



UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN
KVALITETS- OCH EKONOMIAVDELNINGEN
INSPEKTIONS- OCH ANALYSENHETEN

SID 1 (25)
2010-02-08

CHRISTIANE CHIN-VON MATÉRN
INGA-LILL HJERPE LINDGREN

TEL 508 33 028
TEL 508 33 005

Rapport från inspektion av Gärdets förskolor 1/12-11/12 2009

Förskolan Gärdesbacken

Förskolan Rio

Förskolan Skeppet

Förskolan Mässen

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING	2
UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE – gäller alla skolformer.....	3
OMRÅDEN SOM OMFATTAS AV INSPEKTIONEN	4
Utveckling sedan den senaste inspektionen.....	4
Styrning, ledning och kvalitetsarbete	4
Kunskaper, utveckling och lärande.....	4
Normer och värden – arbete mot alla former av kränkningar.....	4
Samverkan med hemmet och skolverksamheter.....	4
BESKRIVNING AV FÖRSKOLEENHETEN.....	5
SAMMANSTÄLLNING AV ENHETENS STYRKOR, SVAGHETER OCH BRISTER SAMT INSPEKTÖRERNAS FÖRSLAG PÅ UTVECKLING SOMRÅDEN	7
Styrkor	7
Svagheter	7
Områden att utveckla.....	8
Brister som enheten måste åtgärda utifrån gällande lagstiftning.....	9
RESULTAT/MÅLUPPFYLLELSE.....	10
Utveckling sedan den senaste inspektionen.....	10
Styrning, ledning och kvalitetsarbete	10
<i>Ledning och organisation.....</i>	10
<i>Mål samt styrdokument.....</i>	12
<i>Systematiskt kvalitetsarbete</i>	14
Kunskaper, utveckling och lärande.....	15
<i>Förskolans arbetssätt</i>	16
Normer och värden – arbete mot alla former av kränkningar.....	21
Samverkan med hemmet och skolverksamheter.....	23
<i>Samverkan med hemmet</i>	23
<i>Samverkan med skolverksamheter</i>	24
TILL SIST	25

UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE – gäller alla skolformer

Inspektions- och analysenheten utvärderar den pedagogiska verksamheten och främjar barns, ungdomars och vuxnas lärande genom att

- granska måluppfyllelsen utifrån nationella och kommunala¹ styrdokument
- kontrollera efterlevnaden av nationella och kommunala riktlinjer
- granska hur förskolan/skolan utvärderar sin egen verksamhet
- ge rekommendationer om vad som bör förändras och utvecklas

Vi genomför vårt uppdrag genom att

- läsa material som förskolan/skolan ställer till förfogande och även material från andra källor (ex. från Skolverket)
- intervjua elever/barn, personal och skolläda. Vid granskningen av förskolors verksamhet intervjuas föräldrar i stället för barn.
- observera verksamheten

Inspektionen följs upp på olika sätt beroende på skolform.

I första hand granskar vi måluppfyllelsen, det vill säga att vi bildar oss en så helhetsbild som möjligt av hur målen i styrdokumentet tolkas och förverkligas på förskolan/skolan. Vi gör detta utifrån en prioritering av mål från läroplaner och andra nationella styrdokument. Dessutom bedömer vi hur riktlinjerna i dessa styrdokument följs, liksom mål och riktlinjer i Stockholms stads skolplan och förskoleplan.

Förutom detta granskar vi förskolans/skolans förmåga att själv utvärdera sin kvalitet för att förbättra verksamheten. I bedömningen av verksamhetens kvalitet utgår vi även från Skolverkets Allmänna råd om kvalitetsredovisning. Hög kvalitet innebär enligt Skolverkets definition främst att verksamheten utmärks av att den väl:

- strävar mot och uppfyller nationella mål
- svarar mot nationella krav och riktlinjer
- uppfyller andra mål, krav och riktlinjer som är förenliga med de nationella (t.ex. skolplan, lokal arbetsplan och andra lokala planer)
- kännetecknas av en strävan till förnyelse och ständiga förbättringar utifrån de förutsättningar man har.²

¹ Vid inspektion av fristående skolor utgår inspektionen endast från nationella styrdokument.

² Från Skolverkets verktyg "BRUK – för kvalitetsarbete i förskola och skola", s 8.

OMRÅDEN SOM OMFATTAS AV INSPEKTIONEN

Stadens utbildningsinspektion granskar verksamheterna ur ett helhetsperspektiv. Inspektionen fokuseras särskilt på nedanstående områden, men inspektörerna kan även kommentera andra områden om det finns starka skäl till det.

Utveckling sedan den senaste inspektionen

Detta område finns endast med när en förskola har inspekterats tidigare.

Styrning, ledning och kvalitetsarbete

Detta område granskas utifrån läroplanen (Lpfö 98) och Skolverkets allmänna råd och kommentarer för kvalitet i förskolan, förordningen om kvalitetsredovisning inom skolväsendet och Skolverkets allmänna råd och kommentarer för kvalitetsredovisning, men även utifrån Stockholms stads kvalitetsstrategi (ILS) samt förskoleplanen för Stockholms stad.

Kunskaper, utveckling och lärande

Detta område granskas främst utifrån mål och riktlinjer i läroplanen (Lpfö 98) och Stockholms stads förskoleplan.

Normer och värden – arbete mot alla former av kränkningar

Detta område granskas utifrån skollagen och diskrimineringslagen (2008:571) samt Skolverkets allmänna råd och kommentarer för att främja likabehandling och förebygga diskriminering, trakasserier och kränkande behandling, men även i hög grad utifrån läroplanens (Lpfö 98) värdegrund och dess avsnitt Normer och värden.

Samverkan med hemmet och skolverksamheter

Detta område granskas främst utifrån mål och riktlinjer i läroplanen (Lpfö 98) och Stockholms stads förskoleplan.

BESKRIVNING AV FÖRSKOLEENHETEN

Gärdets förskolor är en av sex kommunala förskoleenheter i stadsdelsförvaltningen Östermalm. Enheten omfattar vid tidpunkten för inspektionen fyra förskolor sedan enhetens minsta förskola med endast en avdelning under 2009 slagits samman med enhetens största förskola. Denna förskolas verksamhet bedrivs därmed på två närliggande adresser. Under våren 2010 kommer förskoleenheten att utökas med ytterligare en förskola.

Förskolornas lokalmässiga förutsättningar varierar och därmed även antalet avdelningar och grupper. Verksamheten bedrivs i lokaler som till övervägande delen byggts för förskoleverksamhet eller anpassats för ändamålet. Alla förskolorna förfogar över egna gårdar och har även närhet till parker och naturområden som i stor utsträckning utnyttjas i verksamheten. Utifrån sina geografiska lägen samarbetar förskolorna i huvudsak två och två.

Förskolornas inriktning beskrivs med orden traditionell förskoleverksamhet. En tyngdpunkt ligger dock inom området natur och förskolorna anordnar sedan många år Mulle- och Knyttisverksamhet³ enligt Friluftsförbundets program.

³ För att få bedriva och benämnas Mulle/Knyttisverksamhet, som på Friluftsförbundets hemsida sammanfattas med benämningen "Mulleskolan", måste ansvarig personal ha genomgått Friluftsförbundets ledarutbildning.

Barn och personal

I tabellen nedan redovisas antalet barn i grupperna samt antalet anställda på förskolan beräknat i årsarbetare. Resurstödet inberäknas inte i det totala antalet årsarbetare.

