Pædagogiske indsatser og nye initiativer på dagtilbudsområdet

Evaluering af Socialministeriets ansøgningspulje til "Bedre kvalitet i dagtilbud"

2010

DANMARKS EVALUERINGSINSTITUT

Pædagogiske indsatser og nye initiativer på dagtilbudsområdet

© 2010 Danmarks Evalueringsinstitut
Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:
Danmarks Evalueringsinstitut sætter komma efter Dansk Sprognævns anbefalinger

Bestilles hos:
Alle boghandlere

40,- kr. inkl. moms
ISBN 978-87-7958-583-6
Foto: Stillleben

Indhold

Forord 7

1 Resume 9

2 Indledning 17

Del I: Udsatte børn 23

3 Ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud 25

3.1 Ressourcepersoner forankret i dagtilbud 25

3.1.1 Resultater og erfaringer 27

3.1.2 Udfordringer 28

3.2 Ressourcepersoner som eksterne konsulenter (støtte- og specialpædagoger og PPR) 28

3.2.1 Resultater og erfaringer 30

3.3 Kombination af ressourcepersoner i dagtilbud og som eksterne konsulenter 33

3.3.1 Resultater og erfaringer 34

3.3.2 Udfordringer 39

4 Forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn 41

4.1 Styrkelse af dagtilbudspersonalets kompetencer til samarbejde med forældre med udsatte børn 43

4.1.1 Resultater og erfaringer 44

4.2 Etablering af fælles aktiviteter der styrker tilliden mellem forældre og personale 44

4.2.1 Resultater og erfaringer 46

4.2.2 Udfordringer 47

4.3 Faglig støtte til forældre-barn-relationen 48
4.3.1 Resultater og erfaringer 50
4.3.2 Udfordringer 52

5 Generel opkvalificering af personalet som vej til udvikling 53
5.1 Fælles opkvalificering i forhold til anerkendende og innovative tilgange 54
5.1.1 Resultater og erfaringer 56
5.1.2 Udfordringer 57
5.2 Opkvalificering inden for forskellige, men samlet set bredt dækkende pædagogiske indsatsområder 57
5.2.1 Resultater og erfaringer fra projekterne 58
5.2.2 Udfordringer 60
5.3 Kvalificering af praksis i dagtilbud via inddragelse af børneperspektivet 60
5.3.1 Udfordringer 62
5.4 Opkvalificering af personale i dagplejen som en vej til at inkludere udsatte børn 63
5.4.1 Resultater og erfaringer fra projekterne 64

Del II: Ledelse 67

6 Udvikling af ledelse 69
6.1 Lederudvikling gennem ledelsesfaglig uddannelse 72
6.1.1 Resultater og erfaringer 74
6.1.2 Udfordringer 75
6.2 **Lederudvikling gennem refleksive processer 77**
6.2.1 Resultater og erfaringer 79
6.3 Indikatorer på god ledelse 80
6.3.1 Resultater og erfaringer 81
6.3.2 Udfordringer 82

Del III: Kost, ernæring, bevægelse og idræt 85

7 Styrkelse af arbejdet med kost, ernæring, bevægelse og idræt 87
7.1 Fokus på bevægelse og idræt i dagtilbuddenes eget miljø 87
7.1.1 Resultater og erfaringer 89
7.1.2 Udfordringer 91

7.2 Udvikling af de fysiske rammer for bevægelse og idræt uden for dagtilbuddenes miljø 91
7.2.1 Resultater og erfaringer 92
7.2.2 Udfordringer 93
7.3 Udvikling af bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børn 94
7.3.1 Resultater og erfaringer 95
7.3.2 Udfordringer 98

Del IIII: Skov og natur 99

8 Inddragelse af skov og natur i det pædagogiske arbejde 101
8.1 Udvikling af pædagogisk praksis med henblik på at bruge naturen som rum for erfaringsbaseret læring 105
8.1.1 Resultater og erfaringer 107
8.1.2 Udfordringer 110
8.2 Etablering af nye fysiske rammer for pædagogiske naturaktiviteter 111
8.2.1 Resultater og erfaringer 112
8.2.2 Udfordringer 114
8.3 Naturvidenskabelige eksperimenter i dagtilbud 114
8.3.1 Resultater og erfaringer 115
8.3.2 Udfordringer 115

Del V: Metode og bilag 117

9 Metode 119

Appendiks
Appendiks A: Oversigt over projekter der har fået tildelt puljemidler 125
Appendiks B: Oversigt over status på puljens projekter 129
Appendiks C: Oversigt over antal projekter fordelt efter tematisk gruppe 131

Forord

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) fremlægger i denne rapport den endelige evaluering af udviklingsprojekter under ansøgningspuljen "Bedre kvalitet i dagtilbud". Evalueringen blev sat i gang i foråret 2007 og er afsluttet i sommeren 2010.

Ansøgningspuljen "Bedre kvalitet i dagtilbud", der løb i perioden 2006 til 2009, blev bevilliget af Ministeriet for Familie- og Forbrugeranliggender i 2006, men blev frem til dens afslutning administreret af Socialministeriet. I alt fik 84 projekter bevilliget midler fra puljen.

Denne rapport formidler erfaringerne med processer og resultater fra udviklingsprojekterne i den samlede pulje. Rapporten fokuserer på erfaringer der knytter sig specifikt til de faglige tilgange i projekterne, og inddrager ikke erfaringer der handler om mere generelle projektstyringsforhold.

Rapporten formidler således læringspointerne fra projekterne og er målrettet dem der har været involveret i de pågældende projekter, fremtidige tovholdere og initiativtagere til udviklingsprojekter i kommuner og foreninger der organiserer dagtilbud, og aktører på det centrale niveau på dagtilbudsområdet.

Agi Csonka
Direktør for EVA

1 Resume

I 2006 traf regeringen en beslutning om at forbedre kvaliteten i dagtilbud som en del af strategien til bekæmpelse af den negative sociale arv. I den forbindelse udmøntede Ministeriet for Familie- og Forbrugeranliggender ansøgningspuljen til "Bedre kvalitet i dagtilbud", som frem til dens afslutning blev administreret af Socialministeriet. Kommuner og foreninger der organiserer dagtilbud, kunne søge om støtte til udviklingsprojekter der sigtede mod:

- En forbedret indsats i forhold til udsatte børn
- En styrket ledelseskompetence i dagtilbud
- Understøttelse af god kost, ernæring og fysisk aktivitet i dagtilbud
- Fremme af skov-, natur- og idrætstilbud.

Gennem puljen blev der tildelt midler til 84 udviklingsprojekter som løb over kortere eller længere tid inden for perioden 2006-10. Projekterne har rummet mange forskellige typer af initiativer og har været meget forskellige hvad angår både indhold, rammer, omfang, varighed og organisering.

I 2007 igangsatte EVA et treårigt evalueringsprojekt der skulle følge projekterne i puljen. Det overordnede formål med det treårige evalueringsprojekt har været at analysere og formidle positive og negative erfaringer med de veje til udvikling som projekterne repræsenterer.

På den baggrund er der opstillet fire projektmål for det treårige evalueringsprojekt:

- At kortlægge de faglige hypoteser om hvordan kvaliteten i dagtilbud kan forbedres, i puljen af bevilgede projekter
- At gennemføre casestudier af 21 udvalgte projekter
- At indsamle viden om pædagogiske metoder og indsatser fra den samlede projektpulje bredt set
- At formidle erfaringerne med den metodiske tilgang i evalueringen.

Erfaringerne med den metodiske tilgang i evalueringen er beskrevet i publikationen *En lærerig vej til resultater*, som udkom i 2009, mens de overordnede faglige hypoteser er kortlagt i delrapporten *Tilgange til udvikling i dagtilbud*, som udkom i 2008.

Denne rapport er dermed den tredje publikation i projektet. Den beskriver de erfaringer med processer og resultater som man har gjort sig i puljens projekter, dels på baggrund af de 21 casestudier, dels på baggrund af skriftligt materiale og seminarer for de øvrige projekter i puljen. Rapporten vil blive fulgt op af en kortere publikation der formidler gode råd og ideer i forhold til de forskellige tilgange til udvikling som projekterne i puljen repræsenterer.

Projekternes overordnede resultater

I projekterne i puljen har man ifølge datamaterialet samlet set oplevet at de på tværs af deres forskellige indsatser har medvirket til følgende resultater:

- Bedre trivsel og udvikling for børnene i dagtilbuddene, herunder de udsatte børn
- Øget faglig stolthed og bevidsthed hos dagtilbuddenes personale
- Udvikling af den pædagogiske praksis i dagtilbuddene.

Inden for de fire temaer i puljen indikerer projekterne desuden at der er opnået en række mere specifikke resultater som knytter sig konkret til de forskellige tilgange som projekterne har anvendt i deres arbejde med at udvikle kvaliteten i dagtilbud. De specifikke resultater for hver tilgang beskrives indgående i rapportens kapitel 3-8.

Vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne

Et vigtigt formål med det treårige evalueringsprojekt har været at analysere og formidle positive og negative erfaringer med de veje til udvikling som projekterne repræsenterer. I det følgende præsenteres vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne inden for de fire temaer i puljen.

Projekter inden for temaet udsatte børn

Projekterne inden for temaet udsatte børn kan overordnet opdeles i tre grupper efter deres fokus:

- Ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud
- Forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn
- Generel opkvalificering af personalet som en vej til udvikling.

Projekter med fokus på ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud

Projekterne inden for denne gruppe arbejder alle ud fra den antagelse at det gør en forskel at uddanne og opkvalificere udvalgt personale på dagtilbudsområdet til at varetage særlige funktioner i indsatsen over for udsatte børn. Tankegangen er at den særlige pædagogiske viden som ressourcepersonerne er i besiddelse af, netop gennem ressourcepersonernes virke i dagtilbuddene

og sparring med det øvrige personale vil sprede sig og bidrage til at forandre dagtilbuddenes pædagogiske praksis og dermed styrke arbejdet med udsatte børn. For disse projekter er der samlet set tre tilgange:

- Ressourcepersoner forankret i dagtilbud
- Ressourcepersoner som eksterne konsulenter
- Kombination af ressourcepersoner i dagtilbud og som eksterne konsulenter.

Vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne der har arbejdet med ressourcepersoner, er bl.a.:

- At ressourcepersonordninger forankret i dagtilbuddet kræver klare aftaler om ressourcepersonens rolle og konkrete opgaver internt i dagtilbuddet.
- At ordningens gennemslagskraft er betinget af at ressourcepersonen er tryg ved at stå frem og formidle sin pædagogiske ekspertviden til sine kolleger.
- At det er en udfordring at fastholde intentionen om at støtten fra eksterne ressourcepersoner tager udgangspunkt i problemstillinger i grupper snarere end hos individer fordi det bryder med det traditionelle fokus på det enkelte barn i den øvrige del af det støtte- og specialpædagogiske system.
- At lederen spiller en central rolle i forhold til den interne ressourcepersons gennemslagskraft fordi lederen kan skabe mulighed for – organisatorisk, men også praktisk – at ressourcepersonen kan gå fra i det daglige arbejde og indtage en konsultativ rolle over for kolleger.
- At sagsbehandlingstiden umiddelbart kan nedsættes når visiteringen til de eksterne ressourcepersoner henlægges til områdeledelsesniveau, men at der også er udfordringer i denne model, herunder at bevare overblikket over hvordan man mest effektivt kan udnytte de ressourcer der er til rådighed, i forhold til det samlede støttesystem.

Projekter med fokus på forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn
Projekterne i denne gruppe adskiller sig fra de øvrige projekter ved at den pædagogiske indsats bevæger sig ud over institutionsarenaen og målrettet forsøger at inddrage og påvirke barnets hjemmearena. Projekterne fokuserer alle på relationen mellem dagtilbudspersonale og forældre ud fra den grundlæggende tankegang at der her er et uudnyttet potentiale. Samlet set er der tre tilgange for disse projekter:

- Styrkelse af dagtilbudspersonalets kompetencer til at samarbejde med forældre til udsatte børn
- Etablering af fælles aktiviteter der styrker tilliden mellem forældre og personale
- Faglig støtte til forældre-barn-relationen.

Nogle af de vigtige læringspointer og udfordringer på tværs af de forskellige tilgange til forældresamarbejdet er:

- At intentionen om en øget kontaktflade til forældrene primært er realiseret gennem aktiviteter der bygger på den personlige relation, og aktiviteter hvor forældre og personale gør noget sammen på lige fod. Derimod kan det være sværere at nå forældrene gennem generelle oplysnings- og formidlingsaktiviteter som fx foredragsaftener om generelle temaer eller flyers med opfordring til at henvende sig til dagtilbuddene.
- At projektintentionerne især er realiseret når forældrene har været medskabere af den aktivitet som projektet har bestået i. Det har generelt været svært for projekterne at realisere ambitioner som man har haft på forældrenes vegne.
- At børns udsathed kan begrænses eller undgås når forældre og dagtilbud samarbejder og koordinerer deres indsatser ud fra en fælles forståelse af barnets adfærd i dagtilbud og hjem.
- En ahaoplevelse for personalet i flere af projekterne har været at forældrene, især forældre med anden etnisk baggrund end dansk, har vist sig at rumme ressourcer som de ikke tidligere har kunnet finde mulighed for at bidrage med.
- At den positive, ressourcefokuserede tilgang til forældrene er særlig betydningsfuld hvis man vil arbejde med forældrenes ønske om at ændre relationen til deres børn.

Projekter med fokus på generel opkvalificering af personalet som en vej til udvikling
Projekterne i denne gruppe har alle prioriteret at satse på et bredt og generelt kompetenceløft for størstedelen af personalet i dagtilbuddene i kommunen eller i de involverede i projektområder som en vej til at udvikle arbejdet med udsatte børn. Den grundlæggende forståelse for projekterne er at det gør en forskel at løfte i samlet flok. Projekterne kan overordnet opdeles i fire tilgange:
- Projekter der satser på en fælles, samlet opkvalificering i forhold til en anerkendende og ressourceorienteret tilgang
- Projekter der satser på at opkvalificere personalet i forhold til forskellige, men samlet set bredt dækkende pædagogiske indsatsområder
- Projekter der satser på at opkvalificere personalet til at kunne inddrage børneperspektivet som en vej til udvikling af praksis
- Projekter der satser på opkvalificering af personale i dagplejen.

Vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne der har haft fokus på generel opkvalificering af personalet, er bl.a.:
- At hvis man skal fastholde fokus på den ressourceorienterede tilgang ud over projektets startfase, er det afgørende at sikre at implementeringen er koblet til eksisterende processer i dagtilbuddene og tager udgangspunkt i dagtilbuddenes eksisterende overvejelser over praksis.
- At det er afgørende at inddrage personalet i forbindelse med tilrettelæggelsen af opkvalificeringsforløbene, herunder at involvere og lytte til hvad der fra deres perspektiv er nødvendigt i forhold til at igangsætte og nå i mål med den ønskede forandringsproces.

- For de projekter der har arbejdet med børneinterviews som metode, er det en betingelse for at der udvikles et øget fokus på børneperspektivet at det pædagogiske grundsyn i dagtilbuddet er foreneligt med og understøtter at personalet tager udgangspunkt i børns oplevelser af de situationer og relationer de indgår i. Desuden er det afgørende at personalet relativt hurtigt efter at de har gennemgået kursus i børneinterview, oparbejder praktiske erfaringer da koblingen fra kursus til praksis ellers går tabt.
- For projekter der har satset på opkvalificering af personale i dagplejen, kan videndelingsnetværk mellem dagplejerne der tager udgangspunkt i caseanalyser af konkrete situationer og problematikker, styrke dagplejernes opmærksomhed og handlerum i forhold til arbejdet med udsatte børn. Desuden kan videooptagelser som udgangspunkt for udvikling af pædagogisk praksis virke meget forskelligt for forskellige dagplejere, og gode resultater er betinget af at der er tryghed og åbenhed hos dagplejeren i forhold til at arbejde med sig selv og egne vaner og handlemåder.

Projekter inden for temaet styrket ledelseskompetence

Mange af projekterne inden for temaet ledelse begrundes med at strukturændringer på dagtilbudsområdet som følge af bl.a. kommunale sammenlægninger, for det første har skabt et behov for at skabe et nyt fælles ledelsesfagligt fodslag i forhold til dagtilbudsområdet i den nye kommune. For det andet er mange af projekterne motiveret af at dagtilbudsledere har oplevet øgede og ændrede krav til deres virke som følge af et øget politisk fokus på udvikling af dagtilbudsområdet. Overordnet kan projekterne inddeles i tre tilgange til udvikling af ledelse i dagtilbud:

- Lederudvikling gennem ledelsesfaglig uddannelse
- Lederudvikling gennem refleksive processer
- Indikatorer på god ledelse.

Vigtige læringspointer og udfordringer for de tre tilgange i projekterne med fokus på ledelse er:

- At der mange steder opleves at være for mange udviklingsprojekter, og at det derfor er afgørende for projekternes succes at de igangsættes på baggrund af en samlet prioritering og overvejelser over sammenhængen mellem projekterne.
- At det i ledelsesprojekterne har været særlig vigtigt at kunne justere projekterne løbende i forhold til forandringer i ledernes omverden. Derfor har løbende evaluering af projekterne været central for deres succes.
- At netværksgrupper for ledere især opleves relevante når de tager udgangspunkt i lederens praktiske hverdag i dagtilbuddet. Desuden kan facilitering af møderne og tydelige kriterier for gruppens arbejde være med til at sikre gruppernes relevans.
- At det for mange ledere kan være vanskeligt at overkomme projektaktiviteter, uddannelse og lederjob på samme tid. Den tilstræbte kobling mellem uddannelse og ledelsespraksis bliver derfor heller ikke altid realiseret i praksis.

- At det har påvirket de oplevede resultater af projekterne positivt når flere forskellige aktører, fx forvaltning, områdeleder og pædagogiske ledere, har deltaget i uddannelsesaktiviteterne samtidig. I forlængelse heraf opleves en bred deltagelse af aktører på dagtilbudsområdet (både vertikalt og horisontalt) som en fremmende faktor for realiseringen af projekternes formål.

Projekter inden for temaet kost, ernæring, bevægelse og idræt

Projekterne der har beskæftiget sig med kost, ernæring, bevægelse og idræt, fokuserer overordnet især på at øge det fysiske aktivitetsniveau i dagtilbuddene. En del projekter har overvejende eller udelukkende arbejdet med at gennemføre indsatser for at skabe en mere fysisk aktiv hverdag for børnene. Nogle projekter har dog også haft et ønske om at medvirke til et mere generelt sundhedsløft hvor børnenes kost og ernæring også indgår som en væsentlig faktor, men det er typisk som et supplement til det primære fokus på bevægelse. På tværs af projekterne kan der identificeres tre forskellige tilgange:

- Fokus på bevægelse og idræt i dagtilbuddenes eget miljø
- Udvikling af de fysiske rammer for bevægelse og idræt uden for dagtilbuddenes miljø
- Udvikling af bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børn.

Vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne der har haft fokus på kost, ernæring, bevægelse og idræt, er bl.a.:

- At det er afgørende for at børnenes hverdag i dagtilbuddene bliver mere fysisk aktiv, at personalet bliver opmærksomme på deres funktion som rollemodeller for børnene. I de dagtilbud hvor indsatsen ikke er slået igennem, er det karakteristisk at personalet ikke betragter deres egen adfærd i forhold til bevægelse som væsentlig. Det er desuden afgørende at der er fokus fra ledelsen hvis initiativer på området for kost, ernæring, bevægelse og idræt skal prioriteres blandt mange andre arbejdsopgaver.
- At bevægelsesaktiviteter typisk er meget personafhængige og derfor kan være sårbare over for ændringer og drukne i mange andre opgaver hvis der ikke er en særlig interesse for bevægelse blandt personalet.
- At lokal medindflydelse og autonomi i forhold til hvilke initiativer på området for kost, ernæring, bevægelse og idræt der giver bedst mening i de enkelte dagtilbud, fremmer projekternes succes.
- At rådgivning og vejledning til forældre om kost virker meget forskelligt i forhold til forskellige forældre. Nogle forældre er svære at nå med vejledning, og det er derfor nødvendigt med en særlig strategi for at nå disse forældre.

Projekter inden for temaet skov og natur

Projekterne inden for dette tema er alle baseret på en forestilling om at dagtilbuddene ved at inddrage natur og naturfænomener i det pædagogiske arbejde giver børn bedre lærings-, trivsels- og udviklingsmuligheder. Dette gælder især udsatte børn idet natur og naturfænomener – i mod-

sætning til mere klassiske dagtilbudsaktiviteter – antages at rumme særlige muligheder for at tale til udsatte børns nysgerrighed og interesse. Alle projekterne indbefatter en indsats der skal give dagtilbudspersonalet ideer til at sætte flere naturaktiviteter i gang. Overordnet kan projekterne opdeles i tre tilgange:

- At udvikle pædagogikken i naturen så børn lærer om naturen ved at erfare den
- At etablere (nye) fysiske rammer der inviterer til aktiviteter i naturen rettet mod at børnene udvikler viden om naturen
- At give børn mulighed for at erfare naturen gennem naturvidenskabelige eksperimenter.

Vigtige læringspointer og udfordringer for projekterne med fokus på skov og natur er:

- At naturprojekterne især har haft en betydning for børn i familier der ikke har tradition for at være i naturen. Naturprojekterne har været med til at give disse børn en ny erfaringsverden der giver mulighed for at forstå centrale ord og fænomener i deres omverden.
- At naturprojekterne især har haft betydning fordi de skaber opmærksomhed hos personalet om rammernes betydning for børns adfærd. Børnene opleves at have en mere hensigtsmæssig adfærd i forbindelse med naturaktiviteterne.
- At naturprojekter er mere sårbare over for personaleændringer og ændringer i transportmuligheder fordi de ofte kræver en vis bemanding og foregår ude af huset. En forudsætning for at de faktisk bliver gennemført, er dermed at man er indstillet på løbende at omorganisere dagtilbudshverdagen mht. både aktiviteter, organisering og personalets arbejdstider når der opstår ændringer.

Datagrundlaget for rapporten

Evalueringen bygger på følgende datamateriale:

Casestudier af 21 projekter
Interview med de involverede i projekterne:

- Projektteamet (projektleder og medarbejdere der har arbejdet med projekterne til daglig)
- Projektejeren i forvaltningen
- Ledere i dagtilbuddene
- Pædagoger i dagtilbuddene
- Forældre
- Evt. andre involverede i projektet.

Analyse af materiale fra puljens øvrige projekter

- Statusrapporter og afsluttende rapporter
- Videndelingsskemaer fra projekterne
- Opsamlinger fra seminarer med projektdeltagere.

2 Indledning

I 2006 afsatte regeringen 190 mio. kr. til ansøgningspuljen "Bedre kvalitet i dagtilbud". Puljen blev øremærket til udviklingsprojekter der sigter mod at forbedre kvaliteten i dagtilbud inden for følgende temaer:

- Udsatte børn
- Styrket ledelseskompetence
- Kost, ernæring og bevægelse
- Skov-, natur- og idrætstilbud.

Denne rapport formidler erfaringer med processer og resultater fra projekter i den samlede pulje.

Rapporten fokuserer på erfaringer der knytter sig specifikt til de faglige tilgange i projekterne, og inddrager ikke erfaringer der omhandler mere generelle projektstyringsforhold.

Rapporten indgår som led i en treårig evaluering af ansøgningspuljen og er den tredje publikation i evalueringen som blev igangsat af Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) i januar 2007.

Baggrund
Kommuner og foreninger der organiserer dagtilbud, kunne i 2006 søge om tilskud til at gennemføre udviklingsprojekter inden for ét af ovennævnte fire temaer. Ministeriet for Familie- og Forbrugeranliggender bevilgede på baggrund af knap 250 ansøgninger midler til i alt 84 projekter der tilsammen dækker alle fire temaer. Hovedparten af ansøgningspuljen blev dog prioriteret til projekter der fokuserede på indsatser over for udsatte børn. Projekterne har løbet over kortere eller længere tid inden for perioden 2006-10. De 84 projekter har været meget forskellige hvad angår både indhold og rammer. De har rummet mange forskellige typer af initiativer og har varieret mht. omfang, varighed og organisering.

I appendiks A findes en oversigt over de projekter der har fået tildelt puljemidler. På Socialministeriets hjemmeside www.sm.dk kan man læse mere om puljegrundlaget.

I 2007 fik EVA en evaluerings- og rådgivningsfunktion på dagtilbudsområdet og igangsatte i den forbindelse et treårigt evalueringsprojekt der skulle følge projekterne i puljen og analysere erfaringer fra dem.

Formål og formidling
Det overordnede formål med det treårige evalueringsprojekt har været at analysere og formidle positive og negative erfaringer med de veje til udvikling som projekterne repræsenterer.

På den baggrund er der opstillet fire projektmål for det treårige evalueringsprojekt:
- At kortlægge de faglige hypoteser om hvordan kvaliteten i dagtilbud kan forbedres, i puljen af bevilgede projekter
- At gennemføre casestudier af 21 udvalgte projekter
- At indsamle viden om pædagogiske metoder og indsatser fra den samlede projektpulje bredt set
- At formidle erfaringerne med den metodiske tilgang i evalueringen.

Formidlingen af erfaringerne med den metodiske tilgang i evalueringen er varetaget i publikationen *En lærerig vej til resultater* som udkom i 2009, mens de overordnede faglige hypoteser blev kortlagt i delrapporten *Tilgange til udvikling i dagtilbud* som udkom i 2008.

Denne rapport er dermed den tredje publikation i projektet. Den formidler erfaringer med processer og resultater fra puljen dels på baggrund af de 21 casestudier, dels på baggrund af skriftligt materiale og seminarer for de øvrige projekter i puljen. Rapporten vil blive fulgt op af en kortere publikation der formidler gode råd og ideer i forhold til de forskellige tilgange til udvikling som projekterne i puljen repræsenterer.

Datamateriale
Evalueringen bygger på følgende datamateriale:

Casestudier af 21 projekter
- Interview med de involverede i projekterne.

Analyse af materiale fra puljens øvrige projekter
- Statusrapporter og afsluttende rapporter
- Videndelingsskemaer fra projekterne
- Opsamlinger fra seminarer med projektdeltagere.

En vigtig del af formålet med evalueringen er som nævnt at opsamle og formidle positive og negative erfaringer med de faglige tilgange der er repræsenteret af projekterne i puljen. Vi har der-

for valgt at gennemføre casestudier af et udsnit af projekterne i puljen for derved at kunne gå i dybden og identificere erfaringer med processer og resultater fra forskellige aktørers perspektiv.

21 projekter er blevet udvalgt til casestudier. Antallet af cases udgør dermed en fjerdedel af det samlede antal projekter i puljen. I alt er der udvalgt 12 projekter inden for temaet udsatte børn og tre projekter inden for hvert af de tre øvrige temaer i puljen.

Casestudierne er gennemført over to år, dvs. fra 2008 og frem til projekternes afslutning, dog senest i 2010 hvor puljen ophører. EVA's projektgruppe har besøgt projekterne en til to gange afhængigt af deres omfang og kompleksitet. På besøgene er der typisk blevet gennemført interview med:

- Projektteamet (projektleder og medarbejdere der har arbejdet med projekterne til daglig)
- Projektejeren i forvaltningen
- Ledere i dagtilbuddene
- Pædagoger i dagtilbuddene
- Forældre
- Evt. andre involverede i projektet.

For de øvrige projekter der ikke indgår i casestudierne, tager analysen udgangspunkt i de statusrapporter som projekterne har skullet indsende til Socialministeriet. Statusrapporterne har kunnet indsendes på forskellige tidspunkter afhængigt af det enkelte projekts tilrettelæggelse og varighed, men skal som minimum indsendes en gang om året. Rapporterne har en selvevaluerende form hvor de projektansvarlige skal reflektere over og dokumentere projekternes udvikling, implementering og foreløbige resultater.

Oplysningerne fra statusrapporterne er uddybet og kvalificeret gennem seminarer med projektdeltagere og supplerende skriftlig information (se metode i kapitel 9).

I appendiks B findes en oversigt over status på puljens projekter opgjort på baggrund af de seneste indsendte statusrapporter til Socialministeriet.

Forskerpanel
I forbindelse med evalueringen er der nedsat et panel bestående af forskere på dagtilbudsområdet. Forskerpanelet er sammensat så de faglige profiler i panelet samlet set dækker de fire temaer i puljen og har bestået af:

Tema: udsatte børn

- Pär Nygren, professor og dr.phil. ved Høgskolen i Lillehammer, Norge.

Tema: styrket ledelseskompetence
- Kasper Kofod, lektor og ph.d. ved Danmarks Pædagogiske Universitet under Aarhus Universitet.

Tema: kost, ernæring og bevægelse
- Ida Husby, sundhedschef i FDB og ph.d. i sundhedsvidenskab fra Københavns Universitet.

Tema: skov-, natur- og idrætstilbud
- Thomas Moser, professor og ph.d. ved Højskolen i Vestfold, Norge.

Forskerpanelet har bidraget til kvalificering og perspektivering af de hypoteser, resultater og erfaringer som analysen af datamaterialet har peget på.

Projektgruppe
Evalueringen har været forankret i enheden for dagtilbud for børn med områdechef Camilla Wang som projektejer og specialkonsulent Eva Pallesen som særlig rådgiver og sparringspartner i forbindelse med rapportskrivningen.

En projektgruppe fra EVA har haft det organisatoriske ansvar for evalueringen og sikret at de metoder der er blevet anvendt, har været hensigtsmæssige og pålidelige og har bidraget til at opfylde evalueringens formål. Derudover har projektgruppen udarbejdet de rapporter og andre udgivelser der er offentliggjort i forbindelse med evalueringen.

Projektgruppens medlemmer har været:
- Evalueringskonsulent Frederik Kiørboe (projektleder)
- Specialkonsulent Persille Schwartz
- Evalueringskonsulent Andreas Hougaard
- Evalueringsmedarbejder Solvej Mose Mailund
- Evalueringsmedarbejder Tine Rasch Andersen.

Desuden har metodekonsulent Lluis Armanqué været tilknyttet som metodisk rådgiver, kommunikationskonsulent Marie Nielsen som ansvarlig for formidling og pressehåndtering og kontorfuldmægtig Anette Lindberg som administrativ medarbejder i forbindelse med evalueringen.

Rapportens opbygning
Rapporten består overordnet af fire dele der følger temaerne i puljen. Dog er emnet idræt, som i puljegrundlaget udgør et tema sammen med skov og natur, i rapporten behandlet under kost, ernæring og bevægelse, da der er størst indholdsmæssigt slægtskab med projekterne under dette tema. Rapporten består af følgende fire dele:

- Udsatte børn
- Ledelse
- Kost, ernæring, bevægelse og idræt
- Skov og natur.

Temaet udsatte børn behandles i tre kapitler som repræsenterer tre forskellige fokus på arbejdet med at udvikle den pædagogiske praksis med særligt henblik på at forbedre mulighederne for udsatte børn, nemlig uddannelse af særlige ressourcepersoner, arbejde med forældrene og generel opkvalificering af personalet.

I alle rapportens kapitler er analysen struktureret med udgangspunkt i et vist antal grundlæggende forskellige tilgange til arbejdet med det respektive tema. Hver tilgang behandles i et delafsnit der fokuserer på:
- Den faglige hypotese bag tilgangen
- De resultater og erfaringer som datamaterialet peger på
- De udfordringer som projekterne er stødt på i arbejdet med den enkelte tilgang.

