81 (94,29 för år 2010), Pysslingen, 93,6

I medarbetarsamtalen uttrycker alla att de i stort trivs på sin arbetsplats och ser fram emot att komma till arbetet.

## Analys

Zinkens "låga" resultat inom motivation och nöjdhet motsäger den bild som uttrycktes under medarbetarsamtalen. Det kan förklaras med att det är många unga, 55 %, som ännu inte bestämt sig för sitt yrkesval och därför ser utbildning som det främsta målet och inte att stanna kvar på nuvarande arbetsplats. Eftersom den frågan finns med inom motivation och nöjdhet, och den skattades lågt drar det ner hela det området.

Zinken har även lägre resultat inom området "Kollegor och samarbete". Det tar tid att skapa relationer och bygga förtroende.

Totalt sett har Krukmakaren något lägre värde både inom "motivation och nöjdhet" och "kollegor och samarbete" än förra året. Det kan ha sin orsak i att det var 36 % som slutat sedan förra mätningen. Det var personer som hade arbetat på förskolan i många år. Man slutade p.g.a. annan tjänst (började på Zinken), föräldraledighet och studier. Men trots detta så har Krukmakaren fått ett högt värde. Det beror till stor del på att det finns en kärna av pedagoger som kan bidra till relationsskapande för nytillkomna.

Men det stöder vår tes att detta är ett viktigt arbete som ständigt måste pågå.

I granskning kan man se att för båda verksamheterna har man lägre värden än inom övriga frågor kring frågan "Minst en av mina kollegor är också en god vän". Det drar ner det totala värdet. Men övriga svar visar att man kan vara goda kollegor utan att vara privata vänner. Exempel är Krukmakarens resultat på frågan "Jag vet att jag kan lita på att kollegorna på min avdelning ställer upp för mig om jag behöver hjälp" där de fick 100 %.

Den höga frisknärvaron är också ett tecken på att medarbetare trivs. Förskolans arrangerade aktiviteter av att göra saker tillsammans är något som är viktigt, då medarbetare frågar efter eller arrangerar själva.

## Arbetsätt

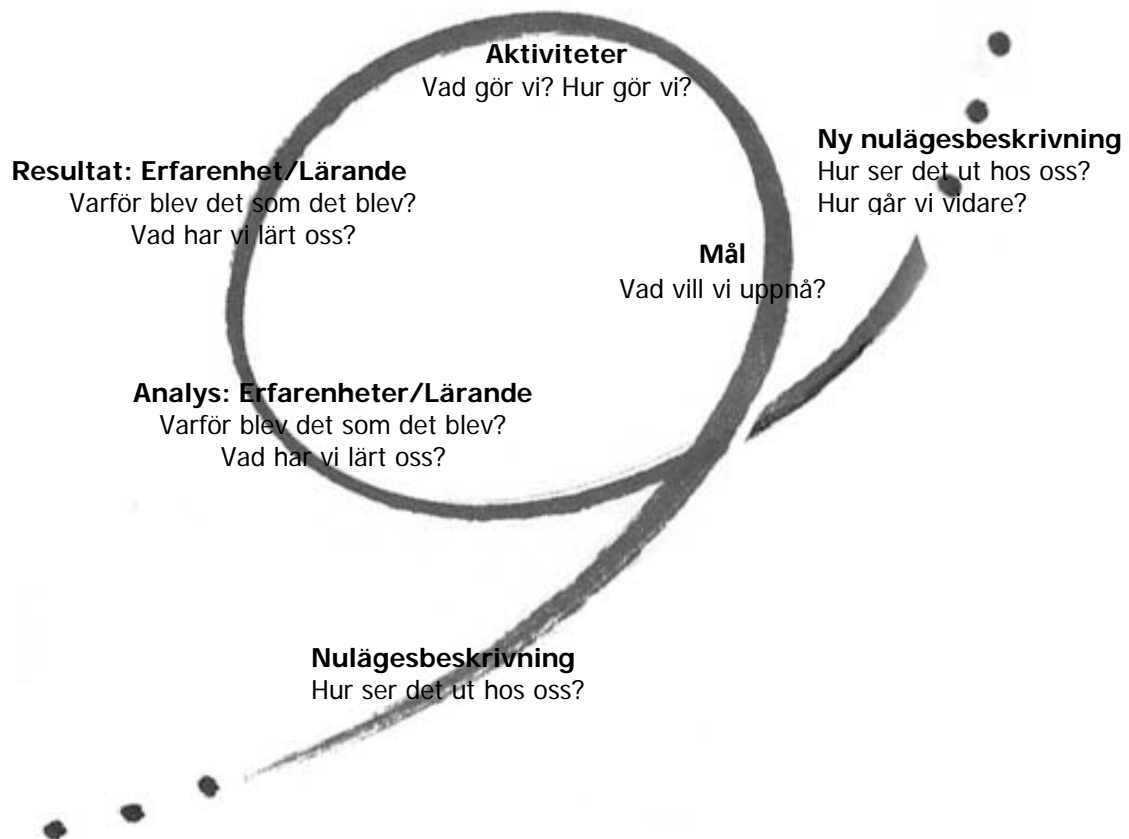
### 4. Beskriv hur du som chef/ledare arbetar för att uppnå resultat i verksamheten

### 10. Beskriv arbetsätten som säkerställer att era åtaganden/mål för verksamhetsåret uppfylls och förväntat resultat nås. Vi har valt att här slå ihop 4 och 10

- Målstyrning

Grunden för att uppnå resultat, är att vi utifrån vårt uppdrag arbeta målstyrt, dvs. att alla förstår att arbeta utifrån målstyrningsprocessen, som består av:


Nulägesbeskrivning, Mål, Aktiviteter, Resultat, Analys, Ny nulägesbeskrivning osv.



För att denna process skall vara levande i verksamheten och för att uppnå resultat har jag till min hjälp olika verktyg och metoder som stödjer detta arbete. De beskrivs här nedan.

## Styrkort

Målstyrningsprocess har Pysslingen systematiserat och beskrivit i ett styrkortssystem som utgår från fyra kategorier: Kund, Lärande, Medarbetare och Ekonomi.

