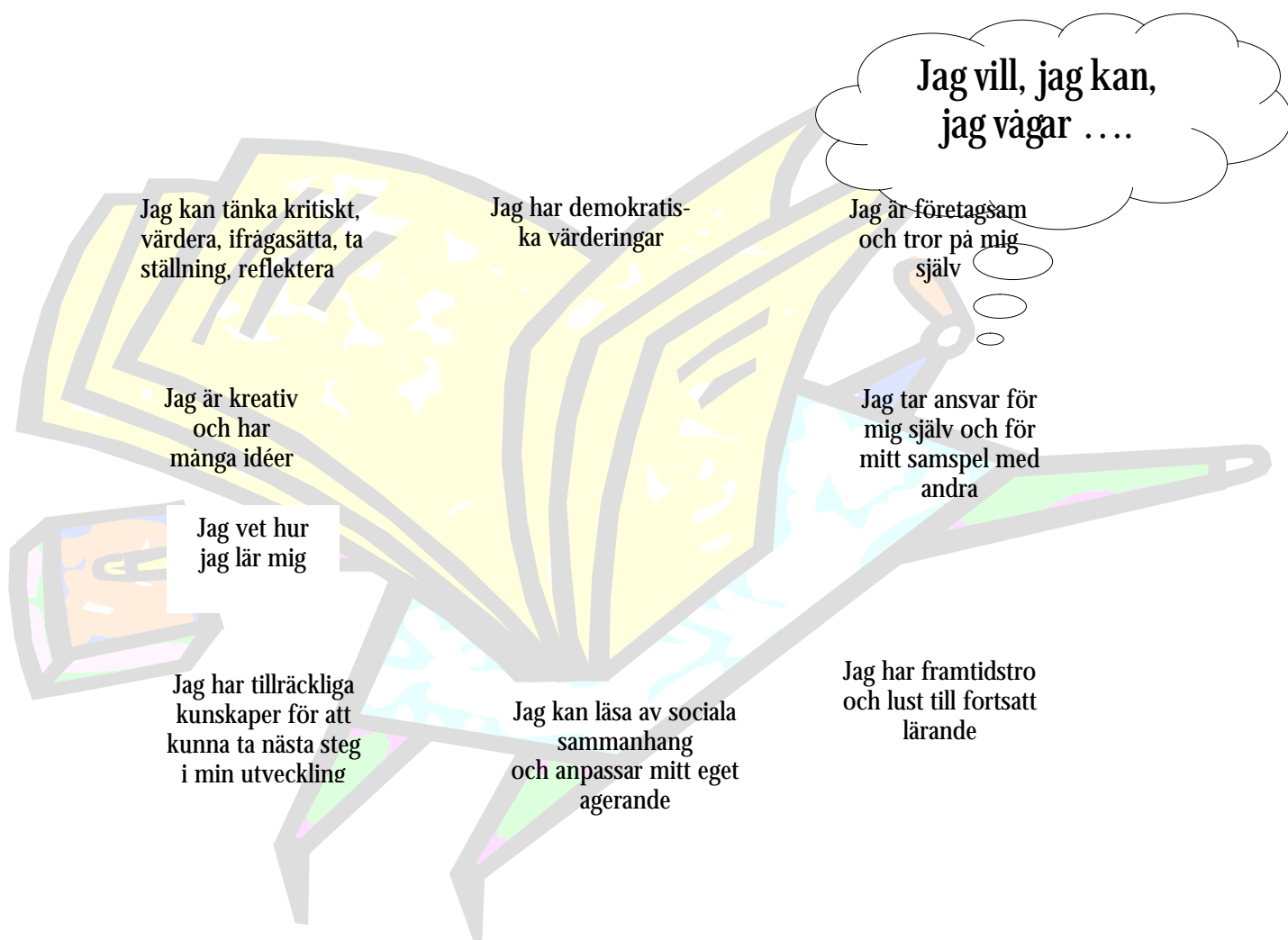




Jag vill, jag kan, jag vågar...
– sammanfattar vår syn på barn och lärande.

