



Slutlig
utvärderande rapport
2013



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Innehållsförteckning

Utvärderingsmetod och upplägg av utvärderingsrapporten	Sid 3
Bakgrund	Sid 4
Syfte, intentioner och mål	Sid 6
KLIF-projektets organisation och pedagogiska utgångspunkt	Sid 8
KLIF-projektets faser	Sid 11
- Mobiliseringsfasen	Sid 12
- Övergripande utvärdering av mobiliseringsfasen	Sid 14
- Genomförandefasen	Sid 15
- Övergripande utvärdering av genomförandefasen	Sid 17
Fokusområden för insatser	Sid 19
De olika insatserna	Sid 22
Resultat	Sid 27
Reflektion	Sid 35
Effekter	Sid 37
Framgångsfaktorer	Sid 39
Hinder	Sid 40
Spridning av resultat	Sid 40
Utvecklingsmöjligheter	Sid 41
Bildmaterial från aktiviteter inom KLIF	Sid 43

Utvärderingsmetod och upplägg av utvärderingsrapporten

Utvärderingen av projektet KLIF har genomförts som en lärande utvärdering, med ett processororienterat arbetssätt. Detta innebär att såväl själva arbetsprocessen som resultaten blivit föremål för utvärderingen. För att ha möjliggjort denna utvärderingsmetod har jag som extern utvärderare deltagit vid ett flertal aktiviteter och möten som genomförts inom projektet, Jag har haft kontinuerlig kontakt med projektledning och projektmedarbetare såväl som genomfört besök och samtalat med personal ute i verksamheten, kontinuerligt stämt av olika insatser och arbetsprocesser. Kontinuiteten har upprätthållits genom deltagande på plats och genom användande av internetbaserade kontaktlösningar. All data som samlats in under projektets gång har sedermera analyserats med en pragmatiskt diskursanalytisk teori som analysram. Diskursanalys som teoriram tillåter väl avgränsade områden att analyseras med vetenskaplig tyngd även med en mindre mängd data.

Rapporten fokuserar på erfarenheter och analyser av alla de insatser och det arbete som genomförts inom projektets alla faser. Reflektioner och slutsatser över projektets effekter, möjligheter och rekommendationer om hur föra utvecklingen vidare i verksamheten efter projektets avslut finns med i slutet av rapporten. I övrigt delas rapporten in i att beskriva de olika faserna, de olika fokusområdena, de olika insatserna, resultat/effekter och rekommendationer till vidare utveckling.

Bakgrund

20110701 kom det en reviderad läroplan för förskolan med ökade och nya krav, detta sammantaget uppfattades öka arbetsbelastningen på och stressnivån hos de anställda. Många anställda signalerade att de kände av stressen genom stressrelaterade hälsoproblem som högt blodtryck, spänningshuvudvärk med mera och de uttryckte också en klar koppling mellan denna upplevda stress med situationen med större barngrupper och färre personal. Inom Kristianstads kommun förekom också neddragningar i förskolan åren innan KLIF-projektets start, med ökad barntäthet som följd.

Tidsaspekten befanns vara en reell stressfaktor och flertalet personal uttryckte att de upplevde att tiden inte räckte till som det var, och att de inte kunde se hur de skulle kunna leva upp till den reviderade läroplanens krav utan att få mer tid avsatt för exempelvis dokumentationsuppdraget.

I den reviderade läroplanen särskiljer man mer på yrkesgrupperna än tidigare. I många år har det också funnits diskussioner mellan barnskötare respektive förskollärare vem som "ska" göra vad.

På en del förskolor har diskussioner om de olika yrkesgruppernas ansvar och kompetenser givit upphov till underliggande konflikter genom åren. Detta har gett upphov till frustration och stress. En risk som uppfattades var att denna negativa spiral kunde öka med de nya krav som uttrycks i den reviderade läroplanen. En sådan situation där ökade krav, och där de olika yrkesgruppernas inbördes förhållande synliggörs, uppfattades kunna resultera i heta och infekterade diskussioner om yrkeskategoriernas arbetsuppgifter, vilket med stor sannolikhet skulle ha kunnat leda till en ökad ohälsa och i förlängningen fler långtidssjukskrivningar.

Rent historiskt har förskolans roll de senaste 20 åren gått från att vara en mer omsorgsfokuserad verksamhet under Socialdepartementet till att vara målstyrt med barnens lärande i fokus under Barn- och Utbildningsdepartementet. Många av arbetstagarna har en äldre utbildning och det finns även personal med utbildningar från andra länder vars innehåll

inte motsvarar de krav som ställs i den reviderade läroplanen. Ovanstående punkter uppfattades kunna ge upphov till känslan att man inte klarar av sitt arbete, inte duger längre eller har svårt att leva upp till dagens krav.

Efter de nedskärningar som gjordes åren innan KLIF-projektets start, skapades en stress över att man inte upplevde sig hinna med de ökade kraven och man upplevde sig ha haft svårigheter att hitta sina nya arbetsrutiner i förskolan i kommunen. Erfarenheter från ett tidigare ESF- projekt i Kristianstads kommun, "Förskola för framtiden" visade att deltagarnas självförtroende kan stärkas och att man kan hitta nya arbetsmetoder som främjar arbetstillfredsställelsen och ökar måluppfyllelsen i verksamheten. Detta genom att öka arbetstagarnas egna kunskaper och kompetenser inom specifika områden.

Som underlag till projektets utformning gjordes en situationsanalys av en referensgrupp bestående av representanter från fackförbunden, representanter från alla yrkesgrupper inom verksamheten, representant från personalavdelningen, utvecklingsstrateg samt projektledare och projektkoordinator. Ur diskussionerna i referensgruppen framkom behoven som ligger till grund för utformningen av projektbeskrivningen. Möten har hållits kontinuerligt med referensgrupp under hela projekttiden. I ett senare skede sattes en styrgrupp samman som haft den beslutande funktionen under projektets gång. Styrgruppens sammansättning utgjordes av projektägare, skolchef, utvecklingsstrateg, projektledare, och projektkoordinator. Styrgruppen har hållit kontinuerliga möten under projekttiden och underlag för varje möte har skickats ut till skolcheferna i kommunen, där både mötesinnehåll och beslut förankrats.

I KLIF-projektet har det under hela projekttiden funnits en engagerad och intresserad projektägare som kontinuerligt uppdaterat sig om projektets progression och utveckling.

Syfte, intentioner och mål

Projektet riktade sig i första hand till förskollärare, barnskötare och förskolechefer i Kristianstads kommun. Syftet var att motverka långtidssjukskrivningar och ohälsa bland personalen i förskolan i Kristianstad kommun, genom att tydliggöra rollfördelningen mellan förskollärare och barnskötare i förskolan och ge personalen stöd i deras egna upplevda brister inför kraven i förskolans reviderade läroplan. Projektets intention var att motverka konflikter, stress och ohälsa och att detta i förlängningen skulle förebygga långtidssjukskrivningar och stärka personalens kompetenser mot de ökade kraven på arbetsmarknaden och de krav som beskrivs i den reviderade läroplanen för förskolan. Projektet har också utformat insatser för specialpedagoger i förskolan då denna yrkesgrupp också uppfattades ha ett behov av exempelvis nätverksbyggande och stöd i sin yrkesutövning.

Mål:

- Arbeta med rollfördelningsdiskussionerna på förskolorna och i yrkesgrupperna för att deltagarna ska få ökad förståelse och acceptans för varandras yrkesroller och styrkor. Detta leder förhoppningsvis till att alla yrkesgrupperna känner sig styrkta i sin yrkesroll, att man kan arbeta fram förändringar i arbetsorganisationen, det vill säga arbetsfördelningen och vem som ansvarar, och att det utifrån det blir ett bättre arbetsklimat, mindre stress och färre sjukskrivningar.
- Höja deltagarnas kompetenser för att bättre leva upp till den nya läroplanens krav. Detta för att få deltagarna att känna att de duger i sitt arbete, få bättre kompetens och finna nya arbetsmetoder som kan minska stress och frustration. Deltagarna stärker på detta sätt också sin position på arbetsmarknaden.
- Minst 80 % av deltagarna ska efter projektet värdera sin egen upplevda arbetssituation minst ett steg bättre på en upprättad skala.

Resultat: Det går inte att med statistisk säkerhet fastställa att målet nåtts vid den mätning som gjorts i projektets slutfas. Däremot går det att se klara tendenser till att den egna uppskattade arbetssituationen förbättrats för ett stort antal medarbetare.

(Se mer i avsnitt resultat/effekter)

KLIF-projektets organisation och pedagogiska utgångspunkt

Redan initialt, i projektets mobiliseringsfas sattes en referensgrupp samman med deltagare från de olika yrkesgrupperna i förskolan i Kristianstad, Barn- och Utbildningsförvaltningen, utvecklingschef, representanter från projektledning samt representanter från de fackliga organisationerna, lärarförbundet och kommunal. Detta gjordes för att kunna få en så adekvat bild av behoven i förskolan som möjligt. Genom hela projekttiden har sedan en styrgrupp, med representanter från både deltagande yrkesgrupper, fackförbunden och projektledning hållit kontinuerliga möten där alla synpunkter från de olika deltagande yrkesgrupperna kunde lyftas och diskuteras. Förankringen i verksamhetens behov har därför hela tiden kunnat hållas på ett bra sätt och projektledningen har genom detta kunnat läsa av effekter och synpunkter på enskilda insatser i ett tidigt skede och har då fått möjlighet att göra förändringar för att bättre kunna tillmötesgå de behov som uttryckts. Att använda sig av metoden/organisationen med styrgruppssamarbete gör att möjligheterna att få rätt fokus på insatserna, och att insatserna kommer i rätt fas inom projektet, ökar avsevärt jämfört med en situation utan denna typ av nätverkssamarbete. KLIF-projektet har också haft ett utbyte med utvecklingsavdelningen, BUF i Kristianstad på daglig basis. Detta har bidragit till att KLIF-projektet har varit en del i det kontinuerliga utvecklingsarbetet i kommunen och inte kan förstås som en isolerad företeelse i kommunen.

KLIF-projektet har redan från början pedagogiskt utgått från ett deltagarstyrt perspektiv, vilket innebär att alla insatser och aktiviteter grundats i de behov som uttryckts ute i verksamheten och på så vis har en förankring i det vardagsnära funnits med från start på ett unikt sätt. Genom en stor datainsamling som genomfördes under mobiliseringsfasen utkristalliserades de tre huvudområdena som KLIF-projektet sedermera valt att fokusera på i sina insatser. De områden som blev KLIF-projektets fokus i insatserna som erbjöds deltagarna var Arbetsmiljö/Samarbete på arbetsplatsen, Dokumentation/Analys, Teknik/fysik och det har även funnits ett adekvat fokus på att kunna erbjuda relevant stödlitteratur inom de områden som projektet fokuserat på. De ovan nämnda områdena var de områden som tolkades vara av intresse och nytta för det stora flertalet deltagare.