 Pysslingen	1 Nationella och Affärsplanemål	2 Vilka behov av utveckling har vår analys visat?	3 Vilka utvecklingsmål har enheten?	4 Aktiviteter för att nå målen.	5 Vilka resultat har vi uppnått?	6 Analys av vårt vardagsarbete + uppnådda resultat.	7 Vilka behov av utveckling har vår analys visat?
KUND							
LÄRANDE							
MEDARBETARE							
EKONOMI							

Utifrån de fyra perspektiven analyserar vi de resultat vi samlat in för att kunna sätta mål för kommande läsår. Vi arbetar med våra mål under ett läsår och vårt styrkortsarbete följer den tidsrytmen.

Utifrån vår styrkorts tidsaxel ser arbetsprocessen ut så här:

I maj arbetar vi med nummer 5, 6 och 7 i styrkortet:

Vi samlar in och sammanfattar alla resultat som vi har fått under läsåret. Utifrån resultaten görs en analys, vilket ger oss ett nuläge. Därefter kan vi se och ta fram de utvecklingsområden som skall mål sättas inför kommande läsår.

I augusti arbetar vi med nummer 3 och 4:

Utifrån våra utvecklingsområden tar vi fram mål och mål kriterier. Utifrån målen tar vi sedan fram aktiviteter som skall leda fram till verksamhetsutveckling/måluppfyllelse. Aktiviteter kan vara metoder, utbildningsinsatser, verktyg, organisationsförändring etc. Vi gör även en tidsplanering för hur vi skall arbeta med målen.

September-början på december:

Vi arbetar med målen. Gör kontinuerliga avstämningar i ledningsgrupp och på PK.

I december arbetar vi med nummer 5 och 6:

Vi samlar in resultat samt gör en del utvärdering och analys av de mål vi har arbetat med.

Januari-mitten av maj:

Vi arbetar vidare med målen. Gör kontinuerliga avstämningar i ledningsgrupp och på PK

I maj arbetar vi med nummer 5, 6 och 7 i styrkortet:

Vi har kommit fram till samma punkt där vi startade läsårets målstyrningsprocess och kan nu skapa ett nytt nuläge för vidare utveckling av verksamheten.

För att säkerställa att vi arbetar mot de uppsatta målen behövs både metoder, verktyg och uppföljning. Vi använder oss idag av dessa områden:

### Arbetsplaner

Arbetsplaner blir ett verktyg för avdelningarna att omsätta och implementera syfte, mål samt aktiviteter. I arbetsplanens utformning som pedagogerna skall förhålla sig till finns de didaktiska frågeställningarna med; När, Vad, Hur samt former för utvärdering.

### Pedagogisk dokumentation och portfolio

Pedagogerna använder sig av olika dokumentationstekniker för att synliggöra lärande och utveckling. Exempel på dokumentation är bland annat bilder, skrivet material, barn intervjuer barns egna kreerande. På så sätt kan de följa barnets intresse och utveckling och utveckla verksamheten så att den ligger i paritet med barnet och barngruppen.

Genom att samla dokumentationen i barnens portfolio så synliggörs barnens lärande och utveckling över tid.

Den pedagogiska dokumentationen och portfolioarbetet blir då ett verktyg för pedagogen att se hur väl avdelningen och förskolan når sina resultat utifrån de mål som satts upp.

### Reflektion

Att ha ett reflekterande förhållningssätt till sitt eget och gruppens görande är centralt för att uppnå resultat. Detta sker individuellt när egen planering och dokumentation görs, men även i grupp på AK och PK.

### Ledningsgrupp

Ledningsgruppens syfte är:

*”Att driva utvecklingsarbete som borgar för en jämn och hög kvalitet på hela förskolan samt att bidra till en samsyn av förskolans pedagogiska arbete.”*

På ledningsgruppsmötet, som är möten ett par gånger i månaden, lyfts det som förskolan eller enskild avdelning behöver arbeta mer med, men också det som fungerar bra. Genom att alla avdelningar är representerade så bidrar det till ett kontinuerligt nuläge för hela förskolan. Med en gemensam reflektion kan vi komma fram hur vi skall fortsätta arbeta.

### Pedagogiska hjulet

Att få kvalitet i vårt uppdrag krävs planering av tiden. För att rätt saker skall ske i rätt tid samt att få tiden att utföra uppdraget planerar vi in alla delar i ett pedagogiskt hjul. Detta hjul finns uppsatt för att få en tydlig överblick i hur vi skall planera vårt arbete under läsåret. Vi har ett för hela förskolan där det övergripande arbetet beskrivs och sedan så gör varje avdelning en egen avdelnings hjul. Genom en god planering blir det lättare att i tid göra varje steg som ligger till grund för nästkommande steg.

### Samtal skapar relation

Jag arbetar medvetet med att skapa mig kunskap kring vilka styrkor och utvecklingsområden som alla avdelningar står inför, inte enbart genom ledningsgruppen utan också genom att ha korta men flera informella samtal ute på avdelningarna. Det gör att jag lär känna medarbetare och avdelning i andra sammanhang än enbart i strukturerade mötesformer. Genom samtalen skapas en relation, vilket gör att när svårigheter uppstår blir det lättare att ta upp det, men också att jag snabbt kan skapa mig en bild av det som behöver förstärkas.

### Pedagogisk utvecklare och pedagogisk rådgivare

En mycket viktig nyckel till resultatuppfyllelse är förskolornas pedagogiska utvecklare. Hennes uppdrag är dels att tillsammans med mig arbeta långsiktigt med utveckling, men också att gå in i



detaljer i arbetslagens och medarbetarens arbete. Till pedagogerna blir hon en coach och coachningens innehåll utgår från individens eller arbetslagets behov. Exempel på uppdrag som hon gör är att hjälpa arbetslag med att sätta metoder, komma igång med arbetsplaner, pedagogiska kartläggningar etc. På så sätt blir hon också en garant för att arbetslagen hela tiden skall ha förutsättningar att arbeta med utveckling och lärande.

Inom Pysslingen har vi pedagogiska rådgivare som har olika uppdrag på enheterna vilket är baserade på de mål som företaget och förskolans har.

## **9. Beskriv hur ni tar reda på kundernas/brukarnas förväntningar på verksamheten.**

### **11. Ange vilka olika metoder/fora ni har för brukar-/kunddialog.**

Vi har valt att slå ihop 9 och 11.

