

Bente Jensen

Udviklingsprogrammet Fremtidens Dagtilbud
MIDTVEJSSTATUS - FORUNDERSØGELSE
CASESTUDIE I TO KOMMUNER



Rapporten er udgivet af:

Børne- og Socialministeriet
Holmens Kanal 22
1060 København K
CVR-nr.: 33962452
EAN-nr.: 5798009814128

Rapporten er udarbejdet af:

DPU, Aarhus Universitet
Tuborgvej 164
2400 København NV

Juni 2017

INDHOLD

01. FORORD	3
1. SAMMENFATNING	4
2. INDLEDNING	4
2.1 Baggrund og formål	4
2.2 Formål og metode	5
3. ETABLERING AF EN SYSTEMATISK PÆDAGOGISK DIDAKTIK	6
4. BØRNS DELTAGELSE OG UDBYTTE	12
5. ETABLERING AF ET NYT FORÆLDRESAMARBEJDE	16
6. LEDELSE SOM DRIVKRAFT	19
7. STYRKER OG UDFORDRINGER	24
8. SAMMENFATNING OG DISKUSSION	28
9. KONKLUSION	31
10. BILAG A: DEN PÆDAGOGISKE BASIS-MODEL	32
11. BILAG B: METODER, DATAGRUNDLAG OG ANALYSESTRATEGI	37
12. LITTERATUR	41

01. FORORD

Denne rapport er en afrapportering af resultaterne fra en undersøgelse af erfaringer med og oplevelser af arbejdet med Fremtidens Dagtilbuds BASIS-model, som beskrevet og oplevet af deltagere i alt fire institutioner samt dagplejen i to kommuner. Erfaringerne er indhentet midtvejs i programperioden, oktober 2015.

Undersøgelsen indgår som del af følgeforskningen knyttet til Fremtidens Dagtilbud, et udviklingsprogram, som udvikles og afprøves i dagtilbud for 0-6-årige børn i perioden 2014-2016. I alt 14 kommuner deltager i programmet med tilsammen ca. 13.000 børn fordelt på 400 dagplejere i 65 legestuegrupper samt 140 institutioner, herunder vuggestuer, børnehaver og integrerede institutioner. Det er et konsortium bestående af Rambøll Management Consulting (Rambøll), Syddansk Universitet og Aarhus Universitet, som har udviklet og aktuelt afprøver programmet i et tæt samarbejde med de 14 deltagende kommuner. Derudover indgår UC Nordjylland og Danmarks Evalueringsinstitut også i samarbejdet.

Resultaterne, der præsenteres i rapporten, baserer sig på casestudier i to kommuner og opfylder formålet at få et dybtgående indblik i praksisfeltets erfaringer med og oplevelser af arbejdet med Fremtidens Dagtilbud.

Casestudiet er blevet til i et samarbejde mellem professor MSO Charlotte Ringsmose, forskningsassistent, ph.d. Sofie Sauzet og professor MSO Bente Jensen, alle DPU, Aarhus Universitet og Hanne Nielsen, Rambøll.

Bente Jensen er ansvarlig for denne udgave af rapporten.

Direktør Niels Ploug, Danmarks Statistik, og professor Beate Sandseter, Dronning Mauds Minne Høgskole for barnehagelæreruddanning, har læst og kommenteret rapporten og takkes for gode råd og kommentarer.

Der skal rettes særlig tak til deltagerne fra de to kommuner, der indgår i undersøgelsen.

Rapporten, der repræsenterer en forundersøgelse, er som den fremtræder et væsentligt bidrag til evalueringen af Fremtidens Dagtilbud, da den bygger på erfaringer og oplevelser, som de er fortalt af deltagere i Fremtidens Dagtilbud. Rapporten skal ses som en del af den samlede afrapportering af projektets implementerings- og effektstudier. Rapporten kan læses uafhængigt af andre rapporter, der udgår fra projektet.

Målgruppen for denne rapport er kommuners forvaltninger, dagtilbudsschefer, ledere og medarbejdere i dagtilbud.

Bente Jensen, professor MSO, DPU, Aarhus Universitet
København, marts 2017

1. SAMMENFATNING

Resultaterne af casestudiet sammenfattes her ud fra fire forskningstemaer. Afslutningsvis samles analysen i en opsummering af styrker og svagheder ved arbejdet med FD. Rapporten formidler, hvordan der har været arbejdet med Fremtidens Dagtilbud (FD) midtvejs i forløbet, hvad deltagerne erfaringer har været og hvordan andre faktorer har spillet ind i arbejdet med FD, ledelse, netværksmøder og vilkår for arbejdet.

Det første forskningstema sætter fokus på deltagerne erfaringer midtvejs i forløbet med at *etablere en målrettet pædagogisk didaktik som Fremtidens dagtilbud (FD)* lægger op til. Casestudiet giver eksempler på, hvordan FD har understøttet det pædagogisk didaktiske arbejde i praksis og hvordan FD kan være en udfordring. Tidligere erfaringer og vilkår for det daglige pædagogiske arbejde influerer på den konkrete gennemførelse af FD og dermed på oplevelsen af FD.

Det andet forskningstema belyser, hvordan *børns deltagelse og udbytte af de nye pædagogiske tiltag* opleves af deltagerne. Helt generelt oplever alle, at FD's metoder og principper især med fokus på mindre grupper, har givet et mærkbart udbytte for børns trivsel, læring og udvikling. Deltagerne giver i den sammenhæng eksempler på, hvordan urolige børn, stille børn og/eller socialt udsatte børn, har haft glæde af at aktiviteter gennemføres i små grupper og at aktiviteter tager udgangspunkt i et barncentreret fokus. Desuden påpeger dagplejen, at de oplever at have fået nye begreber til at forstå og se børnene og egen praksis med gennem FD.

Det tredje forskningstema drejer sig om *etablering af et ny og mere målrettet forældresamarbejde* som følge af FD. Fx er lægges der med FD vægt på at etablere klare rammer og en systematik for arbejdet. Desuden fremhæves det, at der er lagt større vægt end før på at stille krav til forældrene om, at børnene kommer i dagtilbuddet til rette tid, så de kan være med i alle dagens aktiviteter.

Det fjerde forskningstema sætter fokus på betydningen af *ledelse*. Projektledernes rolle har været at give opbakning til projektet, da de kender til dagtilbudsfeltet, har deltaget i refleksionsmøder, og er i kontinuerlig kommunikation med lederne ude i dagtilbuddene. Studiet viser bl.a at der har været behov for både at understøtte organisering af projektet konkret ude i dagtilbuddet og at give support på et 'metaplan' dvs. i forbindelse med at formidle en forståelse af projektet og bidrage til at deltagerne rustes til selv at transformere projektets ideer til en konkret praksis. Desuden har deltagerne på et ledelsesplan arbejdet i kommunale og tværkommunale netværk for dagplejepædagoger og pædagogiske ledere. Disse netværksmøder havde til formål at drøfte erfaringer med at understøtte og lede forandringsprocesser i praksis.

Afslutningsvis samles studiet i en beskrivelse af *styrker og udfordringer* som bygger på deltagerne oplevelse og erfaringer med arbejdet med Fremtidens Dagtilbud. En styrke er det, at professionelles faglige kompetencer højnes, der er skabt øget bevidsthed om opgaven som professionel, man er blevet bedre til at se sig selv som fagperson. Også læreplaner og temahæfter har styrket det pædagogiske arbejde. Af udfordringer kan især nævnes faktorer, som kan griber ind i arbejdet med FD. Det drejer sig om tid, ressourcer og kvalificeringsprocesser.

Opsummerende giver studiet anledning til at pege på, at professionelles kvalificering er helt afgørende for, hvordan og hvorvidt udviklingsprogrammet implementeres i praksis. Studiet giver et billede af, hvordan der arbejdes med FD i nye praksisser, og af hvilke mekanismer, der kan virke henholdsvis befordrende og hæmmende for denne proces.

2. INDLEDNING

2.1 Baggrund og formål

Fremtidens Dagtilbud er et udviklingsprogram, som udvikles og afprøves i dagtilbud for 0-6-årige børn i perioden 2014-2016. Udviklingsprogrammet er igangsat af Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling (MBUL) med det formål at udvikle og afprøve indsatser og redskaber i den

pædagogiske praksis, der kan bidrage til at styrke børns trivsel, udvikling og læring i dagtilbudene. Programmet skal understøtte, at børnene møder passende udfordringer i inkluderende fællesskaber, og derigennem bidrage til at mindske betydningen af den negative sociale arv, så alle børn får det bedste springbræt til at klare sig i skolen og senere i livet.

Denne rapport præsenterer resultater fra udviklingsprogrammets Fremtidens dagtilbuds casestudie, som er gennemført i to kommuner midtvejs i programperioden, og giver således en karakteristik af erfaringer med implementeringen af BASIS-modellen for Fremtidens Dagtilbud i udvalgte dagtilbud disse kommuner. Beskrivelserne er baseret på kvalitative interviewdata, som bidrager til at give et billede af, hvad forskellige personalegrupper, forvaltningsledelser, projektledelser, ledere af institutioner, dagplejepædagoger, pædagoger i institutioner og dagplejere i dagplejen har af erfaringer med arbejdet med Fremtidens Dagtilbud ud fra casestudiets forskningsspørgsmål.

Casestudiet undersøger deltagernes oplevelse af og erfaringer med at arbejde med de forskellige bærende elementer, principper og redskaber, der knytter sig til at etablere en målrettet, systematisk pædagogisk didaktik, som Fremtidens Dagtilbuds BASIS-model lægger op til.

Studiet baserer sig på 20 interview med i alt 41 interviewpersoner, der repræsenterer en leder og udvalgte medarbejdere i to institutioner i hver kommune samt to dagplejere, en dagplejepædagog, en projektleder og en dagtilbudschef fra forvaltningen. Casestudiets styrker er, at det tager udgangspunkt i og kommer tæt på informanternes egne opfattelser og beskrivelser (Yin, 2003). To kommuner er udvalgt, da de repræsenterer kommuner med høj gennemførelsesgrad målt på høj grad af indrapportering af refleksionsnoter (se BILAG om metode).

Den pædagogiske basismodel som ligger til grund for denne rapports undersøgelse er beskrevet nærmere i Bilag A.

2.2 Formål og metode

I casestudiet undersøges deltagernes oplevelse af og erfaringer med at arbejde med de forskellige elementer, principper og redskaber, der knytter sig til at etablere den målrettede, systematiske pædagogiske didaktik, som Fremtidens Dagtilbuds BASIS-model lægger op til. Mere konkret er det casestudiets formål at belyse følgende fem forskningstemaer:

1. Erfaringerne med at etablere en målrettet og systematisk pædagogisk didaktik, som der lægges op til i Fremtidens Dagtilbuds (FD) BASIS-model.
2. Oplevelse af børns deltagelse og udbytte som følge af at arbejde med bedre læringsmiljøer gennem FD.
3. Erfaringerne med at etablere et nyt forældresamarbejde gennem FD's BASIS-model.
4. Ledelse som drivkraft.
5. Styrker og udfordringer knyttet til FD.

Data består af transskriberede kvalitative interview, der som nævnt er gennemført i udvalgte dagtilbud to kommuner.

I rapportens tekster indgår en række interviewcitater, som alle er anonymiserede. Der er brugt betegnelserne pædagog og dagplejer for deltagere i hhv. institutioner og dagplejen. Visse steder refereres til Pædagog G og Pædagog CR etc. Dette for at kunne skelne mellem personer fra samme institution, der indgår i samtale igennem fokusgruppeinterview. Andre steder anvendes citater angivet udelukkende med pædagog eller dagplejer, da det centrale her er at kunne identificere dagtilbudstypen, de repræsenterer. Interviewcitaterne er visse steder af hensyn til læsbarhed og forståelse lettere sprogligt bearbejdet på måder, som ikke ændrer på informanternes meninger.

Af Bilag B fremgår den samlede metode samt data og analyseoversigt.

De fem forskningstemaer belyses hver for sig og der lægges i tråd med casestudiets formål vægt på at forsøge at forstå og tolke på deltagerens erfaringer med og oplevelser af at deltage i Fremtidens Dagtilbud i et kontekstuellet perspektiv¹.

3. ETABLERING AF EN MÅLRETTET PÆDAGOGISK SYSTEMATISK PÆDAGOGISK DIDAKTIK

I det følgende belyses respondenternes erfaringer med og oplevelse af at arbejde med den målrettede, systematiske pædagogiske didaktik som ligger i projektets fire faser: Forberedelsesfasen, planlægningsfasen, gennemførelsesfasen og evalueringsfasen.

Forberedelsesfasen

Respondenterne er blevet spurgt om, hvordan de har brugt FD's værktøjer og principper i forberedelse af deres pædagogiske arbejde. Efterfølgende skal vi se tre eksempler på, hvordan deltagerne arbejder med at forberede et forløb ved 1) at analysere børnenes forudsætninger, så pædagogikken matcher børnenes udgangspunkt, 2) at analysere de faglige elementer, som de pædagogiske medarbejdere gennem analyseredskaber opdager at de kan gøre mere ved i den pædagogiske strategi og 3) at analysere egen praksis som forudsætning for at skabe forandringer.

Børns forudsætninger

Vi har blandet andet set, hvordan dagplejere har glæde af at analysere børnegruppen og ved at se, hvordan børnegruppen fordeler sig på 'spindelvæv' komme tættere på en forståelse af børnegruppens forudsætninger – både individuelt og hvordan børnegruppen fordeler sig og forskelle viser sig gennem det som dagplejeren kalder 'bredden':

"Ja altså, jeg mener, at det var sjovt at se bredden mellem børnene [...] Det var jo typisk de små, altså de helt nye, og så se, hvordan de store bevægede sig i det der spindelvæv. Det synes jeg var meget sjovt. Det er ikke noget, man går og tænker over til hverdag" (Dagplejer).

Dagplejeren udtrykker sig videre om at hun gennem denne analyse får et bidrag til at bedre at kunne 'læse sine børn' og følge dem:

"Jeg synes, jeg er blevet bedre til at læse mine børn. Og også ligesom reflektere over, at du skal møde børnene der, hvor de er" (Dagplejer).

"Det var det med, at man pludselig kunne se det på et stykke papir. Jeg kan godt se, at jeg måske skulle sætte mig lidt mere ind i at følge det der spindelvæv. Man ved selvfølgelig godt, hvor langt de er nået, men det er det med at se det på et stykke papir". (Dagplejer)

Pædagogerne gør sig tilsvarende refleksioner over at denne analyse i forberedelsesfasen bidrager til at se børnene på måder man måske ikke var sig bevidst før man havde mulighederne for at analysere og se et spindelvæv med fordelinger af børns forudsætninger. Denne pædagog blev fx overrasket over at se andre ting hos børnene end man forventede:

"Man bliver overrasket, fordi der er nogle ting, du måske ikke så i gruppen. Der er ligesom nogle "blinde pletter". Du laver dit forløb med udgangspunkt i, hvor det er, du skal sætte ind, og det vidste du måske til dels godt, men du ved det bare mere tydeligt nu. Det kan jo godt komme bag på dig. Man tror, at der er tre sprogligt stærke børn, og så kan man godt blive overrasket over, at de mangler noget sprogligt. Det havde jeg måske ikke lige lagt så meget mere vægt på, hvis jeg ikke havde set det spindelvæv" (Pædagog CR).

Analysen giver anledning til at satse på andre ting pædagogisk end pædagogen ellers ville have gjort: *"Nu tager vi højde for at tilrettelægge aktiviteterne, så de ligefrem udfordrer og støtter op om det, børnene har brug for at få udviklet. Der er du meget bevidst om, hvor du skal sætte ind. Altså du kan lege en leg med mange aspekter. Man kan fx lave et puslespil, hvor man skal sam-*

¹ I analysen indgår en række interviewcitater, som alle er anonymiserede. Der er brugt betegnelserne pædagog og dagplejer for deltagerne i hhv. institutioner og dagplejen. Visse steder refereres til Pædagog G og Pædagog CR etc. Dette for at kunne skelne mellem personer, der indgår i samtale igennem fokusgruppeinterview. Andre steder anvendes citater angivet udelukkende med pædagog eller dagplejer, da det centrale her er at kunne identificere dagtilbudstypen, de repræsenterer.

arbejde. Og du kan sådan set tage den samme aktivitet, men dreje den på forskellige måder ud fra, hvad børnene har brug for".

Det emnemæssige indhold

FD giver også anledning til at planlægge lidt mere specifikt og målrettet ift. emner og samtidig tage afsæt i egne og børnenes forudsætninger:

"Jeg blev ret hurtigt i projektet klar over, at sådan noget som mængder og former, det var ikke noget, jeg havde tænkt ind i den aldersgruppe, jeg arbejder med. Overhovedet ikke. Så der har jeg brugt spindelvævet til at se, hvordan mine børn "kører" (Pædagog G).

"Altså når man kigger på det, så fik jeg sådan en aha-oplevelse i forhold til 'Natur og naturfænomener' og tænkte, hvor meget der egentlig er med tal og former. Så der er kommet en dimension mere på, end da vi før var i skoven. Det har vi haft fokus på, at der måske i vores børnegruppe og i flere andre af børnehaverne ikke er gjort så meget ved det. Så selvfølgelig kigger man på det og siger; de er svage på 'Natur og naturfænomener', det må vi gøre noget ved. Så det giver en opmærksomhed ja" (Pædagog S).

Det ser ud til at sådanne indsigter modvirker, at man bygger pædagogikken på såkaldt 'blinde pletter'. Deltagerne giver udtryk for at de oplever, at blive mere bevidste i forhold til det pædagogiske arbejde, når næste fase, planlægningen af aktiviteter, skal finde sted.

Denne aha-oplevelse ved arbejdet sker ved analysen som forudsætninger for den videre planlægning.

Analyse af egen praksis

På spørgsmålet *"I har også gennemført en analyse af jeres egen praksis?"*, er svarene således mere kortfattede, som eksempelvis:

"Jeg synes altid, det er spændende at lære noget om sig selv. Altså vi kan jo altid blive dygtigere, hele tiden, og jeg synes faktisk, vi har taget meget med os. Så det er faktisk faldet os rimelig naturligt at arbejde med disse ting" (Pædagog A). En pædagog fra fokusgruppen supplerer: *"Det er jo aldrig en dårlig ting at blive, at skulle reflektere over egen praksis. Det, synes jeg, er vigtigt, og det skal man da blive ved med" (Pædagog B).*

En dagplejer er mere søgende i forhold til, hvad det vil sige at analysere sin egen praksis: *"Ja selvfølgelig har man analyseret og reflekteret over, hvad man gør, men jeg synes ikke, det har ændret på, hvordan man er over for børnene".*

Sammenfattende viser studiet, at analysearbejdet som del af forberedelsesfasen er en hjælp til at skabe et ny og mere reflekteret fundament for at planlægge og tilrettelægge arbejdet, gøre det mere børnenecentreret og ens på tværs af grupperne i institutionen. Der kan også opleves udfordringer, såsom at *"ens faglighed bliver sat på prøve"* (Pædagog J) eller at det kunne *"være fedt hvis man kunne sidde og tænke over det enkelte barn og gruppen og planlægge mere i detaljen"* (Pædagog C). Sidstnævnte pædagog ønsker at man kunne bruge *"mere tid på det"* (ibid.)

