

Strategiplan 2024 - 2030

Sommerly barnehage sa

08.03.2024



Innledning

Barnehagens formål er beskrevet i [barnehagelovens § 1](#). Når barnehagebarna ser tilbake på tiden i barnehagen ønsker vi at de skal kunne si dette:


I samarbeid med foreldrene våre har barnehagen ivaretatt vårt behov for omsorg og lek, fremmet læring og danning som grunnlag for vår allsidige utvikling. Barnehagens praksis bygget på grunnleggende verdier som nestekjærlighet, livsmestring og fellesskap.

Sommerly barnehage skal arbeide i tråd med **Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver** for å fremme kvalitet og økt profesjonalitet. Arbeidet i barnehagen må bygge på en helhetlig tilnærming til lek, læring, danning og omsorg. Kunnskapsdepartementet har blant annet satt følgende mål for barnehageområdet: *Alle har et godt og inkluderende leke- og læringsmiljø.*

Grunnlagsdokumentene for barnehagene er særlig barnehageloven og rammeplanen. Rammeplanen løfter opp omsorgsdimensjonen til et verdimesig nivå som skal prege hele barnehagen og viser til at omsorg handler om voksne som ser, forstår og ivaretar barns ulike behov. Gjennom god omsorg utvikler barnet trygg tilknytning til de voksne, noe vi vet er viktig for barns utvikling (Drugli, 2010). Vi vet også at det er nær sammenheng mellom omsorg og læring. Barn har behov for å utforske for å lære, og mye læring skjer gjennom sosial deltakelse. Å tilrettelegge for varierte meningsfulle aktiviteter og for barns deltakelse i samspill med andre barn, er derfor viktige dimensjoner ved et omsorgsmiljø. Gjennom samspill med andre i ulike aktiviteter kan både barn og voksne støtte den enkeltes tilegnelse av sosial kompetanse, kunnskap og ferdigheter.

Barns trivsel og læring avhenger i høy grad av hvor god relasjon de har med de voksne. Pedagogikk er en mellommenneskelig påvirkningsaktivitet, derfor er kvaliteten på det som foregår mellom mennesker en viktig pedagogisk faktor. I en pedagogisk verden påvirkes den sosiale relasjonen blant annet av det konkrete samspillet mellom aktørene, maktforholdet, stemningen og normene i den spesifikke gruppen. Det påvirkes også av samfunnets normer for hvordan en god barnehage skal være, og hva som kjennetegner god læring.





Strategiplanen skal ha som formål å legge føringer for kvalitet. Kvalitet kan sies å være barns reelle opplevelse av trygghet i et inkluderende fellesskap, med ansatte som innehar formell og tilegnet kompetanse om barns utvikling. Kvalitet handler også om ledelse og organisering der det bygges gode strukturer for kompetanseheving i personalgruppen, samt evne til å se viktige faktorer i en sammenheng.

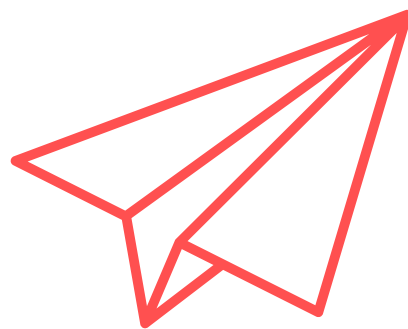
Utdanningsdirektoratet (Udir) bruker begrepene; **strukturkvalitet**, **prosesskvalitet** og **resultatkvalitet** når de definerer kvalitet i barnehagene (Kvalitet i barnehagen, 2012).

Gode relasjoner mellom voksne og barn og barna imellom; **prosesskvaliteten**, er ifølge forskningen avgjørende for barnets trivsel og utvikling, det vil si **resultatkvaliteten**.

Rammene rundt; **strukturkvaliteten**, bidrar til å legge til rette for eller begrense **prosesskvaliteten**. God **strukturkvalitet** er imidlertid ingen garanti for at barn trives og utvikler seg.

Resultatkvalitet er hva vi ønsker å oppnå med kvalitetsarbeidet, og det er knyttet opp mot mål i lov og rammeplan.

Barnehagens ledelse og øvrig personal har ansvar for å gjøre strategien førende i utvikling av egne planer og daglige praksis. Strategien skal videre gi informasjon til foresatte. Den danner grunnlag for kompetanseheving og utvikling i barnehagen.



