

FÖRSKOLANS KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Rekrytering: mångfald och kompetens i förskolan

ETT LÄRANDE EXEMPEL FRÅN UMEÅ KOMMUN

Förord

Det här materialet är framtaget som en del i Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) arbete för att bredda rekryteringen till förskolan, en strategi för framtida kompetensförsörjning. Förhoppningen är att Umeå kommuns erfarenheter ska fungera som inspiration till andra kommuner som är nyfikna på frågan om kompetens, mångfald och rekrytering. Texten riktar sig därför till dig med ansvar för förskolans kompetensförsörjning och andra som arbetar med förskolans kvalitetsutveckling.

Materialet finansierades inom ramen för SKL:s satsning Fler män till förskolan, som under 2014 erhöll stöd från Utbildningsdepartementet (U2014/3661/S, U2014/857/S).

Alla intervjuer och texter är genomförda och författade av Birgita Klepke.

Innehåll

Kompetens viktigare än kön på genusförskola i Umeå	4
Mest fokus på genus	4
Gott om tid för planering och reflektion	5
Särskilt uppdrag att fördjupa lärandet	5
Bra arbetslag viktigt vid rekryteringen	6
Många olika kompetenser och erfarenheter	6
Lätt att halka in i en jargong	6
Mallar för annonser underlättar för alla	7
Politik och verksamhet går i takt mot samma mål.....	8
Allt bygger på vetenskap	8
Höga krav på personalen	9
Utbildning i rekrytering.....	10
Bilaga 1. Hedlunda förskolas hemvister	12
Bilaga 2. Annonser till Hedlunda förskola	13
Bilaga 3. Tjänsteskrivelse som stöd i arbetet	15

Kompetens viktigare än kön på genusförskola i Umeå

Måste en genusförskola ha lika många anställda kvinnor som män? Nej, det viktiga är att personalens kunskap och kompetens kompletterar varandra, anser Maria Viksten, förskolechef i Umeå. Efter en omsorgsfull rekrytering valde hon att anställa tio kvinnor och två män till kommunens nyöppnade genusförskola. Ett beslut som rört upp starka känslor – trots att det ligger helt i linje med både verksamhetsplan och politisk vilja.

Även om Hedlunda förskola ligger i centrala Umeå är rummen fyllda av kottar, barr och grenar. Under en skiva av glas kan barnen steg för steg följa ett äpples förvandling från frukt till mull. Kunskap och upptäckarlust är viktiga inslag i verksamheten. Pedagogiken på Hedlunda är inspirerad av Reggio Emilia och utgår från barnens lust att utforska, lära och utvecklas i samspel med andra. ”Barn är medskapare av sin egen kunskap och sina medmänniskors gemensamma kunskap”, står det i verksamhetsplanen. En plan som stämmer väl överens med förskolans uppdrag att vara såväl jämställd som ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbar. Ledorden i planen har också gett namn åt förskolans sex hemvister: Hållbarheten, Delaktigheten, Olikheten, Nyfikenheten, Meningsfullheten och Lekfullheten (se bilaga 1).

Mest fokus på genus

Trots förskolans olika uppdrag har allmänhetens och medias fokus mest handlat om genus. Att en omfattande rekryteringsprocess resulterade i en personalstyrka på tio kvinnor och två män har varit svårt för vissa att förstå. Och debatten i sociala medier har inte låtit vänta på sig. ”Skall man nu starta genusförskola så SKALL det vara lika många män som kvinnor och barnen SKALL behandlas som flickor och pojkar ur ett INDIVIDPERSPEKTIV!”, står det till exempel i ett kommentarsfält. Men alla håller inte med. Lite längre ned i fältet skriver signaturen ”Anton”: “Genus handlar inte om att radera kön utan om att behandla dem lika. Jag känner att det är alldeles för många som inte förstått detta, vilket även kommentarerna här verkar visa på.”

Gott om tid för planering och reflektion

Förskolechefen Maria Viksten och biträdande skolchef Lennart Jonsson blev inte speciellt förvånade över debatten. Däremot överraskades de av det höga tonläget.