Vi vill, vi kan, vi vågar...
– sammanfattar synen på vårt uppdrag

1. Detta ska Ljusdals ungdomar kunna säga:



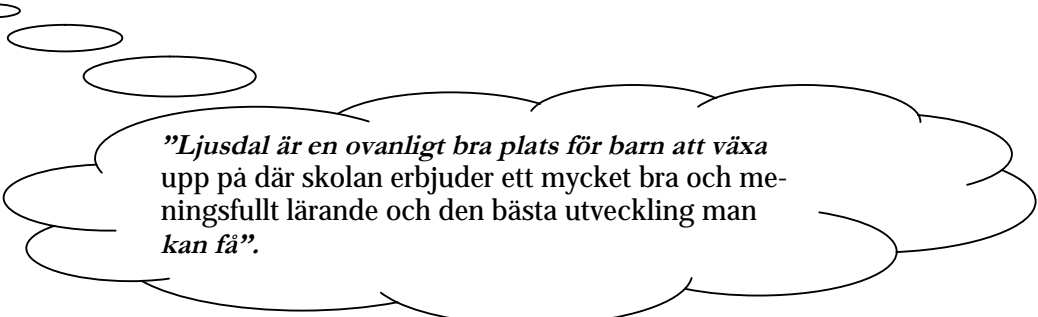
2. Förvaltningens strategiska inriktning

Detta dokument omfattar all verksamhet från förskoleverksamhet till och med högskoleutbildning

2.1. Vision

**Vi vill
vi kan
vi vågar**

ta nyskapande grepp om lärande och utveckling så att barn, elever och föräldrar ska kunna säga att



"Ljusdal är en ovanligt bra plats för barn att växa upp på där skolan erbjuder ett mycket bra och meningsfullt lärande och den bästa utveckling man kan få".

2.2. Verksamhetsidé

Den goda lärandemiljön skapas genom att vi vill, kan och vågar ta professionella och nyskapande grepp om lärande och utveckling.

Förvaltningens verksamhetsidé är att varje enhet utvecklar en miljö för lärande som bygger på att

- alla barn ungdomar och vuxna vill och kan lära sig
- alla barn ungdomar och vuxna är aktivt sökande och vill vara delaktiga
- lärande är en individuell process som ökar både färdigheter och förståelse
- inläring sker bäst i inlärningsmiljöer där elevernas invanda tänkesätt utmanas
- lärande sker när individen har en inre motivation som visar sig i engagemang, intresse och uthållighet
- lärande sker i ett sammanhang och i en interaktion
- elevernas eget engagemang och aktiva deltagande är förutsättningen för lärande

2.3. Kännetecken för det pedagogiska arbetet

Följande utgör grundstenar i det pedagogiska arbetet i våra verksamheter

1. fokus på varje elevs lärande, på mötet, dialogen, mellan pedagog och elev. Det ska komma till uttryck i det kontinuerliga utvecklingssamtalet mellan elev och pedagog, i den individuella utvecklingsplanen samt i utvecklingssamtalet mellan eleven, föräldrarna och skolan

2. elevernas självklara inflytande över sitt lärande
3. lagarbete mellan pedagoger kring eleverna i planering, genomförande och utvärdering
4. föräldrarnas självklara delaktighet i sina barns utveckling och i skolan
5. en trygg, lugn och motiverande miljö i skolan

2.4. Grundsyn

Förvaltning och förskolor/skolor ska präglas av följande grundsyn på eleven, ledarskap och på det pedagogiska arbetet

2.4.1. Eleven

Vi menar att varje elev kan, vill och vågar och det är vår uppgift att stärka detta.

Vi är till för eleven och ska i allt utgå från eleven situation.

Vi tar eleven på allvar och möter eleven för att ge honom/henne de bästa förutsättningar för sitt lärande och sin utveckling.

2.4.2. Ledarskap

Ledarskap inom skolan är att vilja, kunna och våga

- se och utnyttja frirummets möjligheter
- driva utveckling av arbetssätt och lärandemiljöer som stimulerar nyfikenhet, lust och lärande.
- hålla spåret och uppnå mål
- vara garant för att skolans barn/ungdomar får det bästa som går att få för sin egen utveckling.

2.4.3. Pedagogiskt arbete

Att vara lärare/pedagog i skolan innebär att vilja, kunna och våga

- se och utnyttja frirummets möjligheter
- vara coach och utmana
- undervisa och handleda sina elever
- lagarbete och bidra till lagets utveckling

Vår grundsyn är också att barn och ungdomar i dagens samhälle har vissa kunskaper och erfarenheter som de vuxna i skolan inte har och att dessa kunskaper är viktiga för lärare/pedagoger att lyssna och lära av.