Förskola, avdelning	Avdelningstyp	Barn/avd	Antal heltidsanställda förskollärare eller motsvarande*	Antal heltidsanställda barnskötare eller personal med annan utbildning	Summa personal	Snitt barn per personal	Andel förskollärare
Mässen **							
avd Älgen	1-5 år	18	2	1,25	3,25	5,54	62%
avd Haren	1-5 år	18	2	1,25	3,25	5,54	62%
stöd			0,75		0,75		100%
s:a barn/avd.pers		36	4	2,5	6,5	5,54	62%
Skeppet **							
avd Skutan	1-5 år	18	2	1,5	3,5	5,14	57%
avd Jollen	1-5 år	18	1,75	1,25	3	6,00	58%
avd Fyren	1-5 år	18	1	2	3	6,00	33%
stöd				1,25	1,25		0%
s:a barn/avd.pers		54	4,75	4,75	9,5	5,68	50%
Rio **							
avd Sälen	1-3 år	17	2	1	3	5,67	67%
avd Delfinen	3-5 år	19	1,5	2	3,5	5,43	43%
stöd			1		1		100%
s:a barn/avd.pers		36	3,5	3	6,5	5,54	54%
Gärdesbacken**							
avd Månen	1-3 år	15	1	2	3	5,00	33%
avd Solen	1-4 år	18	2,5	1	3,5	5,14	71%
avd Stjärnan	1-4 år	18	2	1	3	6,00	67%
avd Regnbågen	1-4 år	16	0,9	1,9	2,8	5,71	32%
avd Tranan	1-4 år	14	1	2,5	3,5	4,00	29%
avd Saturnus	5 år	11	1,5		1,5	7,33	100%
stöd			2,5	1,9	4,4		57%
s:a barn/avd.pers		92	8,9	8,4	17,3	5,32	51%
Totalt		218	21,15	18,65	39,8	5,5	53%

* Med motsvarande menas fritidspedagog eller lärare med examen från en statlig lärarutbildning mot de yngre åldrarna.

** Förskolorna samverkar avdelningarna emellan med gruppverksamhet för olika åldersgrupper.

Andel förskollärare: 53 % (Stadens genomsnitt är 44%)

Barn/ personal: 5,5

SAMMANSTÄLLNING AV ENHETENS STYRKOR, SVAGHETER OCH BRISTER SAMT INSPEKTÖRERNAS FÖRSLAG PÅ UTVECKLINGSSOMRÅDEN

Vårt uppdrag som inspektörer är att granska och utvärdera enhetens resultat.

Med resultat menar vi enhetens förmåga att uppnå och sträva mot de nationella och kommunala målen samt efterleva de riktlinjer och krav som finns i styrdokumentet. Sammanställningen av styrkor, svagheter, brister och utvecklingsområden som vi gör i detta avsnitt är avsedd att ge en översiktlig bild av vår bedömning av verksamheternas kvalitet. Vi vill dock framhålla, att det inte är möjligt att på ett kvantitativt sätt genom att jämföra sammanställningar i olika rapporter med varandra avgöra hur bra olika förskoleenheter är i förhållande till varandra. Det är inte antalet punkter under de olika rubrikerna som avgör det. Jämförelser måste baseras på noggrann läsning av texten vid punkterna.

Våra bedömningar presenteras utförligare under rubriken RESULTAT/MÅLUPPFYLLELSE.

Styrkor

Vår inspektion har visat att enheten har ett antal styrkor, bland annat dessa:

- All personal har tillgång till tid för enskild planering, reflektion och dokumentation. Den tid som individuellt avsätts anpassas regelbundet till verksamhetsrelaterade behov.
- Nyförvärvad kunskap och erfarenhet i arbetet med inskolning av nya barn vid en av enhetens förskolor används på ett systematiskt sätt för att utveckla metoderna för inskolning vid övriga förskolor inom enheten.
- I några arbetslag använder personalen dokumentationen för att tillsammans med barnen reflektera över och utvärdera verksamheten. De bör kunna tjäna som föredömen inom enheten.
- Barnen i Gärdets förskolor ges goda möjligheter att utveckla förståelse för naturen och naturens kretslopp.
- Förskoleenheten har väl kända och fungerande rutiner för att tillgodose barnens behov av särskilt stöd.

Svagheter

Vår inspektion har visat att enheten har ett antal svagheter, bland annat följande:

- Förskoleenheten saknar en tydlig färdriktning och en förankrad plan för det utvecklings- och förändringsarbete som pågår. Uppdrag, ansvar och mandat som tilldelats enskild personal eller grupper har inte tydligt formulerats och förankrats i enheten i sin helhet.

- Förskoleenhetens interna mål- och styrdokument d.v.s. verksamhetsplan, förskolornas lokala arbetsplaner och annan planering samt enhetens kvalitetsredovisning är inte sammanlänkade, vilket gör styrningen otydlig och försvårar uppföljning och utvärdering av verksamheten.
- Förskoleenheten har inte utvecklat någon pedagogisk samsyn som utgångspunkt för hur verksamheten organiseras, för vilka arbetssätt som används eller hur värdegrundsarbetet bedrivs.

Områden att utveckla

Vi bedömer att följande utvecklingsområden, som kan utgå från såväl svagheter som styrkor, men även från sådant som vare sig är att betrakta som styrkor eller svagheter, bör prioriteras:

- *Ledning och styrning*

Cheferna bör ange en gemensam färdriktning för enheten och utarbeta en plan för utvecklings- och förändringsarbetet. Personalens kompetensutveckling bör ingå i denna plan och följas upp långsiktigt.

En gemensam tolkning av läroplanens uppdrag och intentioner bör i högre grad ligga till grund för hur verksamheten organiseras.

Enskild personals liksom grupperns särskilda uppdrag och funktioner bör definieras tydligt och förankras inom hela förskoleenheten.

- *Pedagogisk samsyn och värdegrund*

Förskoleenheten bör formulera en gemensam syn på kunskap och barns lärande. I detta sammanhang bör även innebörden i begrepp såsom projektarbete och temainriktat arbetssätt m.fl. diskuteras. Detta kan enligt vår mening gagna arbetet med flera av de utvecklingsområden som personalen själva identifierat. Det gagnar även andra områden som vi påtalar i denna rapport, exempelvis en fortsatt utveckling av den inre miljön och tillgången till material liksom vidareutveckling av arbetssätten inom några av läroplanens målområden.

Förskoleenheten bör aktualisera vad som utgör den gemensamma värdegrunden. Arbetssätt och stödmaterial som används i arbetet med att förmedla värdegrunden bör utvärderas systematiskt.

- *Systematiskt kvalitetsarbete*

Förskoleenheten bör utveckla sitt kvalitetsarbete så att det blir systematiskt.

Ett led i detta bör vara att vidareutveckla och länka samman lokala mål- och styrdokument: verksamhetsplanen bör formuleras med utgångspunkt i enhetens egna förutsättningar och behov; det bör klargöras vilken funktion förskolornas lokala arbetsplaner har i förhållande till avdelningarnas och gruppverksamhetens planeringar. Vidare bör enhetens dokument, d.v.s. den gemensamma verksamhetsplanen och tillämpliga arbetsplaner för de enskilda verksamhe-

terna länkas samman så att de tillsammans kan utgöra enhetens lokala system för målstyrning och uppföljning av resultat.

Ett annat led bör vara att vidareutveckla uppföljning, utvärdering, analys och bedömning av resultat. Verksamhetsmål för året bör formuleras liksom kriterier som klargör när målen har uppnåtts.

- *Pedagogisk dokumentation*

Förskolorna bör vidareutveckla sin dokumentation så att den kan utgöra grund för uppföljning, utvärdering och planering.

Förskolornas dokumentation i bild och text bör i högre grad göras tillgänglig i barnens ögonhöjd.

Brister som enheten måste åtgärda utifrån gällande lagstiftning

- *Plan mot diskriminering och kränkande behandling*

Förskoleenhetens likabehandlingsplan är gemensam för samtliga förskolor.

Enheten måste upprätta en ny plan mot diskriminering och kränkande behandling i vilken de enskilda förskolornas arbete synliggörs. Förskolornas personal och barn bör göras delaktiga i arbetet med planen och den ska göras känd hos föräldrar. Uppföljningen och utvärderingen av planen ska redovisas i enhetens kvalitetsredovisning.

RESULTAT/MÅLUPPFYLLELSE

Utveckling sedan den senaste inspektionen

Gärdets förskolor har inte inspekterats tidigare.

Styrning, ledning och kvalitetsarbete

Vår sammantagna bedömning är att förskoleenheten behöver utvecklas inom detta område. Enhetens båda chefer uttrycker också själva en stark önskan att utveckla verksamheten och ett förändringsarbete pågår sedan 2008. Ledningen har dock inte angivit någon tydlig och gemensam vision för verksamheten eller färdriktning för den pågående förändringsprocessen. Detta försvårar, enligt vår mening, utvecklingsarbetet i dess olika delar: det är vid tidpunkten för vår inspektion inte helt klart utifrån vilka utgångspunkter verksamheten organiseras; mål- och resultatstyrningen försvåras av att enhetens mål- och styrdokument dels inte är lokalt anpassade, dels inte är sammanlänkade med verksamheternas planering; enhetens kvalitetsarbete saknar nödvändig systematik.