– Jag har aldrig tvekat om att vi har rekryterat rätt personer och jag berättar gärna hur vi resonerar, säger Maria Viksten som har valt att inte läsa alla kommentarer på nätet. Enligt henne handlar personalens lämplighet i första hand om förmågan att reflektera över genus och jämställdhet och därmed kunna leva upp till verksamhetsplanens ambition att ”barn ska mötas som medmänniska, lika och olika andra människor”. Hon började jobbet som förskolechef på deltid i augusti 2012 – två år innan förskolan öppnade – och har haft gott om tid för planering och reflektion. Tillsammans med dåvarande skolområdeschef Gun Stolt och forskaren Anna Olausson gick hon bland annat kursen Genus, makt och samhälle (7,5 p) vid Umeå Universitet.



Maria Viksten

– Under utbildningen fick vi både inblick i aktuell forskning, kunskap om genuspedagogik och lärande och möjlighet att reflektera, säger hon.

Särskilt uppdrag att fördjupa lärandet

Utöver uppdraget att arbeta praktiskt med genus och jämställdhet har Hedlunda förskola ett politiskt uppdrag att fördjupa lärandet kring dessa frågor. Enligt Lennart Jonsson är målet i första hand att sprida kunskap inom kommunen

– Att ta emot studiebesök och möta människor med olika bakgrund och yrken är en bra fortbildning för personalen, säger han.

På sikt är planen att förskolan också ska inrymma ett kompetenscentrum om pedagogik, lärande och genus. För tillfället är Anna Olausson vid Institutionen för tillämpad utbildningsvetenskap vid Umeå Universitet knuten hit på deltid. Strax efter Maria Viksten anställdes också den pedagogiskt ansvariga pedagogistan Malin Lövgren. Tillsammans tog de fram den verksamhetsplan som låg till grund för kravprofilen vid rekryteringarna. Den praktiska rekryteringen ägde rum under våren 2014.

Eftersom Maria Vikstens uppdrag var att utmana normer insisterade hon på att gå ”utanför ramarna” och skrev en egen annons som bland annat betonade fördelarna med olikheter (se ruta). På Hedlunda förskola kallas alla pedagoger, oavsett om de är barnskötare eller förskollärare, och för Maria Viksten var det viktigt att annonserna för barnskötare och förskollärare var lika ur ett ”icke hierarkiskt” perspektiv. För att ändå kunna visa på skillnad i uppdrag mellan barnskötare och förskollärare utifrån styrdokumentets perspektiv valde hon att lägga in meningen ”du kommer att arbeta som barnskötare med det ansvar och alla arbetsuppgifter som det innebär utifrån förskolans läroplan” i den ena annonsen. Annonserna publicerades som vanligt i Västerbotten-Kuriren och Folkbladet och lockade 88 förskollärare och 134 barnskötare. Det var fler än någonsin tidigare och utöver det sökte även personer med lärarutbildning, olika sorters genusutbildningar och personer som helt saknade utbildning.

Bra arbetslag viktigt vid rekryteringen

Maria Viksten valde ut alla barnskötare och förskollärare och läste ansökningarna med siktet inställt på att skapa bra arbetslag utifrån de sökandes kompetenser och olikheter. I efterhand erkänner hon att det var svårt att inte titta lite extra välvilligt på ansökningar från män eller personer med annan etnisk bakgrund än svensk. När hon tvekade sökte hon stöd hos kommunens rekryteringskonsulter som påpekade det orimliga i att ”kalla människor utan rätt kompetens på intervju bara för att de är män”.

– Att vara man är ju ingen kompetens, inflikar Lennart Jonsson som själv har ett förflutet som förskollärare. Maria Viksten minns också hur hon fick påminna sig om att alla varken kan eller behöver kunna allt. Med ett annat sätt att räkna kan man också påstå att männen faktiskt är överrepresenterade i personalgruppen, eftersom gruppen sökande bestod av 194 kvinnor och 28 män.

Många olika kompetenser och erfarenheter

De många ansökningarna gjorde att rekryteringen tog tid. Många idéer och metoder dök upp, diskuterades och förkastades. Bland annat avstod de från alla former av gruppintervjuer eftersom sådana metoder tenderar att gynna personer



Lennart Jonsson

med vissa egenskaper, samtidigt som personer med andra, ändå önskvärda egenskaper, kommer till korta. För att bedöma begreppet genusmedvetenhet fick de sökande svara på särskilda frågor om genus och jämställdhet. Det var till exempel: Vad betyder jämställdhet för dig och varför ska man arbeta med det i förskolan?