Strategiens funksjon

Strategiplanen for Sommerly barnehage strekker seg frem mot 2030. Strategiplanen er et overordnet styringsdokument som skal skape langsiktighet og forutsigbarhet, samt gi retning for arbeidet som gjøres. Strategiplanen skal ivareta helhetlig og sammenhengende utvikling av barnehagen. Strategiplanen er et arbeidsredskap for barnehagens ledelse, lederteam og ansattgruppe. Lederteamet har ansvar for å konkretisere Strategiplanens satsingsområder. Planen danner grunnlag for kompetanseheving og utvikling i barnehagen. Strategiplan mot 2030 gir foresatte informasjon om kvalitet i Sommerly barnehage. Strategiplanen handler om hva vi skal satse på de neste 6 årene.

Våre strategiske områder er:

1. Omsorg og læringsmiljø
2. Lek og lekemiljø
3. Språk og språkmiljø
4. Ledelse og arbeidsmiljø

Barnehagens mål og innhold

Barnehagens formål

Barns trivsel og utvikling er målet for alt arbeid i barnehagesektoren. Dette målet er uttrykt i barnehageloven og rammeplan for barnehagene. Alle barnehager skal bygge sin virksomhet på verdigrunnlaget og innholdet som er fastsatt i barnehageloven, og på internasjonale konvensjoner som Norge har sluttet seg til, blant annet *ILO-konvensjon nr. 169 om urbefolkninger* og *FNs barnekonvensjon*. *Barnehageloven § 1* stadfester barnehagens formål og danner grunnlaget for arbeidet i Sommerly barnehage:

«Barnehagen skal i samarbeid og forståelse med hjemmet ivareta barnas behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling. Barnehagen skal bygge på grunnleggende verdier i kristen og humanistisk arv og tradisjon, slik som respekt for menneskeverdet og naturen, på åndsfrihet, nestekjærlighet, tilgivelse, likeverd og solidaritet, verdier som kommer til uttrykk i ulike religioner og livssyn og som er forankret i menneskerettighetene. Barna skal få utfolde skaperglede, undring og utforskertrang. De skal lære å ta vare på seg selv, hverandre og naturen. Barna skal utvikle grunnleggende kunnskaper og ferdigheter. De skal ha rett til medvirkning tilpasset alder og forutsetninger. Barnehagen skal møte barna med tillit og respekt, og anerkjenne barndommens egenverdi. Den skal bidra til trivsel og glede i lek og læring, og være et utfordrende og trygt sted for fellesskap og vennskap. Barnehagen skal fremme demokrati og likestilling og motarbeide alle former for diskriminering.» Barnehageloven §1

Barn har behov for spesiell beskyttelse, derfor har de sine egne rettigheter uttrykt i barnekonvensjonen. Den gir barna de samme grunnleggende rettigheter, uansett hvem de er og hvor de bor. Rettighetene gjelder alle under 18 år, uavhengig av nasjonalitet, kjønn, sosial status, religion og kultur. Konvensjonen bygger på prinsippet om at barnets beste alltid skal komme først i alle situasjoner. I artikkel 12 vektlegger barnekonvensjonen barns rett til å uttrykke seg og medvirke.