Ledning och organisation

Ledningen vid Gärdets förskolor består av en förskolechef, som har det övergripande ansvaret för enheten, och en biträdande förskolechef som även ansvarar för enhetens trefamiljssystem samt familjedaghem. De båda cheferna ansvarar för vardera två av enhetens fyra förskolor både när det gäller det dagliga arbetet och verksamheternas utveckling. Cheferna har var sitt kontor och den biträdande förskolechefen kan på delegation fatta nödvändiga beslut för sina två förskolor.

Vid vår intervju beskrev cheferna ledarskapet som i praktiken delat men de framhöll också att de i alla viktiga frågor är helt eniga. De har inga egna regelbundna möten utan träffas vid behov och håller därutöver i det närmaste daglig telefonkontakt. Cheferna upplever själva att det finns en risk att förskoleenheten utvecklas till två enheter. De eftersträvar därför förändringar mot större enhetlighet och påbörjade 2008 ett arbete i denna riktning. Att utveckla den inre miljön var ett område som alla förskolorna samfällt startade med. Ett annat område var, och är ännu i hög grad, samordning av lokala dokument såsom arbetsplaner, underlag för utvecklingssamtal, anvisningar för arbetet med "barnens pärmar" m.fl. Detta beskrivs närmare i vår rapport i avsnittet *Kunskaper, utveckling och lärande*.

Förskolechefen uttryckte även en önskan att kunna utöka ledningen med en pedagogiskt ansvarig men uppgav att detta i dagsläget inte är ekonomiskt möjligt. Cheferna söker därför andra lösningar såsom egen ledarskapsutveckling och att utveckla en organisatorisk struktur för ledning av verksamheten. "Mål och utveckling" framhölls av cheferna som väsentliga områden som förskolorna nu behöver arbeta mer enhetligt med. Cheferna har dock inte utarbetat något förtydligande i form av en gemensam färdriktning för förändringsarbetet och underströk samtidigt vikten av att de enskilda förskolorna får "blomstra på olika sätt". Arbetet pågår i mångt och mycket genom att man prövar sig fram, ibland med arbetsgrupper inom en förskola, ibland med uppdrag till några avdelningsansvariga (se nedan), ofta genom att fånga upp tankar från möten och samtal. Hur den pedagogiska ledningen utövas skiljer sig mellan cheferna och förskolorna.

Av våra intervjuer framgick att cheferna inbördes använder olika ledningsstrategier, bland annat genom att i olika hög grad arbeta via enskilda personer respektive via grupper. Exempelvis skiljer det sig när det gäller ansvarsfördelning till personal, i vilka former möten anordnas och hur lokala dokument utformas. Även uppföljning och utvärdering av verksamheten görs på delvis olika sätt.

2008 startades en ledningsgrupp för enheten bestående av de båda cheferna och en husansvarig från varje förskola. Den husansvarige uppgavs i huvudsak ansvara för praktiska frågor och har även mandat att fatta enklare beslut när chefen är frånvarande. Några av de husansvariga ansvarar även för personalvården i sina förskolor medan detta ansvar i andra förskolor tilldelats annan personal. Vidare har avdelningsansvariga förskollärare utsetts på alla avdelningar. Dessa tillsammans med respektive förskolas ansvariga chef uppgavs ha det pedagogiska ledningsansvaret för förskolan.

Ledningsgruppen träffas ett par gånger per termin. Gruppens funktion liknades av cheferna närmast vid en styrelses medan de avdelningsansvariga uppgavs ha en verkställande roll. Frågor som tagits upp i ledningsgruppen utgör även underlag för formella beslut i enhetens samverkansgrupp.

De olika ansvarigas uppdrag och mandat samt ledningsgruppens funktion har hittills inte dokumenterats. Cheferna uppgav att sådana uppgifter dels klargjorts muntligen med berörda, dels naturligen vuxit fram i samband med att dagordningar gjorts upp för möten. Av våra samtal och intervjuer med förskolornas personalrepresentanter framgick dock att vare sig husansvarigas eller avdelningsansvarigas roller och funktioner upplevs som tillräckligt tydligt definierade. De uppgavs inte heller vara förankrade fullt ut inom enheten.

Gemensamma mötesformer utöver ovan nämnda ledningsgruppsmöte är arbetsplatsträffar och avdelningsmöten som båda hålls en gång i månaden. Därutöver förekommer i varierande omfattning morgonmöten och husmöten. All personal har tillgång till egen tid för planering, reflektion, dokumentation m.m. Den tid var och en enskilt förfogar över finns samlad i en personlig "tidsbank". Avsatt tid kan variera och åtgång samt behov stäms av och justeras med respektive chef en gång per termin. Fyra planeringsdagar per verksamhetsår används till utvärdering och planering av verksamheten.

En arbetsplatsträff per år är gemensam för alla förskolor och används främst för kompetensutveckling med externa föreläsare. Kompetensutveckling planeras enligt cheferna dels utifrån behov som framkommer i samtal med avdelningsansvariga eller vid möten dels, när det gäller friluftsförskolans kurser, utifrån enhetens traditionella inriktning. Ansvaret för att tillförd kompetens omsätts i verksamheten ligger enligt cheferna hos de avdelningsansvariga. I våra intervjuer framgick att även uppskattade och mycket givande föreläsningar snabbt faller i glömska då de inte följts upp. Detta kan enligt vår mening vara en följd av de avdelningsansvarigas ansvar och mandat inte klargjorts tillräckligt inom organisationen.

Vi bedömer sammanfattningsvis att personalen ges organisatoriska förutsättningar för delaktighet och medverkan inom ramen för mötesstruktur, tidsanvändning och ett fördelat ansvar inom enheten. Att all personal förfogar över individuellt anpassad tid för enskild planering, reflektion m.m. ser vi som en styrka. De organisatoriska förutsättningarna tas dock enligt vår mening inte tillvara helt ändamålsenligt och understödjer därför inte på ett effektivt sätt den verksamhetsutveckling som cheferna eftersträvar. Enligt vår bedömning bör enskildas liksom grupperns uppdrag och funktioner definieras tydligt, gärna utformas skriftligt, och förankras i hela enheten. Vidare bör ledningen formulera en gemensam färdriktning för enheten och utarbeta en plan för utvecklings- och förändringsarbetet. Personalens kompetensutveckling bör ingå i denna plan och följas upp långsiktigt.

Personaltäthet, barngruppernas storlek och personalens utbildningsnivå är förhållandevis goda jämfört med medelvärden för stadens förskolor. Likaså är enhetens lokalmässiga förutsättningar i huvudsak goda. Chefernas organisering av barngrupperna utgår från åldersblandade avdelningar för barn mellan ett och fem år. I praktiken ser det dock annorlunda ut, se vidare i rapportens avsnitt *Förskolans arbetssätt*.

Av våra intervjuer med såväl cheferna som personalrepresentanterna framgick att verksamheten innehållsmässigt till stor del vilar på traditioner som grundlagts före läroplanens tid. Traditionerna i sig utgör givetvis inget hinder för en tidsenlig och god verksamhet. Det förutsätter dock att de analyseras och anpassas till läroplanen. Av våra samtal framgick att pedagogiska samtal, inte minst om läroplansmålen, förs i en mängd olika sammanhang. Däremot har man inom enheten inte utgått från en gemensam tolkning av läroplanens uppdrag och intentioner när man organiserat barngrupperna, vid prioritering av gruppverksamheterna eller vid val av arbetssätt. Man har exempelvis inte ingående analyserat hur traditioner som "Mulleverksamheten" eller de äldsta barnens "skolförberedande gruppverksamhet" förhåller sig till läroplanens kunskapssyn och syn på barns lärande. Vi har inte heller kunnat finna någon uttalad pedagogisk samsyn inom enheten. Detta belyses mer ingående i vår rapport under avsnitten *Kunskaper, utveckling och lärande* samt *Normer och värden*. Vi bedömer mot denna bakgrund att en gemensam tolkning av läroplanens uppdrag och intentioner i högre grad bör ligga till grund för hur verksamheten organiseras.

Två av förskolorna har sedan våren 2009 bildat ett nätverk sammansatt av avdelningsansvariga och ansvarig chef för att bland annat kunna föra pedagogiska diskussioner utifrån läroplanen. Motsvarande planeras även för enhetens båda andra förskolor. Vi vill göra cheferna uppmärksam på att man på så vis visserligen skapar forum för ovan nämnda diskussioner men att en delad nätverkskonstruktion riskerar att förstärka enhetens tudelning.