2.5. Uppföljning/Pedagogisk revision

Varje elev har rätt till en likvärdig utbildning varhelst man bor i landet. Det innebär att vi ständigt arbetar för att säkerställa likvärdigheten i våra skolor. Det gör vi bl.a. genom att

- på olika sätt säkerställa att läroplaner och kursplaner ligger till grund för en ständigt pågående utveckling i alla våra skolor
- tar reda på hur våra elever och föräldrar uppfattar kvaliteten i våra förskolor och skolor
- ständigt utvecklar och reviderar den pedagogiska processen

2.6. Strategiska mål för förvaltningen

Visionen – jag vill, jag kan, jag vågar – , verksamhetsidé och grundstenarna i det pedagogiska arbetet ligger till grund skolornas och förvaltningens strategiska mål.

Både mål och resultat ska göras tillgängliga för elever och föräldrar och stimulera till utveckling och samtal inom skolan och mellan skolan och dess intressenter.

2.6.1. Elevers upplevelse av skolans kvalitet

Syfte	Påståen- den/indikatorer	Utfall Nov 2007	Utfall Maj-08	Mål 2010
Alla elever ska anse att deras skola är bra, enligt indikato- rerna	Eleven upplever i sko- lan	Mätvärden i 10-gradig skala		
	Jag kan påverka mitt lärande	7,0	7,6	9
	Jag är vara med och bestämma i skolan	6,3	6,8	9
	Jag har kunskap om skolans mål	6,5	7,0	9
	Jag får den hjälp jag behöver i skolan	7,7	7,8	9
	Skolan är menings- full	7,6	7,9	9
	Jag har arbetsro på lektionerna	6,3	6,4	9
	Jag blir respekte- rad av de vuxna i skolan	7,9	8,1	9
	Jag blir respekterad av mina skolkamra- ter	8,0	8,1	9
	Jag känner att jag utvecklas i skolan	7,7	7,8	9
	Utvecklingssamtalet är meningsfullt och	6,5	6,8	9

	viktigt för mig			
	Jag känner mig trygg i skolan	8,1	8,2	9
	Jag kan använda min effektivt i skolan	7,1	7,3	9
	Skolan utgår från att jag kan och vill	7,3	7,6	9
	Jag tycker att min skola är bra	7,9	7,9	9

2.6.2. Föräldrarnas upplevelse av förskolans kvalitet

Målområde	Indikatorer	Utfall nov-07	Utfall apr-08	Mål 2010
		10-gradig skala		
Lust och glädje	mitt barn känner sig välkommen och får börja och avsluta dagen på ett bra sätt	8,9	8,5	9
Nyfikenhet	mitt barns nyfikenhet och lust uppmuntras och tas tillvara	7,8	8,0	9
Möjlighet till utveckling och lärande	mitt barn ställs successivt inför nya utmaningar för att öka sin förståelse och kunskap om sig själv	7,7	7,8	9
	mitt barn lär sig genom att han/hon ges tillfälle att pröva, utforska och experimentera	8,0	7,9	9
Personlig och kunskapsmässig utveckling	mitt barns behov, intresse och tidigare erfarenhet tas tillvara	8,3	8,2	9
	mitt barn uppmuntras att ta initiativ och att ifrågasätt	7,7	7,7	9
	mitt barn ges inflytande över sin egen tillvaro genom att själv kunna påverka vad och hur han/hon vill göra och med vem	7,7	7,8	9
	mitt barn uppmuntras att samarbeta med andra, att ta ansvar och att lyssna på och respektera andras åsikter	8,2	8,0	9
Respekt och accept	mitt barn blir sedd, lyssnad till och respekterad	8,4	8,3	9
	mitt barn känner sig välkommen och får börja och sluta dagen på ett bra sätt	8,6	8,3	9
De vuxna tror på mina möjligheter	mitt barn lär sig genom att han/hon ges tillfälle att pröva, utforska och experimentera	8,0	7,9	9

	mitt barn ställs successivt inför nya utmaningar för att öka sin förståelse och kunskap om sig själv	7,7	7,8	9
--	--	-----	-----	---

2.6.3. Föräldrars upplevelse av skolans kvalitet¹

Syfte	Utfall första mätning	Mål 2008	Påståenden/indikatorer
Alla föräldrar ska anse att deras barns skola är bra, enligt indikatorerna			upplevelse av att <ul style="list-style-type: none"> - skolan är viktig för mitt barn - mitt barns utvecklingsplan är relevant - utvecklingssamtalet med skolan är bra och relevant för mitt barn. - jag har goda möjligheter att stödja mitt barn utifrån utvecklingsplanen - jag är informerad om hur skolan arbetar och om mitt barns utveckling

