

Systematiskt Kvalitets Arbete, SKA-projekt, förskola 2021

”Förskolan i fokus”

Slutrapport

Version: 1.0

Förskolan i fokus 2021

Tillsammans för en hållbar framtid

Hållbarhet	Utmaningar	Erbjudande	Save the date
<p>Ekonomisk</p> <p>Social & Kulturell</p> <p>Ekologisk</p> <p>Nu tar vi nästa steg i vårt gemensamma projekt Förskolan i fokus. I år erbjuder projektet stöd för ert arbete med Hållbar utveckling ur alla de tre perspektiven.</p>	<p>i Hållbar utveckling</p> <p>Olika för planeten För jämställdhet, mångfald och social hållbarhet</p> <p>Geten för planeten För solidaritet och ekonomisk hållbarhet</p> <p>Maneten för planeten För naturkänsla och ekologisk hållbarhet</p> <p>Raketen för planeten För kreativitet, innovation och återbruk</p> <p>Starta ett projekt kring hållbar utveckling till hösten!</p> <p>Förskolan i fokus bidrar med inspiration, stöd och tips.</p>	<p>Kurspaket om jämställdhet</p> <p>Välj mellan tre kurspaket:</p> <ul style="list-style-type: none">• Normkreativitet, hur funkar det?• 100 möjligheter <p>Bokcirklar om Hållbar utveckling</p> <p>Starta bokcirklar kring någon av våra utvalda fackböcker eller bokpaket för barn i</p>	<p>Digital halvdagskonferens 19 november 2021</p> 



1	Innehållsförteckning	
2	<i>Inledning</i>	4
2.1	Dokumentets användning och struktur	4
2.2	Rapportens disposition	4
2.3	Definitioner	4
3	<i>Sammanfattning</i>	5
4	<i>Övergripande projektbeskrivning</i>	8
4.1	Övergripande syfte	8
4.2	Långsiktiga övergripande mål	8
4.3	Mål för utvecklingsområdet, hållbar utveckling	9
4.4	Mål för utvecklingsområdet, Undervisning	9
4.5	Projektets bakgrund och inriktning	9
4.6	Styrning och förankring	10
4.7	Frivilligt och valbart	10
4.8	Projektledare	11
4.9	Säkerhet	11
5	<i>Nätverk</i>	11
5.1	Nätverk för pedagoger	11
5.2	Närverk för pedagogiska ledare - Att handleda mot målen	12
6	<i>Litteratur inför 2021 respektive inför 2022</i>	16
7	<i>Bokcirklar</i>	16
7.1	Specifika mål	16
7.2	Erbjudandet	17
7.3	Deltagande och genomförande	18
7.4	Resultat	18
7.5	Slutsatser och lärdomar	20
8	<i>Hållbara utmaningar</i>	21
8.1	Specifika mål	21
8.2	Upplägg	22
8.3	Form för utvärdering	23
8.4	Deltagande	23



8.5	Genomförande	23
8.6	Resultat av utvärderingarna	23
8.7	Slutsatser och lärdomar	25
9	Kurspaket om jämställdhet	26
10	Digital halvdagskonferens 2021	26
10.1	Specifika mål	26
10.2	Upplägg & innehåll	27
10.3	Form för utvärdering	28
10.4	Deltagande	29
10.5	Resultat av utvärderingarna	29
10.6	Slutsatser och lärdomar	30
11	Utbildning av utvecklingsledare inom SKUA	31
11.1	Specifika mål	31
11.2	Upplägg & innehåll	32
11.3	Behovsområden och förslag på insatser	32
11.4	Lärdomar och slutsatser	33
12	Stöd i specialpedagogiska frågor	33
13	Vunna lärdomar	34
13.1	Långsiktighet och meningsfulla helheter	34
13.2	Gemensam modell för kompetensutveckling	35
13.3	De pedagogiska ledarnas betydelse	36
13.4	Variation för att nå längre	37
13.5	Digitala år	37
14	Utgångspunkter inför nästa års projekt	38
14.1	Förankring	38
14.2	Planerade insatser 2022	38
14.3	Förutsättningar	39
15	Referenslista	40

Bilaga 1. Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt, SKUA, ur ett förskoleperspektiv



Revisionshistorik

Version	Beskrivning	Datum	Författare
0.1	Utkast	2022-01-09	Gunilla C. Vigert
0.2	Reviderat utkast	2022-02-28	Gunilla C. Vigert
1.0	Slutrapport till nämnd	2022-03-01	Gunilla C. Vigert

2 Inledning

2.1 Dokumentets användning och struktur

Slutrapporten vänder sig i första hand till uppdragsgivarna det vill säga Norrtälje kommun. Rapporten kommer även att fungera som underlag för slutrapportering av statsbidrag för kvalitetssäkrande åtgärder för förskolan 2021 samt som underlag för kvalitetsredovisningen 2022 och planeringsunderlag inför nästa etapp av projektet. Rapporten kommer att presenteras för nämnden i april 2022. Samtliga rektorer för förskolorna i kommunen kommer också att få ta del av rapporten.

Rapporten följer samma mall för slutrapportering som tidigare år och texten illustreras med en rad figurer som använts under projektet.

2.2 Rapportens disposition

Slutrapporten inleds med en sammanfattning därefter görs en beskrivning av projektets övergripande syfte, mål, inriktning och upplägg samt bakgrund och villkor för deltagande. Insatserna behandlas därefter i varsitt avsnitt där störst tyngd läggs på de insatser som är nya för 2021 eller avslutade. Avslutningsvis summeras vunna lärdomar respektive utgångspunkter inför nästa års projekt. Sist i rapporten återfinns en referenslista. I bilagan Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt, SKUA, ur ett förskoleperspektiv, redovisas en kartläggning av utvecklingsbehov inom SKUA.

2.3 Definitioner

Begrepp/förkortning	Förklaring/definition
BoU	Barn och utbildningskontoret
Lpfö 18	Reviderad läroplan för förskolan som började gälla 2019-07-01.
SKUA	Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt
Målstyrd planering	Målstyrd planering utgår ifrån målen i läroplanen och lyfter fram vilka begrepp/företeelser som förskolläraren vill ge barnen möjligheter att utforska.
OMEP	Organisation Mondiale pour l'Éducation Préscolaire, OMEP är en politiskt- och ekonomiskt obunden

	organisation med syfte att sammanföra olika yrkesgrupper som arbetar för de yngre barnens bästa.
Flipped classroom	Även kallat flippat klassrum eller omvänt klassrum. Deltagarna tar del av information och gör uppgifter inför och mellan lektionerna/mötestillfällena så att man kan fokusera på reflektion och analys när man träffas.

3 Sammanfattning

2021 blev ytterligare ett digitalt år. *Förskolan i fokus* hemsida samt Teams blev våra mötesplatser under året. Där har vi trots de begränsningar pandemin fört med sig kunnat fortsätta vårt kollegiala lärande och reflektera över teori och praktik tillsammans med kollegor. Där har vi även kunnat få ny kunskap och hämta inspiration, dela med oss av våra erfarenheter och utmana varandra vidare. Utbytet mellan förskolor och mellan huvudmän har dock starkt begränsats av de restriktioner och den ansträngda personalsituationen.

Förskolan i fokus är det övergripande namnet på ett flerårigt statsbidragsfinansierat projekt. Syftet är att erbjuda likvärdiga förskolor med hög kvalitet i Norrtälje kommun. Projektet ska bidra till att den nya läroplanen för förskolan, Lpfö 18, som började gälla första juli 2019, genomsyrar utbildningen i såväl kommunala som fristående förskolor.



Figur 1: Översikt över projektets process från 2016 - 2022

År 2020 övergick projektet till en fördjupnings- och förverkligandefas. 2021 gick vi även in i en spridningsfas. Fokus ligger sedan dess på genomförande, uppföljning och fördjupning. Arbetet med att omvandla lärdomarna till handling, dvs förbättringar av lärmiljöer, förhållnings- och arbetsätt måste ske ute i arbetslagen och ledas av de pedagogiska ledarna på respektive förskola. Projektets uppgift är under denna period att stödja förskolornas processer på olika sätt utifrån behov. Alla insatser utgår från



utvecklingsområden som har identifierats och prioriterats i de kommunala förskolornas systematiska kvalitetsarbete och genom enkäter där de fristående förskolornas rektorer fått beskriva sina behovsområden. Insatserna bygger även vidare på de lärdomar vi fått vid utvärdering och analys av tidigare års projekt.



Figur 2: Utdrag ur projektets slutrapport 2020.

Hållbar utveckling var det högst prioriterade fokusområdet 2021.

En ny webb som helt fokuserar på Hållbar utveckling byggdes upp inför konferensen i november 2020, www.norrtalje.se/forskolanifokus. I mitten av april 2021 fick alla förskolor via denna hemsida tillgång till material kring de tre aspekterna av Hållbar utveckling: Social och kulturell hållbarhet, Solidaritet och ekonomisk hållbarhet samt Ekologisk hållbarhet. Materialet bestod både av filmer med föreläsningar och inspiration samt erbjudande om bokcirklar för förskolorna att använda i sin kompetensutveckling. Men även av *Hållbara utmaningar* som inspirerade arbetslag att arbeta med hållbar utveckling i sina barngrupper. De kunde välja att låta barnen bli Planet-agenter med olika ingångar till hållbar utveckling, vilka alla är exempel på förmågor av avgörande betydelse för att skapa en hållbar framtid.



Olikheten, Geten, Maneten och Raketen. Alla jobbar för planeten!

Utmaningar i Hållbar utveckling



Figur 3: De fyra planet-agenterna som arbetslagen kunde välja som ingång till ett projekt inom hållbar utveckling. 1019 barn var Planet-agenter under 2021.

Utifrån förskolornas kvalitetsarbete framkom ett särskilt stort behov av insatser inom jämställdhet vilket mötes upp av projektet. Via hemsidan erbjöds kurspaket kring jämställdhet och bokcirkel i ämnet.

Årets hållbarhetsarbete knöts ihop vid en digital halvdagskonferens den 19:e november.

Under hösten samordnades projektets insatser med projektet *Riktade insatser för nyanlända och flerspråkiga barns och elevers lärande* som under våren 2020 startats upp inom ett kommunprojekt i samarbete med Skolverket. Detta för att under kommande läsår kunna nå ökad medvetenhet och kompetens inom detta område på förskolorna i kommunen.

Utöver detta gjordes även insatser för nyanställda kring praxisteori, undervisning och målstyrd planering.

När det gällde utvecklingsområdet Digital förskola beslutades att projektet inte skulle göra insatser inom området. Detta dels utifrån att det var stor variation mellan hur långt man kommit på olika förskolor. Dels att de kommunala förskolorna redan hade en fungerande stödorganisation kring området sedan flera år.

Det är helt avgörande att de pedagogiska ledarna kontinuerligt uppmärksammar och stödjer arbetslagens arbete för att insikterna ska slå rot så att varje pedagog känner att de kan och vill ta ansvar för att vidareutveckla såväl sin egen profession som verksamheten. Under året har 35 pedagogiska ledare fått möjlighet att delta i nätverket *Att handla mot målen*. Genom att få synliggöra, analysera och vidareutveckla sitt eget pedagogiska ledarskap har de skapat goda förutsättningar för att leda kvalitetsutvecklingen på sina förskolor.



Projektet Förskolan i fokus omfattade år 2021 följande insatser:

Nov. 2020 – maj 2021	Nätverk för pedagogiska ledare, <i>Att handleda mot målen</i>
Feb. – april	Nätverk för pedagoger
Dec. 2020 – jan. 2021	Litteratur som avstamp för fokusområdet Hållbar utveckling
Jan. – dec.	Inspirationsfilmer och filmade föreläsningar med reflektionsfrågor
Sept. – dec.	Bokcirklar
Aug. – maj 2022	Hållbara utmaningar
2021 – 2023	Kurspaket om jämställdhet
Nov.	Digital halvdagskonferens
Aug. – dec.	Utbildning av utvecklingsledare inom SKUA
Jan. – dec.	Specialpedagogiskt stöd
Dec. – jan. 2022	Litteratur som avstamp för fokusområdet Flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA.

