



JÖNKÖPING UNIVERSITY

School of Education and  
Communication

## Slutrapport insats i Norbergs kommun inom ramen för Samverkan för bästa skola Dnr: 2.7.4-2022:3177

### Problembild och syfte

Syftet med uppdraget är att genomföra insatser som på sikt leder till att huvudmannen utvecklar förmågor och kunskaper för att systematiskt och självständigt bedriva förändrings- och utvecklingsarbete utifrån vetenskap och beprövad erfarenhet.

Målsättningen med insatserna är att förskolorna i Norbergs kommun ska nå de mål och effekter som beskrivs i åtgärdsplanerna.

Uppdraget bygger på den nulägesanalys som genomförts vid förskolorna i samverkan med huvudmannen och Skolverket, samt de åtgärdsplaner som formulerats med utgångspunkt i nulägesanalysen.

Uppdraget bestod av tre delar:

En del riktades mot två förskolor där huvudmannen beskrivet behovet av att utveckla lärmiljö och undervisning. Målsättningen är att skapa motivation hos förskolepersonalen till att utveckla förskolans utbildning mot ett aktivt arbete mot målen i läroplanen. Detta för att öka likvärdig utbildning för alla barn.

Som den andra delen av uppdraget handleda processledare i hur de genom samtal konstruktivt kan driva verksamhetsutveckling tillsammans med kollegor. Genom att få kunskap om olika verktyg och teori kring verksamhetsutveckling kan processledarna expanderat lärandet kring verksamhetsutveckling byggt på kollegialt lärande.

I den tredje delen av uppdraget ingår handledning av rektorer med syfte att utveckla förmågan att leda förändringsarbete riktat mot läroplansuppdraget. Genom att bidra med kunskap kring forskningsbaserat lärande förväntas rektorernas kunskap kring verksamhetsförändring fördjupas och därmed kan ytterligare strategier utvecklas som kan bidra till ett fördjupat pedagogiskt ledarskap.

### Insatsens upplägg och genomförande

1. Insatsen inleds med föreläsning för all personal inom förskolan i Norberg den 9 januari. Föreläsningen fokuserade undervisning i förskolan, kollegialt lärande och arbetsglädje. Utförare Karin Alnervik. Antal deltagare: 60
2. Förskolorna Blåsippan och Skogsglantan har fått handledning angående pedagogiska miljöer, undervisning och uppdraget för att öka måluppfyllelse utifrån förskolans läroplan. Detta har genomförts av Karin Alnervik på plats i Norberg 30 jan – 1 feb, 20-21 feb samt 27-29 mars. **Antal deltagare: 20** (Vid februaritillfället var det stort manfall på Skogsglantan vilket bidrog till att handledningen blev bristfällig. Därför spelades en föreläsning in där deltagarna gavs feedback och reflektion från tidigare tillfälle av handledare. Detta följdes sedan upp vid det tredje tillfället.)
3. Handledning av rektorer i förskolan utifrån uppdraget att verka som pedagogiska ledare som driver utveckling utifrån målen som finns i förskolans läroplan. Utförare Karin Alnervik vid

överenskomna tider under 30 jan – 1 feb, 20-21 feb samt 27-29 mars samt digitalt vid tre tillfällen á 2 h under april – juni 2023.

4. Två digitala livesända föreläsningar i specialpedagogik á 2 h, för all personal i förskolan i Norberg. 3 april samt 8 maj. Utförare Git Blomberg. Antal deltagare: 60 personer
- 5.Handledning av processledare utifrån uppdraget att driva utveckling på den egna enheten. Utförare Karin Alnervik vid överenskomna tider under 30 jan – 1 feb, 20-21 feb samt 27-29 mars samt digitalt vid tre tillfällen á 2 h under april – juni 2023. Antal deltagare 5 personer. Ett av tillfällena kom att genomföras i Norberg på plats.
6. Uppföljande träff i Norberg den 16 juni á 3 tim, då Karin Alnervik deltog som ”resursdetektiv” vid avslutande Framtiddialog.

### **Insatsens resultat**

Insatsen bestod av tre delar vilket innehöll handledning på två förskolor Skogsgläntan och Blåsippan som en del, handledning av processledare för förskolan som den andra delen och som tredje del handledning av rektorer.

### **Insats riktad mot förskolor**

Handledningsinsatsen var endast vid tre tillfällen vilket är alldeles för lite tid, för det krävdes både att skapa tillit i gruppen som att utmana tankar. Därför kom också vissa frågor uppfattas inledningsvis som ifrågasättande vilket gjorde att deltagare gick i försvar vid de två första samtalen. Men i vissa arbetslag kom samtalen att utvecklats till mer reflektioner än bara beskrivningar av görande.