2.6.4. Formella studieresultat

Syfte	Mål 2008	Utfall 2008	Mål 2010	Påståenden/indikatorer
Över rikssnittet	89%	93,1 %		Andel med behörighet att söka till gymnasiets nationella program
- i grundskolan	207	211		Meritvärdet i grundskolan
- i gymnasium				Andel som lämnar gymnasiet med fullständiga betyg
- till högre studier				Andel som fortsätter till högres studier
Under rikssnittet				Andel avhopp
- antal avhopp från gymnasiet				-

¹ Första mätning hösten-08

2.6.5. Skolledarskap

Mål	Utfall Nov-07	Utfall April-08	Mål 2010
I nivå med riktvärdena i medarbetar-, föräldra- och elevenkät			
Indikatorer			
- Jag har kunskaper om skolans mål /elevenkäten	6,5	7,0	9
- Utvecklingssamtalet är meningsfullt och viktigt för mig	6,5	6,8	9
- Vi har tydliga mål på vår skola/ medarbetarenkäten	8,0	8,3	9
- Jag har bra utvecklingssamtal med min rektor/medarbetarenkäten	7,5	8,1	9
- Jag får feedback /medarbetarenkäten	6,9	7,6	9
- Vi utvärderar alltid våra resultat/ medarbetarenkäten	7,0	7,5	9
- Skolans identitet är tydlig och angelägen/medarbetarenkäten	7,4	7,9	9

2.6.6. Medarbetarskap

Mål	Utfall Nov-07	Utfall April-08	Mål 2010
I nivå med riktvärdena i mätningar			
Indikatorer			
- Vi har tydliga mål på vår skola	8,0	8,3	9
- Skolans identitet är tydlig och angelägen	7,4	7,9	9
- Mitt arbete utgår från skolans pedagogiska plattform	7,8	8,3	9
- Jag får feedback	6,9	7,6	9
- Jag har bra utvecklingssamtal med min rektor	7,5	8,1	9
- Vi utvärderar alltid våra resultat	7,0	7,5	9
- I vår skola arbetar vi effektivt	7,2	7,7	9
- I vår skola samverkar vi	7,1	7,6	9
- Jag deltar i målarbetet	7,8	8,3	9
- Jag har den kompetens som behövs	8,1	8,4	9
- Jag tar ansvar för hela medarbetarrollen	8,3	8,7	9
- Alla elever kan, vill och vågar	7,9	8,5	9

- Jag tycker att min skola är bra	8,2	8,7	9
- Jag rekommenderar min skola till jobbsökande	8,0	8,6	9

2.6.7. Organisationens utvecklingskraft

Mål	Påståenden/indikatorer
– varje enhet ska uppvisa förbättrade mätvärden avseende elev- och medarbetarenkät	Andel arbetslag med dokumenterade gapanalyser i Incito
	Andel arbetslag med positivt förändrad elevstjärna
	Andel arbetslag med positivt förändrad medarbetarenkät

2.6.8. Pedagogisk utveckling/pedagogisk tydlighet

Mål	Påståenden/indikatorer
Skolan har en tydlig pedagogisk plattform, verksamhetsidé och strategisk handlingsplan	pedagogiken är tydlig, beskriven, ägd av personalen och känd av elever och föräldrar. Pedagogiken tillämpas konsekvent Arbets sättet i skolan utvecklas systematiskt utifrån elevernas behov.

2.6.9. Ekonomi

Mål	Påståenden/indikatorer
Budget i balans mot uppsatta mål,	Intäkt/elev Kostnad/elev för respektive verksamhet Utrymme för utveckling

2.7. Strategiska satsningsområden 2008 -09

Prioritet	Område	Ansvar	Klart
1	Strategisk handlingsplan	Respektive enhet	Revideras årligen
1	Fastställ utvärderingsmetoder för elev/föräldrakvalitet	Kvalitetsledare	Hösten-08
1	Likvärdig bedömning och betygskriterier ✓ Kommunövergripande ämnesgrupper ✓ Nationella prov	Rektorerna	Juni-09
1	Särskoleenkät	Särskolerektor	Hösten-08
1	Mätplan fastställs	Förvaltningschef	Hösten-