I appendiks C findes en oversigt over antal projekter fordelt efter tematisk gruppe.

Del I: Udsatte børn

Projekterne inden for temaet udsatte børn har hver deres unikke tilgang til udvikling af de lokale muligheder for at forbedre vilkårene for udsatte børn, men overordnet kan projekterne opdeles i tre forskellige tematiske grupper:

1 Ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud
2 Forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn
3 Generel opkvalificering af personalet som en vej til udvikling.

Disse tre grupper rummer igen nogle grundlæggende forskellige tilgange som beskrives i de enkelte afsnit.

3 Ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud

Fælles for de i alt 13 projekter inden for denne undergruppe er at de alle arbejder ud fra den antagelse at det gør en forskel at uddanne og opkvalificere udvalgt personale på dagtilbudsområdet til at varetage nogle særlige funktioner i indsatsen over for udsatte børn. Desuden repræsenterer projekterne den grundlæggende tanke at den særlige pædagogiske viden som ressourcepersonerne er i besiddelse af, netop gennem deres virke i dagtilbuddene og sparring med det øvrige personale vil sprede sig og bidrage til at forandre dagtilbuddenes pædagogiske praksis og dermed styrke arbejdet med udsatte børn.

Et fællestræk for projekterne er at de forbindes med mål om at modvirke eksklusionsprocesser og skabe mere inkluderende sociale miljøer. Ressourcepersonordningerne skal bidrage til at pædagogerne i dagtilbuddene udvikler en anerkendende pædagogisk praksis og styrker den ressourceorienterede tilgang særligt til de udsatte børn.

Projekterne der arbejder med etablering og uddannelse af ressourcepersoner, kan grupperes omkring tre grundlæggende forskellige tilgange:
- Ressourcepersoner forankret i dagtilbud
- Ressourcepersoner som eksterne konsulenter
- Kombination af ressourcepersoner i dagtilbud og som eksterne konsulenter.

I det følgende gennemgås de enkelte tilgange.

3.1 Ressourcepersoner forankret i dagtilbud

I dagtilbuddene gør man ofte brug af støtte- eller specialpædagoger når dagtilbuddenes egne indsatser kommer til kort i forhold til at håndtere bestemte problemstillinger blandt udsatte børn. Via støtte- eller specialpædagogerne indhenter dagtilbuddene hjælp og vejledning og en ekstra ressource til arbejdet med det udsatte barn, fx ved at støtte- eller specialpædagogen i tæt relati-

on til barnet arbejder med at støtte det igennem den svære periode. Personalet i dagtilbuddene har dog ofte erfaret at så snart udfordringerne er løst og barnets svære periode er overstået, forsvinder ikke bare støtte- eller specialpædagogen, men også den mindst lige så vigtige oparbejdede viden om og indsigt i forhold til barnets konkrete problemstilling og situation. Denne viden kan på et senere tidspunkt være afgørende hvis barnet igen får problemer, eller i forbindelse med lignende problemstillinger i forhold til andre udsatte børn.

Projekterne i denne gruppe har søgt at overkomme dette dilemma ved at arbejde ud fra den grundlæggende faglige hypotese at tilstedeværelse af ressourcepersoner (udvalgte pædagoger) forankret i dagtilbuddene samlet set kan kvalificere indsatsen med udsatte børn i dagtilbud, herunder sikre at den essentielle viden om og de essentielle erfaringer med det udsatte barns specifikke problemstilling og situation fastholdes i dagtilbuddet efter at den særlige indsats er afsluttet. Tanken om at ressourcepersonerne kan gøre en forskel i forhold til udsatte børn, hænger altså sammen med den tese at den pædagogiske ekspertviden som ressourcepersonerne besidder, vil sprede og forplante sig til resten af personalet netop i kraft af at ressourcepersonerne har deres daglige base og virke i dagtilbuddet.

Hypotese: Ressourcepersoner forankret i dagtilbud

Ressourcepersoner der er forankret i dagtilbuddene, styrker dagtilbuddenes arbejde med udsatte børn og sikrer at vigtig viden om de enkelte børn ikke går tabt efter at konkrete indsatser er afsluttet.

Projekterne har haft forskellige veje frem mod at implementere ressourcepersonordningen i dagtilbuddene, men fælles for projekterne er at de har opkvalificeret ressourcepersonerne fagligt i forhold til at kunne styrke det inkluderende pædagogiske arbejde i dagtilbuddene og relationsarbejdet til de udsatte børn. Fx har nogle af ressourcepersonerne modtaget kompetenceudvikling i forhold til ICDP-tilgangen (International Child Development Programme), mens andre er blevet opkvalificeret via en række temadage om inkluderende pædagogik og relationsarbejde.

Nogle af ressourcepersonerne har gennemført supervisionsforløb med eksterne konsulenter, og andre har deltaget i såkaldt proceskonsultation hvor der er anvendt videoiagttagelser af deres egen pædagogiske praksis. Hensigten med disse forløb har været at give ressourcepersonerne større viden om hvordan det inkluderende pædagogiske arbejde i dagligdagen kan styrkes, og ud fra konkrete situationer sætte fokus på hvornår de som pædagoger evt. ubevidst modvirker inklusionsarbejdet med fokus på udsatte børn.

3.1.1 Resultater og erfaringer

Statusrapporterne, videndelingsskemaerne og seminarerne peger gennemgående på følgende resultater:

- Bedre trivsel og udvikling hos udsatte børn i dagtilbuddene
- Fald i antallet af ansøgninger om støttetimer og antallet af henvisninger til specialpædagogiske foranstaltninger
- Øget faglig stolthed og bevidsthed hos personalet.

Resultaterne tilskrives især det forhold at dagtilbuddene kan sætte ind samme dag det pædagogiske personale bliver opmærksomt på barnets behov for en indsats. Desuden har ressourcepersonen bidraget til et større fokus på de udsatte børns ressourcer.

Erfaringen fra projekterne peger på:

- At ressourcepersonordninger forankret i dagtilbud kræver klare aftaler om ressourcepersonens rolle og konkrete opgaver internt i dagtilbuddet
- At ordningens gennemslagskraft er betinget af at ressourcepersonen er tryg ved at stå frem og formidle sin pædagogiske ekspertviden til sine kolleger.

Resultater og erfaringer uddybes i det følgende.

Trivsel og udvikling for børn

Samlet set viser datamaterialet for de projekter der har arbejdet med ressourcepersoner forankret i dagtilbuddene, at projektteamene har oplevet at indsatsen har bidraget til at øge de udsatte børns trivsel og udvikling. Ifølge projektteamene er et tegn på dette at de udsatte børn i højere grad end tidligere knytter venskaber, og at børnene oplever færre konflikter i dagtilbuddet.

Udviklingen i antallet af ansøgninger og henvisninger

Nogle af projektteamene anfører i statusrapporterne og videndelingsskemaerne at de i forløbet med at iværksætte ressourcepersonordningen har oplevet et fald i antallet af ansøgninger om støttetimer og antallet af henvisninger til specialpædagogiske foranstaltninger. Der er dog fortsat behov for pædagogiske indsatser og særlig støtte til udsatte børn, men ifølge datamaterialet oplever dagtilbuddene at de nu selv har bedre rammer for – og et styrket fagligt beredskab til – at sætte ind med både akut og forebyggende hjælp. Det nævnes her at dagtilbuddene nu kan sætte ind samme dag det pædagogiske personale bliver opmærksomt på barnets behov – også selvom barnet evt. på et senere tidspunkt skulle have behov for specialpædagogisk støtte.

Faglig bevidsthed

Det samlede datamateriale peger på at man i forbindelse med de projekter der har arbejdet med ressourcepersoner forankret i dagtilbuddene, har erfaret at der overordnet er opnået en øget fag-

lig stolthed og bevidsthed hos personalet i dagtilbuddene. Dette giver sig udslag i fx større opmærksomhed på inkluderende lege og i at personalet sætter dagsordenen og guider børn over i nye fællesskaber for at sikre at børnene får mulighed for at opbygge nye relationer og venskaber.

En anden pointe som videndelingsskemaerne og seminarerne peger på, er at mange af de involverede dagtilbud oplever at have skærpet fokus på udsatte børns ressourcer frem for at fokusere på problemer og mangler hos børnene. Konkret medvirker dette ifølge statusrapporterne til at udsatte børn i højere grad knytter venskaber og får positive oplevelser i institutionsmiljøet, ligesom det betyder at der opstår færre konflikter blandt børnene og mellem børnene og personalet.

3.1.2 Udfordringer

Der knytter sig en række udfordringer til arbejdet med ressourcepersoner forankret i dagtilbuddene. Bl.a. viser statusrapporterne at det kan være tidskrævende for det udvalgte personale at tage rollen som ressourceperson forankret i dagtilbuddet på sig, og at de kan være usikre på hvordan rollen skal udfyldes og på deres status i personalegruppen. For at ressourcepersonerne kan gøre en forskel i forhold til indsatsen over for udsatte børn, er det derfor afgørende at der er en tydelig definition af ressourcepersonens faglige profil og kompetencer og klare aftaler om personens rolle og konkrete opgaver internt i dagtilbuddet.

En anden vigtig erfaring er at en forudsætning for at ordningen fungerer, er at der er skabt et grundlag for at ressourcepersonen er tryg ved at stå frem og formidle sin pædagogiske ekspertviden til sine kolleger.

3.2 Ressourcepersoner som eksterne konsulenter (støtte- og specialpædagoger og PPR)

Projekterne i denne undergruppe har det udgangspunkt at den særlige støtte- og specialpædagogiske indsats i dagtilbuddene skal styrkes og opkvalificeres for at man kan tage endnu bedre hånd om opgaverne med de udsatte børn. Motivationen for projekternes arbejde med ressourcepersoner som ekstern konsulentstøtte er ønsket om at opbygge en støtte- og specialpædagogisk praksis der er baseret på en konsultativ tilgang hvor støtte- og specialpædagogen som ressourceperson arbejder vejledende og rådgivende med særligt fokus på dagtilbuddenes pædagogiske miljø og personalets forståelse af og tilgang til udsatte børn og børnegruppen som helhed.

Der er tale om et brud med en mere traditionel tilgang til det støtte- og specialpædagogiske arbejde hvor der typisk har været fokus på at arbejde med barnet en til en og fjerne det fra de fællesskaber i dagtilbuddet hvor udsatheden kommer til udtryk, fx i konflikter med andre børn eller med personalet. I den konsultative praksis går ressourcepersonerne anderledes til værks og arbejder hovedsageligt vejledende med dagtilbuddenes og personalets håndtering af arbejdet med de

udsatte børn og derfor i mindre grad direkte med det enkelte barn. I den konsultative tilgang er det altså den måde hvorpå personalet pædagogisk følger op og handler i forhold til udsatte børn, der er i fokus og søges forandret i retning mod en mere inkluderende praksis.

Bag den konsultative tilgang ligger en erkendelse af at de støtteressourcer som dagtilbuddene bliver tildelt i forbindelse med en indsats over for det udsatte barn, typisk er tidsbegrænsede og derfor ikke uudtømmelige. Ved at anvende støtteressourcerne konsultativt til at styrke den pædagogiske praksis i dagtilbuddene forventes det at personalet kan yde en længerevarende og mere langtidsvirkende indsats over for de udsatte børn. Tanken er altså at det har afgørende betydning for en virkningsfuld indsats at det netop er de pædagoger der arbejder med – og til daglig er tættest på – det udsatte barn der står for indsatsen, frem for en støtte- eller specialpædagog der ofte vil være i dagtilbuddet på bestemte tidspunkter og i en begrænset periode.

Hypotese: Ressourcepersoner som eksterne konsulenter

Eksterne konsulenter fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR der arbejder konsultativt i forhold til personalet i dagtilbuddet, styrker muligheden for at personalet kan yde en længerevarende og mere langtidsvirkende indsats for de udsatte børn.

I de projekter der har arbejdet med udgangspunkt i denne faglige hypotese, har man overordnet fulgt to forskellige strategier mht. de aktiviteter og metoder der har været anvendt for at nå målet om at styrke kvaliteten af indsatsen over for udsatte børn i dagtilbud. Det mest typiske har været at opkvalificere pædagogiske medarbejdere fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR i forhold til inklusionstankegangen og den inkluderende pædagogik gennem en diplomuddannelse eller et kortere uddannelsesforløb. I et af projekterne er man gået en anden vej og har ansat et mindre antal ekstra støttepædagoger som på forhånd havde de erfaringer og spidskompetencer der var nødvendige for at kunne udfylde rollen som ressourceperson. Fælles for de aktiviteter og metoder der er blevet anvendt i projekterne, har dog været at de har haft fokus på at støtte ressourcepersonerne i at kunne vejlede og rådgive om inkluderende indsatser i dagtilbuddene.

Projekteksempel: Specialpædagogisk handleguide

Aabenraa Kommune
Projektperiode: januar 2007 – december 2009

Projektet inkluderede dagtilbudsledere, to fagkoordinatorer og støtte- og specialpædagogkorpset.

Projektet havde til formål i højere grad at inkludere de udsatte børn i fællesskabet i dagtilbuddet og samtidig bevare og bruge den viden og erfaring som støttepædagogen besad.

Derfor ønskede kommunen at udarbejde og videreudvikle en handleguide i samarbejde med de vigtigste samarbejdspartnere i dagtilbuddene og i tværfagligt regi i kommunen. Denne handleguide skulle hjælpe og inspirere til et større fokus på støtteindsatser i dagtilbuddenes arbejde med udsatte børn og disses tilknytning til det sociale fællesskab i dagtilbuddet.

Handleguiden skulle udarbejdes i et tværfagligt samarbejde mellem kommunens støtte- og specialpædagogkorps, dagtilbud og skoler. Ligeledes skulle de personer der varetager støtte- og specialfunktioner i kommunens dagtilbud, tilbydes undervisning og konsulentbistand.

Via disse initiativer indikerer projektet at man blandt andre resultater har oplevet at støtte- og specialpædagogkorpsets vifte af tilbud er blevet tydeligere og mere tilgængelig, samt at der hurtigere kommer hjælp til dagtilbuddenes personale. Desuden fremhæves det at dagtilbuddene i stigende grad efterspørger konsultativ bistand frem for mere traditionelle støtteopgaver.

3.2.1 Resultater og erfaringer

Vurderingerne i datamaterialet peger især på følgende resultater for projekter der har opkvalificeret eksterne konsulenter fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR til ressourcepersoner med den hensigt at opbygge en støtte- og specialpædagogisk praksis baseret på en konsultativ tilgang:

- Både negative og positive resultater i forhold til udviklingen i antallet af ansøgninger om timer fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR

- Styrkede muligheder for hurtig sparring og akut beredskab til dagtilbud med behov for en konsultativ støtte- og specialpædagogisk indsats
- En bevægelse hos personalet fra et mangelsyn til et ressourcesyn på udsatte børn og børnegruppen som helhed i dagtilbuddene
- Afprøvning af ny procedure for visitering af bestemte støttetimer.

Erfaringen fra projekterne peger på:
- At det kan styrke eksterne ressourcepersoners gennemslagskraft at det konsultative arbejde foregår i makkerskaber blandt ressourcepersonerne hvor der er mulighed for gensidig sparring og støtte
- At det er afgørende at arbejdet med den inkluderende tilgang tager afsæt i konkrete handlinger i det pædagogiske arbejde så forandringerne ikke kun omfatter den faglige dialog, men også det man gør når man er sammen med børnene
- At det er en udfordring at fastholde intentionen om at støtten fra eksterne ressourcepersoner tager udgangspunkt i problemstillinger i grupper snarere end hos individer fordi det bryder med det traditionelle fokus på det enkelte barn i den øvrige del af det støtte- og specialpædagogiske system.

Resultaterne og erfaringerne bliver udfoldet nærmere i det følgende.

Udviklingen i antallet af ansøgninger til støttetimer
Ifølge statusrapporterne bidrager arbejdet med at opbygge en støtte- og specialpædagogisk praksis der er baseret på en konsultativ tilgang, ikke nødvendigvis til en reducering af antallet af ansøgninger om timer fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR i kommunen. De projekter der specifikt har fulgt udviklingen i antallet af ansøgninger, har oplevet en forskellig udvikling på området. Mens en kommune periodevis har set et fald i antallet af ansøgninger, har en anden kommune oplevet at antallet af ansøgninger er steget i løbet af projektperioden.

Udviklingen i antallet af ansøgninger skal muligvis ses i sammenhæng med hvordan projekterne har tilrettelagt ordningen med ressourcepersonerne. På baggrund af datamaterialet tegner der sig et billede af at en stigning i antallet af ansøgninger om støttetimer hænger sammen med en ressourcepersonordning hvor man har opkvalificeret medarbejdere fra det etablerede støtte- og specialpædagogkorps i kommunen, mens et periodevist fald i antallet af ansøgninger har været tilfældet i den kommune hvor ressourcepersonerne udgøres af et mindre antal støttepædagoger der er blevet ansat til at fungere som eksterne konsulenter for personalet i dagtilbuddene.

Sammenligninger af udviklingen i antallet af støttetimer skal imidlertid tages med et vist forbehold, idet det fremgår af datamaterialet at der kan være forskellige måder at opgøre timerne på.

I forhold til den kommune der har oplevet en stigning i antallet af ansøgninger om støttetimer, indikerer casestudierne dog at dette kan skyldes to forhold: for det første at tilbuddet om konsultativ vejledning og rådgivning via ressourcepersonerne i støtte- og specialpædagogkorpset har fanget opmærksomheden og været populært blandt dagtilbuddene og der derfor opleves en større efterspørgsel efter besøg fra ressourcepersonerne. I den forbindelse vurderer projektteamet dog at stigningen i antallet af ansøgninger delvist bliver opvejet af at ressourcepersonernes forløb i dagtilbuddene typisk er markant kortere end de mere traditionelle støtteforløb. For det andet pointerer projektteamet at der reelt er sket en stigning i antallet af børn med behov for særlig støtte, hvilket stigningen i antallet af ansøgninger også skal ses i lyset af.

Konsultativ bistand og akut beredskab til dagtilbud
Ifølge seminarerne har projekterne givet større muligheder for at reagere hurtigt når der opstår situationer i dagtilbuddene som kræver en særlig pædagogisk indsats i forhold til udsatte børn. Dette skyldes ifølge projektteamene på den ene side at man via ressourcepersonerne kan sætte ind med et akut beredskab når dagtilbuddene har behov for råd og vejledning i de konkrete sager.

På den anden side fremhæves det at ressourcepersonens konsultative tilgang netop virker afsmittende på personalet i dagtilbuddene der får dels et større indblik i egen praksis, dels en øget viden om hvordan det daglige pædagogiske arbejde kan tilrettelægges så de udsatte børn i højere grad bliver tilgodeset og inkluderet. I en række af projekterne har man enten sideløbende med etableringen af ressourcepersonordningen eller i et helt andet regi opkvalificeret personalet mht. inkluderende pædagogik, og man har her oplevet at den konsultative tilgang på mange måder supplerer og understøtter ønsket om at indføre en inkluderende pædagogik i dagtilbuddene.

En væsentlig erfaring fra projekterne, som pointeres både i statusrapporter og i interviews fra casestudierne, er imidlertid at det er helt afgørende at arbejde med konkrete handlinger i det pædagogiske arbejde så den inkluderende tilgang ikke blot bliver en sproglig og begrebsmæssig ændring i hvordan personalet *taler* om arbejdet med udsatte børn.

En anden erfaring der knytter sig til ressourcepersonernes konsultative arbejde i dagtilbuddene, er at det ofte kan være en fordel hvis ressourcepersonerne arbejder sammen, fx i to-mandsgrupper. Et projektteam pointerer i deres statusrapporter og videndelingsskema at de har erfaret at et sådant makkerskab i form af et udrykningsteam kan styrke ressourcepersonerne ved at de i højere grad kan trække på hinandens ressourcer og herigennem bl.a. styrke den faglige refleksion i forhold til den konkrete opgave i dagtilbuddet. Samarbejdet kan desuden have særlig betydning i de situationer hvor opbakningen fra ledelsen i dagtilbuddet til ressourcepersonernes indsats ikke opleves at være tilstrækkelig.

Ny visiteringsprocedure
Nogle af projekterne har afprøvet en ny procedure for hvordan en del af støttetimerne kan visiteres, fx ved på forsøgsbasis at visitere timer til støtte og vejledning fra ressourcepersonerne på områdeledelsesniveau frem for fra centralt hold i forvaltningen eller PPR. Statusrapporterne og casestudierne indikerer at både projektteam, ledere og øvrigt personale fra dagtilbuddene har oplevet at den decentrale visiteringsprocedure resulterer i en hurtigere visitering sammenlignet med den traditionelle procedure.

Der knytter sig dog samtidig en række udfordringer til den nye visiteringsmodel. Ifølge casestudierne har nogle dagtilbud fx oplevet at det var uigennemskueligt om timerne til støtte og vejledning fra ressourcepersonerne var koblet til og udgjorde en del af det samlede støttesystem i kommunerne som sideløbende har tildelt timer til de mere traditionelle støtteopgaver der også bliver varetaget af støtte- og specialpædagoger eller PPR.

I de kommuner der har afprøvet den nye visiteringsmodel, har man stillet krav om at dagtilbuddenes ansøgninger om hjælp og vejledning fra ressourcepersoner har skullet fokusere på børne*grupper* frem for på de enkelte udsatte børn. At ansøgninger har skullet formuleres for grupper af børn, har ifølge casestudierne vist sig i nogle tilfælde at udgøre en udfordring for dagtilbuddene. Det skyldes bl.a. at der i støttesystemet traditionelt har været krav om at ansøgninger skulle målrettes det enkelte barn og dette barns problemer – og dette krav står stadig ved magt når det gælder en mere traditionel støtte- og specialpædagogisk indsats, fx indsatser hvor støtte- og specialpædagogen eller en anden medarbejder fra PPR tager barnet ud af det normale miljø i dagtilbuddet for at arbejde tættere og en til en med barnet.

Af et af projektteamene fremhæves det at de ovennævnte udfordringer samlet set kan have virket begrænsende på udbredelsen og brugen af ressourcepersonerne i dagtilbuddene, og at det er nødvendigt at imødegå disse udfordringer for at kunne udnytte ressourcepersonerne optimalt.

3.3 Kombination af ressourcepersoner i dagtilbud og som eksterne konsulenter

Den sidste gruppe af projekter der har arbejdet med ressourcepersoner som en metode til at styrke kvaliteten af arbejdet med udsatte børn, har iværksat en helhedsindsats, dvs. initiativer både i dagtilbuddene og i forhold til eksterne konsulenter der vejleder og rådgiver dagtilbuddene. Fremgangsmåden for projekterne har her været både at uddanne ressourcepersoner i dagtilbuddene og enten at opkvalificere støtte- og specialpædagogerne eller PPR eller at ansætte et antal pædagoger der har fungeret som eksterne konsulenter for dagtilbuddene.

Kombinationen af ressourcepersoner forankret i dagtilbuddene og ressourcepersoner der optræder som eksterne konsulenter, indeholder den antagelse at det har afgørende betydning for arbejdet med udsatte børn at der både i dagtilbuddene og blandt de eksterne konsulenter som støtter og rådgiver dagtilbuddene pædagogisk, er personer med en særlig faglig viden og særlige kompetencer. De projekter der har anvendt denne fremgangsmåde, understreger dermed nødvendigheden af at dagtilbuddenes og de eksterne konsulenters arbejde med de udsatte børn tager udgangspunkt i samme teoretiske tilgang.

Hypotese: Ressourcepersoner i dagtilbud og som eksterne konsulenter

Kombinationen af ressourcepersoner *i* dagtilbuddene og eksterne konsulenter sikrer at tilgangen til arbejdet med udsatte børn både forankres i det enkelte dagtilbud og tilføres den nødvendige eksterne bistand.

I disse projekter har man typisk opkvalificeret både ressourcepersonerne i dagtilbuddene og alle eller udvalgte pædagogiske medarbejdere fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR i forhold til inklusionstankegangen og inkluderende pædagogik. I nogle projekter har man ansat et mindre antal ekstra støttepædagoger der har skullet fungere som eksterne konsulenter, mens man i andre projekter desuden har undervist dele af eller det samlede dagtilbudspersonale i inklusionstilgangen. Desuden har projekterne i mange tilfælde prioriteret at gennemføre miniprojekter lokalt i de medvirkende dagtilbud, ligesom en stor del af projekterne har gjort brug af sparring og supervision fra eksterne undervisere eller lignende.

Det typiske har været at opkvalificere pædagogiske medarbejdere fra støtte- og specialpædagogkorpset eller PPR i forhold til inklusionstankegangen og inkluderende pædagogik via en diplomuddannelse eller et kortere uddannelsesforløb. I et af projekterne er man gået en anden vej og har prioriteret at ansætte et mindre antal ekstra støttepædagoger som på forhånd havde de nødvendige erfaringer og spidskompetencer.

3.3.1 Resultater og erfaringer

I datamaterialet fra projekter der har arbejdet med en kombination af ressourcepersoner, lægges der især vægt på følgende resultater:

- Bedre inklusion af udsatte børn og færre ansøgninger til PPR om hjælp til de tunge støtteopgaver
- Øget faglighed og en højere grad af systematik i arbejdet med udsatte børn
- Ny procedure for visitering af bestemte støttetimer

- Nye strategier for dagtilbudsområdet på politisk og organisatorisk niveau.

Resultaterne for børnene begrundes i statusrapporterne og interviewene først og fremmest med at kombinationen af interne og eksterne ressourcepersoner gør det muligt at yde en hurtig og relevant støtte til barnet og derved forhindre en forværring af barnets udsatte situation.

Erfaringen fra projekterne peger bl.a. på:
- At lederen spiller en central rolle i forhold til den interne ressourcepersons gennemslagskraft fordi lederen kan skabe mulighed – organisatorisk, men også praktisk – for at ressourcepersonen kan gå fra i det daglige arbejde og indtage en konsultativ rolle over for kolleger
- At sagsbehandlingstiden umiddelbart kan nedsættes når visiteringen til de eksterne ressourcepersoner henlægges til områdeledelsesniveau, men at der også er nogle udfordringer i denne model, herunder at bevare overblikket over hvordan man mest effektivt kan udnytte de ressourcer der er til rådighed, i forhold til det samlede støttesystem
- At netværksgrupper kan styrke ressourcepersonernes arbejde i dagtilbuddet, men det er vigtigt at tage meget eksplicit stilling til hvad netværksgrupperne særligt skal bruges til for at de bliver prioriteret og får opmærksomhed.

Resultaterne og erfaringerne udfoldes mere detaljeret i det følgende.

Inklusion af udsatte børn og indstillinger til PPR
Ifølge videndelingsskemaerne og seminarerne har man på tværs af alle projekterne oplevet at arbejdet med en kombination af ressourcepersoner har gjort en forskel for de udsatte børn i dagtilbuddene. Dette giver sig udslag i at børnene opleves at være mere inkluderede i børnefællesskaberne, og at de i højere grad knytter venskaber. Ifølge projektteamene er et af tegnene herpå fx at flere børn nu fortæller at de har mindst én ven.

Projektteamene tilkendegiver samstemmigt at antallet af indstillinger til de mere omfattende specialpædagogiske foranstaltninger i PPR (fx mere traditionelle en til en-opgaver med barnet) har været faldende. Nogle af de pædagoger der er blevet interviewet i forbindelse med et af casestudierne, har fx oplevet at den eksterne konsultative bistand i kombination med den målrettede pædagogiske indsats i dagtilbuddet har resulteret i at en planlagt specialpædagogisk indsats i enkelte tilfælde har vist sig unødvendig. Personalet forklarer dette med at det i løbet af projektet har været muligt at prioritere og yde en hurtig og akut støtte til barnet og dermed forebygge en mulig forværring af barnets udsatte situation.

Faglighed og systematik i det pædagogiske arbejde
Som i de andre ressourcepersonsprojekter har de involverede i en del af disse projekter oplevet at personalet har udviklet en øget faglighed og en større bevidsthed om både deres egen og dagtilbuddets samlede pædagogiske praksis.

I videndelingsskemaerne og seminarerne begrundes dette især med udviklingen af et fælles sprog og teoretisk fundament blandt personalet i forhold til indsatsen over for udsatte børn. Projektteamene peger selv på at udviklingen af et inkluderende børnesyn og en ressourceorienteret tilgang til barnet er tæt knyttet hertil og væsentlig at forankre hos personalet.

I statusrapporterne fremhæver nogle projektteam dog samtidig at det inkluderende børnesyn og en ressourceorienteret tilgang til barnet ikke uden videre slår igennem i dagtilbuddenes pædagogiske praksis. Bl.a. kan det være en udfordring for personalet at turde se på sig selv og sin egen praksis frem for at problematisere børnene. En række af projekterne fremhæver ligeledes at et inkluderende børnesyn og et ressourceorienteret fokus i tilgangen til barnet ikke betyder at der ikke også fortsat kan være behov for mere målrettet at stimulere specifikke kompetencer hos barnet så det lettere og på mere lige vilkår med de øvrige børn kan indgå i fællesskaberne i dagtilbuddet.

Ifølge statusrapporterne, videndelingsskemaerne og seminarerne har kombinationen af ressourcepersoner i dagtilbuddene og ressourcepersoner som eksterne konsulenter i en række projekter dog medvirket til at øge systematikken i det pædagogiske arbejde med udsatte børn. Både de dagtilbudsledere og det personale der er blevet interviewet i forbindelse med casestudierne og statusrapporterne, peger på at den styrkede systematik kommer til udtryk ved personalets større metodiske bevidsthed i det pædagogiske arbejde. Her fremhæves fx metoder som SMTTE og praksisfortællinger og metoder til observation og analyse og intervention. Desuden fremhæves det at personalets dybere indblik i de organisatoriske rammer og disses betydning for arbejdet med udsatte børn medvirker til at understøtte en mere systematisk tilgang til arbejdet med udsatte børn hos personalet.

Af statusrapporterne og casestudierne fremgår det desuden at nogle projekter har oplevet et styrket tværfagligt samarbejde. Det giver sig udslag i fx bedre koordination mellem pædagoger og støttepædagoger og medarbejdere fra PPR i de mere omfattende støtte- og specialpædagogiske indsatser der normalt følger en godkendt indberetning og efterfølgende visitering af ressourcer til dagtilbuddet.

Projekteksempel: Det kan hurtigt blive for sent

Svendborg kommune
Projektperiode: Januar 2007 – december 2009

Projektet i Svendborg Kommune omfattede to områder i kommunen med i alt 11 dagtilbud.

Formålet med projektet var at udvikle metoder, arbejdsgange og viden blandt personale og involverede dagtilbud med henblik på hurtigere og mere effektivt at kunne hjælpe udsatte børn og på den måde nedbringe antallet af henvisninger til PPR (Pædagogisk Psykologisk Rådgivning).

Der blev oprettet et udrykningshold med såkaldte flyvende pædagoger som skulle fungere som støttepædagoger i dagtilbuddene, og ressourcepædagoger fra hver af de involverede dagtilbud. Det samlede fokus var at skabe en forebyggende og bedre kontakt mellem dagtilbud og familie og inkludere børnene yderligere i børnefællesskaber.