### **Skogsgläntan**

Lär miljörerna är under utveckling, det finns idéer men förskollärarna blir ensamma om att driva mot en tydligare undervisande riktning. Det finns en ambition men inte fullt ut en förståelse för hur miljöer kan stödja barns utveckling och lärande. Men det tycks vara svårt att helt förankra. Genomförandet av förändring stannar av och blir inte fullt genomförd.

Tillfälle två blev inte som det var tänkt, då större delen av personalen var frånvarande. I stället för handledning fick arbetslagen inspelad feedback som också blev som en föreläsning med kommentarer kring vilka tankar som väckts efter att ha deltagit ute i de olika grupperna.

Vid det avslutande tillfället i mars lyftes betydelsen av att ha ett syfte med undervisningen i två av grupperna, där barnskötare uttryckte sig nu förstå dess betydelse. Däremot saknas ett innehåll vilket gör det svårt att uttrycka riktning för undervisningen. Utvecklingsområde barns bygg och konstruktionslek är under utveckling, förståelsen för kreativt skapande finns hos förskollärare men behöver fördjupas hos barnskötare i de grupper som jag träffat. Idé om innehåll och läroprocesser i undervisning är inte tydlig för de som inte är förskollärare även om det finns en medvetenhet om läroplanen texter. Det krävs att det skapas en entusiasm för transformationen till en medveten handling och mod att granska den egna verksamheten byggd på eget ansvar för att expanderat lärande ska kunna ske. Dock fanns det deltagare som uttrycker glädje över att förstå och känna betydelsen av att reflektera över det egna arbetet.

## **Blåsippan**

Även här är Lärmiljöerna under utveckling. Den förskolegrupp som arbetar med de äldsta barnen har den tydligast utvecklade lärmiljön. Här liksom på Skogsglantan lyfte några barnskötare att det blivit uppenbart att det är betydelsefullt att ha ett syfte med undervisningen. Undervisningsbegreppet behöver fortsättningsvis problematiseras och lyftas då lärande ofta beskrivs utifrån samlingar och förmedlingspedagogik. Det blev tydligt att det finns ett behov av att arbeta med begreppet systematik i kombination med lärande, då beskrivning av läroprocesser i vissa samtal beskrivs mer som mekaniska än processinriktade. Omsorgssituationer beskrivs som betydelsefulla och genomtänkta och med ett fokus på undervisningssituationer av den förskolepersonal som arbetar med de yngsta barnen.

## **Insats riktad mot processledarna**

Vid det första tillfället i februari gick vi laget runt för att varje processledare skulle få berätta om den pedagogiska verksamheten på sin förskola. De lyfte också problem som de upplevde på sin förskola i relation till uppdraget som processledare. En kort föreläsning om kollegialt lärande genomfördes också.

En hel utbildningsdag genomfördes den 27 mars med processledare, rektorer och specialpedagog . Under dagen arbetade vi kreativt med lera, bygg och konstruktion och tecknande. Tanken var att tänka tematiskt eller projekterande. Uttrycksformerna kopplades också till språkutveckling och matematik. Till detta tillfälle skulle också utvecklarna ha läst ”när långsamheten tar plats”. Vi sammanfattade dagen med betydelsen av att kombinera samtal och kreativt arbete på de olika möten som förekommer på förskolan med personalen, som ett sätt att ”komma igång” med mer kreativa uttrycksformer. Dagen avslutades med en kort föreläsning och samtal om hur man driver utveckling med hjälp av samtal tillsammans med kollegorna.

Vid det tredje tillfället började vi med att utgå från den föreläsning jag spelat in efter besöken jag haft på förskolorna. Vi hade detta tillfälle som utgångspunkt för handledningen av kollegor där fokus kom att riktas mot kreativitet och tema/projekterande undervisning.

## **Insats riktad mot rektorerna**

Vid varje tillfälle har vi samtalat om pedagogiskt ledarskap. Betydelsen av att ha ett gemensamt projekt har lyfts, detta för att skapa ett innehåll och en gemensam känsla och ansvar för förskolebarnens utbildning i Norberg. Även betydelsen av att ha mål och vision synliggjort för personalen lyftes.

Rektorerna har uppmuntrats att läsa planering och utvärdering och annat dokumentationsmaterial. Detta för att tillsammans med förskolepersonalen reflektera och utveckla tankarna om vad och hur meningsfullt kvalitetsarbete kan ta form. Men också för att ge förskolepersonalen feedback, vilket kan bidra till ett fortsatt utforskande om hur ett meningsfullt kvalitetsarbete kan utformas.

## **De viktigaste resultaten**

På bägge förskolorna arbetade vi utifrån det material som var utgångspunkt för planerings och utvärdering som introducerades av tidigare handledare under 2022. Vi resonerade om mening och idé med varje rubrik. Detta bidrog till att barnskötare på blåsippan kom att börja se meningen med att arbeta med planering och utvärdering. Detta enligt deras egen utsago vid sista handledningstillfället. Rektor kom också och berättade att flera medarbetare upplevt handledningen meningsfull och hade velat fortsätta.