Deltagarstyrningen gav möjlighet till en viss differentiering i insatserna på varje enskild förskola och också en differentiering ibland mellan olika arbetslag på en förskola. Alla insatser/aktiviteter har varit frivilliga och deltagarna har på olika sätt kunnat anmäla sig till de specifika aktiviteter som upplevts ha en nytta för den enskilde deltagaren såväl som för den enskilda förskolan eller det specifika arbetslaget. En stor del av projektresurserna valdes, efter den inledande datainsamlingen, att läggas på handledning för deltagarna ute i verksamheten, då det uppfattades ha bäst möjlighet att skapa en pedagogiskt adekvat situation, där kunskapen hos deltagarna kunde byggas utifrån den egna verksamheten på ett tydligare sätt. Därför anställdes ett antal KLIF-stödjare/handledare som under projekttiden kunnat bokas in för handledning till arbetslagen ute i deras egen verksamhet. De områden som handledning kunnat bokas för, var initialt inom områdena Arbetsmiljö/Samarbete och Dokumentation/Analys. I ett senare skede i projektet erbjöds även workshops inom området teknik. Utöver handledning och teknikworkshops har KLIF-projektet också kunnat erbjuda storföreläsningar inom alla de ovan nämnda områdena, workshops med olika fokus såsom, tid och workshops rörande mångfald. Nätverksbyggande har också varit en viktig del, exempelvis genom insatsen "Män i förskolan". KLIF-projektet har också skapat en möjlighet till arbetsplatsutbyten och möjligheten att få ett transnationellt utbyte med Slovenien. Ett nära samarbete har också funnits med AME under projektidens gång för att säkra upp att eventuella problem av allvarigare art inom arbetsmiljöområdet skulle kunna få kontakt med och stöd av AME. Insatser har gjorts dels övergripande för alla yrkeskategorier tillsammans men där har också funnits insatser riktade till de olika specifika yrkesgrupperna var för sig. Detta för att möjliggöra att alla deltagare blivit hörda och dels fått stöd i yrkesspecifika diskussioner, dels genom att yrkesgrupperna via gemensamma insatser fått möjlighet att skapa en större vi-känsla och en större förståelse för varandras situation. Dessa insatser har varit viktiga för att öka insikten om varandras kompetenser och vikten av att hålla dynamiken i samarbetet levande.

Deltagarstyrningen har gett upphov till att KLIF-projektet startat upp ett vardagsnära lärande som både kan tolkas som av formell och informell art. Denna typ av formellt/ informellt lärande på arbetsplatsen skapar en helt ny utvecklingsmöjlighet för både personal och verksamhet som i sin tur ger ökad kvalitet och kan erbjuda en helt annan dynamik i medarbetarnas personliga utveckling i yrkesrollen. En arbetsmiljö där det informella lärandet

ges utrymme kan också lättare hålla den dynamiska pedagogiska utvecklingen levande över tid.

Det administrativa arbetet internt inom projektet måste också nämnas då detta arbete på många sätt ger grunden för övriga insatser i ett projekt av denna art. Den administrativa insatsen i KLIF-projektet har genomsyrats av en mycket god kompetens och en stor förståelse för de olika delarna av projektet och har stöttat projektet genom alla dess faser utan att upplevas som ett hinder eller ett problem för deltagarna. Även här har det funnits en god transparens och tydlighet. En god information om vad som krävts rent administrativt och varför detta krävts har gått ut till deltagarna på ett adekvat sätt. Att det administrativa arbetet flyter och sköts korrekt är en förutsättning för att projekt av denna storlek skall kunna genomföras på ett bra sätt.

Stor vikt har lagts på att skapa en god dynamik och ett gott samarbete internt inom projektet. Projektmedarbetarna har haft kontinuerliga formella möten och därutöver har det interna arbetet präglats av en öppenhet och en god grund för många informella möten och utbyten. Projektmedarbetarna har också, vid ett par tillfällen, samlats för gruppsamlande och samarbetsbyggande aktiviteter med fokus på att skapa en god dynamik och ett tryggt samarbete inom projektgruppen. Ett kontinuerligt internt arbete för att skapa en god gruppdynamik är av största vikt vid projektarbete. Att arbeta i ett projekt av denna art är en speciell upplevelse med tidvis mycket pressad arbetssituation och en situation med mycket ensamarbete ute mot deltagarna.

KLIF-projektets faser

KLIF-projektet kan också se utifrån sina olika faser *Initial fas* med projektansökan och diskussioner med referensgrupp. *Mobiliseringsfas* med datainsamling, informationsinsatser och rekryteringsinsatser för projektmedarbetare. *Genomförandefas* med massiva insatser ut mot deltagarna utifrån de uttryckta behoven. Insatserna under genomförandefasen har erbjudits som ett smörgåsbord där varje förskola/förskolechef haft möjlighet att välja de delar som de uppfattat vara av störst relevans för just deras behov i sin verksamhet. Detta har gett en dynamik i projektdeltagande där många medarbetare i förskolan på olika sätt kunnat ta del av någon av de erbjudna insatserna. Frivilligheten i deltagandet har utifrån de tankar om lärande som projektet är uppbyggt kring, varit en förutsättning för att följa tankarna om det deltagarstyrda perspektivet. Dock skall detta förstås som en frivillighet med en viss styrning, dels från projektet genom beslut tagna i styrgrupp, med förankring hos förskolechefer och skolchefer, dels utifrån deltagande förskolechefers beslut. Varje deltagare har inte individuellt kunnat välja sitt deltagande, utan beslut om deltagande har tagits av förskolechef som balanserat vilka insatser de velat använda sig av, när i tid och på vilket sätt de velat arbeta med det utbud av aktiviteter som erbjudits via KLIF. Ett utbud som beslutats i styrgrupp med grund i insamlade data från den inledande enkäten och efter att synpunkter också tagits in via referensgruppsmöten. *Avslutande fas* där fokus varit att knyta samman säcken och stöttat deltagarna i att själva hålla i rodet för en fortsatt utveckling i sina kompetenser och i arbetet med att hålla samspel, samarbete och den sociala arbetsmiljön levande. Slutligen har ett stort arbete lagts på att sprida information om projektet ut mot omgivande samhälle, andra kommuner och andra pedagogiska aktörer i landet.

Projektets olika faser har alla präglats av en egen dynamik och sammantaget har kontinuiteten mellan de olika faserna varit mycket god och den röda tråden och det internlogiska spåret har varit väl synliga. Genom alla faserna har KLIF-projektet genomsträvt av en stor transparens vilket gjort att både projektägare, deltagare, styrgrupp, referensgrupp och utvärderare haft möjlighet till en god insyn i arbetet såväl som i tankarna i vilka insatserna och arbetet grundat sig.

Mobiliseringsfas

- Kort övergripande beskrivning

Mobiliseringsfasen startades upp med att en referensgrupp sattes samman bestående av representanter från fackförbunden, representanter från alla yrkesgrupper inom verksamheten, representant från personalavdelningen, utvecklingsstrateg samt projektledare och projektkoordinator. Möten har sedan hållits med referensgrupp för att ta in synpunkter och tankar från flera olika håll i verksamheten. Sammansättningen komponerades med en tanke om att få till stånd en dynamisk grupp med röster från många olika perspektiv. Detta har skapat möjlighet för kreativa och konstruktiva diskussioner och en öppen dialog. I ett senare skede sattes en styrgrupp med beslutande funktion samman i projektet. I styrgruppen ingick projektägare, skolchef, utvecklingsstrateg, projektledare, och projektkoordinator.

Organisationen med referensgrupp och styrgrupp gav en god grund för det fortsatta arbetet. Under mobiliseringsfasen genomfördes också en informationskampanj riktad mot de anställda i förskolan där förskolecheferna fick informationen först under en förskolechefsträff och därefter fick övrig personal information ute på sin egen förskola om projektets bakgrund, syfte och mål. Både förskolechefer och andra yrkeskategorier gav positiva signaler till syftet med projektet och dess tänkta genomförande.

Behoven och förutsättningarna för de olika förskolorna uppfattades vara varierande. Under mobiliseringsfasen skedde därför en kartläggning av vilka behov som förelåg. Denna kartläggning gjordes med enkäter och analyserades i referensgrupp, styrgrupp och med ett underlag som samlats in via de två parallella enkäter som gick ut till personalen. De individuella behov som personalen själva upplevde att de behöver för att må bra på sina arbetsplatser och kunna möta de högre krav som ställs i den reviderade läroplanen, kartlades i enkäterna. För en djupgående analys av orsakerna till eventuella konflikter och ohälsa på arbetsplatserna anlätades externa följeforskare. Utifrån det insamlade materialet gjordes en analys och sedermera en strategisk planering av de behov av insatser som uppkom i undersökningen. Referensgruppen var med i diskussionerna och analysen av undersökningarna och i diskussioner om utformning av genomförandefasen, och beslut

togs av styrgrupp. En kontinuerlig diskussion fördes också under hela mobiliseringsfasen med den externa utvärderaren som kom med synpunkter och frågor för att pröva projektledningens tankegångar.

Kartläggningen- Enkäter

Två webb-enkäter sattes samman och skickades ut till de anställda inom förskolan i Kristianstads kommun. En med fokus på arbetsmiljö, sammansatt av följeforskarna, Kristianstads Högskola och en med fokus på kompetensbehov och samarbetsfrågor sammansatt av projektets styrgrupp i samråd med utvärderare och referensgrupp.

-Arbetsmiljö:

Teamet av följeforskare som var knutet till projektet satte samman en enkät med fokus på den upplevda arbetsmiljön, både den fysiska och den psykosociala. Enkäten var utformad utifrån tidigare mallar med fler-alternativsfrågor använda nationellt, vilket ansågs ge en extra tyngd till resultaten som då kunde jämföras mot ett riksgenomsnitt. Denna enkät låg dessutom i linje med den medarbetarenkät som Kristianstads kommun skickar ut till alla kommunanställda vartannat år, vilket gör att resultatet av arbetsmiljöenkäten även går att i viss mån jämföra med delar från medarbetarenkäten 2010. Vid en sådan jämförelse av medarbetarenkäten 2010 och den enkät som skickades ut inom ramen för KLIF-projektet, framgick det med viss tydlighet att det skett en upplevd försämring av arbetsmiljön i förskolan i Kristianstads kommun, där också den psykosociala miljön påverkats märkbart negativt sedan 2010. Även jämfört med riksgenomsnittet framkom en klar negativ trend av den upplevda arbetsmiljön. Detta analyserades bero till en del på den neddragning som skett inom förskolan vilket skapat en större påfrestning både fysiskt och psykosocialt.

-Kompetensbehov:

Projektledning tillsammans med utvärderaren satte samman en enkät med fokus på det upplevda kompetensbehovet. Enkäten utformades med stor andel öppna frågor med öppna svarsalternativ kombinerat med fleralternativsfrågor. Detta gav en större möjlighet till fylliga svar och möjlighet till mervärden då personalen kunde ge information direkt utifrån den upplevda situationen på arbetsplatsen kopplat till kompetenser. Utformning

med stor andel öppna svar signalerade också att det verkligen var personalens egna upplevelser som skulle ligga till grund för insatserna inom projektet

I denna enkät fokuserades upplevda styrkor kontra behov inom specifika ämnesområden och även med fokus på kommunikation och samarbete. Denna kombination med styrkor/utvecklingsbehov gav intressanta data där det tydligt framgick att det fanns ett utvecklingsbehov på specifika förskolor och i specifika ämnesområden såväl som i vissa samarbetsituationer. Behov av ett tydliggörande av de olika yrkeskategoriernas ansvarsområden. En tydlig processhandledning mot hur ett väl fungerande samarbete i alla situationer kan utformas likaväl som stöd i dokumentationsarbetet, analyserades vara av högsta prioritet i genomförandefasen.

Svarsfrekvensen för de båda enkäterna visade sig först vara lägre än förväntat med ett bortfall på 340 personer vid den första genomräkningen av inkomna svar. Tänkbara orsaker till denna något låga svarsfrekvens och tänkbara åtgärder diskuterades och vidtogs med resultatet att svarsfrekvensen på detta sätt blev godtagbar med en svarsfrekvens på 78% .

Utifrån arbetsmiljöenkäten genomfördes riktade intervjuinsatser av följeforskarna för att få fördjupad kunskap om vad som skapade goda respektive dåliga förutsättningar för god psykosocial arbetsmiljö på de olika förskolorna. Denna insats startade upp med att intervjuer gjordes på de enheter som i arbetsmiljöenkäten framställdes ha god psykosocial miljö såväl som de enheter som upplevdes ha problem i den psykosociala arbetsmiljön.

