



Qualis Granskningsrapport

Marielunds förskolor i Norrköping

Granskning genomförd i april 2013
av Charlotte Lakowitz och Johan Österberg
Q-Steps Kvalitetssäkring AB





Sammanfattning av rapporten – Marielunds förskolor

Marielunds förskolor är tre kommunala förskolor i den nordöstra stadskärnan av Norrköping. Närområdet utgörs dels av äldre arbetarbostäder som numera är renoverade kulturhus samt äldre småhus, dels höga flerfamiljshus från sent 60-tal, där andelen hyresgäster med annat modersmål än svenska är hög. Fröbelgården är med sina 92 barn fördelade på fem avdelningar områdets största och äldsta förskola från 1975. Förskolan Plysaren rymmer 55 barn på tre avdelningar och den minsta förskolan, Nektarinen från 1987, har 36 barn på två avdelningar. Antalet modersmål som talas av barnen är mellan 12 och 14. Förskolorna inledde sitt Qualisarbete under hösten 2011 och granskas nu för första gången i april 2013. Den samlade poängen vid denna första granskning uppgår till 75 och förskolorna är därmed certifierade enligt Qualis.

Förskolorna uppvisar en jämn och god kvalitet över de elva granskningsområdena. Värdegrundsarbetet är väl utvecklat liksom den pedagogiska profilen inspirerad av filosofin i Reggio Emilia och den pedagogiske utvecklingspsykologen Vygotskij. Utomhuspedagogiken med miljötänkande utgör också ett påtagligt inslag liksom pedagogernas arbete med barnens skapande och inte minst deras språkutveckling. Pedagogerna prioriterar att ge varje barn tillräckligt med tid för att lyckas och att slutföra sitt arbete. ”Jag hjälper dig om du vill”, hör vi ofta från pedagogerna.

Förskolechefen har med sitt strategiska och utmanande ledarskap lyckats med att samla ihop pedagogernas tidigare olika prioriteringar mot ett mer samlat pedagogiskt synsätt och angreppssätt, där skillnaderna mellan de tre förskolorna och deras avdelningar har minskat över tid. Kvalitetsarbetet bär Qualisstämpel sedan två år och flera årshjul kring exempelvis personalens delaktighet, mötesordning, föräldrasamverkan och kompetensutveckling beskriver mål och förväntade resultat med systematik.

Dokumentationen är framträdande och förskolornas modell med kvalitetsgruppen/pool-gruppens uppdrag är intressant och visar på ett framgångsrikt sätt att skapa förutsättningar för det löpande kvalitetsarbetet. Respekten mellan pedagoger och barn är god och kommunikationen med föräldrar och myndigheter är väl utvecklad.

Att finna former för en mer utvecklad föräldrasamverkan är fortfarande en utmaning för förskolorna och för deras chef. Förskolorna har en högre kvalitet än den image de åtnjuter bland föräldrar och närsamhället. Här finns klara förbättringsmöjligheter också för ett större föräldraengagemang.

Marielunds förskolor- en kort presentation

De tre förskolorna Fröbelgården, Plysaren och Nektarinen bildar tillsammans Marielunds förskolor i stadsdelen Marielund i Norrköpings kommun. Förskolorna har sammanlagt 198 barn fördelade på elva avdelningar och i personalen ingår 35 pedagoger och två kokerskor. Förskolechef Anne-Grethe Kaahle leder verksamheten sedan fem år tillbaka och under hennes ledning har formats en platt organisation utan arbetslagledare, men med hög grad av ansvars- och uppdragsfördelning för varje enskild anställd. Förskolorna öppnar kl. 6.15 på morgonen och stänger kvällstid kl. 18.30.



Fröbelgårdens förskola, som är den äldsta i området och uppförd 1975, har 92 barn fördelade på fem åldershomogena avdelningar, d v s en avdelning ett-åringar, en avdelning två-åringar osv. Plysarens förskola togs i drift 1985. Här vistas 55 barn fördelade på fyra avdelningar. Två avdelningar är för yngre barn 1-3 år och två avdelningar rymmer de äldre barnen 3-5 år, där Hjortronet, en tidigare transitavdelning med barn som placerats tillfälligt i väntan på förskoleplats i en annan förskola, är den ena. Hjortronet införlivas i Plysarens övriga organisation med sina tre avdelningar genom en omorganisation hösten 2013, eftersom platsbristen i Marielund är stor. Nektarinen är med sina två avdelningar den yngsta av de tre förskolorna och uppfördes 1987. Här finns 36 barn fördelade på en 1-3-årsavdelning och en avdelning med 3-5 åringar. Samtliga förskolor har en grön profil med miljöarbete, källsortering och hög grad av utevistelse på programmet och de har en tydlig prägel av Reggio Emilia-filosofi och Vygotskij's pedagogik.

De allra flesta barnen kommer från bostadsområdet med hyresrätter i höghus från slutet av 1960-talet. Ett mindre område av kulturminnesmärkta, tidigare arbetarbostäder i form av bostadsrättslägenheter och mindre enfamiljsfastigheter utgör också en del av främst Fröbelgårdens upptagningsområde. Ungefär vart tredje barn har en förskoleplats 15 timmar per vecka och antalet modersmål som barnen representerar varierar mellan 12 och 16.

Lokalerna på Fröbelgården och Hjortronet är genomgående fräscha, rymliga, ändamålsenliga och välutrustade. Plysarens lokaler är slitna men ändamålsenliga. Nektarinen inryms efter en omfattande vattenskada i september 2012 i provisoriska lokaler, som ligger i bottenplanet på ett av höghusen i Marielund. Återflyttning sker till den nyrenoverade Nektarinen under kommande sommaruppehåll. Fröbelgården har en välutrustad och inspirerande utemiljö. Plysaren har förutom två mindre, och mer sparsamt utrustade gårdar, också tillgång till en mindre fotbollsplan med konstgräs. Nektarinens barn lånar under sin påtvingade exil Plysarens gårdar, men har i vanliga fall en bra utemiljö i anslutning till förskolans ordinarie lokaler.

Genomförande av arbetet med självvärdering och granskning

Förskolans alla arbetslag och ledningen har före vårt besök genomfört en självvärdering av Qualis kvalitetskriterier inom de elva olika områdena. Ledningen har lämnat en skriftlig redovisning av hur arbetet bedrivs inom de elva områdena samt vilka utvärderings- och förbättringsmetoder förskolan använder sig av. Ledningen har även kompletterat med planer, rapporter och rutinbeskrivningar för att belysa förskolans kvalitet. Dessutom har kvantitativa tal redovisats inom kvalitetsområdena Organisation, Kompetens och Resursutnyttjande. Bland de utvärderingsmetoder som förskolan har använt är Qualis enkäter till barn över tre år, föräldrar och personal. Av förskolans barn över tre år har 98 svarat (99 procent). Alla barnens föräldrar (en förälder/barn) har erbjudits att svara på föräldraenkäten. Enkäten har besvarats av 29 föräldrar av totalt ca 160 vilket innebär 18 procents svarsfrekvens. Den mycket låga svarsfrekvensen gör att vi inte vågar tillmäta föräldraenkätens resultat någon större betydelse när vi summerar våra ställningstaganden. Av förskolans 35 personal har 25 svarat (71 procent).

Granskningen på plats har skett i form av att vi externa granskare har tillbringat tre dagar i förskolorna. Vi har deltagit i verksamheten på alla avdelningar och intervjuat grupper av ledning, personal och föräldrar. Materialet från förskolorna har vi tagit del av i god tid före besöket och



kompletteringar har skett på plats. Nedan redovisas resultatet av arbetslagens och ledningens självvärdering. Längst till höger i tabellen redovisas den bedömning som vi granskare har gjort.

Kvalitetsområde	Skalman	Katten Jansson	Lille Skutt	Bamse	Husmuseen	Hjortronet	Hallonet	Lingonet	Blåbäret	Blomman	Biet	Förskolechef	Externa granskare
A. Utveckling och lärande	3	5	5	5	3	5	4	5	5	3	4	4	5
B. Trygghet och trivsel	3	3	5	5	3	4	5	4	7	3	3	5	5
C. Barns delaktighet i läroprocessen	4	4	4	3	5	3	5	3	7	3	3	3	4
D. Arbetsätt och pedagogroll	3	5	5	3	3	6	7	5	6	3	3	3	4
E. Föräldrainflytande	3	3	3	3	3	5	3	3	6	3	4	4	3
F. Organisation	3	3	5	5	3	4	6	6	7	3	3	4	4
G. Styrning och ledarskap	3	0	4	3	3	3	7	4	6	3	3	4	4
H. Kommunikation	3	4	5	4	3	5	5	5	5	3	3	5	5
I. Kompetens	3	1	4	3	3	4	7	5	6	3	3	4	4
J. Resursutnyttjande	3	3	3	4	3	3	5	3	7	3	3	4	4
K. Image	1	2	5	3	1	0	4	0	2	3	3	3	3

Verksamhetens kvalitet inom elva områden

Utveckling och lärande

Alla avdelningar har material och leksaker som skapar intresse för barnen att pröva sina kreativa förmågor både i lek och skapande verksamhet. Lärmiljön och den fysiska miljön är öppen, innehållsrik och inbjudande (steg 1) och används medvetet som den tredje pedagogen. Bygg- och naturmaterial, material för skapande verksamhet samt laborationsmaterial för matematik och naturvetenskap gör miljön tilltalande och lärorik. Förskolorna har små rum, verkstäder, för olika inriktningar som skapar möjligheter för barnen att utvecklas, att vara nyfikna, och få lust till att lära (steg 1). Handlingsplaner för barn i behov av särskilt stöd (steg 1) finns och elevhälsan är involverad kring barn som behöver extra uppmärksamhet och stöd.

