

ORGANISATIONSMODELL FÖR TEAMLÄRANDE – TEMA: FLER MÄN I FÖRSKOLAN

ABSTRACT

The focus of this study has been to examine a number of municipalities that, in different ways, work to recruit more men to work in preschools. The aim of the study has been to identify *ways of working, initiatives and processes conducted by municipalities aiming to recruit more men to work in preschools*. The concepts of agency and preparedness are central in this matter. The study includes seven municipalities, all included in one network specially aiming at raising the number of men working in preschool. Between 2014 and 2016, the network met five times. Interviews and discussions were carried out with key persons involved in the local work to recruit more men to preschools. This analysis can show trends in initiating the concrete work to encourage more men to work in preschools. The results show that an organisation is needed, several measures are to be conducted and the formulation of objectives provides the organisation with a mandate and, ideally, also the time and resources for the work. The organisation and objectives contribute to continuity in the work, something that long-term areas for change often need.

Nyckelord: early childhood education, gender, organization

MIA HEIKKILÄ

Docent i pedagogik

Mälardalens högskola,

Akademien för utbildning, kultur och kommunikation

Box 883, 721 23 Västerås

E-post: mia.heikkila@mdh.se

INLEDNING

Det finns en hel del internationell forskning om män i förskolan (se bland annat King, 1998; Havung, 2000; Barnard, et al. 2000; Stroud, Smith, Ealy & Hurst, 2000; Cooney & Bittner, 2001; Cushman, 2005; Sumsion, 2005; Peeters, 2007, Johnson, 2011, Mistry & Sood, 2013). I samtliga dessa studier lyfts på olika sätt fram att män är färre, hur en del män upplever att arbeta i förskolan, och olika variationer på dessa teman. Färre, om inga, har lagt fokus på att studera hur man kan arbeta organisatoriskt med att förändra de strukturer som uppkommit gällande förskolan som en genuskev arbetsplats. I Sverige resonerar också Heikkilä & Hellman (2016), Hellman (2010), Eidevald (2009) i sina studier kring frågan om män i förskolan och hur den kan förstås och exemplifieras, men även om dessa studier bidrar med kunskap finns inte heller här fokus på hur man kan arbeta vidare. Nordbergs (2005) studie lyfter frågan om män i omsorgsyrken. En intressant fråga som inte fördjupas i denna studie, eftersom fokus här är på att lyfta frågan om hur organisationer kan arbeta med att utveckla teamlärande i frågan.

I Sverige har det pågått en debatt och förts en diskussion om män i förskolan i drygt 40 år (Wernersson & Lander, 1979). Under den tiden har flera argument framhållits för att stärka frågan men också för att försvaga dess kraft (Granbom & Wernersson, 2011). Även om debatten har funnits länge finns det som redan har nämnts inte särskilt mycket svensk forskning inom området. Granbom och Wernersson (2011) presenterar en modell och analys av de argument som har framförts och de insatser som har gjorts för att få fler män att arbeta i förskolan. Dessa insatser har uppfattats som både motsägelsefulla och felaktiga enligt vissa, men också tidsenliga och adekvata av andra. Det skulle kunna hävdas att frågan om män i förskolan och de argument som har förekommit också speglar den kunskapsutveckling som har funnits inom både förskolan och genusforskningen. En sorts transformationsprocess. De frågor som Wernersson och Lander presenterade som centrala 1997 är fortfarande aktuella, även om lösningarna kan se annorlunda ut idag än då.

Tanken om att män ska vara i förskolan, och i skolans lägre årskurser, för att kompensera frånvarande pappor, är också relaterad till att män i förskolan och i grundskolan behövs för att pojkar ska motiveras och stimuleras till bättre lärande. Männen antas förstå och nå de pojkar som riskerar att inte nå kunskapsmålen. Det som då lyfts fram är ett antagande om ett samband mellan lärarens kön och barns och elevers möjlighet till skolprestation (se exempelvis Skelton, 2009). Detta är ett sambandstänkande som inte får stöd i någon forskning, snarare tvärtom (Helbig, 2012; Krkovic, Greiff, Kupiainen, Vainikainen & Hautamäki, 2014; Smith 2007). Helbig visar i sin stora studie av TIMS, PIRLS och PISA som omfattar 146 315 elever i 21 länder att pojkar inte får någon fördel i lärandet av att ha en manlig lärare, varken i läsförståelse eller i matematik. Samtidigt framkommer det att flickor visade bättre resultat om de hade kvinnor som lärare. Lahelma (2000) visar att elever inte ser lärarnas kön som viktigt, utan de betraktar lärarens kompetens som viktigast för sitt lärande. Lahelma (2000) för ett resonemang kring vem det är som uppfattar bristen på män som ett problem – de andra lärarna eller eleverna? Hon visar exempel på hur lärarna skulle föredra att fler män arbetar som lärare efter-

som det skulle påverka löneutvecklingen och samtalen i lärarrummet och i personalrummet. Lahelmas etnografiska studie visar dock att samtalen i lärarrummet och i personalrummet cirklar kring de ämnen som de kvinnliga lärarna de facto vill ha, trots att kvinnorna i studien trodde att det var männen som skulle bidra med dessa samtalsämnen. Området män i förskolan är mångfacetterat och det är svårt att skapa en enhetlig bild av fältet och dess utveckling. Det gör att frågan om "män i förskolan" innebär något olika saker, men allt som oftast är avsikten att få fler män att arbeta i förskolan på olika sätt, det vill säga att öka andelen män som arbetar i förskolan. I dag är den andelen mellan 3 och 4 procent.

I den här artikeln är fokus på ett område som inte diskuterats i forskning. Fokus är på att studera, analysera och diskutera kommuners sätt att arbeta för att förändra andelen män i förskolan, och som kan ses som ett teamlärande för en kommun.

Syftet med artikeln att *identifiera de arbetssätt, insatser och processer som kommuner genomför i syfte att få fler män att arbeta i förskolan*. Syftet har också varit att *systematisera och hitta mönster i dilemman och frågor som uppstår under den tid kommunen arbetar med detta*, samt att i möjligaste mån hitta förklaringar till dessa dilemman.

Forskningsfrågorna som har varit i fokus för den här artikeln är:

- Hur skapar kommuner ett aktörskap för temat män i förskolan?
- Vilka delar och dimensioner finns i ett kommunalt aktörskap?