De deltagende pædagoger, både ressourcepædagoger og flyvende pædagoger, gennemgik et diplomuddannelsesforløb, og de flyvende pædagoger og dagtilbuddene modtog desuden løbende konsulentbistand og supervision. Samtidig valgte hver dagtilbud et miniprojekt som en konkret måde at indarbejde den nye viden og omsætte den til praksis på.

Ifølge projektteamet er et af de vigtigste resultater af projektet bl.a. at der i dagtilbuddene er udviklet et fælles børnesyn og en fælles faglighed baseret på systematiske refleksionsmetoder. Desuden har man oplevet at projektet har bidraget til at der ydes en hurtigere og mere fleksibel indsats i forhold til de udsatte børn.

Afprøvning af ny visiteringsprocedure
Afprøvningen af en mere konsultativ og rådgivende arbejdsform for de eksterne konsulenter har i nogle af projekterne haft indflydelse på praksis i forhold til visiteringen af bestemte støttetimer. Ligesom en række af de andre projekter der har arbejdet med ressourcepersoner (jf. afsnit 3.2.1), har disse projekter på forsøgsbasis afprøvet en visitationsform hvor ansøgninger om støtte til de eksterne konsulenters arbejde er blevet behandlet på områdeledelsesniveau. Hensigten har været at undersøge om en visitationspraksis der foregår tættere på det enkelte dagtilbud og barnet, er mere fleksibel, og om en evt. større fleksibilitet sammen med ressourcepersonernes arbejde med-

virker til at indsatsen over for det udsatte barn kan iværksættes hurtigere og dermed virke forebyggende.

I overensstemmelse med ønsket om at udvikle et inkluderende børnesyn og en ressourceorienteret tilgang til barnet hos personalet og i overensstemmelse med ressourcepersonernes fokus på personalet og dagtilbuddenes pædagogiske miljø har nogle af disse projekter også på forsøgsbasis stillet krav om at ansøgningerne om støttetimer har skullet være målrettet de problemstillinger der kommer til udtryk i relationerne i børnegrupper frem for hos det enkelte barn.

Ifølge statusrapporterne og casestudierne viser erfaringerne fra projekterne at der er både fordele og udfordringer forbundet med den decentrale visitationsform og kravet om at ansøgningerne om støttetimer skal fokusere på grupper af børn. De erfaringer fra områdelederne der indgår i evalueringens datamateriale, viser at behandlingstiden i forhold til ansøgninger kan nedsættes ved den decentrale visitationsform. Desuden oplever områdelederne at selve tildelingen af støttetimer til dagtilbuddene kan målrettes bedre, og at der dermed er større muligheder for at yde en hurtig og potentielt set præventiv indsats i forhold til de udsatte børn.

Men ligesom med en række af de projekter der er beskrevet i afsnittet om ressourcepersoner som eksterne konsulenter (jf. afsnit 3.2.1), har nogle af de pågældende projekter ifølge statusrapporterne erfaret at det i nogle tilfælde har været uklart for personalet i dagtilbuddene hvordan afprøvningen af visitationsformen skulle foregå, og hvordan ressourcepersonernes funktion hænger sammen med det øvrige støttesystem.

Datamaterialet fra et af casestudierne peger desuden på at lederne og medarbejderne i den kommunale forvaltning oplever at visiteringen på områdeledelsesniveau kan risikere at blive koblet af i forhold til det øvrige støttesystem der administreres fra centralt hold i kommunen. De fremhæver desuden at det kan være for uigennemsigtigt på hvilket fagligt grundlag og ud fra hvilke kriterier visiteringen af ressourcepersonernes timer bliver foretaget. Endelig peger lederne og medarbejderne på at den decentrale visiteringsform måske kan resultere i at det centrale niveau i kommunen mister overblikket over hvordan man mest effektivt kan udnytte de ressourcer der er til rådighed, i forhold til det samlede støttesystem.

Politiske og organisatoriske strategier
Enkelte projektteam fremhæver i deres statusrapporter og på seminarerne at der også på et organisatorisk og politisk niveau er opnået resultater i forløbet. Disse forandringer er i en kommune fx kommet til udtryk ved at den samlede strategi for dagtilbudsområdet delvist er blevet justeret, herunder at der er blevet udarbejdet en kommunal rummelighedsstrategi for området.

I den forbindelse påpeges det af et projektteam at det samlet set kan styrke indsatsen over for udsatte børn hvis den centrale forvaltning i kommunen har tydelige forventninger til eller endda stiller krav om at der anvendes en systematisk og ensartet metode i arbejdet med udsatte børn i dagtilbuddene. Ifølge projektteamet er indsatsen for at udvikle et fælles fagligt fundament for og sprog hos personalet om tilgangen til udsatte børn derfor meningsfuld og vigtig at prioritere.

3.3.2 Udfordringer

Ifølge statusrapporterne, seminarerne og casestudierne knytter der sig en række udfordringer til arbejdet med at styrke indsatsen over for udsatte børn gennem en kombination af ressourcepersoner i dagtilbuddene og ressourcepersoner som eksterne konsulenter.

Bl.a. kan netværksgrupper hvor ressourcepersonerne kan dele viden og udveksle erfaringer, på den ene side understøtte ressourcepersonerne i deres arbejde i dagtilbuddene. På den anden side påpeger projektteamene at netværksgrupperne kræver energi og et stærkt fokus hvis de for alvor skal fungere og give deltagerne et udbytte. Det er altså vigtigt at tage stilling til hvad netværksgrupperne skal bruges til, før de etableres.

Lederne i dagtilbuddene er ifølge projektteamene kulturbærere og afgørende i forhold til at sikre rammerne for at ressourcepersonerne kan bringe deres særlige viden og kompetencer i spil i arbejdet med udsatte børn. For at ordningen med ressourcepersonerne kan gøre en forskel, er det ifølge statusrapporter og casestudier derfor vigtigt at lederen bakker op om arbejdet og tør være vedholdende og udfordre vaner i personalegruppen. En engageret og understøttende leder kan også bedre tackle nogle af de praktiske udfordringer der kan være ved ressourcepersonernes arbejde i dagtilbuddene, fx sikre at ressourcepersonen har mulighed for at gå fra i det daglige arbejde og fungere i en mere konsultativ rolle som fagligt observerende og rådgivende kollega.

En sidste udfordring som både statusrapporterne, seminarerne og casestudierne peger på, er at det kan hæmme ressourcepersonernes betydning for det pædagogiske arbejde hvis personalet i dagtilbuddene opfatter de eksterne konsulenter som nogle der repræsenterer et højere niveau i systemet. En sådan opfattelse kan skyldes at de eksterne konsulenter, netop fordi de rådgiver meget konkret i forhold til den pædagogiske praksis og hverdagen i dagtilbuddet, kan have karakter af en slags udefrakommende kontrollanter.

4 Forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn

Projekterne som beskrives i dette kapitel, adskiller sig fra de øvrige projekter ved at den pædagogiske indsats bevæger sig ud over institutionsarenaen og målrettet forsøger at inddrage og påvirke barnets hjemmearena. De i alt 12 projekter i denne del af puljen fokuserer på forskellige måder på relationen mellem dagtilbudspersonale og forældre ud fra den grundlæggende tankegang at der her er et uudnyttet potentiale. Den høje dækningsgrad betyder at de fleste børnefamilier i Danmark, herunder familier med udsatte børn, har daglig kontakt til fagpersonalet i et dagtilbud. Dermed er der i Danmark en unik mulighed for at dagtilbuddene gennem kontaktfladen til udsatte børn og deres forældre kan bidrage til at forbedre udsatte børns muligheder for læring, udvikling og trivsel.

Resultater og erfaringer – for projekter om forældresamarbejde samlet set
Et gennemgående træk i interviewene med forældre og personale fra casestudierne er at fokus på styrket forældresamarbejde vurderes at have haft en positiv betydning for børnenes trivsel. De indikationer som ligger til grund for personalets vurdering af øget trivsel hos børnene, handler ofte om et faldende konfliktniveau i dagtilbuddenes børnegrupper. Det forklares især med at forældresamarbejdet har bidraget til at barnet bliver mødt med mere tydelige og mere alderssvarende rammer, hvilket har haft betydning for barnets adfærd og dermed for dets mulighed for at etablere venskaber i dagtilbuddet. Vurderingen er at nogle børn der tidligere ikke trivedes i dagtilbud, nu oplever en større glæde ved at være i institutionen.

Det samlede datamateriale for projekterne i denne del af puljen peger gennemgående på to typer af resultater der har medvirket til at børnenes trivsel er øget:

- Samarbejdet mellem dagtilbudspersonalet og forældrene er forbedret
- Dagtilbudspersonalet har fået en ny forståelse af forældrene hvor forældrenes viden, erfaringer og ressourcer i højere grad er kommet i fokus.

Erfaringerne fra forældreprojekterne peger på:

- At intentionen om en øget kontaktflade til forældrene primært er realiseret gennem aktiviteter der bygger på den personlige relation, og aktiviteter hvor forældre og personale gør noget sammen på lige fod. Derimod har det været sværere at nå forældrene gennem generelle oplysnings- og formidlingsaktiviteter som fx foredragsaftener om generelle temaer eller flyers med opfordring til at henvende sig til dagtilbuddene.
- At projektintentionerne især er realiseret når forældrene har været medskabere af den aktivitet som projektet har bestået i. Det har generelt været svært for projekterne at realisere ambitioner som man har haft på forældrenes vegne.
- At børns udsathed kan begrænses eller undgås når forældre og dagtilbud samarbejder og koordinerer deres indsatser ud fra en fælles forståelse af barnets adfærd i dagtilbud og hjem.

Erfaringerne uddybes i afsnit 4.1, 4.2 og 4.3 der behandler tre grundlæggende forskellige tilgange til forældresamarbejde. Først uddybes de to typer af resultater.

Samarbejde mellem dagtilbudspersonale og forældrene

Interview med både forældrene og dagtilbudspersonalet i casestudierne og datamaterialet fra de øvrige projekter peger på at samarbejdet mellem dagtilbudspersonalet og forældrene er afgørende for at opnå resultater for børnene. Der er imidlertid forskel på hvad der i de forskellige projekter menes med samarbejde, og dermed på opfattelsen af hvad udfordringen er når man skal styrke samarbejdet. I nogle projekter anses den centrale udfordring for at være at samarbejdet i højere grad skal omfatte de potentielt konfliktfyldte samtaler. Et bedre samarbejde handler altså her om at sikre at forældrene bliver involveret når forhold i barnets situation gør det absolut nødvendigt, fx når et barn mistrives. I andre projekter refererer samarbejde til at personalets og forældrenes forskellige viden om, erfaringer med og perspektiver på barnet mødes i en fælles indsats for at forbedre barnets udvikling og trivsel. Her fokuseres der på at involvere forældrene mest muligt ud fra den betragtning at forældrene som de primære omsorgsgivere nødvendigvis må deltage og inddrages løbende i dagtilbuddets hverdag.

Ny forståelse af forældrene

Generelt peger dagtilbudspersonalet på betydningen af at der i praksis er introduceret en ny forståelse af forældrene, hvor forældrenes viden, erfaringer og ressourcer er kommet i fokus frem for deres manglende præstationer. Også her er der nuanceforskelle i forhold til hvad personalet lægger i denne forståelse af forældrene. Den ene pol i det ressourceorienterede syn på forældrene tager udgangspunkt i at personalet bygger på det som forældrene er gode til – set ud fra fagprofessionelle normer og værdier. Den anden pol tager udgangspunkt i at personalet får fornyet opmærksomhed på forældrenes evne til at skabe trivsel for deres barn ud fra forældrenes egne normer og værdier. På den måde opnår dagtilbudspersonalet ny viden om succesfulde måder at handle over for barnet på.

Tilgange inden for projekter om forældresamarbejde

De mange projekter der fokuserer på at styrke relationen mellem dagtilbudspersonale og forældre, har forskellige oplevelser af hvad de konkrete udfordringer er, og dermed også af hvilke indsatser det er mest relevant at sætte i værk lokalt. Når vi ser på den samlede pulje, viser der sig overordnet tre grundlæggende forskellige veje til at styrke samarbejdet med forældre til udsatte børn:

- Styrkelse af dagtilbudspersonalets kompetencer til samarbejde med forældre med udsatte børn
- Etablering af fælles aktiviteter der styrker tilliden i mellem forældre og personale
- Faglig støtte til forældre-barn-relationen

Enkelte projekter kombinerer flere af disse tilgange – fx opkvalificering af dagtilbudspersonale og etablering af tillidsskabende aktiviteter – men for overskuelighedens skyld gennemgås hypoteserne enkeltvis i afsnit 4.1, 4.2 og 4.3.

4.1 Styrkelse af dagtilbudspersonalets kompetencer til samarbejde med forældre med udsatte børn

Den grundlæggende faglige hypotese for disse projekter er at man kan styrke forældrekontakten ved at opkvalificere personalet til i højere grad at kunne indgå i dialog og samarbejde med forældre til udsatte børn og derigennem øge dagtilbuddets mulighed for at bidrage positivt til udsatte børns læring og udvikling. Den underliggende antagelse er altså her at personalet ikke har tilstrækkelige kompetencer til at samarbejde og indgå i dialog med forældre til udsatte børn, og at personalet oplever at det er svært at tale med forældre til udsatte børn om børnenes mistrivsel.

Hypotese: Styrkelse af personalets kompetencer til forældresamarbejde

Opkvalificering af personalet til dialog med forældre til udsatte børn styrker forældrekontakten og dermed dagtilbuddets mulighed for at bidrage positivt til udsatte børns læring og udvikling.

Opkvalificeringsforløbene kan have mange forskellige former – fra temaaftener til egentlige kursusforløb – men fagligt set er de alle rettet mod at udvikle personalets kommunikative kompetencer til at indgå i en konstruktiv dialog med forældrene om hvordan dagtilbud og forældre kan samarbejde og skabe bedre betingelser for barnets læring og udvikling. Fælles for projekterne er

at de oplever at det er givtigt at opbygge en fælles faglighed og et fælles fagsprog omkring forældresamarbejdet.

4.1.1 Resultater og erfaringer

Resultater og erfaringer i denne gruppe af projekter relaterer sig især til to forhold:

- Personalets evne til at reagere på tegn på manglende omsorg
- Personalets indfaldsvinkel til samtaler med forældre til udsatte børn.

Det fremgår af interviewene fra casestudierne at der i dag bliver gennemført en type forældresamtaler som tidligere ikke blev gennemført pga. usikkerhed mht. hvordan der kunne kommunikeres om alvorlige problemstillinger. De interviewedes vurdering er at personalet generelt er blevet bedre til at reagere på forældrenes evt. manglende omsorg og opmærksomhed på barnet. *At reagere* dækker her over både det at stille krav til forældrenes adfærd (fx at forældrene ikke skal møde op i dagtilbuddet i beruset tilstand eller sende et lidt ældre søskendebarn til at afhente barnet i dagtilbuddet) og det at inddrage forældrenes viden om og erfaringer med barnets reaktionsmønstre uden for dagtilbuddet som inspiration til fælles indsatser der kan øge barnets muligheder for trivsel og udvikling.

Flere projekter har i statusrapporterne beskrevet at projektdeltagerne er gået fra at tale om den svære samtale til at tale om den nødvendige samtale. I begrebet den svære samtale er der fokus på dagtilbudspersonalets oplevelse af at skulle ruste sig til en samtale med forældre der ikke kan forventes at være hverken forstående eller imødekommende (og samtalen har derfor en vis sandsynlighed for at mislykkes). Begrebet den nødvendige samtale tager udgangspunkt i barnets behov for at voksne (både dagtilbudspersonale og forældre) definerer en indsats der kan øge dets trivsel og udvikling.

Interviews med personalet fra casestudierne peger på at det at have et fælles sprog om og en fælles opmærksomhed på forældresamarbejdet har stor betydning for om det lykkes for personalet at fastholde fokus på området i en hektisk hverdag. Det opleves her som et fremmende forhold at hele personalegruppen opkvalificeres så der er mulighed for at opbygge det vigtige fælles sprog, fastholde hinanden og give hinanden sparring i forhold til aktuelle problemstillinger mellem børn og forældre i dagtilbuddet.

4.2 Etablering af fælles aktiviteter der styrker tilliden mellem forældre og personale

Denne gruppe projekter tager udgangspunkt i den hypotese at man kan styrke udsatte børns læring og udvikling gennem fælles aktiviteter der understøtter forældrenes tillid til dagtilbudsperso-

nalet og dermed øger sandsynligheden for at forældrene betragter dagtilbuddet som et sted hvor de kan få hjælp og støtte til de udfordringer de oplever i forhold til barnet.

Den grundlæggende antagelse er altså at forældre til udsatte børn ofte mangler viden om hvordan de bedst kan støtte deres børns udvikling og læring. Desuden har forældre til udsatte børn i nogle tilfælde en mistillid til systemer (herunder dagtilbuddet) der gør at de ikke henvender sig om de problemer de evt. oplever i forhold til deres barn. Gennem den daglige kontakt har det pædagogiske personale en særlig mulighed for at yde målrettet vejledning og rådgivning til forældre til udsatte børn om hvordan forældrene bedst kan støtte deres barns udvikling og læring. Ved at udvide kontaktfladen med forældre til udsatte børn kan der med andre ord skabes en tryghed der gør at forældre til udsatte børn søger råd og vejledning hos det pædagogiske personale og dermed får en hjælp til at tackle udfordringer i relation til barnet der er baseret på faglig viden og et godt kendskab til barnet.

Hypotese: Fælles aktiviteter mellem forældre og personale

Ved at etablere fælles aktiviteter der styrker tilliden mellem forældre til udsatte børn og dagtilbudspersonalet, kan man øge sandsynligheden for at forældrene søger hjælp og støtte hos personalet til at tackle udfordringer i forhold til barnet – og dermed styrke barnets trivsel og læring.

I denne gruppe er der tale om tre typer af aktiviteter: sociale aktiviteter, temaarrangementer eller foredragsaftener og såkaldte medindflydelsesaktiviteter. De sociale aktiviteter udgøres fx af udflugter eller middagsarrangementer. Temaarrangementerne er bygget op omkring et ekspertforedrag hvor forældrene kan få ny viden om børneopdragelse, sundhed eller andre emner der er relevante for deres børns trivsel. Medindflydelsesaktiviteterne består typisk i arbejdsweekender for forældre og dagtilbud hvor man mødes for at skabe nye miljøer i dagtilbuddet, men der kan også være tale om at forældre inddrages i forhold til udvikling af dagtilbuddets pædagogiske praksis. Fx har personale og forældre i et af projekterne defineret dagtilbuddenes værdier og udarbejdet en fælles film om værdierne. I et andet projekt har forældrenes medindflydelse bestået i at personale og forældre har mødtes om praksisfortællinger for derigennem at skabe en fælles forståelse af barnet.

Projekteksempel: Mangfoldighed – leg, liv og læring

Ikast Kommune
Projektperiode: 2007-2010

Projektet inkluderede et dagtilbud og to skoler i samme område i Ikast Kommune.

Det var projektets formål at sikre børnene den rette støtte fra skole, dagtilbud og forældre så de kunne klare indskoling og skoleforløb. I den forbindelse var det også et formål at udvide pædagogernes kompetencer til at kunne uddanne forældre af alle nationaliteter til at bidrage til et bedre indskolingsforløb for deres børn. Dette skulle kobles med oplysning om en tidlig sprogstimuleringsindsats for børnene.

For at nå projektets mål arbejdede de involverede – lærere, pædagoger, forældrebestyrelsen og konsulenter – i projektgrupper hvor de udarbejdede det pædagogiske grundlag og handleplaner for projektet. Der blev efterfølgende igangsat aktiviteter som forældreinddragelse og -undervisning, samarbejde med skolen, udvikling af lære- og årsplaner og sprogstimulering.

Dagtilbuddet ansatte en ressourceperson til at varetage forældreuddannelsen i samarbejde med frontpersonalet i vuggestueafdelingen. Ressourcepersonen uddannede samtidig personalet så de på længere sigt kunne varetage undervisningen. Som en del af projektet blev der også produceret to dvd'er om hverdagen i dagtilbuddet med praksiseksempler og en supplerende teoretisk pjece.

Projektteamet betegner selv en målrettet pædagogisk arbejdsgang, muligheden for at tænke nye tanker og få evalueret i forhold til det daglige pædagogiske arbejde med børnene samt en endnu tydeligere struktur på hverdagen, som nogle af de afgørende resultater der er opnået i arbejdet med projektet. Desuden fremhæver projektteamet at andre vigtige resultater er arbejdet med sprogstimulering fra børn er 2 år og et forbedret samarbejde med skolen der bl.a. kommer til udtryk i velfungerende overgange mellem dagtilbuddet og skolen.

4.2.1 Resultater og erfaringer

Resultaterne fra disse projekter relaterer sig især til to forhold:

- Forældrenes oplevelse af kontakten til dagtilbuddet

- Personalets blik for og inddragelse af forældrenes ressourcer.

Ifølge interviewene vurderer personale og forældre fra casestudierne at de forældre der har deltaget i aktiviteterne, faktisk oplever at det er blevet lettere at kontakte personalet og søge deres råd og vejledning. Det tilskrives især at kontakten er blevet mere uformel. I nogle tilfælde er det ligefrem blevet en udfordring for personalet at skabe en ny balance så forældre ikke fylder for meget i relationen til dagtilbudspersonalet på bekostning af barnet.

En ahaoplevelse for personalet i flere af projekterne er at forældrene, især forældre med anden etnisk baggrund end dansk, har vist sig at rumme ressourcer som de ikke tidligere har kunnet finde mulighed for at bidrage med. Fx er aktiviteter flere steder opbygget omkring en forældrecafe, og erfaringen er at forældrene i stadigt større omfang overtager ansvaret for at afvikle cafeen. Der har altså med andre ord ligget et uudnyttet potentiale som det er lykkedes projekterne at aktivere, og på den måde er der skabt en bedre kontakt mellem dagtilbudspersonalet og de forældre der ikke tidligere kontaktede personalet i nævneværdig grad. Interviewene peger på at disse forældre har haft glæde af at kunne mødes i de uformelle fora der er dannet, og ved samme lejlighed har benyttet sig af vejledning fra det fagpersonale der samtidig har været til stede (fx sundhedsplejerske, tandpleje, indskolingslærere, lokale sportsforeninger osv.).

I et af casestudieprojekterne har man spurgt til både dagtilbudspersonalets og forældrenes oplevelse af effekten af forældresamarbejdet i forhold til andelen af børn med tydelige eller alvorlige vanskeligheder i de deltagende dagtilbud. Personalet vurderer at andelen af børn med tydelige eller alvorlige vanskeligheder er faldet fra 64 % til 44 % over den etårige periode mellem deres første og anden vurdering. Af forældrene vurderes det over samme etårige periode at andelen af børn med tydelige eller alvorlige vanskeligheder er faldet fra 27 % til 8 %. På baggrund af undersøgelsen slutter casestudieprojektet at en styrket indsats i forhold til forældresamarbejdet ifølge personalets og forældrenes vurdering har haft positive resultater.

4.2.2 Udfordringer

Det interessante er at den øgede kontaktflade ser ud til at være lykkedes for især de projekter hvor aktiviteterne har handlet om at gøre noget sammen, altså hvor personale og forældre har deltaget på lige fod i at skabe noget (det kan være alt fra fælles middage og arbejdsdage til længerevarende projekter som fx udarbejdelse af dvd'er om dagtilbuddet). Ved denne type aktiviteter har der været et stort fremmøde og opbakning fra forældrene, mens det kniber noget mere med at få forældre til at deltage i temaaftener med fx ekspertforedrag. De forældre der er mødt op til temaaftener, har været glade for arrangementet, men der er en generel forståelse hos personalet af at de forældre der dukker op, ikke er den centrale målgruppe for arrangementet. I interviews fra casestudierne påpeger flere forældre fra forskellige projekter at de ikke har brug for flere forstyrrelser i hverdagen og større viden om hvad de skal gøre i forhold til deres børn, og derfor ikke

tiltrækkes af den type arrangementer, hvorimod de gerne stiller op til arrangementer der handler om deres barns eller dagtilbuddets ve og vel. De har ikke noget imod at få hjælp til problematikker der angår dem og deres barn, men det skal ske på det personlige plan i relationen mellem dem, barnet og personalet og ikke i den store abstrakte sammenhæng med mange forældre hvor det bliver utydeligt hvordan de generelle problemstillinger knytter sig til deres konkrete relation til deres eget barn.

Flere projekter har haft intentioner om at ville hjælpe forældrene, men har måttet erfare at forældrene ikke oplever at have brug for hjælp. Flere projekter melder at det har været en stor udfordring at få respons fra forældrene og finde ud af hvad forældrene gerne ville. Eksempelvis har et projekt oplevet at sende foldere ud i 2.500 eksemplarer og få et enkelt henvendelse. En væsentlig erfaring fra flere af projekterne er at projektet har haft nogle ambitioner på vegne af forældrene som har været svære at realisere, hvorimod forældregruppen har udvist et stort engagement når de er blevet inviteret ind i en mere ligeværdig relation til dagtilbudspersonalet.

4.3 Faglig støtte til forældre-barn-relationen

Hypotesen bag denne gruppe projekter er at de fagprofessionelle omkring dagtilbuddet besidder en viden som bedst udnyttes i en konkret situation mellem barnet og dets forældre. Herudfra kan forældrene og personalet sammen identificere konkrete måder hvorpå forældrene kan støtte deres barn i at udvise en hensigtsmæssig adfærd.

Denne type projekter tager ofte udgangspunkt i dagtilbudspersonalets oplevelse af at en gruppe børn har uhensigtsmæssige reaktionsmønstre i forhold til dagtilbuddets sociale normer. Børnene følger ikke de sociale spilleregler, hvilket gør at de ofte kommer i klemme eller mistrives i dagtilbuddet og andre sociale sammenhænge. De har svært ved at koble sig på de andre børn eller forsøger at gøre det på måder der skaber konflikter, og dermed befinder de sig ofte i en socialt udsat position. Børnenes kommer typisk fra familier hvor forældrene ikke er øvede i at inddrage barnets perspektiv og ikke har en viden om alderssvarende forventninger og krav som de kan guide barnet på baggrund af.

Hypotese: Faglig støtte til forældre-barn-relationen

Ved at hjælpe forældre til at se hvordan de kan støtte barnet i konkrete situationer, kan man styrke forældre-barn-relationen og derigennem barnets udvikling og trivsel.

Projekterne har primært to måder at gå til opgaven på. Den ene del af projekterne anvender videooptagelser af børn og forældres samspil for på den måde at kunne tydeliggøre situationer hvor forældrene lykkes særligt godt i forældrerollen. Den anden del af projekterne skaber en platform for at en gruppe af forældre til børn i udsatte positioner mødes og gennemfører aktiviteter med børnene. På baggrund af de konkrete episoder der opstår mellem et barn og dets forældre under disse møder, initierer projektets professionelle nogle refleksive processer der gør det muligt for forældrene at få øje på nye måder at støtte deres børns trivsel og udvikling på. De nye handlemønstre fremkommer i et samspil mellem den samlede viden i forældregruppen og den viden de professionelle bidrager med.

Et enkelt af de projekter der har fokuseret på at støtte relationen mellem barn og forældre, har samtidig udvidet indsatsen i projektet til at skabe et samarbejde mellem støttefunktion, personale og forældre så barnet møder en koordineret indsats i hjem og dagtilbud. Hypotesen er at barnets uhensigtsmæssige reaktionsmønster er tillært gennem dets erfaringer med i første omgang familien og senere dagtilbuddet, og at familie og dagtilbud ved at udveksle erfaringer med og perspektiver på barnet og i fællesskab sætte nye rammer kan give barnet en oplevelse af at kunne bidrage positivt til det sociale fællesskab. Hermed får barnet erfaringer med en mere hensigtsmæssig adfærd, og når barnet vælger denne adfærd, ændres dets position i børnegruppen, og udsatheden mindskes.

Projekteksempel: Familieinstitutionen

Næstved Kommune
Projektperiode: 2007-2009

Projektet inkluderede dagtilbud i Kildemarkskvarteret i Næstved Kommune.

Projektet havde til formål at hjælpe forældre der ønskede at støtte deres børn til en mere hensigtsmæssig adfærd hjemme og i dagtilbuddet. Det var hensigten at øge barnets trivsel og selvværd og give det mulighed for at ændre adfærd ved at arbejde med relationen mellem barn og forældre i det særlige tilbud kaldet Familieinstitutionen

Projektet skulle udvikles i et samarbejde mellem forældre, Familieinstitutionens ansatte og personalet i barnets dagtilbud over en periode på 12 uger. Det enkelte barns forløb blev derfor tilrettelagt på diverse møder igennem forløbet hvor forældre, dagtilbudsleder, primærpædagog og familieinstitutionens personale deltog.

Forældre, børn, pædagoger og personale fra Familieinstitutionen mødtes derefter to gange om ugen og arbejdede sammen om opgaver mellem barn og forældre. Da det var pædagogernes opgave at vejlede forældrene, fik pædagogerne videreuddannelseskurser og ugentlig supervision af en person fra Familieinstitutionen. Samtidig arbejdede dagtilbuddet med fastlagte opgaver for barnet som samtidig blev observeret og vurderet i dagtilbuddet.

Ifølge projektteamet er et af de vigtigste resultater af projektet bl.a. at der er opnået en øget trivsel for de udsatte børn via et ligeværdigt og tydeligt samarbejde mellem personalet, forældre og børnene. Et andet resultat der fremhæves, er at de udsatte børn får hurtigere hjælp pga. personalets tætte kendskab til børnene og evt. tilknyttede problemstillinger. Dette har bl.a. givet sig udslag i at planlagte støtte- og specialpædagogiske indsatser er blevet annulleret.

4.3.1 Resultater og erfaringer

Resultater og erfaringer fra datamaterialet relaterer sig til tre niveauer:

- Børnenes trivsel
- Samspillet mellem børn og forældre
- Det tværfaglige samarbejde.

Børnenes trivsel

Den generelle vurdering fra interview med forældre og personale og statusrapporter er at en stor del af de børn der sammen med deres familie har deltaget i disse projekter, trives bedre i dagtilbuddet. Vurderingen bygger primært på iagttagelser af at børnene er blevet gladere, og at de fleste børn er gået fra en perifer til en mere central position i børnegruppen. I nogle tilfælde har det imidlertid været svært at fastholde barnets positivt ændrede adfærd i dagtilbuddet. Interviews fra casestudierne peger på at personalet oplever en meget tydelig sammenhæng mellem forældrenes evne til at fastholde de nytillærte handlemønstre og barnets trivsel og adfærd i dagtilbuddet.

Samspillet mellem børn og forældre

Børnenes øgede trivsel forklares først og fremmest med at samspillet mellem børn og forældre er forbedret. I datamaterialet berettes det fra både ansatte og forældre at forældrene har fået mere overskud og nu giver sig mere tid til både at være sammen med og at lytte til deres barn. I interviews fra casestudierne peger flere forældre på at de er blevet opmærksomme på at være meget mere tydelige i deres krav og forventninger til barnet. De bruger smileys som hjælp til at fortælle barnet hvordan de vurderer dets adfærd i udvalgte situationer, hvilket samtidig viser hvordan forældrene er lykkedes med at være tydelige i deres kommunikation forud for situationen. Flere

forældre har oplevet at barnet spontant har taget smileyredskabet til sig og brugt det til at tilkendegive sin vurdering af forældrenes adfærd.