Resultatet av årets arbete visar att förskolorna har tagit stora steg mot de långsiktiga målen trots ytterligare ett år av pandemi. Våra pedagogiska ledare tar stort ansvar för att uppmärksamma, leda och stödja arbetslagen i arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet. Vi kan se en förändringsvilja och nyfikenhet på ny kunskap bland pedagogerna. De flesta har en klar bild av vad hållbar utveckling innebär i förskolan och planerar målstyrt. Fler och fler pedagoger analyserar regelbundet sin praktik, tar ansvar för att utveckla verksamheten och delar med sig av sina arbetsprocesser. Och vi har nu en vana av att kombinera det analoga och det digitala för att nå bästa resultat.

4 Övergripande projektbeskrivning

4.1 Övergripande syfte

Projektets övergripande syfte är att den nya läroplanen för förskolan, Lpfö 18, ska genomsyra utbildningen på alla förskolor i kommunen. Och att alla förskolor i kommunen ska erbjuda en likvärdig utbildning med hög kvalitet.

4.2 Långsiktiga övergripande mål

- Alla barn i Norrtälje kommun får en likvärdig utbildning utifrån läroplanens mål och intentioner.
- Alla barn får den utbildning de har rätt till utifrån att förskolornas pedagoger erbjuder alla barn samma möjligheter till utveckling, lärande och lek.
- Alla förskollärare och barnskötare har en djupförståelse av innebörden i de centrala delarna av förändringarna i Lpfö 18.
- Som en del av förskolornas systematiska kvalitetsarbete använder arbetslagen kontinuerligt redskap för att identifiera utvecklingsområden i sin praktik, för att



synliggöra sin praktik och för att analysera såväl vad som händer i barngruppen som sin egen påverkan på barnens lärande.

- Ett ökat antal arbetslag och pedagogiska ledare använder film som redskap för att göra praktiken tillgänglig för analys.
- Alla arbetslag använder målstyrd planering.
- De pedagogiska ledarna (rektorer, biträdande rektorer, utvecklingspedagoger, digitalistor, pedagogistor, ateljeristor, torgetpedagoger etc.) stödjer aktivt arbetslagen i sitt arbete med målstyrd planering och analys.
- Förskolorna inspirerar och blir inspirerade av varandras arbete med undervisning, målstyrd planering och analys.

4.3 Mål för utvecklingsområdet, hållbar utveckling

- Alla förskollärare och barnskötare har en djupförståelse av innebörden av begreppet hållbar utveckling och vad det innebär för arbetet i förskolan.
- Alla barnskötare och förskollärare arbetar på ett medvetet och aktivt sätt med alla dimensionerna av hållbar utveckling och då med ett extra fokus på de prioriterade områdena jämställdhet, mångfald, flerspråkighet och interkulturalitet.
- Alla barnskötare och förskollärare har ett interkulturellt förhållningssätt och arbetar språk- och kunskapsutvecklande både i undervisning och i omsorg.

4.4 Mål för utvecklingsområdet, Undervisning

- Alla barnskötare och förskollärare granskar kontinuerligt sin praktik utifrån den nya läroplanen med hjälp av teori och genom att synliggöra sin praktik och analysera den utifrån läroplanens intentioner, reflektera och utifrån detta systematiskt utveckla sina arbetssätt och förhållningssätt.
- Alla arbetslag använder på ett medvetet sätt analys som underlag för sin målstyrda planering och sin undervisning.
- En ökad medvetenhet kring analys och hur det kan bidra till ökad kvalitet i undervisningen.

4.5 Projektets bakgrund och inriktning

4.5.1 Hållbar utveckling

Barn växer upp med snabba förändringar i sin omvärld. De möter nya människor och nya situationer och de ska lära sig att samspela och att bidra till en hållbar utveckling, såväl ekonomisk och social/kulturell som ekologisk. Förskolan har en viktig roll i hur barn lär sig att möta olika utmaningar och att börja föra varierande resonemang utifrån olika perspektiv. "Var och en som verkar i förskolan ska främja aktning för varje människas egenvärde och verka för en hållbar utveckling." Lpfö 18

"En positiv framtidstro ska prägla utbildningen, Utbildningen ska ge barnen möjlighet att tillägna sig ett ekologiskt och varsamt förhållningssätt till sin miljö och till natur och samhälle." Lpfö 18



Hållbar utveckling - ett begrepp som nu framhålls i Läroplan för förskolan och som kan ses som ett paraplybegrepp för många av de områden vi behöver fokusera på såsom exempelvis: jämställdhet och överskridande normer, demokratiuppdraget samt det kompensatoriska uppdraget. Utifrån förskolornas kvalitetsrapporter är jämställdhet ett högt prioriterat område varför en extra tyngd lagts vid detta.

4.5.2 Flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA

Norrtälje kommun fick i oktober 2019 kritik av Skolinspektionen för bristande rutiner vid kartläggning av nyanlända elevers kunskaper. Andelen elever som når målen inom svenska som andraspråk låg i Norrtälje kommun under rikssnittet. Norrtälje kommun har utifrån detta gjort en rad insatser där ett av dessa var projektet, Riktade insatser för nyanländas lärande i samverkan med Skolverket. En del av projektet bestod i en uppdragsutbildning vid Mälardalens högskola kring språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt, SKUA. Malin Sundelin och Gunilla C. Vigert fick inför sitt deltagande i utbildning hösten 2021 ett konkret uppdrag. Detta bestod i att kartlägga, analysera och ta fram förslag på centrala insatser för att stödja förskolorna i syfte att öka kvalitén i arbetet med flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA.

4.5.3 Undervisning

Projektet Förskolan i fokus ska bidra till att den nya läroplanen för förskolan, Lpfö 18 genomsyrar utbildningen i såväl kommunala som fristående förskolor. Och då begreppen utbildning och undervisning införts i förskolans läroplan är detta alltid prioriterat. Det är viktigt att kontinuerligt följa upp att nya medarbetare får möjlighet att fördjupa sig i läroplanens intentioner så att vi upprätthåller en samsyn.

4.6 Styrning och förankring

Projektet har helt finansierats av statsbidraget för kvalitetshöjande åtgärder. Planeringen har utgått från det uppdrag projektledaren fått av Helen Osbeck, verksamhetschef och huvudansvarig för projektet. Insatserna är väl grundade i förskoleområdenas kvalitetsredovisningar, enkätsvar från de fristående förskolornas rektorer samt lärdomar från tidigare års arbete inom projektet. En rådgivande referensgrupp bestående av rektorer och biträdande rektorer från såväl kommunala som fristående förskolor träffades kontinuerligt under året för att vara delaktiga i planeringen. Alla insatser förankrades med de båda rektorsgrupperna, för de kommunala respektive de fristående förskolorna.

4.7 Frivilligt och valbart

Varje förskola har ringat in sina utvecklingsområden och analyserat vad de behöver för att ta nästa steg i sin verksamhetsutveckling. Det är därför viktigt att Förskolan i fokus erbjuder ett smörgåsbord av insatser att välja mellan. Valfriheten är en förutsättning för att varje förskola ska kunna utvecklas på det sätt som är bäst för dem.



För de fristående förskolorna var deltagandet i de insatser projektet erbjuder givetvis alltid frivilligt. Deltagandet i konferensen var obligatoriskt för de kommunala förskolornas pedagoger men deltagandet i övriga insatser byggde helt på frivillighet.

4.8 Projektledare

Projektledaren, Gunilla Christersson Vigert, anställdes initialt under perioden 2018-09-06 till och med 2019-02-06 för att leda ett tidigare delprojekt. Projektledaren fick därefter en förlängd anställning för att fortsatt ansvara för, planera, genomföra och följa upp projektet *Förskolan i fokus*.

Projektledaren har en mångårig erfarenhet av arbete med utvecklingsarbete i olika roller och inom olika skolformer. Hon har bland annat varit förskolechef, rektor, lärarutbildare och projektledare. Projektledaren har en magisterexamen i aktionsforskning med inriktning verksamhets- och organisationsutveckling och har tidigare lett liknande projekt inom grundskola och fritidshem i Stockholms stad i nära samarbete med forskaren dr. Ann Christin Wennergren från Högskolan i Halmstad. Under sin tjänst som rektor/förskolechef och senare utvecklingsstrateg vid Inspira skolor och förskolor AB hade Gunilla ett nära samarbete med fil.dr. Ann S. Pihlgren Ignite Research.

4.9 Säkerhet

Rektorena ansvarade för att informera vårdnadshavare om projektet och säkerställa att erforderliga tillstånd fanns inför filmningar när sådana användes. Deltagarna ansvarade för att informera barn och kollegor om syftet med filmning på lämpligt sätt och respektera deras känslor inför att bli filmade. Alla deltagare i nätverken fick även ingå ett kontrakt där de intygade att inte sprida något av den information de fått om andra förskolors utbildningar utanför nätverket.

5 Nätverk

5.1 Nätverk för pedagoger

Våren 2020 skulle en rad nätverk inom de då prioriterade utvecklingsområdena ha startat. Nätverken skulle ledas av spjutspetsar från förskolorna, allt var planerat och material inför nätverken var utskickat till deltagarna. Ett av nätverken hann även ha sitt första nätverkstillfälle innan pandemin satte stopp. Då nätverken var tänkta att genomföras som fysiska möten blev vi tvungna att ställa in samtliga nätverk. Det var allt för många deltagare per nätverk för att de skulle kunna genomföras digitalt.

Pedagogerna var vid den tidpunkten inte heller mentalt beredda på att ingå i digitala nätverk och förskolorna hade fullt fokus på följderna av pandemin.

Två av nätverken bedömde vi dock möjliga att genomföra digitalt med ett begränsat antal deltagare under våren 2021. Det ena om pedagogiska lärmiljöer med Theresa Hammarberg, samordnare på BoU. Det andra om digital förståelse med Lina Jakobsson, då digitalista på förskolan Vega.



Båda nätverken hade ett välplanerat innehåll och upplägg men pandemin försvårade genomförandet. Deltagarna blev ofta tvungna att prioritera bort nätverken utifrån att det var brist på personal på förskolorna. Nätverket Digital förståelse ledde till att deltagarna fick en ökad medvetenhet kring begreppet digital kompetens och vad det kan innebära i arbetet med barnen. Och i nätverket Pedagogiska lärmiljöer fick man kritiskt granska sina egna förskolors lärmiljöer och reflektera kring hur man kan göra dem mer utvecklande och inspirerande för barnen. Den stora frånvaron bland deltagarna på båda nätverken gjorde det dock svårt att skapa ett sammanhang där de olika nätverkstillfällena följde varandra. Då nätverken bygger på att man arbetar i en process där man kopplar teori till praktik och observerar hur arbetet påverkas av de förändringar man gör så når man inte hela vägen när man inte får den kontinuitet som var tänkt.

5.2 Närverk för pedagogiska ledare - Att handleda mot målen

Nätverkets fokus: Analys av det egna ledarskapet i ljuset av vetenskaplig teori.
Handledande förhållningssätt och redskap i det pedagogiska ledarskapet.

Nätverkets generativa fråga: *Hur bidrar du till att både dina kollegor och verksamheten utvecklas?*

5.2.1 Specifika mål

Nätverket, *Att handleda mot målen* ska bidra till att de pedagogiska ledarna aktivt medverkar såväl till medarbetarnas/kollegornas professionella utveckling som till verksamhetens utveckling och kvalitet.

- Deltagarna har en tydlig bild av sitt eget uppdrag som pedagogisk ledare, såväl syfte, förväntad effekt, hur det genomförs, hur det tas emot och hur det kan vidareutvecklas.
- Deltagarna har en teoretisk förankring kring sin utvecklingsfråga.
- Det finns en samstämmighet mellan tankar och handlingar hos den pedagogiska ledaren inom det utvecklingsområde de valt.
- Deltagarna använder verktyg för att synliggöra sitt ledarskap, för att analysera, reflektera och för att vidareutveckla sitt pedagogiska ledarskap.
- Deltagarna har förmåga att i ett kollegialt lärande både ge och ta emot konstruktiv återkoppling som leder till professionell utveckling.
- Deltagarna har ett adekvat yrkesspråk som ger tydlighet och ökar möjligheterna till att fördjupa sitt kunnande såväl för sin egen utveckling som för arbetet med kollegor/medarbetare och chefer.