I den här artikeln fokuseras på vad en kommun inledningsvis i sitt arbete fokuserar på och hur det inledande arbetet organiseras.

TEORETISKT RAMVERK

Som Granberg och Ohlsson (2016) påpekar finns det en rad olika sätt att beskriva, analysera och förstå organisationer och hela forskningsfältet organisationsforskning präglas av en tvärvetenskaplig ansats. Det blir tydligt i den här följeforskningen där flera kunskapsområden behövs för att förstå området fler män till förskolan. I den här följeforskningsstudien har *kommuners aktörskap* mejslats fram som ett kärnbegrepp i forskningsfrågorna. Ett aktörskap kan innebära flera saker. Här förstås kommunen som en organisation som kan agera på, hantera och rikta komplexa samhällsfrågor och samhällsdilemman på olika sätt. Detta beroende på hur man väljer att förvalta sin handlingsberedskap och handlingskraft, till exempel om man väljer att agera eller om man väljer en mer inväntande strategi. I relation till frågan om män i förskolan skapar kommunen ett aktörskap genom vissa val eller genom att inte agera. Båda sätten innebär ett slags aktörskap – att handla eller inte handla. Förståelsen kring frågan och de organisatoriska strukturerna kan vara sådant som spelar roll i aktörskapet, och det är också något som kommer att lyftas fram längre fram i analyserna.

Inom organisationspedagogik (Granberg & Ohlsson, 2016) lyfts frågor som vilka förutsättningar och villkor som finns för att en organisation, som exempelvis förskolan, "ska kunna använda sitt gemensamma kunnande och utveckla kollektiv kompetens" (s. 14). En kollektiv kompetens kan här vara att hitta kunnande kring män i förskolan som blir till en kollektiv kompetens. Granberg och Ohlsson (2016, s. 14) skriver vidare att "organisationspedagogiken är inriktad mot hur förståelse av och kunskap om utformning av arbetsplatsen och arbetets organisation kan användas" för att organisationen ska kunna hantera och anpassa sig till omvärlden. Detta kan liknas vid att förskolan behöver analyseras som sådan och en form av nödvändig anpassning till omvärlden för förskolans del kunde till exempel vara att uppmärksamma bristen på förskollärare och försöka hitta nya vägar att hitta förskollärare, men det kunde också vara att se hur förskolans jämställdhetsmål är andra än tidigare och att detta kräver en ny organisation för verksamheten. I detta forskningsfält har man ägnat uppmärksamhet åt att bland annat förstå teamlärande (Ohlsson, 2016) där teamlärande kan ses som en form av kollektivt lärande i grupp som främjar hela organisationens möjligheter att hantera och anpassa sig till omvärlden. I materialet till denna studie framträder gruppen, teamet, som en viktig part i hur kommunen (organisationen) skapar aktörskap i relation till temat män i förskolan. Ohlsson (2016, s. 24) beskriver teamets relation till organisationen som helhet som central och menar att teamlärandet är en "transformationsprocess" mellan individerna i teamet och organisationen/kommunen. Teamlärande kan ses som en länk mellan individerna och organisationen, enligt Ohlsson (2016). Teamet kan i vissa fall, till exempel visar det sig centralt i den här studien, vara navet, kärnan och motorn för förändringsarbetet.

I den här studien har begreppen som på engelska benämns "relational agency" (Edwards, 2005) och "boundary space" (Edwards, 2011) fungerat som sätt att "zooma in" hur kommunerna sätter igång arbetet och vilka kompetenser som aktiveras. "Relational agency" kan översättas till "relationellt aktörskap". "Relational agency" kan förstås som ett begrepp som sätter fokus på hur individers aktörskap ständigt står i relation till andras aktörskap. I det mellanrummet, mellan den ena individens och den andra individens aktörskap, kallar Edwards (2011) det som bildas ett "boundary space" eller ett gränsområde för aktörskap. Edwards (2005) menar att relational agency innebär "a capacity to align one's thought and actions with those of others in order to interpret problems of practice and to respond to those interpretations" (s. 169-170), vilket betyder att det handlar om att ha kapacitet att sätta samman sin egen tanke och handling med andra som också är involverade i ett dilemma eller en uppgift. Detta ska göras, enligt Edwards, för att tolkningen av ett dilemma eller en uppgift ska till så stor utsträckning som möjligt nå en bra lösning. Till det kommer det som Edwards (2011) kallar gränsområden, "boundary spaces", som blir som ett överlappande rum mellan olika professioners eller experters kunskaps- och erfarenhetsmässiga "möte" i att hantera ett komplext dilemma eller lösa ett problem. Att då ha ett relationellt aktörskap är centralt för att hanteringen eller lösningen ska bli så relevant som möjligt, och när det här mötet sker bildas ett gränsområde där kunskap och erfarenhet från flera olika perspektiv

möts i att tolka och hantera dilemmat eller lösa problemet. Detta är vad Edwards menar, nödvändigt i en organisations sätt att lära eller hantera verksamheten.

I en kommunkontext, så som den som här studerats, finns det flera sådana gränsområden som kräver relationellt aktörskap. Personal, tjänstemän och vårdnadshavare har olika slags relationellt aktörskap där deras erfarenheter och kompetenser på lika villkor behöver tas tillvara i skapandet av förskoleverksamheten. Dessa grupper har olika expertis kring exempelvis genus, rekrytering, förskolefrågor, och detta behöver komma till uttryck i skapandet av till exempel förutsättningar för män att rekryteras till förskolan. De gränsområden som bildas i det här arbetet kan konstruktivt bidra till att det här görs, när som Edwards skriver alla grupperas sammanlagda erfarenheter och kunskaper ses som resurser för mikroförhandlingar som behöver göras tillsammans.

Utifrån denna presentation om teoretiska perspektiv framträder begreppen *komplex aktörskap* och *handlingsberedskap* som generella analysbegrepp för materialet, med ett *jämställdhetsraster*. Jämställdhetsrastret innebär att slutmålet har bäring på jämställdheten i förskolan och hur den upplevs och tar form. Det innebär också att begreppen riktat läsningen och analysen av det empiriska materialet. Förutom dessa analysbegrepp har även modeller och andra verktyg ackompanjerat olika delar av analysen. De mest centrala beskrivs nedan.