Utifrån kompetensenkäten startade arbetet med att rekrytera processhandledare (KLIF-stödjare) vars uppgift kom att bli att finnas ute i verksamheten och stötta projektdeltagarna utifrån de uttryckta behoven. 4 deltidstjänster som KLIF-stödjare tillsattes. Valet att dela upp processhandledartjänsterna på detta sätt grundade sig på viljan att kunna modifiera och förändra insatserna under projekttidens gång för att på bästa sätt skapa de bästa förutsättningarna att nå projektmålen.

Övergripande utvärdering av genomförda insatser under mobiliseringsfas

De insatser som genomförts under den inledande mobiliseringsfasen fungerade väl utifrån syfte och satta mål inom projektet. En kartläggning skedde där hänsyn togs både till den fysiska arbetsmiljön, den psykosociala arbetsmiljön och det pedagogiska kompetensbehovet. Här fanns också yrkesspecifika data som visade på de olika upplevda behoven inom olika yrkeskategorier. Projektets organisatoriska förutsättningar för att uppnå satta mål uppfattades vara mycket goda och genomförda insatser under mobiliseringsfasen visade på god projektlogik.

Sättet varpå projektledning, med förankring i styrgrupp och referensgrupp, angripit och genomfört mobiliseringsfasen och den lyhördhet som präglade samarbetet inom projektet borgade för att projektet redan här var på god väg mot uppsatta mål.

Genomförandefas

Genomförandefasen präglades av den mångfald av aktiviteter som erbjöds förskolorna utifrån de fokusområden som ringades in i den inledande mobiliseringsfasen. I den initiala delen av genomförandefasen anställdes ett antal KLIF-stödjare med uppgift att gå ut i verksamheten och där handleda och fungera stödjande för personalen utifrån deras specifika behov inom de fokusområden som projektet valde att fokusera på. De två områden som handledningen kom att erbjudas var Samarbete/arbetsmiljö och Dokumentation, uppföljning och analys.

I genomförandefasen blev det mer och mer tydligt för deltagarna vad KLIF handlade om och vilken nytta de kunde ha av de aktiviteter som KLIF erbjöd. Ett mycket stort antal förskolepersonal deltog i de olika storföreläsningar som anordnades och det var mycket uppskattade aktiviteter. Merparten av insatserna/aktiviteterna har utvärderats via snabbenkäter som deltagarna ombetts fylla i. Dessa har varit mycket informativa då deltagarna haft möjlighet att relativt fritt beskriva sina tankar och upplevelser. En levande diskussion har hållits med extern utvärderare rörande alla de aktiviteter som planerats in och genomförts. Projektledningen har även här visat på en stor lyhördhet och har tagit till sig de synpunkter som utvärderaren beskrivit. Avvägningar har gjorts kontinuerligt i de

olika aktiviteterna i förhållande till varandra och det har funnits en genomgående transparent tanke om vilka aktiviteter som ansetts vara de rätta i de olika skeden som genomförandefasen gått igenom, detta kopplat till projektbeskrivningen. Stor hänsyn har tagits till förskolans pågående arbete och förskolans olika arbetsbelastning under året och utformningen av aktiviteterna har i största möjliga mån försökt anpassats till dessa skiftningar i arbetsbelastning ute i verksamheten.

Övriga aktiviteter som kunnat erbjudas deltagarna har varit lärseminarier om bland annat bemötande och professionalitet i yrkesrollen, workshops om tid i samarbete med fackförbunden, workshop om mångfald och teknikworkshops med en KLIF-stödjare. Alla dessa aktiviteter har fått god respons av deltagarna och där kan speciellt de genomförda workshopsen om tid och teknik nämnas som extra uppskattade av deltagarna. I genomförandefasen har också riktade insatser gjorts mot förskolechefer och specialpedagoger då det i referensgruppsmöten konstaterats ett behov av detta. Dessa insatser har möjliggjort att all pedagogisk personal i förskolan fått en möjlighet att göra en utvecklingsresa tillsammans. Transnationellt nätverkande har också varit en av projektets intentioner. Ett antal (2) resor har med detta syfte gjorts till Slovenien där personal från Kristianstads förskolor kunnat få en inblick i arbetet i den Slovenska förskolan. Slovensk förskolepersonal har också genomfört ett besök i Kristianstad för att få en möjlighet till inblick i det arbetssätt som råder i förskolan i Kristianstad och att utbyta erfarenheter. I och med anordnandet av dessa resor kom ett nätverkande till stånd där personal från de två länderna fått utrymme och verktyg för att skapat ett formellt och informellt kontaktnät. Att bygga nätverk har varit en av de grundläggande tankarna i projektet och alla insatser gav på olika sätt en möjlig plattform till nätverkande och utbyten av erfarenheter. Arbetsplatsbyten var ytterligare en aktivitet som KLIF-projektet skapade en plattform för och det första arbetsplatsbytet kom också till stånd under sista terminen av projektet. Ett smörgåsbord av litteratur utifrån fokusområdena, köptes in via KLIF, och denna litteratur erbjöds deltagande förskolor som kunde beställa de böcker de upplevde sig ha behov av i verksamheten.

Övergripande utvärdering av genomförandefasen

Genomförandefasen var fylld av aktiviteter som deltagarna kunde ta del av utifrån upplevt behov och önskemål. Under denna fas gjordes ett antal besök av utvärderaren ute i ett antal av de deltagande förskolorna. Dessa besök gjordes för att kunna få en bild av deltagarnas vardag, deras syn på sin arbetssituation och samla deltagarnas tankar om KLIF-projektet. Inledande höjdes många röster som undrade hur KLIF-projektet egentligen skulle bli och vilken innebörd det skulle få för de enskilda förskolorna. Många var tveksamma och oroliga då de utifrån tidigare erfarenheter av projekt i olika former upplevt att dessa sällan haft någon omvälvande inverkan på det dagliga arbetet. En stor oro för den reviderade läroplanen uttrycktes också i de samtal som fördes ute med deltagarna och där handlade det främst om oro för hur och vad som de skulle behöva göra annorlunda när det kom till dokumentation, om de olika yrkesrollerna skulle förändras i och med den reviderade läroplanen och en oro för hur de skulle klara av kraven inom det naturvetenskapliga området. Detta överrenstämde väl med den information som inkom i de enkätdata som samlades in under mobiliseringsfasen. Flera förskolechefer uttryckte också en oro över att de upplevde projektet som spretigt och svårt att få grepp om. Under de samtal och intervjuer som genomfördes i den avslutande delen av genomförandefasen framkom dock att all den uttryckta oron hade lagt sig bit för bit under projektets gång.

Utifrån ett utvärderande perspektiv uppfattades KLIF-projektet, att med stor precision ha fångat personalens oro och uttryckta behov. Inom projektet lyckades det skapas en situation där personalen kunde få ett adekvat stöd för att bringa reda i den reviderade läroplanen samt hitta sätt att jobba mot de nya uttalade kraven som där finns beskrivna. Personalen i förskolan fick också stöd att skapa en ökad förståelse för den egna och medarbetarnas kompetens och yrkesidentitet och att starta upp en ny medvetenhet över den egna möjligheten att utvecklas och påverka den pedagogiska kvalitén i sitt arbete. Insatserna har fungerat på olika sätt och har givit olika infallsvinklar till de behovsområden som KLIF-projektet omfamnat. Förskolecheferna som inledande gav uttryck för en viss oro inför projektet spretighet, uttryckte senare att de upplevt att projektet under genomförandefasen fick en tilltagande tydlighet och att ett fokus framträdde efter den första terminen under genomförandefasen. Spretigheten som initialt kunde upplevas av

deltagarna, uppfattas vara ett nödvändigt stadium i ett projekt som i stor utsträckning utgår ifrån ett deltagarstyrt perspektiv. Med den tydliga och starka styrning som projektet hade att luta sig mot under hela genomförandefasen, uppstod inte några stora problem att hantera bredden och de många olika insatserna och sedermera samla ihop med ett klart fokus. Den transparens, lyhördhet och fasthet i ledarskap som var fallet uppfattas vara den avgjort viktigaste ingredienser för projektets framgång på detta plan. Projektledningen lyckades, på ett synnerligen kompetent och starkt sätt, hålla en genomgående god strategisk styrning genom hela genomförandefasen och har, trots visst behov styrning även på detaljnivå och trots olika hinder som uppstod, behållit fokus.

Att innefatta all personal i de genomförda insatserna visar på den goda förmågan att förstå och lyssna in de som befinner sig i verksamheten via referensgruppsmöten, samtal och de behov som de uttryckte fanns. Detta säkerställde också att exempelvis förskolechefer fick en bra insikt i den utveckling som deras personal gick igenom och samtidigt fick de en grund för att fortsätta leda utvecklingen vidare genom att använda sig av KLIF:s resultat i det kontinuerliga systematiska kvalitetsarbetet. Genomförandefasen analyserades ha varit mycket lyckosam och internlogiken, utifrån vad som beskrivits i projektplanen, uppfattades ha fullföljts på ett väl tillfredställande sätt. Inga hinder kunde ses utifrån det internlogiska perspektivet och här har projektledningen varit lyhörd för utvärderarens synpunkter såväl som synpunkter och tankar från referensgrupp och styrgrupp och kunde också på ett tidigt stadium göra förändringar för att säkerställa den internlogiska följd. Det deltagarstyrda perspektivet uppfattades ha varit ytterligare en avgörande aspekt för genomförandefasens lyckosamma resultat då detta perspektiv innebär att insatserna får en tydligare koppling till deltagarens vardag och situation. Detta perspektiv ger också deltagaren en upplevelse av att denne har en större påverkansmöjlighet vilket visat sig i forskningen öka möjligheterna till positivt utfall. Av alla erbjudna aktiviteter fanns bara en insats som uppfattades ha fått en icke optimal styrning och som kunde ha utvecklats på ett annat sätt och det är satsningen som gjordes på nätverket "Män i förskolan". Nätverket uppfattades också av flera deltagare som en mindre lyckad aktivitet som fick för stort fokus på olikheterna i könsrollerna i förskolan

vilket uppfattades få en motsatt effekt mot det önskade att öppna upp för en normkritisk syn på män och kvinnor i förskolan.

Fokusområden för insatser

I den data som samlades in under mobiliseringsfasen, via enkäter till förskolans personal uttolkades tre behovsområden inom vilka KLIF skulle kunna arbeta inom ramen för den av ESF antagna projektplanen. De områden där behovet av insatser bedömdes vara störst var följande:

- Den psykosociala arbetsmiljön/samarbete
- Dokumentation
- Uppföljning och analys
- Teknik/fysik

Hur de olika förskolorna valt mellan de olika erbjudna insatserna har sett olika ut. En del har valt stort fokus på handledning medan andra valt att delta främst i storföreläsningar och workshops. Ett fåtal har helt valt bort stora delar av de insatser som erbjudits. Besluten över vilka insatser som skulle väljas togs av respektive förskolechef som gjorde en bedömning av vad som passade i den egna verksamheten, i vilket omfång och när i tid det passade in i verksamheten.

Yrkesroller, samarbete och arbetsmiljö:

När det gäller arbetsmiljöområdet valde KLIF att satsa dels på samlande storföreläsningar, handledning ute i verksamheten och stödjande litteratur. Ett visst samarbete har funnits med AME inom detta område där de kunde bistå med delar som legat utanför KLIF-projektets ram och möjligheter. Några förskolor fick också möjlighet att tillsammans med KLIF-stödjaren inom detta område göra studiebesök i en förskola i Danmark.