5.2.2 Innehåll och upplägg

De pedagogiska ledarna har under projektets fördjupnings- och förverkligandefas en central roll när det gäller att handleda arbetslagen i deras fortsatta utvecklingsprocesser. Och som stöd startades nio nätverk vilka vi valt att benämna *Att handleda mot målen*. Nätverken genomfördes under perioden november 2020 – maj 2021 under



ledning av projektledaren. Då nätverket delredovisades utförligt i slutrapporten 2020 är detta endast en komplettering.

5.2.3 Form för utvärdering

Varje nätverkstillfälle avslutas med en formativ bedömning i form av en runda där alla får ge sin reflektion av dagens samtal och lärande. Utvärdering av nätverket genomfördes dels med en enkät i direkt anslutning till att nätverket avslutats. Dels som en muntlig grupputvärdering utifrån förberedda frågeställningar som refererade till de specifika målen vid sista tillfället.

5.2.4 Resultat

31 pedagogiska ledare slutförde nätverken. Av dessa var 11 rektorer, 7 biträdande rektorer, 12 arbetslagsledare, 1 torgetpedagog, 1 digitalista och 2 pedagogiska utvecklare. Drygt hälften av deltagarna kom från de kommunala förskolorna.



Figur 4: 59 % av deltagarna kom från de kommunala förskolorna och 41% från de fristående.

22 av deltagarna besvarade enkäten. Av dem svarade 32% att de genomgått eller genomgår rektorsutbildningen.



Figur 5: 95% av deltagarna anser att nätverket i hög eller mycket hög grad varit effektivt.

Resultaten av utvärderingarna pekar på att nätverket lett till utveckling av deltagarnas pedagogiska ledarskap. Det har varit effektivt, det vill säga givit effekt i deltagarnas ledarskap. Det handlar om att man fått en ökad insikt i hur man själv gör när man leder och vad det leder till. En av deltagarna uttrycker det så här: "Jag har fått en ökad förståelse och insikt i att mitt ledande av professionell utveckling behöver struktur och systematik för att kunna vara mer proaktiv och mindre reaktiv." Deltagarna har synliggjort

sitt ledarskap genom att spela in situationer där de leder eller genom att låta någon annan skugga dem under möten. I sin analys har de fått syn på hur de gör och vad det får för effekt. ”Jag har sett på mitt ledarskap utifrån och på så sätt vilka effekter och konsekvenser det får i det fortsatta arbetet. Jag har tittat på hur mitt sätt att leda påverkar pedagogerna och det arbete de utför.” Flera beskriver att de blivit en mer självreflekterande ledare som både blivit tydligare och som blivit bättre på att släppa in andras tankar och synpunkter.

Att synliggöra sitt eget ledarskap med film som redskap har varit avgörande för deltagarnas processer. Så även det kollegiala lärandet med en ”kritisk vän” där man fått spegla sig både i en annan ledares perspektiv och i teori. En av deltagarna beskriver det så här: ”Det är härligt att få någon som fokuserar på att lyssna och har en vilja att hjälpa framåt. Det har givit mig tankar om hur jag kan göra för att handleda bättre.”



4 Har nätverket påverkat din bild av ditt ledarskap?

Figur 6: Exempel på vad deltagarna lyfte fram som svar på frågan:
Hur har nätverket påverkat din bild av ditt ledarskap?

Återkoppling det vill säga att både ge bekräftelse och utvecklande utmaningar är en tredje sak som varit central för utvecklingsprocesserna. ”Jag har jobbat särskilt mycket med att ge återkoppling till kollegor. Från att inte medvetet ha jobbat med det gör jag det numera ofta. Jag ser hur det gör skillnad (glada kollegor som berättar mera) och det motiverar mig att fortsätta.”

Deltagarna lyfter även samstämmigt fram vikten av att ha en nätverksledare som har en god förankring i ämnet och kan tillföra teori, bredda perspektiven och ställa utmanande frågor som leder vidare. Men som också är en förebild och ”lever som hon lär”. En av



deltagarna formulerad det så här: "Nätverksledaren var bra på att hitta min proximala utvecklingszon och hittat en nivå som får mig att växa och ta ett steg längre."

Det går inte att utläsa några större skillnader i hur man svarat utifrån vilken roll man har. Inte heller utifrån om man gått eller inte gått rektorsutbildningen. De två ledare som nu genomgår rektorsutbildningen har båda svarat att det varit effektivt i mycket hög grad, vilket kan tolkas som att nätverket och rektorsutbildningen fungerar som goda komplement till varandra.

Underlaget är för litet för att dra några slutsatser men den enda skillnad som syns utifrån hur nätverken var ihopsatta var att de som var i en grupp med endast arbetslagsledare alla angav att nätverket i mycket hög grad ledde till utveckling av det pedagogiska ledarskapet. Något som troligen beror på att de inte tidigare fått möjlighet att titta på sitt eget ledarskap och inte heller har en teoretisk bakgrund kring ledarskap sedan tidigare.

Det finns en stark önskan om att få träffas och nätverka i den fysiska världen istället för i den digitala. Det skulle då vara lättare att ha större grupper och därmed få en ökad dynamik. Många önskar att man hade lite längre mellan tillfällena och att man hade fler tillfällen men kortare tid vid varje nätverksträff.

5.2.5 Slutsatser och lärdomar

Dina råd inför framtida nätverk

- Ta vara på resurserna
- Något kortare möten men flera
- Blanda ledare från stora, små, kommunala och fristående förskolor
- Bra att få ut vilken litteratur som ska ingå i nätverket tidigt
- Mer dynamik i gruppen - om vi varit minst 6 personer
- Dela upp litteraturen mer, vill hinna grota ner sig i den.
- Lite för högt tempo och mycket att läsa i början
- Inte lägga in för mycket uppdrag inför varje träff
- Mycket bra att reflektera två och två för att ta det vidare i gruppen
- En månads paus mellan nätverkstillfällen är mycket, hade behövt en återkoppling efter halva tiden.
- Bra att det pågick lång tid
- Det hade varit roligare om vi träffats fysiskt!

Figur 7: Deltagarnas råd inför framtida nätverk.

Ledare behöver regelbundet få möjlighet att nätverka kring sitt eget ledarskap. Både för att ta sig tiden att sätta fokus på det egna ledarskapet och för att få reflektera kring ny litteratur i ämnet. Och inte minst för att få spegla sig i och utmanas av kollegor eller en kritisk vän. Detta är lika viktigt oavsett vilken ledarroll du har. Det finns forum för till exempel rektorer och för pedagogiska ledare men de är oftast fyllda av andra frågor.

Det är också högst sannolikt att förskollärare som leder sina arbetslag har motsvarande behov. De har oftast inte i sin grundutbildning arbetat med sitt eget ledarskap utifrån att de som förskollärare ska leda sitt arbetslag. Ofta har de inte den teoretiska grunden



kring ledarskap och de har sällan forum där de kan titta på och reflektera kring sitt eget ledarskap tillsammans med kollegor.

Det skulle vara önskvärt att det även fortsättningsvis kommer att finnas möjlighet för denna typ av nätverk. Och att man kan erbjuda motsvarande för förskollärare som leder sina arbetslag.

6 Litteratur inför 2021 respektive inför 2022

Som en uppstart inför projektet 2021 fick varje rektor/ledningsgrupp ett exemplar av fem böcker som syftade till att ge förskolorna ett avstamp inför fokusområdet Hållbar utveckling. Genom att ta del av böckerna fick de möjlighet att sätta sig in i en del av den litteratur som sedan ingick i utbudet inför årets bokcirklar. Och de kunde därmed få lättare att fatta beslut om vilken/-a bok/böcker de önskade planera in bokcirklar kring för sina pedagoger hösten 2021.

Titlarna valdes ut utifrån förskolornas utvecklingsfrågor och knyter an till de föreläsningar som finns tillgängliga via projektets hemsida.

På motsvarande sätt har rektorerna fått exemplar av facklitteratur inom Flerspråkighet, interkulturalitet och språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt inför 2022.

7 Bokcirklar

7.1 Specifika mål

Målet var att bokcirkelarna skulle ge:

- deltagare en djupare förståelse av innebörden av hållbar utveckling som aktualiserades utifrån den valda boken.
- deltagare möjlighet att spegla utvalda delar av sin egen praktik i teori genom kollegialt lärande.
- motivation, inspiration, nya tankar samt leda till förändrat handlande



Figur 8 & 9: Den övre bilden visar den pedagogiska litteraturen man kunde välja på. Den nedre bilden visar exempel på barnbokspaket inom ett av de fyra delområdena.

7.2 Erbjudandet

Alla förskolor erbjöds möjlighet att starta eller delta i bokcirkel inom någon aspekt av ämnet hållbar utveckling. De kunde det här året välja mellan elva titlar av pedagogisk litteratur alternativt mellan åtta barnbokspaket. Barnbokspaketerna fanns för yngre respektive äldre förskolebarn inom vart och ett av följande områden:

- Kreativitet, innovation och återbruk.
- Naturkänsla och ekologisk hållbarhet
- Solidaritet och ekonomisk hållbarhet
- Jämställdhet, mångfald och social hållbarhet

Då flera förskolor givit uttryck för att de inte kände sig klara med områdena Undervisning respektive Digital förskola fick de även möjlighet att välja böcker från förra årets erbjudande.

Rektorerna fick i juni anmäla sina pedagoger / arbetslag till bokcirkel och i augusti fick de anmälda pedagogerna varsitt exemplar av den pedagogiska bok de valt att delta i en bokcirkel kring. De som valt barnbokspaket fick i stället ett paket med fyra till fem olika böcker till arbetslaget. Böckerna bekostades av projektet och tillföll förskolan efter



avslutad bokcirkel. Förskolorna slutredovisade de lärdomar pedagogerna gjort under processen till projektledaren innan årets slut.

7.3 Deltagande och genomförande

Totalt deltog 213 pedagoger i bokcirkel kring pedagogisk litteratur och 35 arbetslag kring barnbokspaket. Många beskriver i sina redovisningar att pandemin gjort det svårt att genomföra bokcirkelarna så som man tänkt.

Bokcirkelarna genomfördes i de flesta fall arbetslagsvis under ledning av förskolans pedagogiska ledare. Majoriteten av bokcirkelarna har letts av förskolans rektor eller biträdande rektor. Men det var inte heller ovanligt att andra pedagogiska ledare eller förskollärare ledde bokcirkelarna.

Av förskolornas redovisningar framkommer inte alltid hur mycket förberedelsetid pedagogerna fått inför bokcirkelarna. Men det förekommer både att pedagogerna får använda sin PUT-tid och att man får extra inläsningstid. Tre till fyra timmars förberedelsetid verkar vara det vanligaste när man valt ett sådant upplägg. En förskola uppger att pedagogerna fick 10 timmar barnfri tid var för att läsa och bearbeta texten inför träffarna.

Förskolorna har organiserat bokcirkelarna på olika sätt och antalet bokcirkeltillfällen varierar från ett till fem, flertalet verkar dock ha samtalat kring boken vid mellan tre och fem tillfällen. Delar av arbetsplatsträffar, arbetslagsmöten, planeringsdagar och ledningsgruppsmöten uppges ha använts för bokcirkelarna. På grund av det rådande pandemiläget var det många som använde digitala mötesformer.

I slutrapporten för 2021 gavs en detaljerad beskrivning av olika sätt att genomföra bokcirkel, vilket stämmer väl överens med det som redovisas även detta år.

7.4 Resultat

Det är tydligt att bokcirkelarna i de allra flesta fall leder till nya lärdomar, till att man sätter fokus på nya områden och till att man ser sitt eget arbete ur nya perspektiv.

7.4.1 Pedagogisk litteratur

Redovisningarna av bokcirkelarna kring den pedagogiska litteraturen överensstämmer väl med förra årets resultat, varför vi inte redovisar detta på djupet i detta års rapport. Man kan dock se spår av att den oro och bristande kontinuitet som pandemin orsakat stört arbetet. Trots detta har många viktiga lärdomar gjorts och redovisningarna visar på hur man ökat sin medvetenhet kring frågor som väckts av boksamtalen. Många beskriver också vilka direkta förändringar det lett till och hur man ser på sin verksamhet med andra ögon.