Barnehagens innhold

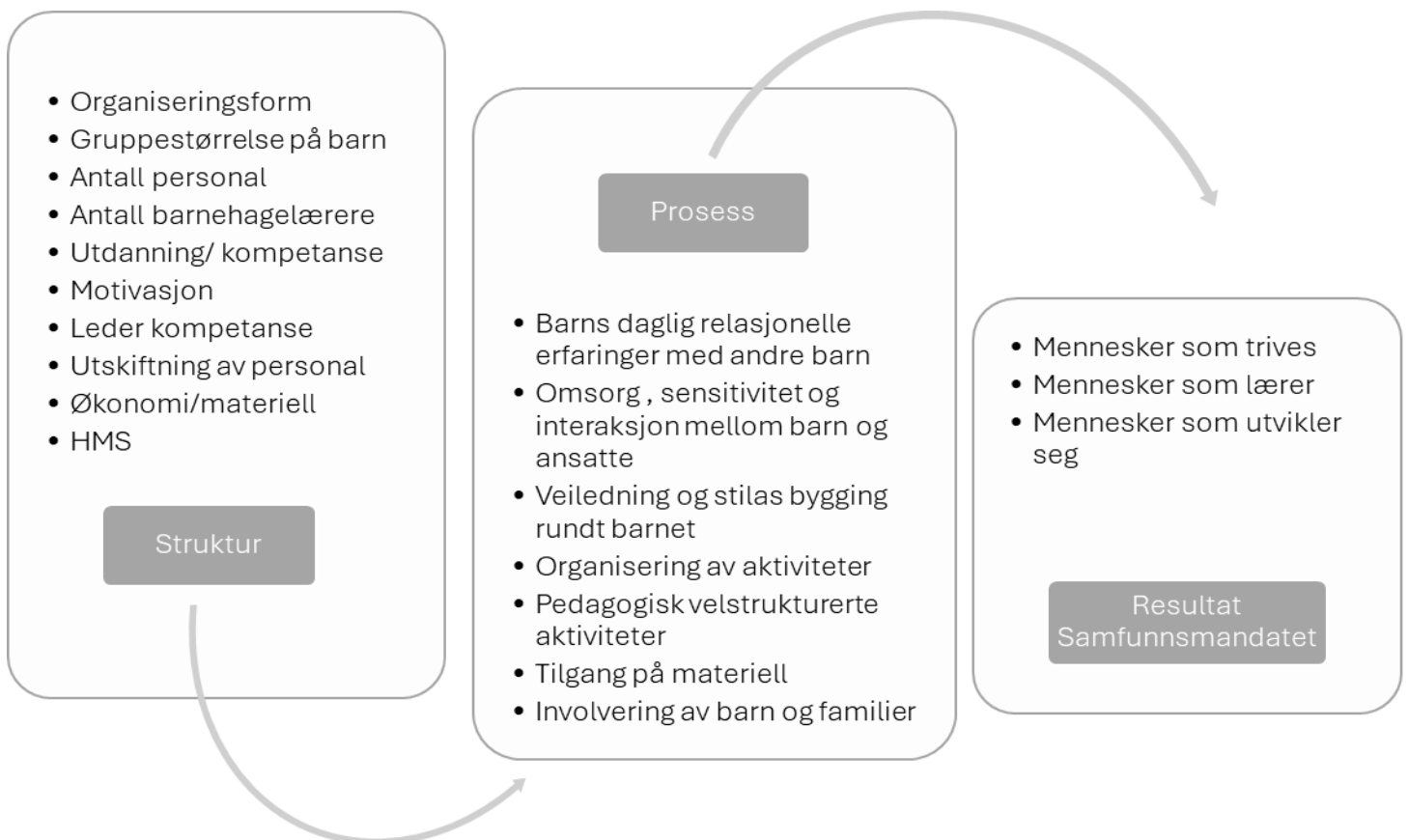
Barnehageloven § 2 sier hva barnehagen skal være og inneholde. Innholdet konkretiseres i Rammeplan for barnehagen. Rammeplanen for barnehagen har status som forskrift til barnehageloven og er dermed svært forpliktende.

I rammeplanen utledes barnehagens brede **samfunnsmandat**. Rammeplanen sier også noe om hvilke verdier barnehagen skal bygge på og hva barnehagene er forpliktet til å jobbe med. Sentralt her er et helhetlig syn på barns læring og barnehagen som pedagogisk virksomhet. *Hovedområdene er omsorg, lek, læring og danning, samt sju fagområder.*

Barnehageeier

Barnehageeiers overordnede ansvar er å sørge for at barnehagen drives i samsvar med gjeldende lover og forskrifter (barnehageloven § 7). Eier har [...] juridisk ansvar for kvaliteten på barnehagetilbudet. Et kompetent pedagogisk personale er en forutsetning for et barnehagetilbud av god kvalitet. Det forutsettes derfor at barnehageeier vektlegger de ansattes faglige og pedagogiske vurderinger i sin styring (Rammeplan for barnehagen).

Strategiplanens funksjon



Strategiplanen for Sommerly barnehage **2024 – 2030** skal ha som overordnet funksjon å bidra til kontinuitet og langsiktighet i arbeid med kvalitet i barnehagen. Begrunnelsen for utvalget av strategier er forankret i hva nyere forskning og faglitteratur mener har størst effekt (kvalitet) på læring og utvikling. Barnehagen setter opp systematiske mål og tiltak under **struktur - prosess - og ønsket effekt/resultat**.