METOD

Ett nätverk av kommuner

Studien består av att sju kommuner som ingår i ett nätverk har studerats. Dessa sju har olika bevekelsegrunder till varför de deltar i nätverket vilket också har varit utgångspunkten för nätverket – att flera, olika slags kommuner ska delta och berika varandra och oavsett utgångspunkt få ny kunskap som kan stödja det arbete som finns eller planeras. Under tiden 2014- 2016 har nätverket haft fem träffar. Innehållet har varierat och helt utgått från nätverksdeltagarnas behov. Deltagarna har på olika sätt kommunicerat sitt behov till projektledningen och föreläsare har anlitats eller så har olika workshops planerats.

Syftet med själva kommunnätverket är tredelat. Ett inledande syfte med att deltagare från kommuner har träffats har varit att möjliggöra erfarenhetsutbyte och idéutveckling för att främja det lokala arbetet med att få fler män till förskolan där olika aktörer medverkar och stödjer kommunerna i det arbetet. Ett annat syfte har varit att säkerställa att behålla och utveckla en hög kvalitet i förskoleverksamheten. Ett tredje syfte är att sprida goda erfarenheter och kunskaper till andra kommuner i landet.

Urvalet av kommuner till nätverket har skett genom de erfarenheter kring frågan om män i förskolan som SKL som organisation har. Kommunerna är utspridda över hela landet, är mycket olika stora, har arbetat mer eller mindre med jämställdhet och har visat intresse för frågan och ville delta i arbetet med att få fler män att arbeta i förskolan.

I rapporten anonymiseras kommunerna, vilket innebär att personer som citeras ges ett fiktivt namn. Kommunens namn återges inte heller.

Om följeforskning som metod

Den metod som studien bygger på är följeforskning, som är en form av *interaktiv forskning* (bland annat Svensson, 2013; Callerstig & Lindholm, 2011). Interaktiv forskning kan huvudsakligen sägas innebära att deltagare och forskare *tillsammans*, i möjligaste mån, och skapar innehållet och riktningen på följeforskningen. Svensson och Brulin (2013, s.23) menar att "ett hållbart utvecklingsarbete, som ska leda till långsiktiga effekter, bygger på lärande och reflektion över gjorda erfarenheter, som ger en förståelse av de större sammanhang som ett projekt ingår i". Följeforskning, kan vara ett redskap för att åstadkomma sådan förståelse. Den innebär att forskaren följer deltagarna i det arbete de gör, försöker analytiskt beskriva och systematisera det som verkar ske, i syfte att deltagarna ska se sin verksamhet och sitt arbete med nya ögon och få teoretiserad kunskap om verksamheten. Det antas bidra till att arbetet görs med ännu mer tydlig riktning och att det också skapar samtal och reflektioner om arbetet och verksamheten.

Följeforskningen i den här studien grundar sig på *nätverksträffar* och *intervjuer med deltagarna och besök hos kommunerna* i nätverket. Nätverksträffarna är helt och hållet interaktiva och innehållet grundar sig på vad deltagarna kommunicerat att de vill fördjupa. Samtalen från nätverksträffarna har dokumenterats och är en del av materialet för följeforskningen. Intervjuerna med och besöken hos kommunerna i nätverket har gjorts vid ett flertal tillfällen. Intervjuer med kommunrepresentanter har skett vid två tillfällen: hösten 2014 och våren 2015.

Intervjuer och besök

Det huvudsakliga materialet i analysen är intervjuer och besök hos de deltagande kommunerna, där det varit möjligt att fördjupa aspekter av det pågående arbetet. Intervjuer och samtal har gjorts med nyckelpersoner i arbetet med att få fler män till förskolan vilka kommunerna själva har identifierat. Med nyckelperson menas i det här sammanhanget en person/funktion som är delaktig i det pågående arbetet eller betraktas som viktig för frågan i kommunen (Bryman, 2011). Av etiska skäl kan inte nämnas exakta positioner för de som deltagit i intervjuerna men de har varit förskollärare, barnskötare, genuspedagoger förskolechefer, utvecklingsledare för förskolan, personalchefer, förvaltningschefer för förskoleförvaltningar och kvalitetschefer.

Besöken i kommunerna har haft fokus på att se vad kommunerna gör eller avser att göra inom området fler män till förskolan genom exempelvis att förändra eller använda policydokument, hur rekryteringsrutiner kan användas, etcetera, och identifiera och hitta hur processer som berör andelen män i förskolan ser ut i de olika kommunerna, och också hur de gör detta och på vilka sätt. Besöken har utgjorts av både enskilda intervjuer och gruppintervjuer/samtal. Intervjuerna har genomförts på olika platser i kommunen, ofta vid kommunhus, stadshus, förvaltningshus eller på någon förskola. Den besökande kommunen har själva fått välja plats för intervjun. Alla intervjuer har spelats in och transkriberats.

Eftersom fokus för följeforskningen har utvecklats och preciserats under studiens gång, har också intervjufrågorna skiftat mellan intervjutillfällena (jfr. Kvale & Brinkmann, 2014). Intervjufrågorna bifogas som bilaga till rapporten. Intervjuerna har varit semistrukturerade och kvalitativa, inriktade på att fånga intervjupersonernas förståelse och uppfattning om fenomenet och om processen (Kvale & Brinkmann, 2014). Intervjufrågorna har varit förhållandevis få med stort utrymme att ställa följdfrågor, ett högst medvetet val eftersom kommunernas arbete med temat fler män till förskolan skiljt sig åt. Följdfrågorna har då fungerat som ett sätt att ställa rätt slags fråga till olika kommuner.

Intervjupersonerna har inför varje intervju blivit informerade om Vetenskapsrådets forskningsetiska regler (2011). Det har inneburit att de garanteras anonymitet i analysen och presentationen av den, att de har rätt att avbryta medverkan utan förvarning och förklaring, och att de har rätt att i efterhand ta del av och förändra transkriptionen, intervju-utskriften, för att bättre spegla deras förståelse av verkligheten. Alla intervjuutskrifter har skickats ut till de intervjuade personerna för påseende.

Sammanlagt har 35 intervjuer genomförts, varav 14 platsintervjuer 2014, 7 telefonintervjuer 2015 och 14 platsintervjuer 2016. Intervjuerna är olika många per kommun eftersom varje deltagande kommun själv kunnat organisera intervjun antingen som ett antal enskilda intervjuer eller gruppintervjuer. 2014 deltog 30 personer i intervjuerna, 2015 7 personer och 2016 deltog 24 personer i intervjuerna. Detta är inte unika personer, utan en person kan till exempel ha deltagit i alla tre intervjuerna medan en annan person bara har deltagit i en av dem.

