

Ett lärande Väsby

1. Bakgrund

I Sverige har under flera år en intensiv debatt om skolan och skolresultaten pågått. I den senaste PISA-undersökningen (2013) hamnade Sverige under genomsnittet för OECD inom samtliga områden. Sverige har sjunkit mest av alla länder sedan 2000. Sedan förra undersökningen, år 2009, har Sverige tappat placeringar internationellt och totalt sett har resultaten försämrats. PISA, Program for International Student Assessment är en mätning av OECD som studerar 15-åringars kunskaper inom matematik, läsförståelse och naturvetenskap. Försämringstakten är högst för de elever som har de lägsta resultaten.

I Upplands Väsby har skolresultaten under en lång tid varit sämre än förväntat utifrån kommunens sociala och ekonomiska struktur. För snart tio år sedan genomfördes en tillståndsbeskrivning inom utbildningsområdet med anledning av sjunkande skolresultat under ett antal år. Beskrivningen skulle vara underlag för en utbildningsstrategi i syfte att utveckla Upplands Väsby till en föregångskommun inom utbildningsområden. Efter tillståndsbeskrivningen förbättrades resultaten något fram till 2008 men har därefter sjunkit till samma nivå som 2004. I lärarförbundets ranking Bästa skolkommun 2013 hamnar Upplands Väsby på 266 plats bland Sveriges alla 290 kommuner. Meritvärdet 2013 för årskurs nio i Väsby var det lägsta i Stockholms län. I nationella prov i årskurs tre är resultaten totalt sett något högre än riket, men lite lägre än länet. I matematik ligger andelen elever som nått kravnivån på samtliga delprov 1,7 procent högre än rikssnittet, vilket är en positiv utveckling.

För att bryta trenden har kommunstyrelsen beslutat att genomföra ett treårigt kommunövergripande kvalitetsutvecklingsprojekt inom utbildningsområdet med målet att förverkliga kommunens vision, ett lärande Väsby!

I november 2013 genomfördes en projektupptakt där ett femtiotal personer medverkade bl.a. lärare och skolledare från både fristående skolor och kommunala skolor, förtroendevalda, chefer och specialister. Dagarna var mycket uppskattade och utvärderingen visade ett stort engagemang och en god vilja att fortsättningsvis delta och bidra i projektet. Projektplanen har sin grund ibland annat denna konferens.

2. Beskrivning av nuläge

En nulägesbeskrivning har genomförts som presenterar olika data med tidsserier upp till tio år samt resultat från intervjuer med skolledare, se rapport, systematiskt kvalitetsutveckling inom utbildningsområdet - nulägesbeskrivning, daterad 2013-12-16. I denna lyfts bl.a. fram att utbildningsnivån är den enskilt viktigaste faktorn för skolresultaten. I Upplands Väsby är andelen med eftergymnasialutbildning 8,4 procent lägre än snittet i Stockholms län (2012). Detta ställer krav på det kompensatoriska ansvaret hos rektorerna, lärarna och förskolans pedagoger.

En så kallad SWOT-analys (styrkor, svagheter, möjligheter och hot) genomfördes på uppstartskonferensen den 26-27 november 2013. Den ger en bild över förutsättningarna för att utveckla skolan och höja resultaten i Väsby. Starka sidor och möjligheter som lyftes fram handlar mycket om det engagemang, den samsyn och vilja till förbättring som finns bland alla deltagare och intressenter. Svaga sidor och hot som lyfts fram är inställning till lärandet, låga förväntningar och brist i förtroende i olika led. Även arbetet med barn i behov av stöd lyfts fram som en svag sida. Hot handlar bland annat om vår egen negativa bild av skolan, brist på behöriga och kompetenta lärare och ledare samt brist på resurser.