Förskolorna har kontinuerligt olika former av möten som ger pedagogerna möjlighet att reflektera över varje barns utveckling och lärande. På avdelningsmöten och månadsutvärdering tas barnens utveckling och lärande upp och vi kan konstatera att förskolan har metoder för att följa upp och dokumentera varje barns allsidiga utveckling och lärande (steg 2). Dokumentationen på väggarna och i barnens portfoliopärmar och i digitala portfolios visar på varje barns utveckling, både i form av fotografier, men också teckningar och andra arbeten. Flera avdelningar använder digital foto-ram för att visa barn och föräldrar barnens lärande. Vi ser också i dokument kring utvecklings-samtalen att metoden används för att följa upp barnens allsidiga utveckling och lärande. Förskollärarna tar ett särskilt ansvar i förskolan genom att de ansvarar för att dokumentera och



rapportera in reflektionsprotokoll från månadsutvärderingarna (steg 2). Förskolorna har stödteamet (elevhälsan) i Norrköpings Kommun att tillgå om behov finns eller uppstår, både för enskilda barn, men också som handledning till hela arbetslaget (steg 2). Dessutom har förskolorna tillgång till en specialpedagog på 0,75 tjänst.

På en av förskolorna är barnen igång med att hoppa på madrass och åka rutschkana. En pedagog deltar och leder barnen. Hon kommunicerar hela tiden med dem och uppmuntrar samspel, turtagning och kommunikation. En flicka sträcker ut sina händer och kompiserna förstår inte vad flickan menar. Då träder pedagogen in och uppmärksammar genom att sätta ord på det som händer och barnen utmanas och stimuleras i sin sociala utveckling. En annan av förskolorna arbetar med ”Veckans kompis” för att synliggöra det sociala samspelet och att utveckla barnens sociala kompetens. När ett barn gör något som är positivt mot en kamrat uppmärksammas det särskilt genom att den positiva handlingen fotograferas och uppmärksammas när alla samlas. Pedagogerna uppmuntrar barnen och hjälper dem att sätta ord på sina känslor och händelser. Vi ser att barnen utmanas i sin sociala utveckling (steg 3).

På alla förskolorna finns det många barn med annat hemspråk än svenska. Pedagogerna arbetar medvetet med barnens språkutveckling, både i själva bemötandet och i kontakten med barnen. De är väldigt tydliga med vad och hur de uttrycker sig. Pedagogerna förklarar hela tiden för barnen vad som ska hända och vad barnen gör och känner, samt ställer frågor till barnen så att de prövar att använda sitt språk och att kommunicera. På alla avdelningar uppmuntras barnens läsande med en bokpresent på sin födelsedag. Två pedagoger är utbildade Calluna-ambassadörer och har gjort arbetsmaterial inom de naturvetenskapliga ämnena. Flera pedagoger är utbildade Mattepiloter och alla avdelningar har en matematikpärm som pedagogerna gemensamt arbetat fram i de tre förskolorna när de implementerade den reviderade läroplanen. Vidare ser vi matematikarbete på alla avdelningar genom siffror på väggarna, matematikhyllor med olika material och under fruktstunden där frukterna delas i olika delar som halva, tredjedel och fjärdedel. Med de yngre barnen använder pedagogerna barnens handlingar som hjälp till att introducera matematiska begrepp. ”Nu kryper du under det mindre bordet o s v.” Vi kan se att förskolorna arbetar aktivt med språk och kommunikationsutveckling, matematik, naturvetenskap och teknik (steg 3).

Pedagogerna reflekterar muntligt med varandra kring barnens utveckling och lärande och hur de ska tillrättalägga arbetssättet för att öka lärandet. I sina månadsutvärderingar arbetar de efter en metod där de dokumenterar vad barnen varit med om, hur det gått och hur de ska arbeta vidare för att stimulera detta område. Det sker även genom observationer. Någon avdelning har valt att föra en liten loggbok för varje barn där pedagogerna antecknar kring det enskilda barnets utveckling och lärande. Pedagogerna använder sig även av observationsprotokoll kring enskilda barn men även för hela barngruppen. Förskolan planerar, följer upp och utvecklar utbildningen kontinuerligt för att öka varje barns möjligheter till utveckling och lärande (steg 3).

På avdelningen Blåbäret sitter en pojke och ritat en människa med pedagogen vid sin sida. Pojken har ritat ansiktet, ögon och mun. Pedagogen utmanar honom genom att visa fler detaljer i ansiktet som gör att han kan utveckla sin bild av en människokropp. Genom pedagogens samtal och stimulans ökar pojken sitt lärande kring att rita och även om olika kroppsdelar. Sådana läroprocesser ser vi ofta på förskolorna, både i väggdokumentationer, portfoliopärmar och som här i praktiskt exempel. Pedagogerna stimulerar och utmanar varje barns utveckling och lärande (steg 4).



På förskolorna finns riklig dokumentation på väggarna som visar små projekt kring barns intressen. Bilder, teckningar och text till barnens tankar sitter synligt i barnens nivå på väggarna. Portfoliopärmarna finns tillgängliga för barnen och pedagogerna förklarar för oss att barnen ofta sitter och tittar i sina pärmar och samtalar med en pedagog, en kamrat eller en förälder. Förskolorna har även dokument för att förbereda utvecklingssamtalen och antingen träffas arbetslaget tillsammans eller så förbereder ansvarspedagogen och resonerar därefter med sina kollegor kring barnets utveckling och lärande. Efter genomfört samtal följer arbetslaget upp och dokumenterar samtalet, så att ny personal/vikarie lätt kan följa varje barns utveckling. I månadsutvärderingen och avdelningarnas veckoplanering finns det forum att följa upp barnens utveckling och lärande. Flera former av dokumentation och utvärdering används regelbundet för att följa upp barnens utveckling och lärande (steg 4).

Föräldrarna bekräftar i enkäten att de inser att utvecklingssamtalet bygger på dokumentation av barnets utveckling och de anser att förskolan erbjuder en utvecklande verksamhet för deras barn. Föräldrarna förstår också att förskolan har fokus på språk och kommunikation. I personalenkäten ser vi att personalen helt eller till stor del till 96 procent anser att de har fokus på språk och kommunikation i alla situationer. Det kan vi bekräfta då vi under våra besök och i samtal med pedagogerna ser och hör att det pågår ett medvetet arbete kring detta område. Flera avdelningar har tecken som stöd genom bilder på väggarna som används för resursbarnen. Flera pedagoger talar fler språk utöver svenska. I bemötandet av barnen pågår det hela tiden kommunikation. Barnen utmanas att tänka och reflektera. Sång och musik, rim och ramsor samt pedagogernas sätt att sätta ord på det som händer och det barnen känner, gör att de har fokus på språk och kommunikation i alla situationer (steg 4).

Vi har sett i självvärderingarna att två av förskolorna är under Grön Flagga och att förskolorna arbetar aktivt med miljöfrågan genom källsortering, kompostering och genom att göra barnen uppmärksamma på att ta vara på vår miljö. När vi är ute med förskolan Nektarinen kommer ett barn med en aluminiumburk. Pedagogen säger att barnen uppmuntras att plocka upp burkar de hittar och så går de till affären för att panta dem samt pratar med barnen om hur bra och viktigt det är att återvinna. Alla tre förskolorna är ofta ute på sina gårdar, men går också till närliggande parker för att undersöka naturen. På de tre förskolorna finns mycket naturmaterial, både att leka med och att använda i den skapande verksamheten. Vi kan bekräfta att Marielunds förskolor arbetar medvetet kring miljö och naturvårdsfrågor (steg 5). Förskolornas profil är att skapa ett klimat där barnen stimuleras att lära av varandra. Vi ser flera exempel på detta, ett sådant är när yngre och äldre barn samlas för att spela spel. En yngre flicka deltar, först passivt och iakttagande, sedan deltar hon fullt ut på lika villkor. Pedagogerna uppmuntrar barnen att kommunicera och påvisar att de lär sig av varandra (steg 5). Förskollärarna tar ett särskilt ansvar för att resultat av dokumentation, uppföljningar och utvärderingar används för att utveckla förskolans kvalitet (steg 5). I månadsutvärderingarna har förskollärarna huvudansvaret för att dokumentera, att uppföljning och analys sker i varje arbetslag, och att resultatet mejlas in till förskolechefen. Några avdelningar har endast förskollärare i arbetslaget.

76 procent av pedagogerna instämmer helt att det finns en tydlig koppling mellan utvecklingssamtalet och arbetet med barnens utveckling och lärande. 96 procent av dem bekräftar att de har fokus på språk och kommunikation i alla situationer men bara 52 procent anser att de har fokus på matematik och naturvetenskap i arbetet med barnens lärande.



Tre arbetslag skattar i självvärderingen sin förskola på steg 3, två arbetslag tillsammans med ledningen på steg 4 och sex arbetslag på steg 5. Vi bedömer att förskolorna når steg 5 i alla avseenden, men för att nå steg 6 måste de utforma en plan för varje barns språk och kommunikationsutveckling samt en plan för att utveckla varje barns förståelse för matematik, naturvetenskap och teknik.

Trygghet och trivsel

Marielunds förskolor har ett genomarbetat och hos pedagogerna väl förankrat program för att ge sina barn och föräldrar en trygg och trivsam vistelse i förskoleverksamheten. Den fysiska miljön inomhus och i utemiljön är genomgående trygg och säker (steg 1). Introduktionsprogrammet är omfattande och tydligt, vilket är extra viktigt då barnen kommer från ett stort antal skilda kulturer med många modersmål (steg 1). Tolk används flitigt för att ge föräldrarna en god uppfattning om vad förskolan ger deras barn. ”Det är ingen mening med att kommunicera om vi inte förstår varandra”, som förskolechefen så träffande uttrycker sig. Förskolornas verksamhetsplan kallas Grundverksamheten och både den och planen mot kränkande behandling revideras årligen och översätts till sex olika språk inklusive engelska. Förskolorna har gemensamma och dokumenterade säkerhetsrutiner i sin Lathund för kriser (steg 1).