– Om vi bara hade tittat på utbildning och högskolepoäng skulle vi per automatik uteslutit de flesta barnskötare, säger Maria Viksten. Rekryteringen ledde så småningom till en personalgrupp med många olika kompetenser och erfarenheter. Av nio förskollärare och tre barnskötare är någon helt nyexaminerad medan andra har arbetat över 25 år i yrket. Någon har

erfarenhet av dans, andra av musik eller konst. Personalen har också olika etniciteter och flera olika modersmål.

Lätt att halka in i en jargong

Hur märks då genusmedvetenheten i den dagliga verksamheten? Alteljéristan Rakel Neves Utterström är konstnärligt ansvarig och funderar en stund medan hon ställer i ordning bottenvåningens gemensamma ateljé efter förmiddagens verksamhet.

– Jag försöker att tänka på varje barn som en individ för att kunna följa med i det som händer runt barnet. Det är lätt att halka in i en viss jargong eller ett oreflekterat beteende, säger hon och nämner skillnaden mellan att säga ”brandpersonal” istället för ”brandmän”. Ett annat vardagsexempel är att visans ekorre som sitter i granen och skalar kottar är en ”han”. Varför är det så? Måste det vara så?

Innan Hedlunda förskola slog upp dörrarna för barnen och deras föräldrar fick den nyanställda personalgruppen en gemensam utbildning. De första två veckorna var det teoretisk fortbildning i kommunens pedagogiska utvecklingscentrum Idéan. Den sista veckan arbetade alla tillsammans inne på förskolan. Under hela utbildningen var det bara Maria Viksten och Malin Lövgren som visste hur arbetslagen var tänkta att se ut.

– Vi ville ha alla möjligheter öppna, men vår plan för arbetslagen visade sig vara så gott som hundra procentig, säger Maria Viksten.

Mallar för annonser underlättar för alla

Linda Eberhardsson är rekryteringskonsult i Umeå kommun och enligt henne är det svårt att upprepa Hedlundas rekryteringsprocess varje gång en förskola söker personal.

– Eftersom det ofta är bråttom har vi analyserat våra annonser och gjort nya mallar som vi på sikt hoppas ska locka fler och en större mångfald av sökande. Ett exempel på text som uppmuntrar till mångfald är: ”Vi strävar efter en organisation som kännetecknas av mångfald och återspeglar samhällets struktur. Vi vet att olikheter berikar och välkomnar alla att söka jobb hos oss.” Kommunens rekryteringskonsulter utbildar också chefer och fackliga företrädare några gånger per år (se sida 10).

LIKVÄRDIGHETEN SKA ÖKA

Barn ska erbjudas likvärdiga förutsättningar att utvecklas i förskolans verksamheter. Jämställdhetsarbetet ska aktivt motverka könsroller och könsstereotyper. En gender budgeting-analys ska göras av fördelning av resurser till barn med särskilda rättigheter. Källa: Utdrag ur Uppdragsplan 2013-2015 Förskola och pedagogisk omsorg, Umeå kommun

Politik och verksamhet går i takt mot samma mål

Initiativet till genusprofilen på Hedlunda förskola kom ursprungligen från politikerna. Moa Brydsten är ordförande i kommunens för- och grundskolenämnd och menar att många skolor och förskolor redan arbetar i den andan.

– Det fina med Hedlunda förskola är att profilen var tydlig redan från början och att den genomsyrar hela verksamheten – från rekrytering av personal till den dagliga verksamheten med barnen. För att stödja verksamheten har nämnden tydligt formulerat sin vilja i en uppdragsplan för hela kommunens förskola och pedagogisk omsorg 2013-2015. Bland annat står där att ”Jämställdhetsarbetet ska



aktivt motverka könsroller och könsstereotyper val. En gender budgeting-analys ska göras av fördelning av resurser till barn med särskilda rättigheter (behov)”. **Moa Brydsten**

Allt bygger på vetenskap

För Moa Brydsten är framgången med Hedlunda förskola beviset för att verksamheten och politiken ”går i takt”. För att nå dit har det också varit viktigt att lägga extra tid och resurser för att bygga upp verksamheten från grunden och rekrytera rätt personal. Förhoppningen är att så småningom knyta ett kompetenscentra till förskolan, vars kunskap och erfarenheter då kan komma övriga verksamheter till del.

– Allt vi gör och alla metoder vi använder på Hedlunda ska vara vetenskapligt förankrade, säger hon.