- Vi använder oss av företagets NKI-undersökning. En gång om året får våra Kunder förfrågan kring att delta. Undersökningen görs anonymt, antingen via webbsida eller i pappersdokument.
- Verksamheterna har även vid behov genomfört lokala utvärderingar. Exempel på en sådan är de gruppsamtal som kund deltar i efter en gruppinskolning. Syfte kan vara ta reda på våra kunders upplevelse kring inskolning i strävan att utveckla inskolningen.
- Förskolerådet som syftar till att fungera som en länk mellan föräldrar och förskola, kan också vara en referensgrupp för dokument som tas fram för att utveckla förskolans verksamhet och rutiner samt diskutera pedagogiska utvecklingslinjer träffas två gånger per termin.
- Föräldrar erbjuds utvecklingssamtal två gånger per läsår. Under dessa samtal fokuserar förskola och hem på barnets utveckling och lärande. Den övergripande frågan som diskuteras är på vilket/vilka sätt behöver förskolan arbeta för att utmana barnets/barnens lärande. Synliggörandet av barnets lärande beskrivs utifrån pedagogisk dokumentation samt barnets IUP (individuella utvecklingsplan).
- Pysslingen arbetar med ett digitalt verktyg som heter UNIKUM. Med hjälp av denna digitala plattform samlar förskola barnets pedagogiska dokumentation, IUP och portfolio. Kommunikationskanalen syftar till att skapa dialog kring barnets/barnens utveckling och lärande.
- Varannan vecka får kund förskolans nyhetsbrev via mail. I dessa brev belyser vi syftet med det vi gör, barns lärande, gruppdynamiska processer och kopplar aktivitet till detta.
- Andra kommunikationskanaler är avdelningarnas respektive mobiltelefoner, mail och inte minst den dagliga hallkontakten med Kund. Det måste poängteras att bland alla andra kommunikationskanaler är mötet som sker vid lämning och hämtning avgörande.

## **Resursanvändning**

### **12. Beskriv hur ni använder verksamhetens resurser så effektivt som möjligt.**

#### Organisation:

Genom en tydlig organisation där alla vet vart man vänder sig i olika frågor samt vilka möten som är avsedda för vilket ändamål, gör att möten blir effektiva.

Då vi har en tydlig arbetsgång i vår organisation så kan vi också planera för topparna i vår verksamhet. Exempel på detta är att innan budgetläggning finns kunskap om vad som skall budgeteras för då ex. skyddsronnd är gjord, utvecklingssamtal genomförda, målen är satta.

#### Schema:

När vi lägger personalschema så har vi en noga kontroll över hur barnens tider är under veckodagarna. Det ska vara högst bemanning när behoven är som störst.

Ett sätt att möjliggöra möten över avdelningar och förskolor är att all personal går till kl.17:00 på måndagar. På måndagar förlägger vi våra PK och Ak, då dessa kan göras på del av arbetstid. Vidare så är det på måndagar som vi kan ha projektgrupper där representanter över avdelningarna kan mötas.

### Personal:

Genom att lyfta fram, synliggöra och använda sig av varandras kunskap och kompetenser gör att vi kan få hjälp att utvecklas med hjälp av kollegor som redan finns på plats.

Vi arbetar ofta med att några från olika avdelningar arbetar fram ex. inskolningsrutiner som alla på förskolan sedan kan använda. Då blir det lika för alla, men också att alla inte behöver sitta med samma arbete.

Ett effektivt resursutnyttjande är hög närvaro. Vår frisknärvaro är mycket hög och ligger för första kvartalet för 2011 för Zinken 97,43 %, Krukmakaren 96,81 %, att jmf med Pysslingen 93,6 %.

Genom att ha både informella och formella möten med personalen får jag en bra uppfattning om verksamheten och kan fördela och tilldela resurser som det finns behov av. Det som kan uppfattas som en stor kostnad på kort sikt kan vara en god investering på lång sikt. Exempel på detta är när jag anställde vår pedagogiska utvecklare. Det var en helt ny tjänst som tillsattes, men det har varit ett effektivt och kvalitativt sätt att säkerställa implementering och förståelse av metoder och värdegrundsarbete som skulle ha tagit betydligt längre tid.

### Vikarie:

Vi har en tydlig gång hur vi skall tänka och agera när någon ordinarie personal är sjuk eller frånvarande. Arbetsgången är:

1. Om någon är borta så ser avdelningen själv över om det går att bedriva verksamheten på en pedagog kort. Är alla barn här?
2. Om man inte kan arbeta med en person mindre på avdelningen så får de andra avdelningarna se om de kan avvara en kollega eller bjuda in barn till sin avdelning.
3. I tredje hand kallar man in en vikarie.

För att få en överblick av detta arbete har förskolan en ”roddare” som har ansvar för detta. Denna ”roddare” ser också till att den som fattas också bemannas av någon annan.

Denna arbetsgång tillämpas varje gång någon är borta, vilket gör att det blir en vana och kultur att alla hjälps åt för att lösa problemet. Men det skapar också en förståelse och insikt i varandras arbete och barn när man går in och vikarierar på varandras avdelningar eller får in någon annan avdelnings barn. Genom detta arbetssätt har vi sparat in många onödiga vikariekostnader.

### It:

It användningen är stor på förskolan då det är ett effektivt och tidsbesparande sätt att både skapa dokument och kommunicera med varandra och till kund.

Datorförsörjningen är god, då alla avdelningar har varsin bärbar dator. Det finns också möjlighet att anlita datorsupport som finns anställd inom företaget.

För att vi skall kunna dra nytta av varandras kunskap så har vi också ett lokalt nätverk dit alla har tillgång.

Pysslingen som företag tillhandahåller olika tekniska system för chef, medarbetare och kund. För chef kan det vara faktura hantering, budgetmallar, uppföljning. Som medarbetare får alla företagsmail vilket underlättar kommunikationen mellan kollegor, men också för föräldrar att nå oss. Likaså sker all lönerapportering via personalwebben. Alla system har lagringsmöjlighet vilket gör det lätt att gå tillbaka i tid för att kontrollera uppgifter i efterhand.

Ut till kund har vi ett webbaserat-verktyg som heter UNIKUM, vilket innebär att föräldrar kan ta del av sitt barns lärande när de vill, då barnens portfolio, IUP och utvecklingssamtal finns samlat. När pedagogen lägger in något nytt i detta verktyg får föräldrar direkt ett meddelande på sin mail.

Föräldrar har också möjlighet att kommentera det som skrivs.

Pysslingen har också ett intranät, PyssNet, för alla sina anställda. Där finns alla dokument som berör företaget utlagt så som Affärsplan, adresser, lagar och förordningar samt aktuell information om vad som är på gång inom företaget.