En felles retning gjennom strategien skal gi oss kraft i utviklingsarbeidet. Vi skal jobbe mot felles mål, og tar med oss de erfaringer vi gjør oss underveis og tilpasser målet videre.

Strategiplanen skal gi hver avdeling et grunnlag for tilrettelegging av *planprosesser* som lokalt tilpasses arbeidet på avdelingen; mht. barnas alder, modning og andre generelle lokale utviklingsmål.

Strukturkvalitet, prosesskvalitet og resultat kvalitet er sentrale begreper i det faglige grunnlaget for strategiplanen 2024-2030. Utdanningsdirektoratet benytter disse begrepene når de skal definere kvalitet i barnehagen. Denne måten å definere begrepet på støttes også av Lars Gulbrandsen og Erik Eliassen i deres rapport *Kvalitet i barnehager* (2012).

Visjon og verdier

Sommerly barnehage **sin visjon og våre verdier** skal være retningsgivende og forpliktende for alle ansatte som jobber i Sommerly barnehage.

Visjon: I Sommerly fyller vi barnas ryggsekk med 3 viktig ting: Fellesskap, Nestekjærlighet & Livsmestring
Sommerly barnehage sine verdier: Fellesskap, Nestekjærlighet & Livsmestring

Fellesskap

Fellesskap handler om å møte individets behov for omsorg, trygghet, tilhørighet og anerkjennelse. Barnehagen skal sikre at barna får ta del i og medvirke i fellesskapet.

Fellesskap i barnehagen handler også om tilrettelegging for sosial deltakelse. Barnehagens innhold må formidles på en måte som gjør at alle barn kan delta ut fra egne behov og forutsetninger. Barnehagens viktigste sosialiseringsarena er leken. Tidlig innsats innebærer at personalet arbeider målrettet og systematisk med å inkludere barnet i meningsfulle fellesskap (Kunnskapsdepartementet, 2017).

Leken er selve fundamentet for barnefellesskapet i barnehagen og avgjørende for å lykkes med et inkluderende barnehagemiljø for alle barn. Sommerly barnehage skal jobbe for et fellesskap gjennom aktiv tilrettelegging for deltagelse, medvirkning og læringsutbytte for enkeltbarn og barnegrupper.

Å være en del av et fellesskap er tett koblet på barns rett til et trygt og godt barnehagemiljø, der barn erfarer trygghet, har det godt med seg selv og med andre. I Sommerly skal vi derfor vektlegge systematisk arbeid som forebygger utestenging, og som skaper muligheter til å inngå i positivt samspill og lek med andre barn.

Arbeidet med fellesskap for alle barn handler om å arbeide systematisk, og å ha tilstrekkelig kompetanse som setter barnehagen i stand til å tilrettelegge for at det allmennpedagogiske og spesialpedagogiske tilbudet ses i sammenheng.

Nestekjærlighet

Nestekjærlighet i barnehagen handler om å lære barna å bry seg om andre og vise omsorg og respekt. Dette inkluderer å oppmuntre til vennlighet, hjelpsomhet og empati overfor medmennesker. Personalet i barnehagen kan fremme nestekjærlighet ved å modellere god atferd, oppmuntre til deling og samarbeid, og gi barna muligheter til å støtte hverandre gjennom lek og aktiviteter. Gjennom disse erfaringene lærer barna verdien av å være omsorgsfulle og støttende overfor andre.

Livsmestring

Rammeplanen sier at barnehagen skal bidra til barnas trivsel, livsglede, mestring og følelse av egenverd, samt forebygge krenkelser og mobbing. Barnehagen skal være et trygt og utfordrende sted der barna kan

prøve ut ulike sider ved samspill, fellesskap og vennskap. Barna skal få støtte i å mestre motgang, håndtere utfordringer og bli kjent med egne og andres følelser.

Sommerly Barnehage skal legge til rette for barnas behov for lek, trygghet og mestring i hverdagen. Livsmestring handler om de gode erfaringene barna gjør i møte med andre barn og sensitive ansatte. Vi vil bidra til at barnas robusthet, trygghet og motstandsdyktighet vil øke (Drugli og Lekhal, 2018).

