

Egen regi förskola

I samtliga åtgärder som vidtas ska barnkonventionens olika perspektiv beaktas. I tredje artikeln framgår ”Vid alla åtgärder som rör barn, vare sig de vidtas av offentliga eller privata sociala välfärdsinstitutioner, domstolar, administrativa myndigheter eller lagstiftande organ, ska i första hand beaktas vad som bedöms vara barnets bästa.

Verksamhetsrapport kommunal förskola apr 2022-mar 2023

Verksamhetsrapport 2022-2023



Skolchef har ordet

Grunden i vårt systematiska kvalitetsarbete är det som sker i vardagen, när varje medarbetare utvärderar och vidtar åtgärder i verksamheten.

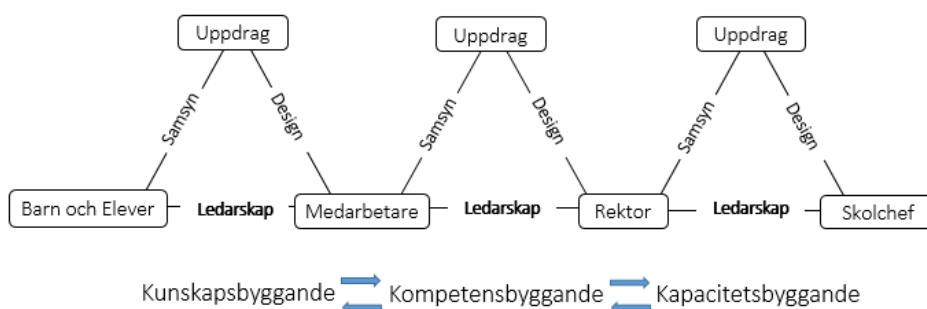
Medarbetaren är i förhållande till barnet/eleven den viktigaste delen i styrkedjan från politik via nationella och skolspecifika utvecklingsområden till det enskilda barnets/elevens utveckling och lärande.

På rektors-/ledningsnivå innebär kvalitetsarbetet bland annat att hjälpa medarbetarna med förutsättningar, struktur, systematik för en bra dokumentation och datainsamling på förskole/skolnivå. Kvalitetsarbetet stöttar därigenom enheten att sätta riktning, vidta åtgärder och rikta resurser till prioriterade utvecklingsområden.

På skolchefsnivå definieras struktur för kvalitetsarbetet för att stötta förskolor och skolor i deras systematik att samla in data till aggregerad nivå. Kvalitetsarbetet ger då stöd till arbetet att sätta riktning, vidta åtgärder och rikta resurser till prioriterade utvecklingsområden som berör alla enheter och samtidigt fånga upp enskilda förskolors/skolors utvecklingsområden. Kvalitetsarbetet ger underlag för rapporter och utvecklingsplaner, samtidigt som det ger beslutsunderlag till styrelse och övrig politik/förvaltning. i underlaget ingår 18 förskolor.

Barn och elevers utveckling och lärande ur tre perspektiv

Det är viktigt för mig att det går bra för dig!



Gemensamma utvecklingsområden som prioriterats under apr 2022-mars 2023

- Det systematiska kvalitetsarbetet. Inom målområdena språk och kommunikation, matematik, naturvetenskap och teknik fokusera på hur det blir för barnen utifrån deras utveckling och lärande. Hitta de mätpunkter som alla ska granska, mäta, bedöma och värdera för att vi ska säkerställa god kvalitet och likvärdighet. Involvera förskollärarna i den processen och öka deras specifika

faktakunskaper inom varje område.

- Barnen ska ges inflytande över utbildningen och ta ansvar för förskolans miljö kopplat till hållbarhet.
- Översyn av grundutrustning, till exempel IT.
- Barnhälsoplanen, fortsatt implementering, uppföljning och eventuell revidering.
- Höja förskollärartätheten för att säkerställa fortsatt utveckling och god kvalitet.

