

Visionspapir

Nærværende visionspapir er resultatet af et samarbejde mellem BUPL Hovedstaden, pædagoger i dagtilbud og forskere fra UCC om at konkretisere hvilke udfordringer og visioner, som optager pædagoger i dagtilbud, samt udpege en række anbefalinger til brug for det fremtidige arbejde.

Visionskataloget er blevet til på baggrund af en proces i BUPL Hovedstaden, hvor UCC's forskere faciliterede fremtidsværksted med 20 pædagoger, bredt repræsenteret fra de 4 kommuner. Med udgangspunkt i deltagernes formulering af kritikpunkter knyttet til deres arbejdsliv, og udformning af visioner og handleplaner, samt diskussion af mulige visionstemaer, har UCC's forskere opsamlet og sammenskrevet hovedpointerne i 7 visionstemaer, der kan danne afsæt for BUPL's fremadrettede politiske og faglige arbejde¹.

Visionstemaerne udfolder på forskellig vis myndiggørende visioner for pædagogfagligt arbejde. De fremkommer på baggrund af en udtalt oplevelse af at være umyndiggjort og uden indflydelse, men samtidig underlagt massive krav og forventninger, der peger i forskellige og ofte modsatte retninger, hvilket udtrykkes i udsagn som; *"For meget top-down styring, for meget new public management, for lidt anerkendelse af det pædagogiske arbejde fra andre faggrupper"* eller slet og ret *"umyndiggørelse"*. Samtidig udtrykkes der tydelige visioner for medindflydelse, deltagelse og anerkendelse, både i det daglige arbejde, i forhold til ledelse og styring, og i samfundet generelt. Det kommer til udtryk som fx: *Vi skal arbejde "Mod umyndiggørelsen oppefra – hvordan kan vi påvirke og ikke bare tage imod? Anerkendelse oppefra politisk, samt At pædagogisk arbejdet er vigtigt arbejde og er fagligt"*.

Pædagogers oplevelse af umyndiggørelse er også beskrevet i Rasmus Willig's undersøgelse af pædagogers begrænsede muligheder for at forholde sig kritisk på deres arbejdsplads².

Derudover udfolder der sig tydelige visioner for mere synlighed og udvikling af pædagogfagligheden, både lokalt i personalegrupperne og i relation til tværfagligt samarbejde og forældresamarbejde.

De konkrete visioner er beskrevet i følgende 7 temaer:

¹ Fremtidsværksteder er en velbeskrevet og velafprøvet metode til udvikling af fremtidsudkast, som ofte anvendes inden for aktionsforskningen (Jungk & Müllert 1984, Drewes Nielsen 2006, Bladt 2012). Fremtidsværkstedet er i sig selv et socialt læringsrum, som producerer nye fremtidsudkast der står i forhold til deltagernes kritik og utilfredshed. Fremtidsværkstederne giver deltagerne mulighed for at udveksle erfaringer og fordybe sig i udformning af fælles visioner for daginstitutioner som rammen om et godt børne- og arbejdsliv. Fremtidsværksted som metode, tager udgangspunkt i menneskers levede erfaringer og drømme som byggemateriale i udviklingen af fremtidsudkast.

² Willig, R (2009). Umyndiggørelse. Et essay om kritikkens infrastruktur. København. Hans Reitzels Forlag.

1) Mere inddragelse, dialog og indflydelse på politiske beslutningsprocesser

Temaet udspringer af en oplevelse af at være sat uden for indflydelse, både lokalt på institutionerne og mere generelt i fht. beslutninger, oftest på kommunalt niveau og oplevelsen af, at det vælter inde med nye tiltag "oppefra". Tiltag der ikke altid opleves som koordineret og som nogen gange modarbejder hinanden. Desuden udtrykkes der en generel opfattelse af at pædagoger ikke bliver hørt, ikke tages med på råd og følelsen af, ikke at have noget at skulle have sagt. Der ønskes "*Bedre kommunikation og dialog vedr. tiltag oppefra*" og "*Ingen beslutningstagen uden vi er taget med på råd*".