Arbetslag som läst boken *Lekande rätt* beskriver till exempel sina lärdomar så här:

- Nya sätt att tänka på i arbetet med barnen. Både miljön inne och ute, samt hur vi pratar och bemöter alla olika barn. Man har fått se vissa saker ur andra perspektiv, t.ex. att barnen kan uppleva sig kränkta om de inte får äta specialkost för att ett annat barn måste göra det, pga. religiösa skäl, allergier osv.
- Funderingar faktiskt vilken maktposition man innehar som vuxen, och önskar verkligen att alla barn blir bemötta på ett respektfullt sätt från alla de vuxna det möter.
- Även att man lätt kan glömma bort att alla kan ha en tro som faktiskt kan säga mot vad vår egna läroplan på förskolan tydligt visar vilket uppdrag vi har på förskolan.



Ett annat exempel kommer från ett arbetslag som läst boken *Flerspråkighet, Alla barn, alla språk, alla dagar!* De beskriver sina lärdomar så här:

- Mycket att förhålla sig till, därför viktigt att staka ut mål och syfte med arbetet.
- Att vi vill ha en grundstruktur gällande flerspråkigheten som rör hela förskolan, inte var enskild hemvist. Vi bör få med flerspråkigheten i våra Pedagogiska ställningstaganden på ett tydligare sätt.
- Vi skall utforma ett "grundmaterial" med innehåll av sånger, TAKK, arbeta och lyssna på specifika böcker som finns på olika språk.
- Vi börjar på en nivå som passar "oss" och de förutsättningar vi har idag för att i framtiden (läs nutid) utveckla detta område ytterligare.
- Vi har insett att vi samtliga vill utvecklas inom detta område och att vi alla ser möjligheter och vill utvecklas och- utveckla verksamheten tillsammans.
- Att vi borde kunna göra mer än vi gör.
- Hur vi kan samverka med vårdnadshavare kring flerspråkighet och kultur.
- Att vi behöver jobba mer med flerspråkighet på olika sätt



Gemensamt är att man genom att få reflektera i grupp kring litteratur fått nya perspektiv på sina egna och varandras arbets- och förhållningssätt och därmed skapat förutsättningar för förändring.

I förra årets redovisningar fanns det inte många spår av att man kritiskt granskade den litteratur man tog del av. Vi gjorde därför förskolorna uppmärksamma på detta och uppmuntrade till kritisk granskning. 2021 redovisade man särskilt hur man kritiskt granskat det lästa och det är synbart att de försökt ifrågasätta och vrida och vända på det man läst. Fortfarande finns det dock en ovana vid att kritiskt granska ny information.

7.4.2 Barnbokspaket

När det gäller boksamtal kring barnbokspaket var projektets information om tankarna bakom denna nya form av bokcirkel alldeles för otydlig. Intentionen var att pedagogerna skulle arbeta med barnböckerna i bokcirkel för att utröna vilka möjligheter till undervisning, utforskande och samtal som böckerna kunde erbjuda. Och utifrån detta använda dem som underlag för eller inspiration till arbete med hållbar utveckling i



barngruppen om man kände att detta var lämpligt. Pedagogerna uppfattade dock något helt annat. De tolkade det som att de skulle använda böckerna för bokcirklar med barnen. Vissa arbetslag gjorde dock både och. De använde barnböckerna för boksamtal tillsammans med barnen för att sedan reflektera kring detta i arbetslaget i någon form av bokcirkel.

Att vi sedan även erbjöd stöd för de hållbara utmaningarna i form av andra bokpaket ställde till ytterligare förvirring. Även dessa böcker kom i paket om ca 4 böcker och handlade ju också om hållbar utveckling ur de olika aspekterna.

Konsekvenserna av dessa missförstånd var att några arbetslag kände sig styrda av det begränsade utbud som bokpaketet utgjorde. Andra kände att de valt fel bokpaket för att den åldersnivå de valt inte passade barnen i deras grupp eller för att böckerna inte kändes intressanta. Det som trots allt var positivt var att det sattes igång boksamtal på flera förskolor och att man upplevde det positiva med att dagligen arbeta med samtal kring böcker. "På vår förskola kommer vi få in läsning ännu mera i vår dagliga verksamhet än vad vi har nu." Ett annat arbetslag skriver: "Viktigt att dela oss i mindre grupper, ha fortlöpande samtal kring böckerna, läser boken flera gånger." Och boksamtalen väckte intressanta frågor hos barnen. En grupp barn som läst boken om Greta Thunberg ställde till exempel frågor som: Greta finns hon på riktigt? Vart bor hon? Har hon kompisar i hela världen?

7.5 Slutsatser och lärdomar

Många förskolor arbetar nu regelbundet med bokcirklar kring pedagogisk litteratur och det är osäkert om projektet fortsatt behöver ge stöd för att detta ska leva vidare. Vi ser dock att projektet kan bidra med att lyfta fram relevant litteratur till de prioriterade utvecklingsområdena.

- Bokcirklar där arbetslag får välja litteratur utifrån sitt utvecklingsområde och utifrån var de befinner sig i sin praktik är framgångsrikt.
- Det är av avgörande betydelse att bokcirkelarna är noggrant planerade och att deltagarna får stöd för att kunna förbereda sig väl inför boksamtalen. Alla bör inför varje boksamtal ha fått möjlighet att läsa och individuellt reflektera över det lästa samt över hur det återspeglar sig i deras egen praktik.
- Det är också en fördel om man kan kombinera boksamtalen med synliggörande och analys av den egna praktiken. Samt att man får metareflektera kring sin egen utveckling och se progressionen i sitt eget lärande.
- Bokcirkelarna bör schemaläggas med minst två veckors mellanrum så att alla hinner med att för- och efterarbeta det lästa.
- Arbetet med böcker och samtal kan med fördel fortsätta eller följas upp under ytterligare minst en termin så att pedagogerna hinner genomföra förändringar och se progressionen i sitt arbete.



- Det förefaller lättare att fördjupa sådant man redan gör, än att ge sig in på okända områden. När stoffet ligger långt ifrån den egna förskolans filosofi kan det vara svårt att se värdet i det som beskrivs om ämnet i litteraturen. I sådana fall kan det vara en fördel att ha en extern cirkelledare som kan bidra till att belysa ämnet ur andra perspektiv.
- Cirkelledarna behöver aktivt arbeta för att ge pedagogerna stöd att våga och få möjlighet att kritiskt granska den teori de möter i facklitteraturen utifrån sin egen praxisteori och ur andra teoretiska perspektiv.
- Över tid bör man växla mellan att erbjuda bokcirkel inom de egna arbetslagen eller förskolan och bokcirkel där man får möta pedagoger från andra förskolor.
- Det är viktigt att projektets olika insatser har ett begränsat antal fokusområden hämtade från förskolornas kvalitetsarbete och att de olika utvecklingsinsatserna kompletterar varandra.
- Nätverk som även innefattar arbete med litteratur kan vara ett framgångskoncept.
- Det är viktigt att intentionerna med det *Förskolan i fokus* erbjuder tydligt framgår.

8 Hållbara utmaningar

I syfte att uppmuntra arbetslag att ta ytterligare ett steg i sitt arbete med hållbar utveckling i sina barngrupper initierade Förskolan i fokus miniprojektet *Hållbara utmaningar*. Genom att många arbetslag samtidigt sätter fokus på hållbar utveckling kan man hjälpa varandra att fördjupa sin kunskap och öka sin medvetenhet om hur man kan arbeta med alla dimensioner av hållbar utveckling.



Figur 10: De fyra planet-agenterna som arbetslagen kunde välja som ingång till ett projekt inom hållbar utveckling.

8.1 Specifika mål

- Att öka medvetenhet om vad hållbar utveckling innebär för förskolan.
- Att fler arbetslag aktivt och medvetet arbetar med hållbar utveckling ur alla de tre dimensionerna i barngrupperna.
- Att skapa en delkultur där arbetslag delar med sig av sin process och inspirerar andra.



- Att projektet inspirerar och ger stöd till arbetslag som vill ta sig an en hållbar utmaning.

8.2 Upplägg

Alla arbetslag som var intresserade hade möjlighet att anta en hållbar utmaning och starta ett projekt tillsammans med barnen där man utgick ifrån någon av ingångarna som planet-agenterna representerar:

Olikheten för planeten – för jämställdhet mångfald och social hållbarhet.

Geten för planeten – för solidaritet och ekonomisk hållbarhet.

Maneten för planeten – för naturkänsla och ekologisk hållbarhet.

Raketen för planeten – för kreativitet, innovation och återbruk.

När man anmälde sig till en hållbar utmaning kunde man samtidigt ansöka om olika typer av stöd för sitt arbete. Man kunde välja att få planeringsstöd för sitt arbetslag, uppstartsstöd med barnen, handledning under processen, bokpaket att använda i arbetet eller stöd med filmning/redigering när man skulle redovisa sin process.

Arbetslaget kunde starta sitt projekt när man ville under hösten 2021 men för att vara säker på att få stöd uppmuntrades man söka det innan sommaren. På hemsidan fanns inspirationsfilmer kopplat till var och en av planet-agenterna. När man kommit en bit i sitt arbete skulle man dela med sig av sina erfarenheter i form av en liten film, ett bildspel, en podd eller en enkel digital bok. Presentationerna publicerades på hemsidan. Efter genomfört projekt får avdelningen ett diplom och varje barn en medalj som uppskattning för att de arbetat för en hållbar framtid.

Kriterier som skulle uppnås för att anta en utmaning:

- Ni startar i den utmaning ni valt, dvs Pratsamheten, Olikheten, Geten, Maneten eller Raketen.
- Barnens medvetenhet kring hållbar utveckling ska få möjlighet att utvecklas utifrån det fokus ni valt.
- Ni gör en målstyrd planering med ett tydligt syfte och läroplansmål enligt era egna planeringsrutiner.
- Ni använder ett tematiskt arbetssätt.
- Ni bygger projektet på ett lustfyllt lärande.
- Ni tar till vara barnens intressen.
- Lek, rörelse och kreativitet är viktiga delar i projektet.
- Barnen får metakommunicera kring sitt lärande.
- Ni berättar om någon del av ert projekt med en kort film, en liten digital bok eller ett enkelt bildspel som delas på projektets webb.



8.3 Form för utvärdering

De deltagande arbetslagen fick svara på en utvärderingsenkät i januari 2022. Rektorer för de kommunala förskolorna utvärderade insatsen vid ett rektorsmöte i december 2021 och rektorerna för de fristående förskolorna utvärderade genom en enkät i januari 2022.

8.4 Deltagande



Figur 11: De fyra planet-agenterna med uppgift om hur många arbetslag som arbetade med respektive utmaning under hösten 2021

Totalt var 1019 förskolebarn från 58 avdelningar planet-agenter under hösten 2021. 39 av arbetslagen valde Olikheten som ingång, 12 startade med Maneten, 5 valde Raketen och endast 2 valde Geten som ingång till sitt arbete med hållbar utveckling.

8.5 Genomförande

Arbetet med de hållbara utmaningarna startades upp under augusti – september och de flesta fortsätter med sina projekt under hela våren 2022.

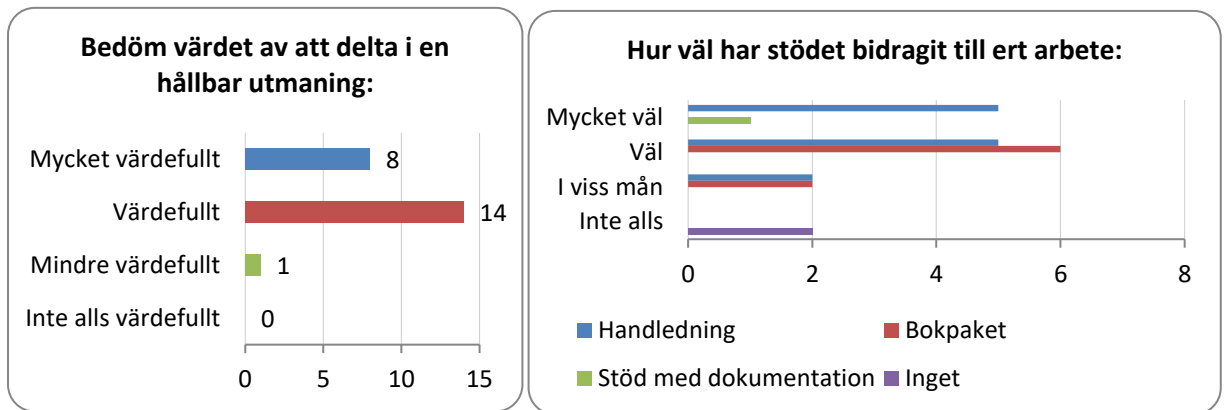
21 arbetslag fick handledningsstöd under sin arbetsprocess. Utvecklingspedagog Lina Jakobsson handledde 13 av dessa, förskolläraren Michaela Stindefjord 2 och Anna Westerlund från Norrtälje Naturcentrum 6. Projektledaren Gunilla Vigert gav 4 arbetslag stöd med dokumentationen och 22 arbetslag fick bokpaket i anknytning till sin utmaning som stöd.