Inför apr 2023-mar 2024 kommer följande områden att prioriteras

- Ämnesområden där språk och kommunikation prioriteras, en förutsättning för övriga områdets utveckling och en del i Hållbar förskola.
- Behovet av en utvecklingsorganisation

Nuläge

Rektorns ansvar

Sammanfattande kommentar: Skolchefen är nöjd med den utveckling som sker och de processerna som fortgår både på de enskilda enheterna som i de områden som identifierats som gemensamma. Uppdraget handlar om att ge goda förutsättningar för barns lärande och utveckling. Det innebär att skapa en samsyn av uppdraget genom att våga vända och vrida på de förgivettagna uppfattningar som finns och i slutledet ta ställning. Det handlar också om att designa de forum som behövs för att systematiskt utveckla verksamheten. Slutligen behöver ledarskapet vara stabilt med tilltro till medarbetarnas kompetens och förmåga men också modigt för att agera om det inte fungerar.

I kvalitetsarbetet görs för andra året den övergripande analysen genom begreppen samsyn, design och ledarskap. Dessa används i de tre nivåerna kunskapsbyggande (elev-medarbetare), kompetensbyggande (medarbetare-skolledning) och kapacitetsbyggande (rektor-skolchef). De här begreppen används olika mycket av rektorerna och en översyn behövs runt vad de som upplever det som ett stöd ser i förhållande till de som väljer att inte använda begreppen. Syftet är att använda gemensamma raster när olika områden följs upp så att den gemensamma bilden blir tydlig. Vi är mitt i en process där medarbetare ges möjlighet att förstå och förhoppningsvis får hjälp av begreppen.

Kvalitetsarbetet börjar i medarbetarnas möten med barnen och devisen "det är viktigt för mig att det går bra för dig" ska genomsyra förhållningssättet från relationen barn-medarbetare till relationen rektor-skolchef. I och med den nya organisationen med ibland en ny rektor på förskolan och befattningen biträdande rektor har det tydliggjorts behov hos medarbetare att förstå sitt sammanhang. Det handlar framförallt om att rektor behöver ha metoder och former för att skapa samsyn runt vad uppdraget handlar om och vad varje medarbetare har för roll och ansvar i det. Det handlar också om hur ledningen designar den struktur som behövs för att både daglig drift som utvecklingsarbete ska fungera. Det pågår en parallell process med liknande frågor i relation skolchef/ ny förvaltning i förhållande till rektor. Resultaten på medarbetarundersökning och de personalrelaterade frågorna i MMIS visar på att medarbetare och rektorer trivs, känner arbetsglädje, delaktighet och upplever arbetet som meningsfullt.

Ansvar att utifrån identifierade områden driva utvecklingsarbete vilar på rektor samt skolchef. Behovet av en utvecklingsorganisation för gemensamma utvecklingsområden framgår tydligt då dessa frågor personellt och tidsmässigt konkurrerar med alla andra områden som ska fungera exempelvis daglig drift, ekonomisk uppföljning, statsbidrag och arbetsmiljö. Pedagogcentrum har inte haft en tydlig roll för rektorerna i utvecklingsarbetet förutom för de förskolor som omfattats av statsbidraget för språkutveckling samt genom processledarrollen i Hållbar förskola och enstaka föreläsningar/utbildningsinsatser.

Utifrån identifierat behov har tankar börjat ta form att en utvecklingsorganisation kan utgå från den organisation som finns för arbetet med Hållbar förskola med lokala verksamhetsutvecklare. Den skulle kunna utgöra grund för en gemensam utvecklingsorganisation i nära samverkan med Pedagogcentrum.

Processresultat:

- Barnhälsoplanen utgör ett stöd i arbetet med grupp och individ.
- Hållbar förskola där ett förändrat kunnande och förhållningssätt börjat ta form och barns delaktighet och inflytande förutsätter att barnen förstår och kan göra sig förstådda.
- De ämnesområden som anges i läroplanen behöver fortsatt följas upp och metoder tas fram för hur detta kan göras så att undervisningens kvalitet kan utvecklas.