Konkret udfolder dette tema sig i to forslag:

***Indflydelse og dialog omkring evaluering og udvikling af lokal ledelse**

Et ønske om at være i dialog med ledelse og kommune omkring udvikling af de lokale strategier for ledelse. At medarbejderne bliver inddraget i evaluering og udvikling af ledelsen i forhold til udviklingen af institutionen og den pædagogiske faglighed. Det foreslås, at der udvikles ledelsesudviklingsamtaler hvor pædagogerne (og ikke kun kommunen) også har indflydelse på, hvad der udvikles i forhold til. Konkret peges der på, at en årlig ledelsesudviklingsamtale(LUD) kunne være et sted at starte, hvor pædagogerne, i dialog med kommunen, kunne være med til at pege på temaer, der behandles i samtalen og som har indflydelse på udviklingen af ledelsesstrategier. Noget som samtidig åbner for en diskussion af hvad, der er god ledelse her i vores institution. "*Hvorfor er det kun medarbejderne, der skal til MUS med ledelsen, burde det ikke også være omvendt?*".

Her kan der iværksættes et udviklingsprojekt, der afsøger mulighederne for at udvikle et sådant redskab i tæt dialog med ledelse og medarbejdere og med henblik på at sikre en fremadrettet dialog om institutionens faglige, organisatoriske og ledelsesmæssige udvikling, i modsætning til at evaluere lederens kompetencer.

***Revitalisering og politisering af de eksisterende systemer(TR, MED)**

Her peges der på muligheden i det eksisterende repræsentative system, og der spørges om det kunne være en vej til mere indflydelse uden for institutionen. En mulighed for at være repræsenteret ved vigtige beslutninger på kommunalt niveau, sådan så institutionslederen ikke forbliver det primære bindeled mellem institutionen og kommunen. Her udtrykkes der usikkerhed overfor, hvordan det nuværende system egentlig fungerer, og hvorvidt man kan bygge videre på det, eller om der skal noget andet til.

Det anbefales, at der informeres tydeligere om, hvordan det repræsentative system er bygget op, og at der kigges på, hvordan det kan revitaliseres og spille en mere aktiv rolle i fht at træde

fagpolitisk i karakter og opnå indflydelse. Her kunne der profiteres af nye former for samarbejder mellem menige medlemmer og TR, AMR og MED udvalg, hvor der tilbydes mere fleksible former for refleksionsrum, ad'hoc fora eller workshops, som kan revitalisere eksisterende systemer gennem øget inddragelse, engagement og dialog. Det inddragende visionsarbejde bag dette notat udgør et eksempel på sådanne rum, som deltagerne efterspørger og ønsker yderligere kvalificeret og tænkt ind i det eksisterende system.

2) Mere plads til børns indflydelse og børns præmisser

Temaet udspringer af en generel oplevelse af, at der må gås på kompromis med involvering af børns stemme, perspektiver og rammer for udfoldelse for at få hverdagen til at glide og honorere de mange forskellige krav og forventninger. Det gælder både i fht hvordan hverdagen er struktureret, hvordan institutionen er indrettet, antallet af voksne i fht børn, samt hvordan det pædagogiske arbejde iværksættes. Det kommer bla til udtryk i udsagn som: *"For lidt plads til børns medbestemmelse og for meget institutionslogikker. For meget tidsstyring under måltidet og for lidt plads til at udvikle et egentligt pædagogisk måltid"*, samt *"manglende tid til medbestemmelse, manglende anerkendelse af barnet."*

Visioner for fremtiden drejer sig derfor om at *"Børnenes egen stemme kommer mere i fokus"*, om *"mere medbestemmelse i hverdagen"*, og om at udvikle mere fleksible fysiske rammer, så børnenes egne tiltag kan tilgodeses bedre.

Pædagogerne er optagede af det enkelte barn, af gruppen af børn og af at de gerne vil anerkende børns initiativer og behov, samtidig med at det opleves mere og mere udfordrende at leve op til.

Visionerne udmønter sig i to konkrete forslag:

*** At børn høres og får indflydelse** på beslutninger i vigtige sager, der vedrører deres liv. Der peges specifikt på at arbejde med at høre barnets stemme i forbindelse med de tværfaglige samtaler, men også i indkøringssamtalen, overgangssamtalen - når barnet starter i skolen, i børnetrivselsundersøgelsen og på børnemøder. Der peges således på konkrete 'begivenheder', der i større eller mindre grad finder sted i de fleste institutioner, og hvor det kunne være rimeligt og muligt at inddrage barnets stemme i højere grad.