Planlægningsfasen

Efterfølgende skal vi se hvordan deltagerne arbejder med planlægningsfasen med vægt på at anvende analyserne fra forberedelsesfasen og vælge 1) fokusområder og læringsområder for det forestående femugers aktivitetsforløb samt 2) temahæfter knyttet til det aktuelle aktivitetstema samt temahæfter om læringstemaer.

Fokusområder og læringsområder – planlægning af femugers pædagogiske forløb

Der er lagt op til i FD, at man arbejder kontekstnært med planlægningen af de pædagogiske forløb i BASIS-modellen, og dette har betydet, at det er grebet forskelligt an i institutionerne.

At arbejde med læreplanstemaerne integreret har skabt en øget bevidsthed om, hvad de forskellige aktiviteter understøtter hos børnene. De integrerede forløb bliver nævnt som en fordel, hvis hovedtemaet ikke lige er pædagogens stærke side, så kan der kombineres på flere måder, der gør det mere interessant at arbejde med:

"Jeg synes jo, at vi alle sammen har analyseret hervede, og det gør, at vi bliver meget fagligt bevidste, mere end vi måske gik og troede, vi var" (Pædagog).

I en institution har de udviklet et oversigtsskema, der hjælper med at få overblik og integrere temaerne. Eksempelvis med krop og bevægelse som overordnet tema. Udover at der sættes fokus på krop og bevægelse i hverdagen i hele perioden, så vælger pædagogerne projekter inden for det overordnede tema og i forhold til børnegruppen. I andre institutioner er det op til hver enkelt gruppe at planlægge. Fremgangsmåderne har både med institutionens størrelse og kultur for samarbejde at gøre.

I andre institutioner ser vi tendenser til at der også udfordringer forbundet med femugers forløb:

"Helt nede på et logistkniveau, der kunne jeg jo godt have tænkt mig, at man havde kørt femugers forløb og holdt en uges pause, fordi man lægger op til, at man skal fordybe sig i et emne. Men allerede når vi går ind omkring uge 4, så er vi nødt til at begynde inde i vores hoved at tænke på det næste emne. Det er lidt svært stadigvæk at være fordybet og holde fokus på det her, samtidig med at du skal planlægge og sætte nye læringsmål og lave nye aktiviteter".

Andre oplever det på samme måde som udtrykt ovenfor. En pædagog siger: *"Der kunne man godt have brugt en uge til lige at have den der 'frie' uge. Den kan man kalde en planlægningsuge".*

I dagplejen er situationen en anden. Her har man brugt projektet til at skabe mere systematik.

Daglejernerne giver udtryk for, at projektet har ført til, at deres arbejde og samarbejde med dagplejepædagogen er blevet mere systematisk. De har fælles planlægning med dagplejepædagogen, og de planlægger aktiviteterne mere systematisk og koordineret nu end tidligere.

"Det er vi blevet mere bevidste om, vil jeg sige. Vi har altid arbejdet i grupper og sådan planlagt nogle ting, men det er bare alligevel på en anden måde nu, fordi det bliver lidt mere skemalagt. Sådan føler jeg det. Det bliver jo lidt mere målrettet på en eller anden måde" (Daglejer).

Til sammenligning med tidligere aktiviteter med børnene er der med Fremtidens Dagtilbud nu kommet mere systematik ind i planlægning og gennemførelse af aktiviteterne. Før var diskussionerne mere løse. Daglejepædagogerne i en kommune er også blevet bedre til at stille krav til dagplejere end de var før, fordi nu har de noget konkret at gøre det ud fra. Nu er snakken mellem dagplejere og dagplejepædagogerne blevet faglige og arbejdet med Fremtidens Dagtilbud har styrket muligheden for at gå mere konkret ind i dagplejernes arbejde med børnene:

"Jamen vi kigger på de børn, vi har, og ser, hvilke forudsætninger har de, og hvad kan vi være med til. Sidste år ved denne tid, der lavede jeg motorikbaner, noget med at skulle kravle op ned og igennem og under og over. De børn, jeg har nu, der er tre børn eller i hvert fald to børn, som ikke kan være med til det, og så vælger jeg at sige: Nå, men okay, det er ikke det, vi skal nu, så kan vi tage noget med kolbøtter, trille, rulle og snurre fx. Så man kigger jo lidt på, hvad er det for forudsætninger, børnene har, og så planlægger man".

Daglejernerne oplever, at den skemalagte struktur gør deres arbejde mere struktureret, og de er tilfredse med, at arbejdet bliver mere målrettet og at dette understøttes af deres ledere, dagplejepædagogerne:

"Der var en af mine dagplejer, der synes hun bliver uddannet, som hun kaldte det. Nu bliver jeg jo uddannet til pædagog, siger hun. Fordi hun kan det her" (Daglejepædagog).

Temahæfterne

Temahæfterne har været en stor hjælp. Det fremgår af interviewene, at både dagplejere og institutioner har været glade for temahæfterne, der især har været en stor hjælp i begyndelsen til at komme ind i tænkningen, og som også bliver brugt som arbejdsredskab til at hjælpe nye kollegaer i gang.

"Jeg synes, de er rigtig, rigtig gode. Det er tit en god hjælp, især i starten, hvor man lige tænker, "åh, hvordan var det nu lige, de mener der?" (Pædagog M).

Pædagog M fortsætter: "Et godt opslagsværk, og det er kort og kontant. Du kan gå ind og sige, ok hvilket læringsområde er dette? Så læser jeg lige det, og vælger de aktiviteter, der passer på min gruppe. De gør det meget let og overskueligt for os, så man kan være effektiv på kort tid. "

Samme pædagog uddyber: "Jeg vil sige, de bliver brugt hver gang, der skal laves planlægningsforløb. Måske også, hvis man er usikker på en gruppe med aldersforskel, så kan man lige gå ind og læse. Så et dejligt opslagsværk".

En dagplejer udtrykker et lignende synspunkt:

"Vi brugte hæfterne meget i starten, lige da det var helt nyt og sådan noget. Jeg synes stadig, at vi bruger dem lidt, når vi planlægger, altså slår lidt op i dem i hvert fald i løbet af de fem uger"

Analysen af arbejdet med planlægningsfasen peger på, at jo mere håndgribelig opgaven er defineret og beskrevet, des bedre greb synes deltagerne at få om opgaven. Derimod tyder analysen på, at arbejdet med det digitale planlægningsværktøj volder nogle problemer:

"I starten syntes jeg, at det var svært, fordi at det, jeg tror også, at det var fordi, vi ikke vidste, hvad det gik ud på, men hvor det så er blevet nemmere nu, ikke? Også fordi vi gør det mere enkelt, altså vi tager ikke det der store, altså det er sådan mere det samme forløb, vi gør i fem uger, ikke?" (Dagplejer).

– og dette på tværs af respondentgrupper. Man kan kun tolke omkring årsagerne – nogle nævner tid, andre peger på, at selve logistikken og organiseringen ikke er så hensigtsmæssig som man har brug for.

Gennemførelsesfasen

I gennemførelsesfasen skal de pædagogiske principper for interaktionen anvendes med henblik på at understøtte børns aktive deltagelse i aktiviteterne. Det er også i denne fase at børn konkret skal mødes med passende udfordringer. Et helt centralt pædagogisk princip er, at det enkelte barn føler sig set, anerkendt og værdsat, og at den sociale understøttelse af det enkelte barn i gruppen sættes i fokus. Andre pædagogiske principper handler om at fremme kvaliteten i omsorgen og interaktionen med det enkelte barn. Efterfølgende ser vi på, hvordan disse principper implementeres i praksis.

Fælles temaer i femugers forløb

I en kontekst samarbejder man om det samme fælles tema, fælles for alle som vi ser det i dagplejen:

"Det har været fælles for os alle sammen, det samme tema. Det, synes jeg, har været godt, at man har haft et felt, altså et overordnet tema, som man har arbejdet ud fra. Så sidder vi jo og snakker om det frem og tilbage, om hvad kan vi finde på, og hvor vi skal lave en fælles tur med målet som udgangspunkt. Det slutter vi gerne af med, en fællestur på en eller anden måde".

Denne struktur opleves som en styrke i forhold til tidligere. Forskellen på den tidligere praksis og det, der sker ved gennemførelsen af Fremtidens Dagtilbud, er, at nemlig man holder fast, som det udtrykkes af en dagplejer:

"Nu kører man projekt, og vi prøver sådan nogenlunde at køre det samme dag hver uge. Nu er det sådan: Nej, jeg kan ikke komme ned og lege, fordi i dag skal vi lave projekt. Det gjorde man

jo ikke førhen. Der ville man sige, jamen det gør vi, så gør vi det der andet i morgen" (Dagplejer G).

Dagplejeren lægger vægt på, at der nu er kommet struktur på arbejdet, og det giver dem noget nyt i dagplejegruppen. En anden dagplejer sætter også pris på at få struktur på arbejdet: "Det er jo blevet mere struktureret, og det har jeg det meget godt med, fordi så bliver tingene gjort".

At gennemføre de planlagte fem ugers forløb har ændret hele kulturen i denne dagpleje:

"Altså lige pludselig så er der noget, der skal være fastlagt. Det har der ikke været før, der har det gået på, hvilken tur, vi ville lave, eller hvilken legeplads, vi ville på og sådan noget. Nu skal vi ligesom koncentrere os om de her to gange 30 minutter".

Men man kan også godt støde på udfordringer i arbejdet med at gennemføre projektet i praksis, fx har vi set tendenser til, at det kan opleves som svært at få det passet ind i forhold til den daglige rytme i dagplejen at arbejde med aktiviteter på denne måde:

"Jeg synes da, at en gang imellem kan det være svært i sådan en uge og få lavet det. Hvis jeg fx tager min sidste uge, jamen jeg havde mine tre små børn på ti måneder og på et år, og så havde jeg altså to gæstebørn, og der er det altså rigtig, rigtig svært og få det lavet i sådan en uge to gange en halv time. Der handler det mest om bare og få det hele til at hænge sammen".

Fagligt løft

I en institution ses samme positive tendens til, at arbejdet med projektets fem ugers forløb opleves at give et fagligt løft: "Jamen jeg synes, som jeg næsten startede med at sige, at det har givet et generelt fagligt løft (Pædagog B). Pædagog A supplerer med at understrege, at fordelene er, at stuerne arbejder mere ens, og der kommer ikke (længere) konkurrence mellem stuerne: "Det foregår på alle stuer, og alle bliver lidt mere ens. Altså der er ikke en stue, der kan sige: Åhr, de er bare gode, de laver rigtig meget af det, mens en anden stue laver noget andet. Nu er vi faktisk rimelig ens. "

Dette perspektiv uddybes af pædagog B: "Det har ikke betydning for børns udvikling og læring, hvilken stue de kommer ind på, og det er jo faktisk rigtig vigtigt. Så der er det nok blevet mere strømlinet her, det er den betydning, det har haft. Det har jo selvfølgelig også gjort, at når det tager ca. to formiddage om ugen, det her projekt, så har der jo så været andre ting, der har måttet vige pladsen. Men så må man prøve at sørge for, at den kvalitet, man så får, er god".

I samme institution taler pædagogerne om de principper, som skal ligge til grund for arbejdet med gennemførelsen:

"Jeg synes, at jeg har fået vildt meget udbytte af at få lov til at gå ind i den halve time med de børn. Jeg bliver ikke forstyrret. Du kommer rigtig tæt på de børn, man har i stedet for at, når man 10 minutter med det barn og 10 minutter med det andet. Nu er man der 100 %. Det foregår 2 x en halv time om ugen, og det er det. Man bliver aldrig afbrudt, der kan selvfølgelig ske noget, men vi er virkelig opmærksomme på det" (Pædagog A).

Prioritering og koordinering

Pædagog B supplerer: "Det har været højt prioriteret [og så] synes jeg, at det er blevet legalt at gå fra. Det har været svært før. Så med den ramme, vi har, så ved jeg jo godt, at hvis jeg går fra med en lille gruppe, så betyder det jo også, at min kollegas normering hedder 1:20 måske. Og så har det måske førhen ikke været det, man har gjort mest, fordi man ved godt, hvad det koster den anden. Nu er vi ligesom enige om alle sammen, alle får sine dage, sin tid".

Der er bred enighed om, at de fem ugers forløb understøtter børnenes engagement og involvering og at man som samlet dagtilbud får større mulighed for at skabe et bedre dagtilbud for alle ved at prioritere og koordinere. På den ene side styrkes pædagogikken gennem FD. På den anden

side ser vi også eksempler på, at det kan være svært at få passet det ind i dagligdagen at sætte en halv time af i hverdagen og arbejde med små grupper.

Opsamlende viser analysen at gennemførelsen af FD's femugers forløb indebærer at man skal fastlægge en struktur, prioritere og koordinere på måder, der gør det muligt at arbejde med børnene i mindre grupper to gange ugentligt og med de læringsområder og temaer, der er lagt op til. Denne struktur opleves som en kærkommen forbedring for nogle og for andre er der nogle udfordringer forbundet med at arbejde så systematisk.

Evaluerings- og refleksionsfasen

I den sidste fase af forløbet er det intentionen i Fremtidens Dagtilbud, at der skal følges op på det aktuelle femugers pædagogiske temaforløb med evaluering. I evalueringen lægges der op til, at den indledende situationsanalyse (forberedelsesfasen) sammen med refleksionsnoterne danner afsæt for en fælles vurdering af det gennemførte forløb med fokus på børnenes deltagelse, engagement og udbytte af aktiviteterne samt over brugen af de pædagogiske principper.

Efterfølgende fremhæves eksempler på, hvordan der har været arbejdet med evaluering og også igennem anvendelsen af refleksionsnoter.

Indsigter ved fælles refleksion

En institution beskriver deltagerne, at de har arbejdet med refleksionsnoterne og at dette har givet nye indsigter:

"Dem [refleksionsnoterne] udfylder vi efter hvert forløb" (Pædagog A).

"Vi reflekterer over dem på stuen, kan man sige. Jeg vil sige, at jeg fik i hvert fald en refleksionsnote, der sagde, at lave papmache med seks 3-årige, det skal man ikke. Der er jeg da blevet enormt meget klogere" (Pædagog B).

Pædagog A fortsætter: *"Altså jeg har jo aldrig siddet og reflekteret så meget over min egen praksis. Man har måske gået og tænkt det, men jeg har da aldrig skrevet det ned. Det er da meget få gange, man har gjort det".*

Pædagog B fortsætter: *"Jeg synes, vi er gode til at reflektere over praksis og hjælpe hinanden med at finde løsninger på ting, og hvis ikke det der fungerede, så kunne det være, du skulle gøre noget andet. Nu har jeg fx en kollega, som var lidt frustreret over, at hun har en pige i en af grupperne, som gør sig utroligt meget umage med ting, og der kan den halve time godt gå hen og spænde lidt ben for udbyttet. Hun skal faktisk afslutte aktiviteten, mens hun er i et flow. Og der må jeg indrømme, at jeg har været en af dem, som har sagt: Jamen så må man bøje reglen og så tilbyde hende, at hvis du lige sætter dig herover, fordi næste gruppe skal ind, så kan du få lov at sidde og gøre det færdigt. For rammen skal jo ikke være på bekostning af børnene. Hun har brug for en time for at gøre det her billede færdigt. Vi har så reflekteret over, at det skal jo også være sådan, at børnene kommer ud med en god oplevelse" (Pædagog B).*

Eksemplet giver indblik i den fælles refleksion som er sat i gang som følge af arbejdet med FD. Evalueringen og refleksionen er en 'eye-opener' og styrker også det fælles pædagogiske arbejde, og selv om man har en oplevelse af at skulle 'bøje reglen lidt' for at opnå det, der er det overordnede formål, at styrke børnenes læring og udvikling, så er evalueringen og refleksionen med til at løfte fagligheden. Der ligger dog ikke i programmets intentioner nogen hindringer for at fortsætte aktiviteter og leg i forlængelse af de planlagte smågrupper.

Selv om det har været noget nyt og til tider udfordrende at arbejde med evaluering og refleksion, har deltagelsen i Fremtidens Dagtilbud ændret pædagogernes måde at evaluere og reflektere sammen og hver for sig på.

Ny opmærksomhed på det enkelte barn

Dette forløb har bidraget til en ny anvendelse af begreber og en øget opmærksomhed på det enkelte barn og en indsigt i, at pædagogikken slet ikke 'nåede' det pågældende barn:

"Vi er sådan sporet ind på nogle specifikke ting, og her måtte jeg altså virkelig bruge 'stigen', der gik ned der altså. De der ord, dem har vi jo aldrig brugt før så bevidst [projektbegreberne]" (Pædagog Ag).

Refleksionsnoter og evaluering i en travl hverdag

Nogle af de særlige forhold, der kendetegner dagplejen og sætter rammen for arbejdet med at evaluere og reflektere. I dagplejen er der andre forhold og rammer, der gør sig gældende, end i institutionerne. Det kan være svært at finde rum eller plads til at evaluere i fællesskaber, fordi man som dagplejer er alene om det i dagligdagen:

"Lad os sige, at man har fem børn en hel uge, hvor man skal lave de her opgaver. Jamen der skal også være tid til at skrive det ned, og hvis man vælger at gøre det i arbejdstiden, så kan det jo godt være et pres. Jeg plejer at kalde det lektier, for det er noget, jeg laver i min fritid. Jeg synes, det er svært at nå " (Dagplejer M).

Dagplejer U supplerer: "Når man har børn fra klokken syv til måske halv fem, så har du altså behov for lige at have en pause".