Avseende den tredje nivån, kapacitetsbyggande gör skolchef följande analys.

Samsyn: Ett nära samarbete skolchef-rektorer ger förutsättningar för att på ett tidigt stadium synliggöra och prioritera vilka frågor som vi ska fokusera på. Att oavsett område lyfta frågan: Vad behöver vara lika för att allt annat ska vara olika? Bidrar till vilka gemensamma ställningstaganden som behöver tas för likvärdighet och barns lärande och utveckling. Metoderna ska möjliggöra för rektorer att lära av och med varandra, hjälpa varandra och utveckla verksamheten tillsammans.

Design: Den organisation för möten där rektorer och skolchef träffas ingår i ett sammanhang och ambitionen är att de är meningsfulla både till innehåll och metod. Stor vikt läggs vid de återkommande enskilda möten som genomförs samt vid att det ska vara lätt att spontant ta kontakt runt olika frågor. Skolchef har inblick i de modeller och system som åläggs rektor att använda och bevakar att det ska tjäna ett syfte och att "det ska vara lätt att göra rätt".

Ledarskap: Skolchefs ledning av rektorer bygger på stor tilltro för rektorernas kompetens och förmåga att leda arbetet. Genom lyhördhet och frågeställningar ges god insyn vilket gör att ledningen framförallt handlar om att stödja och i mindre utsträckning styra eller kontrollera.

Analysen är att resultatet uppnås genom att det är professionella rektorer som tar stort ansvar för både de egna förskolornas kvalitet som för helheten. En generositet i att dela med sig och att nyfiket närma sig det ovana visar sig i de forum där vi möts. Detta ihop med att våga uttrycka att man inte håller med, är förvirrad eller ändrat perspektiv bidrar till resultatet.

I kommande verksamhetsplan har utifrån denna rapport följande utvecklingsområden identifierats

- Ämnesområden där språk och kommunikation prioriteras, en förutsättning för övriga ämnesområdets utveckling och en del i Hållbar förskola.
- Behovet av en utvecklingsorganisation

Normer och värden

Sammanfattande kommentar: I MMIS anger 96,7 % av barnen att de upplever sig trygga. Ett bra resultat som är detsamma som förra året. Rektorerna vittnar om hur medvetna förskollärare leder arbetet med att från introduktionen via varje delplanering, byte av avdelning och slutligen till övergången till förskoleklass/fritidshem säkerställa att omsorg och lärande

bildar en helhet. Förutsägbarhet, tydliga lärmiljöer ute såsom inne, genomtänkta rutiner och att barnen ges möjlighet att lära känna många medarbetare är exempel på insatser som bidrar till barnens trygghet. Barnen visar trygghet bland annat genom att visa glädje när de kommer till förskolan och när kamrater och personal anländer. De ställer frågor, pratar, berättar, utforskar och använder material samt vågar prova nya och okända aktiviteter.

Stöd och stimulans

Sammanfattande kommentar: Barnhälsoplanen började användas hösten 2021 och erfarenhet visar att det tar tid innan nya gemensamma rutiner sitter i hela organisationen. Här finns ganska stora variationer på hur väl implementerad planen är och i vilken utsträckning den bidrar till barnens utveckling och lärande utifrån den. På de enheter där man aktivt systematiskt och regelbundet arbetar utifrån planen vittnar rektorer om att det påverkar hur arbetet med att ge förutsättningar för lärande och utveckling ökar och planen är ett stöd i arbetet. Likvärdigheten bedöms öka och det tar bort risken att något barns behov inte uppmärksammas. Det resultatet gör att skolchef fortsatt prioriterar arbetet med att stödja implementering. Att revidera och följa upp användande och resultat fortsätter.