Vi noterar under vårt besök att pedagogerna har lyckats skapa ett klimat som präglas av trygghet och trivsel (steg 2). Vi ser det på barnens sätt att möta varandra och pedagogerna och i hur barnen löser konflikter. Planen mot kränkande behandling beskriver både hur förskolorna hanterar det förebyggande arbetet för att förhindra diskriminering och kränkande behandling, men även hur förskolan arbetar om och när en negativ händelse ändå har inträffat. Vi förstår av intervju svar från pedagoger och ledning och läser i kvalitetsredovisningarna från 2009 och 2010 att värdegrundsarbetet har pågått länge och vi kan se att det idag genomsyrar hela verksamheten (steg 2).

I barnenkäten bekräftar 91 procent av barnen att de tycker om att vara på förskolan. 97 procent svarar att de själva är en bra kompis, 95 procent bekräftar att de har någon att leka med på förskolan och 98 procent uppger att de har roligt när de leker med de andra barnen på förskolan. 93 procent tycker att det stämmer mycket bra eller bra att maten smakar gott på förskolan.

I personalenkäten instämmer 92 procent helt eller till stor del att barnen trivs på förskolan samt att de vuxna reagerar på diskriminering och kränkande behandling bland och gentemot barnen. 96 procent instämmer helt eller till stor del att förhållandet mellan personal och barn kännetecknas av förtroende och ömsesidig respekt och 88 procent av personalen instämmer helt eller till stor del att de trivs på sin arbetsplats samt att de har enats om gemensamma normer.

Med beaktande av den mycket låga svarsfrekvensen i föräldraenkäten, så bekräftar de svarande föräldrarna ändå bilden av en förskola med nöjda barn, engagerad personal, en stimulerande miljö och bra mat. Knappt hälften av de svarande föräldrarna känner dock inte till om förskolorna arbetar aktivt mot diskriminering och kränkande behandling.

Många spontana och engagerade och några försiktigt avvaktande barn möter sina pedagoger, som med värme, tydlighet och engagemang leder verksamheten genom samlingar, temaarbeten och självvalda aktiviteter. Engagemanget från pedagogerna är påtagligt även under den fria leken



utomhus och inne på avdelningarna (steg 3). Barn och vuxna visar varandra förtroende och respekt och vi noterar ingen kritisk situation under vårt tre dagar långa besök som rubbar vår bild av gott bemötande (steg 3). Genom intervju av varje barn inför utvecklingssamtalet med föräldrarna och genom Qualisenkäten till barn och föräldrar, som genomförs årligen, följer förskolorna upp barnens trygghet, trivsel och säkerhet (steg 3).

Genom att följa upp händelser i vardagen och genom sagor, berättelser och samtal i mindre grupper arbetar pedagogerna kontinuerligt för att förhindra diskriminering och kränkande behandling (steg 4). Pedagogerna är observanta på varandras sätt att möta barnen och prata med varandra, och vi kan utläsa från de månadsvisa utvärderingsprotokollen att pedagogerna ständigt reflekterar över sitt sätt att bemöta barnen och varandra. All personal observerar varandra också för att vägleda varandra till ett könsneutralt språk. Den gemensamma värdegrunden beskrivs i Grundverksamheten och i planen mot kränkande behandling:

- Alla människors lika värde
- Öppenhet och respekt för människors olikheter
- Alla barn ska få känna sig sedda, hörda och bekräftade i våra förskolor
- Varje barn är en tillgång och en resurs på sina egna villkor
- Alla barn måste få känna sig trygga och rättvist behandlade
- Alla barn är allas barn, dvs. samtlig personals ansvar

Vi iakttar och upplever under vårt besök att förskolornas värdegrund synliggörs på varje avdelning i det dagliga arbetet (steg 4). I pedagogernas reflektionsprotokoll ser vi att värdegrundsarbetet är en återkommande diskussionspunkt kring genomförandet och hur resultatet har blivit. Föräldrarna uppger under intervjun att man klart kan uppfatta hur pedagogernas bemötande och deras förhållningssätt skapar trygghet för både barnen och föräldrarna. I en konfliktsituation som vi iakttar mellan en pojke och en flicka, coachar pedagogen barnen fram till en god lösning, där båda barnen visar förståelse för varandra och med bibehållen självkänsla sedan kan fortsätta sin lek.

Alla barn uppmärksammas och får komma till tals, varje barns förmågor lyfts fram och visas upp för barnet självt och för kamraterna och vi observerar i en rad situationer att samlärande mellan barnen konsekvent uppmuntras. Barnens delaktighet har under ett par år varit föremål för ett PBS-baserat utvecklingsarbete (Problem Baserad Skolutveckling) som involverat samtliga pedagoger och där barnens medinflytande och delaktighet är bärande inslag. Förskolan arbetar aktivt och medvetet för att påverka och stimulera barnen att omfatta vårt samhälles grundläggande demokratiska värderingar (steg 4).

I samlingar, i temaarbeten och under både den strukturerade och pedagogledda leken och i den fria leken tränas barnen att lyssna på varandra, ge varje barn den tid och eventuell hjälp det behöver och att träna deras tålmod. Vi utläser i avdelningarnas månadsvisa dokumentationsprotokoll att pedagogerna kontinuerligt utvärderar sina metoder för att hantera konflikter och förhindra diskriminering (steg 5). Vi övertygas också om att förskolan arbetar utifrån förankrade metoder för att varje barn ska utveckla förståelse för allas lika värde (steg 5). Under intervjun med pedagoger och ledning bekräftar förskolorna att pedagogerna ständigt uppmärksammar hur de metoder som man använder fungerar i barngrupperna.



Vi kan däremot inte verifiera att varje barn ges utrymme att reflektera över etiska dilemman och livsfrågor i vardagen. Vi har inte kunnat ta del av några förankrade metoder för om, och hur pedagogerna ger barnen denna möjlighet, varken under intervjun med pedagogerna eller ledningen eller i dokumentationsprotokollen. Inte heller har ledningen i sin skriftliga redovisning beskrivit hur ett sådant arbete skulle gå till.

I självvärderingen har fem arbetslag skattat sin förskola på steg 3, två arbetslag på steg 4, tre arbetslag samt ledningen på steg 5 och ett arbetslag på steg 7. Vi bedömer att förskolorna befinner sig på steg 5. För att nå steg 6 behöver förskolorna inventera och introducera metoder som ger varje barn utrymme att regelbundet reflektera över etiska dilemman och livsfrågor i vardagen.

Barns delaktighet i lärprocessen

Pedagogerna svarar i intervjun att de lyssnar in vad barnen vill, vilka behov och intressen de har och hur barnen ges möjlighet att fundera över vad de vill göra och leka med. Förskolechefen svarar i den skriftliga redovisningen att barnen observeras för att se vad som intresserar dem samt att pedagogerna oftast bejakar barnens idéer positivt med ett ”ja”. Vi kan se det uppmuntrande och positiva stödet till barnen under våra dagar på Marielunds förskolor. Barnens intressen, förmågor och behov präglar den pedagogiska verksamhetens utformning (steg 1). På alla avdelningar är barnen indelade i små grupper efter sina önskemål om vad de vill göra. Av 2010 års kvalitetsredovisning ser vi att förskolorna medvetet arbetar med att lyssna in barnens önskemål och sedan tillrättalägger verksamheten.

På alla tre förskolorna ser vi att miljön är utformad så att barnen ges möjlighet att göra olika val av aktiviteter. Det finns små rum och även avgränsade hörn i rummen, där barnen kan använda sina olika förmågor och har tillgång till både lek och en lugn stund och olika material som de kan använda i leken och den skapande verksamheten. Det mesta av materialet finns inom räckhåll för barnen. Det övriga materialet finns synligt och barnen kan då be pedagogen att ta ner det. Även barnens portfoliopärmar finns på de flesta avdelningarna i lagom höjd för barnen att själva ta fram. Lärandemiljön skapar goda förutsättningar för barnens delaktighet (steg 1).

Precis som miljön skapar goda förutsättningar för barnens delaktighet ser vi att pedagogerna följer upp arbetet kring barnens delaktighet. Det är en av grundbultarna i Reggio Emilia- filosofin; att följa upp barnens intresse, och göra dem delaktiga. På Marielunds förskolor ser vi att arbetslagen medvetet arbetar med att följa upp barnens delaktighet (steg 2). Barnen på de olika avdelningarna ges möjlighet att påverka sin vardag. De får välja vad de vill göra i samråd med pedagogerna. Några barn arbetar med lera, några ritar medan en annan grupp barn lyssnar på en saga. Vi ser i dokumentationen och vi hör av pedagogen att några barn blev intresserade av meddelanden. Barnen utvecklade detta intresse till att skriva brev, de gjorde kuvert och ordnade med en brevlåda. Ett av flera exempel där vi kan se att barnen uppmuntras att göra egna val i sitt lärande och är aktivt delaktiga (steg 2). En pojke vill göra en groda i lera, men tycker inte han kan få till en groda. Genom pedagogens uppmuntran lyckas pojken till slut få till en färdig groda och vi ser på bilden att han ser så lycklig ut när han håller upp den. Pedagogen har dokumenterat hela lärprocessen i ett antal foton med pojkens kommentarer och han har uppmuntrat och utmanat pojkens lärande. På förskolorna finns riklig väggdokumentation som synliggör barnens lärprocesser. Barnens frågeställningar och teckningar sitter väl synliga för barnen och föräldrarna att ta del av.