2014 gjordes 7 enskilda intervjuer och 7 gruppintervjuer med minst 2 personer och högst 5 personer i gruppen. 2015 var samtliga intervjuer enskilda telefonintervjuer och 2016 gjordes 3 enskilda intervjuer och 11 gruppintervjuer med minst 2 och högst 5 personer i gruppen. De enskilda intervjuerna varade i 25–60 minuter och fokusgruppsintervjuerna varade i 45 minuter till 2 timmar. Samtliga intervjuer spelades in och har skrivits ut ordagrant i form av transkriptioner och transkriptionerna av intervjuerna har också utgjort det huvudsakliga materialet för analys.

Analysmodell för att förstå kommuners aktörskap

För att förstå kommunernas komplexa aktörskap och sätta in det i ett sammanhang av förändring och utveckling av en verksamhet användes inledningsvis i analysen en modell kring förändringsarbete (Heikkilä 2013; 2015). Den är framtagen genom en analys av en lång rad förändringsarbeten för jämställdhet i förskola och skola som gjordes i en studie (Heikkilä, 2013). Grunden för modellen finns i feministisk organisationsteori utifrån bland annat Anna Wahls med fleras (2011) arbeten och studier. Både modellen och den teoretiska förståelse som ligger bakom, relaterar till Styhre (2014) som beskriver aktörskap och Ohlsson (2016) som beskriver teamlärande (som en del av handlingsberedskap), genom att Wahl, Styhre och Ohlsson alla menar att organisationer är sociala sammanhang som skapas genom handlingar och normer och att dessa handlingar och normer är sådant som man socialt kommer överens om gäller. Huvudargumentet i organisationsteorier med kön i

fokus är att kön och genus alltid är närvarande i en organisation och hur mycket man fäster uppmärksamhet vid det varierar mellan organisationer. Tanken är också att organisationer som uppmärksammar, kartlägger och analyserar när och hur kön spelar roll för hur man inom organisationen agerar och handlar, också är mer inkluderande organisationer och präglas generellt av högre professionalitet och transparens.

Modellen, som inledningsvis fanns med i analysen, illustreras på följande sätt:

Figur 1.



I den här illustrationen finns tre hus där vart och ett av husen visar på olika medvetenhet kring att arbeta med förändrings- och utvecklingsfrågor. Inom samtliga delar pågår ständigt aktörskap och inom samtliga delar regleras och ges individer, grupper och team olika handlingsberedskap. Om man på modellen anlägger perspektivet "fler män till förskolan" kan modellen beskrivas så här:

I huset längst till vänster betraktas frågan om män i förskolan av medarbetare och andra som står förskolan nära som en privat fråga för några förskollärare som brinner för frågan. Det finns ingen tydlig riktning med arbetet, man gör ad hoc-insatser och tycker allmänt att det är en intressant fråga, men den får inget fäste i organisationen och inte heller någon direkt långsiktig effekt. I huset i mitten är frågan om män i förskolan på ett plan förankrat och på ett annat plan inte alls förankrat. Det finns någon som fått ett uppdrag, men oklart vad den personen eller gruppen har för mandat eller mål att uppnå. Ledningen vet knappt om att någon gör något i denna fråga. I huset längst till höger står arbetet stadigt med hjälp av mål, organisation och därmed avsatta resurser. Ledningen är avsändare och mottagare för arbetet och har också formulerat någon form av effektmål för arbetet. Riktningen på arbetet är tydlig och huset bildar en pil uppåt och framåt för att symbolisera det.

I den inledande delen av analysen i den här rapporten är fokus på de begrepp som finns inne i husen – kunskapssyn, ledningsstöd, målformulering, organisation, utvecklingsklimat – och hur och om dessa begrepp syns i kommunernas arbete. Mindre fokus läggs på att placera in kommunerna eller förstå hur kommunen placerar sig i de olika husen. Det ses inte som relevant i detta sammanhang eftersom förutsättningarna för kommunerna ser i vissa fall så oerhört olika ut. En placering

av kommunerna i husmodellen skulle dessutom sannolikt uppfattas för mycket som en värdering av det arbete som pågår, något som inte alls är syftet. Det intressanta här är att se hur de fem olika begreppen arbetar på liknande eller olika sätt i kommunerna och hur det tar sig uttryck i intervjuerna och i ett eventuellt praktiskt arbete. En sådan analys kan bidra till att få perspektiv på det egna arbetet och också stödja det. Analyserna är skrivna för att förstå hur ett övergripande nationellt nätverk bidrar till att forma ett nytt utvecklingsområde generellt men också hur mycket som sker utanför nätverket men där nätverket kan ses ha en påverkande roll genom att frågan görs viktig.

I analysen används modellen och gör att aspekter av förändringsarbete lyfts fram. Men som Larsson (2016, s.152) skriver kan organisationer ses som arenor för pågående organisering där förändring är "något som ständigt pågår och där människors interaktion, samtal och kunnande har stor betydelse". Då blir förändringarna, som här likställs med utvecklingen, snarare en fråga om vilka förutsättningar som finns för individer och team att lära och utvecklas tillsammans med ett tema eller en fråga. Husmodellen så som den beskrivs ovan ger en slags ögonblicksbild som behövdes inledningsvis i följeforskningen, men för att förstå kommunernas arbete *över tid* kan organisatoriskt aktörskap (Styhre, 2011; Granberg & Olsson, 2016) fungera som ett begrepp för att närma sig sätt att förstå det *pågående* arbetet i kommunen gällande temat män i förskolan och också beskriva och analysera det som pågår.

RESULTAT

Denna del presenterar resultat som framkommit av analyser av intervjuerna gjorda vid kommunbesök under hösten 2014, det vill säga de inledande delarna av nätverkets arbete. Kommunernas arbete präglas i viss mån av trevanden, försök och också en viss ovana att sätta ord på arbetet och temat fler män till förskolan. Inledningsvis följer en presentation av en av de första nätverksträffarna som fick stor betydelse för arbetet framåt. Därefter följer en analys av det övriga materialet och hur det som sägs kan förstås. Sist görs en sammanfattning av följeforskningens första del.