Dagplejer M fortæller dog også, hvordan der på trods af ovenstående er fundet tid til arbejdet med refleksionsnoter: *"Når jeg har puttet børnene, så laver jeg refleksionsnoter. Og det gør jeg, hver gang jeg har haft en aktivitet. Jeg gør det som regel gerne om aftenen, eller også samler jeg sammen og gør det så i weekenden, for jeg skriver ned samtidig med [aktiviteten] på et stykke papir".*

Det at skulle evaluere griber som vist ind i dagligdagen i dagplejen på en anden måde end i institutionerne. Det er vanskeligt at finde tid til at reflektere, men man søger at leve op til forventningerne ved for eksempel at tage aftener i brug og samarbejde om opgaven i dagplejegruppen. Vi har set eksempler på, at dagplejere sender idéer til hinanden, anvender begreberne fra projektet, og når dagplejerne reflekterer med hinanden, sker det nu på basis af de nye faglige begreber, man har tilegnet sig.

Opsamling

Analysen af arbejdet med at etablere en målrettet, systematisk pædagogisk didaktik som følge af FD har vist at deltagerne har arbejdet mere målrettet og systematisk end sædvanlig ved brug af projektets faser, principper og redskaber. Det er en stor forandring og nye principper og metoder tager tid eller passer ind i hverdagen. Endelig har vi set hvordan dagplejen har taget projektet til sig om end det har været forbundet med udfordringer i nogle af faserne. Overordnet tyder det på, at deltagerne oplever et fagligt løft men også at der er udfordringer forbundet med at arbejde så systematisk med de fire faser, som projektet lægger op til. Ikke mindst fase 4, evaluering og refleksion, har vist sig at være mere udfordrende og kræver mere tid, end man oplever at have til rådighed i dagligdagen.

4. BØRNS DELTAGELSE OG UDBYTT

Deltagerne er også blevet spurgt om, hvordan de oplever af børnenes udbytte af de læringsaktiviteter, der er gennemført i små grupper i femugers forløb. Dagtilbuddene har derfor opgave at etablere et dynamisk læringsmiljø, som opstår i et samspil mellem det enkelte barn, børnegruppen, det pædagogiske personale og det pædagogiske indhold. Dette forhold er illustreret i figur 2, Den didaktiske firkant (som er gengivet i vejledningsmaterialet for Fremtidens Dagtilbud, Socialstyrelsen, 2014, side 8).

Læringsforløb tilrettelægges desuden med afsæt i legens karakter og følgende aspekter er afgørende (ibid., side 9):

- Læring som meningsfuld fordybelse (indre motivation, lærelyst og samspil med andre).

- Læring som social interaktion (roller, social interaktion og kommunikation),
- Læring som nyskabende og kreativ virksomhed (virkeligheden der suspenderes, et fiktivt rum, omdannende virksomhed) og
- Læring gennem bevægelse (fysisk aktivitet, som giver passende udfordringer, problemløsning, logisk tænkning, rumopfattelse, arbejdshukommelse, selvopfattelse og opmærksomhed er nøgleord).

Analysen kaster lys over, hvordan udvalgte leg-læringsaktiviteter konkret opleves at få betydning for børnene. Begreberne og de pædagogiske principper, som analysen søger at indfange, er uddybende beskrevet i vejledningen (ibid., side 10-16).

Læring som meningsfuld fordybelse

Vi ser flere eksempler på, hvordan respondenterne oplever, at aktiviteter, der lægger op til fordybelse og det at følge barnet, hvor det befinder sig, giver et tydeligt resultat. En dagplejer udtaler:

"Altså jeg havde, da vi startede op på projektet første gang, en dreng, der havde det rigtig svært ved projektet i starten, det der med at vi stillede forventninger. Der havde vi 'Bager Bro' og om farver, og jeg havde også en rød plade, en gul, grøn og en blå plade, og så havde jeg nogle klodser og biler og sådan noget i de her farver. Det kunne han slet ikke i starten. Han kunne slet, slet ikke magte de der krav. Men da der så blev arbejdet med det, så endte han jo også med at være rigtig, rigtig glad for projektet og havde også den her forventning til projektet de her to gange om ugen".

Dagplejerne er blevet spurgt, om det *"gør en forskel, at det er fem uger frem for én uge for børnene udbytte og deres engagement"*.

Dagplejer S fortæller: *"Ja, det tror jeg helt klart. For de når at fange emnet, eller det man har gang i. Vi havde et tema om jord, og der blev vi enige om, at vi skulle plante eller så nogle frø, og se børnene fra de var med til at plante de her frø, og så til blomsterne kom op, og vi vandede, og vi gik ud og kiggede til dem hver dag og sådan noget. Det var skægt. Det var virkelig en god ting. Jeg synes også, at sådan nogle ting, som at der kan være nogle børn, der ikke bryder sig om for eksempel at røre ved jord, eller de bryder sig ikke om at røre ved nogle andre ting og sådan noget. Der kan man, når du har det sådan i længere forløb, kan du også være heldig i sidste ende, at tingene lykkes."*

Dagplejer U giver et konkret eksempel mere: *"Jeg kan se og mærke på blandt andet drengen, jeg har, at han har fået stort udbytte af det. Vi kigger bl.a. i bøger med bondegårdsdyr, og han er allerede nu begyndt at kunne kende forskel på de forskellige bondegårdsdyr, og hvad de kan sige. Så det har en stor indvirkning med gentagelser og at se, at nu kommer bogen frem og en kuffert også, for jeg har flere forskellige kufferter"*.

Fordybelsen i et fagligt emne over længere tid ser ud til at give børnene rigtig meget – de lærer noget af gentagelsen og den nære relation mellem voksen og barn og de sociale samspil i den lille gruppe af børn og en voksen. Det lykkes også at styrke børnenes engagement ved disse aktiviteter:

"de er blevet mere engagerede i de ting, vi gør, fordi det er det samme hver gang. De er mere på, og de jubler, når de ser kufferten og puderne".

En pædagog (A) fremhæver også, at det er gentagelsen, systematikken og opmærksomheden på det enkelte barns forudsætninger, der gør, at man som pædagog ser nye sider af børnenes læring og udbytte:

"Jeg har en gruppe, og nogle af dem er så dygtige. Lige meget hvad de tilbydes, så fanger de det og kan det. Og nogle af dem er svage, kan man så sige. Så det er jo noget med at gøre det nemmere for de samme personer og gøre det sværere for de samme personer selvfølgelig også. Men så kan de overraske lige pludselig, ... der kunne de faktisk noget".

Læring som social interaktion

Daglejer M beskriver, hvordan aktiviteterne har bidraget til, at børnene er blevet bedre til at indgå i sociale interaktioner og relationer med hinanden for eksempel i forhold til at tage hensyn:

"Jeg synes jo også det der med at vente på tur, det er jo ikke "mig, mig", man skal også tage hensyn til de andre. Altså nu kommer din bedste ven, plejer jeg at sige. Nu kommer din lege-kammerat, så vi skal være gode venner, og vi skal være her alle sammen. Altså at de lærer også at tage hensyn".

Børnene lærer også at anvende det lærte i andre sociale sammenhænge. Pædagogen Ag har observeret, at børnene bruger det, de har lært gennem aktiviteten, når de er sammen med andre børn og danner legerelationer:

"Ja og de tager det jo med ud. Når vi har haft det i grupper, så kan vi jo se, hov der er der lige to-tre stykker, så sidder de, og så har de, så tager de det med over og omformer det og sidder med det ude. Det er jo der, det rigtig høster, ikke? Og begrebet samarbejde, det kan jeg huske, det kørte børnene selv videre".

Læring som nyskabende kreativ virksomhed

Det kreative består her i at pædagogen blev klar over at der skulle sættes andre ting i spil end det planlagte, hvis hun skulle kunne fastholde børnenes engagement:

"Jeg måtte simpelthen lægge strategien om for at få deres engagement, og så måtte det være et dukketeater eller fortælling i stedet for, hvor det er tilpasset. Den samme historie, men på en anden måde. Fordi så holdt engagementet" (Pædagog B).

Læring gennem bevægelse og fysisk aktivitet

Det er en overordnet erfaring, at arbejdet med børns læring gennem bevægelse og fysisk aktivitet giver et stort læringsudbytte og engagement, som udtrykt her:

Pædagog Ag uddyber med et konkret eksempel, at det er lykkedes at skabe forståelse og koncentration gennem fokus på fysiske aktiviteter og bevægelse:

"Ja altså, der synes jeg, at der er lykkedes noget forståelse og noget koncentration at lære at kunne fastholde [...] altså han vil jo helst fjerne og lave fis og ballade hele tiden. Nu er det blevet nemmere at fastholde ham. I dag, i morges, så lige pludselig slappede han af og var med, da vi legede den der tossede dans. Lige pludselig så slipper han, og så var han med. Så det, synes jeg da, er lykkedes".

Eksemplerne vidner om, at det at arbejde målrettet ud fra barnets og børnegruppens forudsætninger og med faglig fordybelse i små grupper giver et positivt læringsudbytte for børnene. Det pædagogiske princip om at arbejde med stilladsering, læringsstigen, slår tilsyneladende positivt igennem, også selv om det ikke udtrykkes eksplicit i alle tilfælde. Fokus på fysiske aktiviteter og bevægelse sikrer i flere tilfælde høj grad af læring, koncentration og engagement.

Alle respondenter, oplever, at børnene får et positivt udbytte af at deltage i de aktiviteter, der sættes i gang, selv om nogle reflekterer over om det er FD – og eller om det også er noget de ville opnå på andre måder?

Pædagog C udtaler fx: *"Altså jeg synes, det giver noget rigtig godt til børnene, børnene imellem og kontakten til de voksne. Men det er også bare noget, som vi gør, når vi ikke har Fremtidens Dagtilbud. Altså det er en måde, som vi på vores stue ligesom kører hverdagen på, at vi deler os op i grupper. Det har sådan set ikke noget med Fremtidens Dagtilbud at gøre. Det er noget, vi synes gavner vores børn og stuen som helhed".*

En udfordring der peges på i forbindelse med at arbejde i små grupper, er mulighederne for at arbejde mere på tværs af grupper og aldersopdelinger, som man ellers er vant til:

"Altså alle ved jo, at små grupper er rigtig godt, men jeg synes, vi bliver forhindret i at være i den store gruppe, og det er noget af det, der er rigtig vigtigt for mig. Fællesskabsfølelsen og det der med at lege på tværs af alder og sådan nogle ting, det har virkelig været en kæphest for mig i al den tid, jeg har været pædagog, og det, synes jeg, bliver stjålet en lille smule fra mig, ved at det er så mange dage, at de skal være delt op i nogle bestemte grupper". (Pædagog S),

Forskelle

Vi har også undersøgt om deltagerne kan identificere forskelle på børns udbytte, fx forskelle i tilknytning til børns baggrund, men også alders- og kønsforskelle.

Alder

En dagplejer forklarer om betydningen af alder: *"Jeg synes også, det handler rigtig, rigtig meget om alder. Da vi startede op på det her, da havde jeg store børn, og der var jo den her forventning til, når man sagde, at nu skal vi lave projekt. Så har jeg også to, der lige er blevet et år, og så har jeg en, der først bliver et år i januar. Altså, de viser jo ikke begejstring. Jeg oplever også, at de store børn vil det rigtig gerne, og de ved, hvad vi skal, når man siger, nu skal vi fx slå kolbøtter, eller noget andet, så ved de præcis, hvad det er, de skal, når de har prøvet det et par gange [...] så kommer der begejstring, og så viser de initiativ til at hjælpe med at finde tingene og sætte det i gang. Det er lidt svært med de små".*

Stille børn

En pædagog forklarer, hvordan aktiviteterne i små grupper er kommet et stille barn til gode: *"Vi har i hvert fald en, som ikke sagde noget i starten, heller ikke i den gruppe overhovedet, trak sig fuldstændig bag om. Det er også et specielt tilfælde, kan man sige. Nu siger hun jo noget. Så hun tør godt sige noget i den lille gruppe og tør sige lidt mere i den større gruppe også. Og det tror jeg da helt sikkert er, fordi lige pludselig var der jo kun få, der sad der".*

Udsatte børn

En pædagog forklarer: *"De, som ikke får så meget derhjemme, de får da i særdeleshed udbytte af at få noget læring og få lov at se verden og prøve nogle ting af. De kommer igennem nogle emner og får en viden om den verden, de er i. Så jeg synes måske, at forskellene faktisk bliver mere udlignet. Betingelserne bliver bedre for alle børnene, ved at man netop tager udgangspunkt i hver enkelt, for så bygger du jo op. Det kan godt være, at det ender med, at den, som havde et godt udgangspunkt, får et højere tårn, men de får de andre med, som måske slet ikke havde fået noget. Det går ikke sådan hen over hovedet på dem".*

I udsagnet ovenfor udtrykkes det, at pædagogerne får øje på udsatte børn på nye måder gennem arbejdet i små grupper og med den systematik og målrettede indsats over for det enkelte barn, som Fremtidens Dagtilbud lægger op til. Forskellene mellem børn med forskellig social baggrund bliver tydelige og i bedste fald udlignet gennem det øgede fokus på læring og det målrettede og systematiske arbejde med de pædagogiske principper, der ligger i projektet.

Mere konkret er der identificeret eksempler på, hvordan der på denne baggrund arbejdes med børns forskellige behov i forbindelse med aktiviteterne:

Pædagog M: *"Ja, altså så har man lavet grupper ud fra det, fordi så kan du jo stadig differentiere til det lettere og til det svære, men du har ligesom taget udgangspunkt i det barn, som måske lige har behov for det ekstra skub og lidt ekstra hjælp, så det stadigvæk er inkluderet og er med, så det barn får en succes. Så kan vi jo altid gøre det lettere eller gøre det sværere i forhold til resten af børnegruppen. Fordi vi har da også haft et par stykker her i institutionen, hvor vi ligesom skal tænke, ok hvordan kan vi sørge for at få det her barn med, så det barn ikke falder ud og ikke er med, ikke får succesoplevelser".*

Opsamling

Deltagerne i undersøgelsen oplever generelt, at arbejdet med målrettede aktiviteter i de små grupper, som er en af de bærende metoder i Fremtidens Dagtilbud, giver et positivt udbytte vurderet på børns trivsel og læring. Både dagplejere og pædagoger taler med begejstring om børnenes udbytte af deltagelse i projektet. Børnene viser glæde ved de tilbagevendende aktiviteter i de gennemførte femugers forløb. Det ser dog ud til ud fra deltagerens evalueringer, at udbyttet er

størst for de største børn. Der bliver af nogle af deltagerne i visse tilfælde sat spørgsmålstegn ved, om det systematisk målrettede arbejde er egnet til de mindste børn. På tværs af institutionerne er pædagogerne enige om, at arbejdet i mindre grupper giver gode muligheder for at have en nær kontakt med de enkelte børn. Når det er sagt skal det også nævnes, at der kan opleves at være et dilemma mellem det at arbejde i små grupper og få den nære kontakt med enkelte børn og de fordele der ligger i at arbejde i det store fællesskab.

Der er identificeret forskelle på børns udbytte, der drejer sig om, at urolige børn, stille børn og socialt udsatte børn, karakteriseret ved at være mindre stimulerede hjemmefra end andre børn, ser ud til at få et positivt udbytte af arbejdet med FD. Analysen kan ikke sige noget sikkert om kønsforskelle, men i nogle deltagere antyder, at drenge har fået et større udbytte end gennem tidligere aktiviteter.

Afslutningsvis skal det understreges, at forskelle mellem dagplejen og institutionerne, der er identificeret i andre dele af analysen, gør sig ikke gældende, når det kommer til en oplevelse af børnenes deltagelse og udbytte.

5. ETABLERING AF ET NYT FORÆLDRESAMARBEJDE

Efterfølgende belyses respondenternes erfaringer med at etablere et målrettet forældresamarbejde knyttet til Fremtidens Dagtilbuds BASIS-model. Der er i modellen lagt op til, at samarbejdet skal være et fælles ansvar mellem personale og forældre, hvilket betyder, at det ikke alene er personalets opgave at definere samarbejdet og forældrenes rolle (se vejledningmaterialet, Socialstyrelsen, side 28-29). Det går også den anden vej, idet forældrenes rolle defineres i interaktionen mellem forældre og personalet.

I Fremtidens Dagtilbud defineres et målrettet forældresamarbejde ud fra to fokusområder: 1. Organisering af forældresamarbejdet og 2. Relationen i forældresamarbejdet. I den følgende analyse er disse to områder omdrejningspunktet. Afslutningsvis ser vi på, hvordan nogle respondenter oplever, at de er blevet fagligt styrket på måder, som styrker deres kommunikation med forældre og deres faglige argumentation.

Organisering

Information

I dagplejen har der været lagt vægt på at informere forældrene om projektet, som det kommer til udtryk her:

"Altså hjemme hos mig der fortæller jeg, at nu har vi et projekt. Vi starter ny projektperiode, det er det her, som er temaet, og jeg tænker, vi skal sådan og sådan, og så er det tit, man oplever, at man får en kommunikation i gang, ligesom kan I lave nogle af de her ting derhjemme? Så faktisk har forældrene sagt, jamen I gør bare, hvad I skal" (Dagplejer G).

Også pædagogerne fortæller om arbejdet med at informere forældrene:

"Der var så nogle af os, vi lavede papir ud til forældrene med, hvad det næste femugers forløb ville være, og det har pædagogen denne gang og også forrige gang sendt ud til dem, så forældrene på den måde er engagerede, altså er en del af det" (Pædagog M).

"Jamen altså, vi skriver ned, for vi har jo en travl hverdag, vi skriver på, og der skriver vi jo også, at nu snakker vi om det og det, og nu har vi leget det og det, og at fokusordene i øjeblikket kan være sådan og sådan" (Pædagog J).

En vigtig del af forældresamarbejdet drejer sig som vist om formidling, og vi ser, at sådanne formidlingsopgaver med henblik på at involvere forældrene organiseres meget forskelligt under hensyntagen til den forældregruppe, man har at gøre med. Fx er der identificeret, at nogle institutioner oplever, at forældrene er på vagt eller ligefrem frustrerede, når der gennemføres tests. I

dette tilfælde drejer forældresamarbejdet sig om at forklare forældrene, hvad der foregår i projektet og hvorfor:

"Når vi har haft testningsperioder, har vi gjort meget ud af at fortælle dem, at det er jo ikke på den måde, dit barn skal testes, om det er dygtigt eller ikke dygtigt, det er i forhold til forskningen og sådan nogle ting. Og der synes jeg faktisk, at Pædagog NN har været meget inde over i form af infobreve til forældrene. Hvad foregår der nu, og hvorfor gør vi sådan" (Pædagog B).