8.6 Resultat av utvärderingarna

23 av arbetslagen svarade på enkäten. Av dessa bedömde 22 att det varit värdefullt eller mycket värdefullt att delta i en hållbar utmaning. Flera beskriver att projektet har fått en samlande effekt. "Något att "falla tillbaka på", en grund att stå på så att säga, i projektet." Ett annat arbetslag beskriver det som "Att vi ger tid, intresse och utmanar barn och oss själva i hållbar utveckling." Då de flesta valde Olikheten, befann man sig på välkänd mark. Värdegrundsfrågor är något som genomsyrar de flesta förskolors arbete och innehållsmässigt blev det därför inte så stora förändringar mot vad man brukar arbeta med. Det samma gäller de som valt Maneten, då de flesta arbetslag nog ofta valt ekologisk hållbarhet när man arbetat med hållbar utveckling. "Det är alltid värdefullt med handledning av NNC men i det stora hela har inte projektet gett oss något nytt som vi inte redan arbetar med."



Några få har utmanat sig själv genom att välja nya ingångar till sitt arbete med hållbar utveckling. "Vi har fått hjälp med att få syn på vad vi missat i vår utbildning med barnen. Vi hade aldrig skattat oss i OMEP om vi inte hade varit med i projektet. Så vi känner verkligen att vi fått bra information som tagit hela arbetslaget vidare."



Figur 12 & 13: Tabellerna visar resultatet av utvärderingarna bland arbetslag som genomfört en hållbar utmaning.

Majoriteten av de arbetslag som fick handledning under sin process anser att detta varit värdefullt eller mycket värdefullt. "Att få in en person utifrån i sin reflektion, analys och planeringsarbete har varit både intressant och lärorikt. Det ställer krav på arbetslagets sätt att tänka och förklara varför vi gör som vi gör och varför vi tror att det blir som det blir i görandet med barnen." Flera lyfter fram värdet av att handledaren belyser deras arbete ur andra perspektiv och utmanar dem vidare. Men även att man blir stärkt över att få bekräftelse på det man gör. Ett arbetslag skriver att det givit ringar på vattnet och att man tagit nya steg. "Utvidgat oss utanför förskolan genom att delge våra politiker, chefer, andra förskolor med mera".

Rektorerna är väldigt nöjda med det stöd förskolorna fått och vill gärna att vi fortsätter med Hållbara utmaningar. De betonar att handledningen varit ett viktigt stöd för arbetslagen. En av rektorerna har i sin utvärdering lyft fram värdet av handledning på detta sätt. "Vi upplevde att "pressen" vi fick på oss genom handledningen i Utmaningarna gjorde att vi tvingades skärpa både tanke och handling kring exempelvis våra baklängesplaneringar".

De arbetslag som fick hjälp med dokumentationen fick hjälp att hitta guldkornen i sitt arbete. "... hjälpte oss att samla ihop dokumentationen och ta fram det bästa och väsentliga i projektet."

Bokpaketen har främst fungerat som inspiration. "Böckerna har gett bra underlag för diskussioner om mångfald, olikheter, att vara en bra vän." Men även hjälpt arbetslagen



att hitta ett gemensamt fokus i sitt arbete. "Bokstödet gjorde att vi begränsade projektet vilket annars kan anta för stora utsvävningar."

Även om kravet på redovisning kändes stressande för flera initialt så vittnar många om att det var värdefullt för arbetslaget att sammanfatta sin process. "Att man var tvungen att göra en form av redovisning tycker vi var bra, annars är det lätt att det rinner ut i sanden. Vi tog möjligheten att så att säga la ihop våra tankar, erfarenheter och reflekterade över vad vi faktiskt åstadkommit." Många upplever också att det är inspirerande att ta del av andra arbetslags processer genom redovisningarna som finns på hemsidan.

Flera arbetslag har påtalat att informationen om de hållbara utmaningarna skulle behövt vara tydligare så att man direkt fick en klar bild av vad det innebar att arbeta med en hållbar utmaning. Olikheten för planeten ned ingången jämställdhet, mångfald och social hållbarhet var extra svår med tanke på att det ofta är genom arbetsätt och förhållningssätt man arbetar med värdegrundsfrågorna. När man då försökte tänka projekt med fokus på Olikheten blev det svårt, om man istället tänkte att projektet kunde handla om vad som helst och arbetet med Olikheten präglade hur man genomförde det blev det mycket lättare. Man önskar även att man fått arbeta en längre tid innan man skulle skicka in redovisningen.

8.7 Slutsatser och lärdomar

Hållbara utmaningar har haft den samlande effekt vi avsåg och det har lett till en ökad medvetenhet kring vad hållbar utveckling i förskolan kan innebära. Den delkultur vi eftersökt börjar också ta form och det har både varit positivt att få dela med sig och att få ta del av andras erfarenheter.

Majoriteten valde att starta i en hållbar utmaning som låg nära det man brukar arbeta med det vill säga Olikheten och Maneten. På det sättet utmanade man kanske inte sig vidare i sitt arbete med hållbar utveckling. Men man har fått en ökad medvetenhet om att arbetet med värdegrund och arbetet med naturkänsla båda är sätt att arbeta med hållbar utveckling. Några få arbetslag valde att skatta sin verksamhet utifrån OMEP:s skala för hållbarhet i förskolan och fick på så sätt syn på områden som de hitintills inte arbetat med. För att fler ska våga utmana sig själv att välja ingångar till hållbar utveckling som man tidigare inte använt bör projektet fortsätta ytterligare ett eller ett par år. Genom att styra erbjudandet av stöd mot de ingångar som förskolorna inte prioriterat i lika hög grad kan projektet bidra till att fler utmanar sig vidare.

Handledning är det stöd som varit mest uppskattat och som verkar ha givit störst effekt. Handledningen har också knutit ihop de hållbara utmaningarna med arbetet med våra övriga prioriterade områden, exempelvis målstyrd planering, undervisning och analys. Några har i sina utvärderingar önskat att stödet bestod av en kombination av handledning och litteratur, vilket är värt att överväga inför nästa års satsning.



I förskolan arbetar man ofta med ett projekt under en längre period, varför det är viktigt att skapa förutsättningar för att man kan arbeta med en hållbar utmaning under ett helt år om man så önskar.

9 Kurspaket om jämställdhet

Jämställdhet var ett av de högst prioriterade områdena inom hållbar utveckling. Då flera av förskolorna haft positiva erfarenheter av att delta i kurser i ämnet från Olika förlag beslutades att erbjuda sådana kurspaket.

Varje kommunal förskola respektive förskoleföretag har möjlighet att få tillgång till ett av de digitala kurspaketen från Olika förlag: *100 möjligheter i stället för 2*, *Normkreativitet - hur funkar det?* eller *Boken som ögonöppnare*. De kan starta sitt abonnemang när de vill mellan 1 maj 2021 och sista dec. 2022. Alla förskolors pedagoger har sedan möjlighet att använda kurserna i det valda paketet under 12 månader.

14 kommunala förskolor och 6 fristående (från 2 förskoleföretag) har genomfört kurser kring jämställdhet 2021. 13 av dessa har valt kursen *100 möjligheter i stället för 2*. De övriga är jämnt fördelade mellan de andra två kurserna.

Det är för tidigt att utvärdera insatsen men de indikationer vi fått är att man är nöjda med kurserna och att de bidragit väl till förskolornas utvecklingsprocess. En fullständig utvärdering kommer att göras när insatsen avslutats.

10 Digital halvdagskonferens 2021

Förmiddagen den 19 november 2021 var ett tillfälle att samla ihop våra nya kunskaper och erfarenheter efter årets arbete med hållbar utveckling. Deltagarna fick både ta del av några av de projekt som genomförts på förskolorna i kommunen och fick ny inspiration utifrån.

10.1 Specifika mål

Huvudfokus för konferensen: Ekonomisk hållbarhet, utifrån att detta var den dimension som många förskolor kände sig minst bekväma med. I linje med vad forskaren Benita Berg kommit fram till i sin forskning är det vanligt att förskolepedagogerna inte har en klar bild av vad ekonomisk hållbarhet innebär ur ett förskoleperspektiv.

Den digitala halvdagskonferensen 2022 ska:

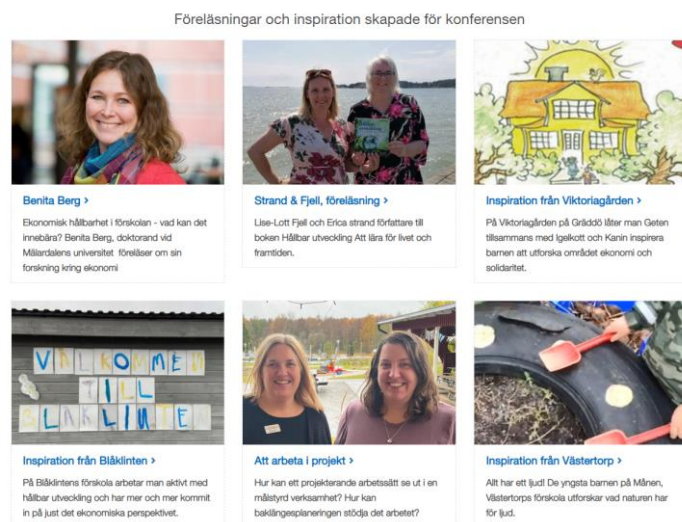
- erbjuda ett kollegialt lärande - Vi lär av och tillsammans med varandra

- ge motivation, inspiration och nya tankar
- synliggöra hur förskolorna i Norrtälje kommun arbetar med hållbar utveckling

10.2 Upplägg & innehåll

Alla pedagoger och ledare från förskolorna i Norrtälje kommun hade möjlighet att delta vid konferensen som genomfördes den 19 oktober. Konferensen var obligatorisk för de kommunala men givetvis frivillig för de fristående förskolorna. Den genomfördes på den egna förskolan via projektets hemsida. Förskolorna valde själv bland materialet och designade sitt eget program utifrån sina behov. Allt material finns kvar efter konferensen för att fritt kunna användas i utvecklingsarbetet under 2022.

De flesta av inspirationsfilmerna filmades och redigerades med iPad. De som medverkade i filmen fick godkänna resultatet innan det användes på hemsidan. Huvudföreläsningen filmades dock av professionell fotograf och den andra externa filmen togs fram av föreläsarna.



Figur 14: Ett utsnitt från hemsidan med ingångar till de föreläsningar som producerades inför konferensen.

Doktorand Benita Berg, Mälardalens universitet var huvudföreläsare. I filmen berättar Benita Berg utifrån sin forskning om vad ekonomisk hållbarhet kan innebära i förskolan. Hon låter oss också bli förtrodda med begreppet "finansiell litteracitet" och vad det innebär för vårt arbete i förskolan.

Erica Strand och Lise-Lott Fjell, författare till boken *Hållbar utveckling – Att lära för livet* var den andra externa föreläsningen. De belyser i sin film de olika hållbarhets dimensionerna, social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet med särskilt fokus på ekonomisk hållbarhet. Man får ta del av vad hållbar utveckling har för betydelse i förskolan illustrerat med verksamhetsnära exempel.



Fyra Inspirationsföreläsning producerades internt. Pedagoger på Viktoriagårdens förskola, Gräddö visar hur de arbetat med ekonomisk hållbarhet som ingång. När rektor Gunilla Axelsson och förskolläraren Agneta Arnryd tillsammans med övriga pedagoger på Viktoriagården gjorde OMEP:s kartläggning av hur de arbetar med hållbar utveckling upptäckte de att ekonomisk hållbarhet var den dimension de inte arbetat med i sina projekt. Det ledde till att de frågade barnen vad de visste om bland annat pengar. Barnens svar gav dem ledtrådar till vad barngruppen var intresserade av att utforska och nu ska snart Igelkott, Kanin och Geten inspirera barnen att utforska vidare. Även föräldrarna är engagerade. På filmen får vi följa uppstarten av projektet.

