

"Øget trivsel for alle"

– en casefortælling fra Langenæs Dagtilbud



I Danmark er langt de fleste børn mellem nul og seks år indskrevet i et dagtilbud. Formålet med dagtilbud er at fremme trivsel, læring, udvikling og dannelse for alle børn. Denne artikel er en casefortælling om et praksisnært kompetenceudviklingsforløb, der gennem et par år blev gennemført i Langenæs Dagtilbud i Aarhus Kommune. Forløbet blev udviklet af og gennemført af Center for ADHD i samarbejde med dagtilbuddet.

Artiklen beskriver først de udfordringer, der var baggrunden for at iværksætte forløbet. Herefter beskrives de fire delelementer i forløbet (et webinar til alle medarbejdere, et kursus for pædagogisk personale, et aktionslæringsforløb i udvalgte afdelinger og et mesterlæreforløb for dagtilbuddets ressourcepædagog).

Afslutningsvist opsummeres ledelsesmæssige og pædagogisk-psykologiske refleksioner og erfaringer med forløbet. Dagtilbudslederen kalder i dag "Øget trivsel for alle" for dagtilbuddets inklusionstilgang og den "saltvandsindsprøjtning", der gav fornyet motivation hos medarbejderne og øget trivsel for alle, ikke mindst for dagtilbuddets mest udsatte børn.

Artiklen baserer sig dels på interviews med dagtilbuddets ressourcepædagog Sheetal Josefs, dagtilbudsleder Martin Hundrup og pædagogisk psykologisk konsulent ved Center for ADHD Henrik Kyed Steffensen. Desuden trækker artiklen på data fra SDQ-målinger ved forløbets start, slut og tre måneders-opfølgning.

Af Marianne Holst Nielsen

Indledning

Langt de fleste danske børn er i dag indskrevet i et dagtilbud i de første år af deres liv. Derfor er det oplagt, at der er stor opmærksomhed på området, og hvordan dagtilbuddene kan spille en rolle i forhold til en tidlig forebyggende indsats over for børn i udsatte positioner (VIVE). I dagtilbudsloven, kapitel 2, § 7, beskrives det overordnede formål med dagtilbud således:

Dagtilbud skal fremme børns trivsel, læring, udvikling og dannelse gennem trygge og pædagogiske lærings-

miljøer, hvor legen er grundlæggende, og hvor der tages udgangspunkt i et børneperspektiv.

(Dagtilbudsloven)

Det gode spørgsmål er, hvordan dette formål omsættes til en pædagogisk praksis, så forskellige børnegrupper trivsel, læring, udvikling og dannelse imødekommes.

Forskning viser, at dagtilbud af høj kvalitet fremmer børns trivsel og udvikling og kan mindske behov for særlige indsatser og medvirke til, at børn i udsatte positioner får mere lige

Satskorrektur

chancer (Sylva et al., 2004; Heckman, 2006; Formandskabet for Rådet for Børns Læring, 2017; Ringsmose, 2020). Kvalitet i dagtilbud kan opdeles i tre elementer: *strukturel kvalitet*, der handler om normeringer, fysiske rammer, uddannelse osv., *proceskvalitet*, som handler om interaktion, kvaliteten af de pædagogiske kompetencer mv., og *resultatkvalitet*, som handler om, hvad børnene får ud af at gå i dagtilbud, her og nu og på længere sigt (EVA, 2020).

Denne evaluerende praksisfortælling beskriver et kompetenceudviklingsforløb, der er gennemført i Langenæs Dagtilbud, Aarhus Kommune. Forløbet, der fik navnet ”Øget trivsel for alle”, blev tilrettelagt i samarbejde med og gennemført af Center for ADHD(CFA). Formålet med forløbet var at styrke både børnenes og medarbejdernes trivsel med afsæt i elementer fra evidensprogrammer og forskningsbaserede programmer. Praksisfortællingen bygger på interviews med dagtilbudsleder Martin Hundrup, resourcepædagog Sheetal Maria Skovgaard Josefs og pædagogisk psykologisk konsulent ved CFA Henrik Kyed Steffensen.