Her anbefales det at iværksætte udviklingsprojekter, der eksperimenterer med forskellige metoder til inddragelse af barnets stemme i fx trivselsundersøgelsen eller den tværfaglige samtale. Her kan der med fordel også kigges på metoder, der ikke nødvendigvis er hentet fra en "voksenskabelon" (samtaler, møder, spørgeskemaer), men som også hentes fra et barneunivers (tegninger, fotos, lege, drama, kropslige udtryk i det hele taget mm), og arbejdes med udviklingen af inddragelsesteknikker, der "taler til" mindre børn.³

³Inddragelse af børns stemme er et forskningsfelt i stærk fremvækst i forlængelse af den generelle optagethed af børns rettigheder, og af rettigheder i det hele taget, nationalt, så vel som internationalt. Se bla. Kornerup, I & Petersen, M. (2014) Børns rettigheder og medborgerskabs dannelse. I; Kornerup, I. & Næsby, T. (Red) *Pædagogens grundfaglighed*. Dafolo, samt Kornerup, I & Petersen,

***At hverdagslivet og indretningen er mere på børnenes præmisser**, så de gives bedre muligheder for deltagelse og medbestemmelse. Der peges specifikt på at løsne på tidsstrukturen, fx under måltidet, så der bliver mere plads til selvhjulpethed; at arbejde med indretningen, så den bliver mere fleksibel og bedre kan tilgodese forskellige typer af aktiviteter, og så den bedre kan rumme mange forskellige typer af aktiviteter, inde såvel som ude. Derudover peges der på nødvendigheden af at samarbejde omkring tydelig arbejdsdeling og større grad af fleksibilitet i medarbejdergruppen, så alle ved hvem, der gør hvad, fordi det giver bedre ro og overskud til at iagttage og forfølge børnenes initiativer. Det sidste kommer til udtryk i udsagn som; *"Klar organisering og struktur i fht fordeling af personalet"* (hvis fx børnene skal have mulighed for at bevæge sig mere frit i institutionen)⁴.

3) Mere overskuelighed og nærhed i organiseringen af det daglige arbejde

Visionstemaet knytter sig til en kritik af udviklingen institutionslandskabet, hvor der generelt opleves at være for mange børn til for få voksne, en oplevelse af mere uoverskuelighed for både børn og voksne, bla som en konsekvens af store institutioner. Kritikken kommer til udtryk i udsagn som *"For lidt nærvær", "for mange børn for få voksne", "for store institutioner", "for mange skift i relationer til børn"* samt *"for lidt mulighed for at opdele børn i små grupper"*.

Der udtrykkes et ønske om overskuelighed og nærhed i organiseringen og en mulighed for *"nærhed, nærvær og plads for børn"*. Den konkrete organisering kan se meget forskellig ud og behøver ikke nødvendigvis indebære små institutioner, så længe, der er overskuelige opdelinger af børn og personale. Det kan være i form af afdelinger og teams og behøver ikke nødvendigvis være i form af stueopdeling. Fastholdelsen af stueorganiseringen på mange institutioner kan ses som et forsøg på at bevare en overskuelig organisering, også selvom den er fraværende i fremtidsvisionerne for mere indflydelse og udfoldelse, hvor personalet fordeles efter børnenes interesser, typisk i værkstedsfunktioner.

"Vi ser intet opgør med stueorganiseringen, mere en antagelse af at alle ved vi jo, er stueopdelt

M. (2015) *Børns involvering i hverdagslivsbeslutninger og forandringsprocesser*. I; Næsby, T. & Kornerup, I. Kvalitet i dagtilbud. Dafolo

⁴ Betydningen af tydelighed, fleksibilitet og organisering for børns deltagelsesmuligheder er nærmere undersøgt i forhold til bla. samling, af Ida Kornerup Og Kira Saabye Christensen fra UCC. Christensen, K. S & Kornerup, I. *Deltagelse, fællesskab og læringsmuligheder. – om samlingen som læringsmiljø*. I; Næsby, T. & Kornerup, I. Kvalitet i dagtilbud. Dafolo Derudover kan Lise Ahlmanns forfatterskab, der netop integrerede den fysiske indretning, organiseringen og pædagogisk tilgang i arbejdet med at tilvejebringe muligheder for børns medbestemmelse og selvhjulpethed, måske bruges som en platform for en diskussion af mulighederne i lyset af en nutidig kontekst. Se bla. Ahlmann, L.: *Små børn og de voksne*. Pædagogisk Bogklub 1999.