På trods af den kritiske tilgang, som nogle forældre, ifølge disse pædagoger, lægger for dagen, er hovedindtrykket, at forældresamarbejdet om Fremtidens Dagtilbud er positivt, og dagtilbuddene søger at organisere dette, så forældrene bliver informeret på måder, så det, der foregår i dagtilbuddet som følge af Fremtidens Dagtilbud, bliver bragt med hjem.

Krav og forpligtelse

Andre steder gør man også meget ud af at præcisere, hvilke krav det stiller til forældrene, at man nu arbejder med denne målrettede, systematiske didaktik, som også betyder, at forældrene må tage ansvar for, at børnene kommer til tiden. Der bygges relationer op, som også handler om gensidig forpligtelse og engagement – også i forhold til at arbejde videre derhjemme:

"Jeg synes da, vi gør meget ud af at gøre opmærksom på, hvornår vi har de her gruppeforløb, og appellerer til, at det er vigtigt, at børnene kommer. Og jeg synes også, vi prøver at tage hensyn til, hvis vi har børn, der kommer meget sent, så ligger de i den sene gruppe sidst. Vi evaluerer og skriver, hvad det er, vi har lavet hver gang, og giver stikord til, hvad de taler med børnene om derhjemme" (Pædagog B).

På spørgsmålet om, hvilken respons der er fra forældrene på dette, er svarene i første omgang overvejende positive:

"Ja, jeg synes da i hvert fald, at forældrene lyder til, at børnene meget gerne vil i grupper og snakke om tingene derhjemme. Og der er flere, der kommer og taler om Emil fra Lønneberg, og der var flere, der skulle hjem og se film og sådan nogle ting". Pædagogen fortsætter: "Og der var et barn, der havde sagt: Har jeg så lavet en skarnsstreg nu? Altså han havde lavet et eller andet derhjemme, han ikke måtte, er det så en skarnsstreg, jeg har lavet? Så jeg synes da, vi får respons, og jeg synes generelt, at vores forældre gerne vil bakke op om det" (Pædagog B).

Relationer i forældresamarbejdet

En andet element i forældresamarbejde er af mere proaktiv karakter og sigter mod at etablere relationer ved at styrke interaktionen mellem dagtilbud og forældre og ved at opfordre forældre til at samarbejde med andre forældre om fx at lave legeaftaler eller ved at tale med forældrene enkeltvis om barnets udbytte.

Direkte og bedre kommunikation

Pædagog S forklarer om dette arbejde: *"Vi opfordrer til legeaftaler, mere for at hvis der er nogle børn, der har behov for at have det at relatere til, og at de har noget sammen, og så bliver de jo informeret rigtig godt, blandt andet på forældremødet. Jeg synes, at forældregrupperne her rundt omkring på stuerne er glade for hinanden og gerne vil hinanden, men vi beder dem ikke om noget".*

Pædagog J udtaler: *"Ja, men det er mere sådan med, at jeg fortæller dem mere sådan enkeltvis og personligt, end jeg fortæller bredt om Fremtidens Dagtilbud. Så fortæller jeg hellere forældre om den der lille episode, jeg har haft med det pågældende barn. Jeg synes også godt selv, de kan se, når de kommer, omkring den der legerelation, hvem de egentlig leger med, så jeg synes også, at nogle af dem tager initiativ til at sige, "ok skal vi lave en legeaftale udenfor?" Fordi det*

er også via de grupper der, at de får dannet lege. De store børn kan selv, de er gode til at sige, hvem de egentlig har lavet tingene med”.

I forbindelse med det at skabe nye relationer imellem dagtilbud og forældre ser vi, at de pædagogiske medarbejdere gennem projektet får højnet deres faglighed, sådan at de selv oplever, at de bliver bedre til kommunikationen med forældrene.

Pædagog Ag forklarer: *”Nu tænker jeg lige på den der 3-månederssamtale, jeg lige har haft, altså der synes jeg, jeg kan henvise og bruge nogle af de her begreber. Vi har mange daglige samtaler, og der synes jeg, at det er en hjælp at kunne bruge begrundelser fra projektet, for eksempel når jeg skulle fortælle, hvorfor jeg har lavet det der slot”.*

Nogle pædagoger fremhæver ligefrem, at de nu til forskel fra før har fået nogle argumenter for de faglige valg, som de træffer: *”Vi har altid skullet opfinde dem selv. Nu med projektet kan man jo lynhurtigt gå ind og sige jamen det her, det bruger vi til det og det, hvor vi har de forskellige læringsmål”* (Pædagog Ag).

Ny synlighed

Pædagog J forklarer: *”Og så det der med, at jeg synes tit, at det nogle gange kan have været lidt frustrerende at sige, at når jeg sidder og læser en bog, så er det altså ikke for at få ro. For forældrene er det også blevet mere synligt, at når jeg laver noget, så er det altså ikke for at få ro eller for at hygge. Det er, fordi det er fagligt”.*

Pædagogen er tydeligvis tilfreds med den måde, det nu er muligt at begrunde sine valg over for forældrene på fx i forbindelse med at tage på en tur med nogle bestemte børn:

”Sådan har jeg altid gerne villet have det, og jeg har altid ledt efter en eller anden måde for, hvordan man kan videreformidle, at jeg ikke bare sidder og hygger, og jeg går ikke bare en tur, altså jeg har en idé om, hvad det er, jeg vil med den her tur, og nogle tanker, og det er ikke tilfældigt, hvem jeg har med på den her tur, de er sådan helt udvalgt. På den måde synes jeg, at det har styrket os i, at vi er blevet fagligt synlige over for forældrene”.

I det hele taget ser det ud til, at oplevelsen af at være mere fagligt synlige som pædagoger styrker selvopfattelsen i forhold til forældrene, og rollen i samarbejdet bliver på den baggrund mere klar:

”Vi er blevet mere synlige, det er jo ligesom, at vi er blevet opmærksomme på, at det er vigtigt for dit barn, at de kommer her, fordi kommer de senere, så kan de gå glip af det meget vigtige sociale samvær” (Pædagog Ag).

Sammenfatning

Analysen viser for det første, at flere respondenter har organiseret forældresamarbejdet og Fremtidens Dagtilbud, så der er lagt vægt på at etablere klare rammer og en systematik for arbejdet. Der er fokus på at informere forældrene på forskellige måder om projektets elementer og på at stille krav til forældrene om at sørge for, at børnene kommer i dagtilbuddet i rette tid, så de kan være med i aktiviteter.

For det andet viser det sig, at der i nogle dagtilbud har været positive erfaringer med hensyn til at skabe nye relationer mellem dagtilbud og forældre. Dette viser sig bl.a. ved, at dagtilbuddet understøtter børnene i at tage det ’lærte’ med hjem og tale med forældrene om det. Ifølge både pædagoger og dagplejere har forældre bemærket, at forløbene har sat sig spor i børnene.

For det tredje fremhæver nogle af de pædagogiske medarbejdere, at Fremtidens Dagtilbud har betydet, at de som professionelle taler med forældrene på en anden måde end tidligere. Flere fremhæver, at de bruger teoretiske begreber til at begrunde deres pædagogiske valg med over for forældrene. De oplever desuden, at dette styrker dem yderligere fagligt, og i forlængelse her-

af oplever flere professionelle, at de har fået et betydeligt bedre fagligt grundlag at arbejde ud fra. De bruger projektet til at skabe respekt om det pædagogiske arbejde.

6. LEDELSE SOM DRIVKRAFT

I dette afsnit ses der nærmere på, hvordan ledelsens praksis udfolder sig i forbindelse med at understøtte dagtilbuddenes arbejde med Fremtidens Dagtilbud². I Taskeforcen for Fremtidens Dagtilbud (2012) identificeres professionelt og tydeligt lederskab på alle niveauer som et af de fire centrale pejlemærker for kvalitet i dagtilbud. Herunder professionelt og tydeligt lederskab i de enkelte dagtilbud. På den baggrund er ledelsens opgaver i Fremtidens Dagtilbud defineret som at være koncentreret om tre aktiviteter:

- Etablering af organisatoriske rammer for det målrettede pædagogiske arbejde med henblik på at understøtte medarbejdernes læring og udvikling
- Faglig sparring og udvikling af den pædagogiske praksis
- Facilitering af refleksions- og feedbackkultur i dagtilbuddet.

Projektteamet har foranlediget at projektledere, pædagogiske ledere og dagplejepædagoger har mødtes for at drøfte egne roller og tiltag i implementeringsprocessen. Formålet har bl.a. været at understøtte personalets læring og udveksle erfaringer med den konkrete implementering af indsatsen.

Ledelsen har til opgave at sikre at organisatoriske rammer bedst muligt understøtter de kommunale og dagtilbudsbestemte mål for det pædagogiske arbejde (se afsnit 3. i denne rapport). Hertil kommer også etablering af rammer for målrettet forældresamarbejde (se afsnit 5 i denne rapport). Ligeledes er det et ledelsesansvar at sikre en kontinuerlig faglig udvikling gennem inddragelse, faglig sparring, motivation og supervision. Endelig er det en ledelsesopgave at skabe en refleksions- og feedbackkultur, hvor refleksion over egen praksis danner baggrund for løbende kvalitetsudvikling i dagtilbuddene. Denne beskrivelse af de tre aktiviteter er hentet fra vejledningsmaterialet (Socialstyrelsen, 2014, side 30).

Desuden understreges det i samme tekst, at ledere i dagtilbud balancerer mellem to fagligheder: den pædagogiske faglighed og ledelsesfagligheden. Professionelt og tydeligt lederskab anses således i Fremtidens Dagtilbud som en vigtig forudsætning for det målrettede pædagogiske arbejde, det er projektets hensigt at etablere. I den sammenhæng er der tilbudt kompetenceudvikling af dagtilbudsledelsen. I dagplejen varetages denne ledelsesrolle af dagplejepædagoger.

I efterfølgende analyse præsenteres for det første ledernes erfaringer med ledelsesopgaven vedrørende de aktiviteter, der er knyttet til projektet. For det andet belyses ledernes oplevelse af at være kvalificeret til opgaven. Endelig, for det tredje, samles op på spørgsmålet, om der er forskelle på erfaringer med ledelsesopgaven i FD på forskellige ledelsesniveauer.

Etablering af organisatoriske rammer for det målrettede pædagogiske arbejde

Ledelse på 'metaplan' og helt konkret

Der er blandt projektledere identificeret eksempler på, hvordan lederes støtte til etablering af organisatoriske rammer i institutionerne fungerer, både ved at lederne definerer opgaven på et såkaldt metaplan, og ved at lederne understøtter deltagerne på det konkrete plan i at organisere arbejdet med Fremtidens Dagtilbud. En projektleder fortæller:

"Vi har, hver gang vi har skullet gå i gang med en opgave, så har vi sådan metadefineret opgaven, altså hvad går denne her dag ud på, hvad er det, udbyttet skal være for deltagerne. Og så er vi gået til det efter den opskrift, og så har vi spurgt os selv, hvad i denne opgave, som pædagogerne skal løse, kan være enten praktisk vanskeligt for dem at gå til, fordi de mangler viden fx, og hvad kan være vanskeligt, fordi det er en stor forandring i forhold til det, de selv mener er

² I denne del af analysen indgår i citater henvisninger til i) dagtilbudsschefer, ii) projektledere, iii) dagplejeledelsen, som både omfatter områdeledere i dagplejen og dagplejepædagoger samt iv) institutionsledere.

den rigtige måde at arbejde på. Så hvor er der noget, der er anderledes, og hvor vi skal skabe rum og plads, for at de får det diskuteret? ”.

Der er ifølge projektlederne behov for både at hjælpe med organisering på et 'metaplan' og for at give hjælp til at organisere projektet ude i dagtilbuddet også på det helt konkrete plan:

“Vi laver et møde hvert halvår i starten af eksperimentperioden, det vil sige i starten af september eller i starten af februar, hvor vi har lederne samlet til sådan en ”nu kører vi jo igen, og hvad er det nu, vi skal være opmærksomme på”, og de kan give tilbagemeldinger på, hvis der er noget, vi skal være opmærksomme på eller noget, vi skal bringe videre til projektledelsen i projektet, og det kan være meget små ting, der har stor betydning ude hos dem, med tekniske udfordringer, eller det kan være sådan lidt større pædagogiske dialoger, vi har. Det er meget forskelligt”.

Dagplejepædagoger fortæller endvidere, at Fremtidens Dagtilbud kræver, at de afsætter tid til at lede meget tæt på dagplejernes arbejdsproces, for at projektet kan lykkes.

Dagplejepædagogerne fra én kommune beskriver det sådan, at de er til stede i planlægningsfasen, hvor de arbejder på helt konkret at skabe tydelige rammer for praksis samt laver idékataloger til, hvordan dagplejerne kan arbejde konkret med aktivitetstemaerne. Dagplejepædagogerne mødes med dagplejerne og har lavet statusnoter med dem ca. en gang om måneden.

Støtte til selvledelse

I tillæg til den form for ledelse, der går tæt på dagtilbuddenes konkrete behov for ledelse i forhold til organisering af arbejdet, er der identificeret en anden måde at varetage ledelse på i forbindelse med projektet, nemlig ved at lægge mere op til selvledelse ude i dagtilbuddene:

“Altså min rolle i Fremtidens Dagtilbud har jo ikke været voldsom, fordi det har jeg simpelthen ikke ressourcer til at gøre det store arbejde, det faktisk byder på. For det byder jo på en rigtig stor ledelsesopgave. Jeg arbejdede rigtigt meget med den ledelsesopgave i starten, men fordi de er smadderdygtige til det her i institutionen, pædagogerne, så de har selv. Det er jo det, der sker, når jeg har så få ledelsestimer, så er jeg jo nødt til at være rigtig god til at uddelegere og sørge for, at de selv kan styre det” (Institutionsleder).

Lederen fortsætter ud fra overvejelser over den dobbelte ledelsesfaglighed: den pædagogiske faglighed og ledelsesfagligheden:

“Ja, jeg tænker, at jeg ikke er den, der er skarpest til at lave det pædagogiske, det er lang tid siden, jeg har lavet forløb med børn, fordi så har jeg været leder, kan man sige. Hvis jeg kigger på min overordnede rolle i det, så kan jeg jo sagtens se, når jeg kigger rundt på min personalegruppe, hvem der er smadder god til det her, og hvem der kunne have glæde af hinanden i det [...] så min ledelsesform har jo gjort, at de har været nødt til at tage mere ansvar. Og så kan det godt være, at jeg synes, jeg ikke har haft flere ressourcer til det, end jeg egentlig synes, jeg har, men det har altså gjort noget for deres ansvar. Så er der nogle, der har haft mere brug for mig end andre”.

De to ledelsesfagligheder lever som nævnt side om side i Fremtidens Dagtilbud. Det er ikke muligt på baggrund af denne analyse at sige noget om hvilken ledelsesform, der fungerer bedst, når det kommer til at styrke kvalitet i arbejdet, men analysen understreger vigtigheden af, at lederen er lydhør over for de behov, der findes i dagtilbuddene. Dette princip kommer tydeligt til udtryk i dagplejen.

På tværs af de to kommuner fortæller dagplejeledelsen, at hvis der ikke ledes tæt på arbejdsprocessen i projektet, kan arbejdet *“blive for diffust”*. Dagplejepædagoger og dagtilbudsschefer vurderer i den forbindelse, at dagplejerne gennem arbejdet med Fremtidens Dagtilbud er blevet bedre til at åbne op og spørge om hjælp.

Faglig sparring og udvikling af den pædagogiske praksis

Projektlederne mødes med dagtilbuddene og skaber mulighed for at etablere faglig sparring mellem ledere på det målrettede pædagogiske arbejde. Dette gør de ved at skabe rum for erfaringsudveksling om Fremtidens Dagtilbud i et lokalt, kommunalt mødesystem. Her er der fokus på lokale sammenhænge, og det giver projektlederne mulighed for at samle op på kommunens proces med projektet.

Desuden arbejder de med at understøtte deltagernes arbejde ved at hjælpe med at tilpasse Fremtidens Dagtilbuds materialer til kommunens kontekst: *"Vi sætter os ned og starter fra scratch og forholder os til, hvad er det med den her dag, hvad er det, der skal formidles, og så udvælger vi udvalgte dele af det. Og så laver vi selv opgaver undervejs, der gør, at pædagogerne i praksis kan arbejde med det, og vi også kan få øje for, hvor der kan være vanskeligheder og knaster af forskellig art"* (Projektleder).

Dagplejepædagogerne bidrager med faglig sparring ved at understøtte dagplejerne i at udvikle deres pædagogiske praksis på basis af de behov for sparring, der er i personalegruppen. Dagplejepædagogerne har i denne forbindelse arbejdet med at få Fremtidens Dagtilbud gjort realistisk for dagplejerne at arbejde med. De fortæller bl.a., at de 'oversætter, særligt nye begreber som eksempelvis "didaktik"', men også teksterne i temahæfterne, som de vurderer som meget komplekse.

Med Fremtidens Dagtilbud er ledelsesopgaven ligeledes blevet mere konkretiseret for dagplejepædagoger. Dialogen mellem dagplejere og dagplejepædagoger i en kommune har fået et fagligt specificeret indhold gennem systematikken i Fremtidens Dagtilbud, der rammesætter fokus, og det styrker dagplejepædagogens mulighed for at gå mere konkret ind i dagplejernes arbejde.

Facilitering af refleksions- og feedbackkultur

Opgaven som projektleder omfatter også det at understøtte refleksion. Som en projektleder fortæller, så er forandringsprocessen omfattende og i bevægelse hele tiden. Processen bevæger sig fra at deltagerne først ikke havde forstået idéen med projektet til senere at være blevet gode til at tænke på nye måder. Denne proces kræver tid, ligesom facilitering af refleksion er også en vigtig opgave fra leders side:

"Og vi kan se, fra vi gjorde det allerførste gang, der kunne de næsten ikke forstå måden at tænke på. De allerførste sagde, at de ikke havde lært noget. Så gik vi virkelig i krise, det var et af eksemplerne på, at vi måtte tilbage og reflektere. Så fortalte vi dem lidt mere om, hvad det vil sige at lære noget, og så kom der mere. Men da vi så mødte dem et halvt år efter, så kom der endnu mere, så det betyder, at det har givet en ny optik for dem at tænke på den måde" (Projektleder).

Projektlederne har konkret haft fokus på at facilitere refleksions- og feedbackkulturen ved at lave små opgaver og sortere i de materialer, som projektet har leveret, for at få reflekteret over praksis i et åbent rum, så lokalt tilpasset videndeling blev mulig:

"Ja, for de var rigtig gode til at tale om, hvad børnene fik ud af det, det var det, vi oplevede, at når vi spurgte, hvad børnene fik ud af det her arbejde i Fremtidens Dagtilbud, så væltede det ud af dem, og når vi skulle tale om, hvad har I så som pædagoger fået ud af det, så var det sværere at sætte ord på. Det skulle de ligesom have nogle keywords til at beskrive, men så væltede det også ud, og der fik vi et ret stort indblik i, hvad det er, der sker" (Projektleder).