IDAG	FRAMÖVER
Starka sidor <ul style="list-style-type: none">• Engagemanget• Tillväxt i kommunen• Grogrund för nytänkande• På rätt väg – skolutveckling på gång• Många bra lärare• Många goda exempel• Politisk enighet om behovet av förändring	Möjligheter <ul style="list-style-type: none">• Samsyn och vilja till förbättring• Nyttja kvalitetsledningssystemet• Nyttja engagerad personal och nytänkande• Nya arenor, sociala medier mm• Utveckling tillsammans: kommun och friskolor• Engagera elever och vårdnadshavare• Profilerings av skolor (gymnasiet)• Evidensbaserad utveckling• Professionalisering av lärarrollen• Stödande funktioner• Mångfald• Samarbete med näringsliv och högre utbildning
Svaga sidor <ul style="list-style-type: none">• Resultaten• Inställning till lärande• Brist på förtroende i olika led• Låga förväntningar• Brister i ledarskapet på alla nivåer• Arbetet med barn med särskilda behov• Fysisk närmiljö• Kommunikation mellan skolformer	Hot <ul style="list-style-type: none">• Brist på behöriga och kompetenta lärare och ledare• Våra mentala gränser• Negativ självbild• Resursbrist• Inte klarar av att ta emot nyanlända• Politisk osämja• Ingen förändring....• Ökad skolsegregation• Brist på projektsamordning• Ökande skolbyten – minskad stabilitet

En gemensam vision med sikte på år 2020 togs fram under uppstartskonferensen:

”I Väsby har vi elevens bästa i fokus. I våra skolor når alla elever målen och Väsbyborna känner stolthet över skolan”

I Väsby har eleverna glittret i ögonen – från förskola till gymnasiet.

Några av framgångsfaktorerna som deltagarna enades om är:

- Enighet om målet
- Allas engagemang, trygghet och tillit
- Engagerat ledarskap på alla nivåer
- Forskningsbaserad skolutveckling med tydlig uppföljning
- Höga förväntningar på alla nivåer och respekt för professionen

3. Syfte

Syftet med projektet är att ur ett helhetsperspektiv inom utbildningsområdet, från förskola till gymnasium lägga en stabil grund för en långsiktig skolutveckling och ett systematiskt kvalitetsarbete inom vår modell med mångfald och valfrihet.

Projektet ska genomföras i bred samverkan med alla berörda; barn/elever, pedagoger/lärare, förskolechefer, rektorer, huvudmän, föräldrar/vårdnadshavare och andra intressenter.

4. Mål – ett lärande Väsby

Målet är att alla elever i Väsby ska vara godkända i alla ämnen.

5. Projektmål

Målen med projektet är att:

- Varje barn/elev ska ges förutsättningar för maximalt lärande.
- Varje barn/elev ska ha en trygg och stimulerande förskole-/skolmiljö.
- Väsbyns förskolor och skolor ska inge förtroende.
- Väsby ska ha system som ger förskola och skola bästa möjliga förutsättningar och säkrar kvaliteten

6. Projektinriktning

Det projektet i huvudsak ska fokusera på är barnet/eleven i förskolan/skolan.

Detta kan formuleras i några principer:

- Utveckling nära eleven. Det är varje enhet som skall vara med och formulera hur den vill att stödet från projektet skall se ut för att sedan driva förändringsarbetet
- Innovation med evidens – våga göra nytt och utvärdera
- Projektorienterat

- Dialog för ett lärande Väsby

Två huvudspår har utkristalliserats för projektet där det ena spåret handlar om skolans egna inre arbete och det andra om att förbättra och utveckla system som stödjer skolutvecklingen.

Skolans inre arbete handlar bl.a. om att ge ledningsstöd till rektorer och lärare där fokus är på barnens och elevens lärande och kompetensutveckling för professionerna. Det handlar också om att utveckla en kultur där alla - elever, pedagoger, tjänstemän, föräldrar/vårdnadshavare och politiker - har höga förväntningar på skolans resultat oavsett förutsättningar samt att säkerställa en digital lärmiljö.

Systemutveckling kan handla om utveckling av ersättningsmodeller, lokalförsörjning och en modell för att barn och elever i behov av stöd tidigt identifieras och ges rätt stöd. Det handlar också om att skapa engagemang och delaktighet genom bl. a medborgardialog.

7. Projektorganisation

Kommunstyrelsen har ansvaret för projektet och rapportering sker dit. Projektet spänner över samtliga nämnder, men i första hand utbildningsnämnden och styrelsen för Väsby Valfärd. Övriga nämnder och styrelser förutsätts bidra utifrån sina olika perspektiv och ansvarsområden. Projektet leds från kommunledningskontoret och innebär att den löpande förvaltningen inom utbildningsnämndens ansvarsområde, som riktar sig till alla kommunalt finansierade verksamheter, ska omfatta projektets syfte och mål.