### Inköps rutiner

Förskolorna har ett centralt förråd där förskolans gemensamma material förvaras. Avdelningarna hämtar material till avdelningen från detta centralförråd. Det som avdelningarna har på sina avdelningar skall aldrig vara mer än det som går åt i vardagen. Med det här systemet är tanken att avdelningarna fyller på med material på sin avdelning vart efter som det används upp. På så sätt får vi kontroll över vad som går åt och hur mycket.

En person har ansvar för förrådet och inköpa till centralförråd två till tre gånger om året. Rutinerna för inköp går smidigt då det tydligt syns vad som är slut av basmaterial så som färg, papper, klister etc. Innan varje inköp har varje avdelning möjlighet att köpa in något specifikt som behöver för avdelningens arbete. Genom att förlägga inköpen till två till tre gånger om året undviker vi mindre inköp.

Pysslingen har slutit avtal med några leverantörer som garanterar bra priser. Vi gör våra inköp via nätet, vilket gör att vi sparar tid med att slippa stå i telefonkö och att ordern går iväg direkt till företagen.

## **Uppföljning**

**13. Beskriv hur er planering för årets uppföljning ser ut.**

**15. Beskriv vad som avses att mäta med respektive metod**

**21. Beskriv hur ni säkerställer att ni utvecklar verksamheten utifrån åtagande/mål och kunders/brukares behov/förväntningar samt utifrån era uppföljningar och resultat.**

Vi har valt att slå ihop 13,15 och 21

### Uppföljning och utvärdering:

Vi följer upp våra mål i form av olika modeller för utvärderingar. De olika utvärderingsmodellerna svarar också upp mot uppdraget/åtagandet som vi har samt Kundens förväntan på vår verksamhet. Utvärderingen visar också väg för utveckling och ligger därför till grund för kommande mål/åtaganden.

Utvärdering löper under hela läsåret. Den riktar sig till kund, medarbetare, verksamheten, företaget och till kommunen och politiker att ta del av. Därför har vi utvärderingsmodeller som ligger på organisations-, grupp och individ nivå. Utvärderingarna är olika till sin art och utformade så att de samlade resultatet och den efterföljande analysen skall kunna svara på:

1. Måluppfyllelse i form av målkriterier
2. Effekterna av metoder, strategier och verktyg, dvs. hur väl svara dessa upp mot våra åtagande, Kundens förväntningar, syfte och mål.
3. De pedagogiska processerna
4. Uppfattning av Pysslingen och den egna verksamheten
5. Vilka är utvecklingsområdena?
6. Finns det några framgångsfaktorer? Hur skall vi fortsätta att använda dem?

### Organisation:

Pysslingens kundundersökning, NKI görs i mars. Likaså lämnar kommunen ut sin brukarundersökning i april/maj. I NKI vill Pysslingen mäta hur nöjd Kund är med verksamheten, hur Kund upplever i vilken grad verksamheten arbetar med läroplansmålen samt hur Kund uppfattar företaget.

Pysslingens medarbetarundersökning, NMI görs i mars. I NMI vill Pysslingen mäta hur medarbetare uppfattar företaget, hur man upplever ledarskapet i form av närmaste chef, hur väl man tycker att man som medarbetare och kollegor utför arbetet, arbetsmiljö i form av trivsel och hälsa.

Del-utvärdering av styrkort i december. Utvärderingen kan ske i form av frågor som skapats av förskolechef, pedagogisk utvecklare och till viss del ledningsgrupp. Här vill förskolan se hur väl vi har strävat eller uppnått målen i styrkortet, samt effekterna av de metoder, strategier och verktyg vi har sagt att vi skall använda.

Utvärdering av styrkort för läsåret i maj. Syfte och arbetsmetoder, se ovan del-utvärdering.

#### Grupp:

Avdelningarna arbetar med Arbetsplaner där mål sätts upp och tidsätts. Dessa planer utvärderas kontinuerligt under läsårets gång. I utvärderingen tittar arbetslagen på måluppfyllelse, vad för slags lärande och utveckling som skett samt de pedagogiska processerna, dvs. pedagogers förhållningssätt, organisation. Dessa utvärderingar ligger till grund för fortsatt utvecklingsarbete.

Pedagogiska dokumentationen är ett underlag att ha reflektion och dialog kring hur förskolans och pedagogernas arbete ger barnet/barnen förutsättningar till lärande och utveckling.

#### Individ:

Utvecklingssamtal med föräldrar i oktober-december samt från mars-maj. Här vill vi synliggöra hur väl förskolan arbetar med uppdraget i förhållande till individen, en utvärdering som görs tillsammans mellan förskola och hem.

IUP, individuella utvecklingsplaner, utvärderas i samband med utvecklingssamtal med föräldrar.

Utvärderingen görs tillsammans med föräldrar och till viss del med barnet och skall synliggöra hur väl förskolan har arbetat för att sträva mot målet.

Barnintervjuer. Syftet är att barnen skall ha inflytande och påverka sin vardag och förutom i det dagliga samtalet blir barnintervjuerna ett komplement till synliggöra och lyfta deras tankar och idéer för förskolan.

Medarbetarsamtal mellan medarbetare och chef görs mellan oktober-november. I dessa samtal ges ett fördjupat tillfälle att reflektera och föra en dialog kring verksamheten i stort, medarbetarens styrkor och utvecklingsområden. I detta samtal utvärderas den egna kompetensutvecklingsplanen.

## Resultat, analys

### **17. Redovisa kortfattat resultaten från era brukar/kunddialoger. Analysera och kommentera resultaten och eventuella trender.**

Deltagare för Krukmakaren ligger på 97% och för Zinken på 88%. Föräldrarna svarar utifrån påståenden av att instämna helt till instämmer inte alls samt att det finns också svarsalternativ vet ej. Resultatet redovisas i % i hur många som instämmer helt/instämmer i stort.