Höga krav på personalen

Apropå debatten om lika många kvinnor som män i personalgruppen, hänvisar Moa Brydsten till den högt ställda kravprofil som gjordes inför rekryteringen.

– Självklart är det viktigare att personalen kan leva upp till förskolans krav än att de tillhör ett visst kön, säger hon samtidigt som hon gläds åt att två av de 28 sökande männen klarade kriterierna.



Att bejaka olikheter och växa tillsammans är viktigt på Hedlunda förskola. På invigningen sådde barn och vuxna frön tillsammans istället för att klippa band.

Utbildning i rekrytering

Kommunens rekryteringskonsulter utbildar årligen chefer och fackliga företrädare i konsten att rekrytera. En del i utbildningen handlar om indirekt och direkt diskriminering. En annan om att skriva annonser som inte exkluderar sökande. Nedan följer några råd.

Rekrytera

Ha en tydlig och strukturerad rekryteringsprocess. Var minst två som rekryterar och ifrågasätt er själva under hela processen. Vilken kunskap om diskriminering, jämställdhetsplan och organisationens målsättning har ni som rekryterar? Kön? Ålder? Etnisk bakgrund?

Kravprofil

Utgå från vad arbetet kräver och ifrågasätt tidigare kravprofiler och annonser. Ställ inga onödiga eller omotiverade krav som direkt eller indirekt utestänger personer (körkort, språkkrav, etcetera). Undvik egenskaper som kan tillskrivas ett kön och utgå från arbetsplatsens mål, visioner och arbetsbeskrivningar. Tydliggör vilka kompetenser som krävs och vilka som är önskvärda.

Annons

Tanken med annonsen är att locka sökande, men kanske stänger den (omedvetet eller medvetet) ute någon. Var går annonsen ut? Annonsera brett så den når så många som möjligt. Hur formuleras annonsen? Vilka ord och bilder använder vi? Finns det personer som inte känner sig lockade att söka?

Urval

Fastna inte i normer och gamla föreställningar kring vem ni söker. Aidentifierade ansökningar är ett enkelt verktyg för att medvetandegöra egna fördomar och diskriminering.

Intervju/referenstagning

Arbeta strukturerat och systematiskt. Ställ samma frågor till alla och endast frågor är relevanta för arbetet.

Källa: Rekryteringskonsulterna i Umeå kommun

SÄKRA TILLGÅNGEN PÅ FÖRSKOLLÄRARE OCH BARNSKÖTARE

Utifrån prognoser om pensionsavgångar och förändrade barnunderlag beräknas ett rekryteringsbehov motsvarande totalt cirka 300 medarbetare i förskolan fram till år 2020. Dessutom tillkommer den naturliga rörligheten motsvarande cirka 400 personer de närmaste tio åren. Befolkningsprognosen visar att antalet 1-5 åringar planar ut fram till år 2020. Sveriges kommuner och landsting har inbjudit Umeå kommun att delta i ett nationellt nätverk för erfarenhetsutbyte och idéutveckling benämnt "Fler män i förskolan". Syftet är att få fler män att arbeta som förskollärare eller barnskötare. Nätverket ska också arbeta med kvalitetsfrågor i förskolorna och sprida goda exempel och kunskaper till andra kommuner. Till nätverket är även forskare knutna som ska följa deltagarnas arbete, stödja dem i processen och bearbeta erfarenheterna. Källa: Utdrag ur Uppdragsplan 2013-2015 Förskola och pedagogisk omsorg, Umeå kommun

BARN SKA UPPLIVA EN TRYGG OCH KREATIV ARBETSMILJÖ

- Demokratiska värderingar, respekt för och solidaritet med medmänniskan och ett mångkulturellt synsätt är grunden för lärandet. En trygg och utvecklande förskola och fritid bidrar positivt till barns lärande och utveckling.
- Med fokus på barnets hälsa, lärande och trygghet behöver samverkan mellan olika verksamheter utvecklas och förbättras.
- I vardagsarbetet ska personalen tydligt visa att nolltolerans råder mot all diskriminering och annan kränkande behandling.
- Inom skolområdena ska verksamheten utformas på ett sådant sätt att barn får det särskilda stöd och den hjälp de behöver. En tydligare satsning på att stödja barn redan i förskola och pedagogisk omsorg är nödvändig.
- Generellt förebyggande arbete riktat till barn och unga skall vara vägledande i alla verksamheters arbete.