Prinsipper for vår praksis

Sommerly barnehage er forpliktet til å arbeide i tråd med barnehageloven og rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver. Barnehagens fire strategiske områder retter særskilt oppmerksomhet mot underliggende handlingspunkter:

| STRATEGISKE OMRÅDER | PEDAGOGISKE VERKTØY FOR Å GI KRAFT TIL STRATEGIENE |
|---|--|
| 1. Omsorg og læringsmiljø 1.1 Tilknytning 1.2 Omsorg 1.3 Sensitivitet 1.4 Reguleringsstøtte | <ul style="list-style-type: none">○ Trygghetssirkelen○ Livet og sånn○ Toleransevinduet |
| 2. Lek og lekemiljø 2.1 Smågrupper 2.2 Relasjon barn-barn 2.3 Voksenrollen i lek 2.4 Fysisk miljø og lekemateriale | <ul style="list-style-type: none">○ Plan for egenledelse○ Plan for forebyggende arbeid mot mobbing |
| 3. Språk og språkmiljø 3.1 Eventyrformidling 3.2 Høytlesning og boksamtaler 3.3 Fysisk miljø 3.4 Ansatte som språklige rollemodeller | <ul style="list-style-type: none">○ Snakkepakken○ Språkløyper○ Alternativ supplerende kommunikasjon (ASK)○ TRAS |
| 4. Ledelse og arbeidsmiljø 4.1 Tilbakemeldingskultur 4.2 Mestringsledelse 4.3 Delegering 4.4 Inkludering | <ul style="list-style-type: none">○ 10-faktor○ Medarbeidersamtaler○ Lederstøttesamtale |

Barnehagens utfordringsbilde

Fra tilstandsrapporten

Strategiske prioriteringer for å arbeide med kvalitetsarbeid skal baseres på organisasjonens styrker og utfordringer, men også etter sentrale funn som er kommet i nasjonale rapporter (GoBaN) som er av særlig betydning for barns læring og utvikling i barnehagen. Det er viktig at barnehagen gjennomfører en analyse av dagens utfordringsbilde, som legges til grunn for det videre planarbeidet.

Barnehagen skal bruke barnehageloven, rammeplanen og forskningsresultater som kom frem av GoBaN (2019); kjennetegn på kvalitet i barnehagen som et utgangspunkt for analyse av egen virksomhet. Hvordan ser Sommerly barnehage ut opp mot disse kjennetegnene? Hvordan skal vi utvikle kvalitet hos oss med utgangspunkt i denne forskningen?

Dette er noen av resultatene som kom frem av analysen:

- Barnehagen har en godt forankret strategi, som er gjeldende for barnehage eier og alle ansatte. Alle ansatte har i dag stor grad av eierskap til strategien og driver frem utviklingsarbeidet; både felles og lokalt på den enkelte avdeling. Dette har bidratt til å sette felles retning og økt samarbeid og forståelse mellom lederne. Lederne har utarbeidet egne systemer for dokumentasjon og oppfølging av strategien. Dette har videre ført til et styrket faglig samhold blant lederne, samt økt faglig deling/ læringsutveksling mellom avdelingene. Vi jobber mot felles mål. Barnehagen opplever i dag å være styrket som en lærende organisasjon.

Videre kan barnehagen vise til å:

- Oppfylle pedagognormen
- Oppfylle bemanningsnormen

Barnehagen ser i dag at det er en kraftig økning av andel barn med vedtak etter §31 og §37. Det er også en økning av andel barn som trenger logoped. Arbeid med språk, relasjonskompetanse, lek og samspill er derfor våre utvalgte strategier som viser seg også å bli viktig for fremtiden. Økt samarbeid og veiledning med PPA Lillestrøm og spesialpedagoger er nødvendig. Økt samarbeid mellom tverrfaglige instanser gir gode forutsetninger for et styrket tverrfaglig blikk inn mot barnets beste og utvikling av tilpasset allmennpedagogisk praksis. Videre blir det viktig å legge til rette for å øke kunnskap om barn med uspesifiserte utfordringer for hele personalgruppen.