Baggrund for ”Øget trivsel for alle”

Baggrunden for forløbet var, at dagtilbuddet gennem et par år havde oplevet en negativ udvikling på flere parametre. Dels var der udfordringer i forhold til børnenes trivsel, primært hos de mest udsatte i børnegruppen. Dels var dagtilbuddet udfordret i forhold til medarbejdertilfredshed og medarbejderfastholdelse. Det var dagtilbudsle-

derens oplevelse, at der havde udviklet sig en form for resignation i det pædagogiske arbejde:

Jeg handlede på et problem, som vi havde set udvikle sig over et par år. Vi kom simpelthen til kort med vores pædagogik. Helt konkret var vi især udfordret på vores tilgang til de børn, der havde det svært i fællesskabet. Jeg opdagede det faktisk ved, at der var medarbejdere, der begyndte at sige op. Med netop denne begrundelse ... at de ikke oplevede, at de kunne lykkes i deres arbejde. De syntes kort sagt ikke, at de havde det i den pædagogiske værktøjskasse, de havde brug for til børnegruppen.

Det var samtidig ledelsens oplevelse, at det blev vanskeligere og vanskeligere at få tilstrækkelig hjælp fra de støttesystemer, der var tilknyttet dagtilbuddets institutioner. Også dette var et opmærksomhedspunkt hos dagtilbudslederen:

Jeg oplevede det også, når jeg deltog på netværksmøder, ved trivselsmøder mv. Vi mødtes og talte om problemerne, men vi ændrede ikke noget i praksis. Vi havde lige så stille udviklet et mangelsyn på børnene, på hinanden og os selv. Som dagtilbudsleder blev jeg nødt til at gøre noget andet – at gøre op med det, jeg så. Jeg mærkede det jo også selv ... at jeg selv begyndte at se mangler frem for ressourcer. Det var sådan en dominoeffekt. Den slags smitter!

Henrik Kyed Steffensen, pædagogisk psykologisk konsulent ved CFA, gen-

Satskorrektur

kender dette billede fra sit arbejde med forældre og professionelle:

Vi ser meget ofte, at forældre og fagprofessionelle bliver ramt på deres relation til udsatte børn. De voksne oplever typisk, at deres opmærksomhed i al for høj grad bliver rettet mod den negative adfærd hos barnet, og de efterspørger strategier til at ændre dette. Mange fortæller fx, at skældud er begyndt at fylde alt for meget i relationen, men de ved ikke, hvordan de kan ændre dette mønster. Vi siger nogle gange, at der er kommet et "mønster-monster". Og det kan smitte, som Martin (red: dagtilbudslederen) udtrykker det. Der opstår uhensigtsmæssige parallelprocesser.

I Langenæs Dagtilbud opstod der hos ledelsen et ønske om at arbejde med nyt børnesyn og nye virksomme pædagogiske strategier, der kunne gøre op med den negative spiral, der var i gang. Ressourcepædagogen fortæller:

Jeg husker det også på denne måde – at vi talte meget, uden at der skete en egentlig ændring. Det var sindsygt frustrerende. Vi ville selv meget gerne ændre på tilgangen til barnet og på de udfordringer, vi oplevede. Og PPR og andre, som vi holdt møder med, ville gerne være hjælpsomme. Men vi lykkedes hverken med at ændre vores tilgang eller få den støtte eller opbakning udefra, som vi manglede som pædagogisk personale ... Vi savnede konkrete forslag, som var mulige at omsætte og gennemføre i det daglige pædagogiske arbejde.

Nogle af de råd, vi fik, syntes vi allerede, vi havde afprøvet, andre var helt urealistiske i forhold til den tid, vi har til rådighed. Jeg husker selv, at jeg blev sådan én, der slog i bordet og sagde – nu skal vi gøre noget andet!

Dagtilbudslederen genkender frustrationen og husker tvivlen om retningen – hvor skulle de kigge hen?:

Jeg tror alle famlede lidt ... Der var forskellige ideologiske bud på, hvordan vi kunne løse problemet – det handlede om medarbejdernes og dagtilbuddets tilgang til børnene. Men det blev let børnene, der var noget galt med, uden det var det, vi ville. Vi manglede også et sprog som ledelse. Vi havde brug for at blive nysgerrige på, hvad der gik forud for konflikter, og hvordan vi kunne forebygge. Der var brug for et fælles sprog – det er der egentlig fortsat. Det skal vi hele tiden arbejde med og vedligeholde. Men på dette tidspunkt var vi mest optaget af, hvor vi skulle starte og med hvad.

