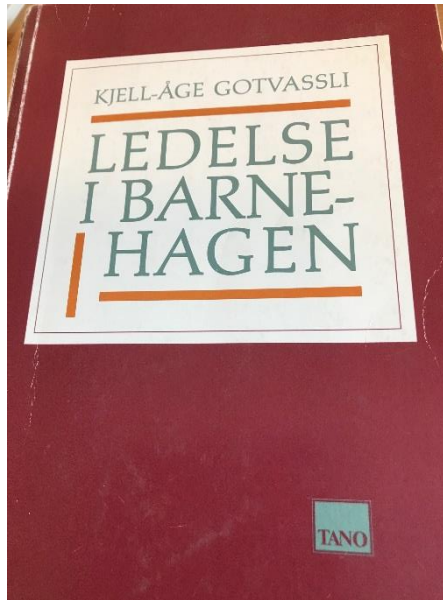


Barnehagen som pedagogisk  
virksomhet – implementering av ny  
rammeplan

Ledersamling Gauldalsregionen  
31.1.18

Professor Kjell Aage Gotvassli  
Dronning Mauds Minne/Nord  
universitet

# Det er forfatteren sjølv som les....



# Hvordan går vi fra prat til ny praksis?

**Rammeplan  
for barnehagen**

→ innhold  
og oppgaver

\* Gjelder fra 01.08.17

**NB!**  
Du finner til enhver tid oppdatert  
versjon av rammeplanen på  
[udir.no/rammeplan](http://udir.no/rammeplan)

 Utdanningsdirektoratet

# Dagens tekst....

- Det er en jobb å gjøre...
  - Oppdrag og samfunnsmandat
- Barnehagen som pedagogisk virksomhet
- Planlegging – den røde tråden
- Implementering av «ny» praksis

# Verdigrunnlaget....

- Dere skal utføre ett oppdrag – samfunnsmandatet
  - Rammeplanen er en forskrift til lov 17. juni 2005 nr. 64 om barnehager, og er ikke “på valg”, men fremdeles mye lokal frihet
  - Mange formuleringer: Personalet skal.....
- Samfunnsmandatet er, i samarbeid og forståelse med hjemmet, å ivareta barnas behov for omsorg og lek og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling
- Barndommens egenverdi og helhetlig utviklingsperspektiv