Mål samt styrdokument

Förskoleenhetens chefer har gemensamt utarbetat övergripande styr- och måldokument samt redovisningar av måluppfyllelse i enlighet med stadens styrsystem: årliga verksamhetsplaner, kvalitetsgarantier samt kvalitetsredovisningar eller årsredovisningar. Vi har tagit del av verksamhetens dokument för åren 2008 och

2009. Verksamhetsplanen för 2009 är, så när som på inledning och bilagor, i det närmaste identisk med verksamhetsplanerna för andra förskoleenheter inom stadsdelen. Såväl åtaganden som arbetssätt samt uppföljning beskrivs likalydande och uppföljningsbara verksamhetsmål samt kriterier för bedömning av måluppfyllelse saknas. I verksamhetsplanen för 2009 anges tre utvecklingsområden för året. Dessa framgår dock inte i årsredovisningen för 2008.

Enligt vår bedömning uttrycker enhetens verksamhetsplan snarare överenskomna åtaganden i stadsdelen än enhetens, på egna förutsättningar och behov grundade, tolkning av nämndmålen i relation till läroplanen och stadens förskoleplan. De arbetssätt som förskolorna enligt verksamhetsplanen ska använda sig av är i många fall övergripande beskrivningar, delvis hämtade ur läroplanens avsnitt om förskolans uppdrag. Genom att arbetssätten i stor utsträckning formulerats mycket allmänt samt att mål och kriterier saknas försvåras, enligt vår bedömning uppföljning och utvärdering. Följdenligt återspeglas denna brist på lokal konkretion i verksamhetsplanen också i enhetens utvärdering såsom den framgår av kvalitetsredovisningen för 2009. Även kvalitetsredovisningen är allmänt formulerad och innehåller få bedömningar av måluppfyllelse och resultat av använda arbetssätt, se vidare i nästa avsnitt: *Systematiskt kvalitetsarbete*.

Förskolorna har utarbetat lokala arbetsplaner för sin verksamhet. Dessa är inbördes mycket olika till omfattning och utformning. Personalen har i samband med detta arbete tagit del av enhetens verksamhetsplan men denna uppgavs inte ligga till grund för förskolornas egna planer.

De lokala arbetsplanerna på tre av förskolorna är allmänt formulerade och förefaller inte avse ett enskilt verksamhetsår. De utgör snarare beskrivningar av respektive förskolas verksamhet till vilka personalen relaterat ett antal av läroplanens mål, som anger vilka förmågor eller färdigheter som verksamheten kontinuerligt ska sträva efter att varje barn utvecklar. Därutöver innehåller planerna utdrag ur läroplanens riktlinjer för förskolans verksamhet alternativt beskrivning av förskolans uppdrag. Det går inte heller att finna en tydlig koppling mellan förskolornas lokala arbetsplaner och avdelningarnas terminsplaneringar eller planeringar av den omfattande gruppverksamheten inom och mellan förskolorna. Det blir därmed oklart vilken funktion förskolornas lokala arbetsplaner har. Förskolan Mässen utgör ett undantag i detta avseende då denna förskolas lokala arbetsplan innehåller en samlad verksamhetsplanering för året.

På några håll har personalen formulerat enstaka verksamhetsmål för året i sina planeringar. Inte heller dessa mål är dock formulerade på sätt som gagnar uppföljning och även här saknas kriterier för bedömning av måluppfyllelse. Sistnämnda gäller också förskolan Mässens lokala arbetsplan. Denna otydlighet eller brist på mål och kriterier medför enligt vår mening svårigheter när verksamheten ska utvärderas. Även detta beskrivs närmare i nästa avsnitt: *Systematiskt kvalitetsarbete*.

Förskolornas lokala arbetsplaner ger genom sin tydliga koppling till läroplanens mål och riktlinjer goda förutsättningar för en fördjupad diskussion om läroplanens kunskapsbegrepp och intentioner när det gäller barns lärandeprocesser. Dessa möj-

ligheter bör, enligt vår bedömning, systematiskt tas tillvara i exempelvis de nätverk som enheten håller på att bygga upp.

Sammanfattningsvis bedömer vi att verksamhetsplanen bör formuleras med utgångspunkt i enhetens egna förutsättningar och behov – med läroplanens mål och uppdrag som grund samt inom ramen för stadens system för mål- och resultatstyrning. Vidare bör klargöras vilken funktion förskolornas lokala arbetsplaner har i förhållande till avdelningarnas och gruppverksamhetens planeringar. Enhetens dokument, d.v.s. den gemensamma verksamhetsplanen och tillämpliga arbetsplaner för de enskilda verksamheterna bör länkas samman så att de tillsammans kan utgöra enhetens lokala system för målstyrning och uppföljning av resultat.

Systematiskt kvalitetsarbete

Av våra intervjuer med cheferna respektive personalrepresentanterna framgick att verksamheten fortlöpande följs upp. Det sker dels tillsammans med avdelningsansvariga, dels på arbetsplatsträffar. Först och främst görs det dock inom varje avdelning respektive gruppverksamhet. Utvärderingar görs i slutet av varje termin.

Förskolorna dokumenterar sin verksamhet både kontinuerligt exempelvis i "barnens pärmar" och terminsvis i utvärderingar. Hur detta görs har dock hittills skiljt sig väsentligt både förskolorna emellan och mellan olika avdelningar inom samma förskola. Såväl ledningen som personalen har uppmärksammat dessa skillnader och arbetar för närvarande med att utveckla underlag för en mer sammanhållen dokumentation för hela enheten. Också vi kan konstatera stora skillnader i såväl form som innehåll. Detta gäller även avdelningarnas utvärderingar samt utvärderingar från exempelvis Mulle- och annan gruppverksamhet. Det vi funnit som en gemensam nämnare är att personalen i stor utsträckning beskriver *vad man gjort*, något mindre *hur man gjort* och i alltför lite eller för otydligt beskriver *vad det som gjorts har lett till*, d.v.s. vilka resultat för barnens lärande som uppnåtts genom de arbetssätt eller den organisation man valt.

Av våra personalintervjuer, och även i de självskattningar av verksamheten som vi bitt avdelningarna göra inför inspektionen, framgick att personalen själva ser dokumentation och utvärdering som angelägna utvecklingsområden. Diskussioner förs också om vad som avses med "pedagogisk dokumentation". Den dokumentation som personalen för närvarande arbetar med används dock ännu inte som ett pedagogiskt redskap för gemensam reflektion, vid planering, uppföljning samt vid utvärdering. Som någon uttryckte det: "vi har så mycket tänk – hur får vi det ur oss?"

Vi instämmer i personalens bedömning och vill framhålla att en gemensam tolkning av vad som avses med ett systematiskt kvalitetsarbete, d.v.s. den kontinuerliga processen med att sätta upp mål, att genomföra och följa upp verksamheten, att dokumentera, att utvärdera och analysera resultat och vidta åtgärder för bättre måloppfyllelse, kan vara ett led i detta. En gemensam förståelse av centrala begrepp såsom mål, pedagogisk dokumentation, kriterier för bedömning av resultat, analys m.fl. bör enligt vår mening föregå en eventuell utformning av enhetsgemensamma dokument och anvisningar.

Föräldraenkäter, observationer och barnintervjuer genomförs i varierad utsträckning. Resultat från föräldraenkäterna har också använts som underlag för enhetens utvecklingsarbete. I övrigt använder personalen resultaten i huvudsak i det dagliga arbetet men ännu inte fullt systematiskt som en del i enhetens kvalitetsarbete.

Personalgruppens diskussioner uppges tillsammans med resultaten från självvärderingen Bruk⁴ samt brukarundersökningen⁵ ligga till grund för enhetens årliga kvalitetsredovisning. Vi kan dock konstatera att kvalitetsredovisningen för 2009 i ringa grad ger en bild av verksamhetens resultat utöver angivelser om att man har gjort det man hade föresatt sig att göra. Analys och bedömning saknas i stor utsträckning, vilket kan vara en följd av att enheten i sin verksamhetsplan inte angivit uppföljningsbara mål eller kriterier för bedömning av måloppfyllelse. Inga resultat redovisas av vidtagna åtgärder för utveckling från föregående års kvalitetsredovisning utan arbetet uppges fortsätta. Det är vidare svårt att utläsa vilka resultat som lett till de nya utvecklingsområden som valts för 2010.

