



Redovisnings ID 2010-3020066-010

Förskoleutveckling i Örebro kommun

Slutrapport

Sammanfattning

Förskola i förändring är ett kompetensutvecklingsprojekt som finansierats av Europeiska socialfonden (ESF) och beräknades omfatta 1800 personer, vilket förändrats över tid på grund av den utbyggnad som skett inom förskoleverksamheten i Örebro kommun. Vid projektets avslut finns 2093 personer registrerade som deltagare i projektet. Projektets primära målgrupp har varit förskolans pedagogiska personal samt kostpersonal. Målgruppen har till 98 % bestått av kvinnor och omfattats av fler personalkategorier, där barnskötare under förprojekteringen utgjorde omkring 40 %. Enligt tillgänglig statistik har andelen barnskötare förändrats något under projektets genomförandefas och uppgår vid projektets avslut till mindre än 40 %. En anledning till detta kan vara pensionsavgångar och andra verksamhetsförändringar.

Projektets uppdrag var att genom utbildning stärka målgruppens yrkesroll. Syftet var att bl.a. öka samverkan och utbytet mellan deltagande arbetsplatser och olika yrkesgrupper. En väntad effekt av projektet var att deltagarnas individuella lärande i ett långsiktigt perspektiv skulle bidra till en arbetsorganisatorisk och verksamhetsmässig utveckling på arbetsplatserna.

Projektet *Förskola i förändring* har format utbildningar utifrån gällande programkriterier inom Socialfonden; Lärande miljöer, Innovativ verksamhet, Samverkan. Varje utbildningsinsats har utformats ur ett jämställdhetsperspektiv och samtliga utbildningar har varit tillgänglig för personer med funktionshinder.

Projektets utbildningsinsatser inom 25 fortbildningsområden, har utformats utifrån den förprojektering som genomfördes 2010 och den enskilde medarbetarens kompetensutvecklingssamtal, med respektive chef. Utbildningstillfällen har anordnats i olika former. Det har erbjudits föreläsningar inom olika utbildningsblock, föreläsningar som omfattat fler utbildningstillfällen med workshop vilket gett en fördjupad kunskap inom aktuellt fortbildningsområde. Projektet har erbjudit studieresor, mässor, konferenser och transnationella resor.

Projektets externa utvärderare, Öhrlings Pricewaterhouse Coopers AB (PwC) har följt projektet på olika sätt och bidrar med en utvärdering och slutrapport av projektet *Förskola i förändring*.¹

I några avslutande kommentarer² skriver de i sin slutrapport bland annat att:

- *”Projektet har haft ett mångfacetterat utbildningsutbud – de flesta är nöjda men vissa efterlyser ett mer fokuserat utbud”*
- *”Projekttiden har av de flesta upplevts för kort”*

¹ Lindblad och Törnqvist, PwC, 2012. Rådgivningsrapport, Utvärdering av *Förskola i förändring*. Slutrapport.

² Lindblad och Törnqvist, PwC, 2012. Rådgivningsrapport, Utvärdering av *Förskola i förändring*. Slutrapport. sid. 38

- *”Projektet har lyckats erbjuda kompetensutveckling inom i stort sett alla av de områden som förprojekteringen tog fram”*
- *”... projektet har inneburit ett lyft för förskoleverksamheten och dess personal”*
- *”Måluppfyllelsen får betraktas som god för de flesta av projektets mål”*
- *”Fortsatt kraftsamling behövs för att i verksamheten omsätta kunskap till kompetens. Förskolecheferna har en mycket viktig roll här”*
- *”För att ”investeringen” i kunskap och kompetens ska ge bra effekt är det viktigt och nödvändigt att vårda och utveckla former för samverkan och erfarenhetsutbyte mellan olika enheter och personalkategorier”*
- *”Den politiska ledningen har ett viktigt ansvar för att skapa goda förutsättningar för fortsatt utveckling av förskolan”*

Projektets resultat

Projektet *Förskola i förändring* är ett samverkansprojekt, där det individuella lärandet och utveckling har stått i fokus. Utbildningsinsatser som genomförts har omfattat Örebro kommuns syn på medborgaren i centrum, barnperspektivet utifrån FN:s barnkonvention, genusperspektivet där alla, oavsett kön har lika möjligheter och mångfaldsperspektivet, där individer med olika förutsättningar och bakgrund tillmäts samma betydelse.

Projektets fokus och uppdrag var att utforma och erbjuda kompetensutveckling för personal inom förskolan. Formell utbildning, tematiska kurser och erfarenhetsutbyte mellan anställda har gett ökad trygghet i den egna kompetensen, ny och fördjupad kunskap för att möta de krav och förväntningar som uttrycks i styrdokument för förskolan. Individens fortsatta anställningsbarhet har genom den egna kompetenshöjningen stärkts. Deltagare har mötts över förvaltningsgränser, förskoleområden och förskolor, vilket gett en ökad vilja till samverkan och ett större erfarenhetsutbyte än tidigare. Det har gett den enskilde deltagaren större kännedom om förskoleområden utanför den egna kontexten, vilket underlättar vid eventuella organisationsförändringar. Personal har lärt känna varandra, både inom- och utanför det egna förskoleområdet, vilket underlättar samverkan och erfarenhetsutbyte på längre sikt. Det har hittills inte funnits den tid som behövts för att utöka samverkan och erfarenhetsutbyte mellan förskolor och förskoleområden. Däremot anses det som viktigt och det finns en uttalad vilja att stärka samverkan på olika sätt.

Projektledning och styrgrupp har fått till sig, att det stora utbildningsutbudet medfört att projektets deltagare gjort tydliga val. De har prioriterat utifrån sitt egna behov av kompetensutveckling, men även efter verksamhetens behov av kompetensförstärkning inom något särskilt område.

Lärande miljö

Projektet *Förskola i förändring* har varit ett samverkansprojekt vars målsättning varit att främja det individuella lärandet. Projektet har befunnit sig i en genomförandefas och effekterna av den kompetenshöjning som tillägnats under projekttiden förväntas utveckla förskolans inre strukturer, men ur ett mer långsiktigt perspektiv.

Inom projektet har olika former för läranden erbjudits; *formellt lärande, informellt lärande, icke formellt lärande*. Kostpersonalens utbildning inom näringslära, klimatsmart mat och vegetarisk matlagning har genomförts inom de tre olika lärprocesserna och får utgöra ett exempel på detta. Kostpersonal har genom utbildning i näringslära fått formell kompetens och grundläggande kunskap i födoämnens näringsvärde och vikten av en rätt sammansatt kost, för att ge barnen en näringsriktig

måltid. Genom utbildning på ”Rosengrens skafferi” har kunskapen stärkts och fördjupats, när de tillsammans med andra deltagare tillagat vegetarisk kost. Det informella lärandet sker i vardagen och fördjupas när deltagaren i sitt eget sammanhang tillagar och komponerar maträtter, utifrån den kunskap som tillägnats under utbildningarna och där personalen tänker innovativt.

Projektets målgrupp uttrycker sin glädje över projekttiden och av det rika utbildningsutbud som funnits. Det har framkommit synpunkter och önskemål om ett något mer fokuserat utbildningsutbud, vilket projektledning delvis kan instämma i. Nu har det uppfattats som något spretigt. Här bör beaktas att projektansökan utgått från den kartläggning av personals kompetensutvecklingsbehov, som framkom vid förprojekteringen. Färre utbildningsområden skulle till viss del ha begränsat den individuella utvecklingen och den enskildes valmöjlighet.

Projektets deltagare har uttryckt att det arbete som nu pågår, hösten 2012, med uppföljning av de utbildningar som genomförts, är en oerhörd viktig fortsättning av projekttiden. Tillsammans med arbetskamraterna sker ytterligare förankring i den egna verksamheten och samverkan på den egna förskolan, för att befästa varandras kompetenser och för att stärka effekten av projektet.

Projektets utbildningsblock har omfattat utbildningar som direkt går att omsätta i praktiken t.ex. inom skapande verksamhet, medan andra kommer verksamheten till del över tid och förväntas leda till utveckling av verksamheten. Ett exempel är de utbildningar som genomförts inom utbildningsblocket Chef- och ledarskap, som bl.a. gett förskolans utvecklingsledare en ökad kompetens i ledarskap och samtalsmetodik. De arbetar som pedagoger och ska samtidigt leda sina kollegor i det dagliga arbetet, leda samtal på arbetsplatsträffar, initiera utvecklingsområden på den egna förskolan m.m. Den ökade kompetensen i att leda, förväntas utveckla verksamheten, både i det pedagogiska uppdraget likväl som organisatoriskt. Naturskolan, Pedagogisk dokumentation och ICDP: Vägledande samspel, är goda exempel på utbildningar som bidragit till att utveckla och forma lärande miljöer på den egna arbetsplatsen, samt målsättningen att lärandet skall bli långsiktigt och hållbart.