## Hva vi tror på



## Hvordan vi samhandler



Verdier

## De valg vi tar

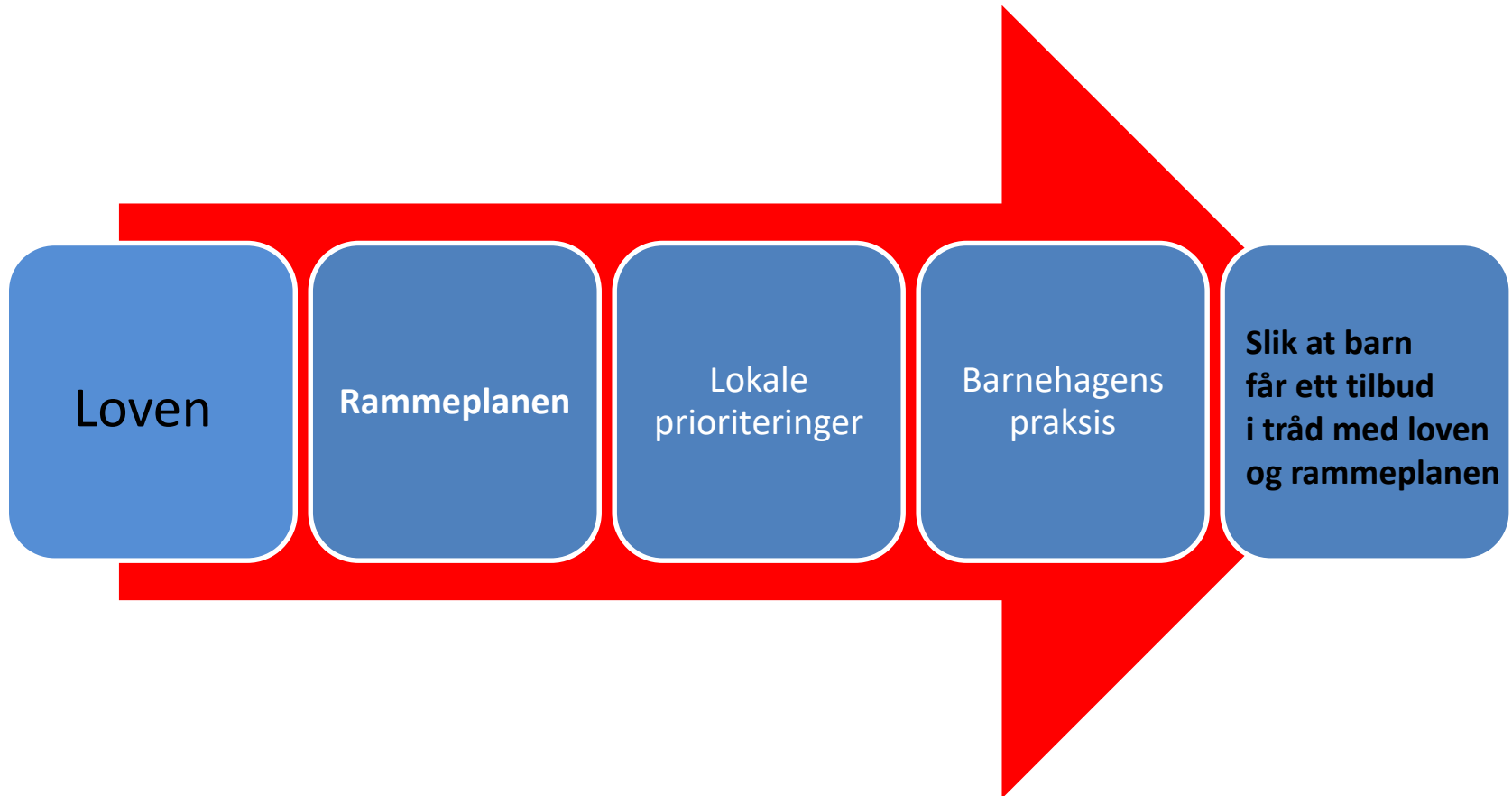


# Verdier



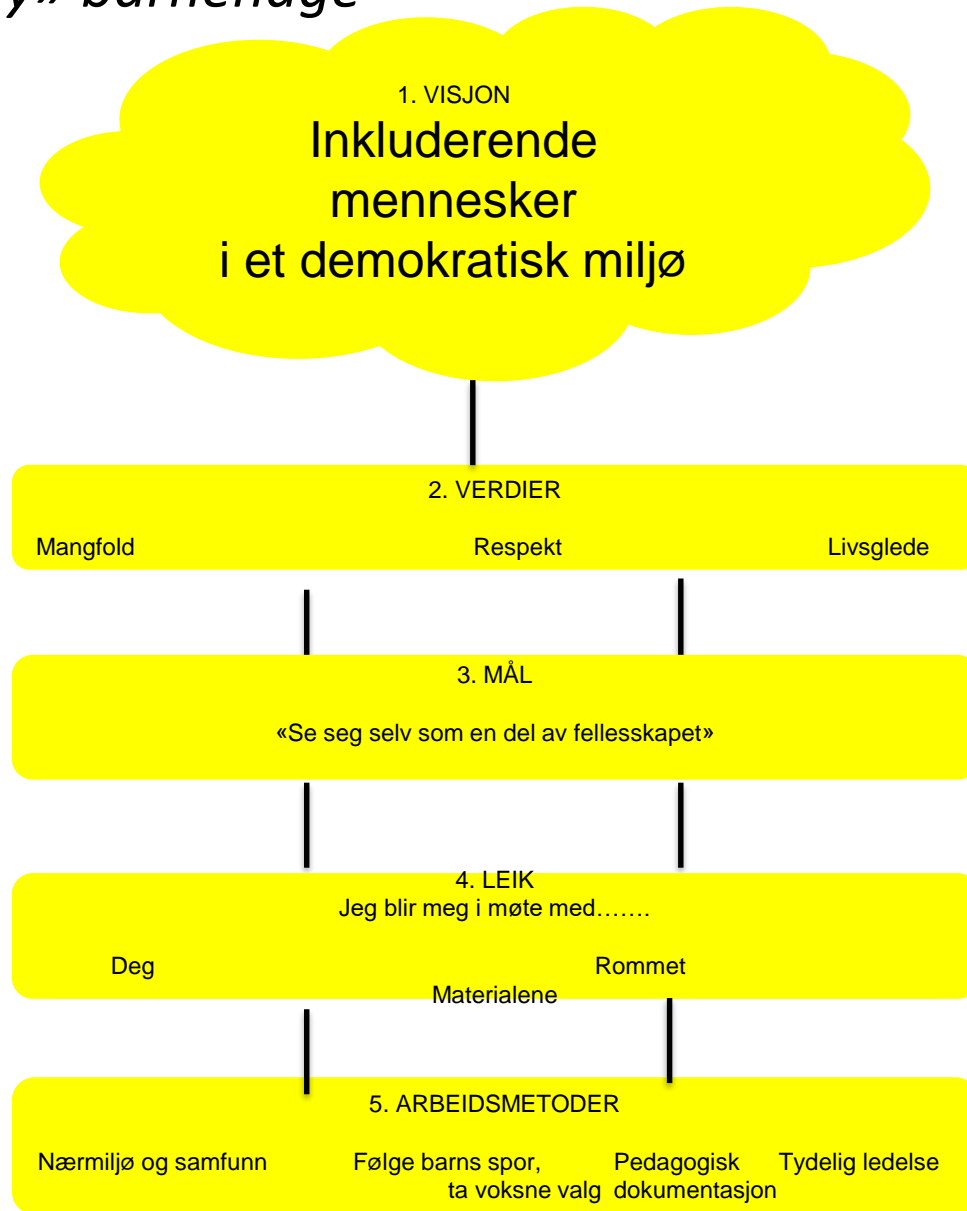
- Barnets behov for omsorg, trygghet, tilhørighet og anerkjennelse
- Medvirkning i fellesskapet
- Demokrati, mangfold, gjensidig respekt, likestilling, bærekraftig utvikling, livsmestring og helse....
- Disse ordene må gis ett innhold gjennom det ***pedagogiske arbeidet*** i barnehagen

# Den røde tråden....





# Eksempel: «Heimly» barnehage



### **3. SE SEG SELV SOM EN DEL AV FELLESSKAPET**

Vi ønsker at alle skal se seg selv som en del av fellesskapet, støtte og hjelpe hverandre.

Barnehagen skal aktivt legge til rette for omsorgsfulle relasjoner som grunnlag for trivsel, glede og mestring. Personalet skal arbeide for et miljø som ikke bare gjør barna til mottakere av omsorg, men som også verdsetter barnas egne omsorgshandlinger overfor andre.

En livslang prosess som handler om å utvikle evnen til å reflektere over egne handlinger og væremåte. «Et dannet menneske er et menneske som har og viser respekt for seg selv, menneskene rundt seg (ikke bare de man liker) og naturen. Danning er å kunne se en sak fra flere sider og forstå at en er en del av noe som er større enn seg selv». (Idar Kjølsvik, 2011)

I barnehagen skal alle kunne erfare å være betydningsfulle for fellesskapet og å være i positivt samspill. Selvfølelsen skal støttes, samtidig få hjelp til å mestre balansen mellom å ivareta egne behov og ta hensyn til andres behov.

Vi skal bidra til forståelse av felles verdier og normer som er viktige for fellesskapet og fremme barnas tilhørighet til samfunnet, natur og kultur.

Ved å se seg selv som en del av fellesskapet, skal barna kunne hevde seg selv og stå på sine meninger og fremme egen kompetanse. Ikke på bekostning av andre, men ved hjelp av andre.

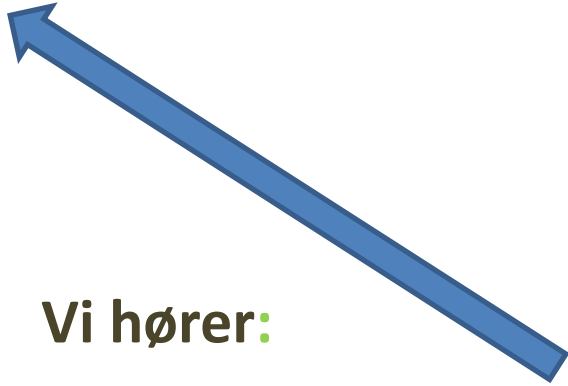
#### **Personalet har prosesser rundt hva dette innebærer:**

- **Hva må jeg gjøre for at jeg skal «Se meg selv som en del av fellesskapet»?**
- **Hva må jeg gjøre for at barna skal «se seg selv som en del av fellesskapet»?**
- **Hva må jeg gjøre for at foreldre skal «se seg selv som en del av fellesskapet»?**
- **Hva må jeg gjøre for at kollegaer skal «se seg selv som en del av fellesskapet»?**

**Dette er punkter som skal være med i hverdagen hele året.**

Verktøy: Y DIAGRAM

Vi kjenner/føler:



Vi hører:



Vi ser:

BARN SKAL SE SEG SELV SOM  
EN DEL AV FELLESSKAPET



# Det pedagogiske arbeidet.....

***3. Barnehagens formål og innhold***

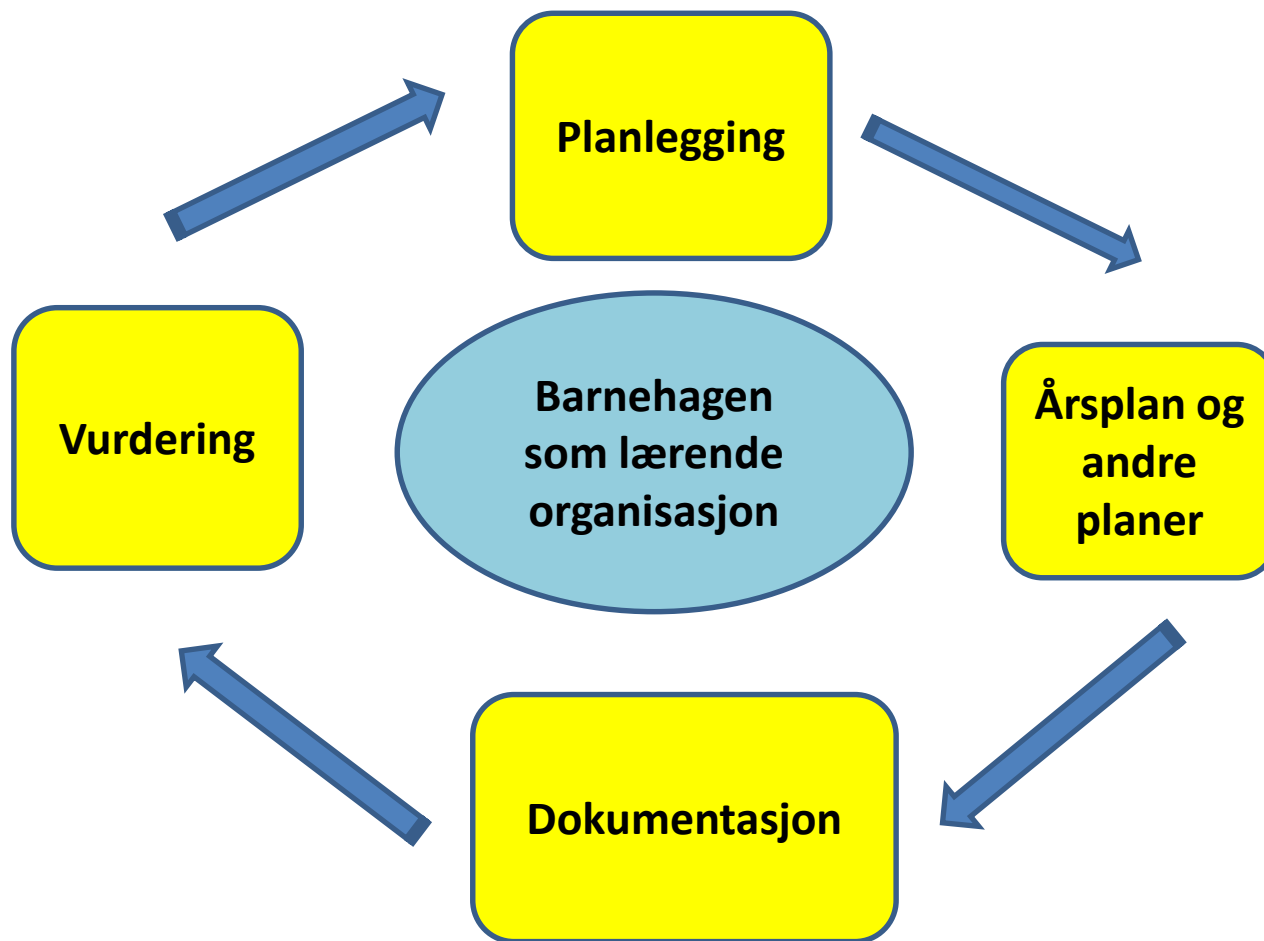
***7. Barnehagen som pedagogisk virksomhet***



# Kap.7: Barnehagen som pedagogisk virksomhet

- Hensikt: Gi barna ett tilrettelagt tilbud i tråd med loven og rammeplanen
- Virkemiddel: Planlegging, gjennomføring, dokumentasjon, vurdering og utvikling av arbeidet i barnegruppen
  - Krever også medvirkning fra barn og foreldre
- For å oppnå dette skal barnehagen være en lærende organisasjon

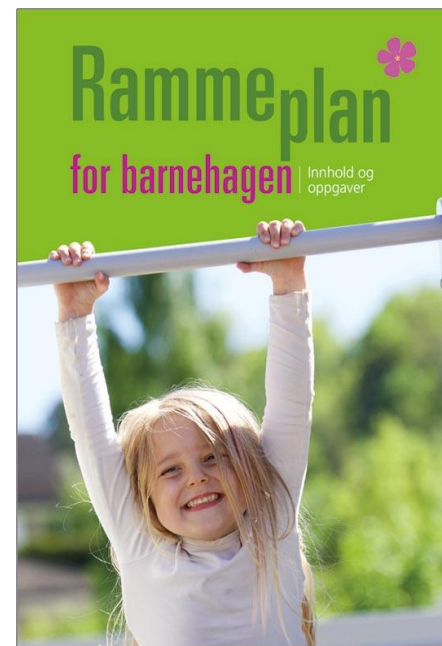
# *Rammeplanen som pedagogisk virksomhet – å gi barna et tilrettelagt tilbud i tråd med barnehageloven og rammeplanen*



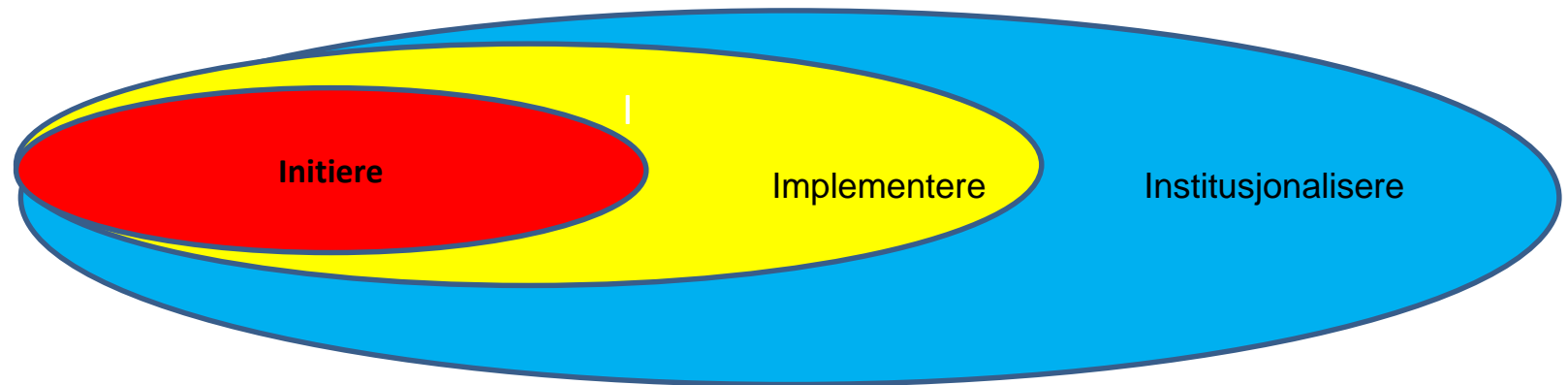
# Utgangspunktet, alle skal med....

« Barnehagen **er en lærende organisasjon** der hele personalet skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller».

«Målet med barnehagen som pedagogisk virksomhet, er å gi barna et tilrettelagt tilbud i tråd med barnehageloven og rammeplanen. For å oppnå dette **skal barnehagen være en lærende organisasjon....**»



# Implementering – fra plan til praksis



**60 % - ideene sirkulerer**

**30 % - delvis tatt inn**

**10 % - er institusjonalisert**

(Pfeffer & Sutton, 2005)