Inspiration fra kursus om leg

På et tidspunkt deltog en pædagog fra dagtilbuddet i et webinar om leg. Webinaret inspirerede medarbejderen til at reflektere over, om leg og en mere ressourceorienteret tilgang til børnegruppen kunne være svar på noget af det, der udfordrede? Kunne denne tilgang ændre noget; særligt i forhold til de mest udsatte børn? Drøftelserne fortsatte med ledelsen – dagtilbudslederen formulerer sine overvejelser på denne måde:

Satskorrektur

Jeg blev nysgerrig – ja, måske kunne denne tilgang være en del af løsningen på det, vi boksede med. Vi havde jo problemer, vi ikke selv kunne løse. Måske var det 10 ud af 100 børn, vi ikke havde den rigtige tilgang til, men det fyldte så meget, og det kostede en masse energi og en masse ressourcer – og var helt uden effekt! Så vi besluttede os faktisk for, at vi ville give os selv en saltvandsindsprøjtning. Vi planlagde et fyraftensmøde for alle medarbejdere i dagtilbuddet med en kort intro til børnestyret leg.

Dette blev startskuddet til ”Øget trivsel for alle” – en ”saltvandsindsprøjtning”, som dagtilbudslederen kalder det i dag. Målet var at øge trivsel hos børnene og bryde med den afmagt, der var opstået hos nogle medarbejdere.

”Øget trivsel for alle”

Dagtilbuddets lederteam og CFA planlagde og udviklede i samarbejde den samlede indsats, der bestod af følgende fire delelementer:

1. Webinar til alle medarbejdere
2. Kursus til pædagogisk personale
3. Aktionslæringsforløb til udvalgte afdelinger
4. Mesterlæreforløb til dagtilbuddets ressourcepædagog.

Indholdet i indsatserne bygger på virksomme strategier fra evidensprogrammer og forskningsbaserede programmer. De valgte programmer har alle vist stærk effekt i forhold til at styrke forældres og professionelles positive og proaktive samspil med børn, reducere negative og tvingende strategier og ud-

vikle barnets personlige og sociale kompetencer samt styrke barnets deltagelsesmuligheder i fællesskaber og reducere både internaliserende og eksternaliserende symptombilleder ved børnene. Programmerne understreger de voksnes ansvar for relationen og fokuserer på, hvordan den voksne kan regulere sig selv og være rollemodel i udviklende samspil med børnene.

”Øget trivsel for alle” baserer sig desuden på de erfaringer, CFA har med at tilpasse programmer til forældre og til fagprofessionelle i dansk pædagogisk kontekst. Aktionslæringsforløbet er desuden inspireret af co-teaching, didaktisk refleksion og kobler sig til Aarhus Kommunes arbejde med *Stærkere Læringsfællesskaber*. I delelement 4 blev der inddraget teori om mesterlære.

Webinar til alle medarbejdere

Det indledende element i indsatsen var et webinar (to timer), som alle medarbejdere i dagtilbuddet deltog i samtidig. Webinaret havde følgende indholdselementer:

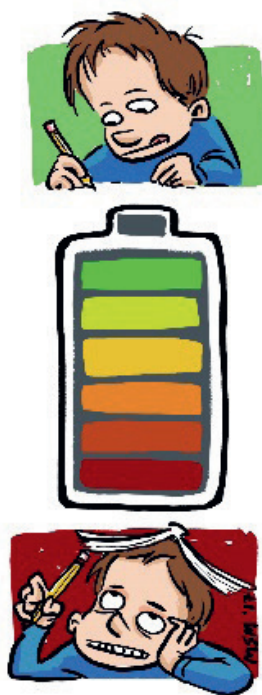
- Præsentation af kendetegn ved udfordrede og udsatte børn (nul-seks år)
- ADHD psykoedukation¹
- Intro til to pædagogiske analysemodeller (se figur 1 og 2)

1 Jf. national klinisk retningslinje, <https://www.sst.dk/da/udgivelser/2021/nkr-adhd-hos-boern-og-unge>, får psykoedukation i kobling med virksomme pædagogisk psykologiske strategier en stærk anbefaling som en del af en indsats til familier med børn fra 3 til 18 år med ADHD. ”Øget trivsel for alle” tager afsæt i, at denne kobling også har relevans for medarbejdere i dagtilbud.