Innovativ verksamhet

Under projekttiden har personal inom förskolan, genom den riktade kompetensutvecklingen stärkts i sin yrkesprofession, men även i glädjen och stolthet över det arbete som utförs i förskolan. Ny kunskap har implementerats och tidigare kunskap har utvecklats, fördjupats och befästs, många gånger i samverkan utanför den egna arbetsgruppen. Inom t.ex. ”Utomhuspedagogik” har utbildningstillfället bl.a. organiserats så, att pedagoger från andra förskoleområden än det egna har möts i samma utbildningsgrupp. I mötet med andra pedagoger, genom samverkan och utbyte av kunskap skapas ett innovativt tänkande vid utbildningstillfället. Det har även genomförts utbildning med den egna förskolan/förskoleområdet som bas, då man tillsammans på den egna förskolan, på ett innovativt sätt arbetar med en fördjupning av sina ämneskunskaper, samtidigt som de fått göra saker på ett nytt sätt, se sin egen närmiljö utifrån ett innovativt perspektiv. Genom denna utbildning har projektet bidragit till en utveckling av utomhuspedagogiken. Enskilda pedagoger har genomgått utbildningen, men även stora delar av ett arbetslag. På sikt underlättar det förskolans utveckling, då kompetens och motivation till förändring finns hos ett större antal pedagoger.

Inom utbildningsblocket ”Teknik och entreprenörskap” har KomTek, Örebro kommun varit en stor aktör. Kursen syftade till att lyfta fram och undersöka tekniska företeelser i förskolan och dess omgivning. Ett entreprenöriellt förhållningssätt har genomsyrat kursen och vilar på tanken att pedagogen är en medupptäckare och utmanare av barns föreställningar.

Deltagaren har fått upptäcka, lära sig att se och tillvarata tekniken de möter i vardagen, för att därefter tillsammans med barnen på förskolan göra gemensamma upptäckter. Deltagarens nyfikenhet, lust att lära och upptäcka nytt har tillvaratagits av utbildarna, som både individanpassat utbildningen och stöttat den personliga utvecklingen inom teknikens områden. Deltagarens tidigare erfarenhet av att arbeta med teknik har haft stora variationer. Utbildningen var utformad så att deltagaren möttes till återkommande utbildningstillfällen, vilket har bidragit till en personlig utveckling och fördjupad kunskap. Kunskapen har till viss del även hunnit befästs, då deltagaren omgående vågat omsätta kunskapen i den egna verksamheten. Deltagare har beskrivit hur de parallellt med utbildningen

omformat delar av förskolans miljö, för att synliggöra teknik, göra den mer tillgänglig i förskolans vardagliga kontext och inspirerar barnen att utforska teknikens område.

Personal som saknat gymnasiekompetens eller formell behörighet har fått genomgå en kartläggning av sin kunskap, pröva sina kunskaper och därefter fått möjlighet att validera till barnskötare, ekonomibiträde eller kock. Den enskilde deltagaren har fått sin kunskap dokumenterad och är på så sätt fortsatt anställningsbar. Deras möjligheter på arbetsmarknaden är stärkt.

Samverkan

Projektets målgrupp har bestått av olika yrkeskategorier inom förskolan. Projektets målsättning har varit att bidra till ett ökat samverkan mellan dessa, men även mellan olika förskolor och förskoleområden. Utbildningar och föreläsningar, som riktat sig till samtliga yrkeskategorier inom målgruppen har erbjudits, exempelvis Mångfald, Hållbar utveckling, Chef- och ledarskap, Tillgänglighet, IT-utbildningar, Stresshantering. Deltagare från olika arbetsmiljöer har mött varandra vid olika utbildningstillfällen, gemensamma föreläsningar och Värdegrundsdagar, tillägnat sig kunskap och delat erfarenheter.

I projektansökan fanns tydliga ambitioner att regelbundet inbjuda till pedagogiskt café, ett öppet forum dit man kunde komma utan anmälan, för att bl.a. föra en dialog med andra deltagare inom projektet. Projektet har inte lyckats uppnå den samverkansformen. Tidsutrymmet att träffas för erfarenhetsutbyte visade sig avta i takt med att utbildningsutbudet ökade. Deltagarna fick då göra allt för att fokusera på de utbildningar man skulle delta i och det fanns inte direkt motivation eller kraft att ge till ”öppna forum”. Trots detta har fem tillfällen anordnats under senare delen av projekttiden med benämningen Pedagogiskt café. Dessa tillfällen har varit temakvällar, varit öppna för alla intressenter och varit en uppföljning av genomförda utbildningar för kostpersonal och transnationella resor, genomförda av pedagoger inom förskolan.

Den enskilde individens kompetensutveckling har varit i fokus och olika utbildare har oftast anlitats inom ett och samma utbildningsblock. Utbildarna har genom sina olikheter och varierade infallsvinklar närmat sig ämnesområdet på olika sätt. Det har gett deltagare från förskoleområden olika perspektiv, vilket kan ses som en annan form av samverkan. Ett exempel är utbildningsblocket *Mångfald*. Projektet har erbjudit tre föreläsare, som förmedlat olika delar inom ämnesområdet:

- Aycan Bozarslan, pedagog i ett mångkulturellt förskoleområde. Hon delade sin livsberättelse; mötet med ett nytt samhälle, språk, kultur, svenska förskolan etc. Föreläsningen fokuserade på frågan hur ett interkulturellt förhållningssätt i förskolan kan formas.
- Ingela Olsson, erfaren föreläsare, med bred yrkeserfarenhet av arbete i mångkulturella sammanhang. Två tillfällen berörde barnuppfostran i olika kulturer; t.ex. den traumatiserade familjen, gränssättningar, bestraffningar, grupp- kontra individ m.m. Det tredje tillfället handlade om mötet med människor från olika kulturer; t.ex. Att arbeta genom tolk, vilka flyktingar får stanna i Sverige och varför? Kultur – strategier för att överleva.
- Kjell Kampes inbjöd deltagaren till en interaktiv föreställning med föreläsning om att fungera tillsammans med människor som har sina rötter i en annan del av världen och ett annat modersmål än ”jag själv”. ”*Tänk om du måste fly till TadzMbeKistan!*”, en föreläsning som följdes upp med samtal och diskussioner.

På detta sätt har projektet strävat efter att anordnade utbildningar ska bidra till en breddad syn och en mångfald av kunskap, som i detta fall inom integration och interkulturellt förhållningssätt.

Transnationallitet

Projektet har haft en 20 % förstärkning av Sheila Nordström, som ansvarat för de transnationella resorna. Transnationellt utbyte och studieresa har genomförts med sammanlagt sju länder; Frankrike, Finland, England, Spanien, Italien, Danmark, Norge. Det är sammanlagt 80 personer, varav 11 personer som arbetar inom kost. En grupp från Spanien besökte Sverige före det svenska utbytet genomfördes. Det gav projektets resenärer till Spanien möjlighet till ett kollegialt utbyte före den egna resan. Besökarna från Spanien gjorde studiebesök på olika förskolor i Örebro och fick på så sätt en kännedom om den svenska förskolan, vilket fördjupade senare utbyte av erfarenheter. Deltagare från Spanien planerar redan nu för ett fortsatt utbyte genom att återigen besöka Örebro under våren 2013.

Målet med transnationellt utbyte var bland annat att:

- utbyte av yrkes- och ämneskunskaper
- öka kunskaper om kulturer, levnadsvanor och arbetsliv
- öka förståelsen för olika tanke- och levnadssätt
- utveckla personliga egenskaper i mötet med annan kultur
- påbörja ett erfarenhetsutbyte och nätverkande för fortsatt samverkan

Deltagarna inom de transnationella resorna träffades vid 2-3 tillfällen innan avresan, för att planera och förbereda sig inför studiebesök. Under resan dokumenterade grupperna på olika sätt sin resa, för det mesta i ord och bild. De hade gemensam reflektionstid avsatt under resan, för att dela intryck och erfarenheter de tillägnat sig under de studiebesök som genomfördes. Samtliga grupper har skrivit en slutrapport och medverkat vid pedagogiskt café, med bildspel och muntligt berättande om upplevelser, lärdomar, reflektioner och erfarenheter utifrån sina resor.

Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?