KLIF-stödjarens funktion inom detta område har utgått från ett vetenskapligt grundat sätt¹ att lyfta upp det vardagliga, den vardagliga diskussionen till ett högre pedagogiskt plan för att på detta sätt medvetandegöra hur det vardagliga kan förstås som normskapande och gränssättande på en teoretisk bas. Genom att teoretisera och lyfta diskussionen till en mer teoretiserande nivå blev det lättare att också förhålla sig professionellt till spörsmål som tidigare skapat svårigheter och hinder för samarbete.Handledningen skapade möjlighet för personalen att analysera görandet och kunna sätta ord på skeenden i det vardagliga. Detta arbetssätt skapade en ökad förståelse för det egna görandet och för hur de egna och medarbetarnas reaktioner och sätt att förhålla sig till varandra såväl som till verksamheten.

I den handledning som skett har KLIF-stödjaren arbetat direkt ute i arbetslagen och här utgått från det som framkommit där och då som utgångspunkt för det fortsatta arbetet. Detta har inneburit ett arbetssätt där lyhördhet och flexibilitet haft en central roll. KLIF-stödjaren har inte erbjudit de specifika verksamheterna en färdig plan om hur och vad de skulle arbeta med utan detta har i samtalen med arbetslagen fått växa fram.

Här vilade ett stort ansvar på KLIF-stödjaren, att utifrån de behov personalen uttryckt i dessa samtal sedan sätta samman en plan för hur det enskilda arbetslaget kunde arbeta med sina specifika problemområden/utvecklingsområden. I område Norra arbetade tex alla arbetslag med sina egna små projekt inom arbetsmiljöområdet och med de metoder de själva kom fram till i samtalen med KLIF-stödjaren. Arbetslagen gjorde själva det stora jobbet och KLIF-stödjaren fanns där som stöd och som bollplank. KLIF-stödjaren inom detta område kunde genom arbete stödja arbetslagets förmåga att sätta ord på den utveckling som skedde under arbetslagens arbete. Det fanns genomgående en stor transparens och en mycket god dokumentation över denna insats vilket möjliggjorde att det var lätt att följa arbetet som skedde ute i de enskilda arbetslagen.

Dokumentation, uppföljning, utvärdering och analys:

Inom detta fokusområde fanns det ett uttryckt stort behov av handledning och stöd i hur förskolans personal kunde förstå och förhålla sig till de nya kraven på dokumentation som uttrycks i den reviderade läroplanen för förskolan. Även här utgick handledningen från det

¹ Ex. Foucault

enskilda arbetslagets behov, vilket kristalliserats ut i de samtal och träffar KLIF-stöderna hade ute i arbetslagen. KLIF-stöderna gick inte heller här ut i förskolan med färdiga besked och mallar för hur de olika arbetslagen skulle arbeta med dokumentation, utan handledningen lyfte de arbetsmetoder som redan användes och kopplade dessa till den reviderade läroplanen. Utifrån detta perspektiv fick personalen stöd att själva hitta det bästa sättet att dokumentera och följa upp lärandet och verksamheten. Personalen fick således stöd, utifrån den egna vardagen, i hur de kunde förhålla sig till dokumentationskravet. Personalen fick en möjlighet att lyfta och teoretisera dokumentations-begreppet och se hur de nya kraven kunde knytas till det arbetssätt som redan fanns. Handledningen visade hur personalen kunde förhålla sig till dokumentationskravet utan att lägga till arbete, utan att genom ett förändrat synsätt och kanske till och med genom att förenkla och framförallt medvetandegöra vad, varför och för vem ska det dokumenteras. Förskolans personal har sedan tidigare haft ett krav på sig att dokumenterat verksamheten, men medvetenheten behövde ökas rörande vad de dokumenterat och för vem. Handledningen har stöttat personalen i att bli medvetna om vilket fokus som krävs för att leva upp till dokumentationskraven i den reviderade läroplanen. Också här har handledningen genomsyrats av en stor transparens som möjliggjort en god insyn från utvärderande håll.

Teknik/Fysik:

I den reviderade läroplanen för förskolan så uttrycks att personalen skall arbeta med att medvetandegöra barnen på teknik och fysik. Detta är något som många i personalen i förskolan i Kristianstad uttryckte sig känna en osäkerhet inför då det inte var något som de medvetet fokuserade på tidigare. Detta även om de på många sätt redan arbetade med olika tekniska metoder och experiment sedan tidigare. Genom stöd i en workshop-serie så kunde personalen få tips på och prova olika enkla experiment och metoder för att arbeta med detta område inom ramen för förskolans verksamhet. Här gavs möjlighet att ta med uppgifter mellan workshoptillfällena, i form av olika laborationer. Deltagarna fick som uppgift att genomföra och dokumentera dessa laborationer i den egna förskolan mellan de olika workshoptillfällena där de också fick presentera vad de gjort och fick utrymme att diskutera både med handledaren och med kollegor från olika förskolor. Här skapades förutom en bas

till kunskapande inom ämnesområdet, en möjlighet till nätverkande för personal från olika förskoleområden. Teknikhandledaren gick också ut i förskolan tillsammans med andra KLIF-stödjare för att ute i verksamheten stötta arbetet inom detta ämnesområde. Även här var transparensen god under hela arbetets gång.

De olika insatserna:

Storföreläsningar:

Det anordnades ett antal storföreläsningar inom ramen för projektet inom områdena Dokumentation, Psykosocial arbetsmiljö och Teknik/Fysik. Föreläsningarna var välbesökta och större delen av personalen i förskolan i Kristianstad deltog i en eller flera av dessa. Flera av förskolorna använde sig av storföreläsningarna som en kickstart för det egna arbetet inom de specifika områdena och därefter använde de sig av handledning, workshops och litteraturstöd i det fortsatta arbetet på den enskilda förskolan och i det enskilda arbetslaget.

Workshops:

Inom ramen för KLIF anordnades ett antal olika workshops utanför de specifika fokusområdena, men som ändå har en stark anknytning till dessa. Det har anordnats workshop med tema Mångfald och bemötande, och workshops med fokus på tid i samarbete med fackförbunden. De olika workshoppen har varit välbesökta och uppskattade.

Teknikworkshops:

De teknikworkshops som erbjudits deltagarna har varit mycket uppskattade. Deltagarna kunde här möta kollegor från andra förskolor och tillsammans skapades kunskap om hur de kunde ta tillvara tekniken i vardagen ute i verksamheten. Handledningen var präglad av en pragmatisk och medvetandegörande pedagogik och med en stor insikt om förskolans förutsättningar och miljö. Deltagarna fick också möjlighet att utforska tekniken i den egna

förskolemiljön genom olika laborationer de fick som uppgift att genomföra, och sedan diskutera vid nästa workshoptillfälle. Detta var enligt deltagarna otroligt givande, och gav en oräddhet i att verkligen våga prova olika saker och öka medvetenheten om teknik i vardagen, och hur denna kan göras mer tillgänglig för barnen i ett pedagogiskt perspektiv. Även när det gäller teknikdelen gjordes vissa arbetsplatsbesök, där handledning kunde ges direkt ute i verksamheten.

Nätverksbyggande:

Inom projektet anordnades olika nätverksträffar med syfte att knyta samman de olika förskoleområdena och de olika förskolorna så att medvetenheten om varandra, varandras kompetenser och arbetssätt skulle kunna öka och ge möjlighet till ständigt pågående utvecklingar inom verksamheten. Nätverksträffar anordnades eller initierades inom projektet för specialpedagoger som också befanns ha behov av att träffas och få stöd och ett samtalsforum med varandra då deras arbetssituation var av sådan natur att de upplevde sig vara rätt isolerade från varandra i det dagliga arbetet. Även förskolecheferna samlades till nätverksträffar där de fick möjlighet att diskutera, bolla idéer och tankar och utbyta erfarenheter utifrån sitt perspektiv. Att arbeta som förskolechef har sina svårigheter och att leda personalen mot de nya kraven som ställs i den reviderade läroplanen har också sina utmaningar. I ett projekt där fokus varit att stötta kompetensutveckling och stötta en positiv utveckling i den sociala arbetsmiljön var förskolecheferna viktiga att ta med, för att de skall kunna leda sin personal vidare fram i deras utveckling och vara en del i de processer som sattes igång inom projektet. Projektet hade ett avslut medan förskolecheferna finns kvar och kan fortsätta att stötta och hjälpa till att driva utvecklingsprocesserna framåt i sina respektive förskolor. För att detta skulle vara möjligt så var det av stor vikt att denna yrkesgrupp också vara en del av projektet och fick möjlighet att göra denna resa tillsammans med sin personal.

Inom projektet fanns en tanke att också lyfta situationen med sned könsfördelning i förskolan och det startades upp ett nätverk för män i förskolan med intentionerna att synliggöra och öppna mötesvägar för männen i förskolan i kommunen och för att lyfta tankar om hur förskolan kan öppnas upp för en större jämställdhetssituation. Denna satsning fick inte riktigt den effekt som var tanken utan blev mer ett forum där könsskillnader inom yrkesområdet

hotade att cementeras och normeras mer än att vara ett forum där pedagogiska frågor med utgångspunkt i deltagarnas vardag lyftes. Nätverket avslutades då deltagandet också sviktade och formen inte riktigt fungerade för ändamålet.

Genom många av de insatser som erbjöds inom KLIF-projektet har, som bieffekt, möjligheter funnits att skapa informella nätverk och ett stort utbyte av erfarenheter, tanka och idéer mellan olika förskolor och förskoleområden.

Litteratur:

Litteraturen som erbjudits har valts med stor omsorg och med en bakomliggande tanke att alla olika yrkesgrupper skulle kunna finna den rätta litteraturen utifrån sitt kompetensområde.

Även litteraturvalet har diskuterats i referensgruppen. En stor mängd litteratur köptes in via KLIF-projektet och därefter distribuerades böcker ut efter önskemål från förskolorna. Många valde att använda litteraturen i gemensamma studier där de diskuterat sin läsning på olika arbetsplatsträffar. Andra valde att beställa hem litteratur till sin förskola att ha som referenslitteratur och för framtida läsinnsatser. En del förskolor har valt att fokusera mer ämnesspecifikt på teknik/fysik i valet av litteratur medan andra valt att använda sig av litteratur från flera av fokusområdena.

Arbetsplatsbyte:

KLIF-projektet initierade även arbetsplatsutbyten där tanken var att personalen skulle kunna boka in och byta arbetsplats under en begränsad tid. Syftet med detta var här återigen att öka medvetenheten om de olika förskolornas och arbetslagens förutsättningar, arbetssätt, och att också synliggöra likheterna som finns mellan de olika förskolorna när det gäller exempelvis tidsfördelning. Detta kom igång så smått i senare delen av projektet och det finns goda möjligheter att detta kan ta fart på bredare front även efter projektets avslut. Plattformen är uppbyggd och det uppfattades under projektiden som ett kostnadsmässigt fördelaktigt sätt att skapa nätverk, samarbeten och en samsyn inom kommunens olika förskolor.

Transnationellt utbyte:

Inom KLIF-projektet har det funnits ett visst transnationellt utbyte med två förskoleområden i Slovenien. Personal från alla de olika yrkesgrupperna i förskolan i Kristianstad har haft möjlighet att besöka Slovenien och där fått möjlighet att studera och diskutera verksamheten, både sin egen och den slovenska utifrån ett nytt perspektiv. Ett besök med experter inom förskolan i Slovenien genomfördes i projektets slutskede, och under detta besök presenterade både de Slovenska experterna och representanterna från Kristianstad hur de arbetat på olika sätt för att motverka långtidssjukskrivningar bland annat genom kompetenshöjande insatser och genom bemötandediskussioner. Diskussioner fördes och reflektioner gjordes kring ländernas förutsättningar, likheter och olikheter.