			08
2	Samarbete Omsorgs- och Utbildningsförvaltning SKOS	Förvaltningschef	Påbörjas HT-08
2	Modersmålsundervisning och Sv 2	Kvalitets- o lär- stödsenheten	Hösten- 09
3	Läs- och skrivprocessen	Kvalitets- o lär- stödsenheten	Påbörjad HT-08
3	Granskning/uppföljning av kooperativ och friskolor	Kvalitets- o lär- stödsenheten	Hösten- 08
4	Prova modell för analys av , medarbetarskap, ledarskap och förändringskraft (metod ej fastställd)	Kvalitets- o lär- stödsenheten	Lä 08/09

3. Styrning, uppföljning

3.1. Allmänt

Rektorsområdenas strategiska planering ska utgå från förvaltningens vision, verksamhetsidé, grundsyn och strategiska mål. Varje rektorsområde kan formulera egna visioner och verksamhetsidéer och ska sätta egna mål för vart och ett av de strategiska målområdena. Förvaltningen kommer att följa upp målen för varje område. Resultaten ligger till grund för analys och utvärdering i dialog mellan förvaltningschef och rektor.

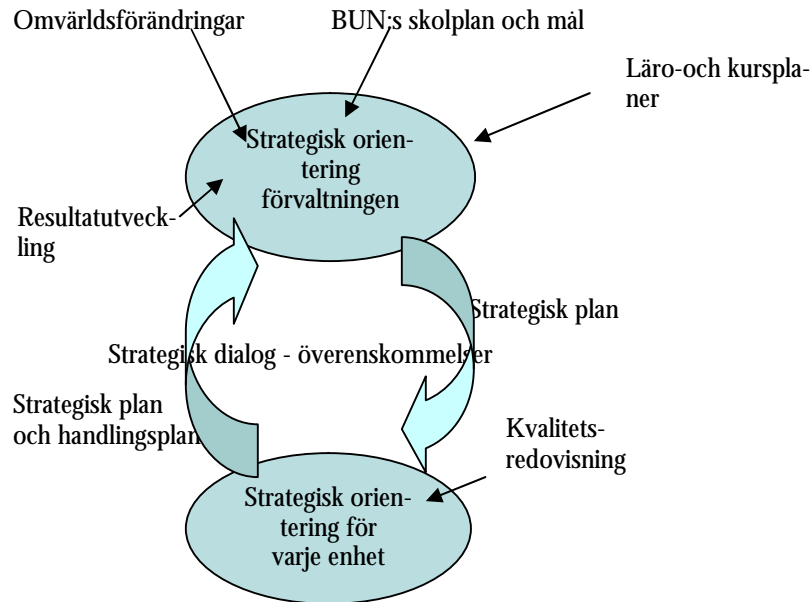
3.2. Strategisk orientering

Strategisk orientering ger förvaltningen och den enskilda verksamhetens ledning en möjlighet att ompröva färdriktningen utifrån en analys av verksamhetens resultatutveckling och förändringar i omvärlden.

Strategisk orientering sker under oktober för förvaltningen och under november – december för enheterna. Förvaltningens strategiska plan ligger till grund enhetens planering.

Resultatet av strategisk orientering är en förnyad långsiktig vilja för förvaltning och skola uttryckt i en strategisk plan i ett 3 års perspektiv. Processen ska också resultera i en konkret handlingsplan för det närmaste året med åtgärder för att hålla spåret och uppnå målen.

I november presenteras förvaltningens strategi och mål för BUN för diskussion och beslut.



3.3. Uppföljning

Varje kommun och varje skola/förskola är enligt skollagen skyldig att göra en årlig kvalitetsredovisning. Skolans redovisning skall ge en övergripande bild och bedömning av kvaliteten och måluppfyllelsen i sin verksamhet. Kommunens redovisning fungerar framåtsyftande och ligger till grund för utvecklings- och verksamhetsplanering för det kommande året.

Den strategiska planen följs upp och redovisas i Kvalitetsredovisningen varje år. Skolorna gör sin redovisning för läsåret som löper mellan 1 juli – 30 juni. Kommunens kvalitetsredovisning följer kalenderåret.