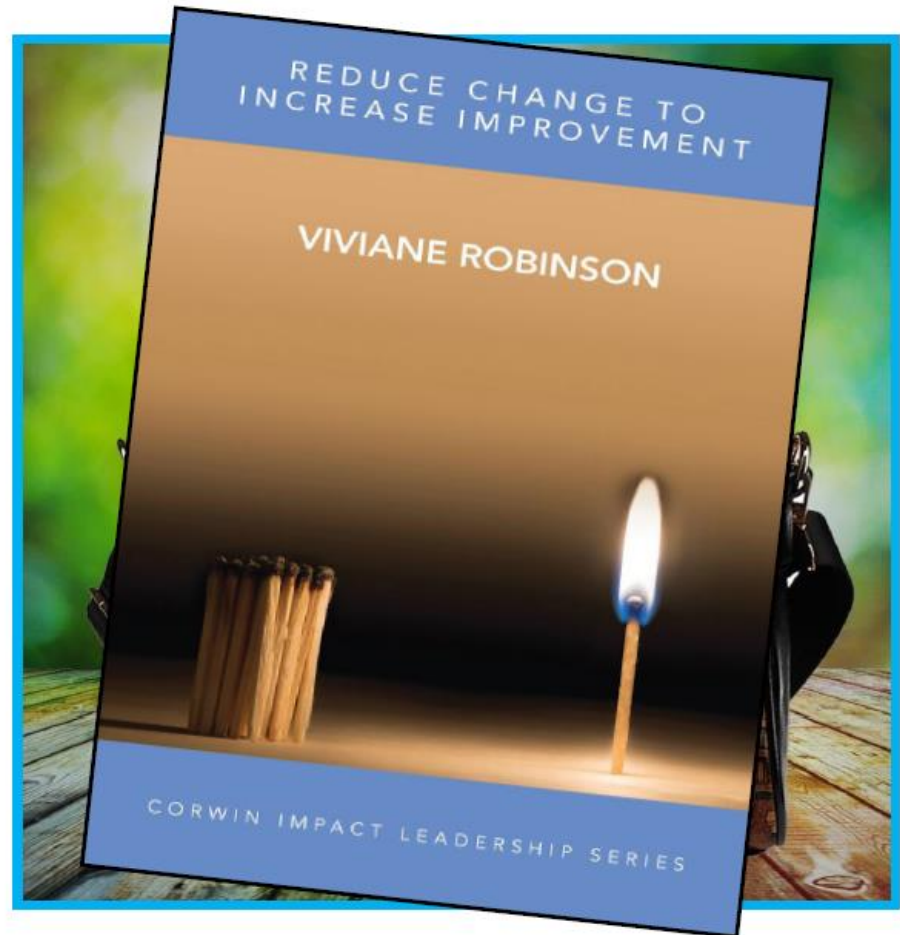
# IMPLEMENTERE... er så mye

**Endre?**

**Forbedre?**

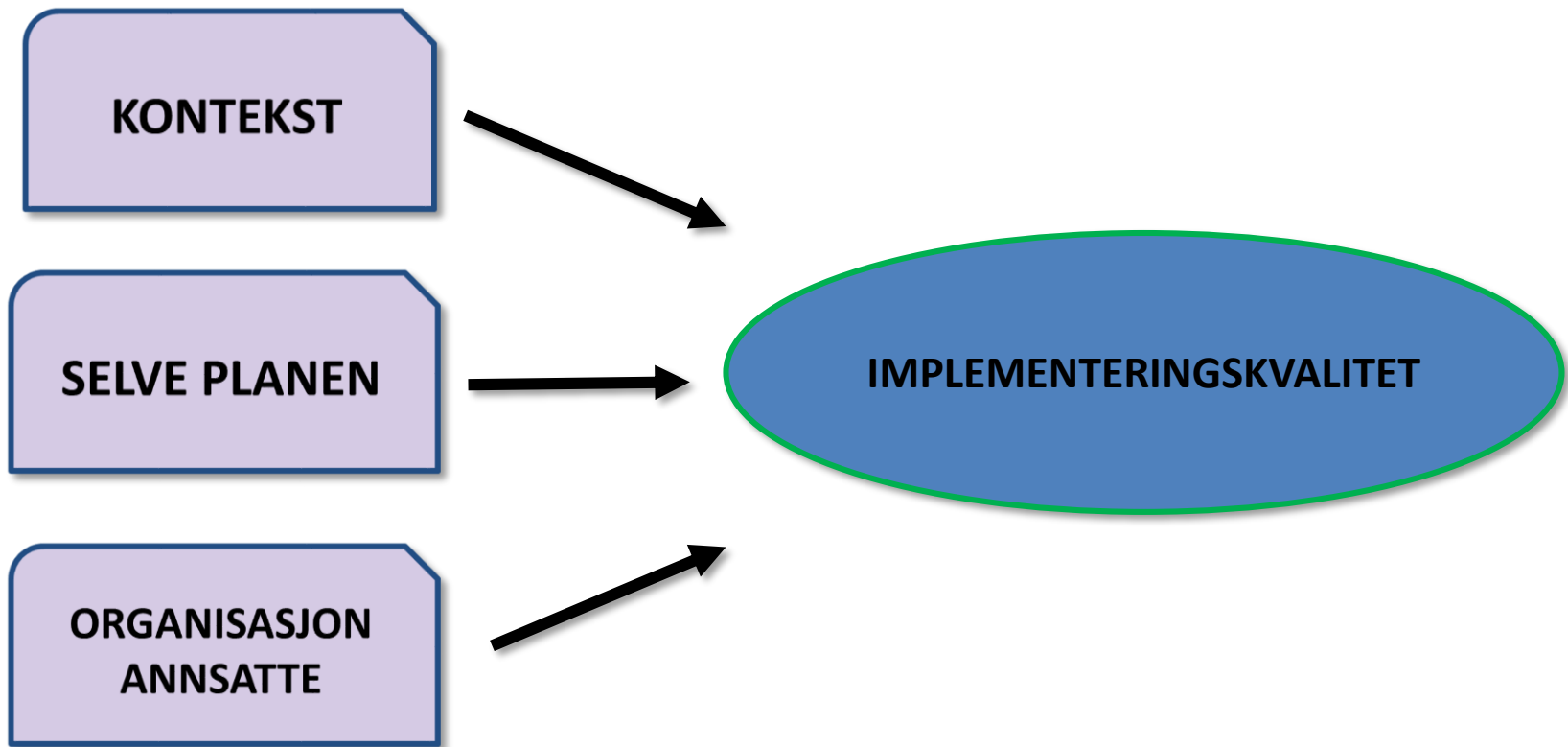
**Forsterke?**

**Forlate?**



# Implementering

- Ett sett av spesifikke aktiviteter som skal til for å gjennomføre en plan
- Planlagt, målrettet og systematisk prosess
- Men selve prosessen oppleves ofte både komplisert, tar uventede veier og er ikke særlig forutsigbar
- Implementeringskvalitet = hvor godt samsvar det er mellom rammeplanens intensjoner og innhold og den gjennomførte praksis i barnehagen



Forskning viser....: Sørli, Ogden, Solheim & Olseth, 2010.

# Kontekst

- Støtte fra UDiR, Fylkesmannen, eier.....
- Tilblivelse, høringer, involvering...
- Tilgang på kompetanse, veiledning, ulike typer støtte

# Selve rammeplanen

- Må oppleves som ett tjenlig redskap – gir indre motivasjon
- Passer den til profesjonens verdier og normer?
- Mulig å tilpasse til allerede eksisterende praksis?
- Muligheter for lokalt handlingsrom?
- Må være mulig å «oversette» til egen barnehage?
- At det finnes støttemateriell?

# Organisasjon og ledelse

- Bred oppslutning i personalet - forpliktelser
- Tilstrekkelig med ressurser (tid, penger, kompetanse)
- Ildsjeler
- Kollektive prosesser/arbeidsformer
- Aktiv ledelse
- Kompetanseutvikling/veiledning
- Ikke for stort gjennomtrekk i personalet
- Støtteklima vs. forsvarsklima
  - Heier vi på hverandre?