(de fleste steder), og at dette er en måde, hvor vi kan forsøge at skabe nærhed, nærvær og plads for børn”.

Det anbefales, at der eksperimenteres med organisatoriske enheder, der giver mulighed for nærvær og overskuelighed, samtidig med, at de åbner for barnets medbestemmelse, jvnf visionen om et hverdagsliv på børnenes præmisser.

4) Et mere konstruktivt forældresamarbejde

Temaet fylder meget, både i kritik og utopi og ser på mange måder ud til at udtrykke et dilemma i forhold til, hvordan der udvikles et konstruktivt forældresamarbejde. Kritikken peger i mange og også modsatte retninger; *”For meget forældrepleasing, for meget forældrestyring, for krævende forældre”* mm på den ene side og *”for meget negativ indstilling til forældrene”* og *”for lidt tid til at lave forventningsafstemning med forældrene”* på den anden. Der udtrykkes en vision om et forældresamarbejde, hvor forældrene både ses som en ressource, der kan inddrages i fht. institutionslivet, men samtidig holdes der fast i, at den primære opgave er; *”Vi skal guide og vejlede forældrene”* med henblik på at være understøttende for barnets institutionsliv⁵. Her er der basis for et forsknings- og udviklingsprojekt, der undersøger og udfolder nærmere hvad pædagogernes rolle og interesser i gode forældresamarbejder er, eller kan være. Deltagerne er splittet mellem interesser i at involvere forældrene aktivt og undersøgende i et partnerskab omkring deres barns institutionsliv og interessen i at opdrage forældrene til at udfylde personalets forventninger.⁶ Der savnes et mere undersøgende arbejde med pædagogers perspektiver på gode og berigende samarbejder mellem forældre og institutioner.

5) Bedre Muligheder for at sikre alle børns deltagelsesmuligheder

Temaet udspringer af en oplevelse af manglende ressourcer og muligheder for at nå rundt om alle børn og sikre alle børns deltagelsesmuligheder. Kritikken kommer til udtryk i udsagn som *”Svært at give tid til det enkelte barn”, ”For lidt pædagogisk Sparring”, ”For få ressourcer”* samt *”Manglende ekspertise i fht. inklusion”*.⁷

⁵ Forholdet mellem forældre og institution og institutionens betydning heri er i en nordisk sammenhæng bla belyst af Alasuutari, M. & Markström A-M, der ved at kigge på bla. forældresamtaler peger på at samtalerne ikke er ligeværdige og at daginstitutionsmedarbejderne dominerer ved hjælp af testresultater, skemaer, kategorier, vurderinger mm. , (2011): *The Making of the Ordinary Child in Preschool*. Scandinavian Journal of Educational Research, Vol 55, No 5, 517-535

⁶ Søren Smidt og Suzanne Krogh har for nyligt kastet lys på ’ Forældresamarbejde, der virker’ – et projekt, der har undersøgt forældresamarbejdet i institutioner med et velfungerende forældresamarbejde ud fra forældrenes perspektiv. Søren Laibach Smidt og Suzanne Krogh (2015): *Forældresamarbejde der virker*. Dansk Psykologisk forlag

⁷ Ifølge FOA’s undersøgelse fra 2015, vurderer 41% af lederne at antallet af medarbejdertimer er faldet siden 2011 og 75% at personalet bruger mere tid på dokumentation og andet arbejde. FOA’s undersøgelse konkluderer desuden at oplevelsen af der er en udbredt oplevelse blandt pædagoger, at det er svært at nå rundt om alle børn og især at få dem med i fællesskabet; 55%oplever fx mindst en gang om ugen, at de ikke kan tage sig af et barn med forstyrrende adfærd og 54% oplever mindst en gang om ugen at

Pædagogerne deler den samfundsmæssige vision om at sikre alle børns deltagelsesmuligheder, men de savner realistiske rammer for at kunne gøre det og oplever at de bliver ”politisk kastebold mellem forskellige interesser og modsatrettede tiltag”.