En sidegevinst som flere projekter peger på, er at kontakten mellem forældrene og personalet i dagtilbuddet er blevet bedre efter at forældrene har deltaget i projektet. Det tilskrives dels at dagtilbudspersonalet har skiftet syn på forældrene fra nogle der svigtede barnet, til nogle der ikke har de bedste odds, men kæmper en hård kamp for at deres barn skal trives. Dels at både personale og forældre oplever det meget mere naturligt at tale om barnets succeser og udfordringer, og dermed bliver det muligt at tage potentielle problemer i opløbet.

En væsentlig erfaring fra projekterne er dermed at den positive, ressourcefokuserede tilgang til forældrene er særligt betydningsfuld hvis man vil arbejde med forældrenes ønske om at ændre relationen til deres børn. Det er netop denne positive og anerkendende indstilling som forældrene fra casestudierne oplever som motiverende for at fortsætte når det indimellem har været hårdt for dem at deltage i projektet fordi de arbejder med et følelsesmæssigt sårbart område: Deres forældreevne udfordres hele tiden i et offentligt rum, og de tvinges til at tænke anderledes om sig selv og deres handlinger i relation til barnet. En anden motiverende faktor for forældrene har været at de har oplevet meget hurtige ændringer i barnets adfærd – i mange tilfælde oplever både forældre og dagtilbudspersonale at der sker væsentlige ændringer i barnets adfærd allerede inden for de første 14 dage af projektet.

Det tværfaglige samarbejde
En tredje type resultater der fremgår af interview med dagtilbudspersonale og forvaltninger, er at det tværfaglige samarbejde opleves at være blevet forbedret i løbet af projektet, idet kontakten mellem de forskellige instanser omkring barnet (dagtilbud, forvaltning og PPR) er blevet bedre. Det peger videre på en anden sidegevinst ved de projekter der har arbejdet med at skabe en fælles forældreplatform. Her har en uventet konsekvens af projektet været at der udarbejdes bedre udredninger, dels fordi fagpersonalet i projektet har kompetencen til at udarbejde udredninger, dels fordi de samtidig med projektet kan danne sig et hurtigt, men grundigt billede af barnets situation i både dagtilbuds- og familiesammenhæng. Disse udredninger anser sagsbehandlerne som pålidelige, og sagsbehandlerne kan dermed sørge for at der sker en hurtigere indsats for barnet end tidligere.

I den forbindelse er det interessant at man i disse projekter havde forestillet sig at antallet af henvisninger ville falde efterhånden som projektet skred frem. Det har imidlertid vist sig ikke at holde stik. En forklaring der gives i flere af interviewene, er at antallet af børn med behov for henvisning er øget. Selvom der i projekterne er flere eksempler på at man som følge af barnets øgede trivsel har aflyst indstillinger til støtteforanstaltninger, har man altså ikke kunnet opveje den øgede tilstrømning af børn med behov for en særlig indsats.

4.3.2 Udfordringer

For alle projekterne har det indledningsvist været en udfordring at finde frem til hvordan tilbuddet om at deltage i projektet skulle formidles til de relevante forældre. Alle projekterne er formuleret som et tilbud som forældrene frivilligt kan tage imod, og hermed er det op til forældrene selv at definere om de tilhører målgruppen. I forlængelse heraf viser casestudierne et interessant forhold, nemlig at de forældre der deltager i projektet, oplever projektet som meget vedkommende, men ikke nødvendigvis anser deres egne børn for at tilhøre kategorien socialt udsatte børn. Fra personalets side hersker der imidlertid slet ikke tvivl om børnenes udsathed. Det giver dermed sig selv at der i denne type projekter kan være nogle udfordringer i forhold til rekruttering af familier. Det lader imidlertid til i høj grad at handle om at personalet finder det udfordrende, mens erfaringerne er at forældrene gerne tager imod tilbuddet om deltagelse. Især de projekter der har tilbudt videofilmning, har oplevet stor tilslutning fra forældrene.

Casestudierne peger på at forældrenes evt. manglende ønske om at deltage i projektet ofte skyldes at de vurderer at deres familie ikke har behov for støtte. Det gælder især for akademikerfamilier der ikke anser sig selv at tilhøre målgruppen.

Praktiske forhold kan også udgøre en udfordring i forhold til forældrenes deltagelse. Nogle af forældrene oplever ifølge casestudierne et behov for at deltage og finder det derfor meget frustrerende at de kan have svært ved at få fri fra arbejde til at deltage i projektet i dagtimerne, eller at de, hvis de kan få fri, ikke kan få økonomien til at hænge sammen fordi de mister indtægt. Den slags praktiske forhold opleves som en unødvendig udfordring når man i forvejen indimellem har det svært.

5 Generel opkvalificering af personalet som vej til udvikling

Projekterne i denne undergruppe har alle prioriteret at satse på et bredt og generelt kompetenceløft for størstedelen af personalet i dagtilbuddene i kommunen eller i de involverede i projektområder som en vej til at udvikle arbejdet med udsatte børn. Disse projekter har altså valgt en anden vej til udvikling på området end fx projekter der satser på at uddanne særlige ressourcepersoner som derefter skal sprede deres viden til det øvrige personale. De projekter der beskrives i dette kapitel, satser på at opkvalificere hele personalet i dagtilbuddene ud fra en betragtning om at det gør en forskel at løfte i samlet flok. I alt er der 13 projekter som indgår i undergruppen.

Projekterne der sigter mod en generel opkvalificering af personalet, kan overordnet opdeles i fire grupper:

- Projekter der satser på en fælles, samlet opkvalificering i forhold til en anerkendende og ressourceorienteret tilgang
- Projekter der satser på at opkvalificere personalet i forhold til forskellige, men samlet set bredt dækkende pædagogiske indsatsområder
- Projekter der satser på at opkvalificere personalet til at kunne inddrage børneperspektivet som en vej til udvikling af praksis
- Projekter der satser på opkvalificering af personale i dagplejen.

Et enkelt projekt adskiller sig fra disse projekttyper ved at have et eksplicit fokus på sprogstimulering i et enkelt dagtilbud, men dette projekt behandles pga. rapportens tværgående fokus ikke selvstændigt i det følgende.

Til hver af grupperne knytter der sig en hypotese om hvordan man kan skabe udvikling der styrker udsatte børns muligheder. I det følgende behandles de fire grupper hver for sig med udgangspunkt i den tilhørende hypotese.

5.1 Fælles opkvalificering i forhold til anerkendende og innovative tilgange

Projekterne i denne gruppe har alle sigtet mod at opkvalificere personalet i et fælles indhold med henblik på at implementere en anerkendende og ressourceorienteret tilgang i dagtilbud. Der er altså tale om at man i disse kommuner har tilrettelagt den generelle opkvalificering ud fra den grundtanke at man ved at stille skarpt på de udsatte børns ressourcer i det pædagogiske arbejde kan ændre strukturerne omkring og personalets tilgang til børnene fundamentalt. Tanken er at man på den måde kan styrke børnenes betingelser for at indgå i fællesskaber i dagtilbuddet.

Hypotese: Opkvalificering i forhold til anerkendende tilgange

Man kan understøtte implementeringen af en ressourceorienteret tilgang i dagtilbuddene ved at opkvalificere hele personalet i forhold til denne tilgang – og derigennem styrke udsatte børns betingelser for at indgå i fællesskaber.

Fokus for projekterne har dermed i høj grad været at udvikle det pædagogiske relationsarbejde med børnene, både i forholdet mellem barn og voksen og i forholdet blandt børnene. Grundlæggende er der altså tale om en tilgang hvor man har arbejdet på at forandre og udvikle det pædagogiske personales syn på praksis og på børnene.

I projekterne er personalet i dagtilbuddene typisk blevet opkvalificeret gennem forløb der har haft fokus på at indføre personalet i den inkluderende pædagogiks teori og metode. Desuden har mange af projekterne gjort brug af temadage, arbejdsgrupper og lokale udviklingsprojekter i dagtilbuddene som supplement til undervisningen.

Projekteksempel: Inklusion af børn i eget lokalmiljø

Holbæk Kommune
Projektperiode: september 2007 – december 2009

Projektet inkluderede personale fra syv børnehuse (institutioner og dagpleje) i fire lokalområder i Holbæk Kommune og en samlet ledelsesgruppe herfra.

Projektets formål var at udvikle og styrke inklusionen af udsatte børn i dagtilbuddene og sikre dem øget trivsel og udvikling og bedre sociale relationer. Det var også et mål at alt personale skulle afprøve mindst én pædagogisk dokumentationsmetode og derigennem sikre sig en udbygget erfaring med evaluerings- og dokumentationsmetoder i børnehusene.

Man valgte derfor at videreuddanne personalet og ledelsen i institutioner og dagpleje. Via uddannelserne blev der sat ekstra fokus på inklusion, refleksion, åbenhed i personalegruppen og forældresamarbejde.

Projektet blev organiseret med et dialogforum for ledere og kompetenceklynger for personale og her har de kunnet dele erfaringer, tanker og ideer. Personalet i dagtilbuddene og dagplejen har i deres arbejde taget udgangspunkt i et selvvalgt emne med fokus på metoder og arbejdsformer.

Sideløbende er der blevet arbejdet med at udvikle en digital udviklingsplan for det enkelte barn som et middel til at øge personalets refleksion over arbejdet med de udsatte børn.

Projektteamet fremhæver at de vigtigste resultater af projektet bl.a. har været at der er større bevidsthed hos personalet om ekskluderende og inkluderende processer i dagtilbuddenes dagligdag. Et andet resultat som påpeges af projektteamet, er at personalet har opnået nye pædagogiske redskaber, og at dagtilbuddene arbejder mere bevidst med inkluderende pædagogik, herunder har et større fokus på barnets ressourcer. Ifølge projektteamet har dette bidraget til at børnenes trivsel er øget, herunder også de udsatte børns, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved færre konflikter i dagtilbuddene.

5.1.1 Resultater og erfaringer

Resultater og erfaringer fra det samlede datamateriale relaterer sig grundlæggende til to typer af resultater:

- Børnenes trivsel
- Udvikling af den pædagogiske praksis i dagtilbuddene.

Erfaringen fra projekterne peger på:

- At hvis man skal fastholde fokus på den ressourceorienterede tilgang ud over projektets startfase, er det afgørende at sikre at implementeringen er koblet til eksisterende processer i dagtilbuddene og tager udgangspunkt i dagtilbuddenes eksisterende overvejelser over praksis
- At det har været fremmende for projektets succes når personalet har været inddraget i projektudviklingens indledende faser.

I det følgende uddybes disse erfaringer og resultater.

Børnenes trivsel

Både statusrapporterne, videndelingsskemaerne og seminarerne peger på at der blandt de involverede i projekterne er en oplevelse af at børnene trives bedre, og at fællesskaberne i børnegruppen er blevet styrket. Personalet observerer bl.a. at der er færre konflikter, både blandt børnene og mellem børnene og personalet. I et enkelt af projekterne kunne man tilmed ved projektets afslutning konstatere at dagtilbud som oprindeligt havde ønsket ekstern støtte i forhold til udsatte børn, ved projektets afslutning alligevel ikke valgte at søge støtte. Dette blev begrundet med at dagtilbuddet nu følte sig klædt på til opgaven, eller at barnet ikke længere blev vurderet til at have særlige behov.

Den pædagogiske praksis i dagtilbuddene

Videndelingsskemaerne og seminarerne peger generelt på at den anerkendende tilgang til barnet og fokusset på børnenes ressourcer opleves at have forandret praksis i dagtilbuddene. De involverede i projekterne tilskriver det først og fremmest at personalet har fået et forandret syn på det udsatte barn og en øget bevidsthed om sin egen rolle i forhold til opfattelsen af barnet. Dette hænger ligeledes sammen med erkendelsen af at det pædagogiske personale i dagtilbuddenes dagligdag i vid udstrækning fungerer som rollemodeller i forhold til de øvrige børns tilgang til de udsatte børn, og dermed også af at personalet kan påvirke de udsatte børns betingelser i dagtilbuddet i både positiv og negativ retning.

På tværs af både casestudierne og de øvrige projekter i puljen fremhæves det at projekterne i denne gruppe har medvirket til at relevante metoder til at håndtere arbejdet med udsatte børn nu i højere grad end tidligere spiller en rolle i dagtilbuddene. Projektteamene peger på at øget fokus på refleksion og supervision i dagtilbuddene og systematisk opfølgning har stor betydning i

forhold til at kvalificere det almene pædagogiske arbejde i dagtilbuddene og særligt i forhold til de udsatte børn. I et af projekterne fremhæver projektteamet desuden betydningen af at man i dagtilbuddene har arbejdet på at bevæge sig væk fra en tilgang til samarbejdet hvor problemerne og barriererne er i fokus, og hen imod et fokus på de muligheder og ressourcer der er til stede hos både udsatte børn og deres forældre.

5.1.2 Udfordringer

På evalueringsseminarerne fremhæves det som en udfordring at fastholde fokus på den ressourceorienterede tilgang ud over projektets startfase.

En væsentlig erfaring fra projekterne er i den forbindelse at det er afgørende at sikre at implementeringen er koblet til eksisterende processer i dagtilbuddene. For projekterne i denne gruppe har det derfor vist sig at være centralt at tage udgangspunkt i dagtilbuddenes eksisterende overvejelser over praksis. Nogle af projekterne har oplevet det som afgørende for resultaterne at en del af personalet i de deltagende dagtilbud har deltaget i projektudviklingens indledende fase. Desuden fremhæves det som et vigtigt element at forventningsafstemme projektets målsætninger fra starten af forløbet i forhold til at sikre ejerskab hos personalet samt at projektindsatsen er relevant i forhold til dagtilbuddenes daglige pædagogiske praksis.

Nogle af projektteamene peger dog samtidig på at det er nødvendigt på forhånd at sikre om vilkårene for at forandre den pædagogiske praksis reelt er til stede i de forskellige dagtilbud – dvs. at vurdere om der reelt er et organisatorisk rum for og overskud til det givne udviklingsforløb.

5.2 Opkvalificering inden for forskellige, men samlet set bredt dækkende pædagogiske indsatsområder

Projekterne i denne gruppe satser ligesom den foregående gruppe på opkvalificering af hele personalet. Men i stedet for at sigte mod at uddanne alle inden for det samme område, satser disse projekter mod at uddanne personalet i forskellige pædagogiske emner og indsatser og derigennem opnå en indholdsmæssig bredt dækkende opkvalificering af personalegruppen.

Projekterne satser altså på at personalet som helhed får del i den eksisterende relevante viden på dagtilbudsområdet for derigennem at skabe en alsidig pædagogisk indsats der kan omfatte og håndtere udfordringerne med udsatte børn.

Hypotese: Opkvalificering inden for forskellige, men samlet set bredt dækkende pædagogiske indsatsområder

Når man opkvalificerer personalet inden for forskellige temaer der samlet dækker bredt i forhold til den eksisterende viden om udsatte børn, skaber man en alsidig pædagogisk indsats der fremmer udsatte børns udvikling og læring.

I overensstemmelse med projekternes tilgang til at styrke arbejdet med udsatte børn har opkvalificeringsaktiviteterne for personalet favnet over en palet af pædagogiske temaområder. Typisk har personalet modtaget differentieret undervisning, fx i forhold til adfærd, kontakt og trivselområdet (AKT-området), i arbejdet med inklusion og forældresamarbejde, i naturarbejdet eller konkret i metoder som Marte Meo. Desuden har man gjort brug af netværk og supervision.

5.2.1 Resultater og erfaringer fra projekterne

Resultater og erfaringer fra det samlede datamateriale relaterer sig grundlæggende til tre forhold:

- Børnenes trivsel
- Samarbejdet med forældrene
- Den pædagogiske praksis i dagtilbuddene.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At det er afgørende at inddrage personalet i forbindelse med tilrettelæggelsen af opkvalificeringsforløbene, herunder at involvere og lytte til hvad der fra deres perspektiv er nødvendigt i forhold til at igangsætte og nå i mål med den ønskede forandringsproces
- At opkvalificeringsforløbene er påvirket af at der foregår mange andre ting i dagtilbuddenes omverden, herunder omstruktureringer og omorganiseringer.

I det følgende uddybes resultaterne og erfaringerne.

Børnenes trivsel

Vurderingen i datamaterialet for projekterne i denne gruppe er overordnet at udviklingsforløbene har medvirket til at der generelt er færre konflikter blandt børnene i dagtilbuddene. Projektteamene fortæller desuden at man generelt i dagtilbuddene oplever mere selvtillidsfyldte børn, og at børnene oftere tager hånd om og er opmærksomme på hinanden, fx hjælper og trøster hinanden eller henter en voksen når det er nødvendigt.

Samarbejde med forældrene
En anden type resultat som fremgår af seminarer og statusrapporter, er at udviklingsforløbene har resulteret i et øget fokus på samarbejdet med forældrene hos personalet, ligesom det opleves at forældrene i højere grad end tidligere forstår og respekterer personalets faglighed, herunder deres råd og vejledning. For et af projekterne har dette ifølge seminaret konkret givet sig udslag i mindre problemfyldte afleveringer i dagtilbuddene og generelt bedre overgangsforløb, fx mellem vuggestue og børnehave.

Den pædagogiske praksis
I statusrapporter og på seminaret lægges der især vægt på resultater som relaterer sig til personalet. Datamaterialet peger samlet set på at forløbene opleves at have bidraget til større arbejdsglæde og faglig bevidsthed hos det pædagogiske personale. I den sammenhæng vurderer projektteamene at der hos personalet er opbygget en øget faglighed og en højere grad af professionalisme som fx kommer til udtryk ved at personalet i dagtilbuddene er blevet bedre til at adskille det personlige fra det professionelle og lade faglige frem for personlige egenskaber være styrende i dagtilbuddenes arbejde med de udsatte børn. Den højere grad af professionalisme kommer ifølge seminarerne desuden til udtryk ved at personalet i højere grad tager ansvar, fx ved at personalet træder til og tager ansvar for dagtilbuddet hvis lederen af forskellige årsager ikke kan være til stede på vigtige tidspunkter, og ved at personalet har fokus på børnenes behov frem for på egne personlige problemstillinger. Samlet set oplever projektteamene at projekterne har krævet tid og målrettet arbejde, men at investeringen i at opkvalificere personalet inden for bredt dækkende pædagogiske indsatsområder resulterer i en styrket faglighed i dagtilbuddene.

I forhold til tilgangen til de udsatte børn lægges der i statusrapporterne vægt på at personalet er blevet mere tydeligt, rummeligt og anerkendende over for de udsatte børn og børnegruppen generelt. Dette forklares især med at personalet har bedre redskaber til det pædagogiske arbejde og øget opmærksomhed på børnenes signaler. I et projekt nævnes fx at personalet har gjort brug af et redskab kaldet bekymringsbarometeret der sigter mod at opfange og sætte fokus på børns signaler om udsathed som grundlag for at sætte en pædagogisk indsats i værk. Seminarerne indikerer dog at der i den koordinerede indsats imellem personalet i dagtilbud og støtte- og specialpædagoger eller PPR kan være udfordringer der knytter sig specifikt til arbejdet med udsatte børn. Projektteamene påpeger at der hos begge medarbejdergrupper kan herske tvivl om hvor grænsen mellem de almene og specialpædagogiske indsatser befinder sig, og generel usikkerhed om snitfladerne i samarbejdet om udsatte børn mellem pædagogerne i dagtilbud og de eksterne pædagogiske specialister.

Seminarerne peger på at projektteamene oplever at personalet har fået større kompetence til at kunne se specifikke situationer og hverdagen generelt i dagtilbuddene fra børnenes og forældres perspektiv, hvilket dels underbygger en tydelig kommunikation imellem personalet og børnene

og deres forældre, dels tydeliggør hvordan man som personale kan møde forældre på en positiv måde og drage størst mulig nytte af forældresamarbejdet. Et af projektteamene fortæller at arrangementer for udsatte børns forældre har været centrale i forhold til at forbedre samarbejdet mellem dagtilbud og hjem.

En sidegevinst som fremhæves på seminarerne, er at netværket på tværs af dagtilbuddene er blevet styrket, hvilket er positivt og derfor værd at prioritere. Konkret opleves netværkene at have bidraget til et fælles fagligt sprog og værdigrundlag og en øget videndeling og villighed til at sætte egen praksis til debat og udveksle faglige iagttagelser og synspunkter med kolleger.

5.2.2 Udfordringer

Ifølge seminarerne knytter der sig endnu en udfordring til projekternes arbejde med at opkvalificere personalet i forhold til bredt dækkende pædagogiske indsatsområder. Nogle af projektteamene har erfaret at hensigterne med projekternes indsats ikke var tilstrækkelig overvejet og præcist formuleret fra starten af forløbene. I en tid hvor dagtilbuddene oplevede organisatoriske omstruktureringer som led i kommunalreformen, viste det sig problematisk for projektteamene at sælge ideen med projektet til personalet og ledelsen og i forlængelse heraf svært at holde dagtilbuddene fast på vigtigheden af at skabe de ønskede forandringer i forhold til den pædagogiske praksis.

I lyset af dette understreger de projektteam der har oplevet denne udfordring, at det i en sådan situation er afgørende at inddrage personalet i forbindelse med tilrettelæggelsen af opkvalificeringsforløbene, herunder at involvere dem og lytte til hvad der fra deres perspektiv er nødvendigt i forhold til at igangsætte og nå i mål med den ønskede forandringsproces.

5.3 Kvalificering af praksis i dagtilbud via inddragelse af børneperspektivet

Projekterne i denne gruppe har arbejdet med inddragelse af børneperspektivet som en vej til at udvikle og kvalificere indsatsen i forhold til udsatte børn. Projekterne har altså satset på at uddanne personalet i dagtilbuddene i at foretage børneinterview – ud fra en antagelse om at dette pædagogiske redskab kan gøre en særlig forskel for udsatte børn. Tanken er at det er af særligt stor betydning at personalet får viden om og indblik i barnets verden som grundlag for det pædagogiske arbejde med barnets udvikling.

Hypotese: Inddragelse af børneperspektivet

Gennem børneinterview får personalet et indblik i barnets verden og derigennem et bedre grundlag for at støtte udvikling og trivsel hos det udsatte barn.

I projekterne har man fokuseret på at klæde personalet på både teoretisk og praktisk til at kunne gennemføre børneinterview. Personalet har deltaget i undervisningsaktiviteter der bl.a. havde fokus på at sikre at de gjorde sig erfaringer på stedet og fik kendskab til metoden via øvelser.

Resultater og erfaringer fra projekterne
Resultaterne fra det samlede datamateriale relaterer sig grundlæggende til to forhold:
- Børnenes trivsel
- Den pædagogiske praksis.

Erfaringerne fra projekterne peger på:
- At betingelsen for at arbejdet med børneinterview fører til øget vægt på børneperspektivet i det pædagogiske arbejde, er at det pædagogiske grundsyn i dagtilbuddet er foreneligt med og understøtter at personalet tager udgangspunkt i børns oplevelser af de situationer og relationer de indgår i
- At det er afgørende at personalet relativt hurtigt efter at de har gennemgået kursus i børneinterview, oparbejder praktiske erfaringer, da koblingen fra kursus til praksis ellers går tabt.

Børnenes trivsel
Ifølge seminarerne har personalets indsigt i børneperspektivet og den måde denne indsigt er blevet omsat på i den pædagogiske praksis, medvirket til at der er færre konflikter blandt børnene og dermed at udsatte børn knytter flere venskaber og i højere grad inkluderes i fællesskaberne.

De udsatte børn har ifølge projektteamene også draget nytte af projekterne i forhold til deres sprog. Man har oplevet at børnenes sprog og begreber via arbejdet med børneinterview er blevet udviklet, og at de i det hele taget udtrykker sig mere, og også mere beskrivende, om verden omkring dem. Det fremhæves at børnene i højere grad giver udtryk for hvad de har lært, er i gang med at lære og gerne vil lære.

Den pædagogiske praksis
Af statusrapporterne og seminarerne fremgår det at en ressourceorienteret pædagogisk tilgang til barnet er helt afgørende for at personalet kan anvende børneinterview som en metode til at kvalificere den pædagogiske praksis. Samtidig peger projektteamene på at metoden i sig selv har et ressourceorienteret fokus, idet personalet via metoden søger at opnå indblik i barnets perspektiv – dvs. indblik i barnets forståelse af den omkringliggende verden og de individer som barnet har relationer til, og som betyder noget for barnet.

Konkret har interviewene ifølge projektteamene medvirket til at personalet har større opmærksomhed på hvad de udsatte børn udtrykker, og ligeledes har fået indsigt i deres egen rolle i forhold til at være reelt ressourceorienterede og anerkendende i forhold til børnene. Der er dog ifølge datamaterialet også dagtilbud hvor fokus på børneperspektivet i mindre grad er slået igennem. Dette skyldes ifølge projektteamene at personalet i dagtilbuddene har haft et pædagogisk børne- og udviklingssyn der ikke har været foreneligt med en forståelse hvor børneperspektivet står centralt placeret i dagtilbuddenes pædagogiske praksis.

De pædagoger der har gjort sig flest erfaringer med børneinterview, er ifølge projektteamene i stand til at arbejde systematisk med dataindsamling og databearbejdning. En sidegevinst ved arbejdet med børneinterview er at det typisk indebærer at der foregår løbende evaluering af den pædagogiske praksis i dagtilbuddene, herunder af arbejdet med udsatte børn. Desuden fremhæves det at børneinterview i høj grad gør det lettere for personalet at prioritere og målrette det pædagogiske arbejde og personalets kræfter mod de børn som har allermest behov for hjælp og støtte.

5.3.1 Udfordringer
I arbejdet med børneinterview fremhæves det af projektteamene at det er afgørende at personalet relativt hurtigt efter at de har gennemgået opkvalificering oparbejder praktiske erfaringer med børneinterview, da der ellers er risiko for at koblingen mellem teori og praksis bliver for løs for personalet. I forbindelse med denne udfordring har de projekter der har arbejdet med børneinterview, gode erfaringer med at gøre brug af undervisning og konsultativ bistand fra eksterne konsulenter med særlig ekspertise på området.

Som i mange af projekterne i puljen bliver det også i forbindelse med børneinterview understeget i datamaterialet at det er nødvendigt med en klar og tydelig ledelse der fører an med engagement og vilje til forandring, hvis børneperspektivet skal kunne forankres i dagtilbuddene som en vigtig tilgang til det pædagogiske arbejde.

Endelig bliver det fremhævet at det er vigtigt at arbejdet med at analysere de indsamlede børneinterviewene bliver prioriteret i hverdagen i dagtilbuddene, da det opleves at nytteværdien af sådanne analyser kommer det samlede dagtilbud til gode.

5.4 Opkvalificering af personale i dagplejen som en vej til at inkludere udsatte børn

En række af projekterne har et særskilt fokus på dagplejen som en ramme for at gennemføre en udviklingsproces og derigennem styrke kvaliteten af dagplejernes pædagogiske arbejde med udsatte børn.

I projekterne anses dagplejen for at være et område hvor der er et særligt potentiale for at styrke det pædagogiske arbejde med udsatte børn. Det skyldes de små børnegrupper og det overskuelige fysiske miljø.

Hypotese: Opkvalificering af personale i dagplejen

Dagplejen har et uudnyttet potentiale i forhold til udsatte børn som kan realiseres gennem en opkvalificering af personalet inden for arbejdet med udsatte børn.

Projekterne er gennemført dels via opkvalificering af dagplejerne i forhold til relationskompetence, dels via kortere kursusforløb for dagplejere med særligt fagligt fokus på for tidligt fødte børn, dels via Marte Meo-uddannelse for en række dagplejepædagoger. Desuden har projekterne gjort brug af workshopper, supervision med proceskonsulent, temadage med fagligt indhold og tematiske netværksgrupper for dagplejere.

Projekteksempel: Dagpleje – mere end blot pasning

Odsherred Kommune
Projektperiode: januar 2007 – december 2009

Projektet inkluderede 82 dagplejere, fem dagplejekonsulenter og 332 børn fra 0-3 år, hvoraf ca. 47 blev defineret som særligt udsatte.

Projektet havde til formål at forbedre dagplejernes relationskompetencer for på den måde at støtte udsatte børn og igangsætte en tidligere indsats med henblik på et kortere forløb for barn, familie og dagplejer.

Kommunen valgte at udvikle og producere en dvd og nogle vejledningshæfter som skulle formidle viden og vejledning til dagplejere og forældre i forhold til udsatte børn.

Ud over at deltage i produktionsarbejdet med dvd'en fik dagplejerne mulighed for at udvikle deres kompetencer og sparre med andre dagplejere ved at deltage i forskellige ressource- eller netværksgrupper.

Projektteamet fremhæver at et vigtigt resultat af projektet er at dagplejerne har fået de nødvendige kompetencer til at arbejde med udsatte børn og har fokus på at yde en tidlig indsats. Bl.a. ved hjælp af dvd'en oplever man et stigende antal henvendelser fra forældre der søger dagplejen for at få en særlig ekspertise i forhold til deres barn. Knyttet hertil peger projektteamet desuden på at samarbejdet med forældrene er optimeret, især via forældresamtaler og systematisk opfølgning.

5.4.1 Resultater og erfaringer fra projekterne

Projekter der har fokuseret på dagplejen som et særligt indsatsområde, har ifølge datamateriale oplevet at indsatsen har givet følgende resultater:

- Tryggere og mere glade børn i dagplejen og større parathed til børnehaven
- Udvikling af et fælles sprog blandt dagplejerne og øgede kompetencer til at give sparring
- Øget evne hos personalet til langt tidligere at se barnets særlige behov og tilpasse sin praksis på baggrund af dette
- Øget brug af handle- og udviklingsplaner og redskaber til udvikling af praksis.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At videndelingsnetværk mellem dagplejerne der tager udgangspunkt i caseanalyser af konkrete situationer og problematikker, kan styrke dagplejernes opmærksomhed og handlerum i forhold til arbejdet med udsatte børn
- At videofilmning som udgangspunkt for udvikling af pædagogisk praksis virker meget forskelligt for forskellige dagplejere. Gode resultater er betinget af at der er tryghed og åbenhed hos dagplejeren i forhold til at arbejde med sig selv og egne vaner og handlemåder.

Børnenes tryghed og overgangen til børnehaven
Samlet set indikerer statusrapporter og seminarerne at børnene, herunder de udsatte børn, er blevet gladere og mere trygge i dagplejen. Som tegn på denne udvikling nævner projektteamene at der fx kan observeres en højere grad af selvhjulpenhed hos børnene, mere mod og større handlekraft i forhold til at tage initiativ til leg i dagplejen og legestuerne og en bedre evne til at sige til og fra.

Et andet resultat er ifølge datamaterialet at de udsatte børns overgang fra hjemmet til dagplejen er blevet lettere, og at de større børn udviser en større parathed når tiden er inde til at begynde i børnehave. At dagplejen har en medvirkende rolle i denne sammenhæng, ses ifølge projektteamene i særlig grad i forbindelse med overleveringsmøder med børnehaverne hvor dagplejernes øgede viden og evne til at påpege centrale fokusområder i forhold til det udsatte barns særlige behov er blevet mere afgørende i forhold til at sikre en god overgang.

Ifølge projektteamene er samarbejdet med de udsatte børns forældre blevet styrket. Fx har man indført mere faste rammer om forældresamtaler og desuden opprioriteret den konkrete opfølgning på igangsatte pædagogiske initiativer, bl.a. en øget brug af handle- og udviklingsplaner.