# Fra plan til felles praksis....

- Ting tar tid.....
- Planer er lettest på papiret...
- Innbygget motstand mot pålegg utenfra
- En tradisjon med stor grad av grasrotautonomi i barnehagesektoren – krav til selvbestemmelse
- Barnehageansatte som bakkebyråkrater – vi foretar ofte egne prioriteringer og tolkninger (Lipsky, 2010)

***Mer forskning viser.....***



**DronningMaudsMinne**  
HØGSKOLE FOR BARNEHAGELÆRERUTDANNING



**Barnehagens rammeplan mellom styring og skjønn**

**- en kunnskapsstatus om implementering og gjennomføring med videre anbefalinger**



**Birgitte Ljunggren  
Kari Hoås Moen  
Monica Seland  
Linn Naper  
Randi Ann Fagerholt  
Espen Leirset  
Kjell-Åge Gotvassli**



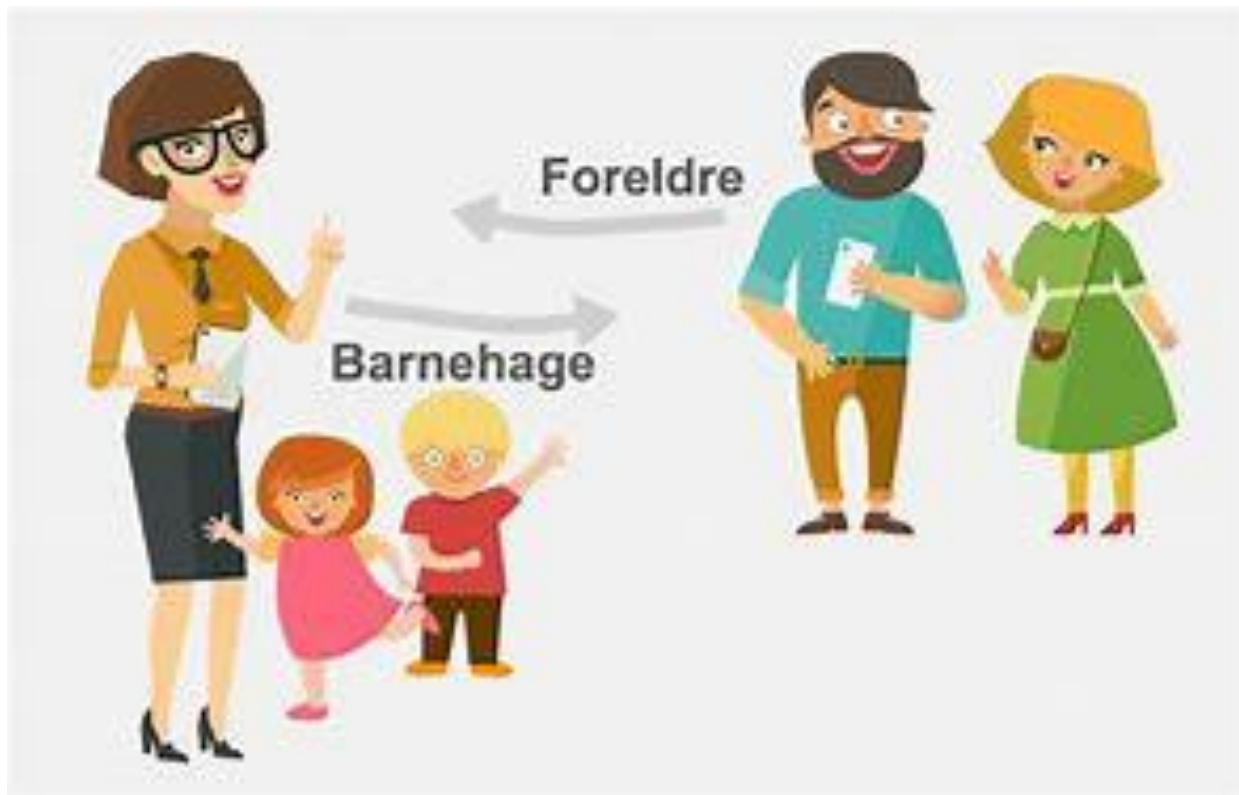
# Noen hovedfunn....

- Viktig med «oversetting» – eks. overganger i barnehagen
- Tar høyde for lokale variasjoner og ser handlingsrommet
- Nærværende ledelse som aktualiserer, verbaliserer og tilpasser planen til egen barnehage
- Årsplanarbeidet som den viktigste arbeidsprosessen
- Møteplasser og prioritering
- Kompetansestrategier (og tilhørende midler) som støtter opp om planen
- Pedagogisk utviklingsarbeid som støtter opp om «oversetting» av planen
- Tilgang til støttemateriell ser ut til å spille en stor rolle
- Men mange utfordringer...
  - Tidstyver
  - En vid plan – gjør «oversetting» vanskelig
  - Kulturelle trekk og tradisjoner
  - Stor strekk i «laget»

# Passiv –aktiv holdning...

- Kopiere – fortsetter som før
- Oversette – tilpasse
- Radikal oversetting – utfordre og endre

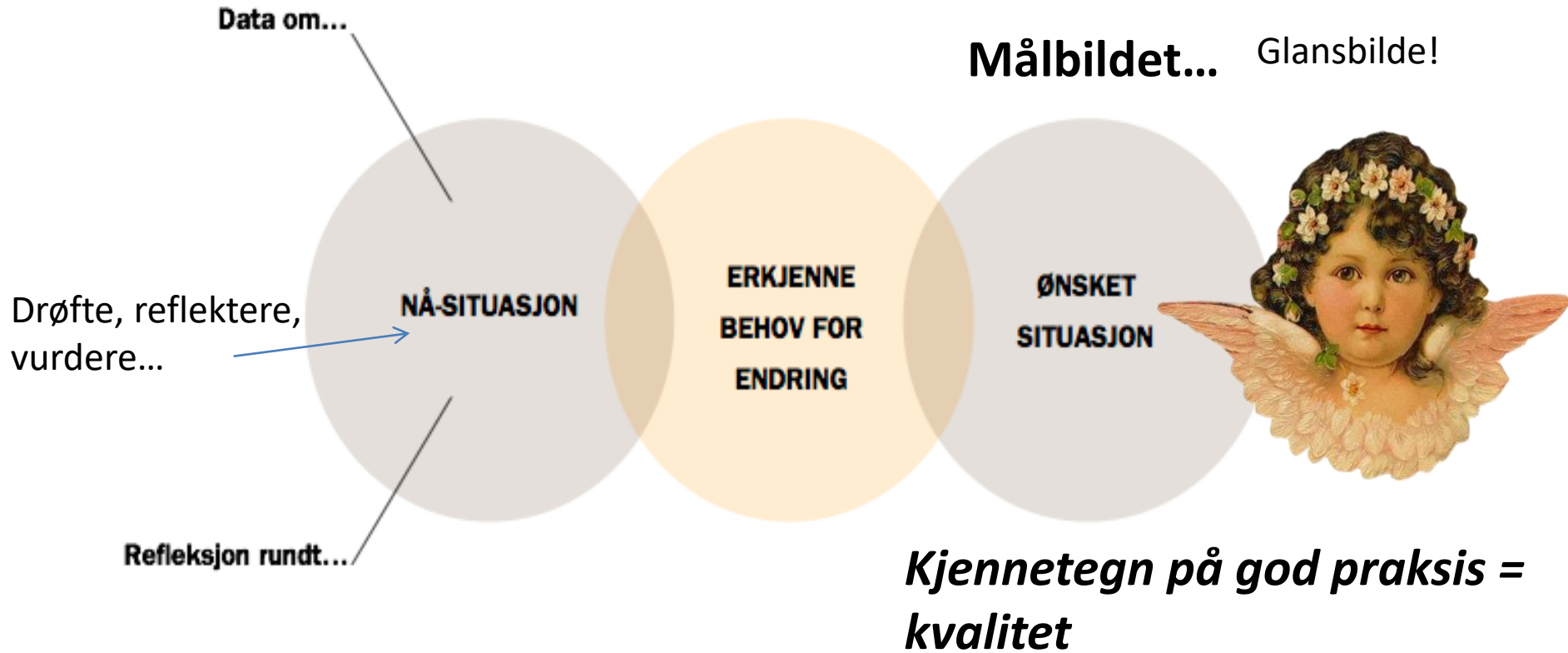
# Arbeid i egen barnehage



For å kunne sette i gang en utviklingsprosess,  
kreves en **felles beskrivelse** av «hvor vi er» og  
«hvor vi skal»



# Å lage en plan.....



Figur 1 Erkjenne behov for endring, Imtec

# Alle skal med....

- Barnehagen er en lærende organisasjon der hele personalet skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller.