Analys enligt husmodellen

Om man använder husmodellen som presenterades inledningsvis som utgångspunkt visar den inledande analysen av det övriga materialet i följeforskningens första del att det framför allt är *organisation, mål och utvecklingsklimat* som framträder som centrala och tydliga delar i det inledande arbetet i kommunerna. Dessa delar är också särskilt viktiga eftersom intervjupersonerna återkommer till dem i intervjuerna och resonerar om hur arbetet är organiserat lokalt, vilken riktning arbetet ska ta och vilka mål ska uppnås och också hur det "känns" att arbeta med frågan på arbetsplatsen. Kunskapssyn syns i liten utsträckning. Ledningsstöd nämns indirekt genom att framför allt arbetsgrupperna resonerar om sina ofta goda relationer till chefer.

I analysen av den inledande fasen av arbete lokalt syns spår av genusreflektion. Genus har fungerat som ett raster när "husdelarna" organisation, mål och utveck-

lingsklimat fokuserats. De delarna presenteras här som egna rubriker. Därefter följer en beskrivning de olika insatser som kommunerna gör där detta anses viktigt. Här framträder tydligt att arbetet med fler män till förskolan inte enbart är ett jämställdhetsarbete, som inledningsvis antogs, utan hur HR-aspekter och förskolan som organisation tydligt är gemensamma delar i arbetet för fler män till förskolan.

ORGANISATION

Ett tydligt resultat av följeforskningen är att organisation spelar en central roll för hur arbetet bedrivs. Det talas direkt eller indirekt om organisation i samtliga intervjuer. I de kommunerna som bedriver ett aktivt arbete för att få fler män till förskolan finns en tydligt definierad arbetsgrupp som också har en idé om sitt mandat, det vill säga vad de kan göra och inte göra och vilka kanaler de kan använda. Arbetsgruppen kan bestå av representanter från HR, förskolan och någon med genus/jämställdhetskompetens. Ibland kan det även vara en chef inom utbildningsförvaltningen som deltar, eller som åtminstone varit aktiv i att skapa gruppen.

I en av kommunerna bidrog den inledande nätverksträffen till insikt om behovet av genuskunskap i arbetsgruppen. Då hörde man av sig till kommunens genusresurs för att höra sig för kring om det fanns någon person som kunde vara del av arbetet.

Det kändes så självklart att vi behövde det stödet för vi klarade liksom inte av och formulera dom (frågorna, insatserna) själva fullt ut, tyckte vi, annat än att tveksamheten till att prata om fler män bara som... Argumenten håller inte liksom och eftersom vi då har genuspedagoger så tyckte vi att det var ett självklart sätt att liksom få mer innehåll i den diskussionen.

Per, förskolechef i kommun 3

Gruppsammansättningen speglar också ett annat resultat: att kommunerna ser att frågan om män i förskolan inte enbart kan eller ska betraktas som en jämställdhetsfråga, utan också som en fråga som berör HR/rekrytering och som berör aspekter på förskolans kvalitet

Frågan om män i förskolan kan utifrån dessa resultat och de resultat som andra inledande delar av följeforskningen visar vilar på tre ben – jämställdhet, HR och kvalitet. Jämställdhet och kvalitet kan i någon mån betraktas som sammanfallande utifrån en idé om att en jämställd förskola är en kvalitativt bättre förskola och omvänt, att en kvalitativt bra förskola innebär att allas erfarenheter och identiteter ryms i verksamheten på lika villkor. Det som dock kan lyftas fram är att det då kan finnas en risk med att kvalitet blir likställt med att de som arbetar ihop ska tycka lika och "passa ihop" som personer, snarare än att en gemensam pedagogisk grundtanke ska vara vägledande för rekrytering. Blir det för mycket fokus på att "passa ihop" som personer genom resonemang om personkemi eller liknande, är risken stor att rekryteringen exkluderar män och premierar homosocialitet, det vill säga att kvinnor rekryterar andra kvinnor som liknar dem själva och som de också tänker sig kunna ha tillit till.

MÅLFORMULERINGAR

Analysen visar att en betydelsefull faktor i förändringsarbete är att ha befintliga målformuleringar, eller att veta vilka handlingsplaner som reglerar frågan eller inkluderar den på något sätt. Det visar också tidigare forskning och tidigare erfarenheter av förändringsarbete. Detta varierar mycket i de olika kommunerna. Olika bakgrundsdokument används som stöd för arbetet för att få fler män till förskolan, men få kommuner har mål gällande män i förskolan.

De dokument som nämndes är på olika sätt kopplade främst till kommunens jämställdhetsarbete. Det går i linje med att se frågan om män i förskolan i förstone som kopplad till jämställdhet snarare än om förskolans kvalitet.

En av kommunerna har gjort upp en handlingsplan för arbetet för fler män till förskolan, men detta dokument är inte ett beslutsdokument utan mer likt en sammanställning av både pågående arbeten och visioner. Det som punktlistan ovan innehåller är dokument med väldigt olika konkretion i målformuleringarna. En del kan vara skrivna så att området män till förskolan inkluderas specifikt, medan andra dokument kräver en ytterligare konkretion för att målformuleringen ska fungera som ett stöd i arbetet. Om målet är alltför övergripande formulerat, kan det vara svårt att hitta gemensam riktning och handlingskraft, visar tidigare forskning och erfarenheter.

Så här formulerar man sig i en av kommunerna kring mål och handlingsplaner:

Vi har nog inte ett konkret mål kanske utan... nej det är väl inte så att vi har skrivit ett konkret mål, tänker jag, utan mera att man vill locka män till förskolan och framförallt att locka män att utbilda sig till förskollärare och så, och vilja jobba i förskolan och också kanske, för jag menar många killar har ju många bra intressen som man kan jobba med varje dag med barnen i förskolan, både med sport och med skog och hantverk och sång och musik och ja vad det nu är för nånting, drama finns det ju också killar som gillar.