Dokumentationen ger möjlighet för barnen att fundera och reflektera kring det de lärt sig och därmed dokumenteras kontinuerligt varje barns läroprocesser och synliggörs för barnet och föräldrarna (steg 3). Pedagogerna har också möjlighet att återkoppla till det barnen lärt sig genom att uppmärksamma dem på bilderna och på aktiviteten. I intervjun svarar pedagogerna att de i samtal och reflektion med barnen enskilt och i grupp synliggör barnens läroprocesser med stöd av dokumentationen och portfoliopärmarna.

Det finns en tydlig koppling mellan utvecklingssamtalet och förskolans arbete med barnets utveckling och lärande (steg 3). På samtalet tar pedagogerna upp olika områden som trygghet och trivsel, kommunikation mellan förskolan och föräldrarna och barnens utveckling av sina förmågor och sitt lärande. Dokumentation med de olika områdena finns med under samtalet. Barnens portfoliopärm och andra bilder är andra underlag som finns med under samtalet för att visa föräldern sitt barns utveckling. Några avdelningar använder TRAS (Tidig Registrering Av Språk) som underlag för att gå igenom barnets språkliga utveckling och de flesta avdelningarna har en checklista för olika områden som observeras innan samtalet. Föräldrarna ges också möjlighet att fundera kring sina barn genom att de får ett frågeformulär att besvara innan samtalet. Efter samtalet brukar pedagogerna följa upp vad som togs upp och arkivera samtalsunderlaget i en pärm, så att ny personal eller vikarie kan ta del av samtalet. Underlaget sparas över tid så att pedagogerna kan följa upp barnets utveckling och lärande och andra områden med föräldrarna i framtida samtal.

De barn som är tre år och äldre ges möjlighet att svara på frågor i Qualis' barnenkät som underlag för enskilt samtal, vilket ger dem möjlighet att på så sätt medverka i kvalitetsarbetet (steg 3). Förskolechefen beskriver i sin skriftliga redovisning att pedagogerna samtalar med barnen om hur de tänker kring sitt lärande och att barnen får tycka till om vad de vill sätta in i sina portfoliopärmar. Vi kan se att 88 procent av barnen från tre år tycker att de ofta får visa vad de vill göra och att de till 93 procent ofta får visa vad de lärt sig. 64 procent av pedagogerna instämmer helt eller till stor del i att barnen är delaktiga i läroprocessen och 76 procent instämmer helt eller till stor del i att det finns en tydlig koppling mellan utvecklingssamtalet och deras arbete med barnens lärande.

Förskolornas pedagoger använder sig av väggdokumentation med bilder och text, barnens alster, portfoliopärmar och samtal i vardagen för att barnen ska reflektera över sitt lärande (steg 4). Det finns också digitala fotoramar på de flesta avdelningar för att synliggöra och reflektera med barnen kring deras lärande. Barnen har ett reellt inflytande över arbetssätt och verksamhetens innehåll (steg 4). Vi har sett i dokumentation på väggar och i portfoliopärmar och under vårt besök att barnen verkligen kan påverka hur de arbetar och vad deras dag ska innehålla. Pedagogerna fångar upp barnens intressen i både korta och långa projekt. Barnen styr genom sitt intresse verksamheten och pedagogerna är medupptäckare och utmanar och uppmuntrar barnen vidare i sina läroprocesser.

För att komma vidare till steg 5, som innebär att varje barn görs medvetna om att det finns olika sätt att lära, behöver pedagogerna arbeta mer medvetet kring detta och hitta en form som synliggör lärostilar för barnen, både muntligt i vardagen men även genom den pedagogiska dokumentationen. Vi kan inte se i dokumentationen på väggar, i portfoliopärmar eller på fotoramar och inte heller i samtalen mellan barn och pedagoger att pedagogerna arbetar med detta. Varje barn ska också göras delaktiga i dokumentationen kring sitt lärande och enligt pedagogernas självvärdering är det bara två av elva arbetslag som anser att detta görs. För att förskolorna ska nå steg 5 behöver alla pedagoger arbeta med dessa två delar i barnens delaktighet i läroprocessen.



Vi utläser i självvärderingen att tre arbetslag samt ledningen placerar sin förskola på steg 3, tre arbetslag på steg 4 och två arbetslag på steg 5 och ett arbetslag på steg 7. Förskolorna når samtliga steg fram till och med steg 4 och de behöver för att komma vidare till nästa steg hitta en form för att medvetandegöra varje barn kring dess lärstil samt barnets delaktighet i dokumentationen av sina lärprocesser. Vi placerar förskolorna på steg 4. Förskolechefen har i intervju och i samtal redogjort för oss att pedagogerna kommer att genomgå kompetensutveckling inom just området med barns lärprocesser och dokumentationen kring detta under kommande läsår.

Arbetsätt och pedagogroll

De Reggio Emilia-inspirerade förskolorna i Marielund har genomgående tagit till sig tanken om miljön som den tredje pedagogen. Lokalerna är anpassade efter barnens behov och önskemål, materialet är tillgängligt för barnen och organiserat för att underlätta deras val av aktivitet. Små verkstäder, oftast i åtskilda rum, för olika lek- och temaarbeten finns på samtliga avdelningar, och pedagogerna genomför regelbundet observationer över hur barnen använder lokaler och material och omgrupperar/ommöblerar vid behov (steg 1). Leken ligger till grund för allt lärande. Det noterar vi under vårt besök genom våra observationer och i olika former av dokumentation. Vi kan också verifiera att pedagogernas arbetsätt präglas av variation och flexibilitet (steg 1).

Barns skapande är ett område som också varit föremål för ett PBS-relaterat utvecklingsarbete över tid på förskolorna i Marielund. Resultatet kan vi utläsa i barnens produktion av bilder, föremål och från utställningar och genomförd vernissage som vittnar om att kreativitet och skapande präglar arbetsätt och lärande (steg 2). Pedagogerna uppmuntrar konsekvent barnen i att prova på och ge varje barn den tid det behöver. Vi tar del av flera exempel på hur pedagoger utmanat barnen och där resultatet överraskat barnet självt och bidragit till glädje och ökad tillit till sin egen förmåga (steg 2). Av arbetslagens månadsrapporter kan vi utläsa att pedagogerna dokumenterar och regelbundet omprövar sina sätt att arbeta och sina arbetsformer (steg 2).

Verksamheten är rolig, stimulerande och lärorik för alla barn (steg 3). Några barn som nyligen skolats in på förskolan är av naturliga skäl lite avvaktande i temarbetet och i den fria leken, men de visar också tydliga tecken på nyfikenhet och en återhållen lust att vilja delta. Till barnens stöd finns aktivitetsschema med bilder som underlättar barnens egna val av aktiviteter. Pedagogerna berättar under våra samtal och under intervjun att alla barn över tid blir aktiva och deltagande i förskolornas aktiviteter. Föräldrarna bekräftar den bilden under sin intervju. Barnen uppmuntras till många uttrycksformer som lek, bild, rörelse, sång och musik samt dans och drama (steg 3). Flera pedagoger spelar instrument ute på sina avdelningar, och på fredagssamlingarna i lekhallen sjunger hela förskolan till instrumentalt ackompanjement. Vi tar del av sångsamling med rörelse och dans på några avdelningar under vårt besök. Bild- och formarbete ser vi på varje avdelning och vi ser ett flertal utställningar av deras arbeten på respektive avdelning, ute i hallarna och på fotoramarna i kapprummen. Var femte vecka disponerar varje arbetslag en heldag för gemensam reflektion och planering. Protokoll förs på varje avdelning och mejlas vid dagens slut till förskolechefen (steg 3). Varje fredag har arbetslaget en timme för gemensam uppföljning och planering.

Vi tar del av flera temaarbeten som genomförts under den gångna hösten och vintern. Från fotodokumentation, utställningar, väggdokumentationen och från barnens egna bilder och



portfoliopärmar ser vi att pedagogerna utmanar barnen att pröva olika lösningar av egna och andras problem (steg 4). Pedagogerna berättar om hur ett tema kan växa på ett i förväg helt okänt och oplanerat sätt i olika riktningar genom att barnens förslag och tankar tas tillvara. Formerna för dokumentation av den pedagogiska verksamheten följer ett gemensamt upplägg. Mallen för månadsutvärderingen har rubrikerna:

- Vad har vi gjort?
- Hur blev det?
- Varför blev det så?
- Vad kan vi göra bättre?

Vi läser igenom ett antal månadsutvärderingar från samtliga avdelningar och ser att arbetslagen kontinuerligt reflekterar över sitt arbete med barnen och dessutom rapporterar till förskolechefen. Vi kan också utläsa från månadsutvärderingarna att dessa tydligt bidrar till att förbättra den pedagogiska verksamhetens utveckling (steg 4).

Under intervjun med pedagogerna förstår vi att man ännu inte hunnit samsas om en gemensam syn på kunskapsbegrepp och kunskapsutveckling inom samtliga kunskapsområden som anges i läroplanen. PBS-arbetet kring matematiken i förskolan och kring barnens språkutveckling har resulterat i ett samlat arbete som är under genomförande, men andra delar av kunskapsuppdraget saknar ännu lokalt formulerade uppdrag och därmed samsyn och praktisk tillämpning, vilket krävs för steg 5. Vi kan dock se av protokollen från avdelningsmöten och månadsmöten att pedagogerna regelbundet reflekterar över sin egen roll i relation till barnens utveckling och lärande (steg 5) och att olika arbetssätt och arbetsformer utvärderas och jämförs i syfte att hitta vilka arbetssätt som har bäst effekt för barngruppen och för varje barn. Grunden för en gemensam kunskapssyn är delvis lagd. Återstår för förskolorna att skapa möjlighet för pedagogerna att komplettera med några kunskapsområden (som exempelvis NO/teknik) och därefter tid för samtal i arbetslagen om den gemensamma kunskapssynen och hur den ska påverka verksamhetens innehåll och utformning.