Slovenienbesöket gav också möjlighet för besökarna att gå ut och titta på verksamheten i förskolan i Kristianstad. Ett informellt kontaktnät har här skapats mellan personal från förskolorna i Kristianstad och deras kollegor i Slovenien och ett reellt transnationellt skede.

Handledning:

Handledningen är den insats där det deltagarstyrda perspektivet framträtt mest tydligt. Varje arbetslag som fått handledning vittnar om hur handledningen utgått från deltagarnas egen upplevelse av arbetssituationen och det specifika arbetslagets arbetssätt i varje del av handledningen. Handledningen har hela tiden syftat till att stötta deltagarnas egna processer och lyfta diskussioner och därmed öka medvetenheten. Med denna utgångspunkt var det viktigt att metoden för handledningen och handledningens utformning utgick från behovet i det specifika arbetslaget. KLIF-stödjarna anpassade sitt stöd och utformningen av sin handledning utifrån varje specifikt arbetslag och deras uttryckta behov. Ett nära samarbete med förskolechef var också en viktig del i detta arbete dels då det var förskolechefen som tog beslut om handledningsinsats men också för att säkerställa att också förskolechefen fått en god förståelse för den process som pågått i arbetslagen. Med detta arbetssätt skapades en god förutsättning för förskolechef att fortsatt kunna stötta denna process på ett adekvat sätt. Handledningen som var indelad i dels en arbetsmiljödel med specifik handledning för detta område och i en dokumentationsdel fick under projektets gång ett större utrymme då

denna insats visade sig vara effektiv och fungera väl. Det som uppfattas ha skapat det lyckade resultatet med denna insats var bland annat närheten till den specifika arbetssituationen. De handledningstillfällen som fungerade bäst var när arbetslaget lyckades höja upp samtalet till en ny nivå och teoretisera det vardagliga. De tillfällen när detta kom till stånd skapades en ny medvetenhet om skeendet, görandet och om det vardagliga samtalet/kommunikationen. Anställning av handledare utgick från att hitta de bästa spetskompetenserna i att handleda arbetsplatsnära. Efter en inledande uppstartsfas, kunde handledningen fortgå med goda resultat under hela genomförandefasen. Hur de olika förskolorna utifrån förskolechefernas beslut valde att arbeta med handledning, varierade beroende på de behov som de olika förskolorna hade. Vilka områden som valts att fokusera i handledningen har också varierat. Många förskolor har haft handledningen inom flera av fokusområdena medan en del valt enbart handledning i det ena av fokusområdena, allt utifrån från de upplevda behoven och den specifika förskolechefens beslut. Variationen var också stor i antalet handledningar i de olika förskolorna. I den avslutande delen av projektet startade KLIF-stödjarna upp sina avslut ute i de sista arbetslagen de varit ute i. Denna avslutande insats präglades av samma goda koppling till den syn på lärande som genomsyrat projektet och avsluten lade grunden för arbetslagen att fortsätta sin utvecklande resa på egen hand. KLIF-stödjarna har arbetat processmetodiskt i handledningssituationen och de har uttryckt att det som fungerat är när de lyckats att medvetandegöra görandet och kunnat lyfta det till en pedagogisk teoribaserad diskussion. Att denna metod fungerar beror till stor del på att deltagaren får en specifik koppling mellan lärandet, kunskapen och görandet. Det vardagliga och personliga lyfts och kan teoretiseras i diskussion vilket ökar möjligheten till mer avslappnade diskussioner på en pedagogisk professionell nivå. Dessa metoder är vedertagna inom det arbetslivspedagogiska området men har i KLIF-projektet utvecklats och anpassats för den specifika miljön i förskolan i Kristianstad.

Resultat

I detta avsnitt presenteras citat som inkom under de avslutande intervjuerna med den deltagande personalen. Citaten är representativa för de data som inkommit och representerar huvuddragen i de uttryckta tankarna om KLIF-projektet.

Kapitlet avslutas med en djupare reflektion.

Belysande citat från deltagande förskollärare och barnskötare:

"Det vi upplever har betytt mest för oss är den otroligt bra handledning som vi fått ute i arbetslaget."

"Handledningen med KLIF-stödjaren kommer vi alltid att bära med oss och är något vi alltid kan vända tillbaka till i tanken när vi stöter på hinder."

"Undrar ibland vart vi varit i arbetslaget om vi inte fått handledningen. Det är lite läskigt att tänka på då vi var inne i en negativ spiral som vi nog inte ens förstod allvaret i själva"

"Många gånger faller projekt av olika slag i glömska efter ett tag. Men, detta är ett av få projekt som jag verkligen tror att vi kommer att ha med oss in i framtiden."

"KLIF har jag upplevt som ett annorlunda projekt där man verkligen lagt ner mycket tankemöda och engagemang i utformandet och i valet av personer för handledning såväl som i valet av föreläsare och material"

"Min största önskan nu är att vi ska få tid att vila i allt som vi gjort och lärt inom projektet. Ofta kastas vi mellan nya fokus och nya satsningar så fort att det bra och positiva aldrig hinner sätta sig riktigt"

"Trots att jag ska i pension om något år så känner jag en sån glädje i att veta att yrket hela tiden utvecklas, att vi hela tiden kan utvecklas vidare. Det finns inget stopp"

"Det är en stor skillnad i känslan när man går till jobbet nu jämfört mot innan KLIF. Idag går jag till jobbet med lätta steg och det känns spännande och nytt på något sätt."

"Vi har fått ord på och en medvetenhet runt varandra, varför vi reagerar olika ibland och hur vi kan bemöta varandras olikheter".

"Vi har fått en ökad samsyn och en starkare vi-känsla på vår förskola i och med handledningen vi fått."

"All oro och kanske också förvirring vi upplevde, runt hur vi skulle förstå den reviderade läroplanen utifrån vår verksamhet, har helt försvunnit, Efter allt stöd vi fått i KLIF har vi kunnat slappna av i visshet att vi inte gör fel och att anpassningen till läroplanen får växa fram i lugn takt."

"Önskar vi haft mer tid för läsning av alla böcker. Jättebra böcker men tiden att läsa och reflektera fattas"

"Att ha fått träffa andra och diskuterar gör att man får en bättre syn, en bättre förståelse för andra skolområden och hur andra jobbar och vilka förutsättningar alla har."

"Tiden, vi har fått avsatt tid för uppföljning har varit viktig. Ex pedagogik kvällar har kunnat ge mer fokusering och möjlighet till uppföljning av sådant vi jobbat med inom projektet."

"Respekten för vad jag gör och hur jag gör det har blivit större.. Mitt eget deltagande är synliggjort"

"Har fått en kraftigt ökad yrkesstolthet som gör att jag går med lätta steg både till och från arbetet även om jag snart skall i pension."

"Det största som hänt under KLIF-projektet för mig är att jag fått en bättre koll på hur andra förskolor jobbar och hur deras vardag ser ut. Innan så visste jag inget om de andra förskolorna."

"Storföreläsningarna var på en för låg nivå. All den kunskapen hade jag redan med mig från utbildningen"

"Litteraturen som vi erbjudits via KLIF-projektet har jag redan läst under utbildningstiden, så det har inte gett mig något nytt."

"Även om jag personligen tyckte att storföreläsningarna var lite tråkiga och mest upprepade sånt jag visste sen förr så har vi fått en gemensam utgångspunkt i våra vidare diskussioner i arbetslaget."

"Föreläsningarna var väl sisådär. När på kvällstid och mest gammal skåpmat tänkte jag först. Men jag ha insett att mycket var bra att bli påmind om och de gav oss faktiskt en diskussionsgrund."

Citat från deltagande förskolechefer:

"Man fick Inte riktigt klart för sig vad det skulle bli i början, känner jag, ja det blev ett vakuum någonstans där. Det var från den första enkäten tills det drog igång som det var ett vakuum känner jag."

"Det jag tänker, som var bra och tillförde mycket, det var att vi faktiskt träffade andra förskolechefer som vi normalt sett inte gör."

"Det har varit mycket bra diskussioner på vägen här, och sen litteraturen tycker jag har varit viktig... .. att man liksom blir stärkt och att man faktiskt blir färdig till att läsa samma saker och diskutera utifrån det"

"Jag har ju också gjort en resa tillsammans med personalen."

"Och så tänker jag de här handledarna som kommer ut i arbetslagen. Det också gör att de här tankeprocesserna, alltså att man har det med sig."

"Det finns en inställning ute att man kallar på människor när man har ett problem. Jag tror vi måste resonera om att det är inte är att vi ska behöva ha problem, utan vi behöver kanske hitta gnistan igen, hitta motivationen, få en idé, bli bekräftade. Att det får vara andra saker som gör att man säger; "kom ut och prata med oss."

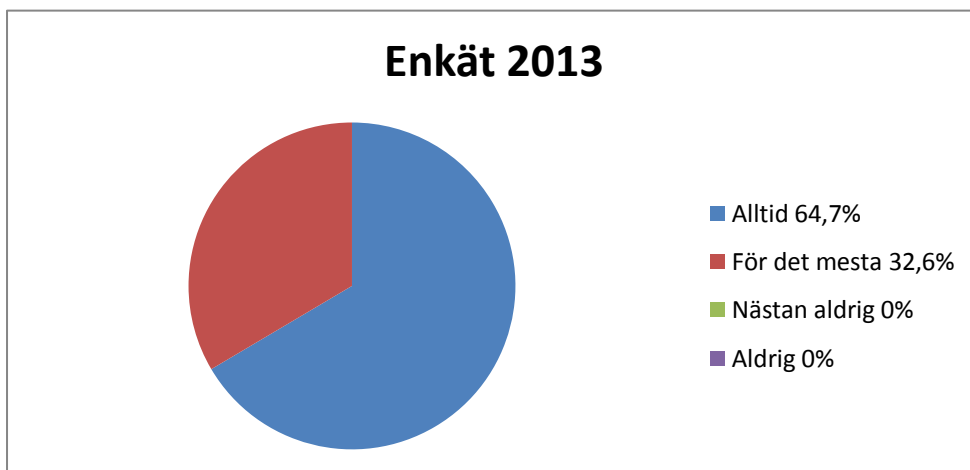
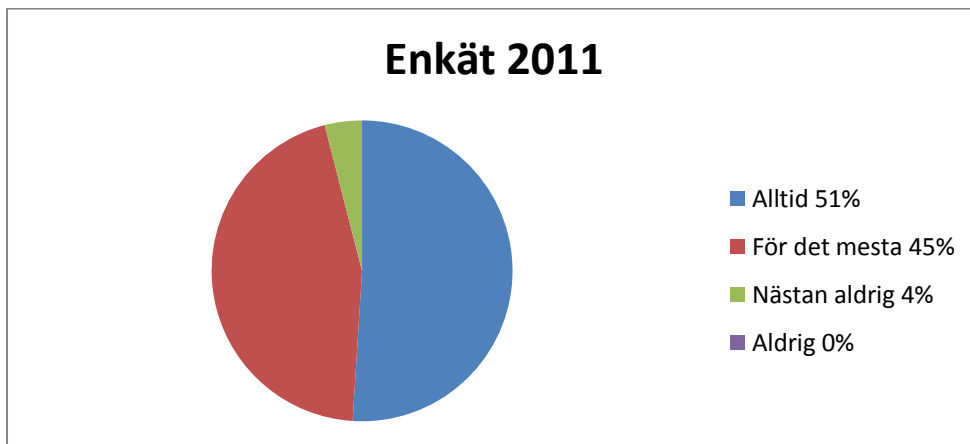
Enkäter/jämförelser

Enkätjämförelse

KLIF-projektets utformning och mål gjorde att det var svårt att göra säkerställda statistiska uttalanden om resultat. Dock kunde kvantitativa data tillsammans med data av kvalitativ art ändå visa på vissa tendenser. I ett projekt som fokuserat på deltagarnas upplevelser, av arbetssituation, arbetsmiljö, samarbete och kompetens, uppfattades det också vara tveksamt om statistisk mätbarhet direkt i avslutande skede var det viktiga. Här uppfattades det vara av större intresse att kartlägga förändringarna i upplevelse hos deltagarna. Dock gjordes några jämförande mätningar i utvärderande syfte mellan den enkät som inledde projektet och den enkät som skickades ut i slutskedet av projektet. Dessa jämförande mätpunkter redovisas här.