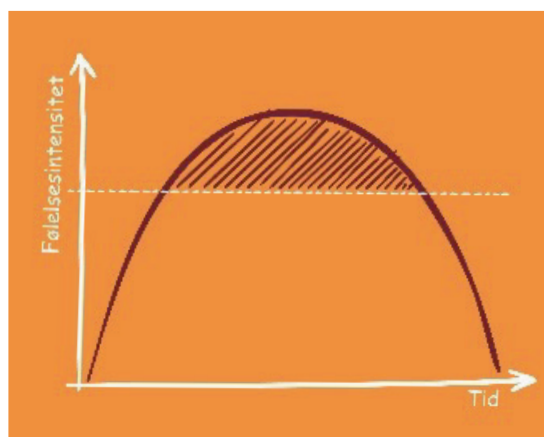
- Præsentation af virksomme pædagogiske strategier (børnestyret leg)
- Oplæg om skældud.

Medarbejderne deltog i webinarret samlet i deres respektive personalegrupper i de enkelte institutioner. Der var indlagt praksisøvelser i løbet af webinarret, så alle arbejdede med omsætning af strategier undervejs.

Formålet med webinarret var dels at præsentere alle medarbejdere i dagtilbuddet for indholdet i den pædagogiske tilgang, dels at det skete samtidig og med mulighed for at øve sig undervejs. Webinarformatet havde desuden de fordele, at det dels var en effektiv og omkostningslet måde at samle mange medarbejdere på; dels at webinarret blev optaget til senere brug, så nye medarbejdere i dagtilbuddet kan se optagelsen, når de bliver ansat.



Figur 1. Hjernebatteriet.



Figur 2. Stress-/kaosmodellen.

Kursus "Øget trivsel for alle" til pædagogiske medarbejdere

Efter det indledende webinar blev der gennemført halvanden kursusdag for alle uddannede pædagoger og erfarne medhjælpere i dagtilbuddet. Indholdselementerne i denne del af indsatsen var følgende:

- Intro til *Strength and Difficulties Questionnaire* (SDQ)²
- Udfylde SDQ-skema på et udvalgt fokusbarn (startmåling)
- Præsentation af pædagogiske analyseredskaber (Stress-/kaosmodellen, Hjernebatteriet)
- Præsentation af virksomme pædagogiske strategier³

- 2 SDQ står for Strength and Difficulties Questionnaire – på dansk oversat til Spørgeskema om styrker og vanskeligheder. Se i øvrigt mere om SDQ i artiklen af Jon Arnfred og Thomas Szulevicz andet sted i dette temanummer
- 3 De samme pædagogiske strategier uddybes i artiklen Is Effective Inclusion Possible? af Jamila Reid andet sted i dette temanummer

- Træning og afprøvning i egen pædagogisk praksis mellem de to kursusdage
- Evaluering af kurset med mulighed for justering mellem de to kursusdage
- Gennemgang af SDQ-måling ved afslutning af kursusforløbet
- Fremsendelse af SDQ-måling efter tre måneder.

Medarbejderne blev givet en intro til SDQ, et spørgeskema som belyser børns psykiske trivsel og funktion i dagligdagen. SDQ har fokus på ressourcer og eventuelle tegn på vanskeligheder og udsiger noget om sociale styrkesider, relation til jævnaldrende, udfordringer i forhold til følelsesregulering, adfærd, opmærksomhed og koncentration. Hver medarbejder havde forud for kurset udvalgt et fokusbarn, og SDQ-spørgeskemaet blev besvaret ved kursets start, ved kursets afslutning og igen efter tre måneder. Formålet med SDQ-målingerne var at give et billede af, hvordan og på hvilke områder fokusbarnet udviklede sig. Dette var nyt for det pædagogiske personale. Dagtilbudslederen oplevede, at SDQ for nogle medarbejdere blev en motivationsfaktor i forløbet, fordi de derigennem oplevede at blive bekræftet i, at deres pædagogiske arbejde gjorde en forskel. De så en sammenhæng mellem deres mere bevidste tilgange og ændringer i barnets adfærd og trivsel:

Jeg så, at det skabte motivation hos medarbejdere – jeg tror, det var, fordi værdien eller resultatet af deres arbejde blev dokumenteret med et konkret udtryk. Og resultaterne viste

sig hurtigt. Overordnet var der både fremgang ved afslutningen af kurset og efter tre måneder – altså en tydelig progression målt ved SDQ.