I dagplejen er der identificeret samme type bevægelse frem mod en øget bevidsthed og refleksion gennem dagplejepædagogens støtte til refleksion og brug af refleksionsnoter:

"Altså, vi laver jo de refleksionsnoter sammen i dagplejen, altså vi laver dem selvfølgelig personligt selv, men når vi holder møde, så er dagplejepædagogen her. Så vi sidder og diskuterer det sammen og snakker det igennem med hende, og hun er rigtig positiv og god til også og komme med input" (Dagplejer).

Denne form for refleksiv dialog opleves som noget nyt ift. tidligere, hvor *"Så er det jo mere, at hun så kommer hjem, og vi sidder og snakker og siger, hvordan går det, og hvad har I lavet og*

så videre”.

Ledelse handler også om motivation, mening og følelser

Den følgende del af analysen bygger på udtalelser på tværs af stort set alle lederrespondenter, der peger på, at det at arbejde med Fremtidens Dagtilbud kræver en ledelsesindsats, der rækker ud over det, der er lagt op til i projektet. Der er behov for at arbejde med motivation, mening, følelser.

Lederen giver i citatet nedenfor udtryk for, at der er brug for ledelse i forbindelse med at styrke pædagogernes indstilling til og motivation for at arbejde med projektet. Der er behov for, at lederen understøtter dagtilbuddene i at selv at skabe mening i projektet og at styrke medarbejderens faglighed:

”Det er jo det, der er en stor hurdle for pædagogerne, og de kan ikke se meningen med det. De ved ikke, hvorfor det er sådan, og det har jeg efterspurgt i forvaltningen, om de begrundelser der ligger til de valg der. For det, tror jeg, kunne være med til at give lidt mere mening. Så den del ville jeg gerne have til at fylde lidt mere, for det tænker jeg stadigvæk, der er brug for. Også det der, den forandring som det alligevel er i hverdagen for dem at arbejde med det. Det virker, som om det helt klart er større, end hvad man har forventet” (Institutionsleder).

Det er en del af indsatsen i Fremtidens Dagtilbud, at de pædagogiske ledere mødes i kommunale og tværkommunale netværk min. 2 gange hvert halve år for at drøfte implementeringen af indsatsen og oversættelsen til dagtilbuddenes praksis.

Der er i beskrivelsen af ledelsesopgaven i projektet lagt op til, at dette også er en del af den specifikke ledelsesopgave, Det at understøtte deltagerne i at skabe mening i og forståelse for projektet, er en væsentlig opgave at tænke med ind i 'ledelsen som drivkraft'. I forlængelse af dette, er det også en del af opgaven at understøtte personalet i at holde opgaverne på et håndterbart niveau.

Dagtilbudslederne fortæller, at de på denne måde har været tilgængelige i relation til at yde støtte til arbejdet med projektet. Det giver desuden en fornemmelse af helhed i projektet, og det er godt at have nogen, der samler op på processen. Tilsvarende ser vi for dagplejens vedkommende, at der er behov for en ledelse, der understøtter dagplejerne i at gøre Fremtidens Dagtilbud til en mulig og håndterbar opgave, dvs. både at understøtte organisering, give faglig sparring og facilitere refleksion og feedback i dagtilbuddet.

Som eksemplificeret her, Dagplejepædagog 1: *”Meget af vores job går jo på at simplificere og gøre det let tilgængeligt og gøre tingene hverdagsagtige”.*

Dagplejepædagog 2: *”Sådan spiseligt på en eller anden måde”.*

Sammenfattende betragter ledere som antydnet også i citatet nedenfor ledelsesopgaven i Fremtidens Dagtilbud som en opgave, der handler om andet og mere end organisatoriske rammer, faglig sparring og facilitering af refleksion. Der skal nemlig også ledes på mening, motivation og håndterbarhed i retning af at placere ansvaret på 'den pædagogiske banes halvdel':

”Det er en kultur som i høj grad har været en individualiseret kultur. Det er den ene side af sagen. Den anden side af sagen er, at man har haft svært ved i det pædagogiske fag at få taletid i samfundet, og det vil sige, at den dagsorden, som handler om, hvordan skal det pædagogiske fag udvikle sig. Hvordan skal man arbejde med små børn for at gøre dem livsduelige? Det har i høj grad været op til andre at definere! (...) Men jeg synes, det er så interessant, at man med så stort et projekt som Fremtidens Dagtilbud tager ansvar for at sige: Vi bliver nødt til at finde ud af, hvad er den reelle effekt af det pædagogiske arbejde og få bragt det frem i lyset. Og få det gjort på den pædagogiske banes halvdel. Og det er det, jeg synes, er den store kvalitet, og det, jeg mener med, at det falder på et tørt sted.” (Dagtilbudschef)

Kvalificering

For at ledere skal kunne understøtte deltagerne på de aktiviteter, der ligger i projektet, og på de andre opgaver, der er identificeret ovenfor, kræver det kvalificering. Spørgsmålet, der belyses her, er derfor, hvorvidt og hvordan ledere oplever sig kvalificeret til opgaven.

Projektlederne giver udtryk for, at de i store træk selv har måttet kvalificere sig til at understøtte dagtilbudsledere og pædagoger i viden og metoder fra projektet og facilitere professionelles læreprocesser, så de bliver i stand til at anvende viden og metoder i praksis:

"I store træk så har vi selv arbejdet os til det. Det, som Fremtidens Dagtilbuds kompetenceudvikling tilbyder, er nok i overvejende grad en beskrivelse af, hvordan opgaven skal løses. Det er ikke en kompetenceudvikling, som vi egentlig sådan har oplevet det. Det er jo væsentligt at vide, hvordan projektet er bygget op, og hvilke forventninger der er. Men det, som vi har valgt at sige, der er den store opgave, det er som sagt at finde ind i meningen og finde ud af, hvordan man faciliterer det i praksis og tager afsæt i den situation, der er" (Projektleder).

Projektlederne arbejder ud fra egne erfaringer med facilitering af læreprocesser, men det har også været nødvendigt at tilegne sig ny viden for at kunne lave en slags oversættelsesarbejde rettet mod praksis. Projektlederne i begge kommuner fortæller således, at de selv har skullet kvalificere sig til projektet, og at de har måttet arbejde meget for at forstå og skabe mening med det teoretiske afsæt i Fremtidens Dagtilbud. Lederne har udtrykt behov for dybtgående faglig viden og indsigt i de teorier og den forskning, der præsenteres i projektet. Men de har endvidere behov for at kunne navigere konstruktivt i ledelse af ledere i en dagtilbudskultur, der er præget af en række diskurser om de såkaldt 'herskende paradigmer':

Projektlederne er ligeledes nødt til at kunne arbejde med evt. modstand mod forandringer af de traditioner, der hidtil har været gældende. Som vist tidligere (afsnit 3) er der identificeret forskellige tilgange til projektet: En overvejende positiv og en tilgang der lægger op til at pege på udfordringerne. Disse tilgange skal der være plads til, og som sådan er en navigering i dette spændingsfelt også en del af ledelsesopgaven.

En dagplejeholder fortæller bl.a. at arbejdet med Fremtidens Dagtilbud blev fremmet af projektlederens engagement i projektet. Projektlederen har omsat Fremtidens Dagtilbud til kommunens virkelighed, har talt til lederne "i øjenhøjde" og har gjort projektet relevant.

Daglejeholderen fortæller, at projektlederen har kunnet: *"trække det ud, der er relevant af alt det materiale. Vi bliver spurgt om; jamen hvem siger det, hvem siger, det her er det nye? Det er sådan noget, vi bliver spurgt om af både forældre, men også af de skarpe dagplejere og pædagoger, kan man sige"* (Daglejeholder).

Man har organiseret sig forskelligt i de to kommuner, der deltager i casestudiet, hvad angår lokale netværk rettet mod kompetenceudvikling for dagplejerne. I den ene kommune, hvor dagplejen er stor, og ikke alle dagplejere har været med, har muligheden for sparring med andre ledere fremmet arbejdet med at facilitere en refleksionskultur. Som en leder fortæller:

"Vi har haft et heldagsmøde, hvor vi planlagde, hvordan vi ville arbejde med det her i fremtiden, når vi er færdige med forskningsprojektet, eller allerede nu, hvordan vil vi skyde dem i gang, som ikke er en del af forskningsprojektet, efter den samme metode og principper, og den dag, synes jeg, var så givende for mig, altså virkelig. Vi fik sparret med hinanden, for dér sad vi nogle, der vidste alt om, hvad det var, og havde været med i det på flere niveauer, og nogle som selvfølgelig har hørt om det, men slet ikke arbejdet med det eller kendte til det. [...] Det var en super sparring, jeg gik hjem og tænkte: "Nå det er jo sådan, det er". Jeg synes, jeg havde noget med, for jeg har hele tiden savnet at komme det dér spadestik videre. Hvordan får jeg det her formidlet ordentligt, så det også virker? Der synes jeg, at jeg gik hjem med rigtig meget i bagagen, og det var den der kollegiale sparring" (Daglejeholder).

I den anden kommune arbejder dagplejepædagogerne i forvejen tæt sammen, og de sparrer med hinanden på processen med Fremtidens Dagtilbud i hverdagen. Desuden har de etableret et lokalt ledernetværk på tværs af dagpleje og vuggestuer/børnehaver. På tværs af alle ledelsesrespondentgrupper er det en erfaring, at kollegial sparring på eget ledelsesniveau med kolleger, der også arbejder med Fremtidens Dagtilbud, har været gavnlig. Særligt lader det til, at det er de

lokale ledernetværk og de daglige muligheder for kollegial sparring, lederne har oplevet som værende af betydning for deres kvalificering til at løfte opgaven.

Forskelle på forståelser af ledelsesrollen og forandringer som følge af Fremtidens Dagtilbud

Projektledernes rolle opfattes på tværs af interviewene som at dreje sig om overordnet at give opbakning til projektet, at kende til dagtilbudsfeltet, deltage i refleksionsmøder, være i kontinuerlig kommunikation med ledelser og signalere engagement. Projektlederne har desuden holdt statusmøder med dagtilbuddene og har støttet dagtilbuddene i opgaveløsningen.

De forskellige måder at forstå Fremtidens Dagtilbud på, der er identificeret, peger på, at forskellige iagttagelsespositioner på dagtilbuddene "før" og "efter" Fremtidens Dagtilbud skaber forskellige diskussioner af, *hvilken slags* forandring Fremtidens Dagtilbud repræsenterer, og hvad der er ønskværdigt. Det ser ud til at dagplejen i denne sammenhæng har oplevet større forandring end institutionerne. Ligesom forvaltningsledelsen og projektlederne har positive forventninger til projektets bidrag til forandringer og forbedringer af kvalitet i dagtilbud end fx daglige ledere.

Anden forskning peger på, at denne tilstedeværelse af forskellige opfattelser kan være afgørende for hvilke forandringspotentialer, velfærdsprojekter kan få (Andersen & Pors, 2014; Sauzet, 2015).

Det synes relevant her at pege på, at de forskellige måder at forstå Fremtidens Dagtilbud på, kan få konsekvenser for forandringspotentialer og i sidste ende for implementeringsgrad og -succes. Dette vil være en relevant tematik at forfølge i senere analyser. Endvidere understøtter nyere ledelsesforskning inden for uddannelse, at ledelse også drejer sig om at lede på potentialer (Staunæs, 2012). Dette forhold så vi udtrykt ovenfor; at lederne er bevidste om, at der skal 'mere til' at understøtte organisering og den konkrete implementering. Denne tematik ville også være af stor relevans at gå mere i dybden med i forhold til videre analyser af ledelse i Fremtidens Dagtilbud og i tilsvarende projekter.

Opsamling

Ledelsesopgaven anerkendes på tværs af respondenterne som at lede på de tre aktiviteter, der er lagt op til i projektet, men også at lederen leder med fokus på følelser, motivation, engagement, mening og understøtter deltageres arbejde med 'håndterbarhed' i projektet.

7. STYRKER OG UDFORDRINGER

Efterfølgende samles analysen om de styrker og udfordringer, der opleves af deltagerne.

Bidrag fra Basismodellen til at kvalificere praksis

Mindre grupper

Det går igen på tværs af interviewene blandt pædagogerne, at arbejdet med børn i mindre grupper medfører en større bevidsthed om det enkelte barns behov og udbytte. Det er en styrke, ifølge institutionslederne, at arbejdet med små børnegrupper højner pædagogernes indsigter i deres børnegruppe.

Dette arbejde styrker ud fra ledernes synsvinkel pædagogernes bevidsthed om børnenes udbytte af aktiviteten og deres læring. Dette er nyt, og som citatet ovenfor underbygger, er det især den øgede bevidsthed om betydningen for det enkelte barns læring, at pædagogen er mere nærværende, der er gjort mulig gennem projektet.

Øget bevidsthed om børnenes behov

Der er endvidere skabt en forandring i form af øget bevidsthed om, at man som professionel har fået nye måder at imødekomme børnenes behov på.

Blandt medarbejderne reflekteres på denne måde over, at man nu har fået redskaber til bedre at kunne vurdere det enkelte barns kompetencer og barnets udbytte af de pædagogiske aktiviteter, der sættes i værk.

Læreplaner og temahæfter

Andre styrker ved Fremtidens Dagtilbud er arbejdet med de understøttende materialer: Videooptagelse af den pædagogiske praksis via iPads og læreplanstemahæfterne. Femugers forløbene fremhæves på tværs af respondenterne som noget af det, der fremmer arbejdet med Fremtidens Dagtilbud.

En institutionsleder fortæller mere specifikt, at arbejdet med temahæfterne har virket inspirerende for pædagogerne som oplæg til deres planlægning. Også dagplejeledelsen vurderer, at temahæfterne har skabt et nyt overblik og betragtes som gode planlægningsværktøjer. Det fremgår ligeledes af fokusgruppinterviewene, at både dagplejere og pædagoger har været glade for læreplanshæfterne, der især har været en stor hjælp i begyndelsen af projektet i forbindelse med at komme ind i tænkningen bag Fremtidens Dagtilbud.

"Læreplanerne lå bare i skuffen, nu er de kommet op. Jeg har arbejdet med læreplaner 100 gange før, men den ligger bare i skuffen, ikke? Nu skulle vi have dem frem igen!"

Faglig udvikling i dagplejen

Også i dagplejen fremhæves det, hvordan arbejdet med projektet har højnet dagplejernes indsigter i deres børnegruppe. Det viser sig videre, at den faglige refleksion, der sættes i gang i dagplejen, hviler på de aktiviteter, som dagplejerne ser, at børnene reagerer positivt på.

Før Fremtidens Dagtilbud, vurderede dagplejepædagogerne, arbejdede dagplejerne som oftest alene, og de brugte som vist ikke tidligere deres dagplejepædagoger til snak omkring deres pædagogiske praksis. Dvs., diskussionerne dagplejere og dagplejepædagoger imellem var mere "løse".

En dagplejepædagog udtaler i den forbindelse: *"Jo, der er kommet meget mere faglighed ind i vores tilsyn også. Det er rart at have noget konkret at gå ud og snakke med dem om. Og dagplejerne ved, hvad vi vil snakke med dem om"*.

Kompetenceløft i hele sektoren

En dagtilbudschef har længe set et behov for kompetenceudvikling på dagtilbudsområdet og oplever, at Fremtidens Dagtilbud repræsenterer et sådant kompetenceløft. Dette bidrager til at løfte kompetenceniveauet, skabe høj kvalitet, en reflekteret og mere tilrettelagt praksis, sætter læringsbegrebet i fokus, indebærer et tættere forældresamarbejde og styrker en målrettet og systematisk evalueringskultur samt styrker det professionelle og tydelige lederskab:

"Altså, der har jo selvfølgelig i forhold til læreplanerne i dagtilbud været noget fokus i en årrække på dokumentation og evaluering og så videre, men jeg vil sætte spørgsmålstegn ved, hvor målrettet og systematisk den har været, og det synes jeg jo Fremtidens Dagtilbud ligesom får sat fokus på" (Dagtilbudschef).

En anden dagtilbudschef har en lignende beskrivelse af dagtilbudskulturens "plejer" og forandringsbehov og fremhæver, at det er interessant, at Fremtidens Dagtilbud er et samlet samfundsprojekt, som tager ansvar for at få effekterne bragt frem i lyset:

"[...] Man har haft svært ved i det pædagogiske fag at få taletid i samfundet, og det vil sige den dagsorden, som handler om, hvordan skal det pædagogiske fag udvikle sig. Hvordan skal man arbejde med små børn for at gøre dem livsduelige? Det har i høj grad været op til andre at definere [...] Men jeg synes, det er så interessant, at man med så stort et projekt som Fremtidens Dagtilbud tager ansvar for at sige: Vi bliver nødt til at finde ud af, hvad er den reelle effekt af det pædagogiske arbejde og få bragt det frem i lyset" (Dagtilbudschef).

Fra forvaltningens perspektiv ses det som en styrke, at Fremtidens Dagtilbud bevæger dagtilbudsområdet i en forandring væk fra det usystematiske, indadvendte og svært definerbare til det systematiske og styrkede professionelle arbejde. Her er forandringspotentialet således en "kulturændring", som anskues som tiltrængt grundet analyserne af arbejdspraksis "før".

Kollegial understøttelse og øget refleksion

På chefniveau udtrykkes det, at muligheden for opfølgning og den kollegiale understøttelse er en styrke, der kommer af det IT-baserede oplæg til øget refleksion:

"Refleksionen, den har de jo ikke været vant til før, selvom vi har bedt om det. Nu er de tvunget ud i det, og jeg synes, det er fantastisk. Så kan man diskutere, hvad der skal ske fremad, men jeg er af den overbevisning, at Fremtidens Dagtilbud skal fortsætte her i dagplejen i en eller anden form. Og det bliver også med en eller anden form for kontrol, for ellers så er jeg sikker på, at der er nogle, der godt kunne finde på at lade være. Altså noget, de skal aflevere, og vi skal følge op på" (Daglejeforfører).

Muligheden for at følge op på arbejdet med Fremtidens Dagtilbud ligger således i, ifølge dagplejeledelsen, at man kan følge og understøtte dagplejerne i deres arbejde og ved hjælp af det IT-system, der er udviklet for projektlederne, se på det samlede dagtilbud i kommunen og vurdere, om alle er godt med.