Fælles sprog og sparring blandt personalet
I datamaterialet peges der på at projekterne har medført en fælles begrebsverden og et fælles sprog omkring arbejdet med udsatte børn i gruppen af dagplejere. Et andet centralt resultat for personalet er den skærpede bevidsthed om vigtigheden af at der er forudsigelighed i den pædagogiske praksis i dagplejen. Udviklingen og de oplevede resultater har man søgt at fastholde ved at have særligt fokus på at indføre nyansatte i de arbejdsrutiner der er blevet opbygget gennem projekterne, fx via dvd'er og vejledningshæfter der anvendes i forbindelse med indkøring af nyansatte dagplejere. Desuden har disse hjælpemidler været brugt i forhold til kolleger i forbindelse med det koordinerede tværfaglige arbejde på området og i forbindelse med arbejdet med børnenes forældre.

De projektteam der har arbejdet med projekterne, peger på at dagplejerne gennem netværk der har været struktureret som faglige arbejdsgrupper, har øget graden af videndeling og er blevet

bedre til at sparre med hinanden. I et projekt har man i fællesskab bl.a. arbejdet med caseanalyser af konkrete situationer og problematikker fra arbejdet med udsatte børn, og en sådan fremgangsmåde har ifølge seminarerne vist sig at være udviklende for den pædagogiske praksis i dagplejen.

En sidegevinst ved disse faglige arbejdsgrupper er at der er blevet udviklet en række daglige læringsaktiviteter som spredes fra dagplejer til dagplejer. Fx er der udviklet en række sprogkufferter der indeholder forslag til aktiviteter og remedier og beskrivelser af hvordan arbejdet med udsatte børn og deres sprog kan gribes an i praksis.

Dagplejens praksis og udsatte børns behov
Ifølge projektteamene er dagplejen godt på vej i forhold til at styrke relationsarbejdet og indføre et fokus på de udsatte børns ressourcer. Desuden peges der på at dagplejerne gennem projektforløbet er blevet i stand til tidligere at få øje på udsatte børns særlige behov, og at der derfor er bedre muligheder for at sætte forebyggende ind med konkrete handlinger og tiltag. I et af projekterne, der specifikt fokuserer på for tidligt fødte børn, oplever projektteamet at dagplejerne kan identificere fx autister tidligere, og at de nødvendige initiativer der iværksættes i forlængelse heraf, derfor har større chancer for at kunne påvirke barnets videre udvikling.

Som et led i at styrke relationsarbejdet og indføre et fokus på de udsatte børns ressourcer har dagplejerne i et af projekterne anvendt videooptagelser som et redskab til at se på egen praksis og relationen til barnet. Selvom et sådant redskab ofte giver et nyt syn på egen praksis, påpeger projektteamet dog at det for nogle medarbejdere i dagplejen er mindre frugtbart – dette gælder særligt hvis dagplejeren ikke har viljen til eller ikke føler sig tryg ved at arbejde med sig selv og den personlige involvering.

Statusrapporterne for denne gruppe af projekter er ikke særligt udførlige mht. hvilke faglige udfordringer der kan være forbundet med at opkvalificere dagplejen som en vej til at forbedre kvaliteten i dagtilbud.

Del II: Ledelse

6 Udvikling af ledelse

Projekterne i dette kapitel fokuserer alle på udvikling af ledelse i dagtilbud. I alt indgår 15 projekterne i denne undergruppe og overordnet set er de motiveret af to forhold. Mange af projekterne begrundes med at strukturændringer på dagtilbudsområdet, som følge af bl.a. kommunale sammenlægninger, for det første har skabt et behov for at skabe et nyt fælles ledelsesfagligt fodslag i den nye kommune der er sammensat af kommuner med forskellige ledelsesstrukturer, værdier og indsatser i forhold til kompetenceudvikling på dagtilbudsområdet. I forlængelse af dette er der opstået et behov for at opkvalificere og ruste dagtilbudsledere til at indgå i og udnytte mulighederne i de nye strukturer. For det andet er mange af projekterne motiveret af at dagtilbudsledere har oplevet øgede og ændrede krav til deres virke som følge af et øget politisk fokus på udvikling af dagtilbudsområdet. Af disse to grunde er der behov for udvikling af ledernes kompetencer.

Projekterne er alle bygget op omkring kompetenceudvikling, men har forskellige tilgange til udviklingen af ledelse på dagtilbudsområdet. Ledelsesprojekterne har i sagens natur større vægt på det organisatoriske end puljens øvrige projekter og mindre vægt på konkrete pædagogiske aktiviteter og metoder. Det er derfor heller ikke så udfoldet hvordan projekterne i praksis tænkes at bidrage til børns udvikling, læring og trivsel i dagtilbuddene.

Dog er projekter der fokuserer på en rummelig, inkluderende og/eller anerkendende ledelsesstil, baseret på det ræsonnement at den nye ledelsesstil skal skabe grundlag for en tilsvarende rummelig, inkluderende og/eller anerkendende pædagogik der skal komme børn i udsatte positioner til gode.

Forskellige tilgange til ledelsesprojekter
Ovenfor er de generelle træk for ledelsesprojekterne beskrevet. Men projekterne har også grundlæggende forskellige tilgange til at arbejde med udvikling af ledelse i dagtilbud som der knytter sig forskellige erfaringer til. Overordnet kan projekterne inddeles i forhold til tre forskellige tilgange til udvikling af ledelse i dagtilbud:

- Lederudvikling gennem ledelsesfaglig uddannelse
- Lederudvikling gennem refleksive processer

- Indikatorer på god ledelse.

I afsnit 6.1, 6.2 og 6.3 gennemgås de forskellige tilgange enkeltvis, og det uddybes hvilke resultater og erfaringer der særligt knytter sig til de enkelte tilgange. Først gengives nogle pointer fra datamaterialet som går på tværs af de tre forskellige tilgange.

Resultater og erfaringer – for ledelsesprojekterne samlet
På tværs af de tre forskellige tilgange fremhæves det i interview, statusrapporter og seminardata at projekterne har haft betydning i forhold til ledernes eget syn på ledelsesopgaven i retning af større organisatorisk og strategisk bevidsthed.

Erfaringerne på tværs af de tre tilgange peger på:
- At der mange steder opleves at være for mange udviklingsprojekter, og at det derfor er afgørende for projekternes succes at de igangsættes på baggrund af en samlet prioritering og nogle overvejelser over sammenhængen mellem projekterne.
- At det i ledelsesprojekterne har været særligt vigtigt at kunne justere projekterne løbende i forhold til forandringer i ledernes omverden. Derfor har løbende evaluering af projekterne været centralt for deres succes.
- At netværksgrupper for ledere især opleves relevante når de tager udgangspunkt i lederens praktiske hverdag i dagtilbuddet. Facilitering af møderne og tydelige kriterier for gruppens arbejde kan være med til at sikre gruppernes relevans.

I det følgende uddybes de samlede resultater og erfaringer på tværs af de tre tilgange.

Ny opfattelse af ledelsesopgaven
Vurderingen i interviews fra casestudierne og i materialet fra de øvrige projekter er at lederprojekterne har bidraget til at øge den organisatoriske og strategiske bevidsthed om ledelsesopgaven, hvilket afspejles i at ledere udviser forståelse af at indgå i en større organisation. Det eksemplificeres fx ved at ledere optræder mere proaktivt, udviser handlekraft og mere tydeligt tager ansvar for den organisatoriske udvikling ved at have fokus på at strukturere dagtilbuddet anderledes (fx ved at ændre indholdet af personalemøder), facilitere læreprocesser og kommunikere anerkendende (fx være mere nærværende, lyttende og tydelig om krav), og at lederne er blevet mere opmærksomme på at prioritere deres tid.

Etablering af netværksgrupper
Stort set alle projekterne har i en eller anden form benyttet netværksgrupper som fora for læring. Grupperne har haft mange forskellige former: De har været geografisk baserede, interessebaserede eller strukturbaserede, og i datamaterialet er der en indikation af at de interessebaserede netværk fungerer lidt mere stabilt end de andre typer. Det projekterne vægter højest, er at der er

etableret ledelses- og videndelingsnetværk hvor der er løbende mulighed for feedback og sparring i forhold til opgaveløsning.

Netværksarbejdet opleves især relevant når det tager udgangspunkt i den praktiske hverdag i dagtilbuddet. Ifølge statusrapporter fra nogle af projekterne er det en god investering at sørge for at netværksmøder bliver faciliteret, dvs. at dialogen bliver understøttet og rammesat af en konsulent. I modsat fald kan mødedeltagerne have svært ved at komme i gang, eller mødet kommer i værste fald til at fungere stik imod hensigten pga. frustration over manglende fremdrift og mening med mødet. I nogle af projekterne har man oplevet at tydelige kriterier for netværkenes arbejde medvirker til at der afsættes tid til at prioritere og indgå i netværkene.

Løbende dokumentation og evaluering
En erfaring fra projekterne som især kom frem på det afsluttende seminar, er at løbende evaluering er vigtig i forhold til at kunne justere projektet hen ad vejen, netop fordi projekterne er udviklingsprojekter og man derfor i sagens natur ikke kan forudse alt ved projektplanlægningen.

På det afsluttende seminar pegede nogle projekter på at det i ledelsesprojekter er vigtigt at bevare fokus på at projektet skal komme det pædagogiske arbejde og børnene til gode. For de fleste af ledelsesprojekterne har fokus ifølge datamaterialet rettet sig mod den ledelsesfaglige udvikling snarere end mod ændringer i pædagogikken og i børnenes udvikling, læring og trivsel. I casestudierne peges der på at det kan være en udfordring at legitimere ressourceforbruget til ledelsesudviklingsprojekter hvis det ikke er tydeligt for fx personale og forældre hvordan det kommer dem og børnene til gode.

Udfordringer
I både statusrapporter og seminarmaterialet har ledelsesudviklingsprojekterne mange steder beskrevet at det er en udfordring at der er særdeles mange udviklingsprojekter på både dagtilbudsniveau, områdeniveau og overordnet kommunalt niveau. Lederen har i kraft af sin position et særligt ansvar for at sikre fremdriften i udviklingsprojekter, og foregår disse på mange forskellige områder og niveauer, kan det være svært for lederen at overkomme dem alle.

En vigtig erfaring fra ledelsesprojekterne er dermed at det er vigtigt at undersøge omfanget af udviklingsprojekter som lederne i forvejen er involveret og engageret i, og på den baggrund vurdere om der vil kunne etableres den nødvendige motivation for et nyt udviklingsprojekt. Vurderingen gælder ikke kun antallet af projekter, men også hvor forskellige projekterne er, og om de støtter op om hinanden eller i virkeligheden er modsatrettede og dermed bliver konkurrerende.

6.1 Lederudvikling gennem ledelsesfaglig uddannelse

Tanken i disse projekter er at dagtilbudslederes viden og kompetencer ofte er pædagogfaglige frem for ledelsesfaglige og derfor ikke nødvendigvis i trit med de krav der i dag stilles til ledelse på området. Derfor er der behov for at efteruddanne ledere og bringe deres viden og kompetencer op på det niveau det kræver at kunne løse de nye ledelsesopgaver i dagtilbuddene.

Hypotese: Lederudvikling gennem ledelsesfaglig uddannelse

Ved at styrke ledelsesfagligheden i dagtilbud gennem uddannelse vil dagtilbudsledere kunne honorere kravene til ledelse, og dermed vil kvaliteten i dagtilbuddene øges til gavn for personale, børn og især de udsatte børn

Vejen fra lederudvikling til et udbytte for børnene kan synes lang, men logikken er at hvis der skal ske ændringer i den pædagogiske kultur, må lederen gå foran som et godt eksempel. Når der derfor er behov for udvikling af pædagogikken mod fx at være mere anerkendende og inkluderende, skal lederen i første omgang opkvalificeres fagligt så vedkommende er kvalificeret til at støtte op om den faglige udvikling i personalegruppen der så igen sætter anerkendende og inkluderende rammer for børnene.

Projekternes indhold

Langt de fleste af disse projekter bygger på en forestilling om at opkvalificeringen sker bedst gennem efteruddannelse hvor uddannelsen er koblet med krav om at det teoretiske indhold bearbejdes i en konkret udviklingsopgave i den enkelte leders daglige praksis.

Der er stor variation i omfanget af uddannelse i projekterne. I nogle projekter gennemfører ledere en diplomuddannelse, andre får designet særlige kortere kursusforløb ved professionshøjskoler eller konsulenthuse, mens en gruppe projekter begrænser sig til at samle lederne til temadage eller -aftener med eksterne eller interne faglige oplæg.

I flere af projekterne er der fokus på undervisning i ledelsesfaglige emner inden for enten det organisations- eller ledelsesteoretiske område. Her er der primært tale om at klæde ledere på til at kunne anvende ledelses- eller organisationsteoretisk viden i deres daglige praksis så de kan lede organisationer under udvikling og kender til de udfordringer og muligheder det indebærer for dem som ledere. Fagligt set er der fokus på emner som forandringsledelse, værdibaseret ledelse eller den lærende organisation. Mange af projekterne har desuden et element af undervisning i samarbejds- og læreprocesser hvor der i høj grad er fokus på at give ledere viden om udvikling af

læringsmiljøer med henblik på at kunne skabe hensigtsmæssige samarbejds- og læreprocesser ud fra viden om teamteori, relationer og coaching. I langt de fleste projekter indgår især systemisk og/eller coachende ledelse som et centralt element.

I mange projekter er der desuden fokus på udvikling af lederens personlige ledelsesstil så lederen bliver rollemodel for ændringer der kan lede til en mere anerkendende pædagogisk kultur i dagtilbuddet. Uanset omfanget af undervisningen er den i langt de fleste projekter koblet til krav om at lederne skal udarbejde en opgave hvor deres daglige praksis kobles til den nye viden de forventes at have erhvervet sig.

For projekterne i denne gruppe gælder det at det typisk er forvaltningen der har planlagt kompetenceudviklingens retning på baggrund af de politisk og forvaltningsmæssige udstukne strategier for området. Der er dog også eksempler på at forvaltningen har inddraget repræsentanter for ledelsesniveauet i projektets organisering og i fastlæggelsen af det uddannelsesmæssige indhold og det faglige fokus.

Projekteksempel: Anerkendende kultur i dagtilbud gennem værdsættende ledelse

Vejle Kommune
Projektperiode: juni 2007 – november 2008

Projektet omfattede alle 96 lederteam (dagtilbudsledere og souschefer) i kommunens dagtilbud og et forvaltningsteam (chefen for dagtilbud, tre faglige områdeledere, lederen for støttepædagogkorpset og den pædagogiske konsulent).

Projektets formål var at styrke ledelsen af dagtilbuddene og skabe en anerkendende kultur fra ledelsesniveau til yderste led i dagtilbuddet. Det var også et ønske at højne engagementet hos personalet i dagtilbuddene og give dem konkrete metoder til at kvalificere indsatsen over for udsatte børn.

Dette ønskede kommunen at opnå gennem en bedre struktureret ledelsesform og implementering af ny viden og metoder blandt udvalgt personale.

Alle ledere fik derfor uddannelse inden for værdsættende ledelse og en systemisk anerkendende tilgang og værktøjer til at inddrage personalet i udviklingen af en anerkendende kultur i dagtilbuddet. Imellem undervisningsgangene skulle lederne anvende den nye viden hjemme i dagtilbuddet.

Det udvalgte øvrige personale blev præsenteret for den anerkendende og værdsættende tilgang på cafedage, mens der blev holdt stormøder og erfaringsopsamlende møder for at sprede viden og metoder.

Ifølge projektteamet er et af de vigtigste resultater af projektet bl.a. at lederteamene har fået værktøjer til den systemiske, anerkendende tilgang til deres ledelsesopgaver og er blevet bedre til at udnytte de ressourcer der er til rådighed. Et andet resultat der fremhæves, er at lederteamene er bedre forberedte på den svære samtale med fx forældrene. Desuden peger projektteamet på at rummeligheden i dagtilbuddene er blevet større, og at flere børn inkluderes. Man har bl.a. oplevet et fald i antallet af ansøgninger til støtte- og specialpædagogiske foranstaltninger.

6.1.1 Resultater og erfaringer

Opsummeret lægger projekterne ud over de resultater der er fælles for projekterne, især vægt på følgende resultater:

- Styrket pædagogisk praksis
- Tværorganisatorisk samarbejde.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At det for mange ledere kan være vanskeligt at overkomme projektaktiviteter, uddannelse og lederjob på samme tid. Den tilstræbte kobling mellem uddannelse og ledelsespraksis bliver derfor heller ikke altid realiseret i praksis.
- At det er afgørende at tilpasse det faglige indhold af kurserne til de lokale forhold og løbende justere kurserne i forhold til ændringer i ledernes hverdag.
- At det har påvirket de oplevede resultater af projekterne positivt når flere forskellige aktører, fx forvaltning, områdeleder og pædagogiske ledere, har deltaget i uddannelsesaktiviteterne samtidig.

Resultaterne og erfaringerne uddybes i det følgende.

Styrket pædagogisk praksis

Det samlede datamateriale peger på at disse projekter også har haft en betydning for den pædagogiske praksis. Personalet har større tillid til sin egen formåen, og forandringen tilskrives de ændrede muligheder for læreprocesser som ledere har skabt. I de projekter der har haft fokus på anerkendelse og inklusion, oplever projekterne at flere børn bliver inkluderet fordi personalet er blevet mere opmærksomt på at kommunikere med børnene i øjenhøjde. Et af casestudieprojekterne indikerer at antallet af børn der visiteres til støtte- og specialpædagogiske foranstaltninger i

PPR, er faldet fra 15 % i 2006 til 10 % i 2009. Ligeledes har man erfaret at andelen af børn der bliver genindstillet til PPR inden for en etårig periode, er faldet med ca. 15 % i perioden fra 2007 til 2009. Projekttemaet fremhæver at denne udvikling ikke alene bør tilskrives det konkrete ledelsesprojekt, men også skal ses i lyset af en række omlægninger af foranstaltningerne for de udsatte børn. Desuden at anvendelsen af støtteressourcerne er under forandring, og at der sideløbende med projektet har været gennemført andre initiativer med fokus på indsatsen over for udsatte børn i kommunen.

Et projekt oplever dog samtidig at der bliver flere og flere børn at håndtere, mens et andet projekt er overrasket over at henvisningerne til PPR i forhold til børn der kræver særlig opmærksomhed, er faldet.

Tværorganisatorisk samarbejde
I både statusrapporter, videndelingsskemaer og på det afsluttende seminar tegnes der et billede af at der generelt er opnået en større gensidig forståelse mellem forvaltning og ledere og på tværs af de tidligere kommuneforvaltninger der er lagt sammen pga. kommunalreformen. Det forklares med at der er opbygget en fælles begrebsmæssig referenceramme, og at der er sket en fælles bevægelse fra at være fejlfokuseret til løsningsfokuseret. De fleste projekter har etableret netværk eller lignende ledelsesfællesskaber i tilknytning til projektet, og disse netværk har skabt et fælles fundament for pædagogisk udvikling. Projektsamarbejdet, og i nogle projekter studieturene, har været med til at knytte bånd både vertikalt og horisontalt på tværs af organisationen på dagtilbudsområdet, og for et projekt har det været en overraskelse at opleve at relationen mellem personerne i forvaltningen og ledergruppen har stor betydning for kvaliteten af det pædagogiske arbejde. Et projekt anbefaler i den sammenhæng at man sikrer sig at der er klarhed omkring de forskellige ledelsesstrukturer.

6.1.2 Udfordringer

Det faglige indhold
Mange af disse projekter har benyttet sig af eksterne undervisere, og mange af dem fremhæver i statusrapporter, videndelingsskemaer og datamaterialet fra seminaret at dette har været forbundet med nogle udfordringer. For det første har flere projekter oplevet at hverken projektteamet eller projektejerne har haft den nødvendige viden til at kunne definere præcise krav til undervisningsplanen, undervisernes kompetencer og/eller den faglige kvalitet af undervisningen i forbindelse med samarbejdet. Det betyder bl.a. at nogle projekter har haft svært ved at vurdere hvordan fx CVU'ernes diplomuddannelser ville matche kommunens konkrete behov. I forlængelse heraf har et projekt oplevet at komme i vanskeligheder i forbindelse med et ønske om at opsige kontrakten pga. manglende enighed om undervisningens kvalitet. To råd fra projekterne i denne del af ledelsespuljen er derfor at sikre sig at man benytter undervisere der er indstillet på at juste-

re det faglige indhold til de lokale forhold, og at man sørger for at kontrakten med kursus- eller uddannelsesudbyderen rummer mulighed for løbende koordinering og justering og mulighed for at opsige samarbejdet.

Ifølge statusrapporterne har en anden udfordring for nogle af projekterne været at finde et passende fagligt niveau, idet der har været stor forskel på hvilke kompetencer de enkelte ledere havde forud for projektet. Et projekt løste udfordringen ved at lade lederne vælge mellem diplomuddannelse eller kursus. Erfaringen var at det ikke gik ud over sammenhængskraften i ledergruppen som man ellers havde frygtet, men at det tværtimod bidrog til at skabe et positivt fokus på forståelse og brug af de forskellige kompetencer i ledergruppen. I forhold til målgruppen for uddannelsesaktiviteterne har det påvirket projekterne positivt når flere forskellige aktører, fx forvaltning, områdeleder og pædagogiske ledere, har deltaget i uddannelsesaktiviteterne samtidig, idet det har givet et fælles sprog og kendskab til hinanden. Det kan derfor være en fordel at tænke målgruppen for undervisningen bredt allerede ved projektets start og desuden medtænke hvordan nyansatte ledere kan få den samme faglige platform som de ledere der har været en del af projektet fra starten.

Kobling af teori og praksis
I projekterne er der fokus på at uddannelse og praksis skal kobles sammen, men både interview og statusrapporter peger på at der kan være nogle udfordringer i den forbindelse.

Projekterne forstår kobling af teori og praksis på lidt forskellige måder, hvilket har betydning for projekternes indhold og organisering. Der er grundlæggende fire forskellige måder at sikre kobling af teori og praksis på:
- Undervisningsforløbet bliver sammensat på baggrund af en kortlægning af lederens behov.
- Undervisningens teoriapparat bliver i undervisningen eksemplificeret i forhold til deltagernes egen praksis.
- Undervisningsforløbet indebærer en opgave eller et projekt hvor lederne skal arbejde med deres egen praksis undervejs i forløbet.
- Undervisningsforløbet efterfølges af temaarrangementer eller netværksmøder hvor deltagerne arbejder med teori relateret til praksis på området generelt eller til deres egen konkrete praksis.

Nogle projekter benytter flere af disse tilgange, men uanset hvilken eller hvilke strukturer projekterne har valgt, fremhæver de at det er særdeles vigtigt at lederne oplever at uddannelsesaktiviteterne er koblet til deres hverdag. Samtidig fremgår det at mange ledere synes det er svært at finde tid til at udarbejde de praksisopgaver der ofte skal udarbejdes mellem undervisningsgangene. Flere projekter peger i den forbindelse på at det kan være en stor hjælp at lederes tid til refleksion indgår som en del af organisationens struktur, og at denne type projekter medtænker midler til

vikardækning i lederens uddannelsestid. En anden løsning som projekterne har benyttet, er at gennemføre korte redskabsorienterede kurser hvis indhold let kan anvendes i praksis, for de ledere der ikke har haft mulighed for at begynde på en diplomuddannelse. Dette skal holdes op imod at der samtidig er eksempler på at projekterne har oplevet stort udbytte af at nogle af lederne har taget en diplomuddannelse.

De beskrevne resultater og erfaringer gælder i særdeleshed projekter der har uddannelse som et særligt omdrejningspunkt, men erfaringerne genspejles i store træk i data fra den anden gruppe af projekter. Denne gruppe har vægtet deltagerinvolvering og refleksive processer højt, men nogle af projekterne indeholder også kursuselementer. Erfaringerne fra disse projekter bliver uddybet i det følgende afsnit.

6.2 Lederudvikling gennem refleksive processer

Denne gruppe projekter vægter ligesom de foregående at deltagerne får styrkede kompetencer og viden om ledelse, men disse projekter har et lidt andet udgangspunkt, idet de bygger på en ide om at skabe udvikling af dagtilbud ved at sikre at der på alle niveauer af organisationen – fra forvaltning til børn – skabes læringsrum baseret på refleksive processer.

Tanken er at lederne, ved at indgå i refleksive processer, udvikler deres kompetence til at skabe læringsrum der styrker dagtilbudspersonalets og børnenes refleksive kompetencer.

Hypotese: Lederudvikling gennem refleksive processer

Ved at skabe læringsrum der støtter ledelsen på dagtilbudsområdet i at indgå i refleksive processer, støttes lederes kompetence til at skabe læringsrum for personale i dagtilbuddene så pædagogikken i disse udvikles til gavn for børns læring, udvikling og trivsel.

De fleste af projekterne opererer med dannelse af ledernetværk som ledelses- og refleksionsrum. Netværkene organiseres med mange forskellige snitflader afhængigt af kommunens organisering af området, men den mest typiske organisering er at ledere på områdeniveau og på dagtilbudsniveau indgår i netværk struktureret på baggrund af dagtilbuddenes geografiske placering eller på baggrund af en fælles faglig udviklingsinteresse i de deltagende dagtilbud. Der er imidlertid også eksempler på mere unikke tiltag som fx i Vordingborg Kommune hvor der er uddannet ledere der fungerer som procesbestyrere for andre ledernetværk end dem de selv er tilknyttet gennem det dagtilbud de er leder for. Nogle projekter har yderligere fokus på at støtte ledernes refleksive pro-

cesser gennem ledelsesmentorordninger, kollegabesøg eller brug af udviklingsværktøjer som fx Marte Meo-forløb for ledere.

Generelt er ledere i disse projekter i høj grad med til at definere hvad det faglige indhold af kompetenceudviklingen skal være, enten ved at der i projektet tages udgangspunkt i analyser og kortlægninger af dagtilbuddenes virke og udviklingsbehov, eller ved at projektdeltagernes oplevelse af aktuelle behov for kompetenceudvikling inddrages.

Projekteksempel: Styrket ledelseskompetence i dagtilbud

Odense Kommune
Projektperiode: august 2006 – efterår 2008

Projektet omfattede dagtilbudsledere, dagplejecenterledere, pædagogiske ledere, dagplejepædagoger og forvaltning.

Projektet havde til formål at opkvalificere ledere til at kunne udnytte den nye organisationsstrukturs muligheder i forhold til at understøtte kommunens målsætning om rummelighed og implementering af en inkluderende pædagogik.

Alle projektets målgrupper inkl. forvaltningen deltog i en fælles udformning af det strategiske grundlag for kommunen og i udarbejdelsen af lederprofiler for alle niveauer. Derefter blev de enkelte lederes kompetenceprofil afdækket, og der blev formuleret en udviklingsplan på baggrund af denne og lederprofilen. På den baggrund blev der etableret kompetenceudviklingsforløb. Kompetenceudviklingsforløbene omhandlede systemisk ledelse og selvledelse, personlig effektivitet og planlægning. Desuden var der et forløb for dagplejepædagoger. Projektet blev evalueret af en ekstern evaluator. Projektdeltagerne indgik desuden i netværksgrupper hvor de arbejdede med implementering af metoder og af den nye faglige viden som de blev introduceret til gennem forløbet.

De vigtigste resultater af projektet som projektteamet peger på, er bl.a. udformningen af det strategiske grundlag og udarbejdelsen af lederprofilerne. Projektet fremhæver at der samlet set er en høj grad af medejerskab i forhold til det strategiske grundlag og i forhold til den strategiske forankring af udviklingsprocessen med fokus på kompetenceudvikling.

6.2.1 Resultater og erfaringer

De oplevede resultater som er gennemgående i data fra denne del af projekterne, relaterer sig til:

- Ledernes kompetenceudvikling
- Udvikling af det tværorganisatoriske samarbejde.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At deltagernes medindflydelse på projektets indhold opleves som særligt betydningsfuldt for projekternes succes
- At en bred deltagelse af aktører på dagtilbudsområdet (både vertikalt og horisontalt) opleves som en fremmende faktor for realiseringen af projekternes formål.

Ledernes kompetenceudvikling

I data fra disse projekter beskrives ledernes kompetenceudvikling oftest på den måde at de har erhvervet sig en evne til at udøve strategisk ledelse, hvilket kobles til at lederne har været involveret i at formulere, kvalificere og håndtere kommunens nye værdier og/eller nye strukturer på området. Lederne opleves desuden at optræde proaktivt og kompetent i forbindelse med udvikling af læreprocesser. Ledernes kommunikative tilgang beskrives som fx dialogisk, perspektivskiftende, anerkendende og positiv og med en del andre begreber der relaterer sig til systemisk tænkning, positiv psykologi og lignende anerkendende tilgange.

Desuden nævner flere projekter i statusrapporterne at lederne har taget en række refleksionsmodeller og værktøjer i forhold til den daglige ledelse og pædagogiske udvikling til sig. Resultaterne tilskrives den teoretisk-faglige tilgang som fx systemteori eller positiv psykologi og at der har været fokus på ledelse frem for lederen som person.

Projekterne tilskriver i datamaterialet ledernes medindflydelse på projektets indhold meget stor betydning – enten som medvirkende til at nå resultaterne, eller som hæmmende for projektet hvis medindflydelse ikke har været reelt til stede. De steder hvor det er lykkedes, har lederne fx været involveret i udvikling af det strategiske grundlag for kommunen, i afdækning og formulering af egen udviklingsplan eller i udarbejdelse af lederprofiler.

Det har med andre ord været oplevet som centralt at projekterne tager udgangspunkt i emner der har direkte relevans for lederes hverdag, men også at det har været muligt at justere fokus efter virkelighedens skiftende udfordringer og muligheder.

Udvikling af det tværorganisatoriske samarbejde

Seminarer, videndelingsskemaer og statusrapporter peger på at denne gruppe projekter har haft en særlig betydning for samarbejdet mellem forvaltning og ledere.

Projekterne opleves at have bidraget til åbenhed og tillid mellem forvaltning og ledere – også i uformelle refleksionsrum. I casestudierne er der et eksempel på at et projekt også har inddraget personale fra PPR, og på den måde er der åbnet op for dialog om handlemåder på tværs af dagtilbud og PPR.

Forvaltningerne oplever i flere projekter at der er kommet et øget fokus på børn med behov for en særlig indsats, hvilket bl.a. viser sig ved at forvaltningerne modtager flere underretninger. Samtidig oplever forvaltningerne i disse projekter at være blevet aflastet fordi dagtilbuddene selv løser flere opgaver. Forvaltningens eksperter inddrages i færre sager, og de inddrages senere end før fordi dagtilbuddene først selv afprøver forskellige indsatser. Når eksperterne konsulteres, oplever forvaltningen i disse projekter at det sker på et mere kvalificeret grundlag.

6.3 Indikatorer på god ledelse

Denne tredje tilgang udgøres af et enkelt projekt der adskiller sig fra de andre, da det ikke indebærer egentlig kompetenceudvikling af konkrete ledere, men i stedet søger at skabe et grundlag for fremtidig kompetenceudvikling ved at identificere indikatorer på god ledelse der efterfølgende kan fungere som baggrund for udvikling af metoder til måling og udvikling af kvalitet på dagtilbudsområdet.