Projektet *Förskola i förändrings* uppdrag var att erbjuda en bred kompetensutveckling inom de utvecklingsområden som fastställdes vid förprojekteringen. Projektet kan inte redovisa konkreta siffror som resultat, då effekten av genomfört projekt förväntas bli mer märkbart i ett långsiktigt perspektiv. Här kommer dock att belysas och problematiseras några av de resultat som kunnat urskiljas utifrån projektets syfte.

”Vara fortsatt attraktiva på arbetsmarknaden – Ha en ökad beredskap för förflyttning inom verksamheten”

Under projektåret har projektets målgrupp deltagit i utbildningar, som riktats till olika professioner inom förskolan. Den individuella kompetensutvecklingen har stått i fokus. Den enskilde deltagaren har, så långt det varit möjligt utgått från det egna behovet av utveckling och i samråd med sin chef valt utbildningsområden inom projektet.

Den analys som i dag kan göras är, att den utbildningssatsning som genomförts har gett en individuell kompetensutveckling. Det har gett individen ökade möjligheter att uppnå de krav som ställs, vid t.ex. nyanställningar eller byte av arbetsplats. Personal som saknat gymnasiekompetens eller formell behörighet har fått möjlighet att få sin kompetens genomlyst genom kartläggning och genomgått en valideringsprocess, så att de kan arbeta kvar i verksamheten. Det har gett dem bättre förutsättningar och en beredskap vid eventuell omställning eller förflyttning.

”Uppnå aktuell kompetens, för att fullfölja sitt uppdrag utifrån de krav som förskolans läroplan ställer och de riktlinjer som gäller för kostpersonal inom förskolan”

De utbildningar och föreläsningar som erbjudits har utifrån det förtydligade uppdraget förskolan fått genom Lpfö -98/2010, Skollagen 2011 samt de mål som arbetsgivaren uttryckt för mat och klimat i Örebro kommun, gett projektets målgrupp den kompetens de behöver för att bättre kunna fullfölja sitt uppdrag.

Mål för mat och klimat i Örebro kommun:

- Smartare mat på menyn i Örebro

- Vi väljer grönsaker och frukt som hör till säsongen
- Vi väljer fisk och kött med omsorg
- Vi använder grönsaker och mindre kött
- Vi väljer ekologiska, miljömärkta och rättvisemärkta varor
- Vi lagar mat från grunden och provar nya recept
- Vi slänger inte mat i onödan

Projektets har uppnått målet att tillgodose behovet av en kompetensförsörjning, för att fullfölja de krav som ställs för personal inom förskolan genom de utbildningar som erbjudits, samt ordnat kompetensutveckling över förvaltningsgränserna. Kostpersonal har t.ex. fått ny kunskap, men också uppdaterat tidigare kunskaper i näringslära, vilket gett en ökad medvetenhet av god komponerad och väl sammansatta maträtter, för att erbjuda näringsrik kost. Medvetenheten om hur kostpersonal kan arbeta med inköpta råvaror, både fisk, kött, säsongens råvaror inom frukt och grönt har ökat, vilket ger positiva återverkningar för förskoleområdet som helhet, både miljömässigt, näringsmässigt och ekonomiskt.

I den utvärdering som projektets externa utvärderare genomfört³ anser kostpersonalen, att de kommer att ha mindre nytta av de utbildningsinsatser de tagit del av i jämförelse med pedagogisk personal inom förskolan, att deras utveckling är mer beroende av respektive chefs handlande.

En analys och en slutsats av denna uppfattning kan vara:

- att det finns ett mer begränsat handlingsutrymme för den enskilde kostpersonalen än för pedagogisk personal
- att det behövs förändring i synsätt och förhållningssätt på enskilda förskolan, för att förverkliga både egna, men också kommunala målsättningar inom t.ex. klimatsmart mat
- det behövs en ökas samverkan mellan kostpersonal och pedagogisk personal, där samtal om hur man tillsammans kan arbeta för att t.ex. ska arbeta för att minska matsvinn.

Då följdfrågor till kostpersonalen saknas är det svårt att avgöra vad detta svar innebär fullt ut. Det är dock av största vikt att denna synpunkt tillvaratas av respektive chef och följs upp, för att utveckling skall bli möjlig.

”Stärka en stor grupp kvinnligt anställd”

Projektets målgrupp, som till stor del består av kvinnligt anställda har uttryckt sin glädje och känsla av att *”det satsats på dem”* som yrkesgrupp, att de fått ta del av ett utbildningsår utöver det vanliga. Den personalgrupp som saknat formell behörighet, där flertalet är kvinnligt anställda, har fått en stärkt plattform att stå på genom den kartläggnings- och valideringsprocess som genomförts under året. De har påvisat sin kunskap och fått den validerad, så att de nu har formell behörighet inom sitt yrkesområde. Det innebär att de stärkts på den totala arbetsmarknaden, då nytt jobb skall sökas eller en organisationsförändring sker.

”Öka personalens motivation och motståndskraft mot sjukskrivning och utmattningssyndrom”

Utbildningar inom utbildningsblocket stresshantering har anordnats, med syfte att ge personal verktyg som skapar balans i livet, bidrar till bra och sunda val. Utbildningarna har utformats så att teori har kombinerats med praktiska övningar. Kursinnehåll har bl.a. berört: Tankens kraft, Smärta, Sömn, Stress, Oro, Prestation/gränssättning, Fysisk aktivitet. Träning i mindfulness ökar förmågan att fokusera, ger verktyg att bättre hantera den tidspress och de krav som kan uppfattas hos personal. Utbildningen har gett ett förhållningssätt, ökad självmedvetenhet och ett redskap för den enskilde individen, att motverka utmattningssyndrom och sjukskrivning på grund av stress.

Projektets utbildningar har bidragit till att öka medarbetarens motivation i det vardagliga arbetet och har stor betydelse över tid, för den enskilde medarbetaren. Förmåga att utföra det uppdrag som finns

³ Lindblad och Törnqvist, PWC, 2012. Rådgivningsrapport, Utvärdering av *Förskola i förändring*. Slutrapport. sid. 29

inom den enskildes profession har utvecklats och stärkts genom ny kunskap. Individuell utveckling och kompetenshöjning ökar medarbetarens motivation, då de fått verktyg och kunskap att bättre utföra sitt uppdrag utifrån aktuella styrdokument. Det bidrar till minskade stressfaktorer för den enskilde, motverka sjukskrivningar och utmattningssyndrom.

Projektets genomförandefas betraktas generellt av målgruppen som intensiv. Att organisera en fungerande verksamhet parallellt med att delar av personalgruppen haft utbildningsdagar inom projektet, har varit en påtaglig stressfaktor för många. Förskolans verksamhet har förväntats bibehålla den höga kvaliteten, som vanligtvis verksamheten erbjuder och skulle inte drabba brukaren dvs. barn och vårdnadshavare. Effekten av utbildningsinsatserna inom stresshantering eller inom något av de genomförda utbildningsblocken kan ännu inte påvisas fullt ut. Uppföljning sker kontinuerligt inom verksamheten och under hösten öppnas återigen den ”kunskapsbank” som deltagaren fått och förankras på olika sätt in i det dagliga arbetet. Målgruppen arbetar nu med uppföljning och samordning av den egna arbetsplatsens kompetensutveckling och gör ”verkstad” av nyvunnen kunskap i verksamheten, vilket också är ett led i att stärka den enskildes motivation och arbetsglädje i vardagen.

Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Projektet befinner sig i en avslutande fas och kan hittills se, att den största påverkan och genomslaget av projektet har skett på individnivå. Under projekttiden har förskolans personal, enligt den återrapportering som skett till projektledning och styrgrupp, upplevt att de genom medel från Europeiska socialfonden (ESF) varit en utvald och prioriterad grupp, att de personligen fått ta del av utbildningsinsatser som ökat deras kompetens inom ett antal olika områden. Projektet har genomsyrats av en positivitet och en entusiasm.

Deltagaren har tagit del av ett rikt utbildningsutbud och så långt det varit möjligt gått de utbildningar, som varit relevanta för den egna kompetensutvecklingen. Utbildningsinsatser som genomförts inom projektet har skapat glädje och stolthet över det egna arbetet, men även för verksamheten i stort. Både yrkesidentitet och yrkesstoltheten har stärkts.