Barnehagen har gjennomført brukerundersøkelsen for 2023. Resultatene av undersøkelsen vil tilpasses det lokale arbeidet på hver avdeling. Resultatene skal også være arbeidsmål for SU og eierstyret. Med økt andel barn som trenger særlig tett voksenoppfølging opplever ansatte det som utfordrende å gjennomføre møter på dagtid (barnehagens åpningstid).

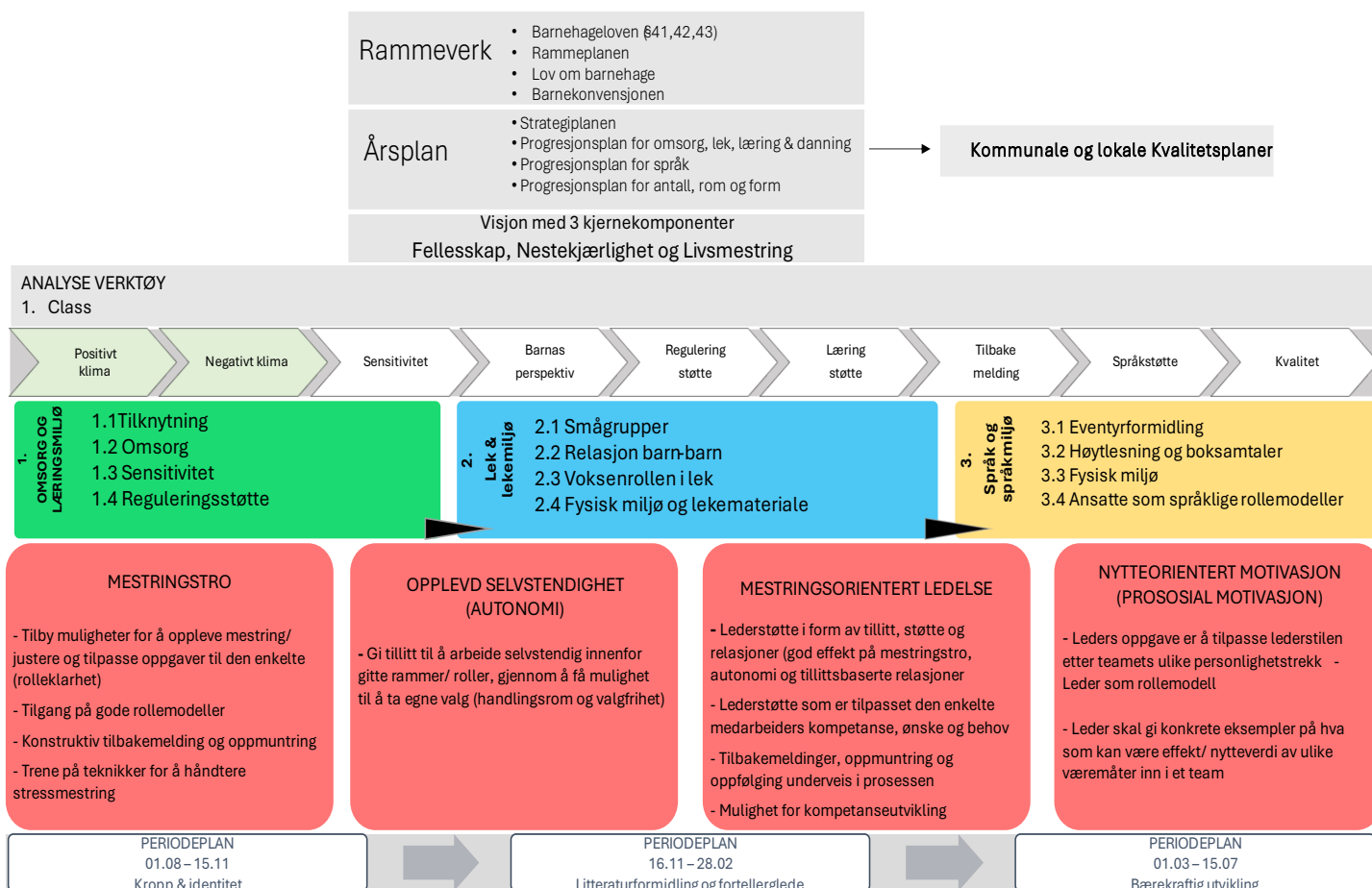
Med en økning av andel barn med vedtak og uspesifisert behov øker behovet for informasjonsdeling og kommunikasjon på teamene. Barnehagen har besluttet å legge møtene på kveldstid. Lederne har også lagt noe av sin møtevirksomhet på kveldstid, da det er vanskelig å gå fra med to ledere per team på dagtid. Dette øker bemanningstettheten på avdelingen, samt reduserer stress og overbelastning.