Hypotese: Indikatorer på god ledelse
Kendetegn på god ledelse gør det muligt at måle kvalitet i dagtilbud og dermed at styrke grundlaget for udvikling af ledelseskvalificerende tiltag og dagtilbuddets kvalitet.

Projektet stræber efter at udpege ledelsesmæssige og organisatoriske karakteristika ved særligt velfungerende dagtilbud. Det skiller sig ud fra de andre ledelsesprojekter i puljen ved i højere grad at være et undersøgelses- og analyseprojekt end et udviklingsprojekt.

Projektet fokuserer på ledere og deres praksis som genstand for undersøgelse snarere end på at inddrage ledere i en egentlig udviklingsproces. Det bygger videre på et tidligere samarbejde mellem kommunen og et konsulentbureau om udarbejdelse af et udviklingsorienteret, dialogbaseret tilsynsværktøj hvor der blev udarbejdet institutionsprofiler der beskriver rammerne for dagtilbuddene og flere aktørers vurdering af kvaliteten af dagtilbuddet. Disse data ligger til grund for projektet.

Projektet består af en kvantitativ og en kvalitativ del. Den kvantitative del forsøger at finde sammenhænge mellem data fra tilsynsbesøg og kvaliteten af dagtilbuddet. Den kvalitative del forsøger at identificere træk ved god ledelse på baggrund af 360-graders-interviews og observationer i otte dagtilbud (to grupper med hver fire dagtilbud defineret som havende hhv. den højeste og den laveste kvalitet i kommunen). Kvalitet defineres ud fra forældretilfredshedsundersøgelser og dagtilbudspersonalets kompetencevurderinger af sig selv og dagtilbuddet som helhed.

6.3.1 Resultater og erfaringer

Da projektet som sagt ikke indeholder en implementeringsdel, er der i sagens natur ikke så mange indikationer af hvilken forskel projektet har gjort for området. I statusrapporter og interviews fra casestudierne peger projektets aktører dog alle på at der er opnået følgende resultater:

- Analyser af og rapporter om sammenhænge mellem data om rammebetingelser fra tilsynsbesøg og kvaliteten i dagtilbuddet og om indikatorer på god og dårlig ledelse i dagtilbuddene
- Nyt omdrejningspunkt for ledelsesudvikling.

De læringspointer der uddybes i afsnittet om udfordringer, er baseret på de erfaringer projektet har gjort sig undervejs i arbejdet. Projektets erfaringer peger på:

- At det er vigtigt at man forud for et projekt som dette foretager en undersøgelse af de relevante datas tilgængelighed
- At fokus på gode og dårlige dagtilbud indebærer nogle udfordringer i forhold til rekruttering af dagtilbud som kan løses gennem en grundigere snak om projektet og et løfte om anonymitet
- At løfte om anonymitet begrænser mulighederne for specifikke tilbagemeldinger til de deltagende dagtilbud.

Analyse og rapporter

Der er udarbejdet tre rapporter i projektet. I forbindelse med den kvantitative rapport er der udarbejdet en teknisk rapport som det viste sig nødvendigt at formidle mere læsevenligt til styregruppen og andre aktører på området, og derfor blev der udarbejdet yderligere en rapport der omhandlede den kvantitative del af projektet. Derudover er der udarbejdet en rapport om projektets kvalitative del. På baggrund af disse rapporter har styregruppen haft mulighed for at få indblik i konsulentbureauets undersøgelsesdesign og konklusioner, men i datamaterialet indgår der ikke yderligere beskrivelser af projektets erfaringer med analyse og afrapportering.

Nyt omdrejningspunkt for ledelsesudvikling

På baggrund af rapporterne er projektejerne blevet opmærksomme på nye handlemuligheder i forhold til kvalitetsudvikling af de dagtilbud der har ledelsesmæssige udfordringer. Projektejerne oplever til hverdag at mange ledere arbejder hårdt for at øge kvaliteten af det dagtilbud de leder, men at lederne sammenlignet med indikatorerne (fx at ledere har stor pædagogfaglighed, villigt

stiller deres synspunkter til debat, træffer beslutninger, er proaktive i forhold til kommunens politikker m.m.) tilsyneladende bruger deres kræfter på en uhensigtsmæssig måde med risiko for stress og udbrændthed. Projektejerne forestiller sig især at kunne bruge indikatorerne som baggrund for ledelsesudvikling gennem mesterlære frem for at tilbyde ledere mere ledelsesfaglig efteruddannelse. Desuden oplever de at indikatorerne kan benyttes som baggrund for tilsynsbesøg og rekruttering til området i det hele taget.

6.3.2 Udfordringer

I det følgende beskrives en række af de udfordringer som ifølge datamaterialet er opstået i projektforløbet.

Forundersøgelse af relevante datas tilgængelighed

Projektet havde en intention om at udnytte den store mængde data der var indsamlet gennem tilsynsbesøg i dagtilbuddene i kommunen, men i praksis viste der sig at være en del vanskeligheder forbundet med at udtrække data fra kommunens it-systemer. Dels var data fordelt på mange forskellige servere der ikke var synkroniseret programmæssigt, dels var data ikke tilgængelige i en form der kunne trækkes ud af systemet på den måde som projektet havde brug for. Endelig viste det sig at tage uforudset lang tid at anonymisere data.

Projektet er også stødt ind i nogle udfordringer i forhold til tilgængelighed af de data man havde planlagt at bruge, bl.a. fordi de tilgængelige demografiske data var opgjort anderledes end de data projektet var baseret på.

En sidste udfordring i forbindelse med dataindsamlingen var at projektet havde planlagt at benytte videooptagelser som en del af datagrundlaget, men disse planer måtte forkastes, da det ikke var muligt at registrere mønstre på baggrund af den mængde videomateriale der var indsamlet. Erfaringen er at videooptagelserne i sig selv fungerede fint til at give indblik i kvaliteten af pædagogikken i dagtilbuddet, men at det ville kræve mange optagelser at kunne vurdere om det der skete på optagelserne, var særligt eller typisk for dagtilbuddet.

Rekruttering af dagtilbud til den kvalitative del af projektet

Det har været en udfordring at finde dagtilbud der har ønsket at indgå i den kvalitative del af projektet, da dagtilbuddene generelt var skeptiske over for projektets ide om at benytte data til at se på dagtilbuddenes kvalitet og effekt for børnene. Projektteamet ringede dagtilbuddene op og bad om at få lov at besøge dem og fortælle om projektet, hvorefter dagtilbuddet kunne tage stilling til om den ville deltage i projektet. Dagtilbuddene blev garanteret vikardækning under projektet og fuld anonymitet både under og efter projektet. Denne rekrutteringsstrategi oplevede projektteamet som meget hensigtsmæssig, da der kom positive tilbagemeldinger fra dagtilbuddene på baggrund af henvendelserne.

Etiske overvejelser

En væsentlig etisk overvejelse har handlet om at sikre sig deltagernes anonymitet. Dette er imidlertid stødt imod en anden etisk overvejelse, nemlig at dagtilbuddene også skulle have mulighed for en tilbagemelding om netop deres dagtilbud. Det viste sig at det, når anonymiteten skulle sikres, ikke var muligt at give dagtilbuddene en specifik tilbagemelding på resultaterne fra netop deres dagtilbud selvom flere ledere udtrykte ønske om dette. Dagtilbuddene fik i stedet tilbudt en tilbagemelding baseret på den samlede rapport fra en anden konsulent end den der havde foretaget undersøgelserne i dagtilbuddet, sådan at en evt. diskussion af undersøgelsesresultaterne ikke kunne referere til den viden der var indhentet gennem interview og videoobservationer

Del III: Kost, ernæring, bevægelse og idræt

7 Styrkelse af arbejdet med kost, ernæring, bevægelse og idræt

Dette kapitel sætter fokus på resultater og erfaringer fra de projekter som har arbejdet med at styrke kvaliteten i dagtilbud ved at fokusere på arbejdet med kost, ernæring, bevægelse og idræt. Projekterne der har fået midler via puljetemaet skov, natur og idræt, men som primært fokuserer på idrætsaktiviteter, bliver pga. af deres lighed med projekter der har arbejdet med bevægelse, ligeledes behandlet i dette kapitel. I alt indgår 17 projekter i denne gruppe.

Projekterne der har beskæftiget sig med kost, ernæring, bevægelse og idræt fokuserer overordnet især på at øge det fysiske aktivitetsniveau i dagtilbuddene. En del projekter har overvejende eller udelukkende arbejdet med at gennemføre indsatser for at skabe en mere fysisk aktiv hverdag for børnene. Nogle projekter har dog også haft et ønske om at medvirke til et mere generelt sundhedsløft hvor børnenes kost og ernæring også indgår som en væsentlig faktor, men det er typisk som et supplement til det primære fokus på bevægelse.

På tværs af projekterne kan der identificeres tre forskellige typer af faglige hypoteser som hver indebærer en bestemt forståelse af hvordan kvaliteten i dagtilbud kan styrkes ved at arbejde med dette område. De tre typer af faglige hypoteser er:

- Fokus på bevægelse og idræt i dagtilbuddenes eget miljø
- Udvikling af de fysiske rammer for bevægelse og idræt uden for dagtilbuddenes miljø
- Udvikling af bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børn.

7.1 Fokus på bevægelse og idræt i dagtilbuddenes eget miljø

Disse projekter har et særskilt fokus på bevægelses- og idrætsaktiviteter og betragter det som en helt afgørende vej til at sikre kvalitet i dagtilbuddene og en sund livsstil for børnene. Tankegangen er at en højere grad af bevægelse kan danne modvægt til mange børns mange stillesiddende

aktiviteter og inspirere så både personalet og børnene opnår større glæde ved bevægelses- og idrætsaktiviteter.

Antagelsen i projekterne er at dagtilbuddene har gode muligheder for at opprioritere fysiske aktiviteter for børnene i den pædagogiske praksis, men at personalet savner inspiration og redskaber til at kunne handle. Der er altså behov for at styrke personalet i forhold til at se mulighederne og i forhold til at kunne igangsætte bevægelses- og idrætsaktiviteter i dagtilbuddets eget miljø.

Hypotese: Bevægelse og idræt i dagtilbudsmiljøet

Ved at styrke dagtilbudspersonalets evne til at se muligheder for bevægelsesaktiviteter i dagtilbuddets eget miljø understøtter man bevægelse i dagtilbuddenes hverdag og dermed børns motoriske udvikling og glæde ved fysiske aktiviteter.

Aktiviteterne har typisk bestået i at opkvalificere personalet i dagtilbuddene i forhold til bevægelsesområdet, herunder at øge deres indblik i forskellige måder at arbejde med fysiske aktiviteter og sansemotorik på i den pædagogiske praksis. En del af projekterne har prioriteret at uddanne ressourcepersoner (såkaldte legepiloter eller idrætsambassadører) med tanke på at nye legeredskaber og bevægelsesaktiviteter kan bryde den stillesiddende leg og sikre sundere børn. Desuden har projekterne i vidt omfang anvendt vejledning og supervision fra eksterne undervisere.

Projekteksempel: Bevægelse i leg – leg i bevægelse

Horsens Kommune
Projektperiode: januar 2007 – december 2009

Projektet inkluderede 10 "legepiloter" samt lederne fra de deltagende dagtilbud. Til "Store legedag" deltog også 30-40 studerende fra Peter Sabroe Seminaret.

Projektet havde til formål at få flere stillesiddende børn i leg og dermed undgå at de blev ekskluderet fra sociale fællesskaber. I den forbindelse var det også et formål at få flere ressourcepersoner i dagtilbuddene som kunne byde ind med viden om og interesse for børnenes leg og bevægelse.

Man valgte derfor at uddanne ressourcepersoner, dvs. legepiloter, som kunne igangsætte lege og øvelser og samtidig inspirere det øvrige personale til at sætte lege i gang og blive en del af indsatsen.

I første omgang blev legepiloterne uddannet. De etablerede netværk og holdt workshopper og fyraftensmøder hvor erfaringer og ideer blev udvekslet. Disse ideer skulle til sidst samles i et inspirationshæfte om fælleslege. For at inkludere alt personale blev der desuden holdt Store legedag et par gange for alle dagtilbud i kommunen.

Projektteamet fremhæver at de vigtigste resultater af projektet i forhold til personalet bl.a. har været en styrket faglighed i forhold til legepædagogik og legefaglighed og en øget viden om leg og bevægelse og hvorfor børn skal bevæge sig. Andre resultater som der peges på, er at der er kommet større bevægelsesaktivitet i dagtilbud både for børn og personalet, og at personalet er blevet aktive rollemodeller for børnene. Ifølge projektteamet bidrager dette samlet set til større lege- og bevægeglæde hos alle børn, og at børnene er mere rummelige i forhold til de udsatte børn.

7.1.1 Resultater og erfaringer

Samlet set kan der identificeres følgende resultater i projekterne der har haft til hensigt at styrke arbejdet med bevægelses- og idrætsaktiviteter i dagtilbuddenes miljø:

- Øget fysisk aktivitet hos børnene og større glæde ved og større efterspørgsel på bevægelsesaktiviteter
- Styrket bevidsthed om og handlekompetencer til at igangsætte bevægelsesaktiviteter hos personalet
- Øget brug af redskaber til at identificere børn med motoriske og fysiologiske problematikker.

Erfaringen fra projekterne peger på:

- At det er afgørende for at børnenes hverdag i dagtilbuddene bliver mere fysisk aktiv, at personalets bliver opmærksomme på deres funktion som rollemodeller for børnene
- At det i de dagtilbud hvor indsatsen ikke er slået igennem, er karakteristisk at personalet ikke betragter deres egen adfærd i forhold til bevægelse som væsentlig
- At bevægelsesaktiviteter typisk er meget personafhængige og derfor kan være sårbare over for ændringer og drukne i mange andre opgaver hvis der ikke er en særlig interesse for bevægelse blandt personalet.

Børnenes fysiske aktiviteter og bevægelse
Af statusrapporterne og seminarerne fremgår det at projektteamene samlet set oplever en øget fysisk aktivitet hos børnene i de dagtilbud der har medvirket i de forskellige projekter. Nogle af tegnene på en sådan udvikling er ifølge projektteamene at børnene udviser større glæde ved fysisk aktive lege, og at de i højere grad efterspørger bevægelsesaktiviteter. I casestudierne fortæller dele af det interviewede personale desuden om tilfælde hvor børnene eksperimenterer med og er medudviklere af nye såvel som kendte lege.

I enkelte projekter peger projektteamene på at idræts- og bevægelsesinitiativerne har haft den sidegevinst at nogle børn er blevet mere rummelige over for andre børn i den fælles leg i dagtilbuddene. Det fremhæves at det især er børn der er karakteriseret ved et stort behov for aktiviteter med et aktivt fysisk præg, som nu i højere grad oplever at blive inkluderet i børnenes fællesskaber.

Personalets bevidsthed og handlekompetencer
Overordnet indikerer det samlede datamateriale at personalet i dagtilbuddene har opnået en øget bevidsthed om betydningen af fysisk aktivitet for børns udvikling. På seminarerne gav deltagerne udtryk for at denne øgede bevidsthed konkret kommer til udtryk dels ved en mere overordnet viden om leg og bevægelse, dels ved personalets viden om hvorfor børn bør bevæge sig. Ifølge datamaterialet oplever projektteamene også at personalet er blevet kvalificeret rent fagligt, fx at de har opnået indsigt i hvordan bevægelse og idræt gennem leg kan bruges som et pædagogisk redskab (i nogle projekter kaldes det for legepædagogik eller legefaglighed).

Ifølge datamaterialet, herunder casestudierne, oplever personalet at de har fået en øget handlekompetence i forhold til at igangsætte bevægelsesaktiviteter, bl.a. at de er blevet bedre til at se nye bevægelsesmuligheder i de eksisterende fysiske rum i dagtilbuddet. Samlet set giver den øgede handlekompetence hos personalet et øget fokus på udvikling af kropslige og motoriske færdigheder hos børnene, ligesom det opleves at der er flere fysiske aktiviteter i hverdagen.

En af de ting der fremhæves af projektteamene som afgørende for at børnenes hverdag i dagtilbuddene bliver mere fysisk aktiv, er at personalet bliver opmærksomme på deres position som rollemodeller for børnene. Det opleves at påvirke børnene at de er omgivet af personale som udviser glæde ved bevægelse, og som selv deltager aktivt i de aktiviteter der sigter mod at styrke den fysiske udfoldelse. I den forbindelse peger projektteamene i data fra seminarerne på at det i de dagtilbud hvor indsatsen ikke er slået igennem, er karakteristisk at personalet ikke ser deres egne handlinger eller dagtilbuddets praksis som en medvirkende årsag til at idræts- og bevægelsesaktiviteter ikke er en naturlig del af hverdagen.

Redskaber til identificering af motoriske og fysiologiske problematikker
I enkelte projekter fremhæver projektteamene at der i en række af dagtilbuddene er en øget brug af redskaber til at identificere børn med motoriske og fysiologiske problemer. Redskaberne anvendes typisk til observation af børn som personalet skønner kan have behov for yderligere ekstern støtte, og de opfattes som afgørende i forhold til at sikre at børn med motoriske og fysiologiske problemer bliver henvist til PPR for yderligere afklaring af behov.

Statusrapporterne og seminarerne peger på at projekterne har haft indflydelse på de henvisninger der følger af en bekymring hos personalet for motoriske og fysiologiske problemer hos et barn. Det fremhæves nemlig at henvisningernes kvalitet og detaljeringsgrad i forhold til beskrivelsen af de motoriske og fysiologiske problemer overordnet er forbedret.

7.1.2 Udfordringer

En af de udfordringer der ifølge seminarerne relaterer sig til arbejdet med at styrke bevægelses- og idrætsaktiviteterne i den pædagogiske praksis, knytter sig til ledelsesniveauet i dagtilbuddene. Projekterne har erfaret at selvom intentionerne om en styrket indsats på bevægelsesområdet er til stede hos lederne i dagtilbuddene, bliver indsatserne ikke altid ført ud i livet.

Det fremhæves her at der er en risiko for at fokus på bevægelsesaktiviteterne drukner og ikke prioriteres blandt de øvrige opgaver og fokusområder i de enkelte dagtilbud. Dette underbygger også projektteamenes oplevelse af at indsatserne ofte er meget personafhængige og står og falder med at der er en særlig interesse for bevægelse hos personalet.

I statusrapporterne peger nogle på at en løsning kan være primært at sætte initiativer i forhold til idræt og bevægelse i gang i de dagtilbud som har overskud til og en særlig interesse for at arbejde med området, frem for i dagtilbud som føler sig pressede til at deltage.

7.2 Udvikling af de fysiske rammer for bevægelse og idræt uden for dagtilbuddenes miljø

Disse projekter har et særligt fokus på at der i miljøet uden for dagtilbuddet – på de omkringliggende idræts- og udendørsarealer – er et uudnyttet potentiale som kan inddrages i dagtilbuddenes aktiviteter.

Antagelsen bag projekterne er at man dels ved at styrke personalets kompetence og inspirere dem til at iværksætte lege der indeholder bevægelseselementer, dels ved at skabe nye fysiske rammer for bevægelsesaktiviteter som dagtilbuddene kan benytte, øger fokus på bevægelse i dagtilbuddenes hverdag og dermed understøtter børns motoriske udvikling og glæde ved fysiske aktiviteter.

Hypotese: Fysiske rammer for bevægelse uden for dagtilbuddet

Ved at skabe nye fysiske rammer for bevægelsesaktiviteter som dagtilbuddene kan benytte, øger man fokus på bevægelse i dagtilbuddenes hverdag og understøtter dermed børns motoriske udvikling og glæde ved fysiske aktiviteter.

Projekterne i denne gruppe er gået lidt forskelligt til værks mht. de gennemførte aktiviteter. I et af projekterne har indsatsen bestået i at bevægelseskonsulenten har opsøgt personalet i dagtilbuddene og har gennemført bevægelsesaktiviteter via mesterlæreprincippet, dvs. aktiviteter der involverer både børn og personale, og hvor begge parter forventes at få erfaring med den konkrete aktivitet undervejs. I et andet projekt har man i stedet haft fokus på at etablere et bevægelsescenter, dvs. en samling af forskellige lokaler og fysiske rum hvor en idrætskonsulent og en række instruktører kan igangsætte forskellige aktiviteter for børnene med fokus på idræt og bevægelse.

7.2.1 Resultater og erfaringer

Projekter der har fokuseret på udvikling af de fysiske rammer for bevægelse og idræt uden for dagtilbuddenes miljø, har ifølge det samlede datamateriale oplevet at indsatsen har givet følgende resultater:

- Flere lege der indeholder bevægelseselementer, og en styrket motorik hos børnene
- Øget bevidsthed hos personalet om og større inddragelse af bevægelsesaktiviteter i den pædagogiske praksis.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At det har været særligt betydningsfuldt at personalet har været igennem en slags mesterlære i forbindelse med besøgene i bevægelsescentrene så de er blevet oplært i at introducere børnene for forskellige aktiviteter
- At projekternes succes afhænger af at nogle blandt personalet brænder for motorik, fysisk leg og bevægelse.

Børns bevægelse og motorik

Statusrapporter og seminarer peger på at de medvirkende dagtilbud har bidraget til at styrke de fleste børns motorik og udvikle deres fysiske færdigheder. Selvom det primært er de ældre børn som har deltaget i aktiviteterne i bevægelsescentrene og på andre omkringliggende idræts- og udendørsarealer og på den måde har kunnet drage mest nytte af indsatserne, oplever projekt-

teamene samtidig at de ældre børn giver inspiration til yngre børn og derigennem medvirker til at konkrete lege og bevægelsesaktiviteter spredes ud til en større skare af børn.

Som et tegn på at der er sket en forandring i forhold til børnenes interesse for og brug af bevægelsesaktiviteter, fremhæves det fx i et af projekterne at den lokale gymnastikforening har oplevet en fordobling af medlemstallet for børn i 6-års-alderen. Dette kan ifølge projektteamet bl.a. skyldes de initiativer der er blevet iværksat via det konkrete projekt, og denne opfattelse underbygges ved at man i projektforløbet har inddraget og haft et tæt samarbejde med den lokale idrætsforening. Et andet tegn der fremhæves som centralt, er at man har konstateret at flere familier med anden etnisk baggrund end dansk bruger den lokale svømmehal.

Personalets indsigt og rolle i forhold til bevægelsesaktiviteter
Seminarerne peger på at projektteamene oplever at personalet har fået en øget indsigt i vigtigheden af at børnene er fysisk aktive og udvikler deres motorik i dagligdagen. Dette kommer ifølge projektteamene til udtryk ved at bevægelse og fysisk præget leg i højere grad tænkes ind i dagtilbuddenes hverdag – også i de indendørs læringsmiljøer – og i de pædagogiske aktiviteter som personalet sætter i gang. Det fremhæves imidlertid at ledelsesopbakning er helt afgørende for at dette sker.

7.2.2 Udfordringer

Der kan være en række praktiske udfordringer forbundet med disse projekter. Fx kan lang transporttid til lege- og bevægelsesarenaer, fx bevægelsescentrene, begrænse brugen af dem. Ifølge projektteamene kan mobile ordninger dog være en metode til løse sådanne praktiske problemstillinger fordi disse ordninger giver mulighed for at lege- og bevægelsesarenaer kommer til dagtilbuddene. En anden pointe fra projektteamene er at de konkrete initiativer der iværksættes på kommunalt plan, skal afspejle kommunens geografiske størrelse og tage højde for evt. udfordringer i den forbindelse.

Seminarerne viser at det har været særligt betydningsfuldt at personalet har været igennem en slags mesterlære i forbindelse med besøgene i bevægelsescentrene så de er blevet oplært i at introducere børnene for forskellige aktiviteter. Desuden har personalets øgede indsigt i og evne til at igangsætte aktiviteter med et fysisk præg ifølge projektteamene betydet at personalet har fået kompetencer til at iagttage og beskrive bevægelsesadfærd hos børnene.

Datamaterialet indikerer dog også at implementeringen af et fokus på bevægelsesaktiviteter ikke altid slår igennem i alle dagtilbud eller hos den samlede personalegruppe i bestemte dagtilbud. Projektteamene fremhæver at det i mange tilfælde er en forudsætning for implementeringen at personalet brænder for motorik, leg og bevægelse hvis ønsket om at styrke bevægelsesområdet i dagtilbuddene skal lykkes.

7.3 Udvikling af bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børn

Disse projekter skiller sig ud fra de øvrige projekter der beskrives i dette kapitel, ved at de har et lidt bredere fokus på sundhed som involverer både bevægelse, kost og ernæring.

Projekterne tager afsæt i den tese at personalet i dagtilbuddene har manglet viden om, indsigt i og redskaber til at kunne igangsætte bevægelsesfremmende aktiviteter og sikre børnene en sund kost. Desuden har man i projekterne haft den oplevelse at personalet i nogle tilfælde også har savnet kompetencer til at kunne rådgive og vejlede forældre om en sund livsstil for deres børn.

Den grundlæggende antagelse bag projekterne er at det er nødvendigt at samtænke dels bevægelsesaktiviteter for børnene, dels børnenes madvaner hvis man vil styrke børns sundhed og trivsel. I den forbindelse er et fællestræk for de fleste af projekterne den antagelse at personalet selv har en vigtig funktion som rollemodeller for børnene i dagtilbuddene.

Hypotese: Fokus på bevægelse og madvaner

Hvis man vil styrke børns sundhed og trivsel, må man sætte fokus på både bevægelse og madvaner i dagtilbuddenes pædagogiske praksis.

Projektforløbene har typisk involveret diplomuddannelses- eller andre opkvalificeringsforløb for den samlede personalegruppe eller for udvalgt personale (ressourcepersoner) i dagtilbuddene. Både bevægelsestemaet og temaet kost og ernæring har været i fokus i opkvalificeringsforløbene, og som oftest har forløbene indeholdt både teoribaseret undervisning og øvelser og initiativer rettet mod implementering af deltagernes viden og kompetence i praksis, fx miniprojekter i dagtilbuddene. I en stor del af projekterne har man derudover gjort brug af sparring fra særlige eksperter på området og af netværksaktiviteter.

Projekteksempel: Gør vi det vi ved er sundt?

Rudersdal Kommune
Projektperiode: september 2007 – december 2009

Alle børn og alt personale i Rudersdal Kommunes dagtilbud har været en del af dette projekt.

Projektet havde til formål at fremme viden og bevidsthed om sundhed og kost i kommunens dagtilbud. Det var målet at pædagogernes viden på området skulle øges og dermed forplante sig til børnene og på sigt give dem en sundere livsstil.

For at nå dette mål ønskede kommunen at alle dagtilbud skulle udarbejde handleplaner for deres eget sundhedsprojekt. Dette skulle ske i samarbejde med en proceskonsulent og med hjælp fra sundhedsambassadører og en håndbog og et idekatalog udarbejdet til formålet.

For at sætte det hele i gang holdt kommunen kick-off-arrangementer for personalet. Samtidig blev der uddannet sundhedsambassadører i alle distriktsområderne. Der blev ligeledes igangsat observationer i nogle dagtilbud for at indhente konkret viden om eksisterende sundhedsfremmende initiativer i dagtilbuddene.

Projektteamet betegner etableringen af netværk og uddannelsen af sundhedsambassadørerne, samt de helt nye og anderledes måder at tænke og handle pædagogisk via det brede syn på sundhed som nogle af de afgørende resultater der er opnået i arbejdet med projektet. Desuden fremhæver projektteamet at andre vigtige resultater er offentliggørelsen af 11 idekataloger til inspiration for andre der gerne vil arbejde med sundhedsprojekter, og at man via projektet har styrket personalets evne til at dokumentere de initiativer der iværksættes.

7.3.1 Resultater og erfaringer

Projekter der har fokuseret på bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børnene, har ifølge det samlede datamateriale oplevet at indsatsen har givet følgende resultater:

- Sundere og færre kræsne børn og mere fysisk aktive børn
- Større bevidsthed om kostens betydning for børns udvikling hos personalet og øget brug af bevægelsesaktiviteter i praksis og indførelse af sundhedsambassadører i dagtilbud

- Mere videndeling og sparring blandt personalet bredt set og styrket tværfaglig
- Indførelse af kost- og måltidspolitikker og redskaber til arbejdet med sundhed i dagtilbuddene via idekataloger.

Erfaringerne fra projekterne peger på:
- At lokal medindflydelse og autonomi i forhold til de kost- og bevægelsesinitiativer der giver bedst mening i de enkelte dagtilbud, fremmer projekternes succes. Det er vigtigt at forankringsperspektivet medtænkes forud for at en samlet kommunal indsats på området bliver sat i værk.
- At fokus fra ledelsen er afgørende hvis kost og bevægelse skal prioriteres blandt mange andre sager.
- At rådgivning og vejledning til forældre om kost virker meget forskelligt i forhold til forskellige forældre. Nogle forældre er svære at nå med vejledning. Det er nødvendigt med en særlig strategi for at nå disse forældre.

Børnenes madvaner og bevægelse
Datamaterialet peger på at projekterne opleves at have haft indflydelse på børnenes madvaner. Tegn på dette er ifølge projekterne fx at der er færre kræsne børn, og at børnene spiser mere og har større lyst til at smage nye madvarer. I en del af projekterne har man haft et særligt fokus på at arbejde pædagogisk med smagssanserne ved fx tidligt at introducere børnene for sødt, surt, salt og bittert og ny og fremmed mad. Ifølge de projekter der har haft fokus på dagplejen som en ramme for en indsats i forhold til bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner, indikerer projektteamene at et af tegnene på at der er opnået resultater for (ofte mindre) børn, er at de sover bedre.

Bevægelsesglæden kommer ifølge casestudierne til udtryk i børn der efterspørger, videreudvikler og selv opfordrer til fysiske aktiviteter i deres leg, og ved at nye lege som tager udgangspunkt i bevægelsesaktiviteter, viderebringes til forældrene og i højere grad både af børnene og af forældrene inddrages i forbindelse med leg i hjemmet.

En af de sidegevinster der ifølge seminarerne har været ved at fokusere på bevægelse og et højere fysisk aktivitetsniveau i dagtilbuddene, er at børnene oplever at de får lov til at lege flere forskellige lege end normalt. I en række af projekterne har man oplevet at dette har medvirket til færre konflikter blandt børnene og med personalet (også i forbindelse med stillesiddende pædagogiske aktiviteter) fordi personalets forståelse af børnenes bevægelseslege og deres fysiske udfoldelse er blevet styrket. Ligeledes fremhæver nogle af projekterne at børnene er blevet bedre til at koncentrere sig, hvilket betragtes som et resultat af at personalet i dagtilbuddene er blevet bedre til at bruge fysiske aktiviteter som et pædagogisk redskab.

Pædagogisk praksis
I en række af projekterne er der blevet uddannet sundhedsambassadører som har fungeret som ressourcepersoner for det resterende personale i dagtilbuddet i forhold til enten bevægelsesaktiviteter eller kost og ernæring eller begge dele. Både statusrapporterne, seminarerne og interview med de involverede pædagoger og ledere fra casestudierne peger på at personalet opleves at være blevet mere bevidst om at de fungerer som rollemodeller for børnene – også i forhold til kost og bevægelse.