I ett mer långsiktigt perspektiv förväntas en kvalitativ utveckling inom verksamheten och att det mer tydligt än i dag ska komma brukaren, det vill säga barn och vårdnadshavare till del. I dag har ett stort antal personer från olika förskoleområden tagit del av samma utbildning, vilket är en avgörande skillnad i vad som tidigare kunnat erbjudas. Det innebär att den utbildningsinsats som skett under projektåret gett betydligt ökade möjligheter till verksamhetsutveckling och organisationsförändring, sett i ett längre perspektiv. Den totala kompetensen har breddats inom Örebro kommuns förskoleverksamheter, både för pedagogisk personal och kostpersonal.

På organisationsnivå och verksamhetsnivå kan det redan nu som exempel skönjas en viss ökning, om än inte så stor, utifrån ett av de övergripande mål som angetts; ”beredskap för förflyttning vid omorganisation”. En viss ökad vilja att byta arbetsplats finns hos pedagogisk personal, men påvisar en minskning hos kostpersonalen⁴. I enkätsvar till PwC framgår det av några svar att det kan bero på den egna trivseln på arbetsplatsen och utbudet av tjänster bl.a. barnskötartjänster.

Vid utbildningstillfällen inom projektet har deltagarnas grupper utformats så att naturliga möten mellan olika förskoleområden skett. Erfarenheter och idéer har delats. Någon deltagare uttryckte att ”... jag fick möjlighet att se på min egen verksamhet med nya ögon”. Det finns en vilja att mötas över områdesgränser, utbyta erfarenheter och öka samverkan. Under projektåret har chefer möts i samtal och i lärgrupper, för att efter projektåret ha en strategi för fortsatt arbete med förskolans utvecklingsområden och det systematiska kvalitetsarbetet. Vikten av att fortsättningsvis mötas, för

⁴ Lindblad och Törnqvist, PwC, 2012. Rådgivningsrapport, Utvärdering av *Förskola i förändring*. Slutrapport. sid. 25.

utbyte av kunskap och på olika sätt tillvarata den kompetensutveckling som projektets deltagare fått har synliggjorts. Förväntningar finns att effekten av projektets utbildningar, dess påverkan och genomslag skall bli än mer synligt över tid.

Syfte och mål med projektet

Förskola i förändring är ett kompetensutvecklingsprojekt vars syfte varit att erbjuda personal inom förskolan utbildningar i olika former för att:

- vara fortsatt attraktiva på arbetsmarknaden
- ha en ökad beredskap för förflyttningar mellan verksamheter
- uppnå aktuell kompetens, för att fullfölja sitt uppdrag inom förskolan
- stärka en stor grupp kvinnligt anställda
- öka personalens motivation och motståndskraft mot sjukskrivning och utmattningssyndrom

Personal utan gymnasiekompetens eller formell behörighet har fått möjlighet att komplettera sin utbildning, så att de kan arbeta kvar i verksamheten. Det ger dem även bättre förutsättningar och en beredskap vid eventuell omställning eller förflyttning. Projektets syfte har varit att tillgodose behovet av en kompetensförsörjning i ett längre perspektiv, ordna kompetensutveckling över förvaltningsgränserna, skapa flexibla och stimulerande arbetsplatser, utveckla kvalitetsarbetet, sträva efter en jämställdhetsintegrerad verksamhet samt öka tillgängligheten för funktionshindrade. Alla anställda ska ha ett väl integrerat förhållningssätt till hur diskriminering motverkas och likabehandling främjas.

Projektets kortsiktiga mål:

- Genomföra utbildningar inom olika ämnesområden.
- Ökad kompetens med breddning/fördjupning för all personal.
- Starta processer.

Projektets långsiktiga mål:

- Erfarenhetsutbyte mellan olika förskolor/förskoleområden.
- Kunskap som förankras och används i den egna praktiken.
- Gott bemötande präglar verksamheten.
- Föräldrar och barn gynnas.

Aktivitetsmål

- Kompetensutveckling för omkring 1800 personer
- Kompetensutveckling inom 25 utbildningsområden, varav sex riktar sig mer specifikt till kostpersonal
- Varje person har fått ta del av minst fyra utbildningsområden
- Utbildningsinsatsen skall verka för samverkan och erfarenhetsutbyte mellan personal – personalgrupper, förskolor - förskoleområden.
- Erbjuder ett kursinnehåll som stärker den anställda individuellt; stresshantering, samtalsmetodik, entreprenörskap etc.
- Erbjuder olika utbildningsinsatser; föreläsningar, studiebesök, mässor
- Erbjuder transnationell verksamhet

Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg?

Projektets uppdrag var att genom utbildning stärka målgruppens yrkesroll. Syftet var att bl.a. öka samverkan och utbytet mellan deltagande arbetsplatser och olika yrkesgrupper. En väntad effekt av projektet var att deltagarnas individuella lärande i ett långsiktigt perspektiv skulle bidra till en arbetsorganisatorisk och verksamhetsmässig utveckling på arbetsplatserna.

Med utgångspunkt från den enkät som PwC, projektets externa utvärderare genomfört, riktad till projektets målgrupp och dess ingångsvärde, arbetade styrgrupp och projektledning fram en måttatt målsättning under februari 2012. De angivna procentsatserna för de uttryckta målen bör ses som en ambitionsnivå. Projektets relativt korta tid för genomförande har problematiserat ambitionen att uppnå stora förändringar, både på individnivå och på organisationsnivå. Det har däremot startats viktiga processer, både hos målgruppen och i den övergripande organisationen. Det gör att projektet ambitioner och målsättning att arbeta för utveckling och förändring fortgår hos projektägare även efter avslutat projekt.

Det kan inte utläsas någon måluppfyllelse för vaktmästare på grund av att den avslutande enkätundersökningen inte genomfördes till dem. Under projektets tid för genomförande har vaktmästare i mycket begränsad omfattning deltagit i projektet, då det visat sig att endast ett fåtal hade specificerad tjänst i förskolan. Vid den avslutande enkätundersökningen var de för få, för att enkätresultatet skulle kunna avidentifieras.

Målsättning	Pedagoger		Kostpersonal	Vaktmästare
	Barnskötare	Förskollärare		
Andelen som uppger att de känner sig beredda att studera vidare ska vara minsta...	50 %	60 %	25 %	-
Uppnått resultat ⁵	24 %	44 %	16 %	
Analys Förskolelyftet för barnskötare och förskollärare har genomförts både före och under projektiden. Projektiden har varit, för både pedagogisk personal och kostpersonal en tid för fortbildning. Vi ser det som en möjlig faktor till att utbildningsbehovet för tillfället till viss del är mättat. Det är först ht 2012 som större delen av personalgruppen är samlad. Det finns en önskan hos den pedagogiska personalen att omsätta den kunskap man fått i den egna praktiken. Kartläggning och valideringsprocessen kan också vara en bidragande orsak till att fler inte anser sig i dagsläget vilja studera vidare.				
Andelen personal som uppger att det finns samarbete/erfarenhetsutbyte mellan förskolor ska vara minst...	50 %	50 %	30 %	27 %
Uppnått resultat	47 %	45 %	54 %	
Analys Vid förstudien var det en låg nivå av samarbete mellan olika förskoleområden. Under projektets genomförande inte funnit tid eller resurser att starta upp nya nätverk. Genom de kontakter som skapats, mellan yrkesgrupper och mellan förskoleområden finns det i dag en ökad vilja att utforma nätverk bl.a. utifrån de utbildningar man gått tillsammans under projektiden.				
Andelen personal som uppger att de ges möjlighet att träffa kollegor och ta del av deras erfarenheter ska vara minst...	65 %	65 %	75 %	50 %
Uppnått resultat	62 %	52 %	64 %	
Analys Det finns en vilja att utbyta erfarenheter och fördjupa den kunskap man fått under projektiden, men det har inte hunnits med under projektets genomförandefas.				
Andelen som kan tänka sig att arbeta på en annan förskola skall vara minst...	50 %	50 %	50 %	40 %
Uppnått resultat	32 %	49 %	37 %	
Analys Viljan att göra en personalrotation kan främst vara ett önskat läge hos arbetsgivaren, med tanke på fördelning av kompetens. Farhåga: Det finns låg möjlighet att rotera som barnskötare p.g.a. få barnskötartjänster.				
Andelen som är positiva till att få nya medarbetare, som tidigare arbetat på en annan förskola ska vara minst...	95 %	95 %	95 %	85 %
Uppnått resultat	88 %	92 %	82 %	
Analys Personalen är generellt sätt öppna för nya medarbetare. Projektet har bidragit till en fördjupad kännedom om varandra då personal mötts från olika förskoleområden vid utbildningstillfällen.				

⁵ Uppnått resultat utifrån den utvärdering som genomförts av PwC, projektets externa utvärderare.