En utvecklingsledare kom spontant fram och berättade om hur de kommit till att fundera över långsamhetens betydelse i undervisningen. Detta var något som de hade börjat förhålla sig till i undervisningen och som de såg var betydelsefullt. Hos utvecklingsledarna var dagen då vi arbetade kreativt den som var mest uppskattad.

När rektorer intervjuat utvecklingsledare och utvecklingsledare intervjuat förskolepersonal framkommer att det att planerings och utvärderingsarbetet genomförs mer medvetet än tidigare. Det beskrivs i intervjuerna att de flesta idag förstår meningen och betydelse med detta arbete efter insatsen. Barnen har också kommit mer i fokus än tidigare. Det framkommer också i intervjuerna att det idag finns en kunskap hos medarbetarna om de pedagogiska miljöerna betydelse för utbildningen på förskolan. Slutligen ser det olika ut vad gäller att ta hjälp av forskning i utvecklingsarbetet. Någon beskriver i intervjun att de läser och lyssnar på olika forum där forskning lyfts, medan någon skriver att det inte alls förekommer i deras verksamhet.

## **Delaktighet och samverkan**

Upplägget med insatser/handledning för både personal i förskolorna, processledare, och rektorer gynnade en delaktighet i utvecklingsarbetet. Samtidigt var det inte enkelt då det vid något tillfälle var många frånvarande. Vad gäller delaktighet så blev det viktigt att under mötena lyssna och utifrån deltagarnas egna tankar fördjupa samtalet för att framför allt förskolans personal som saknar

pedagogisk utbildning, skulle känna att deras tankar duger. Det blev viktigt att fortsättningsvis finna former där olika yrkesgrupper får ansvar på olika sätt och för olika områden.

## **Lärdomar från projektet**

Vår insats i Norberg var avgränsad till vårterminen 2023. Det fanns ett påbörjat arbetet med den pedagogiska miljön och det var ett område vi fortsatte jobba vidare med på Skogsglantan. Dock avstannade det under våren igen. Även om förskolepersonalen började anamma betydelsen av en utvecklande lärmiljö, kunde de inte genom kollegiala samtal utveckla tankarna tillsammans kring detta utifrån ett konkret lärandeperspektiv. De ägde inte idén fullt ut. Det blev tydligt behovet av samtal om lärande, kunskap och undervisning är något som behöver ligga till grund för hur den pedagogiska lärmiljön fortsättningsvis ska utvecklas. Det kan inte byggas på en kreativ handledares idéer i längden, även om förskolepersonalen kan se att miljön påverkar.

De viktigaste lärdomarna är betydelsen av att möta förskolepersonal med eller utan utbildning med respekt för att skapa tillit. Det verktyg som skapats för att systematiskt arbeta med planering och utvärdering hade behövt differentierats.

*Jag mötte vid första tillfället en medarbetare som saknade utbildning inom förskolan som satt och stirrade på pappret som hen skulle fylla i vad gäller planering och utvärdering. Vi satte oss och resonerade om varje punkt för att lyfta vad de kunde innebära.*

Detta fick mig att reflektera över meningsfullheten med detta, just vid detta tillfälle upplevde jag inte att jag nådde fram. Jag upplevde där och då att vi hade behövt börja mer grundläggande.

Förskolepersonalen beskrev att det fanns olika dokumentationsformer som förväntas genomföras. Det framstod som att det fanns ett ”stuprörstänkande” vad gällde olika dokumentationsformer. Här finns ett behov att gemensamt utveckla ett verktyg där planering, utvärdering och allt annat dokumentationsmaterial kunde finnas inom samma verktyg.

Betydelsen av att rektorerna eller utvecklingsledarna följer upp dokumentationsarbetet för att på detta sätt leda arbetet mot en systematisering av kvalitetsarbetet. Förskolepersonalens påbörjade planering, utvärdering och annat dokumentationsarbete men det var inget som rektor följde upp på ett konkret sätt. Om medarbetare inte får konkret uppföljning i något som de inte riktigt äger eller ser som meningsfullt kommer processen i dokumentationsarbetet att avstanna.

Utvecklingsledarna förväntas driva den pedagogiska utvecklingen, det är viktigt att någon har ett specifikt ansvar, men det kan också innebära att 1. Rektorer kan släppa engagemanget för sitt pedagogiska ledarskap och därmed inte är med i de didaktiska frågorna och uppföljningen. 2. Det kan

också innebära att förskollärare eller barnskötare lutar sig tillbaka och inte riktigt ser sitt ansvar. När barnskötare som grupp fick ansvar att sätta sig in och göra en arbetsplan för inskolning var detta ett klokt beslut av rektorerna. Det syntes en glädje hos en barnskötare för att ”de räknades med”. Det är en balans att hålla entusiasm och känsla för allas ansvar att driva utveckling i förskolan idag.

Karin Alnervik 230628