Der er dog samtidig nogle udfordringer forbundet med ressourcepersonerne. I casestudierne peger projektteamene på at manglende kendskab til formålet med ressourcepersonerne og usikkerhed omkring selve deres rolle og funktion hos det øvrige personale kan modvirke en spredning af den særlige viden som ressourcepersonerne besidder. Desuden fremhæves det at organisationsændringerne i kølvandet på kommunalreformen og den samtidige implementering af ressourcepersonerne for nogle dagtilbud har udgjort for mange forandringer på én gang. At ledelsen fokuserer på kost og bevægelse fremhæves i den forbindelse som afgørende hvis området skal prioriteres blandt mange andre.

Videndeling og sparring mellem personalet og tværfaglig inspiration
En af fordelene ved sundhedsambassadørerne er ifølge seminarerne at projekterne via netværksaktiviteter for disse ressourcepersoner har styrket personalets kendskab til hinanden på tværs af dagtilbuddene i lokalområderne. Dette har sikret faglig sparring og videndeling, i særdeleshed blandt sundhedsambassadørerne. Desuden har det at bringe andre fagområder og sundhedsfaglig viden i spil i netværkene styrket det tværfaglige samarbejde med andre sektorer i kommunerne. I enkelte dagtilbud er der ifølge seminarerne ligeledes oparbejdet en bedre faglig forståelse og en tættere relation mellem sundhedsambassadørerne og pædagogerne på den ene side og dagtilbuddenes køkkenpersonale på den anden side.

Kostpolitikker og redskaber
Et andet centralt resultat af projekternes arbejde med at udvikle bevægelsesaktiviteter og sunde madvaner for børn er ifølge statusrapporterne og seminarerne at mange dagtilbud har indført en samlet kostpolitik. I nogle dagtilbud har man videreført kostpolitikken og via en måltidspolitik udarbejdet principper for hvordan børnenes fælles måltider kan håndteres.

En del af projekterne har desuden fokuseret på at give personalet konkrete redskaber. I et af casestudieprojekterne har man bl.a. ved at trække på ekspertise fra eksterne konsulenter udarbejdet et idekatalog over tilgange til arbejdet med kost og bevægelse, og projektteamet i kommunen oplever at idekataloget i særlig grad anvendes i de dagtilbud der har været mest engagerede i projektet.

7.3.2 Udfordringer

En af de største udfordringer for de projekter der har fokuseret på sunde madvaner og bevægelsesaktiviteter for børnene, er at sikre dels at disse initiativer er forankret i dagtilbuddenes hverdag, dels at alle involverede dagtilbud tager initiativerne til sig og ser en fordel i at prioritere børns sundhed. Hvis dette skal lykkes, kræver det ifølge det samlede datamateriale lokal medindflydelse og autonomi i forhold til de kost- og bevægelsesinitiativer der giver bedst mening i de enkelte dagtilbud. Desuden kræver det at forankringsperspektivet medtænkes forud for at en samlet kommunal indsats på området bliver sat i værk.

I en række af projekterne har man ydet personlig rådgivning til forældre om sund livsstil. I den forbindelse har man erfaret at arbejdet med kost og ernæring og bevægelsesaktiviteter kræver et tæt forældresamarbejde og en strategisk involvering af forældrene hvis både børn og forældre skal understøttes i at udvikle sunde madvaner og en fysisk aktiv livsstil i hjemmet. Projektteamene peger dog på at personalet har oplevet at det har været en væsentlig større udfordring at nå de ressourcesvage forældre end de ressourcestærke forældre. Derfor understreger disse projekter vigtigheden af at udvikle strategier til at nå denne gruppe af forældre.

Del IV: Skov og natur

8 Inddragelse af skov og natur i det pædagogiske arbejde

Projekterne der beskrives i dette kapitel, er alle baseret på en forestilling om at dagtilbud giver børn bedre lærings-, trivsels- og udviklingsmuligheder ved at inddrage natur og naturfænomener i det pædagogiske arbejde. Dette gælder især udsatte børn, idet natur og naturfænomener – i modsætning til mere klassiske dagtilbudsaktiviteter – antages at rumme særlige muligheder for at tale til udsatte børns nysgerrighed og interesse. Der er i alt 11 projekter som indgår i denne undergruppe.

Projekterne motiveres af at dagtilbuddene rummer udsatte børn som kan have glæde af at deltage i aktiviteter i eller med naturen, men at dagtilbudspersonalets inddragelse af naturen og naturfænomener i det daglige pædagogiske arbejde er begrænset.

Antagelsen er at dagtilbudspersonalet savner viden om, ideer til og konkrete erfaringer med hvordan de kan tilrettelægge pædagogisk arbejde i og om naturen. Derfor indbefatter alle projekterne en indsats der skal give dagtilbudspersonalet ideer til at sætte flere naturaktiviteter i gang, fx ved at tilbyde dem kurser om natur og naturfænomener, mulighed for sparring fra en naturvejleder eller etablering af legepladser, huse eller ruter i terrænet.

Resultater for naturprojekterne samlet set
I datamaterialet rapporteres der om en række resultater der er fælles for alle de projekter der har naturen som omdrejningspunkt. Det drejer sig om følgende resultater:

- Børnene har fået en større viden om og nysgerrighed i forhold til natur og naturfænomener.
- Dagtilbuddene tilbyder flere naturrelaterede aktiviteter.
- Personalets naturfaglighed og pædagogiske faglighed er blevet styrket.
- Personalet oplever en øget arbejdsglæde.

Erfaringerne fra projekterne peger på:

- At naturprojekterne især har haft en betydning for børn i familier der ikke har tradition for at være i naturen. Naturprojekterne har været med til at give disse børn en ny erfaringsverden der giver mulighed for at forstå centrale ord og fænomener i deres omverden.
- At naturprojekterne især har haft betydning fordi de skaber opmærksomhed hos personalet om rammernes betydning for børns adfærd. Børnene opleves at have en mere hensigtsmæssig adfærd i forbindelse med naturaktiviteterne.
- At naturprojekter er mere sårbare over for personaleændringer og ændringer i transportmuligheder fordi de ofte kræver en vis bemanding og foregår ude af huset. En forudsætning for at de faktisk bliver gennemført, er dermed at man er indstillet på løbende at omorganisere dagtilbudshverdagen mht. både aktiviteter, organisering og personalets arbejdstider når der opstår ændringer.

Resultater og erfaringer for projekterne uddybes i de følgende afsnit.

Resultater i forhold til børnene

Det samlede datamateriale peger på at personale og forældre oplever at børnene ikke bare har fået større viden om naturen, men også er blevet mere nysgerrige i forhold til naturen og fx oftere undres over, eksperimenterer med eller søger ny viden om naturen. De tegn som personale og forældre lægger vægt på, er dels børnenes fortællinger og deres spørgsmål til de voksne, dels de aktiviteter børnene opsøger på egen hånd i deres leg. Fx berettes i et af projekterne om hvordan personalet nu må ty til biblioteket og internettet for at finde svar på børnenes spørgsmål, eller hvordan børn der tidligere ikke brød sig om at være udendørs, nu er optagede af fx at vende sten og finde dyr der kilder når de kravler på armen. Også forældrene beretter i casestudierne at de er kommet på arbejde med at finde svar på naturspørgsmål, men også at de er blevet overrasket over hvor meget deres børn vidste som de ikke selv vidste – fx hvor munden på en vandmand sidder. Både faglige vejledere, dagtilbudspersonale og forældre forklarer at børnenes udbytte er et resultat af at der er skabt et unikt læringsrum hvor børnene har kunnet koncentrere sig om naturen og om naturfænomener.

Pædagogisk praksis

Interviewudsagn og konkrete optællinger af aktivitetsniveauet fra datamaterialet indikerer at dagtilbuddene gennemfører flere aktiviteter i og om naturen end tidligere. Samtidig er erfaringen at dagtilbuddene fortsat benytter naturvejledere i de kommuner hvor man har valgt at ansætte en sådan.

Udviklingen forklares med at dagtilbudspersonalet er blevet opkvalificeret og har fået konkrete erfaringer med hvordan de meningsfuldt for både børn og voksne kan inddrage naturen og naturfænomener i de pædagogiske aktiviteter. Casestudierne viser at personalet generelt oplever at

de naturrelaterede aktiviteter giver mere ro i børnegruppen, hvilket først og fremmest forklares med at aktiviteterne får lov at ske uforstyrret fra dagtilbuddenes øvrige gøremål og i øvrigt ofte foregår udendørs hvor både pladsen og det at det foregår under åben himmel, gør at børn (og voksne) møder færre restriktioner for deres adfærd. Der er skabt et særligt nyt rum hvor relationsmulighederne er anderledes end i hverdagen, og det har givet personalet mulighed for at opdage nye potentialer hos børn generelt, men især hos børn i udsatte positioner.

En særlig udfordring ved naturaktiviteter er ifølge datamaterialet at de er særligt sårbare over for personale- og normeringsmæssige udfordringer som fx sygdom. Naturaktiviteterne stiller krav til en anden personalenormering, fx når dagtilbuddets børn deles op så nogle børn er i dagtilbuddet, mens andre er ude i naturen. I projekterne er der derfor en oplevelse af at der ikke har skullet så meget til at vælte læsset personalemæssigt. I casestudierne lægger de interviewede projektteam og personalet vægt på at personalets og forældrenes engagement i og begejstring for projekterne har været afgørende for at muliggøre projektaktiviteterne. Personalet har ofte måttet omorganisere dagtilbudshverdagen mht. både aktiviteter, organisering og personalets arbejdstider så der var nok voksne til stede til at gennemføre de planlagte aktiviteter.

Faglig bevidsthed hos personalet
Det samlede datamateriale peger på at forvaltning, projektteam og personale oplever at personalets faglighed er styrket hvad angår både det naturfaglige og det pædagogfaglige. Dette forklares med at der er udviklet et fælles sprog, at der er en øget refleksion over naturens rolle i pædagogikken, og at personalet har fået konkrete erfaringer med at anvende og inddrage naturen som de fortsat benytter sig af. En sidegevinst ved projekterne som projektteam og dagtilbudspersonale peger på i datamaterialet, er at projekterne har resulteret i en generel øget opmærksomhed på selve læringsrummets betydning for børnenes læring, trivsel og udvikling, også i andre sammenhænge end de naturrelaterede. Det betyder konkret at det pædagogiske personale er blevet mere opmærksomme på hvilke rammer de etablerer for børnene, og hvordan rammerne giver de forskellige børn i dagtilbuddet mulighed for at lære og trives.

Naturprojekterne har generelt benyttet en didaktisk tilgang i opkvalificeringsforløbet hvor deltagerne har modtaget hele eller dele af undervisningen i naturen og dermed har haft mulighed for at opleve forskellige pædagogiske aktiviteter på egen krop. Uden undtagelse fremhæver projekterne at denne erfaringsbaserede didaktiske tilgang har været væsentlig og har virket fremmende for projektets resultater af to grunde. For det første har undervisningsformen givet deltagerne meget konkrete ideer der har udvidet deres forestilling om hvad der kan lade sig gøre i naturen, og samtidig har undervisningen i naturen medvirket til motiverende begejstring hos deltagerne, som de senere forsøger at videregive til børnene. For det andet har undervisningsformen gjort at personale med mange års anciennitet der har været betænkelige ved at skulle tilbage på skolebænken, har overvundet deres bekymring og taget godt imod kurset.

En del af projekterne har ud over et naturfokus lagt vægt på at inddrage et børneperspektiv. Det skal forstås på den måde at de pædagogiske aktiviteter har taget udgangspunkt i børnenes interesse og optagethed, og at læreprocessen er foregået i et fællesskab mellem voksne og børn i en fælles udforskning af det barnet eller børnegruppen er optaget af. I disse projekter oplever personalet og de projektansvarlige at erfaringerne med at inddrage børnenes perspektiv er begyndt at smitte af i forhold til dagtilbuddets øvrige aktiviteter og hverdagslivet så dagtilbudspersonalet generelt er blevet bedre til at anlægge et børneperspektiv på de pædagogiske aktiviteter og i deres kommunikation med børnene.

En sidegevinst for mange af projekterne er ifølge seminarer og statusrapporter at de har resulteret i en ny arbejdsglæde for det involverede dagtilbudspersonale, og dette understøttes af forældres, personales, projektteams og forvaltningers udsagn i casestudierne. Den nye arbejdsglæde begrundes med to forhold: for det første at personalet under aktiviteterne i eller om naturen har oplevet en ro og uforstyrrethed der har gjort det muligt for dem at se og møde børnene på en ny måde hvor der har været et pædagogisk frirum og en mulighed for at arbejde pædagogisk målrettet med en helt anden intensitet end i hverdagen. I casestudierne beskriver personalet det sådan at naturaktiviteterne simpelthen medfører et bedre arbejdsmiljø.

Det andet forhold der i casestudierne beskrives af projektteam og dagtilbudspersonale som betydningsfuldt for arbejdsglæden, er at arbejdet er blevet anerkendt og værdsat – både af forældrene og i offentligheden. I forlængelse heraf fremhæves det på det afsluttende seminar og i statusrapporterne at medieomtale og "det at blive landskendte" har været en motiverende faktor for projektets deltagere og for projektets fremdrift. Erfaringen er at naturprojekterne har den særlige fordel at de appellerer til formidling og medieomtale, da de generelt er velegnede til mange former for dokumentation såsom fotos, film, foldere, posters, hjemmesider osv. Projekterne er nemme at formidle fordi der er mange gode billeder og glade historier i dem.

Tilgange inden for projekter om skov og natur
Projekterne har haft forskellige faglige tilgange til det at arbejde med naturen, og i datamaterialet viser der sig overordnet tre forskellige faglige tilgange til projekter med natur som omdrejningspunkt. Disse tilgange er:

- At udvikle pædagogikken i naturen så børn lærer om naturen ved at erfare den
- At etablere (nye) fysiske rammer der inviterer til aktiviteter i naturen rettet mod at børnene udvikler viden om naturen
- At give børn mulighed for at erfare naturen gennem naturvidenskabelige eksperimenter.

Disse forskellige typer af faglige tilgange har hver deres hypoteser om hvilke aktiviteter der skal til for at udsatte børn får erfaringer med naturfænomener der skaber særlige og udvidede lærings-,

trivsels- og udviklingsmuligheder for dem. I det følgende gennemgås erfaringer, resultater og udfordringer for de forskellige tilgange.

8.1 Udvikling af pædagogisk praksis med henblik på at bruge naturen som rum for erfaringsbaseret læring

Motivationen bag disse projekter er at dagtilbudspersonalets (dvs. dagplejens og/eller dagtilbuddenes) brug af naturen mange steder er begrænset til traditionelle skovture hvor børnene får en mere undervisningspræget information om naturen. Personalet er ikke fagligt rustet til at skabe egentlige naturpædagogiske aktiviteter i og om naturen. Ved at give personalet naturfaglig sparring på deres planlægning af aktiviteter i naturen vil man kunne opnå to resultater, nemlig at børn generelt – og især børn i udsatte positioner – tilbydes et udvidet og engagerende lærings-, trivsels- og udviklingsrum, og at dette rum kommer til at optræde oftere i dagtilbuddene, idet flere aktiviteter vil foregå i naturen.

Udfordringen anses derfor især at være at opkvalificere personalet i forhold til den naturfaglige viden og erfaring som de kan anvende i deres fremtidige planlægning af dagtilbudsaktiviteter og dermed skabe optimale betingelser for børnenes læring, udvikling og trivsel.

Hypotese: Naturen som rum for erfaringsbaseret læring

Ved at tilbyde naturfaglig sparring med udgangspunkt i de pædagogiske aktiviteter som dagtilbudspersonale ønsker at gennemføre i naturen, etableres et særligt pædagogisk rum med udvidede lærings-, trivsels og udviklingsmuligheder for udsatte børn.

Projekterne i denne del af puljen er typisk bygget op omkring en naturvejleder eller en tilsvarende fagperson der har til opgave at inspirere dagtilbudspersonale og børn til at udvide deres forståelse af hvilke aktiviteter der er mulige i naturen. Inspirationen foregår i naturen, dvs. at dagtilbudspersonale og børn tager ud i naturområder der ligger i overkommelig afstand fra dagtilbuddet.

Projekteksempel: De poetiske øjeblikke

Københavns Kommune
Projektperiode: juli 2007 – august 2009

Projektet inkluderede ca. 30 pædagoger fra forskellige dagtilbud på Nørrebro og 10 børn fra hvert af de deltagende dagtilbud, i alt 210 børn i løbet af projektet.

Projektets formål var at børnene i dagtilbuddene skulle opnå et større kendskab til og en bedre forståelse af naturen. Det var ligeledes projektets mål at pædagogerne skulle integrere naturoplevelser og aktiviteter i det pædagogiske arbejde og inkludere børnenes erfaringer og oplevelser i disse aktiviteter for derigennem at udvikle børnenes motorik og indbyrdes venskabsrelationer.

Dagtilbuddene skulle derfor anvende dokumentation til at udvikle nye didaktiske metoder der forener børnenes byliv med naturens kulturelle udtryksformer. Ligeledes skulle de implementere naturfaglige og æstetiske læreprocesser i dagtilbuddets læreplaner og arbejde med børnenes erfaringer gennem aktiviteter i et fælles naturværksted og en hjemmeside. Begge dele var oprettet til formålet.

For at ruste pædagogerne til opgaven gennemgik en stor del af dem et uddannelsesforløb med fokus på æstetiske læreprocesser og koblingen mellem natur og kultur. Denne erfaring skulle de arbejde videre med i de enkelte dagtilbuds miniprojekter som blev ledet af en projektpædagog og tilrettelagt ud fra børnenes lyst og erfaring.

Projektteamet fremhæver at de vigtigste resultater af projektet bl.a. har været at personalet har fået erfaringer med at arbejde naturfagligt med læring i forhold til børnene, og at de i det hele taget har opnået større arbejdsglæde. Ifølge projektteamet har projektet desuden medvirket til at skabe nye udfoldelsesmuligheder for børn via personalets ændrede forståelse og oplevelse af børnene i nye rammer og situationer. Endelig peges der på at børnene har fået basiserfaringer med naturen som de ellers ikke ville have haft mulighed for hvis ikke projektet havde eksisteret.

8.1.1 Resultater og erfaringer

Kort opsummeret lægger projektteamene i de naturprojekter der søger at udvikle naturpædagogikken gennem sparring fra en naturvejleder eller en naturpædagog, især vægt på følgende resultater:

- Større naturfaglig viden hos børn der ikke på forhånd har erfaring med natur
- Udvikling af sociale kompetencer hos børnene og af nye venskaber
- Motorisk udvikling af børn
- Styrket kontakt mellem personale og børn
- Gennemførelse af flere naturaktiviteter for alle børn
- Opmærksomhed på rammernes betydning for det pædagogiske arbejde.

En vigtig erfaring fra denne type projekter er at projekterne har nogle særlige transportmæssige udfordringer, men at der i forbindelse med transporten også er gode muligheder for at skabe et refleksivt rum for personalet. Projekternes struktur rummer i det hele taget en unik mulighed for udvikling af dagtilbudspersonalets faglighed gennem tæt sparring fra naturvejledere.

Resultater og erfaringer i forhold til børnene

Når projektteamene og personalet i interviewene vurderer projekternes resultater, lægger de især vægt på at børnene har fået erfaring med naturen som et spændende og motiverende læringsrum. I casestudierne er der mange eksempler på at børn har tilegnet sig viden om naturen ud fra en erfaringsbaseret, æstetisk tilgang til læring. Fx havde en forælder i forbindelse med interviewet medbragt barnets produkt, et fantasidyr i ler og perler, hvor barnet havde forholdt sig til hvad dyret levede af, hvor det boede, dets særlige kendetegn m.m., og på den måde havde barnet givet udtryk for en opmærksomhed på dyrs livscyklus, habitater osv.

Naturprojekterne ser ud til at have haft en særlig betydning for børn i familier der ikke har tradition for at bevæge sig ud i naturen. Der er især tale om familier med en anden kulturel baggrund end dansk, men ikke kun disse familier. I casestudierne fortæller dagtilbudspersonalet i et af projekterne om en skelsættende erkendelse af projektets betydning, affødt af at et barn vadede ud i havet med tøj på fordi det øjensynligt aldrig tidligere havde stiftet bekendtskab med havet på trods af at barnet boede under 5 km fra kysten. Med den nye erfaring fik barnet mulighed for at forstå betydningen af et centralt begreb som hav og alle de aktiviteter der knytter sig til havet. På tilsvarende vis fortælles der om børn, især med anden etnisk baggrund end dansk, der pga. projektet er gået fra at have været bange for naturen til at bevæge sig trygt rundt i skoven efter at de har erfaret at den er ufarlig. Denne type resultater berettes der i øvrigt også om i forbindelse med de andre projekter i denne undergruppe af naturprojekter. Både seminarerne og statusrapporterne angiver at børnene har opdaget naturens potentiale, og at mange børn som et resultat af projektet nu oftere søger udendørs og fx undersøger den natur de finder på legepladsen.

Desuden fremgår det af interviews fra casestudierne, statusrapporter og seminardata at personalet vurderer at der er sket en motorisk udvikling hos børnene. Denne vurdering bygger enten på systematiske før og efter-målinger eller på personalets hverdagsobservationer, og den bekræftes af beretninger fra forældrene i casestudierne.

Venskaber og kontakt mellem børn
Et andet træk som går igen i datamaterialet, er at børnene opleves at have udviklet deres sociale kompetencer. Vurderingen bygger dels på egentlige målinger, dels på personalets hverdagsobservationer. Et af projekterne har målt udviklingen af de sociale kompetencer hos børnene efter projektet. Personalets hverdagsvurderinger er baseret på at det har observeret færre konflikter, gladere børn og en øget rummelighed over for andre børn.

Dette forklares i casestudierne med at naturen tilbyder et særligt rum i forhold til dagtilbuddenes hverdag. I naturen er der mere plads, og mængden af forstyrrelser og adfærdsregler kan reduceres til et overskueligt minimum. I casestudierne beretter både dagtilbudspersonale, projektgruppe og forældre om deres oplevelser af hvordan børn der normalt kommer i konflikt med dagtilbuddets adfærdsnormer, pludselig kan bevæge sig frit i naturen og få positive erfaringer med at de bidrager til dagtilbuddets aktiviteter på en betydningsfuld og accepteret måde.

Projekterne har for nogle børns vedkommende også ført til at de har fået en ny ven, og disse venskaber opleves at være videreført efter projektets afslutning og for nogle af børnenes vedkommende ind i skolelivet. I casestudierne forklarer dagtilbudspersonale og forældre de nye venskaber med at børnene har fået ro til at få øje på hinanden og hinandens ressourcer, samtidig med at de har oplevet kontinuitet i samværet og noget særligt at være sammen om. Det har givet dem nogle unikke betingelser for at skabe en værdifuld fælles historie.

Dette skal ses i sammenhæng med at dagtilbudspersonalet i casestudierne oplever at projekterne har givet dem en større mulighed for at guide børnene i deres sociale samspil. I et af casestudieprojekterne fortæller dagtilbudspersonalet fx hvordan projektet gav en unik mulighed for at arbejde med de sociale samspil i børnegruppen fordi man som voksen fulgte den samme gruppe børn helt fra morgenstunden og dermed fik viden om hvad børnene havde sagt og oplevet med hinanden. Denne viden gjorde det muligt at forstå børnenes forskellige perspektiver når de kom i konflikt, og hvorfor episoder der fx var foregået om morgenen, pludselig fik betydning for børnenes samspil om eftermiddagen. De pædagogiske muligheder for at arbejde med konfliktløsning opleves at have bedre betingelser i naturen end i institutionshverdagen hvor der er mange gøremål og en mere sporadisk kontakt med børnene i løbet af dagen.

Kontakten mellem personale og barn
Forældrene er ifølge casestudierne meget positive over for at deres børn har deltaget i naturprojekterne. De lægger vægt på den særlige nærhed projektet har skabt, mellem barnet og den voksne i dagtilbuddet. En forælder sammenligner det med det at være på koloni, hvilket også kan øge personalets kendskab til barnet. Ifølge forældrene er det især betydningsfuldt at kontakten mellem deres barn og dagtilbudspersonalet er forbedret. Det at opnå en nærhed i relationen der minder om kolonioplevelsen, bliver også nævnt af dagtilbudspersonalet der i øvrigt oplever at kvaliteten i relationen forbliver forbedret også efter projektet er afsluttet. Det viser sig bl.a. ved at børnene oftere kontakter den voksne, både når de har brug for voksenassistance til noget praktisk eller til konfliktløsning, og i situationer der kalder på fortrolighed. I det øvrige datamateriale fremhæves en bedre kontakt ikke som et resultat i sig selv, men materialet peger generelt på at personalet har fået en ny forståelse af de børn der har deltaget i projektet.

På det afsluttende seminar satte deltagerne fokus på at god koordinering er særligt betydningsfuldt i disse projekter så især dagtilbudspersonalet og naturvejlederen eller naturpædagogen så vidt muligt kan koncentrere sig om børnegruppen og den faglige udvikling af pædagogikken, idet de ved at andre tager sig af den koordineringsopgave som de oplever ellers kan fylde meget i hverdagen.

Aktiviteter og pædagogisk praksis
Både interview, seminarer og statusrapporter peger på at dagtilbudspersonalet oplever at disse projekter har ændret den generelle pædagogiske praksis. Det handler bl.a. om at dagtilbuddene i dag gennemfører flere aktiviteter i naturen end tidligere – også for de helt små børn. I interviewene med dagtilbudspersonale og projektgrupper berettes der om at naturen der tidligere ansås for at være lidt besværlig at bevæge sig ud i, nu opleves som et nyt læringsrum der indeholder helt nye pædagogiske muligheder. I casestudierne fortæller dagtilbudspersonale fx om hvordan de tidligere ikke anså det for muligt at tage de helt små børn med ud i skoven, da de jo skulle sove, skiftes osv., men ved hjælp af vand, bål og en bivuak kunne det pludselig sagtens lade sig gøre.

Som tidligere nævnt har naturprojekterne øget dagtilbudspersonalets opmærksomhed på læringsrummets betydning for hvordan børnenes kompetencer kommer til udtryk. For projekterne i denne del af puljen peger data især på at dagtilbuddene er blevet opmærksomme på gruppestørrelsens betydning for børnenes adfærd. I casestudierne fortæller dagtilbudspersonale om at få et helt nyt syn på børnene som, når de er i mindre grupper i naturen, viser en mere hensigtsmæssig adfærd og optræder mere kompetente end i en stor børnegruppe i dagtilbuddets hverdag. Projektet har med andre ord gjort det tydeligt for dagtilbudspersonalet hvordan de rammer børn befinder sig i til hverdag, er afgørende for børnenes muligheder for at opføre sig hensigtsmæssigt i en børnegruppe, og at en ændring af disse rammer er med til at udvide eller begrænse børnenes

mulighed for begå sig i børnehaven. En væsentlig erfaring fra disse projekter er med andre ord at rammerne er med til at skabe børnene.

8.1.2 Udfordringer

Transportmuligheder er altafgørende for disse projekter. De samlede data peger på at projekterne i denne del af puljen er i fare for at falde til jorden hvis transporten ikke fungerer. Transportmuligheden er nøglen til det hele, og i casestudierne er der eksempler på hvordan forholdsvis simple ting som ændrede buskøreplaner, manglende parkeringstilladelse, skift fra sommerdæk til vinterdæk eller lignende kan være en stor udfordring for projektet. Aktiviteter er blevet udskudt eller aflyst, og hvis det ikke havde været for ildsjælene, ville transportproblemerne have spændt ben for projekterne.

En anden dimension af transportproblematikken er at nogle af projekterne relativt sent i forløbet fandt ud af at der gælder særlige vilkår for transport af børn i dagtilbud. Disse krav var der ikke taget højde for på ansøgningstidspunktet i forbindelse med projekterne, og det har flere steder resulteret i at projektets gennemførelse er blevet besværliggjort af at der har skullet sikres yderligere finansiering.

En positiv erfaring har imidlertid været at dagtilbudspersonalet har kunnet få sparring og i nogle tilfælde supervision. Den tætte kobling mellem dagtilbudspersonalets ideer og den faglige sparring fra en naturvejleder understreges som særligt betydningsfuld for den faglige udviklingsproces hos personalet. I casestudierne fortæller dagtilbudspersonale om det nærmest luksuriøse i at have et uforstyrret øjeblik i bussen på vej hjem fra skoven hvor dagen blev gennemgået sammen med naturvejlederen. Det gav personalet mulighed for at reflektere over dagen, blive klogere på deres arbejde og få ideer til videreudvikling af det pædagogiske indhold af de efterfølgende dage.

En fordel for disse projekter er at de ikke er bundet til en bestemt lokalitet. Af praktiske årsager giver det mening at benytte samme lokalitet over længere tid så både dagtilbudspersonale, naturvejleder og børn oplever genkendelighed og rent praktisk kan opbygge depoter til materialer, men der er som udgangspunkt ikke noget der forhindrer projektet i at flytte til en anden lokalitet hvis det behov skulle vise sig.

Dette gør sig ikke gældende for den gruppe projekter der beskrives i det følgende. Projekterne minder på mange punkter om dem der er beskrevet ovenfor, men de adskiller sig væsentligt ved at være bundet til en bestemt lokalitet.

8.2 Etablering af nye fysiske rammer for pædagogiske naturaktiviteter

Denne gruppe projekter fokuserer som udgangspunkt på at skabe nye rammer for fysisk udfoldelse og derigennem lette dagtilbuddenes adgang til naturaktiviteter der kan øge udsatte børns aktivitetsniveau, udvikling og trivsel.

Hypotese: Etablering af nye rammer for pædagogiske naturaktiviteter

Ved at etablere pædagogisk attraktive områder i naturen kan man øge omfanget af fysisk udfordrende udendørsaktiviteter i dagtilbuddenes hverdag og derigennem øge udsatte børns aktivitetsniveau, udvikling og trivsel.

I disse projekter er der ligesom i de andre projekter i denne gruppe tale om en naturfaglig opkvalificering af dagtilbudspersonale, men her sker det i kombination med at der etableres et fysisk rum hvor naturaktiviteterne allerede er tilrettelagt og efterfølgende kan foldes ud. Overordnet er der tale om tre forskellige typer af etablering af pædagogisk attraktive områder i naturen:

- Huse i naturområder der indeholder materialer der kan benyttes til at undersøge naturen nærmere
- Naturlegepladser
- Gåruter i lokalområdet med tilhørende materialer der er relevante at benytte på turen.

Projekteksempel: Natur- og kulturmiljøer som afsæt for oplevelser, læring og fysiske udfoldelser

Vesthimmerlands Kommune
Projektperiode: januar 2007 – december 2009

Alle pædagoger og ledere i kommunens dagtilbud har været involveret i projektet.

Projektet havde til formål at give børnene bedre læringsmuligheder gennem motion og arbejde med koncentration. Det var også et mål at øge børnenes selvværd og sociale egenskaber. Samtidig ønskede kommunen at øge pædagogers og forældres viden om naturen som aktivitetssted i dagligdagen og som pædagogisk værktøj.

Dette skulle opnås ved at integrere naturoplevelser i dagtilbuddets daglige aktiviteter og bruge nærmiljøets muligheder.

Alle dagtilbuddenes pædagoger og ledere gennemgik derfor et undervisningsforløb ved en naturvejleder om at bruge naturen og nærområderne.

Naturvejlederen besøgte samtidig alle dagtilbuddene og tilrettelagde ruter fra det enkelte dagtilbud.