Källa: Utdrag ur Uppdragsplan 2013-2015 Förskola och pedagogisk omsorg, Umeå kommun

Bilaga 1. Hedlunda förskolas hemvister

Ledorden i Hedlunda förskolas verksamhetsplan har också gett namn åt förskolans sex hemvister: Hållbarheten, Delaktigheten, Olikheten, Nyfikenheten, Meningsfullheten och Lekfullheten.

Hållbarheten

Hedlunda förskola är byggt som ett passivhus, ett energisnålt hus. De fyra ytterväggarna symboliserar ramen för ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Verksamheten inom dessa väggar står för den sociala hållbarheten.

Delaktigheten

Vi menar att förskolans uppdrag handlar om att inkludera alla i en gemenskap, barn, familjer och pedagoger. Denna gemenskap utgör grunden för vår verksamhet, ett samarbete där alla har en röst och är ömsesidigt beroende av varandra samt de sammanhang vi befinner oss i.

Olikheten

Verksamheten utgår från ett undersökande förhållningssätt, där olikheter uppmuntras och utmanas och där det demokratiska uppdraget ligger till grund för mötet mellan barn, familjer och pedagoger.

Nyfikenheten

Med nyfikenhet vill vi försöka förstå hur barn kan uppleva vad det innebär att vara barn här och nu i sin tid. Vi vill skapa en förskola som utgår från och tar ansvar för att möta barnens perspektiv, tankar, ifrågasättande, teorier och upplevelser med omsorg och utmaningar.

Meningsfullheten

Genom ett projekterande arbete tillsammans med barn och familjer vill vi utforska, undersöka, väva ihop, och skapa mening i det som sker på förskolan och i samhället runt omkring oss.

Lekfullheten

Med hjälp av våra föränderliga pedagogiska miljöer, många olika uttrycksformer och kommunikationssätt samt pedagogisk dokumentation vill vi tillsammans bättre förstå, förundras, upptäcka, leka och lära för livet.

Källa: www.hedlundaforskola.com

Bilaga 2. Annonser till Hedlunda förskola

Nedan följer utdrag ur platsannonser riktade till förskollärare och barnskötare.

ARBETSUPPGIFTER

Du kommer att arbeta som förskolepedagog med det ansvar och alla arbetsuppgifter som det innebär. Tillsammans med barn och kollegor kommer du att fortsätta utveckla verksamheten med Hedlunda förskolas uppdrag. Som pedagog i en Reggio Emilia inspirerad förskola med ett särskilt uppdrag genus vill vi att du delar Hedlunda förskolas ställningstaganden och verksamhetsidé. Genom ett projekterande arbete kommer du att tillsammans med barn och kollegor samt i samverkan med ateljérista, pedagogista och förskolechef utforska, undersöka och utveckla det pedagogiska arbetet på Hedlunda förskola. Föränderliga pedagogiska miljöer, relationellt lärande, många olika uttrycksformer och kommunikationssätt samt pedagogisk dokumentation är några verktyg som du kommer att möta och få möjlighet att utveckla för att tillsammans upptäcka, leka och lära för livet på Hedlunda förskola.

KVALIFIKATIONER (FÖRSKOLLÄRARE)

Vi söker dig med förskollärexamen. Du som vill tillsammans med andra, och är öppen för att delta i barnens utforskande processer och redo att och utmana dem på deras väg. Som person är du kreativ och modig och vill utveckla dig själv och vårt gemensamma pedagogiska uppdrag. Du ser vikten av ett kollegialt lärande samt värdet av familjers delaktighet och har god förmåga att samarbeta både inom arbetslaget och över gränserna. Du har förmåga att se fördelar med olikheter, olikheter bland barn och pedagoger, olika sätt att tänka och göra. Ett utforskande förhållningssätt är viktigt, eftersom det tillåter barnen att vara delaktiga i utforskandet med egna förslag, teorier och uttryck. Vi vill att du har en genusmedvetenhet, ett intresse för hållbarhet, att du har erfarenhet och kunskap om Reggio Emilias filosofi samt pedagogisk dokumentation. Har du utbildning inom genus och jämställdhet är det meriterande.