Fra et medarbejderperspektiv oplevede ressourcepædagogen det samme:

At der var noget målbart i forhold til de helt små steps, vi havde fokus på at arbejde med i forhold til et barn, var motiverende ... vi kunne se fremskridtene! Jeg fik oplevelsen af, at vi kunne se, at vi lykkedes med at møde børnene på en ny måde – og vi fik øje på det, der gik godt. Man fik en fornyet arbejdsglæde og motivation til at gøre mere af det, der virkede for barnet.

Netop medarbejdermotivation var et væsentligt opmærksomhedspunkt for dagtilbudslederen. Han beskriver i dag "Øget trivsel for alle" som den overordnede inklusionstilgang i dagtilbuddet, der med et konkret indhold og konkrete pædagogiske strategier beskriver, hvordan inklusion omsættes i praksis. Det er hans vurdering, at de klarere forventninger og de konkrete tilgange til børnene gør en forskel for medarbejderne. Det ser ud til, at medarbejderne i højere grad oplever at mestre det pædagogiske arbejde:

Vi skal inkludere flest muligt, det ved vi jo godt – men vi syntes slet ikke, vi lykkedes. Med "Øget trivsel for alle" har vi fået et bud på, hvordan inklusion ser ud, når det skal omsættes til pædagogisk praksis i hverdagen. Og vi kan se, at det gør en forskel for det enkelte barn og

Satskorrektur

for hele børnegruppen. Nu er der nye parallelprocesser i gang – hvor det, vi gør, virker positivt tilbage på børnene. Jeg hører ikke længere medarbejdere sige op, fordi de oplever at komme til kort i deres pædagogiske arbejde. Det er så betydningsfuldt, at vi ikke bare kan se mening med inklusion, men at vi kan mestre det i praksis – det er så afgørende.

Interviewene med denne artikels informanter fremlagde ikke data for social kapital, medarbejdertilfredshed og -fastholdelse, men det var både dagtilbudslederens og ressourcepædagogens oplevelse, at begge dele har ændret sig positivt gennem forløbet. Dagtilbudslederen fremhæver desuden, at han, inden indsatsen startede, var blevet opmærksom på en tendens i dagtilbuddet – nemlig en øget efterspørgsel efter PPR. Medarbejderne ønskede mere end tidligere at få PPR-psykologen eller den pædagogisk psykologiske konsulent med ud i praksis og helt tæt på børnene. Denne tendens havde ført til, at dagtilbuddet på et tidspunkt ansatte en specialpædagog, der skulle give praksisnær vejledning til kolleger. Dagtilbudslederen reagerede på, der blev kaldt på ekstra hænder, men i bakspejlet mener han, at det var uklart, hvad det egentlige behov var:

Det blev bare til brandslukning. De blev alle sammen brandslukkere – det var, som om vi ikke formåede at få deres viden til at blive, når de gik. Når PPR-psykologen eller dagtilbuddets specialpædagog kom, var det egentlige ønske måske, at de skulle tage over på opgaven. Men

dagen efter var barnet og problemet det samme sted. Det løste ikke noget. Ledelsesmæssigt skulle vi have talt mere systematisk om dette; det blev konfliktfyldt og til en spænding. Der var noget grundlæggende, vi ikke havde øje for.

Kurset ”Øget trivsel for alle” blev afholdt uden for dagtilbuddets lokaler med to konsulenter fra CFA. De pædagogiske analyseredskaber og pædagogiske strategier var de samme som i webinarret, men på kurset var der en grundigere gennemgang af de enkelte elementer og mulighed for at fordybe sig yderligere gennem praksisøvelser. Der var desuden en hjemmeopgave mellem de to kursusdage. Kursets fokus på relationer understøttes af forskning, der peger på, at netop relationer er afgørende i al pædagogisk arbejde og kendetegner dagtilbud af høj kvalitet (Rådet for Børns Læring, 2022).

Aktionslæringsforløb til udvalgte afdelinger

Til udvalgte afdelinger i dagtilbuddet blev der desuden tilrettelagt et aktionslæringsforløb, der var inspireret af co-teaching. Aktionslæringsforløbet blev gennemført over ni uger med ét ugentligt besøg pr. uge. To konsulenter fra CFA indgik i det pædagogiske arbejde på stuen i alle sessioner. Og efter hver session blev der gennemført videosparring med de samme deltagere.