I föregående avsnitt beskrivs att enhetens verksamhetsplan och förskolornas lokala arbetsplaner/planeringar tydligare bör kopplas samman. Vi bedömer att detta även gäller enhetens kvalitetsredovisning. Sammanlänkade mål- och styrdokument är, tillsammans med kontinuerlig uppföljning och regelbunden utvärdering av verksamhetens resultat, en förutsättning för ett mer systematiskt kvalitetsarbete inom enheten. Cheferna uppgav att en sådan process har inletts i och med att enheten har börjat arbeta med stadens nya indikatorer för bedömning av den egna verksamhetens kvalitet inom läroplanens målområde "Utveckling och lärande". Denna process kan enligt vår mening i hög grad gagna såväl den gemensamma förståelsen av centrala begrepp som vi nämner ovan som enhetens kvalitetsarbete i sin helhet.

Vi vill avslutningsvis lyfta fram ett enskilt gott exempel på ett systematiskt angreppssätt för att utveckla kvaliteten inom ett verksamhetsområde: inom enheten har en ny inskolningsmodell, s.k. föräldraaktiv inskolning, med framgång sjösatts under året. Modellen prövades inledningsvis av en förskola som inhämtat kunskap externt. De goda erfarenheter som då gjordes spreds vidare internt och modellen övertogs av övriga förskolor. Detta angreppssätt ser vi som en styrka som med fördel kan överföras till andra områden.

Kunskaper, utveckling och lärande

Vår samlade bedömning är att Gärdets förskolor till stor del uppfyller läroplanens uppdrag avseende utveckling och lärande. Enheten arbetar aktivt för att främja barns språkutveckling och förståelse för naturen och naturens kretslopp. Likaså erbjuds barnen kulturupplevelser och möjlighet till olika uttrycksformer som exempelvis dans och musik. Enheten bör dock fortsätta att gemensamt diskutera sin syn på kunskaper och lärande för att åstadkomma en större samsyn i pedagogiska frågor som utgångspunkt för val av arbetssätt. Vidare bör enheten utveckla arbetet

⁴ Skolverkets verktyg för kvalitetsarbete i förskola och skola.

⁵ Stadsdelens Östermalm årliga brukarundersökning.

med dokumentation så att den kan användas som ett redskap för uppföljning, utvärdering och planering.

Förskolans arbetssätt

Cheferna och personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att verksamheten har en traditionell inriktning med naturen i fokus. Förskoleenhetens personal är ense om att "naturen" är ett viktigt område till vilket många av läroplanens övriga målområden kan anknytas. Med traditionell inriktning avser man inom enheten att delar av verksamheten bedrivs utomhus varje dag, att personalen lägger stor vikt vid det sociala samspelet och att barnen "rör på sig" både inom- och utomhus samt att verksamheten inspireras av olika pedagogiska inriktningar. Som tidigare nämnts i rapporten har Gärdets förskolor av tradition under åtskilliga år följt Friluftsrämjandets program för "Mulle" och "Knytte", vilket tydligt framgår i förskolornas planeringar och utvärderingar. Det syns även delvis inomhus på dokumentationstavlor och i utställningar av barnens alster.

Cheferna angav i våra intervjuer att Gärdets förskolor har som utgångspunkt att avdelningarna ska omfatta åldersgrupperna ett till fem år. Dock är förskolan Skeppet den enda av enhetens förskolor som tillämpar denna gruppindelning. Övriga förskolor organiserar barnen i andra ålderssammansättningar.

Alla förskolor delar in barnen i mindre grupper varje dag både på för- och eftermiddagar. Förskolorna arbetar aktivt för att alla barn ska kunna delta i dessa grupper efter sina förutsättningar. De flesta förskolor har ett fast veckoschema där förmiddagarna är inplanerade med verksamhet som är styrd av personalen. I vissa grupper är även eftermiddagarna inplanerade med vuxenstyrd verksamhet. De flesta förskolor delar in barnen i åldershomogena "naturvärgrupper" som utgår från Friluftsrämjandets "Mulleprogram". Övrig gruppverksamhet anpassas utifrån veckans naturvärgrupper vilka har högsta prioritet.

Gärdets förskolor saknar enligt vår bedömning en gemensam syn på kunskap och barns lärande. Enligt cheferna och personalrepresentanterna har diskussioner om läroplanens syn på kunskap, utveckling och lärande inte förts på ett samordnat eller systematiskt sätt i personalgruppen som helhet. I de fall diskussioner förekommit har man fört dem på respektive förskolas arbetsplatsträffar, i samband med föreläsningar eller inom enskilda arbetslag.

Cheferna och personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att alla arbetslag arbetar temainriktat. Här skiljer sig dock omfattning och arbetssätt från varandra inom enheten. I våra intervjuer framkom att det i arbetslagen och förskolorna emellan finns olika uppfattningar om vad *projektarbete* innebär och vad som avses i läroplanen med ett *temainriktat arbetssätt*. Vid våra verksamhetsbesök kunde vi se exempel på hur olika dessa begrepp tolkas. Några förskolor har under en längre tid haft ett gemensamt tema för hela förskolan. Samtidigt har olika projekt pågått på avdelningar och i tvärgrupper. I några arbetslag har personalen bestämt temats eller projektets innehåll medan man i andra arbetslag i huvudsak utgått från barnens intressen och frågor. Vår bedömning är att enheten bör formulera en gemen-

sam syn på kunskaper och barns lärande. I detta sammanhang bör även innebörden i begreppen projektarbete och temainriktat arbetssätt diskuteras.

Dokumentation är ett område som enheten i kvalitetsredovisningen 2009 anger som ett utvecklingsområde för 2010. Personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att deras kunskaper om pedagogisk dokumentation är begränsade. I syfte att få en mer sammanhållen dokumentation inom hela enheten har ledningen presenterat en blankett som är avsedd att underlätta arbetet med dokumentation. Den har prövats och de personalrepresentanter vi talade med antog att en arbetsgrupp ska vidareutveckla blanketten efter att en utvärdering skett av densamma.

Alla förskolor dokumenterar och synliggör sin verksamhet genom fotografier, texter och utställningar av barnens alster. Hur detta genomförs och med vilken kvalitet skiftar dock. Personalrepresentanterna beskrev att de fått anvisningar om att dokumentation från verksamheten ska presenteras på de dokumentationstavlor som finns på varje avdelning. Vi kunde dock vid våra inspektionsbesök se att dessa sällan är placerade i barnens ögonhöjd. Några personalrepresentanter bekräftade också att tavlorna i första hand är avsedda för information till föräldrarna. Vid våra besök i verksamheten såg vi dock undantag där fotografier och bilder var placerade i barnhöjd. Enligt personalen stimuleras barnen genom detta till många samtal och de reflekterar tillsammans över fotografierna, vilket väl överensstämmer med läroplanens intentioner.

Ovannämnda anvisningar säger vidare att barnen ska ta del av egen dokumentation via sina pärmar och de gemensamma pärmar som finns på avdelningarna. Varje barn i Gärdets förskolor har en pärm där en del av barnens alster och dokumentation från olika händelser sätts in. Enligt personalrepresentanterna är syftet med pärmen är att synliggöra barnets lärande, att ge barnet möjlighet att reflektera över förskolevistelsen och att använda pärmen vid utvecklingssamtalet. Pärmen följer det enskilda barnet under förskoletiden. Cheferna och personalrepresentanterna beskrev att arbetsgrupper nyligen arbetat fram gemensamma innehållsregister för pärmar. Vi kunde dock vid våra besök i verksamheterna konstatera att såväl tillgänglighet som innehållet i pärmar varierar mellan förskolorna.

Under våra verksamhetsbesök kunde vi även på några förskolor ta del av pärmar där personalen samlar respektive avdelnings gemensamma naturupplevelser och övriga gemensamma upplevelser. Dessa pärmar ger en beskrivning av verksamheten under en längre tid. I enskilda arbetslag använder personalen dokumentationen för att reflektera över och utvärdera verksamheten tillsammans med barnen, vilket vi ser som en styrka. Även barnintervjuer används på några håll. Personalen använder dock i ringa omfattning dokumentationen för egen reflektion eller för utvärdering och planering av verksamheten. Vi kan konstatera att arbetet med att synliggöra verksamheten genom dokumentation kommit olika långt i enheten.