Det er viktig at lederteamet samles for å planlegge og arbeide videre med å sette de felles strategiene ut i praksis. Det blir også viktig å sette av tid for planlegging og tilrettelegging av systematiske smågrupper for barn og ungdomsarbeidere og pedagogiske medarbeidere. Innhold i de didaktiske og pedagogiske

planene skal både være tilpasset lokalt, men også en del av barnehagens felles strategier. Barnehagelærerne har et særlig ansvar for oppfølging og tilrettelegging for oppfølging av dette.

Vedlagt er et bilde av barnehagens strategiske prioriteringer frem mot 2030

Strategiske prioriteringer 2023 – 2030



PEDAGOGISK ANALYSE

Strategiske prioriteringer for kvalitetsarbeid må baseres på **styrker og behov på hver enkelt avdeling**.

Hver avdeling gjennomfører en analyse som skal være retningsførende for det pedagogiske arbeidet. Barnehagen som organisasjon setter strategier som har vist seg gjennom forskning å ha størst effekt på kvalitet.

Barnehagen bruker «**kjennetegn på god voksenpraksis**» for å støtte opp under våre fire strategier. På barnehageområdet er det ikke praksis for å måle barnas utbytte av å være i barnehage, altså har vi ikke tilgjengelige tall på resultat kvalitet. Heller ikke på prosess kvalitet er det tilgjengelig tallmateriale. Men forskning viser at **prosesskvaliteten** er avgjørende for **resultat kvaliteten**, og med det betyr det at barnehagen må prioritere systematisk arbeid med mål og tiltak som treffer og sikrer høy kvalitet på trygge, varme og nære relasjoner.

Barnehagen har derfor satt strategier med handlingspunkter som har til hensikt å heve prosesskvaliteten. **EBBA og CLASS**

I Sommerly barnehage skal barnehagelederne bruke analysen til gode refleksjonsprosesser, og er et hjelpemiddel for barnehagebasert vurdering. Målet er å skape felles refleksjon om barnehagens praksis blant alle de ansatte, og å peke ut områder barnehagen vil prioritere i videre endrings- og utviklingsarbeid. For dette arbeidet skal barnehagen bruke verktøy som EBBA og CLASS

Hva er EBBA?

EBBA er et digitalt analyse- og observasjonsverktøy for kvalitetsutvikling i norske barnehager, laget av barnehageforskere. Ved å bruke EBBA, kan barnehager vurdere kvaliteten på barnas vilkår for omsorg, lek, læring og danning. EBBA analyserer barnehagens observasjoner, og gir forslag til hva man kan gjøre for å gi barna et enda bedre tilbud. Barnehagene får også mulighet til å følge utviklingen over tid, slik at utviklingsarbeidet blir systematisk.

Sammen skaper vi En Bedre Barnehage for Alle.

Hva er CLASS?

Classroom Assessment Scoring System (CLASS; La Paro, K., Hamre, B.K., & Pianta R.C., 2012) er et observasjonsverktøy som er utviklet for å måle samspillskvaliteten mellom ansatte og barn fra barnehage til ungdomsskole.

CLASS ble utviklet for å skape et felles språk og mål på ulike sider ved omsorgs- og læringsmiljøet til barn i barnehagen og på skolen. CLASS er et måleverktøy som måler kvaliteten på samspillet mellom ansatte og barn på gruppenivå. CLASS har hovedfokus på voksenrollen og på de ansattes ansvar for å legge til rette for og støtte alle barns utvikling av trygghet, læring og trivsel. <https://tf3.no/class-dimensjonene/>

EBBA, CLASS skal gi barnehagen indikasjoner på prosesskvalitet og struktur kvalitet. Informasjon fra EBBA og CLASS skal brukes både i planleggingsprosessen av nytt barnehageår og for evaluering i tilstandsrapporten.