Målsättning	Pedagoger		Kostpersonal	Vaktmästare
	Barnskötare	Förskollärare		
Andelen som uppger att de har ett systematiskt kvalitetsarbete på enheten ska vara minst...	80 %	80 %	70 %	40 %
Uppnått resultat	80 %	74 %	64 %	
Analys Det borde finnas en större kunskap och ökad medvetenhet om det systematiska kvalitetsarbetet som finns på förskolorna. Det är anmärkningsvärt att medvetenheten skiljer sig åt om man är förskollärare eller barnskötare. Kostpersonalen finns till viss del med i förskolans systematiska kvalitetsarbete, då främst de områden som berör dem. Förskolecheferna har parallellt med projektet fördjupat sina kunskaper om det systematiska kvalitetsarbetet, som de ansvarar för, men bör dock anses som ett fortsatt utvecklingsområde både för pedagoggruppen likväl som för kostpersonal.				
Andelen personal som anser sig ha den kompetens och de verktyg som behövs för att främja likabehandlings och motverka diskriminering ska vara minst...	85 %	85 %	65 %	40 %
Uppnått resultat	85 %	85 %	55 %	
Analys Genom förskolornas arbete med bl.a. trygghetsplan, var det väntade resultatet att det skulle finnas en större medvetenhet och kunskap hos den pedagogiska personalen. Samtliga personalkategorier skall dock vara väl förtrogna med likabehandling och hur man motverkar diskriminering. Ett fortsatt utvecklingsområde.				
Andelen personal som är stolt över att arbeta i förskolan ska vara minst ...	95 %	95 %	95 %	75 %
Uppnått resultat	93 %	86 %	76 %	
Analys Den utbildningsinsats och den kompetenshöjning som målgruppen fått under projektåret har varit unik. Att målet inte helt uppnåtts kan bero på olika orsaker. Medvetenheten hos målgruppen kan ha ökat och idag har de identifierat mer tydliga utvecklingsområden på den egna arbetsplatsen. En annan orsak kan vara en känsla av att inte kunna påverka den egna arbetssituationen på det sätt man önskar.				
Andelen anställda som uppger att de på enheten arbetar med ett tydligt genusperspektiv ska vara minst...	70 %	70 %	65 %	40 %
Uppnått resultat	59 %	44 %	51 %	
Analys Det uppnådda resultatet kan dels bero på att utbildningsområdet <i>Genus</i> inte blev ett stort utbildningsområde i projektet. Det kan även vara så att kunskapen och insikten har ökat hos dem som deltagit i genusutbildning och att de idag ser det som ett fortsatt utvecklingsområde. Arbete med genusfrågor är dock fortsättningsvis ett område där kompetensen ska höjas.				
Andelen anställda som uppger att de kan hantera sin arbetssituation utan stress ska vara minst...	60 %	60 %	70 %	60 %
Uppnått resultat	50 %	41 %	59 %	
Analys Målgruppen har levt under en pressad situation p.g.a. den arbetsbelastning och den organisation som krävs för att genomföra projektet <i>Förskola i förändring</i> och parallella studier på <i>Förskolelyftet</i> för barnskötare och förskollärare. Detta intensiva år har påverkat personalens stressnivå negativt. Resultatet av genomförda utbildningsinsatser för att minska stressfaktorer är ännu inte mätbara.				
Sjukfrånvaro för anställda i förskolan ska vara högst 4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
Sjukfrånvaro i procent av arbetstiden:				
2011 Nordost 4,1 % Nordväst 4,7 % Sydost 4,2 % Sydväst 5,5 %	2010 Nordost 4,3 % Nordväst 4,5 % Sydost 4,2 % Sydväst 5,2 %			

Östernärke 4,6 %	Östernärke 4,3 %				
Målsättning		Pedagoger		Kostpersonal	Vaktmästare
		Barnskötare	Förskollärare		
Sjukfrånvaro 2011		Sjuktalet för förskolan som helhet 5,7 %			
Sjukfrånvaro 2012		Sjukfrånvaro delår 2, 2012 för förskolorna som helhet 5,8 %			
Analys Den totala sjukfrånvaron har inte minskat under projektets genomförandefas, vilket kanske inte heller kan anses som ett realistiskt mål. Det har varit ett intensivt år för projektets målgrupp, eftersom utbildningstillfällena och den ordinarie verksamheten skett parallellt. Personalens vilja att genomföra överenskomna utbildningar, både för egen och kollegors del har inneburit en ansträngning. Det kan vara <i>en av de bidragande faktorerna</i> till det sjuktal som presenterats för 2012.					

Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl som internt som extern?

Projektet har genom sitt utbildningsinnehåll bidragit till att stärka den enskilde individen, både utifrån ökad kompetens men även när det gäller arbetsglädje och stärkt yrkesroll. Förskolans brukare, barn och vårdnadshavare har i stort uttryckt sig positivt under projektets genomförandefas, om den kompetensutveckling personalen fått ta del av. Projektet har även väckt visst intresse hos media.

Några fritextsvar från enskilda deltagare, hämtade från utvärderingar som gjorts i samband med en utbildningsinsats:

Stresshantering

Förväntningar

- *Idéer och tankar och övningar som skulle vara till hjälp för mig med arbetet med barnen men också bara för mig som människa.*
- *Att kunna bejaka mina känslor bättre att kunna hantera mitt inre. Känna glädje i livet och jobba med min självkänsla.*
- *Minska stress, vara mer i nuet. Hantera krav.*
- *Hade inga höga förväntningar, men fått veta innan att kursen var bra från kollegor. Hoppades på att det skulle ge mer hjälp vid stressituationer på jobbet, men även privat.*
- *Ville få verktyg till att minska stress och sömnproblem.*
- *Hur jag ska lära känna mig själv och hur jag ska träna bort invanda beteenden. Nyttänkande.*

Utvärdering:

- *Känns som kursen gav mig medvetet och omedvetet verktyg på många områden, fler än vad jag hade räknat med!*
- *Jag är supernöjd!*
- *Har fått ett nytt synsätt nu efter kursen, lever mer i nuet.*
- *Jag tycker kursen har varit bra med övningar som man kan göra hemma. Däremot borde man fått i läxa att fylla i övningarna i boken, dag för dag för att komma igång.*

Pedagogisk dokumentation

Förväntningar:

- *Få redskap i pedagogisk dokumentation. Mer kunskap - praktisk (hur gör man i praktiken).*
- *Få mer koll på pedagogisk dokumentation. Vad det står för och innehåller, samt hur det ser ut och tankar, reflektioner omkring det.*
- *Hur jag som pedagog ska dokumentera barns lärande, verksamheten. Konkreta förslag, arbetet med portfolio.*
- *Få en inblick i pedagogisk dokumentation och även infattande lokaler och miljöer.*
- *Få tips och idéer på hur kan man tänka och arbeta med dokumentation.*
- *Hur går vi vidare, reflektera.*
- *Tydliggöra än mer hur man kan se ett avslutat arbete, kring den pedagogiska dokumentationen.*

Utvärdering:

- *Jag fick ett helt ny syn på vad pedagogisk dok. är.*
- *Önskar mer konkreta förslag på hur jag kan synliggöra dokumentationen i verksamheten.*
- *Kursen har gett mig mycket mer kunskap. Det skulle vara bra om samtliga pedagoger fick utbildningen.*
- *Fick ny kunskap om hur pedagogisk dokumentation kan användas vid uppföljning och utvärderingsarbetet.*
- *Mycket intressant. Inre miljöer, bilder, vad miljön ska innehålla. Praktiska tips kunde ha diskuterats mer och tidigare.*
- *Att börja tänka på ett annat sätt och det tycker jag att jag har gjort. Fått nya tips som jag hoppas på.*
- *Att äntligen få veta vad pedagogisk dokumentation. är. Vi har pratat om det, men fått olika svar. Är jättenöjd, det har gett många nya idéer och verktyg att börja arbeta med.*

Redogör för avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Omfattningen av tänkta fortbildningsområden har förändrats från det att kartläggning, förprojektering och projektansökan genomfördes 2010 till projektets genomförandefas. Tyngdpunkten och aktuella utvecklingsområden i verksamheten har över tid förändrats. Vid projektstart var förprojekterings kartläggning det riktmarke projektledning och styrgrupp hade att utgå från, vid planering av antalet utbildningsplatser. Projektledning och styrgrupp har fått förändra antalet utbildningsplatser, för att i så hög grad som möjligt erbjuda den individuella kompetenshöjningen som eftersträvats i projektet. Några utbildningsblock har fått fler utbildningsplatser än beräknat och några utbildningsblock har minskats, till och med ställts in på grund av för få anmälda deltagare. Projektet har upplevt en ständig rörlighet bland anmälda deltagare i relation till antalet anordnade utbildningsplatser. Målgruppen har uttryckt att det stora utbudet av utbildningar inneburit att de gjort tydliga prioriteringar av vilka utbildningar som valts. Här kan det urskiljas ganska tydligt att pedagoger valt utbildningar med fokus på de mål som förtydligats i Förskolans läroplan, Lpfö 98/2010; entreprenörskap, teknik och naturvetenskap, pedagogisk dokumentation.