Resultat inom Normer och värden

*”Mitt barn känner sig tryggt i förskolan”*

	2008	2010	2011
Krukmakaren	100 %	96 %	96 %
Zinken	-	-	93 %
Pysslingen		97 %	96 %

Resultat inom utveckling och lärande/kunskaper

*”Verksamheten utmanar mitt barn i hans/hennes utveckling och lärande”*

	2008	2010	2011
Krukmakaren	96 %	86 %	90 %
Zinken	-	-	93 %
Pysslingen		83 %	84 %

Resultat inom ansvar och inflytande  
*"Mitt barn lär sig att fungera i grupp"*

	2008	2010	2011
Krukmakaren	96 %	86 %	95 %
Zinken	-	-	100 %
Pysslingen		96 %	95 %

Resultat inom Skola och Hem  
*"Personalen i förskolan är intresserade av mina synpunkter och önskemål"*

	2008	2010	2011
Krukmakaren	97 %	89 %	91 %
Zinken	-	-	83 %
Pysslingen		87 %	86 %

Resultat inom styrning och ledning  
*"Mitt barn har bra lärare/personal"*

	2008	2010	2011
Krukmakaren	100 %	98 %	95 %
Zinken	-	-	97 %
Pysslingen		97 %	96 %

Analys:

En trend är att Krukmakaren under en längre tid kunnat både bibehålla och till viss del öka ett stabilt högt värde som också har legat antingen i paritet eller något över Pysslingens värde. Zinken som enbart har varit i gång drygt ett år har lyckats att bygga upp en hög nöjdhet hos Kund som ligger i paritet med Pysslingen och ibland också över. Att ha Krukmakaren som modell för organisationsuppbyggnad är en stark bidragande orsak till framgångarna för Zinken.

Det båda förskolorna har höga värden i i förhållande till Pysslingen är *"Verksamheten utmanar mitt barn i hans/hennes utveckling och lärande"*, vilket synliggör att vi arbetar målmedvetet med vårt uppdrag och även kan kommunicera detta till våra Kunder.

Det Zinken behöver arbeta mer med är föräldrainflytande. Det lägre värdet kan bero på att Kund inte har sett och förskola inte riktigt har synliggjort alla påverkansmöjligheter som Kund har.

**18. Redovisa kortfattat resultaten från de senaste medarbetarundersökningarna. Analysera och kommentera resultaten och eventuella trender.**

Svarsfrekvensen på Zinken var 100 % och för Krukmakaren 80 %. Enkäten som skall besvaras är ett frågor av påstående som skall besvaras i en 7 gradig skala där 1 är instämmer inte alls och 7 instämmer helt.

Resultatet för Motivation och nöjdhet

Frågor som ingick i denna grupp var:

*Jag ser fram emot att komma till arbetet, Jag känner mig motiverad i mitt dagliga arbete*

*Jag rekommenderar gärna andra att söka jobb hos min arbetsgivare.*

	2009	2010	2011
Krukmakaren	90 %	99 %	94 %
Zinken	-	-	80 %
Pysslingen	86 %	84 %	83 %

Resultat för Mål och mening kund

Frågor som ingick i denna grupp var:

*Jag känner till målet/målen för kundperspektivet i min verksamhets styrkort*

*Jag tycker att aktiviteterna i styrkortet leder till målet/målen för kundperspektivet*

	2009	2010	2011
Krukmakaren	80 %	90 %	96 %
Zinken	-	-	99 %
Pysslingen	77 %	81 %	81 %

Resultat för Mål och mening lärande

Frågor som ingick i denna grupp var:

*Jag känner till målet/målen för den pedagogiska verksamheten på min enhet*

*Jag bidrar till att vi når målen för den pedagogiska verksamheten på min enhet*

*Jag har tydliga mål att arbeta mot i mitt uppdrag*

	2009	2010	2011
Krukmakaren	91 %	90 %	97 %
Zinken	-	-	90 %
Pysslingen	91 %	90 %	90 %

Resultat för Mål och mening medarbetare

Frågor som ingick i denna grupp var:

*Jag känner till målet för medarbetarperspektivet i styrkortet*

*Jag tycker att målet för medarbetarperspektivet i styrkortet är meningsfullt*

	2009	2010	2011
Krukmakaren	83 %	87 %	97 %
Zinken	-	-	96 %
Pysslingen	76 %	77 %	81 %

Resultat kring Ledarskap

Frågor som ingick i denna grupp var bland annat:

*Närmaste ledare är bra på att inspirera och motivera mig*

*Närmaste ledare löser konflikter mellan medarbetare på ett konstruktivt sätt*

*Närmaste ledare är mottaglig för idéer och förslag*

*Närmaste ledare är öppen för konstruktiv kritik*

	2009	2010	2011
Krukmakaren	91 %	99 %	97 %
Zinken	-	-	84 %
Pysslingen	81 %	80 %	80 %

Analys:

Som anställd på Krukmakaren och Zinken trivs man med sitt arbete, har klar uppfattning kring sina arbetsuppgifter och vilka mål som styr verksamheten.

Men Zinken har genomgående lägre resultat än Krukmakaren, vilket tolkas att förskolan Krukmakaren är en verksamhet som har varit igång längre och det finns en stark organisation och luta sig mot. Där finns också en kärna av pedagoger som varit med under en längre tid och kan möjliggöra för nyare medarbetare att komma in i verksamheten. På Zinken är allt nytt och skall göras för första gången; organisation skall sättas, personal skall lära känna varandra samtidigt som de skall bygga en verksamhet. Utifrån Zinkens förutsättningar goda och är i paritet med företaget.

Ledarskapet genererar överlag mycket höga värden på Krukmakaren och där många resultat hamnade på högsta möjliga, emedan det på Zinken låg lägre. En analys är att det tar tid att lära känna varandra och skapa förtroende, vilket redan är upparbetat på Krukmakaren, men är i sin linda på Zinken. Likaså kan medarbetare på Krukmakaren uppleva att de kan påverka i en större utsträckning än på Zinken då chefs och ledarskapet var tvunget att vara mer styrande än på Krukmakaren.

Det går inte att dra några trender på Zinken eftersom det var första gången som Zinken deltog i en NMI undersökning. Det man kan se på Krukmakaren är att förskolan sedan 2009 har legat väldigt högt i undersökningen.

## **19. Redovisa ert prognostiserade ekonomiska resultat i förhållande till budget för innevarande år samt de tre senaste årens resultat. Analysera och kommentera resultaten och eventuella trender.**

I den prognos som gjorts kommer vi att nå budget för 2011. I prognosen har jag sett att vi har ökat vårt resultat. Denna ökning gör att vi redan under innevarande budgetår kan investera i verksamheten med bland annat högre vikarieanslag, inköp av personalkläder och ombyggnationer.