I personalenkäten instämmer 80 procent helt i påståendet att ”Vi utvärderar arbetssätt och arbetsformer regelbundet i arbetslagen” och 72 procent instämmer helt eller till stor del i att ”Våra arbetssätt och arbetsformer stimulerar och utmanar varje barns utveckling och lärande. Föräldraenkätens svar visar att föräldrarna i stort instämmer i att personalen engagerar sig i deras barn.

Arbetslagen har i självvärderingen placerat sin förskola enligt följande: Fem arbetslag samt ledningen placerar förskolorna på steg 3, tre arbetslag på steg 5, två arbetslag på steg 6 och ett arbetslag på steg 7. Vi kan se att samtliga förskolor uppfyller kriterierna fram till steg 4 och placerar förskolorna på steg 4. För att nå nästa steg krävs att samtliga kunskapsområden i läroplanen har omsatts i praktiken efter det att arbetslagen fått möjlighet och tid att formulera en gemensam kunskapssyn för sitt hela uppdrag.

Föräldrainflytande

Förskolan lutar sig mot sin grundverksamhet. Den finns nedskrivna i det dokument som föräldrarna har tillgång till både på svenska och på flera andra språk. Där beskrivs förskolans mål, verksamhetens inriktning och det statliga uppdraget. Under inskolningen, på föräldramöten samt



på utvecklingssamtalen får föräldrarna information om förskolans verksamhet och uppdrag. Föräldrarna känner till förskolans uppdrag och hur verksamheten bedrivs (steg 1). När barnet lämnas på morgonen ser vi att pedagogerna har en god kontakt med barnets förälder. En flicka har varit hemma ett tag efter att hon fått ett syskon. Pedagogerna talar med föräldern en stund och tar därefter över barnet från mamman som tryggt lämnar sin dotter. Förskolechefen beskriver i sin skriftliga redovisning att pedagogernas bemötande i den dagliga tamburkontakten och respekten för varje föräldrar präglar pedagogernas förhållningssätt i verksamheten. Denna tillitsfulla relation ser vi flera exempel på under våra dagar på Marielunds förskolor (steg 1).

Föräldrarna bjuds in till möten på sitt barns avdelning, men också till gemensamma möten för alla Marielunds förskolor med avsikten att föra en dialog med föräldrarna i mindre grupper och kring olika ämnen. Vi ser i protokoll från föräldramöten, och i föräldraintervjun berättar föräldrarna att de inbjuds varje termin att delta i Dialogcafé eller Öppet forum. På mötena anlitas tolk till de som behöver och föräldrarna säger vidare i intervjun att de tycker det fungerar väl. Förskolorna har även var sin blogg och pedagogerna och förskolechefen uppmuntrar föräldrar att gå in och titta på hemsidan och läsa bloggen. Pedagogerna följer upp på vilket sätt föräldrarna vill engagera sig i verksamheten (steg 2). 65 procent av de svarande föräldrarna instämmer helt eller till stor del i att ”Jag har möjlighet att vara delaktig i förskolans utvärdering och förbättring av verksamheten”.

Det som lyfts fram i de dagliga tamburmötena och det som kommer fram när avdelningarna/enheten har sina föräldramöten samt under utvecklingssamtalen, ger pedagogerna möjlighet att följa upp hur föräldrarna vill engagera sig. När det arrangeras olika gårdsfester på förskolorna så visar det sig av erfarenhet att många föräldrar och familjer deltar, berättar ledningen i intervjun. Den formen för gemenskap och information lockar som regel föräldrar att engagera sig i verksamheten.

Vi har sett i protokoll från föräldramöten att ledningen för en dialog med föräldrarna kring olika ämnen som berör dem, vilket ger dem möjlighet att delta i arbetet med att påverka förskolornas kvalitet. Genom att besvara Qualis föräldraenkät och genom kommunens brukarenkät ges föräldrarna också möjlighet att delta i kvalitetsarbetet (steg 2). Föräldrarna berättar i intervjun att de får återkoppling på resultatet i enkäten en gång om året på föräldramötet för hela enheten.

Förskolechefen skriver i sin skriftliga redovisning och arbetslagen i sin självvärdering att de samverkar i den dagliga kontakten med föräldrarna och under utvecklingssamtalen kring barnets utveckling och lärande (steg 3). Vi ser dokument som visar på hur det går till och vad som tas upp under utvecklingssamtalen. Även portfolio-pärmar, teckningar och bilder används under utvecklingssamtalen för att konkret visa på barnets utveckling och lärande. På många avdelningar finns även en digital fotoram som visar föräldrarna vad barnen gör och vad de lär sig.

I protokoll från föräldramöten kan vi läsa att frågor som ”Vilka förväntningar har du på din förskola?” och ”Vad tycker du förskolan ska fokusera på och utveckla under nästa skolår?” tas upp. Vi kan läsa att föräldrarna önskade att hemsidan kom igång och det har den gjort. Förskolorna följer upp föräldrarnas inflytande (steg 3). På Norrköpings kommuns hemsida finns nu Marielunds förskolor samt en blogg för varje förskola, där föräldrarna ges kontinuerlig inblick i förskolans verksamhet. Förskolan har forum för samråd med föräldrarna (steg 3). Föräldrarna alltid välkomna att delta i verksamheten, berättar pedagogerna. Förskolorna har drop-inträffar och olika festliga



arrangemang, där föräldrar inbjuds delta och på så sätt ges möjlighet att följa sina barns verksamhet samt påverka innehållet på förskolan. En förälder uppger att det alltid går att få kontakt med förskolechefen och att hon alltid svarar på mejl från föräldrarna. En annan förälder berättar att hon utövar sitt inflytande genom att samtala direkt med pedagogerna på sina barns avdelningar. På steg 4 ska förskolan ha metoder för att göra föräldrarna delaktiga i barnens utveckling och att dessa metoder ska utvärderas och utvecklas kontinuerligt. Vi bedömer att förskolorna ännu inte har lyckats omsätta den målsättningen i praktiken. Förskolorna behöver finna former och metoder för detta arbete. Pedagogerna säger också i intervjun att det är svårt att få föräldrarna att lämna tamburen och komma in på avdelningen. De vill hitta en metod för att bättre få möjlighet att berätta om barnens utveckling och lärande samt att lyfta fram uppdraget som förskolan har kring deras barn och den verksamhet som förskolan bedriver.

Arbetslagen skattar sina förskolor enligt följande: Åtta arbetslag placerar förskolan på steg 3, ett arbetslag samt ledningen på steg 4, ett arbetslag på steg 5 och ett arbetslag på steg 7. Vi ser att de flesta av arbetslagen själva inser att de behöver arbeta fram metoder för att kontinuerligt utveckla och utvärdera föräldrarnas delaktighet i sina barns utveckling, och vi placerar förskolorna på steg 3. När förskolorna hittar fram till detta ser vi att de redan har olika former för att involvera föräldrarna i utvärdering och förbättring av verksamheten, vilket krävs för steg 5.

Organisation

Förskolorna i Marielund beskriver en platt struktur utan arbetslagledare, där ansvar och uppgifter är fördelade efter pedagogernas kompetens, önskemål och förmågor. Organisationen kräver stort engagemang och ansvar från varje enskild medarbetare. Varje anställd har förutom sin profession och sitt nationella uppdrag även uppdrag i olika ansvarsgrupper som Qualisgrupp, krisgrupp, inköpsgrupp, ledargrupp eller ett avgränsat ansvar för t ex lokaler, materiel, post, arbetsschema osv. Förskolechefen är medlem i samtliga ansvarsgrupper. Förskolan har utformade och förankrade uppdrag på flera nivåer (steg 3). Förskolorna har ett gemensamt förväntansdokument som beskriver personalens förväntningar på sin chef, chefens förväntningar på personalen och personalens förväntningar på sina kolleger. Förskolornas organisation har en tydlig struktur med definierade uppdrag till varje anställd (steg 1).

Organisationen i arbetslag om tre till fyra pedagoger på varje avdelning är ett resultat av tidigare gjorda erfarenheter och ställda i relation till barngruppernas sammansättning, barnens behov och intressen och pedagogernas tillämpning av Reggio Emilia-filosofin (steg 2). Mötesstrukturen ger pedagogerna mötesplatser och tillgänglig tid för beredning av frågor inför beslut, för reflektion och för gemensam planering och för medverkan i kvalitetsarbetet. Förskolorna disponerar en så kallad kvalitetspool, som består av tre förskollärare som var femte vecka tar över en hel avdelning under en hel dag, medan arbetslaget genomför sitt månadsmöte för reflektion, uppföljning, utvärdering och fortsatt planering. Protokoll från arbetslagen mejlas till förskolechefen direkt efter genomfört månadsmöte. Poolgruppen har sitt eget pedagogiska upplägg. Förskolechefen har flera metoder för att följa upp sin organisation. Förutom uppföljningsprotokoll var femte vecka träffar chefen varje arbetslag i uppföljande samtal vid sidan om de enskilda medarbetarsamtalen (steg 2).