Även pedagogerna Lena Petersson och Jennie Pettersson på Blåklintens förskola i Norrtälje delade med sig av hur de arbetar med ekonomisk hållbarhet. Med sina elcyklar tar de sig ut i Norrtälje och hämtar gratismaterial och undersöker vad saker kostar. De pratar om pengar och vad saker är värda och mycket mer.

För att knyta ihop våra två utvecklingsområden, hållbar utveckling och målstyrdplanering tog vi fram en inspirationsfilm som belyste hur man kan planera ett projekt kring hållbarhet. Hur kan ett projekterande arbetssätt se ut i en målstyrd verksamhet? Hur kan baklängesplaneringen stödja det arbetet? Utvecklingspedagog Lina Jakobsson och förskolläraren Jenny Vaivot berättar i sin film hur de tänker kring dessa frågor och exemplifierar utifrån ett pågående projekt hos en avdelning med yngre barn på Frötuna förskola. Ni får följa deras arbetet genom den målstyrda planeringen och ta del av hur de arbetat fram projektet steg för steg.

Den sista inspirationsfilmen, Allt har ett ljud! handlar också om hur man kan arbeta med hållbar utveckling med de allra yngsta. Pedagogerna Eva Strand, Anna Degerskog och Maria Lindström, på avdelningen Månen på Västertorpsförskola hade tänkt låta sina barn arbeta med Maneten för planeten utifrån den generativa frågan: Hur blir det en blomma? Men upptäckte snart att det inte var det som fångade barnens intresse. Barnen var intresserade av ljud!

Till varje film fanns det reflektionsfrågor som pedagogerna kunde utgå ifrån i sina reflekterande samtal.

Utöver dessa filmer fanns det även ett stort utbud av inspirationsmaterial att välja mellan på övriga delar av Förskolan i fokus hemsida. Och sidorna fylls på med mer inspiration under våren 2022 allt efter som arbetslagen bidrar med redovisningar av arbetet med sina hållbara utmaningar.

10.3 Form för utvärdering

Till varje film fanns en länk till en snabbutvärdering där deltagarna direkt efter att ha tagit del av filmerna kunde återkoppla genom att svara på fyra frågor. Denna möjlighet kommer att finnas kvar under 2022.

Rektorena för de kommunala förskolorna utvärderade vid ett rektorsmöte samtliga insatser under 202. Och de fristående förskolornas rektorer fick möjlighet att utvärdera via en enkät i januari 2022, det var dock endast 8 av 30 som svarade på enkäten.

10.4 Deltagande

Samtliga förskollärare, barnskötare och ledare vid de kommunala förskolorna deltog under konferensen. Vi har dock inte insyn i hur många av de fristående förskolorna som deltog då vi inte krävde någon anmälan. Besöksstatistiken hämtad direkt efter genomförd konferens visar att hemsidan hade 451 unika besökare. Då förskolorna ofta samlades i större eller mindre grupper kring en storbildsskärm och endast få satt ensamma framför en skärm ger detta en indikation på att deltagandet var stort även vid de fristående förskolorna.

De två externa föreläsningarna samt Inspiration från Viktoriagråden var de som användes mest, mellan 125 – 142 unika besökare under dagen. Filmen Att arbeta i projekt hade 93 unika besökare, inspirationsfilmen från Blåklinten 76 och *Allt har ett ljud!* 38.

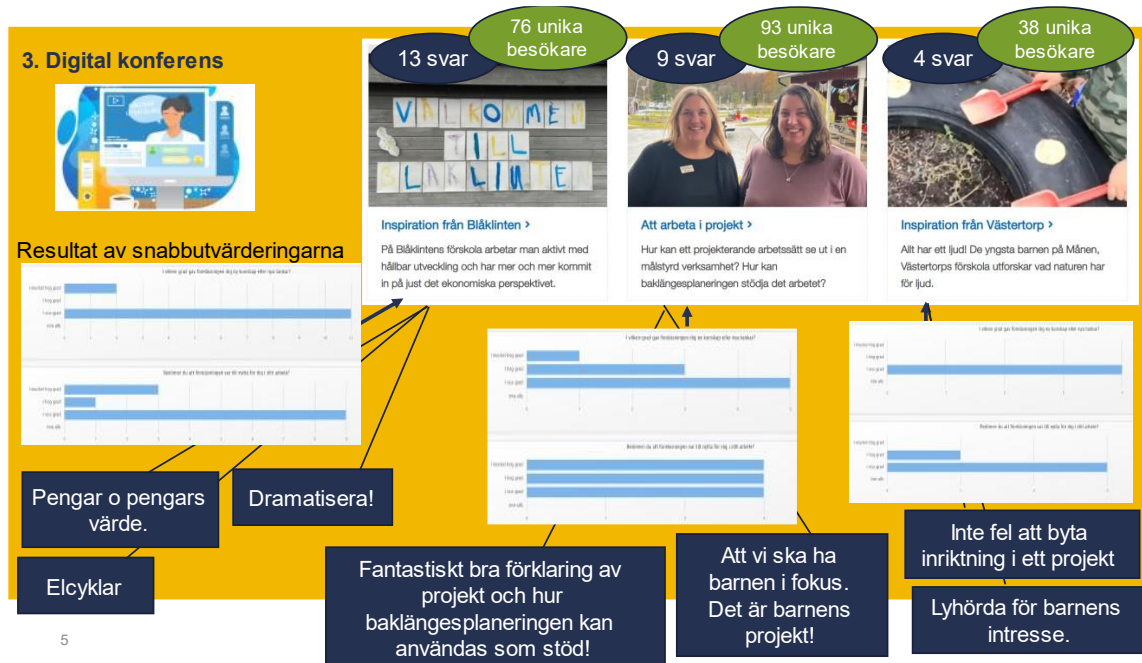
10.5 Resultat av utvärderingarna

Då förskolorna kommer att fortsätta att arbeta med materialet under 2022 kommer resultatet som här presenteras endast basera sig på det som framkommit fram till sista november 2021.

Snabbutvärderingarna indikerar att ekonomisk hållbarhet är något man till viss del har arbetat med men att många inte varit medvetna om att det handlat om hållbar utveckling. Utvärderingarna ger intrycket att det kändes bekräftande att forskare och pedagoger belyst och lyft fram sådant man redan gör i sina barngrupper. Men det framkommer även att många undviker att prata med barnen om pengar och pengars värde. Därav har många också svarat att filmerna i viss mån lett till ny kunskap eller nya tankar. Medan en



mycket större andel har bedömt filmernas nytta för det egna arbetet som hög eller mycket hög.



Figur 15 & 16: Bilderna illustrerar resultatet av snabbutvärderingar och besöksstatistik. Den övre av de två tabellerna under bilderna visar i vilken grad man upplevde att filmen ledde till ny kunskap eller nya tankar. Den undre hur man bedömer nyttan för det egna arbetet. Skalan uppifrån och ner: I mycket hög grad, i hög grad, i viss grad, inte alls. I de blå rutorna ges exempel på kommentarer från utvärderingarna.

De kommunala rektorernas tankar överensstämmer väl med den återkoppling pedagogerna gav via snabbutvärderingarna till filmerna. När det gäller rektorerna för de fristående förskolorna var svarsfrekvensen så låg att det är svårt att dra några slutsatser.

10.6 Slutsatser och lärdomar

Utvärderingarna kan inte helt ge svar på om de tre specifika målen har kunnat uppnås. Pandemin och den höga frånvaro den fört med sig har fått konsekvenser och begränsat utrymmet för utvecklingsarbete både inom den egna förskolan och ännu mer när det gäller utbyte mellan förskolorna.

Målet "Att erbjuda ett kollegialt lärande - vi lär av och tillsammans med varandra" har endast kunnat ske inom den egna förskolan och varit beroende av hur förskolan valt att organisera och leda sin halvdag. Det är därför svårt att dra några slutsatser kring hur man lyckats uppnå detta mål.

När det gäller det andra målet: "Ge motivation, inspiration och nya tankar" verkar motivationen och inspirationen ha uppnåtts. Ämnet ekonomisk hållbarhet var efterfrågat och prioriterat utifrån att många kände en osäkerhet kring vad det innebar och hur man



kunde arbeta med det i förskolan. När man väl blev medveten om detta kändes det dock inte längre som nytt utan något man redan har erfarenhet av. Den slutsats man kan dra var att filmerna och samtalen kring dessa gav insikter, vilka kan leda till ökad medvetenhet att ta sig an ekonomisk hållbarhet i sin praktik.

Det tredje målet "Att synliggöra hur förskolorna i Norrtälje kommun arbetar med hållbar utveckling" har uppnåtts genom att arbetslag på hemsidan dels bidragit med inspirationsfilmer, dels att alla arbetslag som arbetat med hållbara utmaningar delat med sig av sina arbetsprocesser i form av filmer, presentationer och ljudfiler.

En konferens av detta slag ger i första hand igenkänning samt en del nya tankar och perspektiv. För att det ska leda till förändringar av praktiken krävs det att man på den egna förskolan kopplar det till pedagogernas eget arbete på ett konkret sätt. Det är därför lämpligt att i upplägget inspirera till och ge utrymme för att varje förskola hittar vägar att knyta ihop teori och reflektion med synliggörande av hur man faktiskt gör och skulle kunna göra i det egna arbetet med barnen.

Digitala konferenser fungerar väl och förskolorna önskar att projektet även fortsättningsvis planerar in sådana. Det är dock önskvärt att man vid nästa digitala konferens även erbjuder någon form av möten mellan arbetslag från olika förskolor. När samhället öppnar upp för fysiska möten är det också efterfrågat att projektet även erbjuder mötesplatser där man får mötas över förskole- och huvudmannagränserna.

11 Utbildning av utvecklingsledare inom SKUA

För att kunna erbjuda en flerspråkig, interkulturell förskola med hög kvalitet i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet krävs det hög kunskap och medvetenhet på alla nivåer i organisationen. Förvaltning och rektorer måste ha kunskap för att kunna kartlägga, analysera och organisera verksamheten. På motsvarande sätt måste förskollärare och barnskötare ha kunskap för att medvetet kunna planera för och arbeta utifrån att nå dessa mål. Biträdande rektor Malin Sundelin och projektledaren Gunilla C. Vigert fick inför sitt deltagande i uppdragsutbildning vid Mälardalens högskola kring SKUA hösten 2021 ett konkret uppdrag. Detta bestod i att kartlägga, analysera och ta fram förslag på centrala insatser för att stödja förskolorna i syfte att öka kvalitén i arbetet med flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA.

11.1 Specifika mål

I Norrtälje kommuns förskolor har det visat sig i kvalitetsrapporterna att språk, kommunikation och kunskapsutvecklande arbetssätt är ett prioriterat område att utveckla och förbättra. Även i den gemensamma arbetsplanen för de kommunala förskolorna 2021/2022 finns detta som ett av utvecklingsområdena.



Målet är att alla barnskötare och förskollärare har ett interkulturellt förhållningssätt och arbetar med språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt både i undervisning och i omsorg. Detta innebär att oavsett förskola, avdelning, förskollärare/barnskötare:

- Organiserar och planerar sitt arbete för att på bästa sätt möta nyanlända och flerspråkiga barn och deras familjers behov.
- Har pedagogerna förståelse för, kunskaper om flerspråkiga barns och elevers utveckling och lärande och tillämpar ett interkulturellt förhållningssätt.
- Har pedagogerna kompetens i och tillämpar arbetssätt som stödjer flerspråkiga barns och elevers språk- och kunskapsutveckling samt kulturella identitet.”
(Utdrag ur Arbetsplan för förskolan 2021/2022, Norrtälje)

11.2 Upplägg & innehåll

Kartlägnings uppdraget från Helen Osbeck, verksamhetschef för Norrtäljes kommunala förskolor innebar att ta fram en plan för hur projektet Förskolan i fokus kan stödja förskolornas arbete mot arbetsplanens mål. Som ett viktigt första steg behövde vi identifiera styrkor och behov. Med start i september 2021 genomförde vi en nulägesanalys kring SKUA och interkulturalitet. Vi genomförde strukturerade intervjuer med hjälp av föreställningskartor, inspirerade av en modell framtagen av Gun-Britt Scherp vid Karlstads universitet. Tio pedagoger från de prioriterade förskolorna samt två pedagoger från förskolor med få flerspråkiga barn intervjuades individuellt av någon av oss. Därefter kategoriserade och analyserade vi materialet och kunde utläsa både styrkor och utvecklingsområden. Vi valde att använda ett urval av de behovsområden vi identifierade som utgångspunkt för examinationsuppgiften och motiverar dessa förslag på insatser utifrån nulägesanalys och teori. Rapporten kommer även att användas som underlag för dialog med verksamhetschef och rektorsgrupp kring vilka insatser som bör prioriteras.