Kunskaper

Språk och kommunikation: Barnens ordförråd och kommunikation har utvecklats positivt. Beskriv i kommentar hur du vet det/ser tecken på det.

Sammanfattande kommentar: Det har givit ett visst resultat att förskolorna fokuserat på de olika ämnesområden som anges i läroplanen. Språk och kommunikation är det område där det ges flest exempel på hur man arbetar och vilket förändrat kunnande man kan se hos barnen, Rektorerna ger exempel på att barnens intresse för skriftspråk, kommunikation med nya ord och förmågan att återberätta har ökat. De rektorer vars förskolor tagit del av statsbidraget för bättre språkutveckling i förskolan med tillhörande stödinsatser från pedagogcentrum beskriver en mer positiv utveckling både i förändrat kunnande men också som ökad säkerhet hos pedagogerna. Att förskolans medarbetare har en säkerhet och samsyn i vad det innebär att använda ett språk och kunskapsutvecklande arbetssätt under hela barnets tid i förskolan är av stor vikt. Att behärska sitt språk för att tillägna sig kunskaper och att vara en kompetent kommunikatör

som kan fråga, samtala och berätta är viktiga delar inom hela förskolans uppdrag. Det påverkar även de andra två ämnesområden vi valt att följa upp.

Det gör att vi framåt kommer prioritera arbetet med språk och kunskapsutveckling för att våra medarbetare ska ha stor säkerhet i samt erövra metoder för hur man undervisar på ett medvetet sätt. De behöver ha kompetens och redskap för att barnen ska ges möjlighet att lära och utvecklas optimalt. Även arbetet med hållbar förskola visar att barn behöver ytterligare stöd i sin språk- och kunskapsutveckling för att kunna förstå sin omvärld, leva hållbart, bidra till och påverka möjligheterna till ett hållbart samhälle. Genom den transkribering av samtal som genomförts inom programmet har förskollärare fått fatt i att deras eget språkbruk och val av begrepp behöver medvetandegöras och utvecklas.

En hastig inblick i det screeningmaterial som används i förskoleklass **Hitta språket** ger en vägledning i vilka förkunskaper barnen behöver tillägna sig i förskolan och vad förskolans utbildning innehållsligt behöver omfatta. Arbetet med metoder för hur man utifrån barnens förändrade kunnande får fatt i undervisningens kvalitet fortsätter.

Matematik: Barnen påvisar en positiv utveckling och ett lärande inom matematik.

Sammanfattande kommentar: Att ämnesområdet matematik följs upp har möjliggjort att man på vissa förskolor medvetet har tittat på undervisningens utformning och vad det ger för ökat kunnande hos barnen. Inom matematiken går det att arbeta konkret med flera delar. Vid uppföljningen syns det att fokus ligger på begrepp som har med lägesangivelser att göra samt de geometriska figurerna. Det gör att frågan behöver ställas om medarbetarna besitter tillräckligt bra ämneskunskaper för att kunna undervisa och bredda det matematiska perspektivet? Det kan kopplas till att framåt arbeta språk och kunskapsutvecklande för att säkerställa att adekvata begrepp och termer introduceras och används. En hastig inblick i det screeningmaterial som används i förskoleklass **Hitta matematiken** ger en vägledning i vilka förkunskaper barnen behöver tillägna sig i förskolan och vad förskolans utbildning innehållsligt behöver omfatta. Arbetet med metoder för hur man utifrån barnens förändrade kunnande får fatt i undervisningens kvalitet fortsätter.

Naturvetenskap och teknik: Barnen visar en positiv utveckling och ett ökat lärande inom naturvetenskap och teknik. Sammanfattande kommentar:

Inom Hållbar förskola finns den ekologiska dimensionen med på alla enheter och i det tematiska arbetet som genomförs. Det finns flera exempel på att den dimensionen kopplas till det naturvetenskapliga och tekniska ämnesområdet. Beskrivningar finns bland annat på hur barnen utvecklar sin kreativitet, nyfikenhet och lust att experimentera. Även här visar rektorernas analys att resultatet påverkas av hur undervisning inom språk och kommunikation bedrivs, användandet av begrepp och pedagogernas egen kompetens inom naturvetenskap och teknik avgör omfattning och innehåll i den undervisning barnen får.