Anja, förskolechef i kommun 1

Anjas reflektion säger hur man har en idé om vad man vill med arbetet men att detta inte är formulerat som mål som man kommunicerar ut. I en annan kommun sägs så här kring målformulering:

Jag hade en referensgrupp bestående av två HR-konsulter och tio förskolechefer, en från varje stadsdel, och det var nånting som alla tyckte att var bra med blandat i, i personalgruppen utan att vi egentligen på ett medvetet sätt definierade varför. Och det är ju också i det jobbet så att jag började titta på siffror som jag aldrig hade gjort i tidigare liv på det sättet ((skrattar till)), men också tittade på andelen män och då har ju stadens politiker, det finns ju beslut sen jättelångt att allt ska delas upp i manligt och kvinnligt, så att vi ska kunna ta fram en massa såna siffror. Och då 2008 när jag började jobba i det här som då var ett projekt, då var vi 5 procent män i förskolan i staden och sen 2011 var vi 7 procent. Vi tog fram en strategi men politikerna ville också att vi skulle ha en ordentlig handlingsplan med tanke på tidigare erfarenheter så skulle vi ha en tydlig handlingsplan på vad vi gör. Och i det blev det också rätt naturligt att det skulle vara fler män i förskolan, men att det är så tydligt som det är för mig idag att det handlar om att bredda rekryteringsbasen det var det inte då utan det har vuxit...

Birgitta, HR-konsult i kommun 2

Birgittas utsaga kan förstås som ett exempel på hur målformuleringar kan bli till på väldigt olika sätt, men som citatet visar, är det en blandning av olika faktorer som gör att det blir nedskrivna mål. Politiken spelar in och också ledningens krav. Dessa två exempel visar hur olika det kan se ut i kommunerna och att målformuleringarna hjälper till att se tydligare på arbetet och också se vilka saker man ännu inte uppnått.

Analysen visar att det är arbetsgrupperna som driver arbetet i kommunen och också gör upp planer för att arbeta med vissa mål som ställts upp. Målen kan som tidigare nämndes antingen vara egna, det vill säga som arbetsgruppen själv formulerat, eller mål som andra instanser i kommunen formulerat men som arbetsgruppen ser att de kan bidra till att uppnå.

Att koppla en tidsplan till målformuleringarna ger en extra tydlighet till arbetet och anger också en ambitionsnivå, menar man i en kommun. Tid kan vara en viktig faktor när det gäller förändringsarbete och tiden kan påskynda eller stanna av arbeten. Som exempel kan nämnas att man i flera intervjuer nämner möten som ställs in/skjuts på och svårigheten att få till mötestider. En av kommunerna har till sina mål även knutit en tidsplan för arbetet.

UTVECKLINGSKLIMAT

Den tredje aspekten av den inledande analysen fokuserar på utvecklingsklimatet i kommunen och det nämndes tidigare som det som "känns" på arbetsplatsen. Utvecklingsklimatet är ibland det som är svårt att formulera och uttrycka i ord. Det som utifrån intervjuerna verkar ha stor betydelse för arbetet är hur man inom kommunen generellt ser på jämställdhetsarbete och vilka synsätt som finns i kommunen gällande jämställdhet och jämställdhetssträvanden. Det verkar också vara så att jämställdhetsarbetet framstår som det mest betydande för att arbeta med frågan om män i förskolan så här inledningsvis i nätverkets arbete. Män i förskolan ses främst som ett jämställdhetsarbete, medan HR och förskolans kvalitetsarbete inte ses som lika direkta områden för arbetet, även om det ofta nämns. HR och kvalitetsarbete kanske i vissa kommuner tas förgivna i arbetet, vilket är något motsägelsefullt i jämförelse med andra kommuner som inkluderat dessa kompetenser. Orsaken till att det blir en diskrepans här, kan vara att kommunerna faktiskt har olika beredskap att hantera frågan och att det är här skillnaden syns.

I flera av kommunerna befinner sig jämställdhetsarbetet generellt i ett gynnsamt läge, enligt analyserna. I några av kommunerna har ett aktiv HåJ-arbete (Program för hållbart jämställdhetsarbete 2008-2012 via SKL) gjorts och man ser att frågan om män i förskolan inte är kontroversiell eller blir ifrågasatt. En av kommunerna har till exempel efter sitt HåJ-arbete formulerat visionen att bli Sveriges mest jämställda kommun. Det kan också vara så att kommunens politiska ledning driver jämställdhetsarbetet eller att det i någon kommun funnits eldsjälar som drivit arbetet med medel från Europeiska Socialfonden (ESF) eller liknande och där nya personer nu övertar ett arbete som tidigare genomförts men utan extern finansiering.

Och vi fick mycket pengar vid första omgången och vi fick lika mycket pengar andra omgången. Så under, det blev väl tre år, så jobbade många förskolor med jämställdhetsarbete.. Så det skulle kunna vara en förklaring. Den andra förklaringen, tror jag, ligger i... det klimat och dom förutsättningarna som vår stad ger, alltså en relativt ung, en ganska öppen, en ganska tillåtande, en värdegrundsmässigt ganska stark stad. Så att det är väl rätt okej att vara man och förskollärare här och har varit det över tid. Så där tror jag förklaringarna ligger. Det ligger inte att vi har liksom en politisk prioritering så eller att vi har lagt väldigt, väldigt mycket i projekt för att utveckla... det, det tror jag är förklaringen.

Anders, förvaltningschef i kommun 4

Det som analysen visar är också att kommuner som har ett gott utvecklingsklimat också indirekt berör frågan om män i förskolan eftersom transparens kring förskolans verksamhet gör att fler frågor blir synliga. Exempel på sådant som framkommer i intervjuerna är frågor om *barnsyn*, frågor om vad *omsorg är*, vad vet vi om *våld och övergrepp* generellt i det lokala samhället och i hemmen, vad en fysisk kränkning är och hur arbetar arbetslaget med frågor om *jämställdhet i just arbetslaget*, alltså inte enbart i relation till barnen.

Så här uttryckte sig en av intervjupersonerna:

Jag känner mig ganska trygg och att vi lyfter dom här frågorna och pratar om dom lika mycket mot män som mot kvinnor. Däremot så sa jag att jag är mer orolig över att vi inte har kunskap om våldet som sker i hemmet, det känner jag en större oro att man inte som personal har kunskap om. Det känner jag en större oro över, över hur ska man förhålla sig, hur ska man se när barn är utsatta hemma.

Petra, förskolechef i kommun 6

Här pekar Petra på att frågan kopplar ihop med flera aspekter, och kan inte riktigt stå isolerad ensam utan kan just kopplas till vilket slags utvecklingsklimat som finns generellt i kommunen kring olika liknande frågor.

De aspekter som också framkom gällande utvecklingsklimat var att man i en av kommunerna fått in nytt rekryteringsverktyg som kunde stimulera arbetet med att rekrytera med större träffsäkerhet bättre.