Dokumentationen bör enligt vår bedömning vidareutvecklas så att den kan utgöra grund för uppföljning, utvärdering och planering. Förskolornas dokumentation i bild och text bör i högre grad göras tillgänglig i barnens ögonhöjd.

Rum för möten och lärande

Gärdets förskolor har sedan 2008 arbetat med att förändra och utveckla sina inomhusmiljöer. Cheferna initierade utveckling av inomhusmiljön som ett gemensamt uppdrag för enhetens förskolor med syftet att göra miljön mer lockande och materialet mer tillgänglig för barnen men också för att utforma en mer enhetlig förskoleenhet. För att utveckla inomhusmiljön har enheten sökt inspiration i Reggio Emilias filosofi. I våra intervjuer med personalrepresentanterna beskrev de att de strävar efter att skapa ”tydliga miljöer med hörnor respektive rum i rummen”. Syftet är att materialet ska vara tillgängligt för barn i alla åldrar för att ge dem möjligheter att själva välja lekar och skapande verksamhet. Personalrepresentanterna beskrev att det ständigt pågår diskussioner om hur inomhusmiljön ska förändras för att tillgodose den aktuella barngruppen. Vid våra inspektionsbesök såg vi exempel på inomhusmiljöer där barnen ges goda möjligheter till egna val av lekar och material, men vi såg även exempel där utformningen av den pedagogiska miljön ytterligare behöver utvecklas och färdigställas, se avsnitten *Kultur, kreativitet och skapande* samt *Matematik och natur*.

Förskolornas gårdar har gräs-, konstgräs- och grusytor, planteringar och asfalt och ger goda möjligheter till varierad utelek. Två av förskolorna har tillsammans med barn och föräldrar berikat gården med material och stationer vars utformning beslutats i gemensamma diskussioner. Förskoleenhetens naturprofil gör att förskolorna ofta använder sig av närliggande parker och grönområden. Två förskolor i enheten har även tillgång till en gymnastiksal, vilken de ofta använder. Vi bedömer att miljöerna både inom- och utomhus i huvudsak ger barnen goda möjligheter till olika former av lek, även om några miljöer fortfarande bör utvecklas.

Kultur, kreativitet och skapande

Gärdets förskolor har fått del av stadsdelens kulturpeng – 500 kronor per barn och år. Förskolorna köper emellanåt in teater- och musikföreställningar som sätts upp på en förskola. Barnen besöker även i viss utsträckning olika museer och andra offentliga rum i närområdet. Förskolorna köper in litteratur och musik på CD.

Under våra intervjuer uppstod diskussioner mellan personalrepresentanterna om vilka förutsättningar förskolan skapar för att utveckla barnens kreativitet. Enhetens avdelningar ger på olika sätt barnen möjligheter till skapande verksamhet. Vid våra besök i förskolorna kunde vi konstatera att materialet skiftar i mängd och variation avdelningarna emellan. Det är dessutom ofta begränsat till målning och ”klipp och klistra”. Även materialets placering varierar kraftigt. Dessa skillnader tyder på att man fortsättningsvis behöver diskutera innebörden i begreppet skapande. Vår bedömning är att materialet bör kompletteras med mer återvinningsmaterial och naturmaterial som sand och lera och i större utsträckning placeras lättillgängligt för barnen. Detta kan gynna barnens möjligheter att på egen hand utveckla sin kreativitet och ha inflytande över när de vill använda materialet.

Barnen i förskoleenheten erbjuds regelbundet möjligheter att arbeta med olika uttrycksformer som dans, sång och rytmik/gymnastik i den reguljära verksamheten. Femåringarna i förskoleenheten deltar även i dans på Danshögskolan och i simskola vid Liljeholmsbadet.

Gärdets förskolor har under höstterminen 2009 haft en interkulturell vecka där man fokuserat på likheter och olikheter. Veckan innehöll många olika aktiviteter. Bland annat lånade förskolorna böcker på biblioteket med fakta och berättelser från olika länder. Barn och personal samtalade om olika länder utifrån att någon på avdelningen har en utländsk bakgrund. Man samtalade även om likheter och olikheter ur andra perspektiv än det interkulturella. Personalrepresentanterna uttryckte i våra intervjuer att utvärderingen av veckan visade att det finns ett behov av att utveckla det interkulturella arbetssättet i enheten, vilket även är vår bedömning. Diskussioner om hur det interkulturella arbetssättet ska utvecklas kommer enligt personalrepresentanterna att genomföras på förskolornas arbetsplatsträffar.

Språkutveckling

Personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att arbetet för att främja barns språkutveckling ständigt pågår. Personalen lägger stor vikt vid att vara språkliga förebilder exempelvis genom att benämna föremål och företeelser samt uppmuntra samtal och berättande. Rim och ramsor, sång och högläsning finns med i den dagliga verksamheten. Vid våra besök på förskolorna kunde vi se exempel på hur miljö stödjer barnens språkutveckling genom tillgång till litteratur placerad på flera olika ställen inom avdelningen och, främst för de äldre barnen, skrivhörnor med bokstäver. Enhetens förskolor arbetar enligt vår bedömning aktivt för att stimulera barnens språkutveckling.

Flerspråkiga barn

Östermalms stadsdelsförvaltning har nyligen utvecklat ett gemensamt dokument avseende arbetet med flerspråkiga barn. Detta dokument ska presenteras för personalen inom Gärdets förskolor under januari 2010.

I enheten är 12 barn från andra kulturer än den svenska inskrivna. Personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att de på grund av det ringa antalet barn som talar flera språk ganska nyligen börjat utarbeta arbetssätt avseende dessa barns språkutveckling. "Vi är i startgroparna" som en personalrepresentant uttryckte det. Vid inskolningen går personal och föräldrar tillsammans igenom en blankett "Språkdomäner" och samtalar om barnets språkutveckling. Under samtalet beskriver personalen även hur förskolan kommer att arbeta med barnets utveckling av flerspråkighet. Stadsdelsförvaltningen erbjuder modersmålsstöd för några språk. Cheferna och personalrepresentanterna beskrev arbetet med flerspråkighet som ett utvecklingsområde för enheten, vilket vi instämmer i. Den gemensamma plattformen kan ge goda förutsättningar för enhetens utveckling inom detta område.

Matematik, natur

På många avdelningar finns visst material med vilket barnen kan mäta, sortera och klassificera. Merparten av detta material är färdigproducerat men även naturmaterial används. Siffror och symboler finns tillgängliga i olika former. Bygg- och konstruktionsmaterial finns att tillgå på de flesta avdelningar. Det skiftar dock både avseende mängd och variation. Ett kreativt exempel såg vi på förskolan Skeppet där barnen ville göra egna leksaker och sammanfogade toalettrullar för att kunna bygga och mäta efter egna önskemål och behov.

Personalrepresentanterna beskrev i våra intervjuer att de arbetar med matematik i olika dagligen återkommande situationer som vid dukning, samling samt på- och avklädning i hallen. Av beskrivningarna framgår dock att detta till övervägande delen begränsas till att räkna tillsammans med barnen. För att barnens lust att utforska matematik bättre ska kunna tas tillvara bedömer vi att materialet på flera håll bör kompletteras och att arbetslagen bör vidareutveckla arbetssätten.

Gärdets förskolor har, som nämnts på flera ställen i vår rapport, fokus på naturen. Naturgrupperna är prioriterade i verksamheten, speciellt de äldsta åldersgrupperna. Enligt personalrepresentanterna följer planeringarna Friluftsförbundets program. Av utvärderingar och vid våra samtal framkom att barnens intressen inte alltid sammanfaller med det planerade innehållet. Personalen ändrar då innehållet men återgår till sin planering vid nästa gruppstillfälle.

Av planeringarna för naturgrupperna framgår att enheten har höga ambitioner att göra barnen förtrogna med naturen. Genom besök i parker och skogsområden ges barnen möjligheter att utveckla förståelse för djur och natur. Barnen uppmärksammas på och följer naturens växlingar och tar med naturmaterial till förskolan för att använda i skapande verksamhet. Förskolorna sorterar torra sopor och komposterar för att barnen ska få förståelse för sin delaktighet i naturens kretslopp.