Udfordringer – tid, ressourcer, professionel kvalificering

Tre typer udfordringer er identificeret på tværs af interview blandt respondenterne. Det drejer sig om 1) tid, 2) ressourcer og 3) kvalificering. Disse udfordringer uddybes efterfølgende baseret på de tidligere afsnits analyser.

Tid

Tid er for det første noget helt konkret, som angår den tid, der er brug for til at arbejde med de fire faser. Blandt andet vurderes de tre gange fem ugers aktivitetsperioder at ligge for snært op ad hinanden, hvilket opleves at vanskeliggøre refleksions- og analysedelen:

"Man går fra en femugers periode om fredagen, starter en ny femugers periode om mandagen. Der er det rigtig svært, altså at få tid til at holde statusmøderne, og det er rigtig svært at få tid til at lave sine egne refleksioner over, hvordan den proces har været, og så lave den nye planlægning, som egentligt stadig er rimelig tidskrævende" (Institutionsleder).

Tid drejer sig for det andet om at finde tid til evalueringsarbejdet, der ligger i forlængelse af gennemførelsesfasen. Det vurderes særligt, at der mangler tid til evalueringsarbejdet mellem femugers aktiviteterne til refleksionsdelen. Nogle af dagplejerne bruger som vist af og til deres pausetid eller weekender på at udfylde de skriftlige refleksionsnoter i IT-systemet og planlægge de kommende forløb. Dette skaber overarbejde. Der kan opstå dårlig samvittighed over arbejdet med Fremtidens Dagtilbud. Denne dårlige samvittighed er en oplevelse, der optræder, fordi personalet gerne vil kunne løse opgaven ordentligt. Når pædagogerne ikke oplever at kunne løse opgaven ordentligt, mister de gejsten ved projektet.

For det tredje opleves tid at handle om den tid, ledere har brug for til at sætte sig ind i opgaven som ledere. Det bliver fremhævet, at man 'bruger væsentligt mere tid', end der er afsat til projektet.

De tre perspektiver på lederes beskrivelser af tid, vidner om på den ene side, at engagementet og drivkraften er til stede, men også at opgaver ofte løses og det 'på trods' af manglende tid.

Ressourcer/rammebetingelser

Respondenterne peger endvidere på den udfordring, at dagtilbuddenes ressourcer i forhold til at fortsætte aktiviteterne i Fremtidens Dagtilbud, uagtet sygdom og ferie, ikke matcher opgaverne.

Udfordringer har man forsøgt at løse inden for dagtilbuddenes eksisterende økonomiske rammer, og øvrige rammer, men det anerkendes på tværs af ledelsesinterviewene og interviewene med pædagogerne, at det er en udfordring, at der ikke er fulgt ekstra ressourcer med til en så omfattende ny opgave. To institutioner har sikret vikardækning i arbejdet med Fremtidens Dagtilbud ud af eget budget. I en institution har de tilpasset ambitionerne eksempelvis ved at tænke medhjælperne ind, og ved at kolleger ved sygdom og ferie dækker for hinanden i arbejdet med aktiviteterne, så arbejdet med Fremtidens Dagtilbud kan fortsætte. Det går også igen på tværs af dagplejen og institutionerne, at projektet giver ekstra arbejde, som der ikke er tildelt ekstra ressourcer til.

Kvalificering

En række understøttende redskaber er stillet til rådighed for deltagerne (se også BILAG A), og nogle er digitale. Arbejdet med disse understøttende digitale redskaber fremhæves på tværs af respondentgrupperne både at være en styrke, men udgør også en udfordring. På trods af en tendens til, at de yngre pædagoger er mere erfarne i brug af IT end de lidt ældre pædagoger, er det en generel oplevelse, at mangelfulde IT-kompetencer kan hæmme arbejdet.

Endvidere er det påvist, at i dagplejen har arbejdet med IT-delen været oplevet som vanskelig. Nogle af dagplejerne har aldrig tidligere haft en iPad i hånden.

Daglejeledelsen fortæller om dagplejen, at analyser og skriftlighed kan være en udfordring for mange dagplejere, der ifølge lederens udsagn hellere vil snakke om deres arbejde end skrive om det. Refleksionsnoterne er afkrydsning med mulighed for at indskrive egne skriftlige refleksioner, hvis man ønsker det. Dagplejerne udfylder dog kun få ord i refleksionsnoterne, fortæller dagplejeledelsen. Men de gennemfører aktiviteterne desuagtet. Dagplejeledelsen vurderer, at dagplejen har tradition for at være en mere "mundtlig kultur".

Hertil kommer, at der er behov hos de fleste af respondenterne for at få muligheder for at tilegne sig IT-kompetencer.

Endelig har vi set, at de to ledere selv oplever at have kvalificeret sig til ledelsesopgaven. Det er oplevelsen blandt lederne, at enten er man kvalificeret i forvejen, eller også er man blevet det hen ad vejen ved selv at tilegne sig de nødvendige kompetencer.

Professionel kvalificering og kompetenceudvikling har vist sig at være en afgørende forudsætning for, at lederne kan udfolde den rolle og opgave som drivkraft i projektet, som det er tænkt. Desuden er der som vist gennem analysen også behov for at blive kvalificeret som leder til at løfte de andre opgaver, der knytter sig til at understøtte medarbejderes motivation, engagement og deres oplevelse af at 'kunne'.

Andre udfordringer

Lederne giver udtryk for, at der kan ligge en udfordring i, at *"der er en kultur i pædagogkredse, hvor legen har været meget forherliget, og hvor noget af det, Fremtidens Dagtilbud står for, derfor af nogle kan beskyldes for at blive "skolificering" og meget læringsorienteret"*.

Lederen må på den baggrund forholde sig til, at der to paradigmer på spil i daginstitutionskulturen: En dannelsesdiskurs, hvor legen er i fokus, over for en mere uddannelsesorienteret diskurs, hvor læring fra tidligste alder er kommet i fokus. Pædagogerne befinder sig som oftest i en balancegang mellem de to diskurser, og som vi har set tidligere gennem analysen, kan denne balancegang give sig udtryk i på den ene side en kritisk tilgang til projektet og på den anden side en oplevelse af dilemmaer.

Det centrale mål med FD er set i denne sammenhæng at gøre børn til aktive deltagere i fællesskabet ved at møde dem der hvor de er og støtte dem i at udvikle kompetencer relateret til alle læreplanstemaer – og gennem leg. Fremtidens dagtilbud kan på den måde opfattes som en del af både et dannelses- og læringsperspektiv. Disse to førstnævnte modsatrettede paradigmer og diskurser vil alt andet lige spille ind på den måde, Fremtidens Dagtilbud bliver forstået og mødt på i dagtilbuddene.

Som understreget af dagtilbudschefen, er det vigtigt at gøre sig klart, hvad der er i spil i praksis, også af bagvedliggende grunde til en evt. modstand eller kritisk holdning, deltagerne kan møde projektet med:

“Men vi bliver også nødt til at gå med den energi, der er blandt medarbejderne. Når man laver et forskningsprojekt, så kan man langt hen ad vejen legitimere det ved at sige, nu gør vi det, fordi nu er vi med i det her. Men hvis vi gør det, fordi vi selv har valgt noget andet, så er vi nødt til at indarbejde også nogle diskussioner og nogle mellemstationer, hvor man tager temperaturen, og også rumme, at der er en modstand, som man ikke kan overvinde fuldstændigt, men som bor der, og den må man arbejde med, og den må have lov til at være der og forhåbentligt finde sit leje. Men der vil jo altid være nogen, der synes, at man skulle gøre alting anderledes”.

Sammenfatning

Der er identificeret styrker, som drejer sig om, at Fremtidens Dagtilbud bidrager til at højne professionelles faglige kompetencer og bevidsthed, ligesom projektets redskaber, pædagogiske principper og organiseringsformer understøtter arbejdet med at øge kvalitet og refleksion over kvaliteten i de fleste dagtilbud. Dette aspekt er for nogle en tiltrængt fornyelse af pædagogikken.

Endvidere er der peget på tre grundlæggende udfordringer, der opleves af alle deltagere: Tid, ressourcer og kvalificering og andre udfordringer såsom diskursen .

Den oplevelse, man har i dagtilbuddene, institutioner og dagplejen, af projektets muligheder og bidrag til en fornyet pædagogisk praksis, afhænger som vist både af strukturelle og kulturelle forhold.

8. SAMMENFATNING OG DISKUSSION

Her fremhæves tre diskussionspunkter, som analysen af arbejdet med og oplevelser af Fremtidens Dagtilbud åbner for. I diskussionen lægges vægt på at kontekstualisere analysens fund ved for det første at pege på, at erfaringer og opfattelser er præget af den position, respondenterne repræsenterer. For det andet ved at pege på, hvordan evt. forskelle på tilgange præger erfaringer og oplevelser af projektet både 'før' og 'efter' Fremtidens Dagtilbud.

Afslutningsvis samles diskussionen i refleksioner over, hvordan Fremtidens Dagtilbud kan ses i relation til anden interventionsforskning i dagtilbud, der belyser sammenhængen mellem professionel kvalificering og effekter. Til sidst præsenteres et bud på udviklingspotentialer i Fremtidens Dagtilbud.

Forskellig værdsættelse af hvad arbejdet med Fremtidens Dagtilbud forandrer

Der ses en tendens til, at der er forskel på, hvordan respondenterne værdsætter arbejdet med Fremtidens Dagtilbud. Graden af værdsættelse er også, som det skal ses, knyttet til den position, man har i projektet.

Fremtidens Dagtilbud sætter rammerne for et systematisk, målrettet pædagogisk forløb, hvor indholdet baserer sig på situationsanalyser af børnenes forudsætninger og af egen pædagogiske praksis set i relation til projektets pædagogiske principper og de integrerede læreplanstemaer og -hæfter. Således er det projektets intention, at det pædagogiske indhold bestemmes via en forudgående lokal analyse og refleksion.

På tværs af forvaltningsledelse, projektledelse og områdeledelse samt dagplejepædagoger lader det til, at muligheden for lokal opfølgning på, hvordan arbejdet går og de data, der produceres her, giver et grundlag for at skabe konstruktiv dialog omkring og dermed ledelse af det pædagogiske arbejde. For de daglige ledere og pædagoger, der er tætte på den pædagogiske praksis, kan det, der opfattes af medarbejdere som en slags "kontrolmulighed", der giver anledning til usikkerhed i forhold til, om opgaven løses godt nok, om man selv så at sige som pædagog eller

dagplejer 'er god nok'. Der kan være tendens til at "professionelt råderum" sættes på dagsordenen med Fremtidens Dagtilbud.

Fra forvaltningens iagttagelsesperspektiv (dagtilbudsschefer og projektledere) støtter Fremtidens Dagtilbuds systematik dagtilbudsområdet, og herigennem opfattes det professionelle arbejde at blive styrket. Forandringspotentialet opfattes som en tiltrængt "kulturændring". På forvaltningsledelsesniveau værdsættes Fremtidens Dagtilbud således som muligheden for, via en ny fælles systematik at kunne forvalte og guide dagtilbud hen mod nye, fælles definerede former for kvalitet i opgaveløsningen. Fra dagplejeledelsens iagttagelsesposition anskues Fremtidens Dagtilbud som en systematik, der giver fælles fagligt fokus. Især de tydeligt opdelte faser vurderes at være med til at konkretisere det pædagogiske arbejde på nye måder. Dette giver ifølge respondenterne mulighed for at styrke samarbejdet i og ledelsen af dagplejen.

Dagplejeledelsen værdsætter dermed muligheden for at styrke dagplejens faglige niveau og gøre dagplejen til en institutionstype, der kan blive tættere samarbejdende gennem konkretiseringen af pædagogiske dialoger i fælles rammer for arbejdet og styrke dagplejernes faglige niveau.

Fra disse sidstnævnte iagttagelsespositioner vurderes dagtilbuddenes praksisser "før" Fremtidens Dagtilbud at være kendetegnet af en praksis, hvor aktiviteter planlægges ad hoc, og hvor dagplejere og pædagoger ikke har været vant til at arbejde på samme systematiske måde med pædagogikken, som projektet lægger op til. Her værdsættes Fremtidens Dagtilbud som et projekt, der kunne løse problemet med, at der ikke var sådanne systematiske praksisser i dagtilbud, og dette systematiske pædagogiske arbejde tillægges stor værdi. Grundlæggende er tanken med Fremtidens Dagtilbud, at det er med til at sikre at alle børn ses og nås med størst mulig kvalitet, fordi det ikke er ad hoc og dermed mere tilfældigt hvordan refleksionen finder sted

Fra dagplejernes iagttagelsesposition værdsættes Fremtidens Dagtilbuds systematik som det, der kunne føre til et mere målrettet pædagogisk arbejde, hvor bl.a. gentagelserne i aktivitetsperioderne synes at have givet udbytte for børnene. Systematikken giver ligeledes øget samarbejde med de andre dagplejere og dagplejepædagogen og 'ad hoc' tiltag skiftes ud med planlagte aktiviteter gennem kompetenceudvikling i dagplejen. Dagplejen værdsætter dermed oplevelsen af at have fået et kompetenceløft, da projektets oplæg til at etablere en systematisk, målrettet pædagogisk didaktik og til at anvende projektets pædagogiske principper synes at have givet dem en tydeligere bevidsthed om betydningen af de aktiviteter, de har med børnene, og hvordan kvaliteten af dette kan bestemmes ud fra faglige kriterier. Fra dagplejernes iagttagelsesposition vurderes deres praksisser "før" Fremtidens Dagtilbud at være kendetegnet af et trygt miljø, hvor aktiviteter blev planlagt med udgangspunkt i dagplejernes tætte kendskab til deres børn. Fremtidens Dagtilbud værdsættes som en støtte til en styrket pædagogisk faglighed. Man har fået nye begreber til at forstå børns udvikling, egen rolle og kvalitet i de pædagogiske aktiviteter. Herunder har dagplejen oplevet, at de har fået et konkretiseret fagligt fællesskab i dagplejen. Her synes systematikken at støtte kvalitetsudvikling af de pædagogiske aktiviteter og dagplejens faglige selvforståelse.

Når det kommer til kompetenceudviklingen relateret til arbejdet med Fremtidens Dagtilbud, gør det sig endvidere gældende på at tværs af respondentgrupper, fra ledelses- til praksisniveau, at denne ikke opleves at have været tilstrækkelig. Men på netværksmøder to gange hvert halve år er strategier drøftet på møderne mv, herunder understøttelse af medarbejdernes egen læring ud fra et aktionslæringsperspektiv osv., som handler om at oversætte indsatsen til lokal praksis. Der har været tale om en overordnet kvalificering til ledere, der gik ud på at 'fortælle, hvordan man skulle fortælle om projektet', men det har ikke været oplevet, at kvalificeringen har været tilpasset lokale forudsætninger. Det er i arbejdet med projektet, at den reelle kvalificering har fundet sted og via de nævnte netværksmøder. Der er i den sammenhæng peget på et behov for at sætte ind med kvalificering for at styrke deltagernes IT-kompetence.

På tværs af alle ledelsespositioner vurderes det særdeles vigtigt at sikre en lokal tilpasning af projektet. Dette peger på, at relationen mellem systematik og fleksibilitet er central for erfaringerne med arbejdet i Fremtidens Dagtilbud, og det bliver lederens opgave at 'oversætte' denne relation og derved lede på både følelser, holdninger og motivation (se afsnit 6).

Forskellige erfaringer

Systematikken fører som vist forskelligartede erfaringer med sig. Fremtidens Dagtilbud kan *både* opleves som en udefrakommende bestemmelse af hverdagens rytme og struktur, en slags forstyrrelse og som en velgørende systematik, der løfter kvaliteten i dagtilbuddene.

Fra én iagttagelsesposition anskues Fremtidens Dagtilbud som en systematik, der kan være vanskelig at passe ind i institutionernes travle hverdag, der kræver fleksibilitet og foranderlighed og forudsætter en situationstilpasset pædagogisk dømmekraft. Her synes det, der i interviewpersonernes erfaringer med BASIS-modellen er blevet til en *for* systematisk pædagogik, at udfordre kvaliteterne ved dagtilbuddenes eksisterende traditioner og etablerede arbejdspraksisser ("*før*" Fremtidens Dagtilbud).

Omvendt har det vist sig, at fra en anden position værdsætter institutionslederne muligheden for med Fremtidens Dagtilbud at skabe refleksionsstyrede pædagogiske forløb i dagtilbuddene – og dette også til trods for fravær af ressourcer og projektets kompleksitet. Dette, håber institutionslederne på, kan udvikle det pædagogiske arbejde, idet indsigterne i børnegruppen højnes, det pædagogiske arbejde bevidstgøres igennem rammen for arbejdet, og nærværet med børnegruppen styrkes af arbejdet i de små grupper.

Ligeledes værdsætter pædagoger det at arbejde i små børnegrupper, og dette pædagogiske princip legitimeres igennem Fremtidens Dagtilbud. Fra denne iagttagelsesposition knyttet til en positiv tilgang vurderes dagtilbuddenes praksisser "*før*" Fremtidens Dagtilbud at være kendetegnet af en situationstilpasset fleksibilitet, hvor pædagogiske aktiviteter planlægges på baggrund af indsigter i børnegruppens behov og udføres på baggrund af indsigter i hverdagens rytmer. Didaktikken og læringsfokuset i arbejdet med børn i små grupper, som der lægges op til i Fremtidens Dagtilbud, værdsættes som en måde at give børnene et kvalitativt bedre dagtilbud på.

Der er således forskellige måder at opfatte og værdsætte Fremtidens Dagtilbud på, og helt konkret gennemføre projektet afhængigt af hvordan dagtilbuddenes "*før*" vurderes, og hvordan systematikken i Fremtidens Dagtilbud opleves at bidrage til at forandre praksis. Disse måder udgør ikke nødvendigvis hinandens modsætninger, men de tydeliggør, at forskellige vurderinger af "*før*" og "*efter*" er afgørende for, hvilken slags forandring Fremtidens Dagtilbud værdsættes som og det fører igen til forskellige implementeringsstrategier.

Betydning af dagtilbudstyper og ledelse

Analytisk har følgende forskellige forandringsmuligheder i forhold til forskellige dagtilbudstyper vist sig.