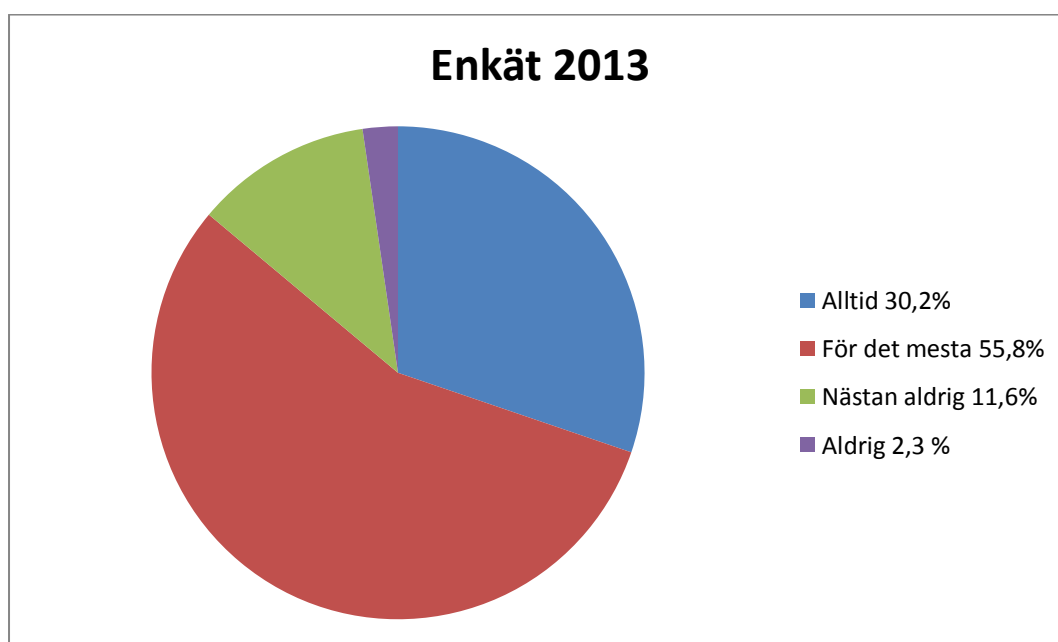
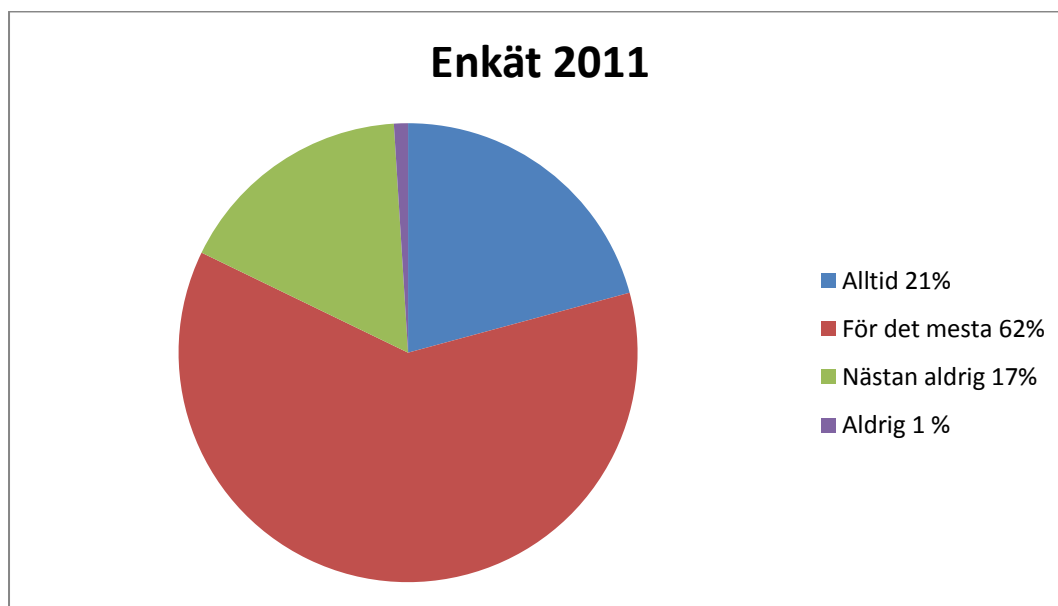
Diagram med jämförande av svaren på båda enkäterna vilka belyser den uppfattade utvecklingen i KLIF-projektet presenteras på följande sidor. Här går det att se en viss positiv progression i upplevd arbetssituation.

Fråga: Har Du möjlighet att få stöd och uppmuntran från arbetskamrater, när arbetet känns besvärligt?



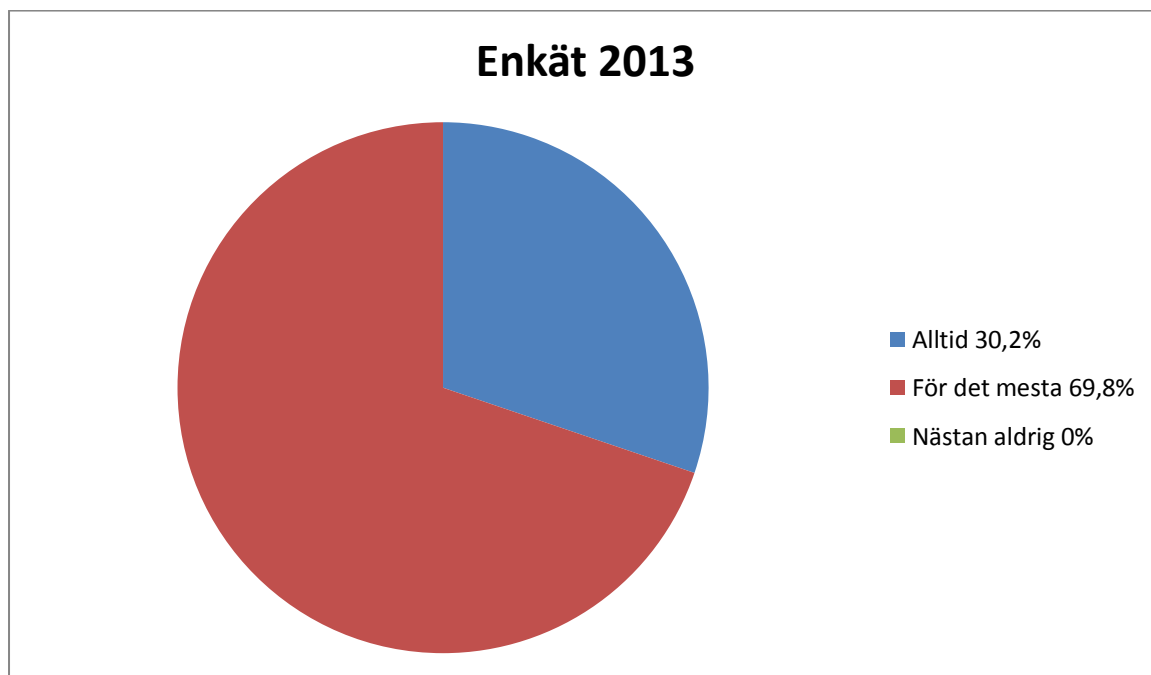
Här går det att se tendenser som visar på en positiv utveckling i samarbete och vi-känsla i arbetslagen. Denna tendens går att koppla till de insatser som KLIF-projektet erbjudit arbetslagen.

Fråga: Har Du möjlighet att få stöd och uppmuntran från chefer, när arbetet känns besvärligt?



När det gäller hur personalen upplever stödet från sin förskolechef så tyder svarsresultaten på att här fortfarande finns en utvecklingspotential. Även om det också här går att se tendenser mot en positiv utveckling. Detta resultat går också att koppla till det intervjuat som uttryckte att KLIF intagit den roll som önskades att förskolechefen skulle ha.

Fråga: Ger arbetet Dig möjlighet att lära Dig något nytt och utvecklas i yrket?



Även här korrelerar data från enkäterna med de muntliga utsagorna och den gjorda analysen att personalen idag upplever en större trygghet i sin egen kompetens efter deltagande i KLIF-projektet och de har hittat en ny medvetenhet om det lärande som sker och möjligheten till kontinuerlig utveckling individuellt och i arbetslaget.

Reflektion

Citaten som hämtats från intervjusamtal med personalen visar, utifrån gjord analys, med en stor tydlighet att personalen upplever att KLIF verkligen förändrat deras syn på den egna arbetssituationen till det positiva. Både vad gäller samarbete kollegor, arbetslag och förskolor emellan och när det gäller kompetensen att jobba utifrån den reviderade läroplanen för förskolan mer ämnesspecifik och med dokumentation. Den klara koppling som kan ses mellan förskolchefernas och övriga personalens upplevelser av projektet visar att projektet möjliggjort för en utveckling i samklang mellan olika yrkesgrupper. Dessa utsagor tolkar jag som den viktigaste indikationen på att projektet skapat positiva effekter för deltagarna och att det finns goda möjligheter att skapa långtgående positiva effekter under en längre tid.

De negativa kommentarerna har främst visat på ett missnöje hos en del av personalen vad gäller nivån på vissa av föreläsningarnas innehåll. Detta kan kopplas till den diversitet som finns i personalgruppen i förskolan när det kommer till utbildning och tidpunkt för utbildning. De som uttryckt ett missnöje över en för låg nivå, att litteraturen redan var känd eller att de upplevde en upprepning av redan befintlig kunskap var de som nyligen genomgått förskollärarytbildningen och där fått till sig dessa delar. Den personal som hade en examen av äldre datum visade sig däremot mycket positiva till storföreläsningarna som uppstart för vidare arbete. Även om de stora formaten inte alltid tillgodosåg allas behov och inte kunde matchas till allas kompetensnivå fanns där ändå vissa positiva aspekter. Dessa storföreläsningar skapade en gemensam grund för den fortsatta diskussionen ute i förskolan och möjliggjorde personalen att närma sig varandra och fungerade bra som samlande aktivitet. I den jämförelse som gjordes av de två enkätomgångarna så framgår också att personalen upplever sig må bättre på sin arbetsplats efter deltagande i KLIF-projektet. En relativt stor andel uttryckte i den första enkätomgången att de upplevde olika kroppsliga besvär såsom ont i magen, huvudvärk, ryggbesvär, besvär som ofta betecknas som stressrelaterade i forskning. I den senare enkätomgången framgick att det antalet som uttryckte att de upplevde dessa besvär efter deltagande i KLIF-projektet hade sjunkit märkbart. Vilka resultat som kan kopplas direkt till projektet går inte att säkerställa med precision. Där kan ha funnits andra påverkansfaktorer som spelat in i detta resultat. Det är dock dessa resultat som uppfattats och som analyserats ha en koppling till KLIF-projektet.