Konkret peges der på følgende

Der er brug for flere ressourcer i form af:

**Tid*, dvs færre børn pr voksen.⁸

**Overskuelige enheder*, der giver nærhed til børnegruppen (se visionstema nr. 3)

**Kompetenceudvikling/efteruddannelse* i fht inklusion

*Mulighed for at kunne trække på *ekspertviden*, fx i fht inklusion af børn med autisme-spektrum forstyrrelser.

Udover behovet for flere ressourcer, peges der også på behovet for en mere *gennemtænkt og sammenhængende* brug af eksisterende ressourcer.

Historien fra Jonnas institution illustrerer nogen af de vanskeligheder, som mangel på sammenhængen afføder:

3 forældrepar til børn med autisme spektrum forstyrrelser har valgt X institution fremfor en specialinstitution, fordi institutionen er forholdsvis lille og fordi de gerne vil have deres børn inkluderet på normalområdet. Børnene starter og personalet arbejder målrettet med at inkludere børnene i fællesskabet. Kort tid efter får institutionen og forældrene besked fra kommunen om at institutionen skal lægges sammen med 3 andre institutioner i lokalområdet. Både forældre og pædagoger er bekymrede for hvordan det skal gå med de 3 børn og oplever at de forskellige intentioner og konkrete tiltag modarbejder hinanden. Den ene hånd ved ikke hvad den anden gør.

Det anbefales, at det i det videre arbejde med dette tema, undersøges nærmere hvilke definitioner på inklusion, der trækkes på, og bør trækkes på, og dermed hvilke typer af kompetencer og ekspertviden, der er brug for.

6) Bedre adgang til faciliteter, kapaciteter og ressourcer – inde og ude

En vision, der udspringer af en kritik af et begrænset råderum og oplevelsen af få ressourcer i forhold de oplevelser, pædagogerne gerne vil give børn i form af adgang til kultur og natur. Der udtrykkes desuden en erkendelse af, at pædagoger kan meget, men ikke alt, og at det kan give

de ikke får sikret at et barn kommer med i legen Daginstitutionernes hverdag 2015, Pædagogisk Sektor. FOA. Niels Glavind og Susanne Pade. Bureau 2000.

⁸ I SFI's forskningsoversigt om daginstitutionernes betydning for børns udvikling konkluderer flere forskere, at det er interaktionen mellem børn og voksne, der er det allervigtigste for kvaliteten i dagtilbuddene, og at normeringen derfor har en betydning. Christoffersen, M.N mfl: *Daginstitutionernes betydning for børns udvikling*, SFI. 2014.

væsentlige løft og nye udfoldelsesmuligheder for børn og voksne, at kunne trække på særlige fagligheder i fx musik, værksted og legepladsudvikling. Samtidig udtrykkes det fra mange sider, at der findes mange muligheder allerede, og at der ligger mange ressourcer gemt i at udveksle og dele mellem institutionerne, og at man nogen gange bliver opslugt af sin egen stue/institution.

Der udtrykkes en vision om *"Mere plads mentalt– udvide horisonter(erfaringsparring)"* og om at *"undersøge hvad der ligger i vores nærmiljø"*. Der udtrykkes et ønske om, at have overblik over og adgang til de ressourcer, der allerede findes i hovedstaden, fordi en del af begrænsningerne ligger i ikke at kende til mulighederne.

Konkret peges der på ideen, om at udvikle en app., der informerer om muligheder for institutioner i hovedstadsområdet; projekter man kan være med i, ressourcer man kan trække på, gode legepladser, byhaver osv. Derudover peges der mulighederne i at samarbejde på tværs, fx ved at udlåne ekstra pladser i bussen til andre institutioner, sådan så flere børn kan komme med på tur. Her kunne man udvikle et digitalt udvekslingsforum, hvor institutioner kunne slå op, at de er på jagt efter et godt udflugtsmål, en kunstpædagog eller at de gerne vil invitere andre institutioner på besøg osv.