Politisk styrgrupp	Kommunalråd/gruppledare, ordf. och 2.e vice ordf. i utbildningsnämnden enligt beslut i kommunstyrelsen den 14 oktober 2013
Projektägare	Anette Ömossa, Kommunledningskontoret
Styrgrupp tjänstemän	Anette Ömossa, ordf. Eva Dahlgren, Kundvalskontoret Annika Gustavsson, VD, Magnetica Education AB Elisabeth Kvanman, VD, Måbra förskolor AB Barbro Johansson, Väsby Valfärd Per-Ola Lindahl, Kommunledningskontoret Thomas Thunblom, Kontoret för samhällsbyggnad Malin Danielsson, Public Partner
Projektledare	Inger Cronlund, kommunledningskontoret
Projektgrupp	Delprojektledare
Fackliga organisationer	

Referensgrupp

Koncernledningen
Föräldragrupper

De roller/uppdrag som anges ovan kommer att succesivt tillsättas i samband med att delprojekten bemannas.

8. Rapportering inom projektet

Projektplanen, med bland annat projektmål och delprojekt, fastställs av kommunstyrelsen. Den politiska styrgruppen fattar beslut inom ramarna för projektet vad gäller inriktning och prioriteringar och håller sig informerad om projektet. Projektägaren rapporterar till den politiska styrgruppen.

Tjänstemannastyrgruppens ansvar är att säkerställa genomförandet av projektplanen och att projektet följer given budget.

Projektledaren ansvarar för att leda och driva projektet och att syfte och mål enligt projektplanen uppfylls. Projektledaren ansvarar också för att budget och tidplaner hålls och säkerställer samordning och prioritering av resurser. Projektledaren rapporterar till projektägaren.

Delprojektledare utses med uppdraget att bilda en arbetsgrupp som ansvarar för delprojektet. Varje delprojekt tar fram en egen projektplan med mål och aktiviteter samt hur uppföljning ska ske. Delprojektledaren rapporterar till projektledaren. Varje grupp kommer att få i uppdrag att analysera sitt uppdrag och presentera förslag till direktiv och delprojektplan som fastställs i tjänstemannastyrgruppen. Projektledaren ansvarar för att stödja och följa upp de olika delprojekten.

9. Genomförande och arbetsgrupper

För att hämta in kunskap, erfarenheter och vad som sker i omvärlden ska studiebesök göras i kommuner som har goda resultat eller god skolutveckling. En sammanställning av den senaste skolforskningen kommer också att göras. I Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) analys ”Konsten att nå resultat – erfarenheter från framgångsrika kommuner” (Öppna jämförelser) identifieras åtta framgångsfaktorer för framgångsrika skolkommuner. Dessa är viktiga utgångspunkter i det fortsatta arbetet. Dessa är:

- Tydligt ledarskap på alla nivåer
- Lyfta fram kompetenta lärare och aktivt arbeta för att få rätt kompetens
- Höga förväntningar på skolans resultat oavsett förutsättningar
- Uppföljning och återkoppling till verksamheten
- Fungerande relationer inom hela verksamheten
- Tydlig ansvars- och rollfördelning mellan politiker, tjänstemän och rektorer
- Fånga upp elever i behov av särskilt stöd

- Samsyn om mål och inriktning för verksamheten

10. Delprojekt

Projektplanen med mål, aktiviteter och tidplan har formulerats utifrån konferensen, studiebesök, skolforskning och nulägesanalysen. Detta ligger också till grund för ett antal arbetsgrupper som föreslås.

Förslag på delprojekt är:

- Ledningsstöd för utveckling av förskola och skola
- Den digitala lärmiljön
- Barn och elever i behov av stöd
- Nyanlända
- Resultatuppföljning på alla nivåer
- Lokalförsörjning
- Ersättningsmodeller
- Dialog för ett lärande Väsby

10.1 Ledningsstöd för utveckling av förskola och skola

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: att ta fram och erbjuda ett utökat utvecklings- och ledningsstöd till skolorna i Väsby.

Det övergripande syftet med skolsatsningen i Väsby är att lyfta skolresultaten i hela systemet d.v.s. från förskola till gymnasiet. Skolverket arbetar på olika sätt för att stärka förutsättningarna för arbetet med ökad kvalitet och ökade kunskapsresultat i skolan och förskolan.