Barns inflytande och ansvar

Sammanfattande kommentar: Resultatet inom området har förbättrats med 2 procentenheter från 89 till 91 % vilket är förväntat och glädjande. I utvecklings och forskningsprogrammet Hållbar förskola har samtliga förskolor det gemensamma perspektivet barns delaktighet och inflytande. Det gör att det utvecklingsarbete som genomförs alltid ska beaktas ur det perspektivet. Fortbildningsinsatser har genomförts och fortgår med processer och diskussioner där utgångsläget bland annat är filmer som utgår från Robert Harts delaktighetsstege. Medarbetare i förskola ökar därmed sin kunskap om delaktighet och hur den kan variera från låtsad/manipulerad till reell delaktighet. I och med att pedagogernas kunnande och samsyn ökar inom området påverkar det hur utbildningen genomförs och hur barnen dels lär sig om demokrati och sin möjlighet att påverka och dessutom görs reellt delaktiga. Exempel på tecken och spår av ett förändrat kunnande fås genom att barns tankar och röster får utrymme och hörs i planering, genomförande och utvärderingar. Att arbeta tematiskt med pedagogisk dokumentation beskrivs underlätta att få syn på barns delaktighet och inflytande.

Barnen tar ansvar för förskolans miljö.

Sammanfattande kommentar: Det här området hänger tätt ihop med barns delaktighet och inflytande. Delaktighet och inflytande utan ett ansvarstagande bygger inte de demokratiska samhällsmedborgare som utbildningsuppdraget innebär. Valet har varit ansvar för förskolans miljö ur de tre hållbarhetsperspektiven. Tecken och spår som visar på ett ökat ansvarstagande hos barnen kopplas till att de exempelvis haft inflytande över vilket material som ska köpas in och hur pedagogiska miljöer ska utformas och som barnen är rädda om och vårdar. Det kan också handla om att visa på ansvar för återvinning och sparsamhet. Flera förskolor har inventerat sitt material och tydliggjort vad som finns så att pedagoger och barn kan låna mellan barngrupperna.

Det ges även exempel på hur barnen tar ansvar i den sociala miljön och värdegrundsarbetet genom hjälpsamhet, omsorg om varandra och förmåga att ta andras perspektiv. Att arbeta med området kräver en hel del av pedagogerna och de behöver göra gemensamma ställningstaganden. Då ingår att våga utmana varandra och det för givet tagna, vad händer när barnen ges mer makt?

Övergång och samverkan

Sammanfattande kommentar: Den framtagna rutinen för övergång till förskoleklass/fritidshem används av alla men med olika resultat avseende hur det har fungerat med informationsöverföringen. Det verkar kunna härledas till att både avlämnande och mottagande enheter ibland skapar egna vägar och inte fullt ut följer rutinen, skriver i Unikum och använder säkra meddelanden. En del som försvårar arbetet är att rektor förskola inte på ett effektivt sett kan se till vilka grundskolor barnen kommer att gå. Det lägger ett stort ansvar på mottagande skola att kontakta avlämnande förskola. Modellen med titträtt i Unikum för mottagande pedagoger är bra men förutsätter att de vet vilka förskolor de ska titta på. Hur övergångar fungerar behöver ses över årligen. Fokus i utvärderingen ligger på rutinen och informationsöverförandet, perspektivet hur det blev för barnet saknas.

Det perspektivet finns i hög grad med i de beskrivningar som ges av övergångar inom förskolorna med åtgärder vidtagna vid de tillfällen det inte fungerat.