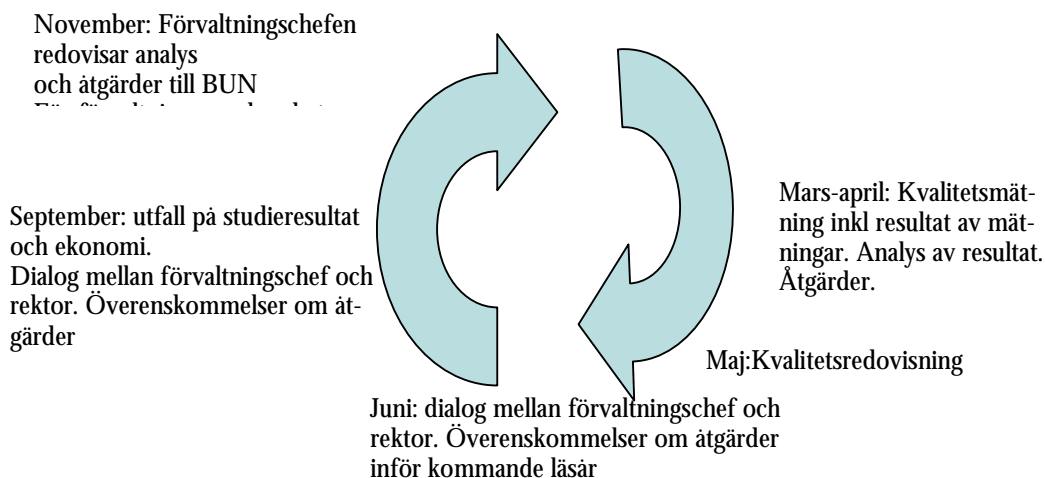
Som underlag för kommunens redovisning finns en upprättad mätplan.

Kvalitets- och lärostödsenheten (KLE) har ett speciellt ansvar för den pedagogiska revisionen, vars syfte är att garantera elevens rätt till en likvärdig skola, att skolorna följer läroplanerna i enlighet med de allmänna råden samt att varje skola har en plan för likabehandling. Resultatet av revisionen ligger sedan till grund för förvaltningschefens utvecklingsarbete.

Både kommunens och verksamheternas kvalitetsredovisningar finns på kommunens hemsida.

3.4. Hålla spåret och uppnå mål - kvalitetssäkringscirkeln

Uppföljning mot mål och åtgärder för att hålla spåret kommer att följa kvalitetscirkeln nedan.



Januari-februari	Kommunens kvalitetsredovisning
Mars-april	Kvalitetsmätningar inkl resultat av mätningar. Analys av resultat. Nationella och diagnostiska prov. Åtgärder..
April – maj	Enheterna analyserar resultat och tar fram åtgärdsförslag för att hålla spåret. Kvalitetsredovisningen fastställs i BUN
Juni	Betygsresultat klara. Dialoger mellan förvaltningschefen och rektorer kring måluppfyllelse och åtgärder. Båda nivåerna är överens om åtgärder och tidplan
Juli –Augusti	Enhetens kvalitetsredovisning
September	Analys av studieresultat och ekonomiskt utfall. Dialog mellan förvaltningschef och rektor kring respektive enhets kvalitetsredovisning. Förbättringsåtgärder
September	Redovisning i BUN av kvalitetsbild föregående år
Oktober	Hearing med rektorer i BUN
November	Förvaltningschefen redovisar utfall mot mål samt åtgärder till BUN. Både för enheterna och för hela förvaltningen

3.4.1. Kvalitetsredovisning på rektors nivå

1. Redovisning av mål - utfall för varje målområde
2. analys och slutsatser
 - de grundläggande problemen
 - vad måste göras för att nå målen
3. Åtgärder > ansvar > färdigdatum samt. Tidpunkt för när effekt ska märkas på mål

3.4.2. Kvalitetsredovisning på förvaltnings/BUN nivå

1. Redovisning av mål - utfall för varje målområde
2. analys och slutsatser
 - de grundläggande problemen
 - vad måste göras för att nå målen
 - jämförelse nationellt - nyckeltal
3. Vidtagna och planerade åtgärder. Tidpunkt när åtgärderna ska märkas i effekter på mål

3.5. Revisionscirkeln

Revisionscirkeln är en återkommande granskning av förskolor/skolor med avseende hur de genomfört obligatoriska åtaganden från styrdokument (läroplan, skolplan).

Revisionen är en bedömning av hur skolorna i plan och praktik hanterar t ex

- Likabehandlingsplan
- Åtgärder för elever i behov av särskilt stöd
- Internkontroll
- Granskning av kooperativ och friskolor
- mm

Pär Frohm
Utbildningschef