Personalens höga ambitioner när det gäller området natur framkom tydligt i våra intervjuer. Det framgick dock även att meningarna går isär när det gäller arbetssätten och då främst i fråga om flexibilitet och barnens inflytande i förhållande till utarbetade program för naturgrupperna.

På några avdelningar arbetar man regelbundet med naturvetenskapliga experiment. På förskolan Mässen undersökte barnen exempelvis hur många leksaksbilar som kan lastas på ett flytande papper i en vattenbehållare och om det blir någon skillnad beroende på hur man lastar bilarna.

Vi bedömer att barnen inom Gärdets förskolor ges goda möjligheter att utveckla förståelse för naturen och naturens kretslopp. Vi vill dock påpeka att verksamhetens förmedlande av kunskap inte får ta överhanden över barnens eget utforskande.

Barn i behov av särskilt stöd

Östermalms stadsdelsförvaltning har skapat ett gemensamt dokument, "en plattform", som innehåller en beskrivning av barn- och ungdomsavdelningens riktlinjer för arbetet med barn i behov av särskilt stöd. Dokumentet är väl förankrat i enheten.

Förskoleenheterna inom Östermalms stadsdelsförvaltning får ett tillägg i budgeten per inskrivet barn avsett för barn i behov av särskilt stöd. Detta tillägg ska användas för stödbehov som bedöms kunna tillgodoses inom den ordinarie verksamheten. När chefer och/eller personal identifierat att ett barn har behov av ytterligare stöd, kan förskolechefen ansöka om medel från stadsdelsförvaltningens stödteam. Stödteamet består av en samordnare, en talpedagog samt en barnpsykolog. Stödteamet kan bistå personalen med konsultation, handledning, observationer och samordning kring olika möten som anordnas för att tillgodose ett barns behov av

insatser. Vår bedömning är att enheten har väl kända och fungerande rutiner för att tillgodose barnens behov av särskilt stöd, vilket vi ser som en styrka för enheten.

Normer och värden – arbete mot alla former av kränkningar

Sammantaget bedömer vi att Gärdets förskolor i huvudsak uppfyller läroplanens mål och riktlinjer vad gäller arbetet med normer och värden. Det finns dock anledning att aktualisera vad som utgör den gemensamma värdegrunden för förskoleenheten och att följa upp samt utvärdera använda arbetssätt. Enheten bör även diskutera strategier och arbetssätt för arbetet med genusfrågor och vidareutveckla möjligheterna för barnen att ha inflytande över sin förskolevistelse.

I förskolans verksamhetsplan för 2009 uttrycks värdegrunden för Gärdets förskolor. Cheferna beskrev i vår intervju att värdegrunden diskuterats fram av personal som till viss del inte arbetar kvar inom enheten. Nyanställd personal får information om enhetens värdegrund vid anställningstillfället. Enligt personalrepresentanterna har inga gemensamma diskussioner om värdegrundsarbetet på senare tid förts i förskoleenheten, men diskussioner förs ständigt i de grupper som arbetar tillsammans och i varje arbetslag.

I våra intervjuer och vid våra besök i verksamheterna fick vi många olika exempel på vad enskilda arbetslag gör för att omsätta läroplanens värdegrund i praktiken. Personalrepresentanterna betonade i våra samtal vikten av att under inskolningen skapa trygga rutiner och goda relationer, både i barngruppen och med föräldrar som en grund för det fortsatta arbetet. Vidare betonades vikten av att lyssna på barnen och att få dem att känna ansvar för sig själva och andra. Det beskrevs också för oss hur personalen strävar efter att vara närvarande i mötet med barnen och genast ta tag i händelser i gruppen. Vid konflikter mellan barnen hjälper personalen dem att sätta ord på sina känslor och de är lyhörda för barns olika behov. Många avdelningar arbetar med "kompis-teman" där det exempelvis lyfts fram hur man kan hjälpa varandra. Vi kunde konstatera att personalen i sitt arbete med normer och värden använder många olika arbetssätt och stödmaterial. Dessa utvärderas dock inte på ett systematiskt sätt. Vår bedömning är att förskoleenheten bör aktualisera vad som utgör den gemensamma värdegrunden genom att lyfta pågående diskussioner i för enheten gemensamma forum samt utvärdera vilka resultat använda arbetssätt leder till.

Gärdets förskolor saknade vid inspektionstillfället gemensamt framtagna strategier och arbetssätt för att motverka traditionella könsmonster och könsroller. Personalrepresentanterna beskrev att genusarbetet inte är prioriterat, men att man strävar efter att "behandla alla barn lika" i det dagliga arbetet. Begynnande diskussioner om hur förskolans material används ur ett genusperspektiv har förts i de flesta arbetslag. En av förskolorna har också särskilt diskuterat personalens förhållningssätt i syfte att ge flickor och pojkar samma möjligheter att utveckla sina förmågor och intressen. Arbetslagen beskriver genusarbetet som ett utvecklingsområde, vilket vi instämmer i. Enligt vår mening skulle diskussioner om förhållningssätt och arbetssätt gällande genusfrågor gagnas av att integreras i den gemensamma värdegrundsdiskussionen.

Personalrepresentanterna framhöll i våra intervjuer den pedagogiska miljön som en möjlighet att ge barnen inflytande över sin vardag på förskolan. Vid våra besök i verksamheten fick vi även exempel på hur personalen arbetar för att ge barnen inflytande. För att konkret ge de yngre barnen inflytande använder förskolan Rio så kallade aktivitetskort som beskriver olika aktiviteter. Barnen kan välja mellan ett antal aktiviteter vid ett visst tillfälle. De äldre barnen har barnen regelbundet möte med förskolans kock och diskuterar menyn. Några personalrepresentanter beskriver också att barnen kan ha ett indirekt inflytande i verksamheten. Det kan ta sig uttryck i att personalens observationer av barnens lek leder till förändringar i miljön eller till projektarbeten utifrån vad barnen visar intresse för. Enligt personalen får barnen däremot sällan återkoppling på vad deras åsikter lett fram till.

Vid våra samtal och besök i verksamheten fick vi få exempel på hur barnen varit delaktiga i planering eller utvärdering. Enligt personalen får barnen sällan återkoppling på vad deras åsikter lett fram till. Personalrepresentanternas beskrivningar av barns inflytande handlade mest om den pedagogiska miljöns utformning och att barnen i viss utsträckning kan påverka den genom att personalen gör förändringar utifrån observationer. Ett gott exempel såg vi dock på förskolan Rio där de äldre barnen regelbundet har möte med förskolans kock och diskuterar menyn. På avdelningen Saturnus, som endast har femåringar inskrivna, liksom i de andra förskolornas "femårsklubbar" fick vi även exempel på hur omröstning och "majoritetsbeslut" får avgöra frågor som flytt av legolådor och val av lekplatser.

Vi kan konstatera att barnen i Gärdets förskolor i viss utsträckning har inflytande över sin förskolevistelse. Vår bedömning är dock att både barnens inflytande över verksamheten och personalens återkoppling på hur barnens åsikter och tankar tas tillvara bör vidareutvecklas. En utvecklad pedagogisk dokumentation skulle enligt vår bedömning kunna bli ett verktyg för att utveckla både inflytandet och återkopplingen.

Lagstiftningen (Skollagen, 14 a kap. samt Diskrimineringslagen) föreskriver att varje enskild verksamhet årligen ska upprätta en plan mot diskriminering och kränkande behandling. I Skolverkets allmänna råd för att främja likabehandling och förebygga diskriminering, trakasserier och kränkande behandling framhålls bland annat att sådana planer bör innehålla de slutsatser som kan dras av kartläggningarna om situationen i verksamheten.

Gärdets förskolor använde vid tidpunkten för vårt inspektionsbesök en gemensam likabehandlingsplan som upprättats av en arbetsgrupp på en av enhetens förskolor. Planen är känd av den pedagogiska personalen inom enheten. Planen är övergripande formulerad, odaterad och saknar aktualitet för de enskilda förskolorna. En av förskolorna beskrev dock i vår personalintervju att de gjort egna tillägg till den gemensamma planen. Tilläggen har godkänts av all personal på förskolan men var vid tidpunkten för inspektionen ännu inte dokumenterade. De föräldrarepresentanter vi intervjuade kände till att förskoleenheten har en likabehandlingsplan men de var inte närmare insatta i den. Likabehandlingsplanen nämns i kvalitetsredovisningen 2009 men uppföljning och utvärdering av planen redovisas inte, vilket är ett krav i förordningen om kvalitetsredovisning.