Förutsättningar

Sammanfattande kommentar: Medarbetare i förskolan är den avgjort viktigaste förutsättningen för att barnen ska få utbildning av hög kvalitet. Samtliga medarbetare behöver ha ingången att de har del i studentmössan. Glädjande är att förskollärartätheten ökat ytterligare och nu är 38 % vilket är högst av nordostkommunerna. Det är utbildade förskollärare som i sin profession har och tar ett stort ledansvar, de leder sig själva, sina kollegor och barngruppen utifrån läroplanen. Rektorerna har utifrån uppdraget designat olika forum för när samsyn kan processas vilket påverkar kvaliteten. Det bygger också på ett tillitsfullt förhållningsätt från rektor till förskollärare/arbetslag. Devisen "det är viktigt för mig att det går bra för dig" ska synas och kännas i hela organisationen. Den nya organisation som trädde i kraft 20220801 med större organisatoriska enheter och biträdande rektorer är nu i en fas där ledning, ansvar, roller och arbetsuppgifter prövas

och omprövas för att hitta den form som fungerar bäst på respektive enhet. Signalerna har hittills varit att det är utmanande, spännande och lustfyllt.

De ekonomiska förutsättningarna påverkas av statsbidrag som förändras eller upphör, ofta med sena besked. Denna ryckighet gör att rektorerna är ekonomiskt försiktiga. Bra stöd av controller för egen regi lyfts fram som en framgångsfaktor.

Rätten till en förskoleplats inom 4 månader kan bara kravställs på de kommunala förskolorna och den platsbrist som uppstår under vårterminen varje år påverkar förutsättningarna på de enheter som då behöver organisera om för att kunna erbjuda garantiplatser. Organisationen blir i form av en tillfällig avdelning eller förskola för att inte övriga barns utbildning ska påverkas negativt. Vårdnadshavare ställer omgående sina barn i omplaceringskö och i och med att sex-åringarna går till grundskolan så finns möjlighet till plats där man önskar i augusti. Det gör att garantiplatserna används för max ett halvår, ofta kortare tid.

Att starta och bedriva kvalitativ verksamhet under de förutsättningarna är svårt ur hållbarhetsperspektivet, det gäller barns, vårdnadshavares, pedagogiskt, arbetsmiljömässigt och ekonomiskt perspektiv. Professionella medarbetare gör sitt bästa men det är slitsamt och svårt när uppdraget att uppfylla läroplanens 31 mål och 55 inriktningar under normala omständigheter kan sättas i ett femårigt perspektiv.

Lokalerna är inte byggda för det uppdrag förskolan har i dag, ljud och ljus samt otillräckligt med eluttag är en problembild som beskrivs i en verksamhet som ska vara både digital och analog. Förskolorna i Österåker likt i de flesta kommuner saknar arbetsrum för planering, uppföljning och dokumentation samt även konferensrum där samtliga medarbetare kan samlas för t.ex. APT och utvecklingsarbete. Det försvårar genomförandet av det systematiska kvalitetsarbete som åligger rektor och förskollärare och behöver beaktas vid ny och ombyggnation. Att lokalerna utsätts för ett hårt slitage gör att behovet av upprustning och renovering är mer regel än undantag. Fina lokaler ger dessutom signaler om att det är viktigt att vara rädd om sin förskola och påverkar arbetsmiljön positivt. Även förskolornas utemiljö slits hårt.

Förutsättningarna påverkas positivt av ett gott rekryteringsläge av förskollärare, att det 2022 fanns ekonomiskt utrymme att satsa på nya arbetskläder till alla fast anställda medarbetare samt deltagande i forsknings och utvecklingsprogram som gemensamt binder samman de kommunala förskolorna och ökar likvärdighet med hög kvalitet.