VAD VERKAR STÖRA ARBETET?

Det konkreta arbetet och de insatser som görs möts också av störande moment som förhalar arbetet eller som kräver att medarbetare är beredda att samtala och kanske till och med argumentera för arbetets vikt. Störningsmoment ska naturligtvis inte enbart ses som dilemman utan kan i en kommun som inte har så mycket pågående arbete ses som en möjlighet till att komma igång med ett arbete.

Utifrån analysen kan följande störa det konkreta arbetet:

- Omorganisation i kommunen
- Chefsbyten
- Om någon insats blir etablerat och får fungera som "alibi" för att inte göra mer, till exempel nätverk för män i förskolan
- Osäkerhet i organisationen, vem har uppdrag och mandat?
- Otydlig intern kommunikation
- Fall av övergrepp som får stor spridning (lokalt eller nationellt, medierna har en avgörande roll!)
- Politiska val som förändrar kommunens styre

Det som kan kommenteras i den här listan är det som nämns om att något blir ett "alibi" för att inte göra mer. En sådan situation kan uppstå när en tidigare befintlig organisation luckras upp och arbetet rinner ut i sanden. Ett sätt att hantera en sådan situation kan då vara att rikta uppmärksamheten till det som tidigare funnits istället för att hitta former för att göra en omstart. Ett sådant "alibi" kan vara om det finns ett nätverk som träffas med någon slags regelbundenhet, eller att det finns någon person som kan kopplas till det som på något sätt är etablerat.

Det här med alibi kan kopplas samman med det som benämns som osäkerhet i organisationen med vem som har uppdrag och mandat i frågan.

I flera av kommunerna som deltar i nätverket har det funnits både misstankar och domar gällande sexuella övergrepp men inte i alla de drabbade kommunerna har detta fått stor medial uppmärksamhet. Analysen visar att misstankar om sexuella övergrepp inte alltid är störande för arbetet med att få fler män till förskolan, men det kan vara det. Det kan konstateras att medierna spelar en stor roll i hur dessa misstankar och fall uppfattas av allmänheten, inklusive av medarbetare och föräldrar som berörs. Vid flera av intervjuerna kom det upp fall som pågått/pågår. Analysen visar att männen som inte direkt är berörda av inte verkar bli mer berörda än kvinnliga medarbetare. Kvinnor som däremot arbetat nära en man som dömdes hade själva dåligt samvete och i vissa fall klandrade sig själva för att de inte upptäckt, misstänkt något eller sett tendenser till övergrepp.

SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Den här analysen kan visa på tendenser i att få igång det konkreta arbetet med att få fler män att arbeta i förskolan. Resultaten visar att det krävs en organisation, att flera olika slags insatser genomförs och att målformuleringar ger organisationen mandat och helst också tid och resurser till arbetet. Organisation och mål bidrar också till en kontinuitet i arbetet, något som långsiktiga förändringsområden som detta oftast behöver. Kunskap och utvecklingsklimat är viktigt, men analysen antyder att det inte lika viktigt som organisationen. I det här arbetet betyder organisation oftast en arbetsgrupp bestående av representanter från olika delar av verksamheten. Det här arbetet verkar också oftast ske på förvaltningsnivå och att det är något mer ovanligt att politiker är aktiva. Det är dock så att de kommuner

som kommit långt genom att ha skapat ett systematiskt arbete har politiska beslut som bas för arbetet.

Det finns fler störande moment i arbetet, som till exempel omorganisationer och chefsbyten. Frågan om män i förskolan är inte en enkel fråga att arbeta med och därför får omorganisationer och chefsbyten betydelse eftersom frågan då kan nedprioriteras, eller tvärtom prioriteras ännu mer.

Sammanfattningsvis visar analysen att arbetet bedrivs på väldigt olika sätt i kommunerna men det är inte avgörande om kommunen är stor eller liten. Kommunens storlek får betydelse när det gäller hur mycket arbete som görs och hur stort arbete som bedrivs. Det som resultatet pekar på som mer avgörande, oavsett kommunstorlek, är om man har en organisation och mål för arbetet. För att komma dit kan man anta att man behöver ha landat i varför fler män ska arbeta i förskolan för att veta vilka mål och vilken organisation frågan kräver.

Analysen visar en kontinuitet till den första inledande delen av arbetet med att få fler män att arbeta i förskolan. Det som har visat sig viktigt för hur kommunens aktörskap och handlingar ser ut beror på flera aspekter. En nyckel som beskrivs som väsentlig är att ledningsgrupp i någon form tycker frågan är viktig och att organisation, som lyftes fram inledningsvis i den förra delen av analysen med en arbetsgrupp bestående av flera olika kompetens- och arbetsområden, också är viktig. Det innebär att analysen att området fler män till förskolan inte enbart kan betraktas som en jämställdhetsfråga utan behöver ses i relation till HR och förskolans verksamhet och kvalitet. I intervjuerna talas det också om vikten av organisation och förankring i organisationen samt om vikten av att lyssna in kommunens chefer för att höra vad de tycker.

Det som blir synligt i de kommuner som inte valt att utveckla arbetet är att de har oklara mandat kring frågan och tämligen svag intern kommunikation vilket innebär bland annat att frågan inte är på dagordningen. Det saknas också mål i dessa kommuner och det kan också vara så att det finns en oklar intern organisation generellt (inte bara gällande temat män i förskolan). Kommuner som saknar insatser eller processer ser inte heller frågan är som strategiskt viktig. En fråga som väcks är om dessa kommuner inte har så stort behov av personal till förskolan så att de behöver männen eller inte sett hur män kan vara en rekryteringsbar grupp.