# Utvikling av barnehagen som en lærende organisasjon

- Hvordan arbeider vi med *læring* i barnehagen?
- Hvordan skaper, utvikler og deler vi *kunnskap* i organisasjoner?
- Hvordan arbeider vi med *veiledning*?
- Hvordan skaper vi *felles mål*?
- Hvordan arbeider vi *sammen* mot målene?

# Barnehagen som lærende organisasjon

*Refleksjons- og læringsprosesser*

**Skape og dele kunnskap**

*Kritisk tilnærming*



**Deltagelse og medvirkning**

*Systematisk vurdering av egen praksis*

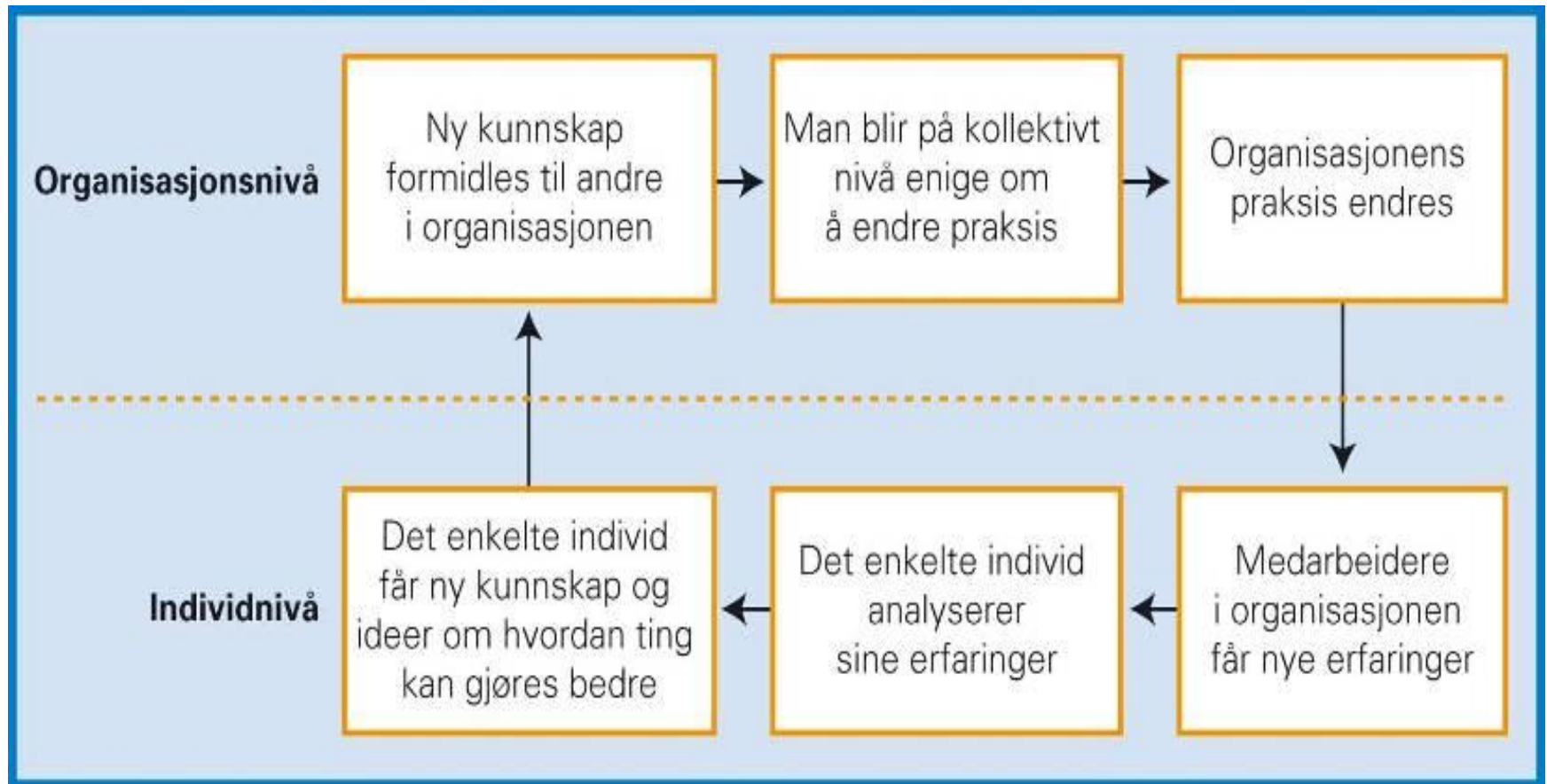
**Lære sammen**



# Å skape noe sammen...

- Kunnskap er ikke noe som er, kunnskap er noe som blir til gjennom en dialog mellom likeverdige deltakere. I en dialog der det er like viktig å lytte som å snakke.
  - *Årsplan del 1 – Ilabekken barnehager (Trondheim)*

Dette krever «orkestrering» av læringsprosesser –  
blant annet refleksjonsarbeid og veiledning



***Utfordring: Fra individuell erfaring til kollektiv læring og endring av praksis***

Diskusjon og refleksjon  
Veiledning



Kollektiv enighet  
om ny praksis



Ny praksis



Undring



Praksis



# Hva er målbildet?

Vi må ha noe å arbeide mot og noe å vurdere i forhold til.....



# FEM GRUNNLEGGENDE SPØRSMÅL I ALT VURDERINGSARBEID



Hvilke forutsetninger har den som skal vurderes?

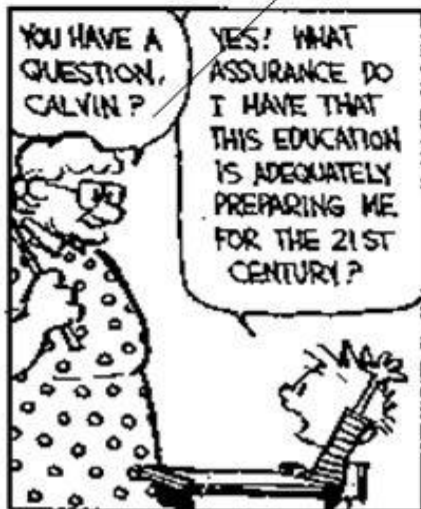
Hva skal vurderes?

For hvem vurderer vi?

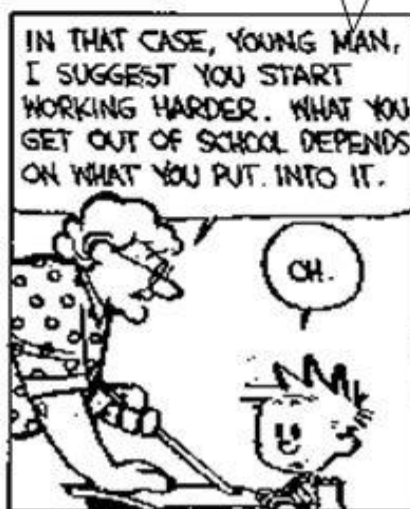
Hvordan vurdere?

Hvorfor vurdere?

Hvem skal vurdere?



AM I GETTING THE SKILLS I'LL NEED TO EFFECTIVELY COMPETE IN A TOUGH, GLOBAL ECONOMY? I WANT A HIGH-PAYING JOB WHEN I GET OUT OF HERE! I WANT OPPORTUNITY!