KVALIFIKATIONER (BARNSKÖTARE)

Vi söker dig som är utbildad barnskötare. Du vill arbeta tillsammans med andra, är öppen för att delta i barnens utforskandeprocesser samt redo för att utmana barnen på sin väg. Vi vill att du har en genusmedvetenhet, ett intresse för hållbarhet, att du har erfarenhet av arbete enligt Reggio Emilias filosofi samt erfarenhet av pedagogisk dokumentation. Som person är du kreativ och modig och vill utveckla dig själv och vårt gemensamma pedagogiska uppdrag. Du ser vikten av ett kollegialt lärande samt värdet av familjers delaktighet och har god förmåga att samarbeta både inom arbetslaget och över gränserna. Du har förmåga att se fördelar med olikheter bland barn och pedagoger samt olika sätt att tänka och göra. Ett utforskande förhållningssätt är viktigt, eftersom det tillåter barnen att vara delaktiga i utforskandet med egna förslag, teorier och uttryck.

Bilaga 3. Tjänsteskrivelse som stöd i arbetet

Förskolans och skolans arbete för ökad jämställdhet behandlas i lokala, kommunala och nationella styrdokument och ingår som en del i skolans värdegrundsarbete. Nedan följer ett utdrag ur den tjänsteskrivelse som preciserar uppdraget.

Både förskolan och skolan ska "motverka traditionella könsmonster" och ge barnen utrymme att "pröva och utveckla förmåga och intressen oberoende av könstillhörighet". Pedagogernas förhållningssätt och sätt att vara har grundläggande betydelse för barnens och elevernas kunskaps-, sociala och emotionella utveckling. Lärandemiljöns utformning och innehåll har på samma sätt avgörande betydelse för barnens lärande om sig själva och andra i relation till jämställdhet och andra värdegrundsfrågor.

Det sätt på vilket flickor och pojkar bemöts och bedöms i skolan och de krav och förväntningar som ställs på dem bidrar till att forma deras uppfattningar om vad som är kvinnligt och manligt.

Att arbeta aktivt med frågor som rör jämställdhet utgör ett ansvar för alla som arbetar i för- och grundskolan.

Därför bör en förskola med "inriktningen jämställdhet" problematiseras grundligt för att inte skapa felaktiga förväntningar utåt mot brukarna och inåt mot nämnd och verksamhet.

Viktiga frågor att besvara är:

- Innebär en prioritering av jämställdhet att andra mål åsidosätts?
- Innebär en särskild jämställdhetsförskola att andra förskolor inte uppfyller läroplanens mål avseende jämställdhet?
- Hur ser vi på jämställdhetsarbetet i relation till andra läroplansmål samt
- Vad det är vi menar skiljer jämställdhetsarbetet vid denna förskola från kravet att arbeta med jämställdhet som gäller alla förskolor.

I enlighet med gällande styrdokument är det eftersträvansvärt att försöka uppnå en könsblandad personalgrupp då "könsblandade personalgrupper ger en större bredd av erfarenheter och kunskaper vilket leder till ökade möjligheter att utveckla verksamheten" [...]. Den allra viktigaste faktorn hos all personal, oavsett kön, är dock pedagogisk skicklighet och förhållningssätt till barn och genus".

Källa: Utdrag ur tjänsteskrivelsen Förtydligande av Uppdraget att starta en förskola med inriktning jämställdhet, Umeå kommun, 2010-02-18

FRAMGÅNGSFAKTORER

- Konkret stöd av förvaltning och politik i form av beslut och tjänsteskrivelser
- Tid för reflektion
- Ständig utvärdering och diskussion
- Kontinuerlig utbildning och kompetensutveckling på arbetstid.

Källa: Umeå kommun

Rekrytering, mångfald och kompetens i förskolan

Ett lärande exempel från Umeå kommun

Måste en genusförskola ha lika många anställda kvinnor som män? Nej, det viktiga är att personalens kunskap och kompetens kompletterar varandra, anser förskolechefen på Hedlunda förskola.

I materialet intervjuas förskolechef, förvaltningschef, HR-strateg och politiker som varit delaktiga i den nya förskolans framväxt. Tillsammans ger de en konkret bild av arbetets olika steg: Idén om en genusförskola, att få in olika uppdrag i en och samma verksamhet, tankar om rekrytering samt den slutliga utformningen av verksamhetsidé och arbetslag.

Upplysningar om innehållet
Hanna Sällemark, hanna.sallemark@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2015
ISBN 978-91-7585-261-4
Text: Birgita Klepke

Beställ eller ladda ner på webbutik.skl.se.