Ett utökat utvecklings- och ledningsstöd till skolorna i Väsby skall beakta de möjligheter som staten erbjuder och tillsammans med de olika enheterna hitta former för utvecklingsinsatser som leder till lärande. Både rektor och förskolechef men även lärare och förskollärare måste visa tydligt pedagogiskt ledarskap. Förutom ledningsstöd ska kompetensutveckling erbjudas till lärare och förskolelärare. Det allra viktigaste för elevers resultat i skolan är vad läraren gör i klassen och hur läraren leder undervisningen och lärandet.

Ledningsstödet skall utveckla förskolechefernas och rektorernas pedagogiska ledarskap eftersom det har stor betydelse för enheternas framgång. Studier visar att rektorer behöver utveckla sin förmåga att driva pedagogiska frågor. Rektorer behöver diskutera mer med lärare om undervisningen och elevernas lärande än de gör idag. Projektet syftar till att säkerställa att Väsby skolor och förskolor bedriver ett kontinuerligt utvecklingsarbete som når varje enskild elev.

I skolorna i Väsby bedrivs redan idag ett utvecklingsarbete. Ledningsstödet och inriktningen på utvecklingsarbetet skall på bästa möjliga sätt ansluta till den utveckling som redan är igång. Projektet kommer också inriktas på att utforska hur Väsby kommun och dess olika intressenter på bästa sätt kan ge förbättrade förutsättningar för chefer inom skola/förskola i sitt ledarskap.

10.2 Den digitala lärmiljön

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: utveckling av digitala verktyg i skolan för ökat lärande och uppfyllelse av kunskapskraven.

Idag är digital teknik en naturlig del av livet och arbetslivet. Det används för att kommunicera, umgås, konsumera samt producera information och kunskap. Digitala verktyg är därför ett naturligt inslag i skolan och utbildningen. Eftersom alla barn inte har samma förutsättningar hemifrån är det viktigt att skolan ger alla barn och ungdomar likvärdiga förutsättningar att hantera modern teknik.

Användningen av digitala verktyg i skolan ska leda till ökat lärande och uppfyllelse av de kunskapskrav och färdigheter som skolans styrdokument innehåller. Den kan också bidra till ökad motivation och mer elevsamarbete. Tekniken skapar möjligheter att nå utanför klassrummets gränser så att internationalisering och samarbete kring interkulturella frågor underlättas. IT ger också möjligheter att genomföra mätningar och simuleringar på ett sätt som inte tidigare var möjligt.

Även om IT är en naturlig del av samhället är dess användning i undervisning under utveckling. För att IT ska nå sin potential i undervisningen måste användningen av tekniken utvecklas i skolan och det av lärare och pedagoger. Det är pedagoger och lärare som vet vad kurs- och ämnesplaner innehåller och som kan se hur tekniken kan stödja olika aspekter av lärande. Det är därför viktigt att utvecklingen av IT sker i verksamheten av dem som ska använda den.

10.3 Barn och elever i behov av stöd

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: hitta metoder för att tidigt upptäcka och sätta in insatser hos barn i behov av stöd.

En översyn av rutiner och metoder för tidigt upptäckt och insatser för att stödja elever att nå målen kopplat till kommunens resursfördelningsmodell. Översynen kommer även att inbegripa förskolan enligt bestämmelse i 8 kapitlet skollagen som innebär att barn ska ges särskilt stöd på det sätt och i den omfattning som behövs för att barnet ska ha möjligheter att utvecklas och lära enligt läroplanen.

Rutiner för övergången mellan stadier ska ses över som syftar till att elever och föräldrar ska känna sig trygga inför övergången och att det ska finnas en pedagogisk kontinuitet för eleverna.

Elevhälsan ska enligt förarbeten till skollagen bidra till att skapa miljöer som främjar elevernas lärande, utveckling och hälsa. Den har ett särskilt ansvar för att undanröja hinder för varje enskild elevs lärande och utveckling. Elevhälsan ska också arbeta med mer generellt inriktade uppgifter som rör elevernas arbetsmiljö, till exempel skolans värdegrund, arbetet mot kränkande behandling. En kartläggning av elevhälsan i Väsby kan ingå i detta projekt.

10.4 Nyanlända

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: Utvärdera nuvarande system och föreslå eventuella förändringar.