For bedre at kunne dele viden og ressourcer blev der også oprettet netværksgrupper, en hjemmeside med ideer, ruter og inspiration og materialer til fælles brug dagtilbuddene imellem.

Ifølge projektteamet er et af de vigtigste resultater af projektet bl.a. at personalet har fået tilført viden om den eksisterende natur omkring dagtilbuddene, og at personalet nu kan trække på en samarbejdspartner i form af naturvejlederen. Andre resultater der fremhæves som afgørende, er at flere dagtilbud arbejder med natur og prioriterer det som et indsatsområde. Med hensyn til resultater i forhold til børnene peger projektteamet på at børnene via projektet har fået stimuleret deres sanser og har forbedret deres motoriske udvikling, samt at børn med specielle behov har fået andre og for dem nyttige fysiske rammer i dagtilbuddenes dagligdag.

8.2.1 Resultater og erfaringer

Opsummeret er de resultater og erfaringer som denne del af projekterne lægger vægt på, at de nyetablerede faciliteter:

- Øger børnenes viden om naturen, deres sociale kompetencer og motoriske kunnen
- Fremmer dagtilbuddenes brug af naturen
- Skaber nye kontaktflader mellem brugere og mellem dagtilbud
- Bringer bevægelse ind i nogle børns hjemmeliv
- Benyttes som samlingspunkt for byens borgere generelt.

Data fra seminarer og statusrapporter rummer ikke så mange erfaringer fra disse projekter ud over erfaringer på projektstyringsniveau. Der er dog nogle angivelser af at de projekter der har opført huse, oplever udfordringer i forhold til koordinering og det rent byggetekniske.

Resultater i forhold til børn
Ud over de resultater der er beskrevet for naturprojekterne generelt, minder resultaterne for børn i disse projekter i høj grad om resultaterne for de projekter der har arbejdet med et generelt læringsrum i naturen. Desuden er der i forbindelse med disse projekter især berettet om resultater og erfaringer der knytter sig til det forhold at projekterne har etableret særlige aktiviteter på bestemte lokaliteter.

Pædagogisk praksis
Det samlede datamateriale peger på at dagtilbuddene i høj grad gør brug af de nyetablerede faciliteter. I casestudierne uddyber dagtilbudspersonalet at de i højere grad gennemfører pædagogiske aktiviteter i naturen, da det er nemmere at rykke ud af de vante institutionsrammer når de relevante materialer allerede er på stedet. Dermed slipper personalet for at bære og holde styr på både ting og børn på vej ud i naturen. Desuden oplever personalet at det er muligt at være mere impulsiv og benytte pludseligt opståede muligheder for at tage af sted når der eksisterer planlagte, meningsfyldte pædagogiske aktiviteter de kan benytte sig af, og de derfor slipper for selv at skulle planlægge aktiviteten og pakke materialer.

På det afsluttende seminar fortalte deltagerne fra et af de projekter der har etableret nye ruter, at en særlig sidegevinst ved ruterne er at man automatisk får kontakt til nogle man ikke plejer at tale med fordi man, når man bevæger sig i en gruppe, automatisk bliver delt op i smågrupper afhængigt af hvor hurtigt man bevæger sig, og af hvad man bliver optaget af undervejs på turen. På den vis har de oplevet eksempler på børn der pludselig skaber nye relationer, og på spirende venskaber hvor de opfører sig på en anden måde end de plejer.

Kontakten i lokalområdet
Et andet resultat af projekterne er at lokalområdets børn og dagtilbuddene har fået en større kontaktflade på tværs af dagtilbud fordi flere dagtilbud benytter sig af tilbuddene på samme tid. I nogle tilfælde benyttes stederne også af skoler, og på Bornholm har man som konsekvens af dette oplevet at dagtilbudsbørnenes overgang til skolen er blevet lettet fordi børnene allerede inden skolestart har mødt børn og voksne fra indskolingen i det nyetablerede hus og naturområde.

En særlig styrke ved disse projekter er at der er skabt nye samlingspunkter i lokalområdet som ifølge casestudierne benyttes af børn og forældre (og kommunernes borgere generelt), også uden for dagtilbuddenes åbningstid. Hermed opnår projektet at de øgede muligheder for bevægelse spredes fra dagtilbudshverdagen og ind i barnets hjemmeliv. En forælder fortæller hvordan hans barn opfordrer ham til at komme med på legepladsen, hvor barnet tidligere hellere sad foran en skærm.

Der er også eksempler på at dagtilbuddene inddrager forældrene i forhold til de nye steder. I et af projekterne har dagplejen fx valgt at henlægge bestyrelsesvalg til en af de nyligt etablerede naturhistoriske ruter så forældrene også har fået kendskab til de nye faciliteter. For disse projekter er der helt generelt en tendens til at projekterne er tænkt som en del af en større indsats i og for lokalområdet så stederne og evt. materialer er tilgængelig for alle kommunens borgere. De fleste projekter oplever at flere borgere i lokalområdet bruger de nye faciliteter, men også at det tager tid at få udbredt kendskabet til faciliteterne og trække borgere (herunder børn) fra andre områder af kommunen til.

8.2.2 Udfordringer

Data fra disse projekter nævner ikke meget om udfordringerne. I flere af projekterne har man dog oplevet problemer af mere byggeteknisk karakter som fx at legepladsen viser sig at være opført i et vådområde der efterfølgende kræver dræning, eller at det har været en udfordring at finde frem til den rette byggeteknik fx i forbindelse med økologisk byggeri.

Desuden peges der i forhold til brugen af især husene på et behov for koordinering af brugen efterhånden som kendskabet øges. Desuden er rent praktiske forhold som fx uddeling af nøgler til huse og adgang til toiletforhold en udfordring ved brug af faciliteterne.

8.3 Naturvidenskabelige eksperimenter i dagtilbud

Hvor de andre projekter i puljen er optaget af at skabe rammer og forudsætninger for at børn og personale kommer ud i naturen, bestræber denne tilgang sig på at bringe læring om naturen *ind* i dagtilbuddene. Dette sker gennem opkvalificering af dagtilbudspersonalet til at kunne gennemføre naturvidenskabelige eksperimenter baseret på børnenes nysgerrighed og undren og lade børnene deltage i eksperimenterne så de på den måde opnår basale erfaringer med og grundlæggende viden om naturen.

Hypotese: Naturvidenskabelige eksperimenter i dagtilbud

Opkvalificering af dagtilbudspersonalet til at kunne gennemføre naturvidenskabelige eksperimenter baseret på børnenes nysgerrighed kan styrke dagtilbuddenes arbejde med børns naturvidenskabelige spørgsmål og dermed børns læring om og interesse for naturen.

Denne tredje tilgang udgøres af et enkelt projekt der har et decideret fokus på naturvidenskabelige fænomener og ræsonnementer. I projektet er der fokus på at opkvalificere personalet til at følge børns nysgerrighed og hjælpe børnene til at udforske naturen ved at udføre naturvidenskabelige eksperimenter så børnenes nysgerrighed og interesse for naturen vedligeholdes og øges.

8.3.1 Resultater og erfaringer

De særlige resultater og erfaringer for projektet er:

- At der er udviklet et kursus målrettet førskolebørn
- At dagtilbuddene tilbyder flere naturaktiviteter og eksperimenter der tager udgangspunkt i børns spørgsmål
- At kvaliteten af de pædagogiske læreplaner opleves at være øget
- At det vurderes at børn der har deltaget i projektet, har øget deres naturfaglige viden.

Udfordringerne i projektet har været at sikre gode faciliteter og en fælles retning i personalets pædagogik og didaktik i forbindelse med eksperimenterne.

I både statusrapport og seminarmateriale lægges der vægt på at børnene som et resultat af projektet har fået ny viden om naturen, og det beskrives at de især har fået kendskab til og forståelse af jord, luft, vand og ild.

Som resultat af projektet er der udviklet et kursus der er målrettet kommende førskolebørn, og som sigter mod at give dem grundlæggende viden om og erfaringer med de nævnte fire elementer. Derudover gennemføres der i dagtilbuddene flere og nye naturaktiviteter hvor personalet benytter deres nye naturfaglige viden til at gennemføre eksperimenter og evaluere og udvikle deres pædagogiske arbejde med udgangspunkt i børnenes spørgsmål.

Fra organisatorisk niveau berettes der i datamaterialet om at projektet har understøttet læreplanstemaerne natur og naturfænomener og sprog og bevægelse, men det er ikke uddybet hvordan sprog og bevægelse konkret er understøttet. I statusrapporten oplyses det at projektet har ført til et øget fokus på læringsmiljøet og organiseringens betydning, men det oplyses ikke hvordan det konkret har haft betydning for den pædagogiske praksis.

8.3.2 Udfordringer

Erfaringerne fra projektet er at det kan være en udfordring at finde lokaliteter der egner sig til et projekt af denne type. På den vis har der også her været opmærksomhed på læringsrummets betydning for børnenes læring, da lokaliteter kan være bestemmende for hvilken type eksperimenter der er mulige, men der er i datamaterialet ingen oplysninger om erfaringer med hvad der i denne sammenhæng konkret kendetegner et godt læringsrum for børn og voksne.

Af materialet fremgår det også at det kan være en udfordring hvis projektdeltagerne har forskellige pædagogiske grundsyn og dermed forskellige forståelser af hvilke didaktiske veje det er hensigtsmæssigt at følge i forhold til at øge børns viden om og nysgerrighed i forhold til natur og naturfænomener. Et opkvalificeringsforløb inden for det naturvidenskabelige område leder altså ikke nødvendigvis til en fælles retning i pædagogikken hvis kurset ikke også beskæftiger sig med opkvalificering af og retningsanvisning for dagtilbudspersonalets didaktiske og pædagogiske kompetence.

Del V: Metode og bilag

9 Metode

Dette kapitel fokuserer på den metode der har ligget til grund for det samlede treårige evalueringsforløb. Først beskrives det overordnede evalueringsdesign der har været styrende for tilgangen til og arbejdet med evalueringen af puljen. Derefter redegøres der for datagrundlaget, herunder de forskellige datakilder der indgår i evalueringen. Til slut præsenterer kapitlet refleksioner over arbejdet med casestudierne, herunder processen omkring udvælgelse af projekter til casestudier.

Overordnet tilgang til evalueringen
Et omdrejningspunkt for det treårige evalueringsprojekt har været at formulere og siden følge arbejdet med de faglige hypoteser og antagelser som projekterne bygger på.

EVA's projektgruppe har skabe overblik over projekternes hypoteser med udgangspunkt i en indsatsteoretisk tilgang. Den indsatsteoretiske tilgang stiller skarpt på de antagelser der ligger til grund for projekterne, om hvordan bestemte indsatser tænkes at føre til bestemte resultater, dvs. antagelser om hvordan de aktiviteter og processer som de forskellige projekter har sat i gang, vil føre til en forbedring af kvaliteten i dagtilbud.

Arbejdet med disse hypoteser har dannet udgangspunkt for en overordnet kortlægning af projekterne (første delrapport fra 2007) og for en gruppering af grundtilgange inden for de enkelte temaer, hvilket er omdrejningspunktet i denne afsluttende rapport.

Udgangspunktet i en hypotesedrevet analyseform har altså været både et strukturerende arbejdsredskab på de afholdte seminarer og i forhold til EVA's arbejde med kortlægningen, i indsamlingen af resultater af og erfaringer fra de forskellige pædagogiske metoder og indsatser i den samlede projektpulje og i forbindelse med de 21 dybtgående casestudier der er gennemført i perioden 2008-10. Tilgangen har på den måde været styrende for det samlede arbejde med evalueringen i perioden 2007-10.

Analysestrategi i forhold til resultaterne og erfaringerne i puljen
De 84 projekter i puljen er forskellige mht. formål, gennemførte aktiviteter og tilgangene til at styrke kvaliteten i dagtilbud. Desuden er de forskellige i forhold til rammer, størrelse, varighed og geografisk placering.

I evalueringsforløbet har det ikke været hensigten at følge specifikt op og evaluere hvert enkelt projekts præstation, herunder deres målopfyldelse, men derimod at indsamle erfaringer og resultater fra de grundtilgange til at udvikle det pædagogiske arbejde som puljen repræsenterer. Baggrunden for dette fokus er at det på den måde bliver muligt at fremhæve erfaringer på tværs af projekterne, herunder at påpege de tværgående resultater og udfordringer der knytter sig til arbejdet med en bestemt tilgang til udvikling på dagtilbudsområdet.

De forskellige faglige hypoteser er som nævnt blevet genereret ved at kortlægge hvert enkelt projekts antagelse om hvordan aktiviteter og processer har kunnet føre til de forventede resultater. På den baggrund er de forskellige projekter blevet grupperet med andre projekter med lignende faglige hypoteser. De faglige hypoteser som fremgår af rapporten, er altså et resultat af EVA's kategorisering og bearbejdning af de hypoteser og antagelser som er formuleret i forbindelse med projekterne.

Nogle af de faglige hypoteser kan udfoldes mere dybtgående og tydeligere end andre. Det skyldes at en række af projekterne i ansøgninger og statusrapporter mere detaljeret beskriver tanker og antagelser bag projekterne. Desuden gør casestudierne af de udvalgte projekter det muligt at beskrive de faglige hypoteser mere grundigt, da omfanget af data om projekterne og deres faglige hypotese er større end i projekter der ikke er indgået i casestudier.

Der er også forskel på de faglige hypotesers niveau og kompleksitet, hvilket bl.a. skyldes at projekterne varierer dels i forhold til størrelse og tildelte puljemidler, dels i forhold til deres indgangsvinkel til at arbejde med og afprøve de konkrete faglige hypoteser (dvs. måden projektindsatsen er blevet gennemført på).

Evalueringens datagrundlag
Evalueringen er baseret på data fra en række forskellige kilder som samlet set danner grundlag for at kunne opfylde formålet med det treårige evalueringsforløb. Samlet set giver datakilderne et bredt indblik i de forskellige aktiviteter der er blevet gennemført, og de resultater der er opnået i projekterne i puljen. Desuden bidrager datakilderne med viden om hvilke forhold der har virket hæmmende og fremmende i arbejdet med projekterne.

Tabellen herunder giver et overblik over de forskellige datakilder og deres anvendelse i evalueringen.

Datakilde	Indhold og fokus	Anvendelse i evalueringen
Ansøgninger	Data om den grundlæggende projektide, herunder beskrivelse af de planlagte aktiviteter og mål for projekterne.	Datagrundlag for generering af projekternes faglige hypoteser.
Statusrapporter og andet tilsendt materiale	Kvalitative data i form af projekternes egne selvevalueringer af forløbet, herunder af gennemførte aktiviteter, opnåede resultater, hæmmende og fremmende forhold og forankringen af projektet. Enkelte projekter har også leveret kvantitative data om deres resultater.	Delvist datagrundlag for generering af projekternes faglige hypoteser og datagrundlag for EVA's opfølgning på projekternes resultater og erfaringer med arbejdet med de faglige hypoteser.
Videndelingsskemaer	Kvalitative data i form af projekternes opsummering af deres samlede projektforløb, herunder de vigtigste resultater og erfaringer.	Datagrundlag for EVA's opfølgning på projekternes resultater og erfaringer med arbejdet med de faglige hypoteser.
Evalueringsseminarer	Kvalitative data i form af tværgående opsummeringer af de vigtigste resultater og erfaringer og tegn på resultater.	Datagrundlag for EVA's tværgående opfølgning på projekternes resultater og erfaringer med arbejdet med de faglige hypoteser.
Casestudier	Kvalitative data fra dybtgående interview med et bredt udsnit af de involverede i de udvalgte projekter. Casestudierne giver data om de konkrete projekters erfaringer og oplevelser med den indsatsteoretiske vej til evt. resultater (beskrives mere indgående i afsnittet om casestudier nedenfor).	Datagrundlag for indblik i mulige veje til resultaterne under de relevante faglige hypoteser og for eksemplificering af tværgående pointer i forhold til projekterne.

Grundlaget for evalueringens vurdering af projekternes resultater
Som tabellen bl.a. viser, ligger der en række forskellige datakilder til grund for denne rapport. En stor del af disse datakilder har karakter af selvevaluering og indeholder derfor vurderinger fra de personer der har været involveret i projekterne, typisk fra de projektteam som på daglig basis har arbejdet med projekterne. Der er altså i vidt omfang tale om oplevede resultater som de medvirkende i projekterne peger.

Denne type data rummer både en række muligheder og en række begrænsninger for analysen. Det giver intuitivt god mening at bede folk om at vurdere resultaterne af en indsats hvis de har gode forudsætninger for faktisk at vurdere de forventede resultater af indsatsen. Begrænsningerne ligger i risikoen for bias, dvs. at man overvurderer effekten af et tiltag som man selv har været med til at igangsætte, og som man har investeret tid og kræfter i. Derudover er det et problem at man i vurderingen af resultater af et projekt sjældent er i stand til at vurdere hvordan det ville være gået hvis man ikke havde igangsat projektet.

I forbindelse med den analyse der ligger til grund for denne rapport, er der lagt vægt på resultater som har kunnet identificeres på tværs af datakilderne, herunder resultater som flere forskellige aktører (fx personale, forældre og forvaltning) samstemmende peger på. I casestudierne er der desuden gennemført interview med såkaldt projektberørte, dvs. personale og/eller forældre som ikke direkte har været en del af projektet, men som har haft mulighed for at observere de evt. resultater af det.

Generelt indeholder statusrapporterne fra den samlede pulje væsentligt flere rapporterede resultater på personale- og organisationsniveau end på børneniveau. Det er således kendetegnende at projekterne i deres statusrapporter ikke vægter beskrivelsen eller dokumentationen af resultater på børneniveauet så højt som resultater på personaleniveau, eller også har der ikke været fokus på dette i forbindelse med arbejdet med projekterne. I evalueringens dataindsamlingsproces har vi derfor forsøgt at tilnærme os eventuelle resultater for børn ad to forskellige veje.

For det første har vi på evalueringsseminarer haft et særligt fokus på at indsamle data om oplevede resultater for børn, herunder på at indsamle viden om hvilke indikatorer der ligger til grund for vurderingen af resultaterne. For det andet har vi ved hjælp af casestudierne mere dybtgående kunnet afdække de oplevede resultater og virkninger for børnene set fra forskellige aktørperspektiver, herunder de førnævnte projektberørte. I casestudierne har vi desuden mere detaljeret kunnet undersøge vejen fra projekternes aktiviteter frem til de evt. resultater for børnene.

I en del af projekterne har man oplevet problemer af mere generel projektstyringskarakter som har ført til at projekterne ikke eller stort set ikke er blevet implementeret, og der er derfor ikke sket nogen afprøvning af de tilgange der lå til grund for projektet. Her har det derfor heller ikke

været muligt at indsamle erfaringer eller oplysninger om resultater eller faglige udfordringer i forbindelse med projektet.

Da denne rapport fokuserer på erfaringer der knytter sig specifikt til de faglige tilgange i projekterne, og ikke på erfaringer og udfordringer der omhandler mere generelle projektstyringsforhold, er udfordringerne i forbindelse med disse projekter ikke gengivet.

Casestudier
Af den samlede pulje på 84 projekter er 21 projekter blevet udvalgt og særligt belyst gennem interview og skriftligt materiale. Antallet af cases udgør dermed en fjerdedel af det samlede antal projekter.

Der er udvalgt 12 projekter inden for temaet udsatte børn. Det er blevet prioriteret at over halvdelen af de udvalgte cases skulle befinde sig inden for dette tema fordi det er et særligt prioriteret indsatsområde i puljegrundlaget. Det afspejles bl.a. i at over halvdelen af de projekter der har fået tildelt midler, falder inden for temaet. Desuden har projekterne inden for dette tema generelt fået store bevillinger.

Ud over de 12 projekter om udsatte børn er der udvalgt tre projekter fra hvert af puljens øvrige temaer. Ud fra en målsætning om at kunne indsamle erfaringer fra forskellige typer af projekter – inden for alle puljens temaer – er der udvalgt minimum tre projekter pr. tema og dermed tilstræbt en vis spredning inden for de enkelte temaer. I udvælgelsen er der desuden fokuseret på at projekterne fordeler sig så der er indholdsmæssig spredning, spredning i forhold til rammer og størrelse og geografisk spredning mellem landsdelene.

I hvert casestudieprojekt er der gennemført interview med:
- Projektteamet (projektleder og medarbejdere der har arbejdet med projekterne på daglig basis)
- Projektejeren i forvaltningen
- Ledere fra dagtilbuddene
- Pædagoger fra dagtilbuddene
- Forældre
- Evt. andre involverede i projektet.

Analyse af statusrapporter
Hvert projekt har været forpligtet til at udarbejde statusrapporter over projektforløbet til Socialministeriet. Statusrapporterne har kunnet indsendes på forskellige tidspunkter afhængigt af det enkelte projekts tilrettelæggelse og varighed og har som minimum skullet indsendes en gang år-

ligt. Rapporterne har haft en selvevaluerende form hvor de projektansvarlige har skullet reflektere over og dokumentere projekternes udvikling, implementering og foreløbige resultater.

Der har i løbet af perioden været mulighed for at revidere og videreudvikle den skabelon der har ligget til grund for statusrapporterne. Skabelonen er blevet justeret og tilpasset så de oplysninger om projekternes processer og resultater der er blevet indsamlet gennem statusrapporterne, har været relevante og anvendelige i forhold til evalueringen.

Seminarer og videndelingsskemaer
I forbindelse med puljens nedlæggelse holdt EVA, fordelt over tre dage i marts 2010, en række afsluttende evalueringsseminarer med involverede i projekterne. Formålet med seminarerne var at indsamle yderligere datamateriale om projekternes resultater og erfaringer. Desuden havde deltagerne mulighed for at mødes og udveksle erfaringer, herunder høre nærmere om andres projekter og fortælle om deres eget projekt.

På seminarerne deltog både projektlederne og som oftest også en repræsentant for de dagtilbud der havde været involveret i projektet, typisk en pædagog eller en leder. På selve seminardagen blev projektdeltagerne grupperet med deltagere fra lignende projekter for at projekterne kunne udveksle erfaringer og resultater med hinanden.

Som forberedelse til seminaret havde EVA bedt projekterne om at udfylde et videndelingsskema hvor de vigtigste resultater og erfaringer og hæmmende og fremmende forhold for projektet skulle fremgå.

Appendiks A

Oversigt over projekter der har fået tildelt puljemidler[1]

Tabel 1
Oversigt over projekter der har fået tildelt puljemidler

Tema 1: Udsatte Børn

Kommune/Forening	Projekttitel
Albertslund Kommune	Inklusion i daginstitutioner
Bornholms Regionskommune	Familiegrupper som forebyggende indsats i en daginstitution
Brøndby Kommune	Hvordan kan institutionsledelsen styrke innovativ og inkluderende pædagogisk praksis i forhold til udsatte børn
Det Københavnske og Nørrebros Asylselskab	Kultursammensmeltning
Frederiksberg Kommune	Ressourcepædagog
Frederikssund Kommune	Udvikling af støtteindsats med udgangspunkt i inkluderende pædagogisk
Hedensted Kommune	Videreudvikling af ressourcepædagoger
Herning Kommune	Bryd den sociale arv
Holbæk Kommune	Udvikling og implementering af tiltag der støtter inklusion af udsatte børn i eget lokalmiljø
Høje Taastrup Kommune	Helhed for det udsatte barn i Charlotteager
Ikast Kommune	Mangfoldighed – leg, liv og læring

Fortsættes næste side …

[1] *I rapporten er nogle projekter pga. indholdsmæssigt slægtskab behandlet under et andet tema end det de har fået puljemidler fra, men i oversigten indgår de for overblikket skyld under det tema som de oprindeligt har fået tildelt puljemidler fra.*

… fortsat forrige side

Jammerbugt Kommune	Relationskompetence i et didaktisk perspektiv
Jammerbugt Kommune (oprindelig Pandrup Kommune)	Relationskompetence i et didaktisk perspektiv
KFUM's Sociale arbejde i Danmark	Netværk, opkvalificering og supervision af det pædagogiske personale
Kolding Kommune	Arbejdet med socialt udsatte børn
København Kommune	Basispladser i Københavns Kommune
København Kommune	Familiepladser i Københavns Kommune
København Kommune	For tidligt fødte børn i dagplejen
Lemvig Kommune	Helt ude i skoven
Lolland Kommune (oprindeligt Nakskov Kommune)	Relationsteam i dagtilbud
Lolland Kommune	Slip viden løs
Mariagerfjord Kommune	Fælles tværfagligt fundament
Menighedernes daginstitutioner	Ressourcepædagoger i daginstitutioner
Menighedernes daginstitutioner	Ud med sproget
Morsø Kommune	Inklusion og rummelighed i Morsø Kommunes dagtilbud til 0-6 årige børn
Næstved Kommune	Familieinstitutionen
Odense Kommune	Ret til fællesskab
Odense Kommune	Forebyggelse og behandling af overvægt og fejlernæring blandt børn i Vollsmose
Odsherred Kommune (oprindelig Dragsholm Kommune)	Dagpleje – mere end blot pasning
Randers Kommune	Ressourcepædagoger
Roskilde Kommune	Inklusion af udsatte børn i dagtilbud
Skive Kommune	Så tæt på det usædvanlige som muligt
Slagelse Kommune	Forældre på tværs
Svendborg Kommune	Det kan hurtigt blive for sent
Sønderborg Kommune (oprindelig Nordborg Kommune)	Buffer – Børns udvikling og familiers fremtid – erfaring og relationer. Forældreevneudvikling som bolværk for sårbare og udsatte børn
Thisted Kommune	Madhus og natursti
Tønder Kommune	Fra udsat til udvalgt
Vejle Kommune	Anerkendende kultur i dagtilbud
Vordingborg Kommune	Hvad gør jeg når…? Vejledning i det gode samspil mellem børn og forældre
Aabenraa Kommune (oprindelig Bov Kommune)	At forstå børns tanker
Aabenraa Kommune	Projekt specialpædagogisk handlekompetence

Fortsættes næste side …

… fortsat forrige side

Aalborg Kommune	Så rykker vi
Århus Kommune	Bevægelse og sansemotorik
Århus Kommune	Kvalitetsløft natursamarbejdet

Tema 2: Ledelseskompetencer

Albertslund Kommune	Kvalitet i områdeledelsen
Daginstitutionernes Landsorganisation	Odensemodellen
Fredericia Kommune	Ledelse i øjenhøjde
Hvidovre Kommune	Kompetence i ledelse og organisering af pædagogisk udviklingsarbejde på 0-6 års området i Hvidovre
Kolding Kommune	Parat til fremtiden
Mariagerfjord Kommune	Værdibaseret ledelse på dagtilbudsområdet
Jammerbugt Kommune	Et voksenpædagogisk fundament
Næstved Kommune	Fokus på ledelse
Vejen Kommune	Ledelse med fokus på inklusion af børn med særlige behov
Vordingborg Kommune	Mangfoldighed og pædagogisk forandringsledelse
Odense Kommune	Styrket ledelseskompetence i dagtilbud
Ringsted Kommune	Proaktive ledelsesmiljøer i pædagogiske kontekster
Århus Kommune	Ledelse, pædagogisk kvalitet og faglighed

Tema 3: Kost, ernæring og bevægelse

Bornholms Regionskommune	Matchmaking
Brøndby Kommune	Børn, leg og sunde madvaner
Frederiksberg Kommune	Lille barn – bevæg dig – bliv glad
Favrskov Kommune (oprindelig Hadsten Kommune)	Iagttagelse og undersøgelse af børnehavebarnets sansemotoriske udvikling, så tidlig intervention kan iværksættes
Herning Kommune (oprindelig Aulum-Haderup Kommune)	Hvordan finder børn glæden ved motion og sund kost
Horsens Kommune	Bevægelse i leg – leg i bevægelse
Lolland Kommune	Sund mad og bevægelse – hjemme og i dagtilbud
Nykøbing F. Kommune	Krop og bevægelse i Kaninbjerget
Rudersdal Kommune	Gør vi det vi ved er sundt?
Aalborg Kommune	Kroppen på toppen
Århus Kommune	26 ressourcepersoner

Fortsættes næste side …

… fortsat forrige side

Tema 4: Skov-, natur- og idrætstilbud

Bornholms Regionskommune	Fra videnskabsmand til skovpoet
Esbjerg Kommune	Børn, natur og bevægelse
Frederiksberg Kommune	Lille barn – bevæg dig – bliv glad
Hjørring Kommune	Natur og bevægelse: Naturbase for daginstitutionsbørn (nedlagt i efteråret 2007)
København Kommune	De poetiske øjeblikke
København Kommune	Idræt og bevægelse i de københavnske dagtilbud
Køge Kommune	Natur og naturfænomener
Nykøbing F. Kommune	Natur i Kaninbjerget – når børn og voksne lærer sammen
Ringsted Kommune	Partnerskab om et leje- og bevægelsescenter
Sønderborg Kommune (oprindeligt Augustenborg Kommune)	Slip børnene fri
Varde Kommune	Leg, læring, natur – verdens bedste legeplads
Vejle Kommune	Videncenter for bevægelse
Vesthimmerland Kommune	Natur og kulturmiljøer som afsæt for oplevelser, læring og fysiske udfoldelser
Egedal Kommune (oprindelig Ølstykke Kommune)	Øget motorisk udfoldelsesmuligheder i dagpleje/daginstitution
Århus Kommune	Kvalitetsløft Natursamarbejdet
Århus Kommune	Uddannelse af 860 pædagoger i sprog, krop og bevægelse

Appendiks B

Oversigt over status på puljens projekter[2]

Tabel 2
Oversigt over status på puljens projekter

Status	*Procent*
Projektet er gennemført som planlagt og videreudviklet ved fx: - At projektets initiativer nu fremadrettet er sat i drift og finansieret af egne kommunale midler - At projektet er gennemført i de deltagende projektinstitutioner og fremadrettet vil fungere som afsæt for nye projektinitiativer - At projektet er gennemført i de deltagende projektområder og planlægges fremadrettet at blive implementeret i andre dele af kommunen eller den samlede kommune	26 %
Projektet er gennemført som planlagt, og dets videre fremtid er under afgørelse	5 %
Projektet er gennemført som planlagt og afsluttet	53 %
Projektet er delvist gennemført, bestemte aktiviteter bliver ikke gennemført eller er forsinket og forventes udført inden for den kommende periode	9 %
Projektets nuværende status er uafklaret	7 %

[2] *Oversigten er opgjort i juni 2010 på baggrund af projekternes seneste indsendte statusrapporter til Socialministeriet.*

Appendiks C

Oversigt over antal projekter fordelt efter tematisk gruppe[3]

Tabel 3
Oversigt over antal projekter fordelt efter tematisk gruppe

Udsatte børn – Ressourcepersoner som forandringsagenter i dagtilbud	13
Udsatte børn – Forældresamarbejde som nøgle til arbejdet med udsatte børn	12
Udsatte børn – Generel opkvalificering af personalet som vej til udvikling	13
Udvikling af ledelse	15
Styrkelse af arbejdet med kost, ernæring, bevægelse og idræt	17
Inddragelse af skov og natur i det pædagogiske arbejde	11

[3] Det samlede antal projekter i tabellen er mindre end antallet af projekter der oprindeligt blev tildelt puljemidler. Det skyldes at en række projekter som bestemte kommuner oprindeligt fik tildelt puljemidler til som separate projekter, i praksis har fungeret som samlede projekter, og de er derfor behandlet som sådan i rapporten.