De tre senaste åren visar på samma trend, dvs. att vi når vår budget, men att vi under året också har haft möjlighet att öka våra intäkter och minskat en del utgiftsposter mot lagd budget. Det ökade resultatet har möjliggjort att vi har kunnat göra investeringar i verksamheten som inte från början hade teckning i budgeten.

En förutsättning för att nå min budget är att ha full beläggning på förskolorna, vilket jag oftast har. Det beror på två saker, dels att förskolorna har ett gott rykte vilket gör att vi ständigt har en kö av barn till verksamheterna, men också att det föds många barn samtidigt som det är brist på förskoleplatser på Södermalm. Denna trend av barn verkar inte mattas.

Vår ekonomi är i balans därför att Pysslingen har arbetat fram bra verktyg i form av ekonomiskt uppföljningssystem, som gör att jag som chef varje månad kan ha full kontroll över budgeten. Vidare så har Pysslingen träffat avtal med leverantörer så att kostnaderna kan hållas nere.

Allt överskott som ligger över lagd budget har jag möjlighet att disponera och investera i verksamheten, vilket jag gör i form av material, utbildning, personal etc.

## **20. Beskriv vilka förväntade resultat som ska nås 2011 för varje åtagande/mål. Det vill säga vad ska verksamheten uppnå med respektive åtagande under året.**

Då vårt målstyrningsarbete följer skolans läsårsrytm, kan vi inte idag säga vilka mål vi kommer att ha inför läsåret 2011/2012, eftersom den totala utvärderingen och analysen inte är gjord. Men av den delutvärdering som är gjord kan vi se att vi behöver arbeta vidare med några av de mål som vi har haft för läsåret 2010/2011.

Jag kan också se att vi kommer att sätta upp mål kring att skapa ett starkt team då det på Zinken från maj till augusti kommer att bli en personalomsättning på 36 %, på grund av att de yngre medarbetarna söker sig till utbildningar.

I augusti kommer vi att sätta återstående mål för vår verksamhet och kommer att vara i sin struktur på samma sätt som nedan.

### **Lärande:**

#### Mål:

Att utveckla förskolans ämnesområde kring matematik, naturvetenskap och teknik.

#### Förväntat resultat/Mål kriterier:

Att hos medarbetarna, skapa en gemensam teoretisk- och praktiskplattform att utgå ifrån kring ämnesområdena matematik, naturvetenskap och teknik.

Att föräldrar upplever att förskolan ger barn utmaning och utveckling inom matematik, naturvetenskap och teknik

Att förskolan har givit förutsättningar så att barnen kan använda kunskap inom matematik, naturvetenskap och teknik i sin vardag

### **Medarbetare:**

#### Mål:

Att skapa ett team med stark vi-känsla

### Förväntat resultat/Målkriterier:

Att alla medarbetare upplever att på förskolan ses jag som kompetent, behövd och omtyckt.

Att samarbetet fungerar både på avdelningen och på förskolan

Att alla upplever att de kan uttrycka tankar och åsikter till enskild person och i grupp

Att alla upplever att man kan få hjälp

## Utveckling

### **22. Beskriv hur ni säkerställer att medarbetarna kompetensutvecklas utifrån verksamhetens behov och resultat.**

All kompetensutveckling utgår från det uppdrag som vi har. I de olika utvärderingsmodeller synliggörs de behov av kompetensutveckling som verksamheten behöver. När resultaten är insamlade och analyserna gjorda tar vi fram aktiviteter, metoder och verktyg, för hur vi skall arbeta med målen. Då framkommer det tydligt vilka kompetensutvecklingsinsatser som verksamheten behöver arbeta med under kommande läsår. Dessa skrivs in i styrkortet och planeras in under verksamhetsåret.

Vår syn på kunskapsutveckling bottnar i mångfaldsbegreppet, men också i att ny kunskap uppstår i interaktion med andra. Jag har därför sett att den största effekten och bästa resultatet är när så många som möjligt får ta del av samma kompetensutveckling. Så de flesta insatser hamnar på gruppnivå. Då filtreras inte kunskapen genom flera led. På så sätt får alla samma utgångspunkt och referensram att utgå ifrån. Exempel på när kompetensutveckling är gemensam för hela gruppen samt även kopplat till mål var när vi skulle arbeta fram metoder som stödjer barns lärande. Då fick hela gruppen en teoretisk bas utifrån FIRO för att sedan koppla ledarskapet till barngruppen gruppprocess. Men kunskapen fördjupades också genom att alla medarbetare kunde utbyta erfarenhet och kunskap med varandra utifrån en gemensam plattform. Metoderna blev också förståeliga för alla och på så sätt djupnar kunskapen.

Under året har vi haft kompetensutveckling både för den enskilde samt gruppen i form av föreläsning kring lek, dokumentationsgrupper, metodutveckling, Adela utbildning, UNIKUM, hemsida, arbetsmiljö, arbetsrätt, nya skollagen och reviderade läroplanen.

Då vi utvärderar våra aktiviteter i styrkortet, så utvärderas kompetensutvecklingsinsatserna också, vilket gör att vi synliggör om insatsen har lett till utveckling för verksamheten.

Utvärdering görs även av den individuella kompetensutvecklingen tillsammans av medarbetare och förskolechef.

När någon eller några medarbetare går på en kurs eller föreläsning vet alla att den kunskapen kommer alla att få del av i en eller annan form, ex. projektgrupp, föreläsning, verktyg etc.

Men ibland kan enskild medarbetare behöva fördjupa och utveckla sin kunskap, och då sker det i samråd med mig och en personlig åtgärdsplan sätts upp, vilket också skall ses som en del i den personliga kompetensutvecklingen.

Att ta fram vilka kompetensutvecklingsinsatser som skall göras sker i samband med när läsårets mål fastställs, men även i samband med utvecklingssamtalen/medarbetarsamtal. I dessa samtal sätter vi gemensamt upp vilka insatser som skall göras och detta skrivs ner i en kompetensutvecklingsplan.