Förskolechefen deltar i personalmöte en gång varje månad på respektive förskola och leder arbetsplatsträffar med hela sin organisation fyra gånger per år. Beslutsmandatet är tydligt och



beslutsordningen likaså och ger även utrymme för personalens medinflytande, när förskolechefen träffar fackliga ombud från varje enhet var tredje vecka. Förskolorna har ett välfungerande beslutssystem (steg 3). Mötesstrukturen stödjer dialog i varje fråga och vi bedömer att den är effektiv och ändamålsenlig. Strukturerade möten gäller för samtliga ansvarsgrupper och mötesplatser. Omorganisationen av förskolan Plysaren är ett gott exempel på hur en större förändring kan planeras och genomföras.

Tabell 2: Sjukfrånvaro, andel barn 0-3 år och antal inskrivna barn per årsarbetare.

Kvalitetsområde Organisation	Marielunds förskolor 2011	Genomsnitt i Norrköpings kommun 2011	Genomsnitt i riket år 2011 enligt SKL*/Skolverket
Total sjukfrånvaro per år	5,5 %	8,9 %	5,1 %
Andel barn 0-3 år	52 %	39,8 %	55 %
Antal inskrivna barn per årsarbetare	5,7	5,6	5,3

Vi förstår av intervjusvar i personalgrupp och ledningsgrupp (Qualisgruppen) och de informella samtalen med pedagogerna ute på avdelningarna att förskolorna har en väl fungerande organisation och ledning som garanterar en god daglig verksamhet (steg 4). Föräldrarna ger stöd för samma uppfattning, både under intervjun med dem och i föräldraenkäten.

Personalen instämmer helt eller till stor del till 65 procent att förskolan har en bra mötesstruktur och 88 procent instämmer helt eller till stor del i att det egna arbetslaget fungerar väl. 84 procent instämmer i att förskolan har en väl fungerande organisation, 84 procent instämmer i att man i arbetslaget har förmåga att prioritera och fördela arbetsuppgifter och 84 procent instämmer helt eller till stor del i att arbetslaget har en gemensam syn på sitt uppdrag.

Förskolorna utvärderar kontinuerligt sin organisation och mötesstruktur (steg 4). Det sker under samverkansmötena var tredje vecka, på arbetsplatsträffarna och på utvärderingsdagarna i juni. Alla pedagoger har ett begränsat antal ansvarsbarn som man regelbundet observerar och dokumenterar och kring vilka man genomför utvecklingssamtalen. Varje barn blir på så sätt dagligen upp-märksammat och bekräftat i sin utveckling (steg 5). Vi iakttar att pedagogerna fortlöpande fördelar och prioriterar arbetsuppgifter mellan sig på ett smidigt och följsamt sätt, men vi kan inte verifiera att pedagogerna annat än i undantagsfall prioriterar och fördelar arbetsuppgifter efter pedagogernas egen kompetens och intresse i exempelvis temaarbeten. Här bedömer vi att det finns goda förut-sättningar för att bättre tillvarata enskilda pedagogers särskilda kompetens inom och även utanför det egna arbetslaget.

Arbetslagen har placerat förskolorna i självvärderingen med fem lag på steg 3, ett arbetslag och ledningen på steg 4, två arbetslag på steg 5, två arbetslag på steg 6 och ett arbetslag på steg 7. Vi placerar förskolorna på steg 4 och bedömer att förutsättningarna är goda för Marielunds förskolor att med bättre samutnyttjande av pedagogernas olika specialkompetenser och deras intressen kunna nå steg 5 och på sikt även steg 6 i Qualistrappan.



Styrning och ledarskap

Förskolornas mål bygger på förskolans läroplan, barn- och ungdomsnämndens uppdragsplan i Norrköpings kommun och plan mot kränkande behandling för Marielunds förskolor. Vidare är de tre måldokumenterna fundamentet i förskolornas verksamhetsplan som kallas grundverksamheten. Förskolorna har fört ett intensivt arbete kring implementering av den reviderade läroplanen och arbetat medvetet kring de olika strävansmålen. Vi tar del av dokument som visar hur förskolorna har haft lärande samtal (PBS) kring olika områden i läroplanen och att de till hösten 2013 ska fortsätta ha sådana för att arbeta vidare kring olika mål för sin verksamhet (steg 1). Personalen känner till förskolornas egna prioriterade verksamhetsmål (steg 1). I personalenkäten och i den skriftliga redovisningen kan vi se att 76 procent av personalen instämmer helt eller till stor del i att förskolan har gemensamma mål som är tydliga. Förskolechefen uppger att olika möten som planeringsdagar, avdelningsmöten och under implementeringsarbetet med läroplanen har gjort att förskolornas pedagoger känner till sina egna prioriterade verksamhetsmål.

Förskolan har påbörjat ett kvalitetsarbete (steg 1). Vi har tagit del av protokoll och ett dokument med förskolornas årshjul för kvalitetsarbetet samt intervjuer med ledning och personal, och kan bekräfta att förskolorna har kommit en god bit på väg i sitt kvalitetsarbete.

Föräldrarna bekräftar i intervjun att de har kännedom om verksamhetsmålen. I enkäten uppger 66 procent att de känner till förskolans mål. Föräldrarna har blivit informerade både skriftligt och muntligt om vilka mål som förskolorna arbetar mot (steg 2). Grundverksamhetsdokumentet är det dokument som verksamheten grundar sina mål på och även det som gäller för förskolornas arbete med Reggio Emilia-filosofin och Vygotskij's pedagogik. Nu finns även grundverksamheten på Marielunds förskolors hemsida och den är även översatt till flera olika språk. Förskolan dokumenterar och utvärderar sina egna prioriterade verksamhetsmål (steg 2). Revidering av planen mot kränkande behandling och grundverksamheten görs varje år på utvärderings- och planeringsdagarna i juni. Vidare skriver arbetslagen i sina självvärderingar att de dokumenterar och utvärderar sina verksamhetsmål framförallt vid planeringsdagar två gånger om året. Förskolan har ett öppet och tillgängligt ledarskap på alla nivåer (steg 2). Förskolechefen arbetar medvetet för ett öppet och tillgängligt ledarskap och vi får veta under personalintervjun att pedagogerna anser att förskolechefen alltid ger stöd och driver på och utmanar dem i sitt arbete. Föräldrarna berättar under intervjun att förskolechefen är synlig ute i verksamheten och hon är en bra ledare samt att barnen vet vem hon är. De berättar vidare att förskolechefen alltid är nåbar via mejl och snabbt besvarar dessa mejl.

Förskolan har ett ledarskap på alla nivåer som skapar förståelse och delaktighet (steg 3). Förskolechefen är tydlig i sitt ledarskap och har arbetat fram ett program av olika mötesformer och ansvarsfördelning, som gör att all personal känner sig delaktig och har förståelse för verksamheten. Vi ser även i mötet mellan föräldrar, barn och pedagoger att ledarskapet är tydligt för de olika parterna. Föräldrarna är lugna och trygga i att överlämna sina barn till personalen och barnen själva visar stor tillit till sina pedagoger. Det ser vi många exempel på under vårt besök. Hemsidan och bloggen är ett annat forum som skapar delaktighet och förståelse för föräldrar och framtida kunder. Förskolechefen ser till att förskolan kontinuerligt planerar, följer upp och utvecklar utbildningen (steg 3). I medarbetarsamtal, lönesamtal och efter genomförd fortbildning för personalen följer förskolechefen upp och utvecklar utbildningen. Vi tar del av kompetensutvecklingsplaner för hela



förskolan och för enskilda pedagoger och förskolechefen beskriver i sin skriftliga redovisning hur hon med stöd av dessa planer arbetar med uppföljning och utveckling av utbildningen. I intervjun med förskolechefen får vi också ta del av framtida planer för pedagogernas kompetensutveckling. Alla pedagoger ska genomgå utbildning i dokumentation av barns lärprocesser under hösten 2013. Ett gemensamt fokus kring arbetet med Reggio Emilia-filosofin pågår allttjämt och det förstår vi när vi samtalar med förskolechefen kring framtidsplanerna.

Det finns fungerande mål och utvärdering på alla nivåer som ligger till grund för fortsatt utveckling (steg 4). Månadsutvärderingar, utvärderingar på planeringsdagar, pooldagar, lärande samtal (PBS) finns dokumenterade och där man regelbundet samtalar och utvärderar kring målen för förskolan. Vi tar del av exempel på dessa dokument och de mejlas till chefen som tar del av det som kommit fram. Ledarskapet är tydligt och strategiskt på alla nivåer (steg 4). Förskolechefen arbetar för att ha struktur och delaktighet i sitt ledarskap och ute i verksamheten. De olika mötesformerna mellan ledning och anställda samt mellan pedagogerna i de olika arbetslagen och på förskolorna visar på ett ledarskap som utstrålar tydlighet och utarbetade strategier. Vi ser vid besöken ute på avdelningarna att Reggio Emilia och Vygotskijs tankar kring det kompetenta barnet ger pedagogerna ett vägledande och medupptäckande ledarskap.

Förskolechefen uppmuntrar pedagogerna att bepröva sina egna erfarenheter och jämföra dem med andras (steg 4). Flera pedagoger är med i Reggio Emilia- nätverket och några pedagoger har utbildats i naturvetenskap och teknik och hållit föredrag för kollegorna i området. Vid lärande samtal i matematik ledde arbetet fram till en gemensam matematikpärm för områdets pedagoger. Förskolechefen berättar i intervjun att all fortbildning redovisas på personalmöten för samtliga pedagoger och i arbetslaget.

I självvärderingen har ett arbetslag har placerat sin förskola på noll, sex arbetslag på steg 3, två arbetslag och ledningen på steg 4, ett arbetslag på steg 6 och ett arbetslag på steg 7. Det visar på stor variation i självskattningen, men vår bedömning efter besök, intervjuer och dokumentstudier är att placera Marielunds förskolor på steg 4. För att komma vidare till steg 5 behöver förskolechefen dels uppmuntra variation i arbetet för att genomföra målen, dels utveckla ledarskapet kring lärandet i alla delar av verksamheten samt förvissa sig om att all personal känner sig delaktig i det systematiska kvalitetsarbetet.