Indholdet og sparringsmanualen til de ni sessioner var udviklet af CFA, og aktionslæringsforløbet hentede inspiration fra centrets erfaringer med evidensprogrammer og forskningsbaserede pro-

Satskorrektur

grammer og co-teaching. Hver uge var der følgende indhold:

- Én times aktivitet på stuen sammen med børnene (alle sessioner blev optaget til brug ved den senere videosparring samme dag). Ved hver session havde medarbejderne tre opgaver: 1) Mit eget øvepunkt, 2) Mit øvepunkt i forhold til det udvalgte fokusbarn, 3) Mit øvepunkt i forhold til hele børnegruppen. Fokus for medarbejderne var todelt – at fokusbarnet lykkedes og succes i børnegruppen.
- Én times videosparring, hvor der blev reflekteret over det, der lykkedes i de enkelte sessioner.

Aktionslæringsforløbet blev planlagt med inspiration fra co-teaching. Wendy Murawski definerer co-teaching som det, at to eller flere fagpersoner planlægger, gennemfører og evaluerer den pædagogiske praksis sammen (Murawski et al., 2021). Og dertil lægges en fælles refleksion over disse aktiviteter. Netop dette var kendetegnende for aktionslæringsforløbet. Der var fælles forberedelse og samme indhold til alle, flere voksne til stede i praksis, der var én, der ledte aktiviteten, mens andre støttede op, alle var i gang med den samme aktivitet og efterfølgende blev sessionen evalueret ved videosparringen med mulighed for at reflektere sammen. *Co-teaching står i modsætning til det*, Murawski kalder *parallel-teaching*, hvor fx to fagpersoner deler børnegruppen mellem sig og planlægger, gennemfører og evaluerer et forløb hver for sig (Murawski, 2022).

Indholdet i aktionslæringssessionerne var grundlæggende det samme som

i både webinar og i kursusforløb. Det havde dog den ekstra dimension, at de pædagogiske strategier blev trænet ”hands-on” i praksis sammen med de to eksterne konsulenter. I aktionslæringsforløbet fik medarbejderne mulighed for at lære ved at observere og imitere en anden, der bruger de virksomme pædagogiske strategier i praksis. Dette element i aktionslæringssessionerne læner sig op ad Banduras teori om social indlæring, der arbejder med observationsindlæring eller modellering (Bandura, 1977).

I videosparringen blev der reflekteret over det, der lykkedes i den konkrete session, umiddelbart efter den var gennemført. Et fokus ved en videosparring kunne fx være, at den voksne havde arbejdet med ikke at vente med at gå i gang med en samling, til alle børn sad ned og var klar. I stedet starter den voksne samlingen, når 70 procent af børnene er klar. Og gennem ros, naboros og opmærksomhedsprincippet bliver de sidste børn guidet ind i aktiviteten.

Videosparringen henter inspiration fra bl.a. *didaktisk refleksion*. Didaktiske refleksioner er overvejelser over målsætning, planlægning, gennemførelse, evaluering og udvikling af pædagogisk virksomhed (Lund & Høj, 2022). I didaktisk refleksion spiller sproget en særlig rolle. Hvis fagpersoner forstår, hvordan de ræsonnerer over praksis, vil denne indsigt give mulighed for større forståelse og synlighed for dem selv og dermed gøre det muligt at ændre praksis til det bedre og tilpasse praksis til forandringer og forbedringer. Hvis denne opmærksomhed ikke er skabt via sproget, er det

Satskorrektur

svært at tale om. Dette sprog kalder Lund *didaktisk vokabular*, der ifølge denne tilgang bør kvalificere mavefor-nemmelser (Lund, 2017a, 2017b).