REFERENSER

- Barnard, C., Hovingh, L., Nezwek, M., Pryor-Bayard, D., Schmoldt, J., Stevens, J. Sturuss, W., Wabeke, S. & Weaver, L. (2000) *Recommendations for Improving the Recruitment of Male Early Childhood Education Professionals: The female viewpoint*. Unpublished dissertation, Faculty of the School of Education, Grand Valley State University.
- Bryman, A. (2011) *Social research methods*. (4th ed.) Oxford: Oxford University Press.
- Callerstig, A.-C. (2014) *Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations*. Linköping studies in art and science, nr 607. Linköping: Linköping University.
- Callerstig, A.-C. & Lindholm, K. (2011) Det motsägelsefulla arbetet med jämställdhetsintegrering. *Tidskrift för genusvetenskap*. 2/3: 78-96.
- Cooney, M. H. & Bittner, M. T. (2001) Men in Early Childhood Education: Their Emergent issues. *Early Childhood Education Journal*. 29(2): 77-82.
- Cushman, P. (2005) Let's hear it from the males: Issues facing male primary school teachers. *Teaching and Teacher education*, 21(3): 227-240.
- Edwards, A. (2005) Relational agency: Learning to be a resourceful practitioner. *International Journal of Educational Research*. 43(3): 162-182.
- Edwards, A. (2011) Building common knowledge at the boundaries between professional practices: Relational agency and relational expertise in systems of distributed expertise. *International Journal of Educational Research*. 50(1): 33-39.
- Eidevald, C. (2009) *Det finns inga tjejbestämmare: att förstå kön som position i förskolans vardagsrutiner och lek*. Diss. Jönköping.
- Granberg, O. & Ohlsson, J. (2016) Vad är kollektivt lärande? Granberg, Otto & Ohlsson, Jon (red.). *Kollektivt lärande – i arbetslivet* (s. 9-20). Lund: Studentlitteratur.
- Granbom, I. & Wernersson, I. (2011) *Män i förskolan – kartläggning och analys av insatser*. Opubl. rapport. Skolverket.
- Havung, M. (2000) *Anpassning till rådande ordning: en studie av manliga förskollärare i förskoleverksamhet*. Diss. Lund: Lunds universitet.
- Heikkilä, M. (2013) *Hållbart jämställdhetsarbete i förskolan och skolan i Norden*. Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.
- Heikkilä, M. (2015) *Lärande och jämställdhet i förskola och skola*. Stockholm: Liber.
- Heikkilä, M. & Hellman, A. (2016) Male preschool teacher students negotiating masculinities: an qualitative study with men who are studying to become preschool teachers. *Early Child Development and Care*, DOI: 10.1080/03004430.2016.1161614
- Helbig, M. (2011) Boys do not benefit from male teachers in their reading and mathematics skills: empirical evidence from 21 European Union and OECD countries, *BJSE*, 33(5): 661 – 677.
- Hellman, A. (2010) *Kan Batman vara rosa? Förhandlingar om pojkheter i förskolan*. Göteborg: Acta Gothoburgensis Universitatis.
- Johnson, S. (2011) Men in Education: Reframing the gender issue. i Jacobson, T (ed.) *Perspectives on Gender in Early Childhood*. (s. 247-270). St Paul, Minnesota: Redleaf Press.
- King, J. R. (1998) *Uncommon Caring: Learning from Men Who Teach Young Children*. Early Childhood Education Series. New York: Teachers College Press.
- Krkovic, K., Greiff, S., Kupiainen, S., Vainikainen, M.-P. & Hautamäki, J. (2014) Teacher evaluation of student ability: what roles do teacher gender, student gender, and their interaction play? *Educational Research*, 56(2), 244-257.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (3. rev. uppl.). Lund: Studentlitteratur.

- Lahelma, E. (2000) Lack of Male Teachers: a problem for students or teachers?. *Pedagogy, Culture and Society*, 8(2), 173-186.
- Mistry, M. & Sood, K. (2013) Why are there still so few men within Early Years in Primary Schools: views from male trainee teachers and male leaders? *Education 3-13*, 43(2), 115-127.
- Nordberg, M. (2005) *Jämställdhetens spjutspets!: manliga arbetstagare i kvinnoyrken, jämställdhet, maskulinitet, femininitet och heteronormativitet*. Diss. Göteborg : Göteborgs universitet.
- Ohlsson, J. (2016) Teamlärande. Granberg, Otto & Ohlsson, Jon (red.). *Kollektivt lärande – i arbetslivet*. (s.21-40). Lund: Studentlitteratur.
- Peeters, J. (2007) Including Men in Early Childhood Education: Insights from the European Experience. *NZ Research in Early Childhood Education*, 10, 15-24.
- Stroud, J.C., Smith, L.L., Ealy, L.T. & Hurst, R. (2000) Choosing to Teach: Perceptions of Male Preservice Teachers in Early Childhood and Elementary Education. *Early Child Development and Care*, 163(1), 49-60.
- Styhre, A. (2014) Gender Equality as Institutional Work: The Case of the Church of Sweden. *Gender, Work & Organization*, 21(2), 105-120.
- Sumsion, J. (2000) Rewards, Risks and Tensions: perceptions of males enrolled in an early childhood teacher education programme. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*. 28(1), 87-100.
- Svensson, L. (red.) (2013) *Att fånga effekter: av program och projekt*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Svensson, L. & Brulin, G. (2013) Om effekter av program och projekt. I Svensson, L., Brulin, G., Jansson, S. & Sjöberg, K. (red.). *Att fånga effekter av program och projekt* (s. 15-34). Lund: Studentlitteratur.
- Wahl, A., Holgersson, C., Höök, P. & Linghag, S. (2011) Det ordnar sig. *Teorier om organisation och kön*. Lund: Studentlitteratur.
- Wernersson, I. & Lander, R. (1979) *Män och kvinnor i barnomsorgen: en analys av könskvotering, yrkesval och arbetstrivsel*. Stockholm: Jämställdhetskommittén.

Bilaga 1. Intervjufrågor; följeforskningen

Intervjufrågorna hösten 2014 har varit:

- Hur började ni arbeta med frågan om män i förskolan?
- Vilka arbetar med frågan? Vilka funktioner har de?
- Vilka politiska beslut finns, eller planer där frågan ingår?
- Varför vill ni arbeta med att fler män jobbar i förskolan? *
- Vad har ni för mål, önskade effekter av arbetet?
- Tidsspann för ert arbete?

Intervjufrågor följeforskning nätverket Fler män till förskolan Intervju 2 (istället för kommunbesök), maj 2015

Telefonintervjuer

- Vad kan du berätta om vad som hänt sedan besöket hos er gällande ert arbete om män i förskolan? (Finns det planer på nya policys eller liknande?)
- Vad tror du att det beror på att detta har hänt?
- Vilken påverkan har nätverksträffarna haft tänker du?
- Har ni kontakt med ngn annan kommun i nätverket?
- Är det samma personer som ännu arbetar med detta i er kommun?
- Har ni förändrat ert arbete sedan besöket, eller under våren 2015?