Kommunikation

Förskolorna är snabba med att rapportera de få tillbud och olyckor som inträffar, både till berörda föräldrar och avdelningar via mejl eller muntlig information och via särskilda blanketter till förvaltningen. Föräldrar får information om stort och smått i den dagliga hallkontakten, på fotoskärmen i kapprummet, på hemsidans blogg och via mejl (steg 1). Förskolorna följer kommunens riktlinjer för klagomålshantering på särskild blankett. De få klagomål som har förekommit handlar nästan uteslutande om missnöje med regelverket kring barnens vistelsetider.

Förutom hallkontakten, som pedagogerna tydligt prioriterar, så informerar avdelningarna om sin verksamhet på väggdokumentation, fotoramar med bildspel i kapprummen, hemsidans blogg (fyra webbredaktörer har huvudansvaret) och via månadsbrev. Internt fungerar förskolornas mötesstruktur med riktad information och ansvarsgruppernas protokoll till samtlig personal. Förskole-



chefen är flitig besökare i verksamheten och sköter skriftlig information via mejl och First Class-konferenser (steg 2). Vi tar del av ett årshjul för samarbetet mellan förskolorna och kommunens skola i Marielund, Matteusskolan. Årshjulet uppvisar ett flödesschema av aktiviteter och mötesplatser för pedagoger från de olika verksamheterna. Under tre veckor på hösten och två veckor på våren sker organiserat utbyte mellan pedagoger i förskoleklassen och pedagoger i förskolan. I övrigt sker tät samverkan kring överlämnandet av barnen mellan förskolan och förskoleklassen (steg 2 och steg 4).

Föräldrarna uppger under intervjun att de får god och kontinuerlig information som berör deras barn och att pedagogerna alltid tar sig tid att prata om barnen och deras vardag (steg 3). Riktade mejl och de månatliga hembreven (även i digital form) kompletterar den muntliga informationen. Pedagogerna försöker med blandat resultat på olika sätt få föräldrarna att ta del av verksamheten via väggdokumentation, barnens arbeten och utställningar. Både föräldrar och pedagoger bekräftar under intervjuerna att samtalsklimatet är öppet och förtroendefullt. Förskolechefen har satt öppenhet och tillit i fokus genom det förväntansdokument som beskriver hur all personal förväntas uppträda internt mot varandra och externt mot föräldrar och andra samarbetspartners (steg 3).

Personalkätens resultat bekräftar att förskolan har metoder för att sprida information, kunskaper och erfarenheter, där 96 procent instämmer helt eller delvis. 84 procent av pedagogerna instämmer helt eller till stor del i att alla som arbetar på förskolan har en förtroendefull kommunikation medan 48 procent helt eller till stor del bekräftar att man har en etablerad kommunikation med socialtjänst, myndigheter och närsamhället i övrigt. Föräldraenkäten ger till 93 procent stöd för påståendet att föräldrarna får god och kontinuerlig information om det som händer på förskolan. Förskolorna använder sig av modern teknik för att förbättra service och kommunikation internt och externt (steg 4). Det märks ute på avdelningarna, där pärnarna är få och merparten av protokollföring och annan dokumentation är digitalt lagrad på avdelningens personaldator. Hemsidan, bloggen, mejlsystemet och bildproduktionen är andra exempel på att modern teknik tillhör förskolans vardag.

Förskolan har etablerade kontakter med socialtjänsten vid behov. Den pedagogiska verksamheten berikas med viss regelbundenhet genom medverkan från polis, räddningstjänst, folktandvården och Norrköpings symfoniorkester (steg 5). Förskolorna tar emot studiebesök från andra kommuner och även grupper från andra länder och välkomnar lärarstudenter på deras VFU (verksamhetsförlagda utbildning). Trots det kan vi inte se att förskolorna ännu har tagit till sig flera metoder för att systematiskt samla in och ta tillvara resultat av omvärdsbevakning.

Arbetslagen har i självvärderingen skattat sin förskola med fyra arbetslag på steg 3, två arbetslag på steg 4 och fem arbetslag samt ledningen på steg 5. Vi placerar förskolorna på steg 5 och noterar att förskolorna behöver formulera en målsättning för omvärdsbevakningen och därefter ta fram metoder som möjliggör en god omvärdsspaning.

Kompetens

Personalen består uteslutande av förskollärare, barnskötare samt två resurspedagoger som är utbildade specialpedagoger, vilket gör att förskolan har en hög andel medarbetare med utbildning



för arbete med barn (steg 1). Av ledningens skriftliga redovisning och under intervjuerna med personal och ledningen framgår att det finns plan för introduktion av nyanställda (steg 1). Nyanställda har möte med ledning kring verksamhetens mål och utveckling samt att det på första månadsutvärderingsmötet ges tid att samtala med ledningen kring arbetssätt, förväntningar på varandra, arbetet med barnen och inte minst att lära känna varandra. Reggio Emiliass filosofi präglar verksamheten och enhetens förskolor har genomfört omfattande kompetensutveckling kring denna och planerar att alla pedagoger kommer få gå fördjupad utbildning i dokumentation av barns läroprocesser. Möjlighet till individuell kompetensutveckling finns också. I utvecklingssamtalet med sin chef kartläggs de individuella behoven och ställs i relation till vilken kompetens som redan finns i arbetslaget. Några pedagoger har gått PIM- (praktisk IT- och mediekompetens) utbildning, några pedagoger har fördjupat sin kompetens inom tecken som stöd, matematik, naturvetenskap och teknik m m. Den stora satsningen på kompetensutveckling är Reggio Emilia- utbildningar för att skapa samsyn kring pedagogernas arbete. Kompetensutvecklingen är kopplad till individernas och verksamhetens behov (steg 2) och förskolan har gemensamma och individuella kompetensutvecklingsplaner (steg 3).

Resursen för den individuella kompetensutvecklingen är måttlig, 570 kronor per anställd och år, men i gengäld satsar de tre förskolorna mycket på gemensam kompetensutveckling. Även kommunen erbjuder kompetensutveckling till låg eller ingen kostnad alls. Vi bedömer att förskolan sammantaget har tillgång till jämförelsevis goda resurser för kompetensutveckling (steg 3).

Förskolechefen uppger i intervjun att hon följer upp pedagogernas kompetensutveckling vid medarbetarsamtalen samt att pedagoger får redovisa sina olika kompetensutbildningar för övriga pedagoger på gemensamma personalmöten. Uppföljning av genomförd kompetensutveckling görs regelbundet (steg 4). Personalen bekräftar detta under sin intervju. I enkäten får de tre frågorna som rör kompetensutveckling genomgående stöd av 52 procent av personalen som instämmer helt eller till stor del. Förskolorna har en jämförelsevis hög andel medarbetare med pedagogisk högskoleutbildning (steg 4).

Tabell 3: Andel medarbetare med pedagogisk högskoleexamen och andel medarbetare med annan utbildning för arbete med barn.

Kvalitetsområde Kompetens	Marielunds förskolor 2011	Genomsnitt i Norrköpings kommun 2011	Genomsnitt i riket år 2011 enligt Skolverket
Andel medarbetare med pedagogisk högskoleexamen	63 %	61,3 %	54 %
Andel medarbetare med annan utbildning för arbete med barn	35 %	38,7 %	41 %

I självvärderingen skiftar bedömningen från steg 1 till steg 7 inom området kompetens, men vi tycker oss ändå kunna bedöma att förskolorna har en god kontinuitet i bemanningen. Många av pedagogerna är högskoleutbildade, det finns specialpedagoger anställda för barn i behov av särskilt stöd samt att förskolechefen i sin skriftliga redovisning skriver att personalen trivs på sin arbetsplats och att personalomsättningen är låg. Det ger en trygghet för barn och föräldrar som känner pedagogerna ute på förskolorna samt att det ger en bra kontinuitet i själva arbetet med verksamhetens utveckling. Förskolan har god kontinuitet i bemanningen (steg 4).



De olika arbetslagen placerar sin förskola som följer: ett arbetslag på steg 1, fem arbetslag på steg 3, två arbetslag samt ledningen på steg 4, ett arbetslag på steg 5, ett arbetslag på steg 6 och ett arbetslag på steg 7. Vi bedömer att förskolorna befinner sig på steg 4 och att de behöver arbeta vidare med att grunda kompetensutvecklingen på utvärderingar som är kopplade till förskolans långsiktiga utveckling och graden av måluppfyllelse (steg 5).

Resursutnyttjande

Sedan tre år tillbaka råder balans i budgeten för Marielunds förskolor (steg 2). Budgetuppföljning sker vid de flesta månatliga samverkansråden och en gång per månad lämnas en utskrift från Webfokus, ekonomiprogrammet i Norrköping, till de fackliga representanterna (steg 1).

Förskolechefen gör fortlöpande prognoser som relateras till utfallet och till den lagda budgeten. Chefen har stöd av en ekonom på ledningskontoret för att följa hur intäkter och utgifter utvecklas över tid (steg 2).