Nyanlända är en speciell grupp av elever som ofta är i behov av mycket stöd för att snabbt komma in i ordinarie skolverksamhet. Vetenskapsrådet och Sveriges kommuner och landsting (SKL) har studerat olika sätt att ta emot nyanlända elever. SKL har tagit fram framgångsfaktorer som baserat på hur kommuner har hittat olika lösningar för att på bästa sätt stödja eleverna ur integrationssynvinkel.

10.5 Resultatuppföljning på alla nivåer

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: ta fram metoder för uppföljningar och utvärderingar som används som ett verktyg för skolutveckling samt system för återkoppling.

En systematisk uppföljning och utvärdering av skolans verksamhet är en framgångsfaktor som framgångsrika kommuner beskriver som en grundförutsättning för att kunna styra och leda skolan. Det ger alla aktörer inom skolan en god bild av vad som fungerar och inte fungerar och skapar förutsättningar att på allvar diskutera bakomliggande orsaker och förbättringsarbete.

Uppföljningen kan ha flera olika syften. Ett väl utformat uppföljningssystem ger möjlighet för rektor att göra jämförelser mellan klasser och att följa upp elevernas kunskapsutveckling. Ett annat syfte är att ge skolans ledning, huvudman och politiker en tydlig signal om vad som fungerar och vad som inte fungerar samt om de mål som finns för verksamheten uppnås.

En viktig del i resultatuppföljningen är enligt forskningen att följa undervisningens effektivitet, så kallad formativ bedömning. Centralt inom formativ bedömning är en synvänder hos undervisande lärare där man idag utgår från att använda bedömningar till att sortera elever eller ser resultat som ett bevis för elevers förmåga eller engagemang. Istället skiftar fokus mot att se bedömningar som ett bevis för undervisningens effektivitet. Om man inte genom den undervisning man bedriver uppnår det lärande man tänkt sig är det inte eleverna det är fel på utan på den undervisning man bedriver. Formativ bedömning är en metod som kan användas vid resultatuppföljning på klassnivå.

Ett beslutsstöd för skolledarna ska utvecklas utifrån deras behov.

10.6 Lokalförsörjning

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: ändamålsenliga och flexibla lokaler som stimulerar till lärande

En plan för var förskole/skollokaler ska finnas i kommunen kopplat till befolknings- och bostadsutvecklingen och utifrån den tillväxtkommun som Väsby är. Syftet är att få ändamålsenliga och flexibla lokaler som stimulerar till lärande samt ett effektivt lokalutnyttjande som möjliggör att mer resurser kan läggas till elevernas utbildning. En annan viktig del är roller och ansvar i lokalfrågorna samt hur stöd till rektorerna i lokalplaneringen ska utformas.

10.7 Ersättningsmodeller

Huvudsaklig inriktning för detta projekt är: modeller som är enkla att förstå och administrera samt stimulerar till verksamhetsutveckling.

Skollagen och skolförordningen säger att skolan inte kan nöja sig med att en elev når den lägsta godtagbara kunskapsnivån utan eleven ska få ledning och stimulans för att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Även elever som lätt når de lägsta kunskapskraven ska få ledning och stimulans för att kunna nå längre i sin kunskapsutveckling. Dessa bestämmelser gäller både statliga, kommunala och fristående skolor.

Regeringen har aviserat ett förslag att förtydliga skollagen med syftet "*att kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov.*" Att kravet på fördelning skrivs in i skollagen gör att frågan om resursfördelning också kan bli aktuell för Skolinspektionens tillsyn och sanktionsmöjligheter.

Det kan handla om att se över och utvärdera vilka resurser som satsas och hur de fördelas på förskola och skola bland annat kopplat till socioekonomi. Ersättningsmodellerna ska även stimulera till verksamhetsutveckling och förbättrade resultat avseende både kvalitet och effektivitet. Målet är säkerställa en likvärdig förskola och skola. Detta kan gälla bland annat avseende salsafördelningen, tilläggsbidragen, 15-timmarbarn inom förskolan samt lokalersättning. Ersättningsmodellerna ska vara enkla att förstå och administrera.

I uppdraget ingår även att följa upp och analysera den nuvarande lokalersättningsmodellen, som infördes 2012, för att se vilka effekter den har haft på lokaleffektivitet, skolmiljö, kostnader m.m.