Mesterlæreforløb for ressourcepædagog

For at styrke lokal kapacitetsopbygning blev dagtilbuddets ressourcepædagog tilknyttet aktionslæringsforløbene i et mesterlæreforløb. I første omgang ved at indgå i aktionslæringsforløbet som de øvrige, senere indgik hun i arbejdet som ”føl” hos to eksterne konsulenter, og til slut var hun makker til en konsulent fra CFA og gennemførte i samarbejde med denne konsulent det sidste forløb i indsatsen. Målet med mesterlæreforløbet var, at ressourcepædagogen blev uddannet til at gennemføre aktionslæringsforløb med kolleger i dagtilbuddet. Delindsatsen hentede inspiration i teorier om mesterlære/læring som social praksis. Dels er mesterlære et praksisfællesskab, der finder sted i en social organisation og i et fagligt fællesskab. Gennem legitim, perifer deltagelse i fællesskabets aktivitet tilegner lærlingen sig gradvist færdigheder, kundskaber og værdier i bevægelsen fra legitim perifer deltager til fuldgældig deltager (Lave & Wenger, 1991; Nielsen & Kvale, 1999). Oplæring af ressourcepædagogen indgik i forløbet for at imødekomme ledelsens ønske om at vedligeholde indsatsen og det faglige fokus gennem lokal kapacitetsopbygning. Dagtilbudslederen ser det på denne måde:

Det har været en stor hjælp, når vi har haft besøg af de to konsulenter både i praksis og på personalemøder

... så har vi genbesøgt rationalet bag det, vi arbejdede med. Det betyder meget for at holde gryden i kog. Nu skal vi videre med egne kræfter.

Ressourcepædagogen oplevede med denne gradvise oplæring gennem forløbet, at hun både fik en sikkerhed i det faglige rationale, træning i praksis og en legitimitet til at indgå i rollen hos kolleger i dagtilbuddet.

Refleksioner om ”Øget trivsel for alle”

Når dagtilbudslederen reflekterer over indsatsen, er én af de helt væsentlige ændringer, han oplever, at støttesystemerne er blevet en større ressource for medarbejdere og ledelse:

Vi har gennem ”Øget trivsel for alle” fået justeret synet på børnene – og i det hele taget ... vi har bl.a. fået lettere ved at få sparring fra PPR. Jeg tror simpelthen, at det handler om, at vi har flyttet os væk fra at fokusere på mangler. Tidligere kunne det for nogle af medarbejderne nærmest opleves provokerende, hvis PPR forsøgte at analysere ressourcer frem hos et barn på et trivselsmøde. Jeg tror, det var, fordi vi ikke selv havde det fokus. Det er ændret nu.

Når dagtilbudslederen skal svare på, om målet med indsatsen er nået, er svaret, at der er et par år endnu:

Noget af det, der har gjort det nemt for mig, er – jeg forstår det! Det er let at blive forvirret med alle de ting, man kunne gøre. Styrken ved det, vi har arbejdet med, er, at det er kon-

Satskorrektur

kret, det er handlingsanvisende, det kan observeres, og vi kan måle det. Det er ikke noget, der foregår langt fra praksis eller på et akademisk niveau – det er ligetil og samtidig underbygget forskningsmæssigt. Det gør det meget nemmere at være vedholdende. Som leder har jeg lettere ved at holde fast i retningen, fordi den er så tydelig og konkret.

Ressourcepædagogen nikker til dette – hun oplever også, at det praksisnære fokus er hjælpsomt på medarbejderniveau:

Det slår mig, at noget, der umiddelbart virker så enkelt og konkret, netop er det, der giver den allerstørste forandring – det har været så motiverende. Vores tilgang er ikke ændret radikalt, men vi har fået en systematik, som vi ikke havde før. Det har gjort en kæmpe forskel. Og det handler fx om, at vi roser mere – og vi har fået et sprog for at gøre det, vi gør, og en viden om, hvorfor og hvornår det er mest virksomt. Jeg har også fået en tættere relation til børnene. Det har ændret min oplevelse af mit arbejde med børnegruppen ... det koster mig færre kræfter, fordi der er en anden positiv tilgang.

Når Henrik Kyed Steffensen opsummerer de erfaringer, han som konsulent har fået gennem forløbet med Langelæns Dagtilbud, er der tre ting, han vil fremhæve – samarbejde, mod og mål.

For det første handler det om samarbejdet i dagtilbuddet. Intet sker uden et veletableret samarbejde lokalt. Det gælder på alle niveauer – ledel-

sesmæssigt, blandt det pædagogiske personale, i arbejdet med børnene, forældrene og med eksterne. For det andet tror jeg, det handler om mod til at gå med noget, man tror på. At turde sætte mål, forfølge det ledelsesmæssigt og få det til at ske ... at træffe et valg og beslutte sig for noget. Ledelsen har tilmed haft mod til at investere i et initiativ, der ret beset startede nedefra, da en medarbejder havde været på kursus om leg. Som det tredje vil jeg fremhæve effekt – at vi har lavet målinger med SDQ og kan se, at børnene har udviklet sig. Det betyder noget, at vi kan se fremgang på så konkrete måder. ”Øget trivsel for alle” blev ikke bare en overskrift for et samarbejde; det har skabt varige forandringer i praksis.