Tabell 4: Kostnader och nettoresultat

Kvalitetsområde Resursutnyttjande	Marielunds förskolor 2011	Genomsnitt i Norrköpings kommun 2011	Genomsnitt i riket år 2011 enligt Skolverket
Totalkostnad per barn	109 000 kr	100 790 kr	122 300 kr
Totalkostnad exklusive lokaler	88 000 kr	81 944 kr	105 000 kr
Personalkostnadens andel	86 %	73,5 %	73,5 %
Nettoresultat vid senaste bokslut	75 000 kr	-----	-----

En av ansvarsgrupperna i resultatenheten ansvarar för alla inköp till förskolan. Kökets personal ansvarar för inköp av livsmedel, köksutrustning och hygienartiklar. I övrigt finns på förskolorna ett stort antal ansvarsuppgifter fördelade som bidrar till god tillsyn av alla former av utrustning som lekredskap, instrument, förbrukningsmateriel, verktyg, datorer etc. (steg 3). Resursfördelningen visar på en tydlig behovsstyrning som anpassas efter barnens behov av stöd och utveckling. Bemanningen på olika avdelningar varierar en hel del på grund av detta (steg 3). Av möteskalendariet och i förskolornas mötesstruktur framgår att kvalitetsgruppen (Qualisgruppen) regelbundet träffas och att arbetslagen har avsatt tid för kvalitetsarbetet, som för övrigt följer Qualiskonceptet både i Marielund och även i hela kommunen (steg 3).

Förskolechefen säger under intervjun att den starkt decentraliserade organisationen, med tydligt definierade uppdrag på var och en personal, har medfört att metoder för resurshantering har utvecklats på flera nivåer. Ansvarsgrupper, arbetslag och enskilda medarbetare har fått en hög grad av ekonomisk insikt och bidrar aktivt till en god resurshushållning (steg 4). Vi kan se från månadsmötesprotokoll och samverkansrådsprotokoll att förskolorna regelbundet disponerar tid för reflektion och diskussioner om verksamhetens innehåll och arbetssätt (steg 4). Kvalitetspoolen är här en viktig faktor för att lösgöra tid för kvalitetsarbetet.

Grunden för effektivt resursutnyttjande är redan lagd i Marielunds förskolor. Det som krävs för ett mer effektivt resursutnyttjande ligger hos pedagogerna och arbetslagen själva. Bättre utnyttjande av pedagogernas individuella kompetenser och deras personliga intressen bör kunna ge ännu större möjligheter för att höja verksamhetens kvalitet i relation till förskolans uppdrag.



I självvärderingen har åtta arbetslag placerat förskolorna på steg 3, ett arbetslag tillsammans med ledningen på steg 4, ett arbetslag på steg 5 och ett arbetslag på steg 7. Vi placerar Marielunds förskolor på steg 4 och ser att förutsättningarna för att nå steg 5 är goda. Det kräver dock ett mer flexibelt utnyttjande av varje pedagogs speciella kompetens, både på den egna avdelningen men framför allt mellan avdelningarna och mellan de tre förskolorna.

Image

”Här vill jag lämna mitt barn”, svarar en av föräldrarna i inledningen av intervjun. Samme förälder har haft alla sina barn på Fröbelgården och har bara gott att säga om sina barns förskola. En annan förälder säger att hon fått höra att Nektarinen är den bästa förskolan i staden. Samtliga föräldrar uttrycker sin nöjdhet med förskolorna under intervjun. Några föräldrar föredrar att komma tillbaka efter att ha provat andra förskolor. Förskolorna gör olika försök att påverka sin image. Chefen ville göra en egen hemsida och länka den till kommunens mera neutralt utformade hemsida, men kommunens policy medger inga egna hemsidor vid sidan av den officiella. Alternativet blev att förse hemsidan med en blogg som fyra webb-redaktörer kontinuerligt underhåller med relevant information om förskolornas profil, arbetssätt och som visar upp förskolornas temapresentationer (steg 1).

Förskolornas olika verksamheter bidrar till imagen (steg 2). Med gemensamma styrdokument, gemensam profil och pedagogik noterar vi att de tre förskolorna ändå har sina egna styrkor. Lika och ändå rätt så olika, beroende på de enskilda pedagogernas sätt att tolka och utföra sitt uppdrag gentemot barnen. Qualisenkäten har genomförts för andra året i rad och kommunens brukarenkät genomförs vartannat år. På Dialog-kafé och Öppet forum - två former för föräldrasamverkan som förskolechefen själv leder en gång per halvår – får förskolorna också återkoppling på hur föräldrarna uppfattar verksamheten (steg 2 och 3).

Vår bild av förskolorna är att de har goda kvaliteter som inte uppmärksammas av alla föräldrar. Språksvårigheterna kan vara en förklaring. Förskolans sätt att fånga föräldrarnas uppmärksamhet saknar inte heller förbättringsmöjligheter. Med en mer framträdande marknadsföring tror vi att förskolorna skulle kunna bättra på sin redan nu relativt goda image. Vi bedömer att förskolorna i Marielund har en lägre image än de faktiskt förtjänar (steg 3). Chefen pekar på flera barn som återkommit till förskolan i Marielund efter att tidigare ha lämnat transitavdelningen på Plysaren till förmån för en förskola närmare hemmet.

I föräldraenkäten anger de få svarande föräldrarna till mer än 90 procent att förskolan har ett gott rykte, att de kan rekommendera sina vänner att placera sina barn i deras förskola och att de totalt sett är nöjda med sitt barns förskola. Personalen instämmer till 80 procent helt eller till stor del i att deras förskola har ett gott rykte och 80 procent vill rekommendera föräldrar att placera sina barn på förskolan i Marielund. 92 procent av personalen uppger att de helt eller till stor del är nöjda med sin förskola.

Självvärderingen visar ett resultat som pekar på stor osäkerhet om vad imageskapande verksamhet är. Två arbetslag har inte placerat förskolorna på något steg alls, två arbetslag har placerat förskolorna på steg 1, två arbetslag på steg 2, ett arbetslag och ledningen på steg 3, ett arbetslag på steg 4 och ett arbetslag på steg 5. Vi placerar förskolorna på steg 3.



Med skarpare metoder för att kontinuerligt utvärdera och förbättra sin image så kommer förskolorna att nå steg 4 i Qualistrappan. Vi bedömer att förskolans image speglar förskolornas förmåga att genomföra det nationella uppdraget, men att de behöver organisera sitt imageskapande arbete bättre än hittills. Med god tillströmning av barn i dagsläget har förskolorna inte tagit det imageskapande arbetet på fullt allvar. Därför når man inte steg 4 fullt ut.



Slutomdöme

Marielunds förskolor uppvisar en jämn kvalitet inom de flesta kvalitetsområdena och når vid sin första granskning 75 poäng. Förskolorna är därmed certifierade enligt Qualis kvalitets-säkringssystem, där kravet för certifiering är minst 60 poäng totalt och lägst steg 3 inom samtliga kvalitetsområden.

Förskolornas starkaste sidor som är viktiga att tillvarata och utveckla vidare är:

- **Utveckling och lärande:** En omfattande och tydlig satsning på pedagogisk inriktning och profil har underlättat för förskolornas pedagoger att utveckla ett gemensamt förhållnings-sätt kring barnens lärande och utveckling
- **Trygghet och trivsel:** Enträget och målmedvetet värdegrundsarbete har skapat ett klimat på de tre förskolorna som andas lugn, öppenhet och respektfullt bemötande i alla möten mellan barn och vuxna
- **Kommunikation:** Samverkan och tät kommunikation internt och externt kännetecknar förskolorna. Utbytet av pedagoger mellan förskolorna och förskoleklassen är ett gott exempel på samverkan mellan förskola och grundskola
- **Styrning och ledarskap:** Förskolechefen har etablerat en tydlig organisation som stöd för ansvarstagande och delaktighet hos personalen och ett gott ledarskap på varje avdelning. Med en något stramare uppföljning av pedagogernas efterlevnad av fattade beslut så når förskolorna snart de högsta stegen i Qualistrappan inom flera av granskningsområdena

Förbättringsområden finns inom:

- **Delaktighet i lärprocessen:** Barnens delaktighet i sitt eget lärande bör kunna stärkas när pedagogernas kunskap om processdokumentation ökar i samband med den planerade kompetensutvecklingen för samtliga pedagoger till hösten
- **Föräldrainflytande:** Förskolorna behöver dels pröva nya sätt att involvera föräldrarna i förskolans verksamhet, dels vidareutveckla de metoder som idag fungerar väl
- **Resursutnyttjande:** Pedagogernas individuella kompetenser och intressen kan utnyttjas bättre inom och framför allt mellan avdelningarna så att de kommer fler barn till godo
- **Image:** Ett ökat fokus på imageskapande och imagevårdande åtgärder behövs hos både pedagoger och ledning trots nuvarande goda tillströmning av barn och föräldrar

Slutligen vill vi tacka alla på Marielunds förskolor för det generöst öppna och vänliga bemötandet. Alla barn och personal var informerade om vårt besök och svarade välvilligt på våra frågor. Det material vi fick oss tillsänt i förväg var heltäckande och strukturerat. Vi önskar förskolorna lycka till i det fortsatta förbättringsarbetet.

Norrtälje och Helsingborg 2013-05-14

Johan Österberg

Charlotte Lakowitz

Bilaga: Sammanställning av poäng



Qualis poängmatris förskola

Förskola	Marielunds förskolor
-----------------	----------------------

	Kvalitetsområden	Faktor	Steg							Poäng	
			1	2	3	4	5	6	7		
A	Utveckling och lärande	3						X			15
B	Trygghet och trivsel	2						X			10
C	Delaktighet i lärprocessen	2					X				8
D	Arbetsätt och pedagogroll	2					X				8
E	Föräldrainflytande	2			X						6
F	Organisation	1					X				4
G	Styrning och ledarskap	2					X				8
H	Kommunikation	1								X	5
I	Kompetens	1					X				4
J	Resursutnyttjande	1					X				4
K	Image	1			X						3

Poängsammanställning		Villkor
Marielunds förskolor	75	
Certifiering - lägst	60	Alla kvalitetsområden steg 3 eller högre
Maxpoäng	126	