11.3 Behovsområden och förslag på insatser

Resultatet av kartläggningen kan sammanfattas i en rad behovsområden:

- Inventering och kartläggning.
- Kompetensutveckling, erfarenhetsutbyte och inspiration till pedagogerna.
- Nätverk och bokcirklar.
- Stöd av flerspråkiga pedagoger, "Språkambassadörer".
- Information till vårdnadshavare.
- Tydligare överlämningar mellan avdelningar, förskolor och vid skolstart.

En rad förslag på insatser inom vart och ett av dessa områden har lämnats till verksamhetschefen.

Resultatet och förslaget redovisas i sin helhet i en rapport som återfinns i bilaga 1.



11.4 Lärdomar och slutsatser

Deltagande i utbildningen har inneburit att vi satt strålkastarljuset på flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA. Vi har fräschat upp gamla kunskaper och fyllt på med nya. Vi upplever båda att de största lärdomarna har vi fått i mötet med de aktiva pedagogerna vi intervjuat i samband med kartläggningen. Det har också givit oss en aktuell bild av nuläget i förskolorna i Norrtälje kommun och en god grund för hur vi kan stödja förskolornas utvecklingsarbete. Utbildningen har även givit oss inblick i hur man arbetar med frågorna i grundskolornas yngre åldrar. De lärdomar vi drar är att det finns mycket kompetens och goda strukturer att bygga vidare på i förskolorna. Genom att låta erfarna pedagoger få dela med sig till kollegor vid andra förskolor via till exempel nätverk, inspirationsföreläsningar och handledning, har vi goda möjligheter att öka kvalitén i förskolornas utbildning inom dessa områden. Det har även blivit tydligt att förskolorna har mycket att vinna på att skapa gemensamma stödmaterial och -strukturer för att nå längre mot målen. Vi föreslår därför att man tillsätter tre arbetsgrupper som undersöker hur stödet kan organiseras eller förändras för att bättre motsvara förskolornas behov. Arbetsgrupperna föreslås undersöka:

- Möjligheten att skapa en pool av flerspråkiga pedagoger, Språkambassadörer, som kan ge stöd åt förskolorna.
- Se över vilket kartläggningsmaterial som skulle motsvara förskolornas behov.
- Ta fram förslag på informationsmaterial för vårdnadshavare på de vanligaste språken.

12 Stöd i specialpedagogiska frågor

Inom projektets ram erbjöds även stöd i specialpedagogiska frågor. Stödet vände sig både till de kommunala och till de fristående förskolorna. Ytterst ansvarig var verksamhetschef Helen Osbeck men stödet har sökts via centrala elevhälsan vilka sedan fördelade och följde upp uppdragen. Specialpedagogen, Carina Johansson, planerade och genomförde insatserna i samförstånd med respektive förskola.

Den specialpedagogiska handledningen riktade sig mot både individ-/grupp- och organisationsnivå. För det mesta rörde det sig om frågor på individnivå. Handledningen syftade till att utveckla verksamheten så att den blir tillgänglig för alla barn och för att hinder i lärmiljön ska undvikas. Uppdragen kunde ibland pågå under flera år, ibland ske vid cirka tre till fyra tillfällen. Specialpedagogen observerade och gjorde verksamhetsbesök i anknytning till handledningen.

Denna verksamhet kommer fortsättningsvis från januari 2022 ingå i Centrala barn-och elevhälsans ordinarie verksamhet.



13 Vunna lärdomar

13.1 Långsiktighet och meningsfulla helheter

Samarbeten där vi bygger nätverk mellan kommunala och fristående förskolor tillför mycket till alla parter. Under projektets första två år hade en samhörighet mellan förskolorna i kommunen succesivt utvecklats, något som i hög grad bidrog till att öka likvärdigheten mellan förskolorna i kommunen. Pandemin har dock motverkat detta och framför allt de fristående verksamheterna har tappat kontakten med varandra. Tidigare nätverkande mellan rektorerna vid sammankomster på kommunhuset fungerade som en viktig kontaktyta som ledde till nätverkande mellan de fristående verksamheterna. Under pandemin har dessa träffar skett via Teams. När man är 30 personer på ett Teamsmöte är det dock svårt att få igång dialog, varför mötena mest ägnats åt ren information från BoU till rektorerna. Kontakten mellan de kommunala och de fristående förskolorna har också blivit lidande under pandemin.

Redan i slutredovisning för 2020 stod det: "Det är av avgörande betydelse att centralt initierade förstärkningsinsatser inte uppfattas som isolerade företeelser som inte anknyter till det löpande utvecklingsarbetet." Vår övertygelse om att långsiktiga och väl förankrade förstärkningsinsatser är ett framgångskoncept har stärkts ytterligare av årets resultat. Insatserna måste fungera väl som komplement till förskolornas eget arbete kring sina prioriterade utvecklingsområden. De behöver även ge möjlighet till att bygga broar mellan förskolor och mellan huvudmän. Så fort situationen i samhället tillåter behöver vi återigen arbeta för nätverkande mellan verksamheterna både bland pedagoger och ledare.

Vi försöker över tid följa upp förskolornas processer kring utvecklingsområden där projektet bidragit med förstärkningsinsatser. För att nå reell förändring av praktiken strävar vi efter att alltid hålla kvar stödet i någon form genom utvecklingsprocessens alla faser. Vi har valt att beskriva detta genom en förenklad version av Ulf Blossings beskrivning av förändringsprocessers olika faser: förståelse-, fördjupnings- & förverkligande- samt spridningsfas. Det handlar givetvis inte om linjära processer utan snarare om spiralformade. Beroende på var förskolorna befinner sig i sina utvecklingsprocesser inom respektive utvecklingsområde kan de i ett ämnesområde vara i förståelsefas medan de hunnit till spridningsfasen i ett annat.



Figur 17: Översiktsbild över projektets process från 2016 – 2022. De tre faserna som vi valt att benämna förståelsefas, fördjupnings- & förverkligandefas samt spridningsfas är dock inte linjära processer utan snarare spiralformade. Detta beroende på var förskolorna befinner sig i sina utvecklingsprocesser inom respektive ämnesområde.

Prioriteringarna inom projektet grundar sig på analys av de kommunala förskolornas kvalitetsredovisningar samt av information vi fått från referensgruppen och de båda rektorsgrupperna. Det är även fortsättningsvis viktigt att projektets olika insatser sker inom ett avgränsat antal fokusområden och att de olika insatserna stärker varandra. Men den viktiga delen av detta arbete måste givetvis göras av de pedagogiska ledarna ute på förskolorna. Det är avgörande att både projektledningen och förskolornas pedagogiska ledare regelbundet synliggör helheten och det utvecklingsarbete som sker över tid och hur det hänger ihop till meningsfulla helheter.

13.2 Gemensam modell för kompetensutveckling

En modell för kompetensutveckling med en bas av återkommande arbetssätt ökar förutsättningarna för att nå längre. Om liknande sätt att arbeta med verksamhetsutveckling används i många olika sammanhang kommer det efter en tid bli etablerat och därmed bli en självklar del av det systematiska kvalitetsarbetet.

Att alla pedagoger och ledare har erfarenhet av och är trygga med arbetssätten gör att vi lättare når ett djup i arbetet. Det gör också att de som behöver mer tid på sig för att ta sig an nya arbetssätt får flera chanser att göra dem till sina. Modellen måste dock även rymma variation så att det hela tiden känns inspirerande och motiverande samt att arbetssätten på bästa sätt möter behoven.

Vi arbetar med olika typer av nätverk. Grunden är alltid ett kollegialt lärande som bygger på att man tar vara på den kompetens och erfarenheter som pedagogerna har och speglar den i forskning och beprövad erfarenhet. Alla nätverk består av två delar, individuellt arbete respektive nätverksträffar, utifrån idén om flipped classroom. Inför varje nätverkstillfälle förbereder sig deltagarna genom att läsa in teori och reflektera över denna individuellt så att nätverkstillfällena sedan kan ägnas åt analys och djupare reflektion. Det kan även handla om att deltagarna inför ett nätverkstillfälle utför uppdrag i



sin praktik. Eller om att med film eller andra redskap synliggöra sin egen praktik och göra den tillgänglig för kollektiv analys och reflektion. Att använda olika typer av kollegahandledning med varandra som kritiska vänner är ett vanligt återkommande inslag under våra nätverk.

Dialogen är den samtalsform vi i första hand använder oss av i en strävan att så ofta som möjligt nå metalog. Begreppet metalog är hämtat från dr. Åsa Lundquist Coey och beskriver ett samtal där deltagarna tillsammans når ett gränsöverskridande som ingen av dem kunde nått på egen hand. För att nå ett djup i såväl samtal som analyser och reflektioner är ett medvetet användande av respons avgörande. En ökad insikt i betydelsen av utvecklande respons både i form av bekräftelse och utmaningar byggs upp genom metareflektion under våra processer. Vi är varandras kritiska vänner under processerna, vilket innebär att vi i ett tillitsfullt klimat bjuder varandra motstånd så att vi alla får vara i vår proximala utvecklingszon och därmed har möjlighet att utvecklas vidare i vår profession.

Vi har nu nått långt i att skapa en delakultur där vi genom att dela med oss av våra erfarenheter till exempel i form av inspirationsfilmer, ger kollegor möjlighet till igenkänning, inspiration och kritisk granskning.

13.3 De pedagogiska ledarnas betydelse

Det är helt avgörande att de pedagogiska ledarna kontinuerligt uppmärksammar och stödjer arbetslagens arbete för att insikterna ska slå rot så att varje pedagog känner att de kan och vill ta ansvar för att vidareutveckla såväl sin egen profession som verksamheten.

Erfarenheterna från nätverket att *handleda mot målen*, då 35 pedagogiska ledare fick möjlighet att arbeta med att synliggöra och vidareutveckla sitt eget pedagogiska ledarskap, visar vikten av att fortsätta uppmärksamma ledarnas behov. De behöver regelbundet få möjlighet att nätverka kring sitt eget ledarskap. Både för att ta sig tiden att sätta fokus på det egna ledarskapet och för att få reflektera kring ny forskning i ämnet. Det är också högst sannolikt att förskollärare som leder sina arbetslag har motsvarande behov.

Det är önskvärt att det även fortsättningsvis kommer att finnas möjlighet för denna typ av nätverk för pedagogiska ledare. Och att man kan erbjuda motsvarande för förskollärare som leder sina arbetslag.



13.4 Variation för att nå längre

Det är en fördel att samma utvecklingsområden belyses genom olika typer av förstärkningsinsatser som vänder sig till olika målgrupper. Exempelvis riktade sig de hållbara utmaningarna direkt till arbetet i barngrupperna, *Att handleda mot målen* till ledarna och bokcirkelarna till arbetslag eller hela förskolor. Det bör dessutom finnas en bredd i innehållet så att varje förskola / arbetslag kan hitta något som stämmer överens med deras behov utifrån var de befinner sig i sin process.

Det är viktigt att hitta balansen mellan att bygga en gemensam grund och att ge utrymme för alla förskolor att sätta sin egen prägel på arbetet.

Över tid bör man växla mellan att erbjuda förstärkningsinsatser som genomförs inom de egna arbetslagen / förskolan och insatser där man får möta pedagoger från andra förskolor. I det första fallet är det större chans att det leder till direkta förbättringar av praktiken. Men efter två år av pandemi finns det även ett stort behov av att få gå utanför det egna arbetslaget och den egna förskolan för att se sin praktik ur andra perspektiv och därmed lättare ifrågasätta det förgivet tagna.

Det finns fördelar med att nätverk och bokcirkelars leds av pedagogiska ledare från den egna förskolan men för att kritiskt granska sin egen praxisteori kan det vara en fördel att ibland låta någon utifrån leda nätverken. Många förskolor har idag fått en vana att driva bokcirkelars kring pedagogisk litteratur något vi nu tror kommer att kunna fortsätta inom ramen för de egna förskolornas kvalitetsarbete.