I dagtilbudstyper som dagplejen, hvor dagplejere er vant til at arbejde alene, giver Fremtidens Dagtilbud mulighed for og styrker dialogen på tværs af legegrupper og mellem dagplejere og dagplejepædagoger. I institutioner, hvor personalet er vant til at samarbejde i grupper, legitimerer Fremtidens Dagtilbud muligheden for mere selvstændigt arbejde med mindre børnegrupper. Det selvstændige arbejde kan gøre, at personalet føler sig alene om opgaven, men det kan også medvirke til en styrket dialogkultur om faglighed og opgaveløsning på tværs af grupper om aktivitetsforløb og løbende refleksioner over disse.

I institutioner, hvor lederen er tæt på medarbejdernes praksisser og endog selv har pædagogiske timer og er med i Fremtidens Dagtilbuds pædagogiske aktiviteter, giver Fremtidens Dagtilbud et fælles udgangspunkt for dialog, og den pædagogiske faglige ledelse kommer i fokus. I andre institutioner, hvor lederen ikke har at gøre med det pædagogiske arbejde, giver Fremtidens Dagtilbud anledning til, at det mere er lederens organisatoriske ledelse, der kommer i fokus med henblik på at skemalægge aktiviteter og forberedelse mv.

9. KONKLUSION

Formålet med denne rapport har været at belyse hvordan der er arbejdet med Fremtidens Dagtilbuds BASIS-model i alle dets faser og midtvejs i programperioden (Oktober, 2015).

Projektet bygger på den bærende antagelse, at børns trivsel, læring og udvikling understøttes af et dynamisk læringsmiljø, der sætter fokus på kvaliteten i interaktioner og relationer mellem den voksne og barnet og samspillet i børnefællesskaber. Projektet lægger op til, at et dynamisk læringsmiljø forudsætter en systematisk og målrettet didaktik med en stærk refleksionskultur. Endelig er det antagelsen bag Fremtidens Dagtilbud at det er en central ledelsesopgave at skabe en refleksions- og feedbackkultur, hvor refleksion over egen praksis danner baggrund for løbende kvalitetsudvikling i dagtilbuddene. Ledelsens facilitering og etablering af en refleksions- og feedbackkultur anskues som en forudsætning for at kunne sikre en systematisk, målrettet pædagogik.

Her konkluderes ganske kort på casestudiets fund.

For det første vedr. erfaringer med at etablere en målrettet og systematisk didaktik, som der lægges op til i Fremtidens Dagtilbuds (FD) BASIS-model (se afsnit 3). Studiet har vist, at deltagerne arbejder intensivt med at omsætte programmets intentioner, elementer og principper. Analysen har endvidere peget på en række udfordringer og de forskellige faser modtages forskelligt af forskellige deltagere. For det andet viser analysen, at alle deltagere oplever at børns deltagelse og udbytte styrkes som følge af FD (se afsnit 4). Man har gennem projektet fået nye redskaber til at følge de enkelte børn og deres udbytte tæt gennem dagligdagen og derved opleves indsatsen at blive mere målrettet og fokuseret på børns forudsætninger. For det tredje er der arbejdet med at etablere et nyt forældresamarbejde (se afsnit 5). Etablering af et mere målrettet og ny type forældresamarbejde er noget, man arbejder på i dagtilbuddene, og gennem BASIS-modellen har dette arbejde taget sin begyndelse med positive resultater for de fleste med hensyn til bedre information og kommunikation med forældre og med hensyn til at kunne argumentere mere præcist ud fra en ny faglighed. Der er også arbejdet med at stille flere krav til forældre som oplæg til en fælles forpligtelse (se afsnit 6). For det fjerde har vi set betydningen af, at ledelse er sat i spidsen for gennemførelse af FD (se afsnit 7). Lederne arbejder intenst med oplægget til Fremtidens Dagtilbud – og dette ud fra projektets anvisninger og på trods af, at man har været nødt til at anvende flere ressourcer fx i form af tid, end der har været stillet til rådighed. Dette skyldes blandt andet, at man i stor udstrækning måtte kvalificere sig selv individuelt og gennem ledernetværk i forhold til at støtte deltagerne i aspekter, der rakte videre end projektets oplæg såsom motivation, mening og involvering (afsnit 7). Endelig for det sjette har vi peget på en række styrker, der ligger i arbejdet med Fremtidens Dagtilbud og vi har set hvilke udfordringer, der også opleves (se afsnit 8)

Det skal understreges, at casestudiets resultater bygger på interview med 41 respondenter fra to kommuner, og som sådan bidrager det til at identificere fænomener, der er relevante for implementering af Fremtidens Dagtilbud, som de så ud på undersøgelsestidspunktet midtvejs i projektet. Videre analyser, som siden er gennemført (fokusgruppeinterview og survey) kaster yderligere lys over de temaer og forhold, der som påvist i dette casestudie har betydning for projektets implementering.

Resultaterne af midtvejs rapporten kan stå alene i den forstand, at der kan arbejdes videre med de gode erfaringer, der er påvist i forhold til øget pædagogisk refleksion gennem arbejdet med Fremtidens Dagtilbud og en styrket systematik og målrettet arbejde der tager udgangspunkt i børnenes forudsætninger. Dette arbejde vil kunne løftes yderligere, hvis der i videregående implementering af Fremtidens Dagtilbud tages højde for og videreudvikler på de påviste styrker og samtidig medtænker de udfordringer, der er identificeret i dette studie. Skal man pege på et centralt sted at sætte ind fremover på baggrund af analyse, vil det være professionelles fælles kompetenceudvikling og refleksion samt vilkår der gør det muligt for professionelle at fordybe sig.

10. BILAG A: DEN PÆDAGOGISKE BASIS-MODEL I FREMTIDENS DAGTILBUD

En ramme for dagtilbuddene

I den efterfølgende beskrivelse af den samlede udviklingsmodel Fremtidens Dagtilbud trækkes i stor udstrækning på de beskrivelser, der ligger i materialets vejledning (Socialstyrelsen, 2014).

Med Fremtidens Dagtilbud er det hensigten at finde konkrete måder, hvorpå dagtilbuddene kan højne kvaliteten i det pædagogiske arbejde og styrke et dynamisk og inkluderende læringsmiljø, med antagelsen om, at dette vil få positive konsekvenser for børns trivsel, udvikling og læring. Udviklingsprogrammet skal forstås som en ramme for dagtilbuddene, der deltager.

Med en sådan ramme er det hensigten at styrke dagtilbuddenes daglige arbejde med at forberede, planlægge, gennemføre og igangsætte og evaluere samt reflektere over de pædagogiske forløb, der sættes i gang. Disse forløb tager udgangspunkt i seks pædagogiske læreplanstemaer, som vi kender dem fra loven om pædagogiske læreplaner fra 2004 (Socialministeriet, 2004). Desuden lægges der op til at arbejde med digitale læreprocesser som supplerende metoder til at understøtte børnenes trivsel, udvikling og læring, ligesom der sigtes mod at understøtte et mere målrettet og involverende forældresamarbejde om børns trivsel, udvikling og læring.

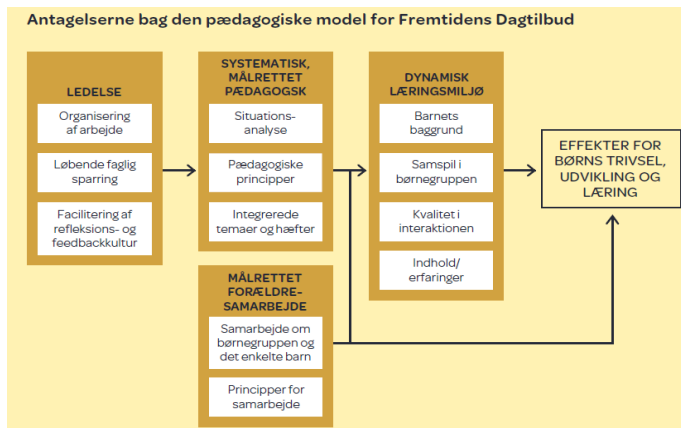
De tre pædagogiske modeller, der er udviklet i Fremtidens Dagtilbud, er:

- En BASIS-model, som har fokus på at etablere en målrettet og systematisk pædagogisk didaktik og et styrket, målrettet forældresamarbejde med ledelsen som drivkraft. Dagtilbuddene arbejder med små børnegrupper med afsæt i den aktuelt bedste viden om læreplanstemaerne og med fokus på kvaliteten i interaktionen med børnene.
- En model for et udvidet forældresamarbejde (BASIS + forældre) med fokus på at give børn i udsatte positioner en ekstra støtte både i dagtilbud og hjem.
- En model for digitale læreprocesser (BASIS + IT), hvor det pædagogiske personale skal arbejde med at anvende digitale læringsredskaber i forhold til at understøtte læringsmålene for børnegrupperne.

Det er BASIS-modellen, der er omdrejningspunktet for dette casestudie.

De bærende elementer – antagelser bag den pædagogiske model

Den pædagogiske model i Fremtidens Dagtilbud består af fire bærende elementer – se figur ne-



denfor – som i en kombination skal understøtte positive effekter for børnenes trivsel, læring og udvikling:

1. Et dynamisk læringsmiljø
2. En systematisk, målrettet pædagogisk didaktik – gennem det didaktiske proceshjul
3. Et målrettet forældresamarbejde
4. Ledelse som drivkraft.

Fig. 1. Antagelserne bag den pædagogiske model for Fremtidens Dagtilbud. Kilde: Socialstyrelsen, 2014, side 5

Den bærende antagelse i Fremtidens Dagtilbud er således, at børnenes trivsel, læring og udvikling understøttes af et dynamisk læringsmiljø med fokus på kvaliteten i interaktionen og relationen mellem den voksne og barnet og samspelet i børnegruppen. Det dynamiske læringsmiljø forudsætter dels en systematisk og målrettet pædagogisk didaktik med en stærk refleksionskultur, dels et målrettet samarbejde med forældrene. Sidst, men ikke mindst, spiller den faglige ledelse en afgørende rolle for at skabe vedvarende organisatoriske forandringer og læring.

Rammen er, at der i dagtilbuddene arbejdes med pædagogiske forløb med strukturerede pædagogiske aktiviteter i små børnegrupper. I dagplejen og vuggestuegrupper vil børnegrupperne typisk bestå af ca. fire børn, mens der i børnehavegrupper er ca. seks børn pr. gruppe. Desuden arbejdes der integreret med læreplanstemaer i tre femugers perioder hvert halve år fra august 2014-juli 2016. Minimum to gange ugentligt er der lagt op til at gennemføre forløb i de enkelte børnegrupper af ca. en halv times varighed. Herudover er der lagt op til, at dagtilbuddet har fokus på, hvordan det integrerede arbejde i øvrige aktiviteter understøttes.

Det didaktiske proceshjul – fire faser

Deltagerne gøres i stand til at etablere en målrettet og systematisk pædagogisk didaktik, som ramme om de nævnte tre femugers aktivitetsforløb. Dette arbejde er omsat i et didaktisk proceshjul, som rummer fire faser med tilhørende opgaver. Det didaktiske proceshjul er centralt for den systematiske pædagogiske didaktik i BASIS-modellen. Til brug for BASIS-modellen er der udviklet temahæfter om de seks pædagogiske læreplanstemaer, der bygger på forskningsbaseret viden om, hvad der styrker børns udvikling, trivsel og læring. Med henblik på at arbejde bevidst, målrettet og systematisk med Fremtidens Dagtilbud er arbejdet delt op i fire faser: En forberedelsesfase, en planlægningsfase, en gennemførelsesfase og en evaluerings- og refleksionsfase. De fire faser uddybes efterfølgende under henvisning til beskrivelsen i vejledningsmaterialet (Socialstyrelsen, 2014).

Det didaktiske proceshjul

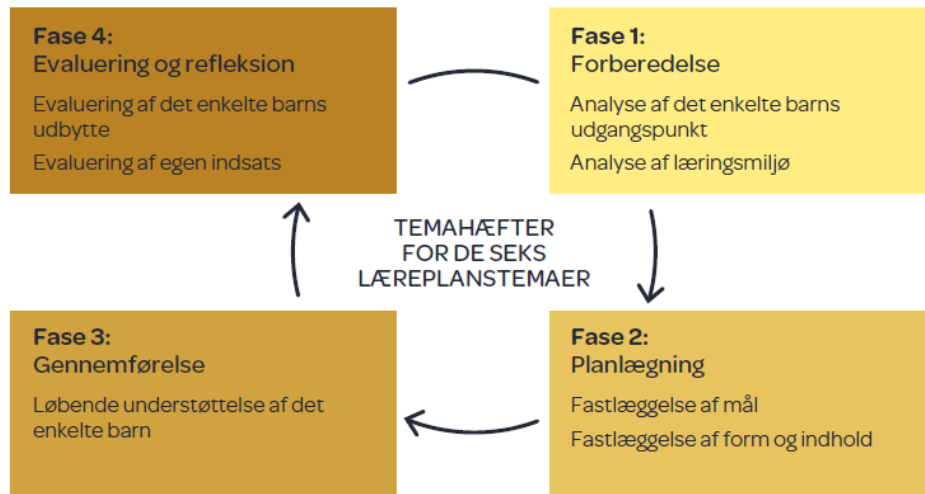


Fig. 2. Det didaktiske proceshjul. Kilde: Socialstyrelsen, 2014, side 18

Forberedelsesfasen

Forberedelsesfasen indebærer, at det pædagogiske personale gennemfører to former for analyse.

- En analyse af børnegruppens forudsætninger og kompetencer. Herved gøres det muligt for det pædagogiske personale at analysere det enkelte barns og børnegruppens forudsætninger for at deltage i og få glæde af det pædagogiske aktivitetsforløb, der sættes i gang i den kommende femugers periode. Desuden er det idéen, at deltagerne analyserer og reflekterer over udviklingen i børnegruppen i forhold til den første analyse.
- En analyse af egen eksisterende praksis med udgangspunkt i principper for interaktionen mellem voksen og barn og de fysiske rammer som læringsmiljø. Det væsentlige er, at deltagerne i refleksionsgrupper sammen reflekterer over, hvad der kendetegner daglige interaktioner med børnene, og hvor man ser behov for ændringer.

Der er udviklet et digitalt analyseredskab, til denne fase. Redskabet er bl.a. tilgængeligt på en iPad, som er blevet udleveret i forbindelse med projektet. Forud for hver halvårige periode forventes det, at der holdes statusmøder med brug af analyseredskabet til at reflektere over og besvare spørgsmål om det enkelte barns udgangspunkt for at indgå i lege- og læringsaktiviteter. Analyseredskabet er tænkt til at skulle bruges til at tale om barnets særlige behov og til at skabe et billede af barnets profil, hvor barnets ressourcer, kompetencer og udviklingsretninger drøftes.

Den enkelte pædagogiske medarbejder, som er knyttet til en bestemt børnegruppe, registrerer svarene fra analysen, hvorefter det digitale analyseredskab visualiserer den samlede børnegruppes kompetenceprofil, så medarbejderne får overblik over gruppens væsentligste ressourcer og behov som grundlag for det videre planlægningsarbejde.

Der lægges endvidere op til, at de pædagogiske medarbejdere reflekterer over hvilke principper, der er en grundlæggende del af egen eksisterende praksis, og hvilke principper, der er mindre synlige i den pædagogiske praksis og hvorfor. Formålet med disse refleksioner er, at der på den måde kan dannes et godt udgangspunkt for arbejdet med at udvikle og videreudvikle stimulerende læringsmiljøer.

Der skelnes mellem læringstemaer og aktivitetstemaer. Analyseredskabet er struktureret ud fra de fire læringstemaer: sociale kompetencer, sproglig udvikling, alsidig personlig udvikling og naturfænomener. Aktivitetstemaerne er: kulturelle udtryksformer og værdier, krop og bevægelse og natur. Kombinationen af læringstemaer og aktivitetstemaer er det, der i Fremtidens Dagtilbuds terminologi kaldes den integrerede læreplansmodel.

Planlægningsfasen

Analyserne fra foreberedelsesfasen, er udgangspunktet for, at dagtilbuddene udvælger de fokusområder og læringsområder, som de vil arbejde med i det forestående femugers aktivitetsforløb, samt hvilke pejlemærker og mål, de ønsker at sætte fokus på. Der lægges op til, at deltagerne vælger mindst et fokus- og læringsområde og mindst et læringsmål for hvert læringsområde.

De understøttende redskaber, der er udviklet til denne fase, er:

- Et digitalt planlægningsredskab, der sikrer, at alle dele af planlægningsarbejdet bliver udarbejdet. Dette understøttes på iPad.
- Temahæfter knyttet til det aktuelle aktivitetstema samt temahæfter om læringstemaerne.

Med udgangspunkt i analysen af børnegruppernes forudsætninger udvælges for hver børnegruppe et eller evt. flere læringsområder og læringsmål, som modsvarer børnegruppens behov i forhold til de enkelte læringstemaer.

Det pædagogiske forløb skal belyse det aktuelle læreplanstema, fx naturen, fra forskellige perspektiver, og der lægges op til, at deltagerne arbejder med udvalgte mål i forhold til barnets alsidige personlige udvikling, sociale kompetencer, sproglige udvikling og naturfænomener forstået som matematik og problemløsning. Som led i planlægningen drøftes, hvorvidt og hvordan aktivitetstemaet kan belyses gennem de øvrige aktiviteter og handlinger i den pædagogiske praksis, og hvordan læringsmålene på tilsvarende vis kan understøttes.

Gennemførelsesfasen

I gennemførelsesfasen er der lagt op til, at de pædagogiske principper for interaktionen i aktiviteten anvendes, og at børnene understøttes i at holde fokus på de valgte læringsområder og læringsmål.

Dette sidste sker ved at anvende en såkaldt læringsstige, som giver forslag til, hvordan aktiviteten kan gøres lettere eller sværere for barnet alt afhængigt af barnets forudsætninger og situation.

Et helt centralt pædagogisk princip er, at det enkelte barn føler sig set, anerkendt og værdsat, og at den sociale understøttelse af det enkelte barn i gruppen sættes i fokus. Andre af de gennemgående pædagogiske principper handler om at fremme kvaliteten i omsorgen og interaktionen med det enkelte barn³. Der er samtidig lagt vægt på, at alle børn møder passende udfordringer og får hjælp til at minimere og håndtere hindringer undervejs i aktiviteterne i form af differentiering af aktiviteterne.