# Ønsket situasjon.....



## Kjennetegn ved lek:

**Organisering ved at bevisste voksne legger til rette, gir tid og rom for lek i et attraktivt lekemiljø.**

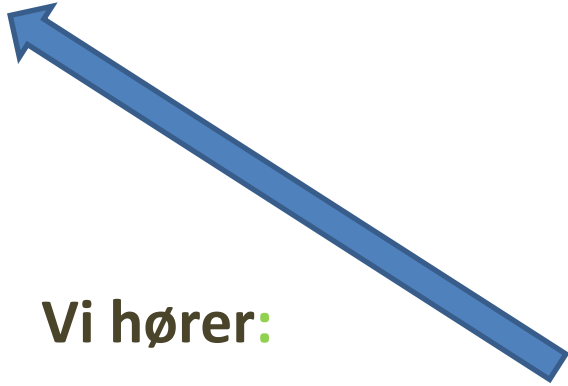
**Mål: Gi støtte til leken som barnets viktigste aktivitet.**

- Leken vernes, ved å skjerme og gi god tid
- Lek innebærer språklig samhandling og forhandlinger, barn må kunne språk for å delta aktivt i lek samtidig som barn lærer språk gjennom lek.
- Uenighet og forhandling er en naturlig del av leken
- Alle barna skal ha lekekamerater ; **bli valgt, bli med og bli likt**
- Barna velger lekaktiviteter selv
- Leken gjenspeiler opplevelser i barnehagen og hjemme, som har gitt impulser og inspirasjon
- Personalet er tilstede og involvert ved å støtte, inspirere og oppmuntre barna i deres lek.
- Gjennom leken utvikler barna grunnleggende ferdigheter\*

***Det er utviklet lignende ønsket situasjon for måltid, samlingsstund og påkledning***

**Verktøy: Y DIAGRAM**

**Vi kjenner/føler:**



**Vi hører:**



**Vi ser:**

**UENIGHET OG FORHANDLINGER  
ER EN NATURLIG DEL AV LEKEN**



# Minimumsstandard...

## Minimumsstandard for rutinesituasjonene i Heradsbygda barnehage

### Velkomst

Den voksne

- sier «hei» + barnets navn.
- møter barn og foresatt med blikket.
- har et vennlig fjes, viser at de synes det er fint å se barnet.
- er tilgjengelig og møter i garderoben når man har mulighet. Når det er kommet to ansatte på jobben, skal man møte i garderoben.
- er lydhør for om foresatte ønsker hjelp eller om de ønsker å ta avskjed med barnet alene (respektere barnets og foresattes behov og ønsker).
- tar initiativ til å utveksle nødvendig informasjon med foresatte og barnet.
- er behjelpelig når foresatte ønsker/trenger dette, f.eks. konflikt, glemt klær og liknende.
- sier «ha det» til foresatte.
- skriver opp beskjeder, hvis det er andre enn deg som trenger dem.



# Planlegging

- Tenke og handle systematisk og langsiktig
- Tenke progresjon i arbeidet
- Viser hvordan barnehagen forstår rammeplanen og tilpasser eller «oversetter» den til egen barnehage
- Noe som vi hele tiden må reflektere over og vurdere – en plan må ofte justeres

# Årsplan

- Barnehagens viktigste arbeidsredskap
- Konkretisering av barnehagens valg og begrunnelser
- Informasjon til myndigheter, samarbeidspartnere etc.
- Hvordan arbeider vi med barnehagens verdigrunnlag?
- Hvordan arbeider vi med omsorg, lek, danning og læring?
- Hva med vennskap, fellesskap, kommunikasjon og språk?
- Hvordan arbeider vi med og hvilke prioriteringer har vi i forhold til fagområdene?
- Hvordan får vi til barn og foreldres medvirkning?
- Har vi tenkt progresjon?
- Hvordan arbeider vi med overganger?
- Hvordan får vi til refleksjon og vurdering av det pedagogiske arbeidet?
- Hvordan arbeider vi med de ulike fagområdene?

- Hva er det sentrale i ny rammeplan? Hva er vårt oppdrag?
- Skal vi implementere et verdigrunnlag eller nye handlinger?
- Hvordan er kvaliteten på det vi gjør i dag?
- Hvordan vet vi det?
- Hva bør vi bruke innsatsen vår på framover?
- Hvordan vil vi at barnehagen skal være?
- Hvordan kommer vi dit?
- Hvem må gjøre hva?
- Må vi videreutvikle vår kompetanse?
- Er det noe vi bør slutte å gjøre?
- Er det rutiner og tradisjoner som vi må sette spørsmålstegn ved?

# Tydeliggjøring av personalets rolle.....

## 4. LEIK

Leiken er barnas språk og kjerneoppgave i barnehagen. Vi ønsker å bruke denne aktivt for å nå målet, «Se seg selv som en del av fellesskapets».

Leiken skal ha en fremtredende plass i barnehagen. Barn lærer og utvikler en sammensatt kompetanse gjennom leiken. For oss er det vanskelig å skille mellom leik og læring og vi ønsker å løfte leiken i vår hverdag og dens betydning for livslang læring. Leiken påvirkes av omgivelsene, så derfor vektlegges hvordan «Jeg blir meg i møte med deg, rommet og materialene».

**«Barn er fantastiske til å leike. Ingenting er umulig i leiken. Og leiken er viktig – i den formes livet» (B.K. Olofson – 87)**

**«Å leike uten begrensninger og hemninger, danner grunnlaget for et liv i glede og fryd. Det gir næring til en drivkraft mot mer leik og utforskning» (Psykolog Anette Andersen)**

Rammeplan om leik	Hva innebærer det	Personalets rolle
<ul style="list-style-type: none"><li>• Leiken skal ha en sentral plass i barnehagen</li><li>• Leikens egenverdi skal anerkjennes</li><li>• Barnehagen skal gi gode vilkår for leik, vennskap og barnas egen kultur</li><li>• En arena for barnas utvikling og læring</li><li>• En arena for sosial og språklig samhandling</li><li>• Barnehagen skal inspirere til, og gi rom for, ulike typer leik, både ute og inne.</li><li>• Gjennom leiken skal alle oppleve glede, humor, spenning og engasjement – alene og sammen med andre</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voksne må ha kunnskap om både barn og leik og være tett på barna.</li><li>• At det må være et inspirerende miljø som gir rom for allsidig leik.</li><li>• Foreta endringer i det fysiske miljøet når det er påkrevet</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisere rom, tid og materiale for å inspirere til ulike typer leik</li><li>• Bidra til at barna får felles erfaringer som grunnlag for leik og legge til rette for utvikling av leiketemaer</li><li>• Fremme et inkluderende miljø der alle barna kan delta i leik og erfare glede i leik</li><li>• Observere, analysere, støtte, delta i og berike leiken på barnas premisser</li><li>• Veilede barna hvis leiken medfører uheldige samspillsmønstre</li><li>• Være bevisst på og vurdere egen rolle og deltakelse i barnas leik</li><li>• Ta initiativ til leik og aktivt bidra til at alle kommer inne i leiken</li><li>• Tørre å være profesjonelle leikere</li><li>• Improvisere ut fra de innspill som kommer</li></ul>

# Fra rammeplanen.....

- Styreren skal sørge for at det pedagogiske arbeidet er i tråd med barnehageloven og rammeplanen, og at personalet utvikler en *felles forståelse* for oppdraget» (RP 2017)
- Vurderingsarbeidet skal bygge på refleksjoner som hele personalgruppen er involvert i. *Felles refleksjoner* over det pedagogiske arbeidet kan gi personalet et utgangspunkt for videre planlegging og gjennomføring» (RP 2017)

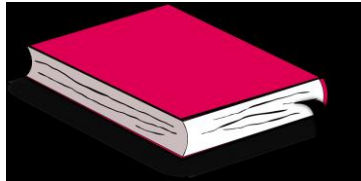
# Vi er i gang....