13.5 Digitala år

2020 och 2021 var två annorlunda år för hela världen så även för detta projekt. Möjligheten till fysiska möten mellan förskolornas pedagoger var starkt begränsad och tvingade fram nya lösningar. Den utmaning det innebar att genomföra projektet digitalt har lett till att vi fått upp ögonen för hur digitala mötesformer inte bara kan möta upp behoven på ett utmärkt sätt utan att det även kan tillföra vinster och nya kvalitéer till utvecklingsarbetet.

Att genomföra konferenser digitalt har en rad fördelar. Förskolorna sparar mycket tid och miljöpåverkan minskar när pedagogerna kan genomföra dagen på den egna förskolan. 2021 tog vi steget fullt ut och tog bort de gemensamma föreläsningarna vid vår digitala konferens och lät förskolorna fritt planera dagen utifrån sina behov. Arbetslagen kunde fokusera på sina egna utvecklingsfrågor och nå längre tillsammans än vad de skulle gjort om de var i blandade grupper. En stor fördel är att materialet kommer att finnas kvar att användas vid andra tillfällen under hela 2022. Nackdelarna handlar i huvudsak om avsaknaden av utbyte mellan förskolor / huvudmän. Detta år har pedagogerna en helt annan vana att arbeta digitalt och det behövdes inte längre någon support kring tekniken.



14 Utgångspunkter inför nästa års projekt

14.1 Förankring

Det är betydelsefullt att det finns en långsiktighet i planeringen av centralt initierade kompetensutvecklingsinsatser och att det finns en röd tråd i arbetet. De redskap som tidigare introducerats bör användas återkommande så att det blir en kontinuitet och stabilitet i arbetet. Arbetssättet bör följa samma intentioner som de tidigare och vara inriktat på att knyta förändringarna i läroplanen till forskning men parallellt med det även synliggöra den egna praktiken, analysera, reflektera och förbättra den samma. Sambanden mellan de olika insatserna behöver dessutom synliggöras kontinuerligt så att deltagarna upplever hur de anknyter till varandra.

Det är helt avgörande att kommunens förstärkande kompetensutvecklingsinsatser är ordentligt förankrade hos rektorer och förskolornas övriga ledare. De måste känna att de äger såväl innehåll som arbetssätt, då det är de som driver det systematiska kvalitetsarbetet vidare i sina förskolor. Det är därför viktigt att referensgruppen med representanter för såväl kommunala som fristående förskolor även fortsättningsvis är delaktiga i planeringen i ett tidigt skede. Alla chefer bör också få tidig information om planerade insatser och ha möjlighet att komma med synpunkter på såväl innehåll som form. De kommunala rektorerna träffas regelbundet och det är därför lätt att ha en kontinuerlig dialog om projektet med dem. När det gäller de fristående förskolornas rektorer behöver vi skapa möjlighet för fysiska träffar alternativt hitta nya former där man träffas digitalt i mindre grupperingar för att dialogen ska kunna hållas levande. Ju högre delaktighet från förskolornas ledare vi når kring projektet desto bättre förutsättningar för måluppfyllelse.

För att denna form av verksamhetsutveckling ska bli etablerad och nå projektets långsiktiga mål krävs det ett fortsatt arbete på förskolorna. Rektorerna måste säkerställa att det blir en naturlig del av det systematiska kvalitetsarbetet. Alla förskolornas ledare måste organisera för, värdesätta, uppmärksamma och använda arbetsätten regelbundet. Eidevald (2017) beskriver tre förutsättningar som krävs för att ett sådant arbete ska etableras:

- struktur, avsatt tid och rutiner,
- kontinuitet i arbetslagen,
- handledning för att starta upp och hålla igång processerna.

14.2 Planerade insatser 2022

- Undervisning inkl. målstyrd planering – film – reflektion – analys.



- Hållbar utveckling inkl. jämställdhet samt flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA.

Undervisning och hållbar utveckling är de två prioriterade utvecklingsområdena 2022.

De flesta av förskolorna har nu kommit långt i sina processer inom undervisning och målstyrd planering. Vi anser att tiden är mogen för att ta ett andra steg och erbjuda fördjupning kring målstyrplanering och analys. *Förskolan i fokus* kommer också fortsättningsvis erbjuda nätverk för nyanställda för att skapa samsyn kring praxisteori, målstyrd planering, arbets- och förhållningssätt.

Förskolan i fokus kommer fortsatt erbjuda insatser inom alla dimensionerna av hållbarutveckling. De hållbara utmaningarna fortsätter, vi kommer att erbjuda inspirationsmaterial via hemsidan och kurserna kring jämställdhet finns kvar. 2022 kommer vi dock att lyfta fram och erbjuda en rad insatser inom området Flerspråkighet, interkulturalitet och SKUA. Och kopplat till det kommer vi även introducera en ny planet-agent, Pratsamheten – för kommunikation, språk och kultur. Tre arbetsgrupper kommer dessutom utreda hur ytterligare stöd kan erbjudas förskolorna framöver.

Projektet kommer även under hösten 2022 erbjuda alla förskolor i kommunen ett tillfälle att samlas digitalt till en gemensam halvdag där vi kommer lyfta fram de prioriterade utvecklingsområdena.

14.3 Förutsättningar

Verksamhetsutvecklingsprocessen som har introducerats i detta och tidigare projekt inom *Förskolan i fokus* kan spela en viktig roll för barnskötares och förskollärares arbete med att skapa bättre arbetsprocesser och utvecklas i sin profession under förutsättning att:

- Det finns öronmärkt reflektionstid för att analysera och reflektera över sitt eget arbets- och förhållningssätt och spegla detta i teori.
- När film används som redskap för att synliggöra praktiken används samma film i flera syften (metarefleksion med barnen, dokumentation av barnens läroprocesser, analys av pedagogernas förhållningssätt med mera).
- Att chefer/ledare regelbundet synliggör hur insatserna samverkar och bildar en helhet.
- Det finns rutiner för när chef/ledare följer upp och uppmärksammar medarbetarnas arbete med sin egen utveckling (exempelvis vid medarbetarsamtal, möten med arbetslaget, interna kompetensutvecklingsinsatser och kvalitetsuppföljningar).
- Förvaltningen fortsätter att använda arbetssätten och verktygen vid sina satsningar och uppmärksammar förskolornas arbete med verksamhetsutvecklingsprocessen.
- Förstärkningsinsatserna hålls ihop av en projektledare eller projektgrupp.



15 Referenslista

Alnervik, K. & Alnervik, P. (2017). *Pedagogiskt ledarskap och kollegialt lärande i förskolan*. Stockholm: Liber AB.

Alvarez, H. (2019). *Barnets planet*. Teskedsorden: Stockholm: Gothia Fortbildning. Teskedsorden.se/barnens-planet/

Andersson, M & Åkerblom, T. (red.) (2019). *Utmana och stötta – undervisning i förskolan*. Stockholm: Lärarförlaget.

Björklund, S. (2018). *Lärande för hållbar utveckling – i förskolan*. Lund: Studentlitteratur AB.

Davidsson, F (2018) *Lekande rätt, en förskola för barnens rättigheter*. Lund: Studentlitteratur AB.

Doverberg, E., Pramling, N & Pramling Samuelsson, I. (2013). *Att undervisa barn i förskolan – att skapa lärande undervisningsmiljöer*. Stockholm: Liber AB.

Edfelt, D. (2017) *Hjärnan i förskolan, vägen till barns lärande och utveckling*. Stockholm: Gothia fortbildning.

Edlund, L. (2019). *De yngsta barnen och läroplanen*. 2:a upplagan. Stockholm: Lärarförlaget

Eidevald, C. (2017). *Hallå, hur gör man?* 2:a upplagan. Stockholm: Liber AB.

Eidevald, C. & Engdahl, I. (2018). *Utbildning och undervisning i förskolan, omsorgsfullt och lekfullt stöd för lärande och utveckling*. Stockholm: Liber AB.

Ekman, Å. (2020). *Barnets rättigheter, barnkonventionen i förskolan*. Stockholm: Gothia fortbildning AB.

Elm, A. & Johansson, I. (red.) (2015). *Professionellt lärande i förskolan – med utgångspunkt i hållbar utveckling*. Stockholm: Liber AB.

Elvnäs, S. (2017) *Effektfull, Detaljerad studier av ledarskap- så ökar du effekten av din tid*. Stockholm: Volante.

Gospic, K. & Falk, S. (2019). *Neuro-ledarskap, effektivt byggt på hjärnforskning och beprövade metoder*. Stockholm: Natur & kultur.



Granberg, O. & Ohlsson, J. (red.) (2016). *Kollektivt lärande – i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.

Hedenkvist, E., Lorentzson, B. & Meyer, C. (2018). *Bygga en plats för möten – ett projekt i nära relation med omvärlden*. Stockholm: Läraryörlaget

Hägglund, S., Löfdahl Hultman, A. & Thelander, N. (2017). *Förskolans demokratifostran - i ett föränderligt samhälle*. Malmö: Gleerups.

Jäverbring, K. (2019). *En digitalare förskola*. Stockholm: Natur & kultur.

Kyrk Seger, E. (red.) (2020). *Digitalt meningsskapande i förskolan*. Stockholm: Läraryörlaget

Källander, S. & Riddersporre, B. (red.) (2019). *Digitalisering i förskolan*. Stockholm: Natur & kultur.

Källhage, S & Malm J. (2018). *Uppdrag undervisning, struktur och arbetsglädje i förskolan*. Stockholm: Gothia fortbildning AB.

Lauvås, P., Lycke, K.H. & Handal, G. (2016). *Kollegahandledning med kritiska vänner*. (Andra upplagan). Lund: Studentlitteratur.

Lundin Karphammar, M. (2019). *Implementering av barnkonventionen – med hjärta och hjärna*. Lund: Studentlitteratur AB.

Odeard, N. (2015). *Återbruk som kreativ kraft*. Stockholm: Läraryörlaget.

Pihlgren, A.S. (2017). *Undervisning i förskolan – att skapa lärande undervisningsmiljöer*. Stockholm: Natur & Kultur.

Rosenqvist, M-L. (2005). *Den långa resan*. I: Sträng, H. M. (red.) (2005), *Samspel för lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Rönnerström, N. & Johansson, O. (red.) (2018). *Att leda skolor med stöd i forskning, exempel, analyser och utmaningar*. Stockholm: Natur & kultur.

Sheiridan, S. Sandberg, A. & Williams, P. (2019). *Förskollärarkompetens i förändring*. Lund: Studentlitteratur.

Skolinspektionen (2016). *Förskolans pedagogiska uppdrag. Om undervisning, lärande och förskollärarens ansvar*. Dnr 2015:5671. Stockholm: Skolinspektionen.



Skolverket (2015). *Skolverkets allmänna råd med kommentarer om systematiskt kvalitetsarbete.*

https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfce44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf2901.pdf?k=2901

Skolverket (2016). *Skolverkets allmänna råd med kommentarer – Förskola.*
<http://mb.cision.com/Public/481/9912460/81a609d6ac2f9191.pdf>

Skolverket (2018). *Läroplan för förskolan – Lpfö 18.* Stockholm: Skolverket.

SOU 2002:121, bilaga 1. *Begreppen utbildning och undervisning.* Skollag för kvalitet och likvärdighet. Stockholm: Utbildningsdepartementet.

Sträng, H. M. (red.) (2005). *Samspel för lärande.* Lund: Studentlitteratur AB.

Sträng, H. M & Dimenäs, J. (2000). *Det lärande mötet – ett bidrag till reflekterande lärande.* Lund: Studentlitteratur.

Swärd, S. (2020). *Barnkonventionen I praktisk tillämpning inom Förskola och skola.* Stockholm: Nordstedts Juridik AB.

Söderström, A-K. (2019). *Förskolans ledarskap – för barnens skull.* Lund: Studentlitteratur AB.

Tengnér, L. & Heikkilä, M. (2017). *Arbeta med jämställdhet i förskola med normmedveten pedagogik.* Stockholm: Gothia Fortbildning.

Wilhemsson, L. & Döös, M. (2005). *Dialogkompetens för utveckling I arbetslivet.* Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Vygotsky, L.S. (1978). *Mind of society, The development of Higher Psychological Processes.* Massachusetts: Harward University Press.

Samt all litteratur som återfinns i bilagans referenslista.