Ett exempel är utbildningsblocket "Hållbar utveckling" för pedagogisk personal.

Vid förprojekteringen beräknades det behovet till omkring 300 platser i ämnet. De föreläsningar och utbildningar som planerats inom detta block har fått avbokas och ställas in på grund av för få deltagare. Projektet har genomfört en samverkansutbildning som riktade sig till all personal inom förskolan. Där fick antalet utbildningsplatser minskas. Deltagarna bestod till största delen av kostpersonal, endast någon pedagog hade hörsammat inbjudan. Däremot har utbildningsområden som "Klimatsmart mat" och "Vegetarisk kost" haft framträdande roller för kostpersonal, vilket kan ses som en del i att verka för en hållbar utveckling i projektet.

Den från början beviljade budgeten reviderades i projektets slutskede, då den gemensamma uppfattningen var att projektet inte skulle använda de till projektet avsedda medlen. Under samma tid blev projektanställd projektledare sjukskriven och den nytillträdde projektledaren fick som sitt första uppdrag att genomföra en budgetrevidering. I den reviderade budgeten beräknades projektet använda sig av omkring 18 994 991 kr. I slutfasen av projektet kommer ansökan om ekonomiska medel att omfatta omkring 15 500 000 kr. Projektet hade vid ombudgetering planerat fler utbildningstillfällen än vad som slutligen kunde genomföras. Det fanns dessutom svårigheter för nytillträdd projektledare att helt överblicka kostnader i förhållande till kursutbud i detta skede.

Anledningen till att projektet inte använt beviljade medel i större omfattning än vad som nu skett, är bland annat att projektet hade från början en lång startsträcka. Örebro kommun fick ett förhandsbesked i december 2010, med ett slutligt beslut om beviljade medel, för projektet Förskoleutveckling i Örebro kommun januari 2011 och omfattade 28 976 200 kr. Projektledare och handläggare rekryterades utanför kommunens verksamhet och påbörjade sina anställningar i början av februari 2011. De hade båda

erfarenhet av att arbeta i projekt, men sakande erfarenhet av verksamheten. Tillsatt ekonom påbörjade inte sin tjänst utan gick vidare till annan anställning, varpå en ny rekrytering påbörjades. Ekonomtjänsten tillsattes med det snaraste och personen började i april 2011. Projektet har varit omfattande och det var många delar att sätta sig in i för projektledning och styrgrupp. Styrgruppen fanns dock med även under förprojekteringen. Inga upphandlingar av utbildningar genomfördes förrän det formella beslutet om att Örebro kommun beviljats medel, vilket var en bidragande orsak till att det blev en blygsam start för projektet under våren 2011. Utbildningsutbudet ökade under hösten 2011, för att nå sin höjdpunkt våren 2012. Den 31 maj 2012 inföll projektets sista utbildningsdag.

Projektets sena uppstart har varit en bidragande orsak till den förskjutning i tid som uppstått. En ansökan om förlängning av tid för projektet skickades till Europeiska socialfonden regionkontor hösten 2011. Svaret dröjde och projektledare fick ett muntligt svar på att den inte beviljats. Det föranledde en kraftig revidering av planerade kurser och en avsevärd minskning av budget.

Projektet har oturligt nog stått inför projektledares sjukskrivning, särskilt vid projektets uppstart och personalbyten under projektets genomförandefas. Projekthandläggare sökte, fick annan tjänst och slutade därmed sin anställning i projektet. Ansvarig projektledare blev sjukskriven från februari 2012. Förvaltningskontoret lyckades dock på ett förtjänstfullt sätt tillsätta tjänsterna med personer som hade erfarenhet av både projekt och verksamhet. Med anledning av ovanstående situationer sköttes inte ansökan av medel och lägesrapportskrivning i den takt och med den regelbundenhet som var önskvärt, vilket är att beklaga. Projektets redovisning blev kraftfullt försenat. Arbetsbelastningen för projektledningen har varit betydande. Trots detta har projektet genomförts på ett professionellt sätt och bör anses som ett framgångsrikt projekt för anställda i Örebro kommun.

Arbetsätt

Projektet har anordnat enstaka föreläsningar, föreläsningsserier, föreläsning med uppföljande workshops, workshops där utgångspunkten har varit teori i praktik, föreläsningsdagar med valbart seminarium där seminarierna haft både föreläsningsform och praktiska workshops. Projektets deltagare har gjort studiebesök både inom regionen, men också utanför, deltagit i konferenser och mässor, genomfört transnationella resor för pedagogisk personal och kostpersonal vilket gett deltagarna goda möten med personal i andra länder, mött andra kulturer, arbetsätt och metoder.

Varje utbildningsinsats har haft sitt värde. Variationen i utformandet av utbildningarna har bidragit till att både ge ny och fördjupad kunskap. Utbildningsinsatser har inom delar av utbildningsblocken erbjudits i olika nivåer; introduktion, fördjupning och utbildning att bli vägledare vilket gäller inom utbildningsblocket ICDP – Vägledande samspel, Teknik och naturvetenskap, IT-kompetens. Många utbildningar har varvat teori och praktik, individanpassats för att utveckla den enskildes kompetens som sedan ska omsättas i den egna praktiken.

Inom utbildningsblocket ICDP – Vägledande samspel erbjuds en introduktionsutbildning. Det innebar sex halvdagars föreläsningar med påföljande workshops, där tankar, reflektioner och utbyte av erfarenheter gav en direkt fördjupning av föreläsningen. Inom utbildningsblocket erbjöd även en fördjupad kompetensutveckling, med fem föreläsningar med påföljande samtal och reflektioner, för personal som tidigare fått introduktion/utbildning i ICDP eller är utbildade till diplomerade Vägledare i ICDP samt arbetar aktivt med programmet. Den tredje nivån inom ICDP innebar en vägledarutbildning för 35 personer, för att efter utbildningen fungera som mentorer på förskolor, vilket innebär att hålla arbetet med ICDP vid liv och stödja utvecklingen av arbetet tillsammans med förskolornas specialpedagog och förskolechef.

Material

Utbildningsmaterial har i regel publicerats på projektets webbsida på Örebro kommuns intranät IOR. Deltagaren har laddat ner sitt material på de USB minnen de fått för detta ändamål.

Deltagare i utbildningen TAKK, Tecken som stöd i kommunikation för hörande barn, har fått en pärm med de tecken som de tillägnat sig under utbildningen.

Deltagare inom utbildningsblocket ”Teknik och Naturvetenskap” samt ”Entreprenörskap” på KomTek, har under utbildningens genomförande dokumenterat och gjort sitt eget utbildningsmaterial för olika åldergrupper och olika nivåer, samt en idé bank att återvända till.

För förskolorna har en webbaserade plattform i FLOD, Flexible Learning on Demand, utformats, som en digital läresurs och är en del av de it-utbildningar⁶ som anordnats. Projekten i FLOD innehåller material för att inspirera kring användandet av IT och den informations- och kommunikationsteknik (IKT) som där finns tillgänglig och material som anknyter till prioriterade områden i projektet t.ex. språkutveckling, teknik och naturvetenskap. Materialet möjliggör det långsiktiga arbetet med den egna kompetensutvecklingen, även efter projektets avslut. Kompetensutvecklingen får på så sätt goda förutsättningar att bli hållbar.

Deltagande aktörer i projektet

Vid projektets avslut finns 2093 deltagare registrerade i projektet *Förskola i förändring*. Dessa har utgjort projektets målgrupp och omfattar fem olika skolområden i Örebro kommun; Skolförvaltning Nordost, Skolförvaltning Nordväst, Skolförvaltning Sydost, Skolförvaltning Sydväst, Skolförvaltning Östernärke.

Följand yrkeskategorier har funnits inom projektets målgrupp:

- Barnskötare
- Förskollärare
- Specialpedagoger
- Förskolechefer
- Ekonomibiträden
- Kockar
- Kostchefer
- Planerare
- Barnsomsorgshandläggare
- Vaktmästare

Projektet har samarbetat med Örebro kommuns upphandlingskontor, informationsavdelning, ESF-rådet samt omkring 115 företag, där ingår både enskilda föreläsare och större utbildningsföretag.