**23. Beskriv verksamhetens främsta styrkor och svagheter samt era största möjligheter och hot. Hur använder ni denna kunskap för att utveckla verksamheten.**

SWOT analyses (strengths, weaknesses, opportunities, threats)

<p><b>Styrka:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogisk kompetens bland pedagoger</li> <li>• Pedagogisk utvecklare med specialpedagogisk kompetens</li> <li>• Engagerade medarbetare</li> <li>• Tydlig och transparent organisation</li> <li>• Kommunikation och läge (natur, kultur, transporter)</li> <li>• Samarbete mellan Krukmakaren och Zinken</li> <li>• Maten, att den lagas på plats</li> <li>• Lokaler, upprustade inne (förskolan Zinken)</li> </ul>	<p><b>Svaghet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedgångna lokaler (Krukmakaren)</li> <li>• Ett par pedagoger som inte har fullgjort utbildning samt ej har formell förskollärarkompetens på papper. (40% frskl, 20% outb. frskl.)</li> </ul>
<p><b>Möjlighet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• På sikt förvärva en kolonilott</li> <li>• Vidareutbilda pedagoger till förskollärarkompetens.</li> <li>• Storbarnsverksamhet som inriktas mot friluftsliv och använda uterummet (Tantolunden, friluftsområden, parker etc.) som en utvidgning av vår gård.</li> </ul>	<p><b>Hot:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyreshöjning</li> <li>• Sociala medier</li> <li>• Behålla och rekrytera förskollärare</li> <li>• Öka antalet förskollärare</li> </ul>

De områden som är våra styrkor använder vi oss av dagligen i vårt arbete. Likaså har vi börjat arbeta med våra möjligheter. Pedagoger som behöver komplettera sin utbildning och läsa färdigt en kurs håller på att se över detta och planerar att genomföra det till hösten. En projektgrupp kommer att till hösten tillsättas för att se hur vi skulle kunna införa mer ute verksamhet med inriktning mot friluftsliv. Vi har börjat se över lokalerna för Krukmakaren och skall till hösten inleda möten för en långsiktig renovering med bostadsrättsföreningen. Samtidigt behöver vi se över och förhandla kring hyresnivån i förhållande till det barnantal som vi har. Ökar den för mycket blir det ett reellt hot mot verksamheten. Företaget har skrivit in i affärsplanen att som företagsmål till 2013 ha 60 % förskollärare. Kommunen ställer också krav på förskollärare på varje avdelning, likväl som kunder frågar om andelen förskollärare på enheten. Redan idag är det en stor brist på förskollärare och i och med nya skollagen, den reviderade läroplanen och lärarlegitimation ställs frågan än mer på sin spets. Att ha en hög andel förskollärare blir ett konkurrensmedel som vi måste förhålla oss till. Men hur vi skall kunna arbeta för att nå denna målsättning samt hur vi ekonomiskt skall hantera frågan är idag inte löst. Dock behöver det här synliggöras både inom företaget och hos våra politiker.

Som chef behöver jag mer kunskap kring kommunikation och sociala medier. Med facebook, twitter och bloggar blir informationsspridning så mycket snabbare än tidigare. Detta kan vara en styrka och möjlighet, men också ett hot. Hur skall jag som chef hantera synpunkter när jag inte är med i diskussionen. Mönstret för var man diskuterar är annorlunda mot tidigare. Istället för personliga möten träffas man på nätet. Likaså behövs en diskussion föras kring hur medarbetare kan agera i sina egna sociala medier.

## **24. Beskriv hur ni lär av andra för att förbättra verksamheten till exempel genom omvärldsbevakning, benchmarking och goda exempel.**

Pedagogerna känner ett eget ansvar av att ha ett omvärldsperspektiv och delar med sig av artiklar som man läst. Vi har en it-struktur i form av ett lokalt nätverk som möjliggör att alla kan del av de dokument som arbetas fram. Exempel på detta är att kunna ta del av hur man skriver en IUP eller pedagogisk dokumentation. Vi låter alla arbetsplaner hänga uppe på vår anslagstavla för att lätt se vad varje avdelning arbetar med och ta fasta på det som är bra metoder och verktyg att använda.

När Zinken började göra pedagogiska dokumentationer lät vi dem hänga på anslagstavlan som enbart var avsedd för pedagogerna. Där kunde kollegor skriva sina reflektioner av det man läste. På detta sätt blev det både en direkt återkoppling och synliggörande av goda exempel.

Exempel på benchmarking och goda exempel var när jag tog över förskolan Zinken efter att den hade varit igång i två månaders. Allt det som jag erfarit som framgångsfaktorer för förskolan Krukmakare i form av organisation, pedagogiska metoder och arbetsverktyg, förde jag över till Zinken och anpassade utifrån Zinkens förutsättningar och byggde upp verksamheten utifrån denna kunskap. För att ge inspiration och konkret arbetssätt av metoder har även en del pedagoger från Zinken fått göra heldags studiebesök på olika avdelningar.

Omvärldsbevakningen i form av lagar, verktyg, idéströmningar och aktuella diskussioner har alla medarbetare möjlighet att ta del av genom vårt intra nät, PyssNet. På PyssNet kan man också själv lägga ut artiklar och föra diskussion i speciella forum avsedda för chefer, pedagoger, köket och skyddsombud.

att Pysslingen är mycket aktiv i sin omvärldsbevakning och även tar fram material kan vi på enheterna också snabbt implementera detta arbete mycket snabbt. Exempel på detta var när lagen om likabehandling infördes 1 juli 2006. Redan i augusti 2006 påbörjades implementeringsarbetet på enhetsnivå. Ett annat aktuellt exempel är att vi chefer tidigt varit uppdaterade kring ny skollag och reviderad läroplans och har sedan hösten 2010 planerat implementeringsarbetet för medarbetare. Första delen kommer att vara klar till den 26 maj, vilket är i form av information kring skollag och reviderad läroplan samt diskussioner kring konsekvenser för verksamheterna. Därefter kommer vi att se hur vi skall fortsätta arbetet och vilka fortbildningsinsatser som kommer att krävas inom regionens förskolor. Vi kommer då att se över om vi kan hjälpas åt i detta genom att dels använda våra pedagoger kompetenser, men också anordna gemensamma utbildningsinsatser. Genom att låta pedagoger utanför sina egna enheter få träffa varandra och utbyta erfarenheter ger det nya infallsvinklar och vidgar kunskapssynen.

Omvärldsbevakning sker även genom social medier så som Pedagog Stockholm, där många exempel läggs ut, både från förskola och skola.

Vi prenumererar även på tidningen Förskola, där aktuell forskning, metodik och omvärldsbevakning också finns.

Alla enheter med sina chefer är indelade i regioner som har en regionchef. Cheferna träffas minst en gång i månaden med sin regionchef. På dessa möten utbyts erfarenhet i form av information, kunskap, kontakter, samtalspartner, reflektion. Regionmöten möjliggör för chefer att skapa sig ett kontaktnät, för att man sedan i sin praktik kan få hjälp av varandra.