Förskola och hem

Sammanfattande kommentar: Samtliga enheter har genomarbetade och tydliga rutiner för samverkan med vårdnadshavare vilket syns i MMIS där över 90 % av vårdnadshavarna är nöjda, upplever barnens som trygga och att de utvecklas och lär. Det avgjort viktigaste delen handlar om att medarbetare har ett respektfullt bemötande och är trygga med att förmedla förskolans uppdrag som det första steget i barnens utbildning. Det kan innebära att på ett professionellt sätt förklara att vårdnadshavares önskemål inte alltid är förenliga med förskolans uppdrag. Kontakt med vårdnadshavare sker både i fysiska möten som i digital form, det senare uppskattas av många vårdnadshavare. Verktuget Unikum och närvaroverktyget Tempus underlättar mycket i det informationsflöde som måste fungera mellan hem och förskola.

Barn och vårdnadshavare är nöjda med sin förskola som helhet

Sammanfattande kommentar: Barnen visar sin nöjdhet genom den glädje de visar över att komma till förskolan, hur de tar för sig i verksamheten, hur de ökar sitt kunnande och hur de samspelar med andra. MMIS siffror visar detsamma där 95-98 % av de tillfrågade barnen upplever sig omtyckta av både pedagoger och andra barn, de tycker själva om sina kamrater och beskriver att de utvecklas och lär. Väldigt få klagomål och synpunkter kan också tas för data som styrker denna nöjdhet, de få ärenden som inkommer hanteras väldigt snabbt och får bara i undantagsfall någon fortsättning. Kö till de kommunala förskolorna är ytterligare ett tecken på att den goda kvaliteten är känd och efterfrågad.

Övergripande

Hållbar utveckling: Barnen visar på ökad kunskap och förståelse inom hållbarhets olika perspektiv.

Sammanfattande kommentar: Deltagandet i utvecklings och forskningsprogrammet Hållbar förskola har pågått i snart 2 år och initialt i programmet var fokus på att deltagande förskollärare skulle få fatt i sitt och arbetslagens kompetens, förståelse och prioriteringar inom de olika dimensionerna. Utifrån den kartläggningen har ett lärande skett och ett mer strukturerat och tematiskt arbete påbörjats. Rektorererna ger nu exempel på hur barns kunnande och förståelse har ökat. Det kan exempelvis visa sig i form av nya ord och begrepp, hänsyn till miljön och till varandra. Det är svårt att följa upp hållbarhet separat då det ska genomsyra hela

verksamheten och därför finns tecken och exempel angivet i andra delar av det systematiska kvalitetsarbetet. Arbetet kopplas också till de globala målen, barnkonventionen och att barns röster ska få höras.

På förskolan stimuleras och utmanas varje barns utveckling och lärande där omvårdnad, omsorg, fostran och lärande bildar en helhet.

Sammanfattande kommentar: Verksamhetsrapporten visar tydligt att förskolans uppdrag är det första steget i utbildningsväsendet.

Det finns flera exempel på hur omvårdnad, fostran och lärande bildar en helhet och hur barnen stimuleras och utmanas. För att pedagogerna ska kunna driva det arbetet kvalitativt behöver de börja med sig själva, reflektera över sitt förhållande till uppdraget och hur det ska ledas, designas och hur samsyn ska skapas för att det ska vara gynnsamt för alla barns lärande och utveckling. Det handlar om att göra ställningstaganden, att följa gemensamma beslut, att pröva och ompröva, tänka nytt och lära av och med varandra. Det är kompetenta rektorer som leder detta arbete. Varje förskola har sin kontext och behöver anpassa utifrån det, det innebär att det måste finnas både lokala utvecklingsområden som centrala. De utvecklingsområden som identifieras på aggregerad nivå för alla förskolor behöver utifrån de centrala insatserna sedan processas för att passa varje barngrupp utifrån behov, medarbetares kompetens, lokaler med mera.

Strategiska nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2020	Utfall 2021	Utfall 2022
Delaktighet i förskola	90	89	91
Trygghet i förskola	96	97	97
Undervisning i förskola	95	95	95
Heltidstjänster i förskolan med förskollärarlegitimation, kommunal regi, andel (%)	31%	35 %	38 %