Projektledning

Förvaltningschef för skolförvaltning Nordväst/Nordost har varit ansvarig projektägare. Projektledningen har bestått av projektledare, projekthandläggare och projektkonom. Under projektets genomförandefas har projektledningen utökats med en 50 % projektadministratör. Projekthandläggare avslutade sin tjänst i projektet under oktober 2011, för att tillträda annan tjänst. Tjänsten tillsattes omgående av ny projekthandläggare. Ny projektledare tillträdde under februari månad 2012 på grund av ordinarie projektledares sjukskrivning. Projektledningen har med utgångspunkt från projektansökan utformat utbildningar inom de ämnesområden, som fastställt genom den förprojektering som utfördes 2010. Under förprojekteringen gjordes en kompetenskartläggning bland förskolans personal och kunde på så sätt utgöra grunden för de kompetensområden som blev aktuella att utveckla.

Styrgrupp

Projektets styrgrupp har bestått av förskolechefer, kostchef med koppling till Örebro kommuns olika förskoleområden, projektägare samt projektledning. Styrgruppen har haft regelbundna styrgruppsmöten där beslut fattats om aktuella utbildningsinsatser, där samtal om projektets genomförandefas lyfts och problematiserats. Styrgruppens medlemmar har även till uppdrag haft att

⁶ ”It-teknik som ett pedagogiskt verktyg i förskolan”. Utbildare: Adamsson. P

delge kollegiet i det egna förskoleområdet kontinuerlig information under projektet. Utfallet har sett olika ut beroende på förskoleområdets organisation. Styrgruppens medlemmar har uttryckt svårigheter att nå ut i tillräcklig omfattning. Styrgruppens arbetssätt och uppdrag har över tid förtydligats, vilket varit viktigt för projektet. Styrgruppen har utfört sitt uppdrag, att tillsammans med projektledning leda projektet.

Förskolechefer

Förskolechefer har varit viktiga aktörer under projektets genomförandefas. De har varit en av projektledningens kanaler att nå projektets målgrupp med t.ex. inbjudningar till olika utbildningar, information m.m. Förutom den information som getts via direktkontakt av olika slag, via mejl och telefon har den förskolechef som representerar skolområdet i styrgruppen funnits som en informationskanal till respektive skolområde. En gång i månaden har projektledningen mött Örebro kommuns förskolechefer på deras chefsforum, för att förmedla aktuell information och uppdatering av kommande utbildningsinsatser.

Referensgrupper

Pedagoger med särskild kompetens, god erfarenhet och kunskap om målgruppens verksamheter bildade referensgrupper för några av de större ämnesområdena. Referensgrupperna var viktiga vid starten av projektet. Uppdraget var, att tillsammans med projektledning ge förslag på utbildare, ta ställning till om föreslagen utbildningsinsats var relevant, utifrån målgruppens behov av kompetensutveckling.

Språkutveckling:	Chatarina Stoltz, Marita Forss, Denice Östman
Pedagogisk dokumentation:	Mari Engman, Lise-Lotte Windefelt, Mona Hansen, Jenny Lindahl
Utomhuspedagogik:	Carina Garp, Maria Sederström, Camilla Lundqvist
ICDP:	Lena Carlsson, Bibbi Larsliden, Lillian Berggen
Kostpersonal:	Barbro Johansson, Åsa Sandholm
Vaktmästare:	Projektledning mötte vaktmästare till samtal, för att identifiera deras behov av kompetensutveckling.

Örebro kommuns informationsavdelning

Örebro kommuns informatörer har varit projektet behjälplig med att publicera information och skrivit artiklar om projektet, på kommunens intranät IOR och på kommunens hemsida www.orebro.se. Informatörer har bistått projektledning i utformande av texter och foldrar, som deltas ut t.ex. vid kontakter med brukare inom Örebro kommuns förskolor, anlitade utbildare, politiker etc.

PwC – Öhrlings Pricewaterhouse Cooper AB

Projektets externa utvärderare, PwC har som huvuddel i sitt utvärderingsuppdrag haft att följa projektet, för att bidra till lärande och utveckling, ge stöd till projektet och påverka insatsernas genomförande så att sannolikheten för önskade resultat uppnås ökar. Utvärderingen skall även synliggöra projektets resultat och effekter. Utvärderare har följt projektet över tid och i form av en *lärande utvärdering*, med utgångspunkt från tankar om följeforskning och lärande utvärdering.

Jämställdhetsintegrering

Under förprojekteringen konstaterades att det till största delen är kvinnor som arbetar inom förskolan och svårigheten att rekrytera män, men även att det fanns svårigheter att rekrytera personal med rätt behörighet. Då samtalades det bl.a. om vikten av:

- en positiv markandsföring av yrkesgruppen
- fortbildning i genusfrågor för ökad kunskap
- att medvetandegöra sig själva, som personalgrupp om jämställdhetsintegrering och att stärka ett medvetet förhållningssätt i frågor som rör kvinnligt och manligt, pojkar och flickor på arbetsplatsen.

Den positivitet som projektets utbildningsinsatser gett inom förskolan, bland personal, brukare och till viss del i media har bidragit till att förskola synliggjorts. I ett långsiktigt perspektiv kan det även leda till en ökad vilja att arbeta inom förskolan. Dessvärre kan vi inte påvisa att det kommer att öka andelen män, som arbetar inom den pedagogiska delen av förskolan. De utbildningar som erbjudits inom projektet har dock varit tillgängliga för både män och kvinnor. Utbildningsinsatser har anordnats för att ge pedagoger ny kunskap och för att stärka förskolans personal i jämställdhet, genom utbildning i genusfrågor där föreläsare lyft jämställdhetsfrågor ur ett genusperspektiv. Deltagarna har befunnit sig på olika kunskapsnivåer och erfarenheten med jämställdhetsfrågor och genusperspektiv har inte varit homogent. Utbildningsinsatser har därför utformats på olika nivåer med både föreläsningar och tillfällen till fördjupning. Samtliga tillfällen har skett i en lärande miljö, där delaktigheten från deltagaren varit viktig. Reflektion och samtal har haft en given plats som uppföljning. Deltagaren har genomfört praktiska, konkreta uppgifter i den egna verksamheten, som fördjupat utbildningsinsatsen.

”Kapten Mjausan” är en utbildningsinsats som bidragit till det långsiktiga arbetet för att öka jämställdheten, både på förskolan och i samhället. Genom teateräventyr, praktisk handledning och konkreta uppgifter reflekterade deltagaren över den egna förskolans genusarbete. Under den studiedag som genomfördes under rubriken ”Värdegrundsdagen” den 10 april 2012 belystes jämställdhetsfrågor t.ex. våra resurser i förhållande till den globala resursfördelningen, manliga/kvinnliga miljöer och kulturer, arbetsfördelning etc. Representanter från förskolan Egalia, Stockholms stad beskrev i sina föreläsningar sitt genusarbete bland barn och föräldrar, likaså den s.k. regnbågsfamiljens möte med förskolan.

Teknik och entreprenörskap samt naturvetenskap i förskolan har varit två stora utbildningsblock inom projektet. I dessa utbildningar har villkor, som kännetecknar t.ex. teknikens framväxt i relation till könsmonster och könsroller lyfts fram och diskuterats. Det har utgjort en viktig del både i projektets och i förskolans jämställdhetsarbete, där nu pedagogisk personal ökat sin kompetens inom dessa ämnesområden. Enligt de utvärderingar som gjorts har utbildningarna gett pedagoger, i detta fall främst kvinnor både mod och kunskap att arbeta med teknik och naturvetenskap i förskolan.

I förprojekteringen uttrycktes en vilja att ge den personalgrupp som saknade dokumenterad gymnasiekompetens möjlighet till validering, för att öka deras anställningsbarhet samt om möjligt motivera till vidare studier. Likaså beskrevs den problematik som fanns att rekrytera förskollärare till verksamheten och att barnskötare, utan formell behörighet arbetade på förskollärartjänster. Den rörlighet som idag finns inom förskoleverksamheten ger ökade krav på all personal att vara omflyttningsbar. Projektet har här bidragit till att höja personalens kompetens och på så sätt ökat deras anställningsbarhet, genom de utbildningsinsatser som genomförts. En viktig del i detta har varit den valideringsprocess som personal tagit del av. Anställda barnskötare, dagbarnvårdare och ekonomibiträden har deltagit i den genomförda valideringen. Dagbarnvårdare, som tidigare arbetat i sitt hem men idag för det mesta har sin placering på någon förskola, och barnskötare som saknat dokumenterad gymnasiekompetens har genomgått en valideringsprocess och har i dag en formell behörighet som barnskötare. Ekonomibiträden som saknat formell gymnasiekompetens har fått sin kunskap prövad och befast. I dag har även de formell behörighet som ekonomibiträden. Ekonomibiträden med formell behörighet har fått pröva sina kunskaper och genomfört validering till kock.