Vid budgetläggning jämför vi våra budgetar och utgiftsposter. I analysen kan vi sedan ta hjälp av varandra för att resursfördela på effektivaste sättet.

Vi tar även hjälp av föräldrars kunskap för att utveckla vår verksamhet. Genom att kontinuerligt tala om vad vi håller på att arbeta med i våra Nyhetsbrev till föräldrarna, så vet de vad som är på gång. Då har de också en möjlighet att bidra med det som de kan. Nu senast under under vintern och våren har en gårdsgrupp fått hjälp av en förälder att skapa en odlingslott där våra barn på ett konkret sätt skall

kunna arbeta med målet inom Naturvetenskap. Vi har även fått använda en förälders arkeologiska kunskaper i arbetet med barngruppen.

## **25. Beskriv hur ni fångar upp och hanterar synpunkter och klagomål samt förbättringsförslag.**

Synpunkter och klagomål skall återkopplas så snart som möjligt, vilket innebär samma dag, dagen efter eller inom en vecka. Återkopplingen sker antingen muntligt, via telefon eller mail. Det är den som är ansvarig för frågan som också gör återkopplingen till den det berör. I återkopplingen talar man om hur ärendet har eller kommer att hanteras. När man behöver ta reda på svar på frågan, ber man att få återkomma när man vet mer. Men någon form av återkoppling på detta skall ske inom en vecka. Om den som får återkoppling på sitt ärende uttrycker att man inte är nöjd med svaret eller att den som återkopplar upplever att det behövs mer tid för frågan, erbjuds alltid ett samtal. Är man förälder, så kan även pedagogiska utvecklaren vara med eller förskolechef.

Dokumentation i form av sparade mail, minnesanteckningar och protokoll görs på en del ärenden. Föräldrars synpunkter fångas upp via det dagliga samtalet vid lämning och hämtning. Vi uppmuntrar föräldrar att komma och ställa sina frågor, synpunkter och undringar till oss och inte gå och vänta med dem. Likaså erbjuder vi och uppmuntrar till att boka in ett möte med pedagogen eller förskolechef om föräldern så önskar. Önskemål om samtal kan även komma från oss när vi bedömer att synpunkten och klagomålet behöver en fördjupning. Föräldrarna tar ofta kontakt med förskolechef via maill, vilket är ett smidigt sätt att hantera frågan och ge snabb återkoppling.

På föräldramöten och utvecklingssamtal kan det också framkomma synpunkter och klagomål. Från föräldramötet skrivs de ned i minnesanteckningar och förskolechef ger återkoppling på dessa frågor till alla föräldrar, via mail eller månadsbrev.

Även NKI är en indikation på föräldrars synpunkter av verksamhet. Återkoppling av NKI görs i förskoleråd och på föräldramöte.

Förbättringsförslag är något som oftast resoneras fram tillsammans mellan förskola och föräldern. Det är alltid olika hänsyn som behöver tas, och båda parter behöver skapa sig en förståelse för varandras situation och utifrån det resonera fram en förändring. De gånger då förskola och förälder inte kan mötas i förälders önskemål, hänvisar vi till möjligheten att kontakta regionchef, Utbildningsförvaltningen eller PyssO.

## **Ordlista**

### **Aktivitet**

En handling som kan bestå av en metod eller verktyg för att arbeta mot målet.

### **AK**

Avdelnings konferens, möte som avdelningarna har en gång i månaden.

### **Arbetsplan**

Ett planeringsverktyg för pedagoger att omsätta läroplanens- och förskolans mål.

### **BRUK**

Skolverkets självskattningssystem

### **Ekonomi**

Innefattar bland annat budget och budgetuppföljning

### **FIRO**

Fundamental Interpersonal Relation Orientation, en teori om gruppers utveckling

### **Förskoleråd**

Ett råd där alla föräldrar som önskar är välkomna att engagera sig i för att ta vara på föräldrars åsikter och ett led i möjliggörande för påverkan och inflytande i förskolan.

### **IUP**

Individuell Utvecklings Plan. En plans som upprättas tillsammans med föräldrar och ibland barn.

### **Kund**

Det är våra föräldrar och barn.

### **LG**

Ledningsgrupp består av en representant för varje avdelning, pedagogisk utvecklare och förskolechef

### **Lpfö**

Läroplan för förskolan

### **Lärande**

Allt som har koppling till uppdraget i vår läroplan. Finns som ett perspektiv i styrkortet.

**Medarbetare**

Alla som arbetar på förskolan

**Mål**

Det vi kallar mål är vad andra kallar åtagande.

**NKI**

Nöjd Kund Index, ett mätinstrument hur våra Kunder uppfattar förskolan och företaget. Genomförs av Pysslingen centralt via ett undersökningsföretag.

**NMI**

Nöjd Medarbetar Index, ett mätinstrument hur våra medarbetare uppfattar förskolan och företaget. Genomförs av Pysslingen centralt via ett undersökningsföretag.

**PR**

Pedagogisk rådgivare är en persona som har fördjupade kunskaper inom förskolans och skolans uppdrag. Utifrån skolans/förskolans behov hjälper

**Pedagogisk utvecklare**

Den person som är anställd på Krukmakaren och Zinken som tillsammans med förskolechef har ansvar för att driva den pedagogiska utvecklingen. Pedagogisk utvecklare har också ansvar för barn i behov av särskilt stöd samt Likabehandling och årlig plan för kränkande behandling.

**PyssO**

En person inom företaget dit barn, föräldrar, medarbetare och chefer kan vända sig för att få hjälp och stöd kring frågor som rör likabehandling, kränkning och särskilt stöd. Hit kan man även ringa anonymt för rådfrågning och hjälp.

**PK**

Personal konferens är möte där förskolechef har möte med alla medarbetare, en gång i månaden.

**Styrkort**

Ett målstyrningsverktyg som Pysslingen har tagit fram.

**UNIKUM**

Ett webbaserat interaktivt verktyg mellan förskola och hem, där IUP, pedagogisk dokumentation, portfolio och utvecklingssamtal finns samlat för den enskilda familje att ta del av och kommentera.

## Huset

Husmodellen som förskolorna använder sig av när kartläggning skall göras inför Likabehandlingsplan/Årlig plan för kränkande behandling