*Da må vi dokumentere og vurdere arbeidet*



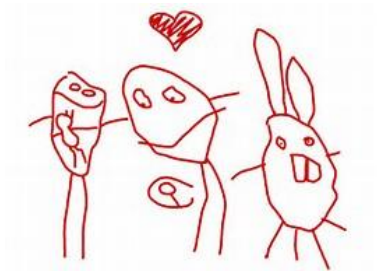
# Dokumentasjon

Å få kunnskap  
om



Må praksis  
endres?

Synliggjør praksis



Grunnlag for  
refleksjon



Grunnlag for  
vurdering

Gir informasjon  
til andre

# Vurdering

Beskrive



Reflektere –  
sammen



Analysere



Prøve å forstå



Tolke



Lære av egen praksis



Justere eller endre  
praksis





# Hvorfor...

- Økt forståelse for det pedagogiske arbeidet i barnehagen
- Få innsikt i kvaliteten på arbeidet
- Få diskutert hvordan en kan forbedre arbeidet
- Involvering av ALLE, lære av hverandre, faglig utvikling

# Pedagogisk arbeid som glassblåserkunst (Thomassen, 2015)

- Å anvende og utvikle taus kunnskap – reflektere sammen
- Jobbe i stadig prosess med materialet
- Være responsiv og sensitiv overfor materialet
- Et «skjørt» materiale



# Refleksjon

- Utøvelse av refleksjon kan skje på ulike måter knyttet til en situasjon eller oppgaveutførelse i barnehagen. Det kan være tjenlig å skille mellom:
- ***Innholdsrefleksjon***, innholdet, hva som skjedde, beskrivelsen av en sak eller problem.
- ***Prosesrefleksjon***, en analyse av metoder og strategier som blir benyttet for å løse problemet
- ***Forutsetningsrefleksjon***, som fokuserer på de underliggende antagelser og overbevisninger vi forbinder med et problem, og der vi blir utfordret til å tenke alternativer

# Refleksjon – fem prosesser

- Å etablere distanse til erfaringer for å lære av dem
- Å bearbeide og å skape sammenheng mellom forskjellige typer av kunnskap som møtes
- Innebærer vurdering av ulike erfaringer
- Undersøkelse av premisser – hvorfor vi gjør som vi gjør
- Innebærer organisatorisk praksis – utnytte og lage muligheter og møteplasser for refleksjon

For å kunne sette i gang en utviklingsprosess,  
kreves en **felles beskrivelse** av «hvor vi er» og  
«hvor vi skal»

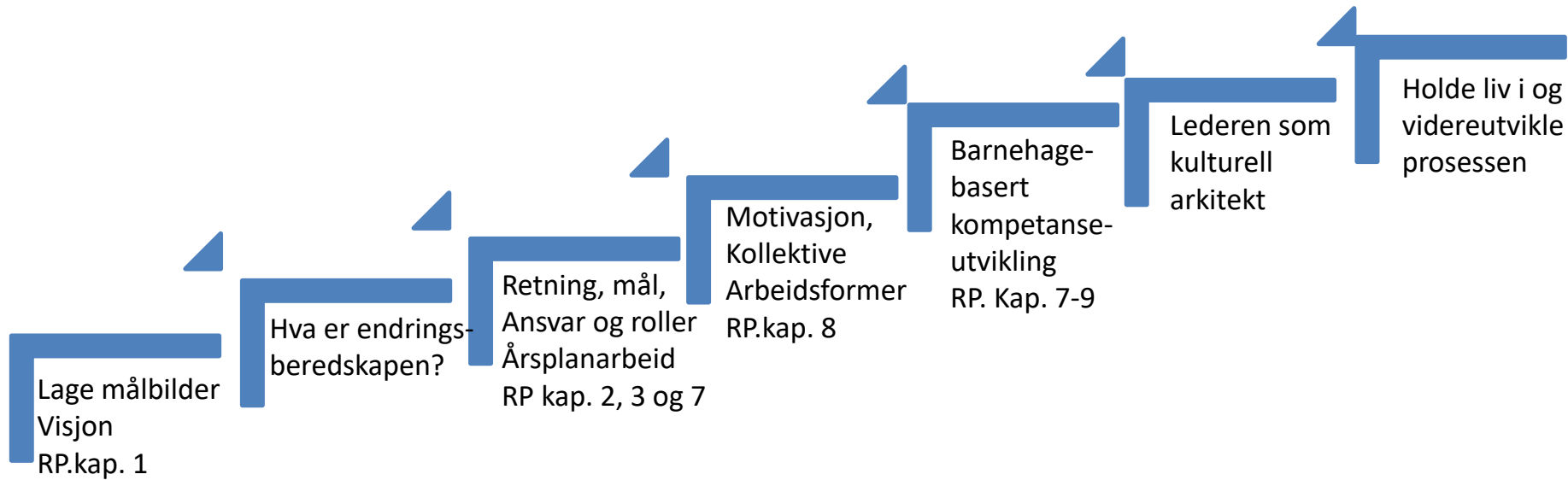
Viktig med gode målbilder og visjoner....,  
og arbeid med prosessen videre.

En helhetlig modell., Gotvassli's modell.....

Inspirert etter: Guldbrandsen, 2007; Gotvassli, 2013; Cummings & Worley, 2016)



# Ledelse, veiledning, kollektive læringsprosesser



Forberede og  
forankre



Gjennomføre



Vedlikeholde  
og  
videreutvikle

# Ulike faser.....

- Å utvikle en visjon og tydelige mål
  - Hvor vil vi?
  - Hva vil vi med vår barnehage?
  - Hvordan forholder vi oss til rammeplanen?
  - Lokale rammer og planer?
- Hva er endringsberedskapen?
  - Hva “tåler” vi av endring
  - Motstand mot endring?
- Bestemme retning og legge opp en strategi
  - Analyse av nåsituasjone
  - Kartlegging og analyse
  - Hva er ønsket situasjon – glansbildet?
  - Hvordan “oversetter” vi rammeplanen
- Motivere medarbeiderne
  - Kan ha ulike behov hos ulike medarbeidere
- Bygge “allianser”
  - Har vi positive drivkrefter?
  - Hvordan få frem dette?
- Symbolsk ledelse –lederen som et godt eksempel
- Opprettholde trykket
  - Kontinuerlig vurdering som grunnlag fo evt. ny endring
  - Både strukturer og gode prosesser

# En advarsel.....

- **Utviklingsprosesser er sjelden lineære, stegvise, rasjonelle, men det hjelper ha en god plan, og tåle å ta noen omveier..**
- **Utviklingsarbeid etter Ingebrigt Davik metoden**

- Hit eit steg, og dit eit steg,  
dansar eg fram på skuleveg  
No kan heile verda sjå  
berre eg har marihøne på
- Fram og tilbake, fram og tilbake.....

[https://www.youtube.com/watch?v=nM0Xxwu  
j5sg](https://www.youtube.com/watch?v=nM0Xxwu<br/>j5sg)





# Sagt på en enklere måte....

- Viktig med lokalt handlingsrom og forankring
- Krever arbeid med «oversetting» –translasjonskompetanse
- Må inngå i planarbeid, felles refleksjoner og diskusjoner
- Må vurderes opp mot praksis og bidra til en felles refleksjon, hva som allerede er en del av praksis, hva må jobbes mer med, og hvor endringer må gjøres
- Forutsetter tydelig og god ledelse på alle nivåer
- Vil være en kontinuerlig og systematisk prosess, men en må tåle omveier
- **MÅ VÆRE AKSJONSORIENTERT – FRA PRAT TIL PRAKSIS**

Konklusjon:  
A little less conversation, a little  
more action

<https://www.youtube.com/watch?v=VfJnj9e6928>

Ta steget – hopp i det!!!

Takk for meg!