Valideringen kan ses som en viktig del i projektets jämställdhetsintegration och bidrar till den enskildes möjlighet till nya anställningar, ökad trygghet på arbetsmarknaden och en ökad möjlighet till en mer ekonomisk jämställdhet, då deltagaren kan påvisa sina kunskaper.

För att utveckla målgruppens kompetens och skapa en arbetsmiljö som bidrar till ökad hälsa har det genomförts workshops i praktisk ergonomi. Det var en uppföljning och fördjupning av föreläsningen ”I form för arbetslivet”, som genomfördes i november 2011. Utbildningar inom området stresshantering, som t.ex. mindfulness har också varit en del i det hälsofrämjande arbetet för deltagaren. Utbildningarna har gett den enskilde deltagaren verktyg att hantera sig själv i situationer, som kan uppfattas som stressande och pressande i vardagen. Detta kan på lång sikt minska målgruppens sjukfrånvaro och psykisk ohälsa.

Föreläsningar har även genomförts med tema mångfald, där deltagaren har fått ökad kunskap och kännedom om andra kulturernas levnadsvanor och livsmönster. Det har gett ökad förståelse för människor som kommer från andra länder och på så sätt bidragit till en jämställdhetsintegration ur ett mångfaldsperspektiv.

Personal med olika funktioner av ledarskap har erbjudits utbildningar inom ledarskap och samtalsmetodik. Ett ledarskap som har kunskap i ett processinriktat arbetssätt, leda samtal som lyfter fram svåra frågor om integration, jämställdhet och vikten av mångfald på olika plan är ett led i det långsiktiga arbetet i jämställdhetsintegration.

Projektledningen har ansvarat för att med varje ny aktör inom projektet förmedla och säkerställa vikten av ett jämställdhetsperspektiv vid utbildningsinsatser, olika tider har erbjudits vid utbildningsinsatser för att skapa utrymme för den enskilde att välja den tid som passar bäst. De utbildningar som genomförts har präglats av delaktighet i en lärande miljö. Utbildningens olika moment har gett utrymme för delgivning och samverkan mellan olika förskoleområden. Den enskildes erfarenheter och reflektioner har delgetts den övriga gruppen t.ex. genom workshops, mindre samtalsgrupper, s.k. ”rundor”. Övningar och samtalsforum har utformats så att delaktighet har uppmuntrats och alla har fått möjlighet att komma till tals. På så sätt har även samverkan mellan olika förskoleområden stärkts.

Tillgänglighet

Utbildningar har utformats så att de varit tillgängliga för samtliga inom målgruppen. Teckentolkar har anlitats både för större föreläsningar och enskilda deltagares utbildningar. Lokaler har varit anpassade för funktionshindrade. Deltagare har uppmanats att avstå från parfym och andra starka dofter, med tanke på allergiker. I de elektroniska anmälningsskyltar, som använts för de olika utbildningsinsatserna har deltagaren fått uppge eventuella behov av hjälpmedel, t.ex. teckentolk, rullstolsramp. Vid anmälningsskyltningen har deltagaren även uppgett behov av ev. specialkost. Utbildningsmaterial har så långt det varit möjligt publicerats på Örebro kommuns intranät IOR, där alla deltagare på egen hand hämta hem utbildningsmaterial och sparat det på USB minnet de fått, som ett digitalt anteckningsblock. Har det funnits svårigheter för deltagaren att på egen hand ladda ner materialet har projektledning varit behjälplig.

Teckenspråkig personal har på ett särskilt sätt uttryckt sin tacksamhet över projektet och att det verkligen varit tillgängligt för dem. En av deltagarna mejlade följande till oss:

Hej!

Projektet "Förskola i förändring" börjar ju närma sig sitt slut. Jag vill bara tacka så jättemycket för att ni gjort projektet tillgängligt även för mig som hörselskadad. Är jättetacksam för att jag enkelt fått tolkar till alla utbildningar och föreläsningar jag gått. Det betyder jättemycket för mig! Det har varit fantastiskt att kunna få anmäla sig på en kurs och veta att det kommer att finnas tolkar utan att jag har behövt göra något. Idag är det tyvärr inte vanligt att man får uppleva denna typ av delaktighet och inflytande då det snarare brukar vara tvärtom med tillgängligheten. Men denna gång har jag knappt behövt tänka på att jag har ett funktionshinder. Ni har verkligen lyckats få mig att känna mig som en medarbetare i Örebro kommun under ett projekt under så lång tid! Inte minst när jag deltagit på samma villkor som alla andra trots korta anmälningsskyltningens datum ibland! Så jättestort tack!!!

Deltagares kommunikation med projektet har varit en viktig del tillgänglighet. Information har utformats på olika sätt, allt för att göra projektet tillgängligt för deltagare, men även för allmänhet och brukare som berörs av projektet. Projektledning har använt sig av Örebro kommuns hemsida www.orebro.se och projektet "Förskola i förändring" sida på intranätet IOR. På intranätet IOR har en kontinuerlig uppdatering av pågående aktiviteter publicerats, likaså inbjudningar och utbildningsmaterial. Projektledning har träffat förskolechefer en gång i månaden, samt även haft flitig

mejlkontakt med dem. Deltagare har även kunnat kommunicera direkt med projektet Projektledning har gått att kontakta bl.a. via telefon och mejl.

Projektet har arbetat för en förändrad grundsyn, medvetet förhållningssätt och ökad kunskap genom att anordna utbildningar och föreläsningar med ämnen som t.ex. teckenspråk som stöd i kommunikation, att möta människor från olika kulturer utifrån ett interkulturellt perspektiv, studiedagar med värdegrund och värdskap i fokus, att leva med handikapp.

Spridning och påverkan

Februari 2013 planeras en spridningskonferens för regionens politiker, tjänstemän och övriga intressenter tillsammans med Regionförbundet, Örebro län.

Extern utvärdering

Projektet har följts av externa utvärderare, PwC vars uppdrag varit att synliggöra *Förskola i förändrings* resultat och effekter, samt ge ett aktivt och starkt stöd i processarbetet och därmed stärka lärandeprocesser mellan involverade parter.

Egenutvärdering

Projektet har genom en enkel utvärdering fått återkoppling från deltagare i projektet, som sammanställts för att ge projektledning en bild av genomförd aktivitet. Projektledning och styrgrupp har genomlyst projektet, för att nå uppsatta mål och vid behov göra "kursändring".

Kommentarer

Projektet Förskoleutveckling i Örebro kommun, Förskola i förändring har gett anställda inom Örebro kommuns förskolor unika möjligheter till kompetensutveckling och samverkan av olika slag. Det har varit en intensiv genomförandefas, med utbildningstillfällen som ska synkroniseras med den dagliga verksamheten. Här har framförallt den enskilde medarbetarens förhållningssätt till projektet bidragit till att dess utbildningar kunnat genomföras på ett bra sätt. Medarbetare har visat vilja att samarbeta och "pusslat" i vardagen, för att göra det möjligt för kollegor att ta del av utbildningar. Ett tack riktas även till verksamhetens brukare som på olika sätt uttryckt sin glädje över den kompetensutveckling som pågått och haft överseende med de förändringar som skett i verksamheten. Verksamhetsansvariga har varit angelägna om att deras medarbetare ska få de förutsättningar som de behövt för sin kompetensutveckling. De har även varit till god hjälp i det för projektet nödvändiga informationsflödet.

Det har funnits en rörlighet i projektledningen, som inte helt har gagnat projektet under dess genomförandefas, men hanterats. Olika anledningar har bidragit till att projektet hamnat i otakt med bl.a. redovisning av projektet till ESF, vilket är att beklaga. Omfördelning av arbetsuppgifter på ESF bidrog till att projektet även fått byta ESF- samordnare.

Projektet har fallit mycket väl ut och utbildningsinsatsen har varit uppskattade och något utöver det vanliga.

Kontaktpersoner

Margareta Borg, förvaltningschef och projektägare

margareta.borg@orebro.se

Birgitta Nordlöw, projektledare

birgitta.nordlow@orebro.se

Denice Östman, projekthandläggare

denice.ostman@orebro.se