Vi bedömer att Gärdets förskolor måste upprätta en ny plan mot diskriminering och kränkande behandling i vilken de enskilda förskolornas arbete synliggörs. Förskolornas personal och barn bör göras delaktiga i arbetet med planen och den ska göras känd hos föräldrar. Uppföljningen och utvärderingen av planen ska redovisas i enhetens kvalitetsredovisning.

Samverkan med hemmet och skolverksamheter

Vi bedömer att enhetens samverkan med hemmen uppfyller läroplanens intentioner. Informations- och samverkansformerna är varierade och uppskattas av de föräldrarepresentanter vi samtalade med.

Samverkan med kommunala grundskolor i närområdet har däremot försämrats under 2009 och uppfyller enligt vår sammantagna bedömning i dagsläget inte läroplanens mål om ett förtroendefullt samarbete i syfte att stödja barnens allsidiga utveckling och lärande i ett långsiktigt perspektiv.

Samverkan med hemmet

Samverkan med hemmen har varit ett av enhetens utvecklingsområden under 2009. Verksamheten har särskilt tagit fasta på de frågor i den senaste brukarundersökningen där förskolorna fick låga resultat eller där många föräldrar valt svarsalternativet Vet ej. Alla samtal som förts i dessa frågor på avdelningar, på arbetsplatsträffar och tillsammans med föräldrar på föräldraråd och föräldramöten har säkerligen utvecklat såväl förhållningssätt som rutiner under året. Våra intryck under intervjuer och samtal med chefer, personal och föräldrar stödjer en sådan uppfattning även om dokumenterade resultat ännu saknas.

Information till hemmen ges i varierad form: i samband med lämning och hämtning utbyts daglig information om det enskilda barnet; i barnens pärmar samlas dokumentation i bild och text över tid; vid utvecklingssamtalen som hålls en till två gånger per år ges en sammanfattande beskrivning av barnets utveckling sedan föregående samtal. Underlagen för förberedelse av dessa samtal varierar mellan förskolorna. Det ingår för närvarande i chefernas strävanden efter större enhetlighet att utveckla ett gemensamt underlag för samtliga förskolor.

Övergripande information om verksamheten får föräldrarna dels i samband med inskolningen, dels fortlöpande på veckokalendrar, i form av månadsbrev eller annan skriftlig information. Information ges även vid föräldramöten två gånger per år samt i förskolornas föräldraråd, ett per förskola.

Andra former för samverkan är fester, firanden av traditioner, gemensamma arbetsdagar med förskolegården m.m.

De föräldrar vi samtalade med var överlag nöjda med såväl informationen om det egna barnet som om verksamheten i stort. Samverkansformerna är uppskattade och föräldrarna framhöll att deras synpunkter möts av personal som lyssnar och av chefer som är lätta att nå. Det framgick dock även att det skiljer sig avdelningar och personal emellan både i bemötande och när det gäller hur väl olika delar i verksamheten eller verksamhetens mål presenteras.

När det gäller föräldraråden framkom en önskan om förtydligande av rådets funktion. Föräldrarna är införstådda med att information ges om övergripande frågor. De önskar dock att också få en annan roll än informationsmottagarens. Detta bör, enligt vår bedömning, diskuteras i enheten och ett förtydligande av föräldrarådets funktion bör läggas till de övriga förtydliganden av roller och funktioner som i vår rapport beskrivs i avsnittet *Styrning, ledning och kvalitetsarbete*.

Samverkan med skolverksamheter

Gärdets förskolor har enligt vad som framgick av våra intervjuer försökt följa de rutiner för övergång till skolans verksamheter som utarbetats inom stadsdelen, den så kallade FÖSK-planen. Enligt ledningen och personalen följs dock denna plan inte längre tillfredsställande från skolans sida. En klar försämring har konstaterats efter den senaste omorganisationen då skolverksamheten övergick från stadsdelen till utbildningsförvaltningen. Detta medförde bland annat att inarbetade kontakter bröts, vilket fick till följd att barnens besök i skolan under vårterminen 2009 inte fungerade fullt ut tillfredsställande för alla barn.

Förskolans personal har inte heller kunnat lämna över dokumentation från verksamheten i förskolan till skolan. Det råder enligt förskolornas chefer också delade meningar om vilken information som ska lämnas över. Medan förskolorna är angelägna om att lämna över dokumentation om den verksamhet som barnen har deltagit i önskar skolans personal i högre grad få ta del av information om enskilda barns utveckling och behov. I enlighet med FÖSK-planen ska information om det enskilda barnet förmedlas vid så kallade trepartssamtal d.v.s. samtal vid vilka föräldrar, förskolepersonal och skolpersonal gemensamt deltar. Sådana samtal har enligt cheferna tidigare alltid erbjudits föräldrarna.

De föräldrar vi samtalade med och som har barn som höstterminen 2010 ska börja i skolans verksamheter hade vid tidpunkten ännu inte fått någon information om övergången.

Mot denna bakgrund bedömer vi att förskolans samverkan med skolans verksamheter trots förskolans goda intentioner inte fungerar enligt läroplanens intentioner. I denna fråga krävs dock två parter aktiva medverkan om läroplanens mål och riktlinjer ska kunna uppfyllas. Vi vill därför uppmuntra enheten att även fortsättningsvis verka för att skolan som samarbetspart tar sin del av ansvaret. Vi vill också göra enheten uppmärksam på att den även bör utarbeta rutiner för barns övergång till andra skolor än de kommunala i närområdet.

TILL SIST

I förskoleenheten Gärdets förskolor möts tradition och förnyelse i många olika bemärkelser. "Barnstugor" med gamla anor har förts samman med 70-tals "daghem" och 90-tals "förskola". En majoritet av erfaren personal med utbildningar före läroplanens tid samarbetar med nyutbildad personal med kort erfarenhet i yrket. Under vår inspektion gavs många goda exempel på hur dessa olikheter berikar varandra till gagn för det pedagogiska samtalet i förskolorna, för utvecklingen i enskilda arbetslag och ytterst för barnen.

Två tidigare "föreståndare" med förtrogenhet och vana från att ensammana ansvara för en förskola samverkar nu om en gemensam enhet med fyra, och snart fem förskolor. Förskolornas geografiska läge, närliggande i par, med var sin chef medför naturligen en risk för verksamhetsmässig tudelning av enheten. Förskoleenhetens chefer uttrycker dock en stark vilja att vidareutveckla Gärdets förskolor till *en* verksamhetsmässig enhet. Samtidigt ska många "blommor få blomma" enligt cheferna. Det förändringsarbete som påbörjades 2008 ska således inom sig inrymma både enhetlighet och enskild "blomning" – en ambition som i sig väl överensstämmer med läroplanens intentioner för förskolan enligt vår mening.

Vi bedömer dock att enheten med denna komplexa bakgrund behöver en mycket tydlig ledning, en varsam styrning och inte minst en gemensam vision och tydlig färdriktning för förändringsarbetet: "Vart ska vi, varför ska vi dit, hur ska vi vandra och vad krävs för detta?"

Färdriktningen måste tydligt utgå från styrdokumentet och vara fast förankrad i verksamheten. Enhetens ledning måste vara lika klar över ramarna för enhetligheten som över den enskilda verksamhetens frihet att blomma.

Förändringsarbetet bör enligt vår bedömning planeras mer systematiskt. Det bör inriktas mot personalens gemensamma tolkning av pedagogiska frågor: läroplanens syn på kunskap och barns lärandeprocesser bör vara kärnan; begrepp som temainriktat arbetssätt, barns kreativitet och skapande, barns inflytande, pedagogisk dokumentation m.fl. bör ges en tydlig innebörd. En större samsyn i pedagogiska frågor och värdegrundsfrågor är, som vi ser det, mer grundläggande för enhetligheten i Gärdets förskolor än att dokument, planer och blanketter utformas på samma sätt.

Därutöver måste färdriktningen kontinuerligt följas upp: "håller vi oss på vägen, d.v.s. överensstämmer våra mål med läroplanens, är våra metoder ändamålsenliga, ser vi resultat?" Kvalitetsarbetet behöver således utvecklas mot större systematik.

Stockholm 2010-02-05

Christiane Chin-von Matérn

Inga-Lill Hjerpe Lindgren