Svarsfrekvensen på den avslutande enkäten var mycket låg (under 50%), vilket gör att tillförlitligheten rent statistiskt för dessa data kan diskuteras. Tänkbara orsaker till den låga svarsfrekvensen och hur dessa data går att förstå diskuterades med utvärderare. En möjlig orsak till bortfallet, som diskuterades redan vid utskicket av den första kartläggande enkäten var att förskolans personal i Kristianstad relativt ofta blivit ombedda att svara på enkäter (ex.medarbetarenkät) och därför eventuellt kunde uppleva enkättrötthet. Det är dock också ett vanligt fenomen att i situationer där en positiv utveckling kommit till stånd så minskar viljan att svara på enkäter enbart därför att behovet att dela med sig av sina tankar inte upplevs lika stort om upplevelserna är positiva². Ytterligare aspekter som påverka till en låg svarsfrekvens är exempelvis om informationen om enkäten varit otydlig eller om tiden för att svara på enkäten varit för kort³. Det är svårt att se en exakt orsak i detta fall. Den låga svarsfrekvensen gör också att man måste ta i beaktande att de som avsatt tid att svara också kan förstås som mycket engagerade i KLIF-projektet. En tanke bör därför läggas på hur svaren sett ut om fler svarat, om de upplevda resultaten då skulle sett annorlunda ut. Sammantaget med de muntliga utsagorna visar i alla fall enkäterna på samma tendenser mot en positiv utveckling och en klar förbättring i den uppfattade arbetssituationen

Den låga svarsfrekvensen på den avslutande enkäten är intressant att diskutera även ur ett yrkesrollsperspektiv då det finns en tydlig antalsmässig överrepresentation av förskollärare i gruppen som svarade på såväl den första som den senare enkäten. Detta kan tyda på flera olika saker, att gruppen barnskötare inte riktigt upplevt att de skulle bli lyssnade på i den första enkäten och inte upplever sig ha fått sina behov tillgodosedda genom projektet och därför inte velat delta i den sista enkäten på grund av missnöje. En annan tänkbar orsak till det låga antalet svar från barnskötare i den sista enkäten kan vara det omvända. Barnskötarnas tidigare starkt uttryckta oro inför implementeringen av den reviderade läroplanen kan ha ersatts av en trygghet och en ökad förståelse för den egna rollen i detta implementerande. Vad som är fallet här är dock svårt att avgöra då det finns fler omgivande faktorer som kan ha påverkat svarsfrekvensen. Dock uttrycker de muntliga utsagorna från barnskötare att de upplever en positiv förändring och en större trygghet i sin yrkesroll i och med deltagandet i KLIF-projektet.

² Dahmström, 2011, Från datainsamling till rapport

³ Dahmström, 2011, Från datainsamling till rapport

Effekter

Kortsiktigt perspektiv:

I ett mer kortsiktigt perspektiv, dvs de effekter som med tydlighet visat sig redan, så görs analysen att KLIF haft en påtagligt stor effekt. Effekterna är tydliga både när det gäller kompetensutveckling både inom dokumentation/ analysområdet och inom det naturvetenskapliga området och för alla yrkesgrupper i förskolan. Intervjuer med deltagande personal visar att de känner en större tillförsikt och att de upplever sig nu vara trygga med att arbeta utifrån den reviderade läroplanen på dessa två områden. Intervjudata visar på ett tydligt sätt att medvetenheten har ökat avsevärt, både vad gäller förskolans roll som pedagogisk miljö och vad gäller de mer specifika ovan nämnda områdena.

Vid en jämförelse av initialt insamlad data med data som samlats in i projektets, går det att se starka tendenser att personalen som fått handledning/insatser med fokus på samarbete och arbetsmiljö också upplever en större tillfredställelse med sitt arbete och sin arbetssituation idag jämfört med i projektets startskede. En ökad medvetenhet nämns också genomgående här, vad gäller att se och förstå medarbetares/kollegors kompetenser och behov likaväl som att förstå medarbetares perspektiv på ett nytt sätt. Vid samtal mellan projektledning och representant från personalavdelningen i Kristianstads kommun beskrivs att man även från personalavdelningen kan se tendenser till minskade sjukskrivningstal på de förskolor där man valt att satsa stort på många insatser och där KLIF-stödjare varit ute frekvent och handlett i verksamheten. Ytterligare en viktig effekt som kunnat iakttas redan vid projektets avslut är den starka koppling som funnits mellan fokusområdena. Där personalen upplevt sig otrygg i sin kompetens i att arbeta efter den reviderade läroplanen har också arbetsmiljön och samarbetet påverkats negativt och när personalen fått en ökad medvetenhet inom exempelvis dokumentation, uppföljning och analys, så har också positiva effekter kunnat ses på samarbetsområdet. Om man inte upplever sig trygg i vad man ska göra och hur så är det inte helt ovanligt att samarbetet påverkas negativt. Detta är inte något specifikt för KLIF utan detta fenomen är väl känt genom andra projekt och via forskning på området.

Långsiktigt perspektiv:

I ett mer långsiktigt perspektiv kan det vara svårt att med statistisk säkerhet och god vetenskaplig kvalitet sia om vilka effekter som kommer att kunna ses längre fram. Här inverkar så många andra yttre faktorer såsom ekonomisk styrning i förskolan i Kristianstads kommun, eventuella förändringar i det personalpolitiska förhållningssättet etc. Dock går det att göra antaganden att de positiva effekter som kunnat uppmätas i ett kortsiktigt perspektiv också kommer att kunna ge en positiv effekt även i ett längre perspektiv. I och med projektets deltagarstyrda perspektiv som utgått från de olika förskolornas/förskolechefernas uppfattade behov finns också en stor möjlighet att processerna som dragits igång också kommer att fortgå. Därför går det att anta att de positiva effekterna torde öka på längre sikt vad gäller exempelvis sjukskrivningstal då processerna som deltagarna gått in i kan förstås som ständigt pågående och därför inte bör betraktas som avgränsade endast till projektiden. Dessa processer har alla möjligheter att fortsätta och därmed också fortsätta att ge positiva effekter under en längre tid förutsatt att kommunen ger förskolan utrymme till detta. Här går att se en klar koppling till det systematiska kvalitetsarbete som kontinuerligt förs i förskolan. I detta arbete kan förskolecheferna framåt luta sig mot de insikter som kommit med KLIF-projektet.

Att belägga effekterna från projektet rent statistiskt låter sig inte göras helt lätt beroende på att den datamängd som inkommit varit liten och på den låga svarsfrekvensen i enkätomgång två. Detta behöver dock inte ses som ett stort problem då det går att utläsa tydliga tendenser när all data sätts samman och analyseras. Den diskursanalytiska analysramen som legat till grund för analysen ger en möjlighet att dra slutsatser om den specifika diskursen, som i detta fall utgörs av förskolan i Kristianstad, även med en mindre mängd data utan att tappa vetenskaplig tyngd⁴. Att de insamlade data från de olika specifika yrkesgrupperna visar på samma tendenser ökar tyngden och stöder slutsatsen att KLIF-projektet har varit lyckosamt och har bidragit stort till att starta upp en positiv utvecklingspiral i förskolan i Kristianstad. Projektet kan utifrån detta sägas ha uppfyllt de mål och syften som specificerades initialt i projektplanen.

⁴ Winhter Jörgensen, Phillips, 2000

Framgångsfaktorer

Den genomgående goda kontinuiteten i projektet, från planeringsfas och genom hela projekttiden ses som en av de största framgångsfaktorerna för KLIF projektet. Denna kontinuitet har gjort att det varit relativt lätt att hålla en god internlogik genom hela projektet och har möjliggjort att diskussioner som förts om de olika processerna i projektet fått en tydlig förankring i projektplanen. Det deltagarstyrda perspektivet har skapat en dynamisk förutsättning för skapande av ett formellt och ett parallellt informellt lärande i vardagens arbete i förskolan i Kristianstad då insatser kunnat knytas till den egna arbetssituationen i vardagen på ett tydligt sätt. Det har också möjliggjort att satsningen har fått ett stort genomslag och en mycket hög deltagarnivå. Ett tidigt insättande av en extern lärande utvärdering har säkerställt att projektet hållit en god kurs mot uppsatta mål och ovärderlig tid och resurser har därmed inte tappats bort på vägen. Projektet har präglats av en stor transparens genom alla faser och rörande alla aktiviteter vilket skapat en god grund för att utvärderare såväl som styrgrupp kunnat ge synpunkter som kunnat användas för att göra nödvändiga kursändringar och förändringar under projektets gång. Lyhörtheten hos projektledning, kommunikationen ut till deltagarna kombinerat med en god förståelse för verksamheten har skapat det mandat till förändring och förtroende ute i verksamheten som projektet varit beroende av för att nå framgång. Ytterligare en viktig aspekt för projektets framgång är den oklanderligt väl skötta administrationen och det allvar som lagts vid att fortlöpande arbeta seriöst med den administrativa delen av projektet där den goda kontrollen på projektets medel spelat en viktig roll. I genomförandefasen framstod det tidigt att den verksamhetsförlagda handledningen fick goda resultat. Framgången i denna handledning har varit att den möjliggjort att lärandet fått en tydlig och nära koppling till den egna verksamheten och den egna vardagen. Forskning visar också att just verksamhetsförlagd handledning har ett bättre genomslag än andra typer av handledning/utbildning då det skapar naturliga beröringspunkter med deltagarens upplevda vardagsarbete. Det blir tydligt hur allt hänger samman och hur det går att koppla till det egna. Att projektet valde att lägga stort fokus vid verksamhetsförlagd handledning med hjälp av KLIF-stödjare grundade sig i denna kunskap och den genomgående synen på lärande som genomsyrat projektet. Däri finns en stor framgångsfaktor att finna.

Hinder

Tidsaspekten är en av de faktorer som skulle ha kunnat skada projektet genom att sakta ner processerna. Tidsaspekten är en kritisk punkt i ett projekt med tidsbegränsning där processer och aktiviteter måste ha en progression oavsett olika problem som kan tillstöta. Här kan nämnas den något långsamma processen vid rekrytering som sinkade starten av KLIF-stödjarnas handledning som inte kunde starta upp fullt ut direkt vid genomförandefasens start. Ytterligare en faktor som skulle kunnat innebära ett hinder är den spretighet som hänger samman med det deltagarstyrda perspektivet. Här fanns risken att projektledningen skulle förlora fokus och överblick såväl som tappa kontakten med den internlogiska röda tråden. Detta hanterades dock väl av projektledningen och spretigheten blev till en väl utkristalliserad målinriktad progression.