7) Mere plads til kollektive faglige udviklingsrum

Dette visionstema udspringer på tværs af alle de andre, fordi det vurderes som en forudsætning for at kunne arbejde med udviklingen af de andre temaer, og samtidig bidrage til at styrke og udvikle den pædagogiske faglighed. Det udtrykkes bla i udsagn som; *"for lidt tid til forberedelse, faglig sparring og refleksion, manglende videndeling i personalegruppen"*, *"manglende faglig stolthed"* samt *"for dårlig anerkendelse af andet pædagogisk arbejde"*. Desuden peges der på; *"at pædagoger ofte er konfliktsky"* og *"for dårlige til at give og modtage faglig kritik uden at tage det personligt"*.

Kollektive faglige udviklingsrum refererer til kollektiv forberedelses, udviklings og refleksionstid, hvor personalet har mulighed for at arbejde systematisk med udviklingen af den pædagogiske faglighed. I en del institutioner findes udviklingsrummene i form af stuemøder, personalemøder og planlægningsmøder, men erfaringen peger på, at de kun sjældent bruges som egentlige faglige udviklings- og refleksionsrum, men i stedet oftere bruges som informationsmøder, som ledelsens møde, fikse- akutte ting møder eller brandslukningsmøder, hvor der tales om børn, der akut har det svært. Andre steder afholdes stuemøder kun sjældent, eller de findes stort set ikke længere.

Carla's historie

Jeg tog lige hjem fra fremtidsværkstedet (i juni), og foreslog, at vi på et personalemøde talte om hvordan vi kan udvikle forældresamarbejdet med henblik på at skabe et bedre udgangspunkt for samarbejdet. Min leder svarede, at der ikke var plads på p-mødet før til november.

Der peges på vigtigheden i signalværdien af hvad disse "rum" kaldes og hvordan de bruges så "alt ikke går op i møder", samt på betydningen af en "stærk leder og personalegruppe, der skal ville det". "Der skal prioriteres og turdes".

Vores erfaringer med deltagerbaseret forsknings- og udviklingsarbejde er ligeledes, at deltagerne giver udtryk for, at det er svært at fastholde både selve rummet og brugen af det som et fagligt udviklingsrum, når der ikke længere er en ekstern person, der rammesætter form og indhold.

Dette visionstema peger på behovet for

*At arbejde systematisk med kollektiv udvikling af fagligheden, fordi det giver mulighed for at forholde sig kollektivt kritisk reflektivt til kontekst og praksis

*At arbejde med en kulturændring – så det bliver muligt at give og modtage faglig kritik, med mindre angst for at nogen skal tage det personligt; "Udfordring at give faglige kritik for mange(fordi det skal være så hyggeligt)"

*At arbejde med udviklingen af en stærkere stemme i det tværfaglige samarbejde, ved at arbejde med en tydeligere faglighed

Ved at:

***Skabe rum:** Fx i form af Observationsgrupper, projektgrupper, stuemøder, personalemøder, forberedelsestid, udviklingstid – dvs. konkrete tidspunkter og grupper, hvor det er helt legitimt at beskæftige sig med kollektiv faglig udvikling.

***Skabe kvalificeret indhold** fx ved at udvikle personalemøderne, så det er andre end lederen, der har bolden, at skabe nye billeder på faglige refleksionsrum, andre måder at bruge "rummet" på, andre måder at organisere det på.

***Skabe faglig kultur og kompetencer** ved at øve sig, fx ved at arbejde med, hvordan man giver og modtager kritisk konstruktiv og faglig kritik, og hvordan man indgår engageret i en faglig dialog. Her kunne der fx arbejdes med udviklingen af mere passende billeder på faglighed. Fx *dét at kunne forholde sig nysgerrigt, deltagende og understøttende fremfor aktivt styrende i fht børnemødet.*(se i øvrigt visionstema nr 2).

Det anbefales, at der iværksættes forsknings- og udviklingsprojekter der undersøger hvordan der kan udvikles konstruktive kollektive faglige udviklingsrum med henblik på myndiggørelse og faglighed i pædagogers arbejde.