Gennem ”Øget trivsel for alle” er der sket en kapacitetsopbygning lokalt i dagtilbuddet – hos medarbejdere, hos ressourcepædagogen og i ledelsen. Men der er også fremadrettet brug for et ledelsesmæssigt fokus på ”Øget trivsel for alle” bl.a. ved fortsat at prioritere, at ressourcepædagogen arbejder på tværs af alle afdelinger, ved at sikre intro til nye kolleger og ved at introducere forældre til den pædagogiske tilgang. Ledelsen har en afgørende betydning i at vedligeholde dette.

Referencer

- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- BUPL (2009). *Hjælp til far, mor og barn*. <https://bupl.dk/boern-unge/find-artikler/hjaelp-til-far-mor-og-barn>.
- Center for ADHD (2023). *Hjælp til ADHD i børnehaven*. <https://adhdcenter.dk/adhd/hjaelp-til-bornehaver>.

Satskorrektur

- EVA (2020). Vidensopsamling. Kvalitet i dagtilbud – Pointer fra Forskning. <https://www.eva.dk/dagtilbud-boern/kvalitet-dagtilbud-pointer-forskning>.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situeret læring – og andre tekster*. Hans Reitzels Forlag.
- Lund, L. (2017A). Anbefaling til den pædagogiske ledelse: Der er potentiale i kollegial didaktisk refleksion. *Voksenuddannelse*, 122, 11-18.
- Lund, L. (2017B). *Didaktisk refleksion, når læreren sætter ord på egen praksis*. Dafolo.
- Lund, L. & Høy, A.V. (2022). *Didaktisk refleksion – fra intention til evaluering på FGU*. <https://emu.dk/fgu/paedagogik-og-didaktik/tydelig-struktur/didaktisk-refleksion-fra-intention-til-evaluering-paa#:~:text=En%20didaktisk%20refleksion%20er%20bindeledet%20mellem%20p%C3%A6dagogisk%20teori,oplevelse%2C%20som%20man%20rent%20faktisk%20har%20i%20praksis>.
- Murawski, W. & Dieker, L. (2021). *Ledelse af co-teaching. Lær at lede co-teachingsdansen: Ledelsesstrategier til bedre teampræstationer*. Dafolo.
- Murawski, W. (2022). *Co-teaching and inclusion*. <https://www.ucsyd.dk/files/inline-files/Opl%C3%A6g%20Wendy%20Murawski%20-%20UCSYD%20Denmark%202022%20Coteaching%20handouts.pdf>.
- Nielsen, K. & Kvale, S. (1999). *Mesterlære – Læring som social praksis*. Hans Reitzels Forlag.
- Rådet for Børns Læring (2022). *Undersøgelse af relationskompetence i dagtilbud. Rapport fra formandskabet for Børns læring*.
- Ringsmose, C. (2020). *Perspektiver på kvalitet i dagtilbud. Resultater fra et kvalitativt studie i seks kommuner*. <https://vbn.aau.dk/da/publications/perspektiver-p%C3%A5-kvalitet-i-dagtilbud-resultater-fra-et-kvalitativ>.
- SDQ (2020). *Spørgeskema om styrker og vanskeligheder – giver et fler-dimensionelt perspektiv på børns og unges psykiske udvikling og interaktion med andre*. <http://sdq.dk/>.
- Socialstyrelsen (2020). De utrolige år. <https://sbst.dk/tvaergaende-omrader/virksomme-indsatser/dokumenterede-metoder-boern-og-unge/om-virksomme-indsatser-til-boern-og-unge/de-utrolige-aar>.
- Aarhus Kommune (2023A). Stærkere Læringsfællesskaber. <https://detvigoer.aarhus.dk/faellesskaber/staerkere-laeringsfaellesskaber/>.
- Aarhus Kommune (2023B). *Bredere børnefællesskaber*. <https://detvigoer.aarhus.dk/faellesskaber/bredere-boernefaellesskaber/>.