10.8 Dialog för ett lärande Väsby

Ett sätt att skapa ett brett engagemang bland alla medarbetare, utförare och andra intressenter är dialoger. Under våren 2014 planeras dialoger att genomföras i samarbete med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Metoden som ska testas används vid komplexa frågor och innebär att djupare dialoger förs med olika grupper som företräder olika perspektiv. Målet är att skapa en kunskapskultur och att få ett brett underlag för åtgärder som kan förbättra skolresultaten samt skapa engagemang för gemensamt ansvarstagande för goda skolresultat.

11. Kommunikation

En kommunikationsplan tas fram som beskriver hur all kommunikation inom projektet ska ske till alla involverade aktörer, medarbetare samt till föräldrar/vårdnadshavare, elever och Väsbybor.

En viktig del i kommunikationen är att skapa en kunskapskultur. Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) projekt Framgångsrika skolkommuner visar att i stort sett samtliga kommuner som deltog vittnade om vikten av att aktivt arbeta med attityder och förväntningar. Det lärarna och rektorerna tror att eleverna klarar av tenderar också att bli taket för vad de faktiskt presterar. Det gäller att förväntningarna är högt ställda, oavsett deras etniska eller sociala bakgrund. Skolverket menar också att detta är extra viktigt idag då det finns en ökad segregation, såväl mellan skolor som mellan elever. Lärarna måste ha höga förväntningar på eleverna, men pedagoger, rektorer, föräldrar, politiker och hela samhället måste ha höga förväntningar på skolan som kunskapsförmedlare. För då är det möjligt för skolan att fylla sin kompensatoriska roll och bryta sociala mönster.

12. Tidplan

Planerade aktiviteter under våren 2014:

- Beslut projektplan i kommunstyrelsen den 3 mars 2014
- Kick-off för pedagoger 27 mars
- Studiebesök
- Uppföljning av uppstartskonferensen den 26-27 november
- Uppstart delprojekt enligt prioriteringsordning

Övergripande tidplan

<i>Aktiviteter</i>	<i>Vår 2014</i>	<i>Höst 2014</i>	<i>Vår 2015</i>	<i>Höst 2015</i>	<i>Vår 2016</i>	<i>Höst 2016</i>
Nulägesanalys	X					
Beslut projektplan, revideras i samband med Fåp	X		X		X	
Arbetsgrupper för respektive delprojekt bildas	X					
Uppföljningskonferens, april	X					
Konferens för alla aktörer	X		X		X	
Återkopplingskonferens/ seminarium för alla aktörer	X	X	X	X	X	X
Medborgardialogprojekt	X	X				

tillsammans med SKL						
Fortlöpande arbete i delprojekten	X	X	X	X	X	X
Fortlöpande kommunikation och återkoppling	X	X	X	X	X	X
Utvärdering av projektet					X	X

13. Kopplingar till andra projekt och verksamheter

Projektet ska kopplas till kommuns resultatstyrningsmodell och det systematiska kvalitetsarbetet.

14. Budget och resurser

Finansiering för 2013 sker genom medel från utbildningsnämndens budgetram, 350 000 kronor. För de kommande åren, 2014 - 2016, har medel reserverats inom kommunstyrelsens budgetram, 2 mkr per år. Personella resurser inom utbildningsområdet ska vara tillgängliga för projektet.

15. Utvärdering av projektet

Uppföljning och utvärdering av projektet ska dels omfatta resultatutvecklingen i skolan, dels projektet processer och aktiviteter. Även förskolans aktiviteter ska följas upp och utvärderas.

Uppföljningen ska vara både kvantitativ och kvalitativ och ske på olika nivåer från klassrummet till kommunnivå.

16. Framgångsfaktorer

- Stort intresse och engagemang från barn, elever, föräldrar/vårdnadshavare, pedagoger, lärare, rektorer, förskolechefer, Väsbybor och andra intressenter
- Projektet stödjer redan befintliga utvecklingsprojekt inom utbildningsområdet
- Vilja till förändring och våga pröva nytt

17. Risker

- Politisk oenighet kring mål och inriktning
- Otydliga roller/ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och utbildningsnämnden och mellan projektledning och kundvalskontoret
- Bristande förståelse för vår modell med många olika utförare

18. Överlämnande

Arbetet inom projektet och de olika delprojekten ska löpande överlämnas och implementeras i det ordinarie arbetet inom utbildningsområdet.

13. Referenser och kontakter