De understøttende redskaber til denne fase er:

- Et digitalt planlægningsredskab.
- Generelle og temaspecifikke pædagogiske principper, som sikrer, at interaktionen med børnene understøtter børnenes engagement, aktive deltagelse og læring.
- Differentieringsstrategier, der giver forslag til, hvordan samspillet med børnene kan målrettes aktiviteterne, så de bliver lettere eller sværere for det enkelte barn (læringsstigen) og dermed sikrer passende udfordringer i forhold til det enkelte barns forudsætninger.
- Refleksionsnoter, der følger op på gennemførelsen af aktivitetsforløbet, herunder deltagernes brug af de pædagogiske principper samt noter over børnenes deltagelse og engagement. Noterne danner således både grundlag for refleksion over gennemførelsen af de enkelte aktivitetsforløb og fungerer som redskaber til at tilpasse efterfølgende aktivitetsforløb i perioden.

Evaluerings- og refleksionsfasen

³ Principperne er udførligt beskrevet i "Vejledning til udviklingsprojektet Fremtidens Dagtilbud" – Den pædagogiske BASIS-model i udviklingsprogrammet Fremtidens Dagtilbud", Socialstyrelsen 2014, side 10-11.

I denne fjerde fase følges der op på det aktuelle femugers pædagogiske temaforløb. Her lægges op til, at deltagerne analyserer refleksionsnoterne sammen med kolleger og vurderer udviklingen i børnegruppen. Der lægges op til, at den indledende situationsanalyse sammen med refleksionsnoterne danner afsæt for en fælles vurdering af og refleksion over det gennemførte forløb med fokus på børnenes deltagelse, engagement og udbytte af aktiviteterne samt brugen af de pædagogiske principper.

Organisering af arbejdet

Der er indlagt to faste statusmøder før og efter de tre femugers pædagogiske forløb i børnegrupperne. Disse statusmøder skal understøtte udvikling af en refleksionskultur. Således har det første statusmøde fokus på at forberede og planlægge aktiviteterne (fase 1 og 2), og på det efterfølgende statusmøde vil deltagernes refleksioner omhandle opfølgning og evaluering af det forrige pædagogiske forløb som grundlag for at kunne planlægge det kommende pædagogiske forløb.

Understøttende redskaber er samlet set:

- Et digitalt analyseredskab, der rummer spørgsmål 1) til det enkelte barns udgangspunkt og spørgsmål til 2) refleksion over egen praksis.
- Et digitalt planlægningsredskab, som sikrer at man kommer omkring alle dele af planlægningsarbejdet. Planlægningsredskabet er tilgængeligt via iPads.
- Temahæfter om det aktuelle aktivitetstema og temahæfter om læringstemaerne. I førstnævnte er der beskrivelser af fokusområder, som er vigtige under det pågældende tema. I sidstnævnte er der angivet læringsområder og læringsmål for det enkelte læringsområde.
- Et digitalt planlægningsredskab, som sikrer, at man kommer omkring alle dele af planlægningsprocesplanen for, hvornår de konkrete aktiviteter skal gennemføres.
- Læringsstigen – et differentieringsredskab, som giver forslag til at målrette aktiviteterne, så de bliver lettere eller sværere for det enkelte barn, dvs. giver passende udfordringer.
- Refleksionsnoter danner grundlag for refleksion over gennemførelsen af de enkelte aktivitetsforløb og kan desuden anvendes til at tilpasse kommende aktivitetsforløb i perioden.
- Til evaluering anvendes:
 - Mødeguiden med beskrivelse af roller og ansvar på statusmøderne og med forslag til refleksionsspørgsmål, som kan guide gennem processen.
 - Digitalt analyseredskab med: 1) spørgsmål til refleksion over det enkelte barns udgangspunkt for at deltage i lege- og læringsaktiviteter som grundlag for en samlet analyse af barnets situation og 2) spørgsmål til refleksion over egen praksis og læringsmiljøet.
 - I Evalueringen er der også lagt op til at anvende videooptagelser, som blandt andet kan indgå i kollegasupervision ved at danne læringspartnerskaber med en kollega.

Ledelse som drivkraft

Den bærende antagelse i Fremtidens Dagtilbud, er at ledelsen indgår som en drivkraft for at understøtte, guide og lede processerne.

I den sammenhæng er der lagt op til for det første, at det er et ledelsesansvar at tilrettelægge de organisatoriske rammer i dagtilbuddet, så de bedst muligt understøtter det pædagogiske arbejde og de aktiviteter, som Fremtidens Dagtilbud indebærer. For det andet er det et ledelsesansvar at understøtte en kontinuerlig faglig udvikling af medarbejderne. Endelig, er det et ledelsesansvar at skabe en refleksions- og feedbackkultur, hvor refleksion over egen praksis danner baggrund for løbende kvalitetsudvikling i dagtilbuddene.

Ledere i Fremtidens Dagtilbud balancerer således mellem to fagligheder: den pædagogiske faglighed og ledelsesfagligheden.

11. BILAG B: METODER, DATAGRUNDLAG OG ANALYSESTRATEGI

Rapporten indeholder analyser af kvalitative interviews i første del af casestudiet gennemført i to kommuner som led i følgeforskningen til Fremtidens Dagtilbud.

I tabellen nedenfor ses en oversigt over det samlede datagrundlag bag analysen, der præsenteres i rapporten.

Tabel 1. Data- og analyseoversigt

Datakilder	Identifikation af populationer	Variable
Casestudie med deltagelse af følgende respondentgrupper: <ul style="list-style-type: none"> • To dagtilbudsschefer (forvaltning) • Tre projektledere (forvaltning) • En dagplejechef (dagplejeledelse) • To områdeledere af dagpleje og fire dagplejepædagoger (dagplejeledelse) • Fire institutionsledere • 10 pædagoger • 15 dagplejere 	To udvalgte kommuner Pr. kommune er udvalgt: <ul style="list-style-type: none"> • To dagplejegrupper • To institutioner • En forvaltning 	Respondentgruppe specifikke interviewguider er udarbejdet. 20 interview med 41 interviewpersoner Både enkeltpersoninterview og fokusgruppeinterview Gennemført i ugerne 43-46 (2015) i løbet af dagtilbuddenes tredje (ud af fire) aktivitetsperiode.

Udvælgelse af kommuner

Udvælgelsen af to kommuner er foretaget med henblik på at kunne belyse forskellige typer af kommuners erfaringer.

En kommune er en bykommune, der består af et dagtilbudsområde med cirka 51 institutioner (vuggestuer, børnehaver og integrerede dagtilbud). I denne kommune er tendensen, at små dagtilbud med mindre end 40 børn fusionerer, således at store institutioner med op til omkring 200 børn kan åbnes. I kommune X er der kun ca. 16 dagplejere, der er organiseret i fire lege-stuegrupper med en dagplejepædagog tilknyttet hver.

Den anden kommune er en landkommune, der består af et dagtilbudsområde med 17 institutioner (primært børnehaver og få integrerede institutioner). Her er dagplejen en stor institution fordelt på tre geografiske områder med henholdsvis cirka 18, 65 og 39 dagplejere. Til hvert område er der tilknyttet dagplejepædagoger, som har områdelederfunktion.

Udvælgelse af dagtilbud

Der er i hver kommune udvalgt hhv. to dagplejegrupper og to institutioner. Dagplejen er for 0-2 år og 10 mdr., kommune X, og for 0-3-årige i kommune Y. Institutioner er i rapporten både vuggestuer, børnehaver og integrerede dagtilbud. Vuggestuer er for 0-2 år og 10 mdr. i kommune X, og børnehaver for 2 år og 10 måneder – 6-årige i kommune X og kommune Y. Et integreret dagtilbud er for 0-6-årige børn.

Dagtilbuddene er udvalgt fortrinsvis blandt dagtilbud, som arbejder med den pædagogiske BASIS-model gennem hele projektperioden. Udvælgelsen af dagtilbud i de to udvalgte kommuner er baseret på følgende kriterier:

- 1) Et indeks for dagtilbuddets udsathed
- 2) Antal gennemførte pædagogiske aktivitetsforløb (fidelitet) vurderet på antallet af indtastede refleksionsnoter.

I hver kommune er der udpeget en institution og en dagplejegruppe med en høj social belastningsgrad og en institution og en dagplejeplejegruppe med en lav social belastningsgrad. Belastningsgraden er vurderet relativt i forhold til de deltagende dagtilbud i den enkelte kommune. Belastningsgraden fremhæves ikke som afgørende for deltagernes erfaringer i nærværende rapport, da der ikke er belæg i interviewdata for at vurdere forskellen.

Derudover er de i alt fire dagtilbud i hver kommune udvalgt ud fra, at de har en høj grad af gennemførte aktivitetsforløb sammenlignet med øvrige dagtilbud i den enkelte kommune. Det vil sige, at de udvalgte dagtilbud har en relativt høj gennemførelsesgrad i kommunen. Dette er ikke nødvendigvis et udtryk for, at gennemførelsesgraden følger forskrifterne i programmet. Der er i programmet lagt op til, at det enkelte dagtilbud skal planlægge og gennemføre min. to pædagogiske aktivitetsforløb med små børnegrupper pr. uge, i et tre gange femugers forløb. Efter hvert gennemført aktivitetsforløb skal den ansvarlige pædagog, eller dagplejer, udfylde en refleksionsnote med oplysninger om børnenes deltagelse og udbytte samt kvaliteten af egen interaktion med børnegruppen. Dette svarer til 30 refleksionsnoter på 15 uger. Dagplejeren skal minimum udfylde én refleksionsnote for hvert andet aktivitetsforløb svarende til 15 refleksionsnoter for 15 uger. Antallet af udfyldte refleksionsnoter er brugt som indikator for antal gennemførte forløb, om end der kan være pædagogiske personaler, som gennemfører forløb uden at udfylde den digitale refleksionsnote.

Selvom der i denne rapport er søgt udpeget dagtilbud med høj gennemførelsesgrad for at uddrage viden om, hvordan disse dagtilbud konkret arbejder med indsatsens bærende elementer, så er det vigtigt at bemærke, at der er tale om stor variation i erfaringer med at arbejde med Fremtidens Dagtilbuds bærende elementer.

Nedenfor vises én oversigt over de udvalgte dagtilbud fordelt på udvælgelseskriterierne:

Kommune 1	Dagtilbuddets belastningsgrad	Antal gennemsnitligt udfyldte refleksionsnoter 15 uger
Dagpleje 1	13 pct.	28,7
Dagpleje 2	45 pct.	24,2
Børnehave	35 pct.	22,3
Integreret institution	24 pct.	20,3
Kommune 2		
Dagpleje 1	19 pct.	11,2
Dagpleje 2	15 pct.	26,8
Vuggestue	8 pct.	13,4
Integreret institution	13 pct.	24,7

Udvælgelse af interviewpersoner

Data til midtvejsrapporten består af semistrukturerede kvalitative interviews med deltagere i Fremtidens Dagtilbud i de to kommuner X og Y. Interviewpersonerne er udvalgt lokalt af lederne i institutionerne eller af forvaltningen. Interviewene er gennemført med nedenstående respondentgrupper ud fra målgruppespecifikke interviewguider:

- To dagtilbudschefer (forvaltning)
- Tre projektledere (forvaltning)
- En dagplejeforvalter (dagplejeledelse)
- To områdeledere af dagplejen (dagplejeledelse)
- Fire dagplejepædagoger (dagplejeledelse)
- Fire institutionsledere (vuggestue, børnehaver og integrerede institutioner)
- 10 pædagoger (vuggestuer og børnehaver)
- 15 dagplejere (dagpleje)

Interviewguider

Interviewene har fokus på at få indblik i erfaringer med at implementere den pædagogiske BASIS-model i projekt Fremtidens Dagtilbud.

Interviewene med det pædagogiske personale forholder sig til arbejdet med implementeringen af BASIS-modellen i henholdsvis institutioner og dagpleje. Det pædagogiske personale er blevet interviewet om deres oplevelse af arbejdet med Fremtidens Dagtilbud med henblik på at opnå en forståelse for projektets omsætning i praksis og modellens muligheder for at skabe bedre læringsbetingelser for børnene. Respondenterne er blevet spurgt om deres erfaringer med at implementere den pædagogiske Basismodel i projekt Fremtidens Dagtilbud i hver af de fire faser i operationaliseringen af den systematisk målrettede didaktik. Det er undersøgt, hvad der er af erfaringer med at tilrettelægge arbejdet med den pædagogiske model, hvordan indsatsen i Fremtidens Dagtilbud påvirker børnenes muligheder for at trives, lære og udvikle sig, hvordan denne praksis adskiller sig fra tidligere praksis. Der er også spurgt ind til forældresamarbejdet. Interviewene med det pædagogiske personale er gennemført i fokusgrupper og involverer personalet på tværs af dagtilbuddet. Pædagog- og dagplejerinterviews er gennemført i fokusgrupper på op til fem personer. Hensigten med fokusgrupperne er at få en samlet forståelse for erfaringerne med implementeringen i institutionen/daglejegrupperne (Halkier, 2002).

Interviewene med ledelser (dagpleje, institution og forvaltning) forholder sig også til arbejdet med implementeringen af BASIS-modellen i henholdsvis institution og dagpleje. Ledelserne er blevet interviewet om deres oplevelser af arbejdet med en systematisk pædagogik med henblik på at opnå en forståelse af deres perspektiv på Fremtidens Dagtilbuds omsætning i praksis. Der er spurgt ind til, hvordan samarbejdet med medarbejdere, ledelseskolleger og chefer i forbindelse med Fremtidens Dagtilbud opleves, samt til, hvordan ledelsespositioner opleves forandrede. Endelig sætter interviewguiden fokus på forældresamarbejdet. Interviewene med ledelserne er gennemført som enkeltinterview eller i fokusgrupper af to og involverer dagplejeledelser, institutionsledelser og forvaltningschef samt projektledere.

Analysestrategi

I studiet sættes fokus på erfaringerne med arbejdet med BASIS-modellen. Gennem semistrukturerede kvalitative interviewguider (tilpasset hver respondentgruppe) spørges til respondenternes arbejde med implementeringen af BASIS-modellens fire bærende elementer:

1. En systematisk, målrettet pædagogisk didaktik – det didaktiske proceshjul
2. Et dynamisk læringsmiljø
3. Et målrettet forældresamarbejde
4. Ledelse som drivkraft.

Herudover belyses de bærende antagelser (fra figur 1, afsnit 1.2) i Fremtidens Dagtilbud.

På baggrund af interviewene, der fokuserer på interviewpersonernes *erfaringer* med arbejdet med Basismodellen, fokuserer analyserne af interviewene på følgende forskningsspørgsmål:

1. Hvad er erfaringerne med at etablere en målrettet og systematisk didaktik gennem arbejdet med at implementere de fire faser i det didaktiske proceshjul?
2. Hvad er oplevelsen af børnenes deltagelse og udbytte?
3. Hvad er erfaringerne med udviklingen af et målrettet forældresamarbejde?
4. Hvordan er erfaringerne med ledelsen som drivkraft for arbejdet med at implementere Fremtidens Dagtilbud?
5. Hvilke styrker og udfordringer opleves som følge af arbejdet med BASIS-modellen?

Analysen er rettet mod belysning af forskningsspørgsmålene, men særligt med fokus på at fremhæve det, som respondenterne tillægger betydning i deres konkrete arbejde med BASIS-modellen.

I casestudiet indgår analyser af den måde, pædagoger og dagplejere, der arbejder med BASIS-modellen, i praksis beskriver deres erfaringer med og oplevelser af arbejdet med Fremtidens Dagtilbud samt analyser af lederes varetagelse af ledelsesopgaver knyttet til projektet. Det vil sige der er inddraget analyser af erfaringer med ledelse af og i Fremtidens Dagtilbud ud fra forskellige ledelsespositioner: Dagtilbudschef, projektledere, dagplejepædagoger og institutionsle-

dere, som alle har ansvar for at understøtte pædagoger i institutionerne i arbejdet med Fremtidens dagtilbud.

Analyserne i rapporten er blevet til gennem læsning af interviewmaterialet med udgangspunkt i de fem forskningsspørgsmål. Herudfra er der kondenseret tematikker, som går igen i interviewene (Kvale, 1997), og som er anvendt i en kodning gennem samtlige interview.

Den kvalitative analyse bygger mere specifikt (jf. Jørgensen, 1995) for det første på identifikation af temaerne og for det andet på testning for udbredelse. Det vil sige, at det ved de enkelte fund testes, om de samme tendenser går igen i andre fund. Adskiller tendenserne i én dagtilbudstype sig fra tendenserne i en anden, og finder vi generelt overensstemmelser? Adskiller tendenserne sig i én respondentgruppe fra tendenserne i en anden? Adskiller tendenserne sig fra hinanden på måder, som knytter sig til deltagernes forudsætninger, faglighed og tilgange til projektet?

Den kvalitative analyse er således understøttet af en test af, hvorvidt der er sammenhæng mellem de forskellige fund. En analytisk metode, som tidligere er anvendt i analyser af kvalitative data i anden daginstitutionsforskning (Jensen, 2005, s. 27). Analysen giver endvidere mulighed for at se på kontekstuelle sammenhænge samt pege på det fænomen, at Fremtidens Dagtilbud ikke kun får én, men flere lokale betydninger (inspireret af Sauzet, 2015).

12. LITTERATUR

Halkier, B. (2002). *Fokusgrupper*. Samfundslitteratur, Roskilde Universitetsforlag.

Jensen, B. (2005). *Kan daginstitutioner gøre en forskel? En undersøgelse af daginstitutioner og social arv*. København: Socialforskningsinstituttet 05:08.

Jørgensen, P. S. (1995). *Generalisering – i kvalitativ forskning. I: Lunde, I.M. & Ramhøj, P. (red.). Humanistisk forskning inden for sundhedsvidenskab. Kvalitative metoder*. København: Akademisk Forlag.

Kvale, S (1997). *Interview. En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzel.

Sauzet, S. (2015). *Versioner – diffraktive analyser af tværprofessionalismens tilblivelse som fænomen i professionshøjskolen*. Ph.d.-afhandling, DPU, Aarhus Universitet.

Socialministeriet (2004). *Bekendtgørelse af lov om social service. LBK nr. 708 af 29/06/2011. Serviceloven*. København: Socialministeriet.

Socialstyrelsen (2014), *Vejledning til udviklingsprojektet Fremtidens Dagtilbud – Den pædagogiske BASIS-model i udviklingsprogrammet Fremtidens Dagtilbud*".

Staubæs, D. (2012). Psy-ledelse: ledelse af/i uddannelsesorganisationer efter den affektive vending", *Kvinder, Køn og Forskning*. Vol. 21, No. 3, 2012, p. 62-78.

Taskforce om Fremtidens Dagtilbud (2012).

Yin, R. K. (2003). *Casestudy research. Design and methods. Third Edition*. Applied Social Research Methods Series. Volume 5. Sage Publications.