Spridning av resultat

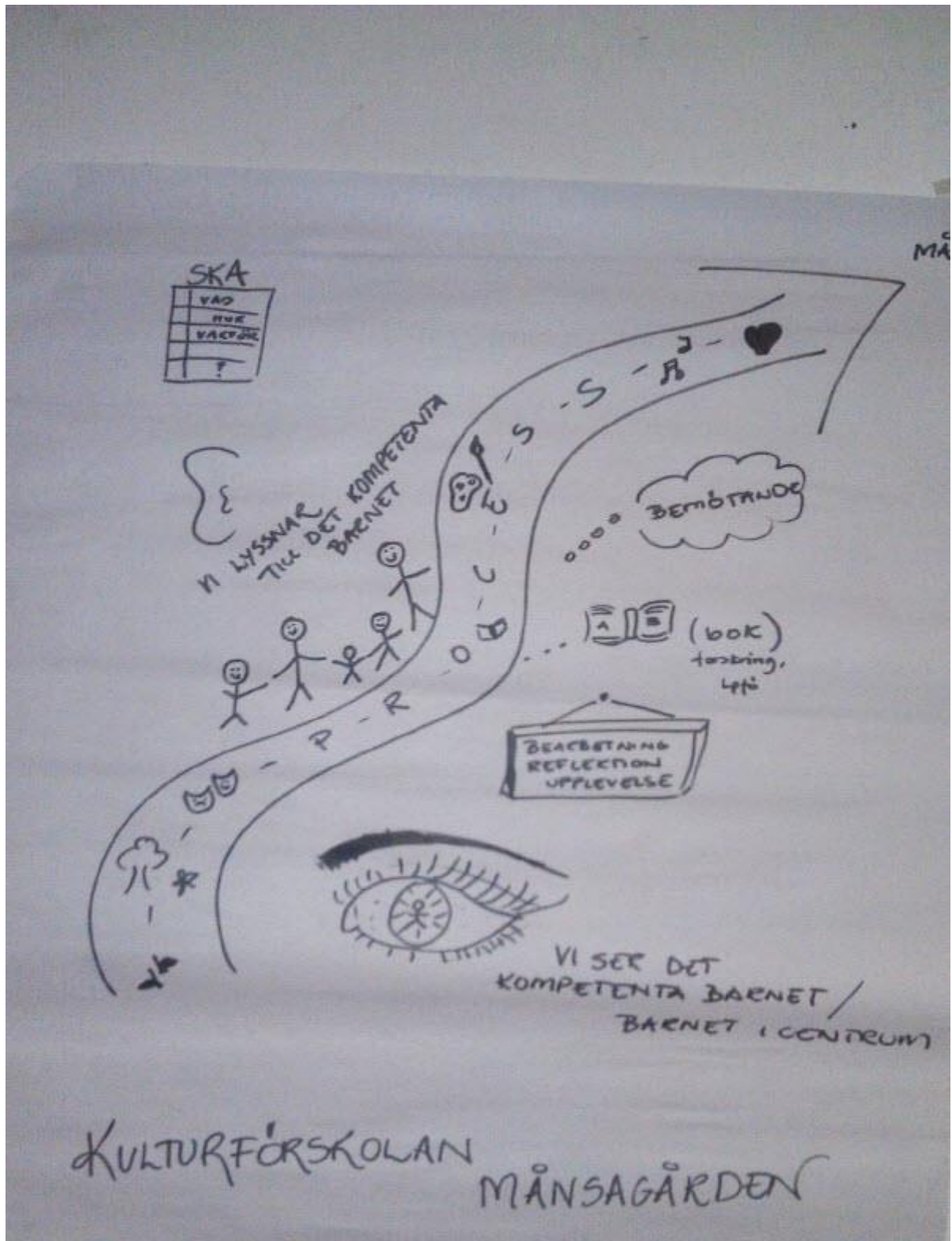
Ett digert arbete har gjorts av projektledningen för att sprida information och kunskap om KLIF-projektet, både inom den egna kommunen och ut mot omgivande samhälle. Projektrepresentanter har varit ute och informerat om projektet i Barn- och Utbildningsnämnden Kristianstad kommun, hållit informationsmöten för representanter för andra kommuner, deltagit med en presentation om projektet under skolriksdagen 2013, deltagit i förskolebiennalen 2012 i Norrköping, arrangerat ett spridningsseminarium i Hässleholm och slutligen tagit fram ett skrivet informationsmaterial som också finns att ladda ner gratis från Kristianstads kommuns hemsida. Denna massiva satsning på spridning har skapat förutsättningar att det lärande och den kunskap som kommit fram i och med KLIF-projektet skall kunna ge ringar på vattnet i andra kommuner där man kan dra lärdomar av alla skeenden i KLIF-projektet.

Utvecklingsmöjligheter

Det finns många lärdomar att dra från KLIF-projektet inför kommunens kommande satsningar på olika kompetenshöjande insatser och andra personalstärkande åtgärder. Där kommer det deltagarstyrda perspektivet in som den starkast positiva aspekten. Ett deltagarstyrt perspektiv säkerställer att insatserna blir både kostnadseffektiva och får ett adekvat fokus utifrån behovet ute i verksamheten. Detta är ett perspektiv som med fördel kan brukas även i andra delar av kommunens personalområden. En annan utvecklingsmöjlighet är att kontinuerligt fortsätta med workshops om tid i samarbete med de berörda fackförbunden. Även här finns det möjlighet att använda sig av den här typen av workshops även inom kommunens andra verksamhet där personalen upplever en tidspress och en oro för tidsaspekten. Om möjlighet finns så visar också resultaten från KLIF-projektets olika aktiviteter att samlade storföreläsningar kan vara av intresse för att skapa gemensamma utgångspunkter. Verksamhetsförlagd handledning är ytterligare en insats som ofta får goda effekter. Att skapa fortsatta möjligheter till nätverkande och erfarenhetsutbyte är också ett område som med en minimal ekonomisk insats kan ge betydande positiva effekter. Även här finns det mycket som skulle kunna utvecklas inom andra områden i kommunen och denna åtgärd skulle också kunna skapa erfarenhetsutbyten mellan personalgrupper inom olika kommunala områden som har en liknande situation, exempelvis förskola-skola-äldreomsorg etc. Ett sätt att skapa större samhörighet, en större förståelse för den egna situationen såväl som för kollegornas situation är att utveckla möjligheterna för arbetsplatsbyten för personalen i förskolan vidare och det är fullt möjligt att introducera det även inom andra verksamhetsområden i kommunen, utan alltför stora insatser. Att sträva efter att skapa ökad medvetenhet, ökad samarbetsförmåga och ökad arbetsglädje är, utifrån de effekter som visats i KLIF-projektet, att förstå som ett effektivt sätt att sänka sjukskrivningstal och öka kvalitén på den kommunala verksamheten.

En satsning på en mer jämställd situation bland personalen i förskolan ses också som ett område som med fördel kan utvecklas vidare. Där bör dock fokus läggas på vilka förväntningar som finns hos övrig personal på de män som arbetar i förskolan. Där finns potentialen att skapa förändring genom samtal och synliggörande av de normer gällande kön

som finns i stora delar av förskolan och som på olika sätt motverkar jämställdhet och att män kan arbeta på lika villkor i förskolan i Kristianstad.

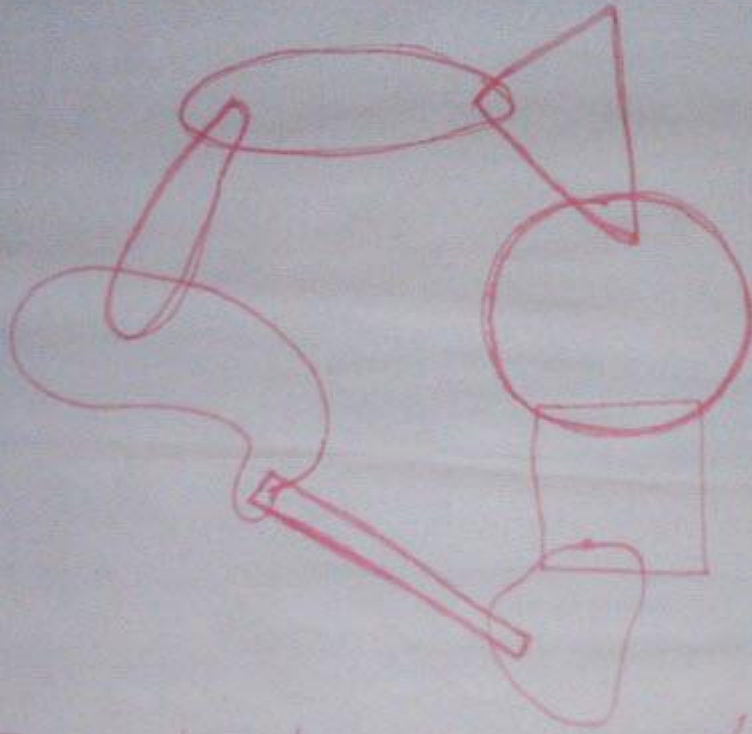


Lär-seminarium KLIF , Vinterstallet 19/11 2012 , Grupprocesser

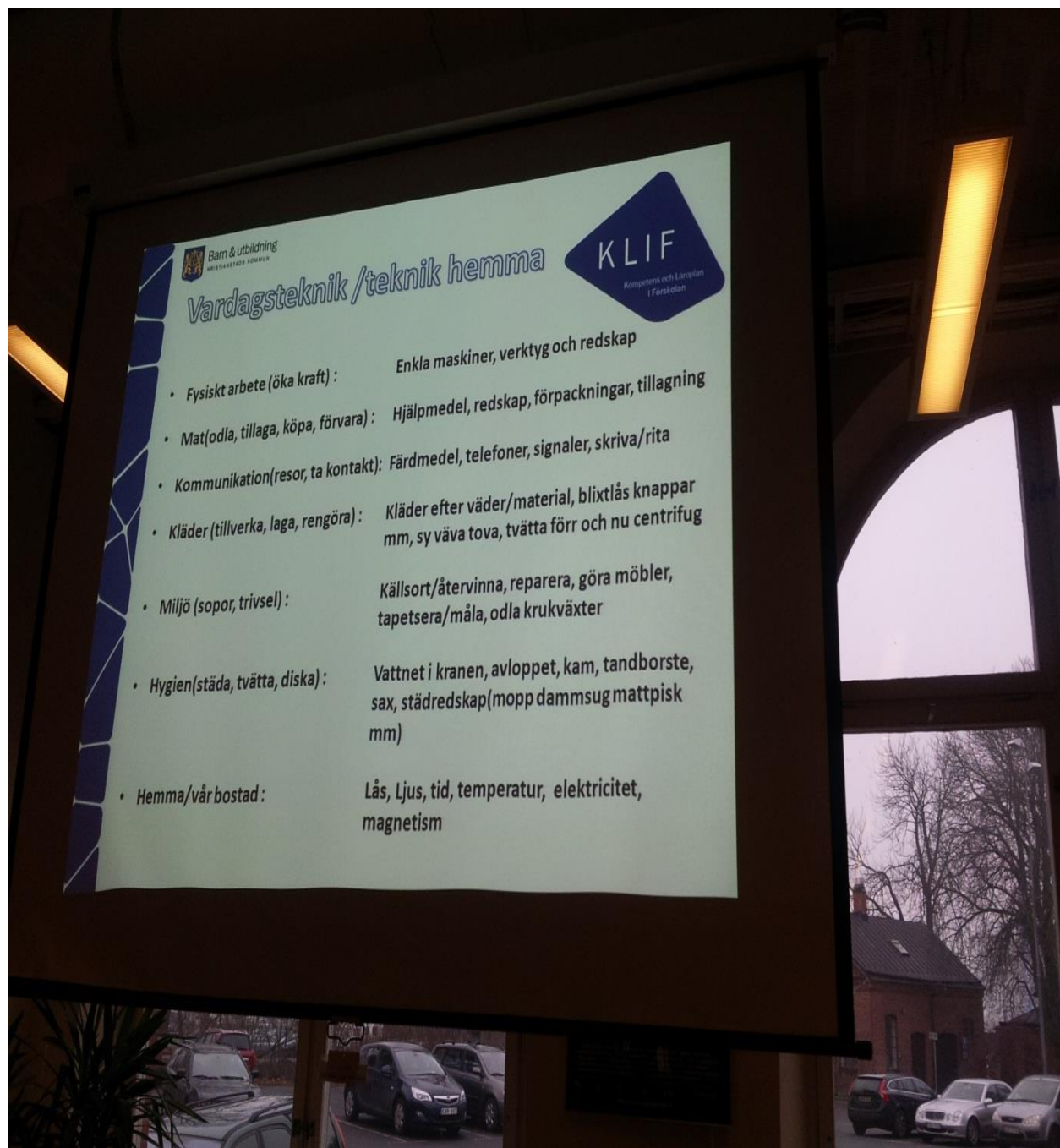


Lär-seminarium KLIF, Vinterstallet 19/11 2012 , Grupprocesser

Öka måluppfyllelse



En stark kedja/Samarbetet
Olika kompetenser
Målinriktade
Prestigelösa/Lojalitet



Teknikworkshop på Vinterstallet KLIF 2012



Teknikworkshop på Vinterstallet KLIF 2012

Lärande utvärdering av KLIF-projektet

genomfördes av

Ewa-Christina W Sandgren

GenusAkuten

www.genusakuten.se