Det er besluttet av barnehagens eierstyre at pedagogiske ledere i Sommerly barnehage skal CLASS sertifiseres september og oktober 2024. Kurset settes opp av RBUP Øst og Sør. En andel pedagogiske ledere skal sertifiseres i CLASS Pre -K (3-6 år). Den andre andel skal sertifiseres i CLASS Toddler (1-3 år).

Strategi element 1: OMSORG OG LÆRINGSMILJØ

Begrunnelse for hvorfor OMSORGS OG LÆRINGSMILJØ er vår strategi



Et omsorgs- og læringsmiljø betyr at barnehagen skal være et sted som er lagt til rette slik at hvert enkelt barn, uavhengig av forutsetninger, kan få utvikle seg, leke og lære i trygge og passende utfordrende omgivelser, støttet av kunnskapsrike og deltakende voksne.

Omsorg og læringsmiljø:

Et fellesskap har plass til alle barn - vi har inkluderende praksiser som gir plass til alle barn uavhengig av hvem de er, hva de kan, hvor de kommer fra.

Et inkluderende miljø er et miljø der hvert enkelt barn føler tilhørighet til fellesskapet, opplever å bidra inn, og er i utvikling.

Omsorg er en kvalitet i relasjonen mellom mennesker. Et godt omsorgsmiljø er et miljø med god kvalitet på relasjonene mellom menneskene som er der. Mellom barna, mellom barn og ansatte, og mellom ansatte. Omsorg er en forutsetning for barnas trygghet, trivsel, og for utvikling av empati og nestekjærlighet. Viktige elementer i en omsorgsfull relasjon er romslighet, lydhørhet, sensitivitet og innlevelse.

Rammeplanen løfter opp omsorgsdimensjonen til et verdimestige nivå som skal prege hele barnehagen. Omsorg handler om voksne som ser, forstår og ivaretar barns ulike behov. Gjennom god omsorg utvikler barnet trygg tilknytning til de voksne, og denne tilknytningen er viktig for barns utvikling (Drugli 2010). Det er nær sammenheng mellom omsorg og læring. Barn har behov for å utforske for å lære, og mye læring skjer gjennom sosial deltakelse. Å tilrettelegge for meningsfulle og varierte aktiviteter, og for barns deltakelse i samspill med andre barn, er derfor viktige dimensjoner ved et omsorgs- og læringsmiljø. Gjennom samspill med andre i ulike aktiviteter kan både barn og voksne støtte den enkeltes tilegnelse av sosial kompetanse, kunnskap og ferdigheter. Trygg tilknytning er viktig for å skape et godt læringsmiljø.

I Sommerly barnehage sin kvalitetsplan av omsorg – lek og læringsmiljø legger barnehagen seg tett opp til det samme innholdet som Lillestrøm kommune har satt som gjeldende for sine kommunale barnehagers tilrettelegging for et trygt og godt omsorgsmiljø i barnehagen.

https://sommerly.no/uploads/1/2/7/5/127553078/kvalitetsplan_for_omsorg_2022.pdf

Reguleringsstøtte

Reguleringsstøtte handler om at barn får den støtten de trenger til å regulere følelser og atferd når de er sammen med dere og andre barn.

Reguleringsstøtte er viktig for små barn fordi de har begrenset evne til å kunne regulere følelser og atferd. Små barn trenger ofte hjelp til å løse problemer som kan oppstå når de er sammen med andre barn, fordi det ennå er vanskelig for dem å forstå hvordan konflikter kan løses.

Når barn får god støtte til regulering av atferd, vil det være lav forekomst av negativ atferd som varer over tid eller forverrer seg. Ansatte skal legge til rette for at barna lykkes i samspill med andre, ved å være proaktiv og planlegge i forkant. Reguleringsstøtte omfatter: proaktive voksne, støtte til positiv atferd og regulering av atferd. Å føle tilhørighet og oppleve å være inkludert i et fellesskap er grunnleggende for barnets helse og trivsel. Noen barn faller dessverre utenfor barnehagens leke- og læringsfellesskap, og

dette er ofte de barna som har størst behov for de læringsmulighetene som ligger i relasjonene med andre barn og voksne. Dette kan vi lese i meld.st 19 Tid for lek og læring (2016).

Dette fremheves også som viktig i barne og likestillingsdepartementets strategi «Et samfunn for alle» (2020). Det er mange faktorer som fremmer inkludering. Det handler i hovedsak om de ansattes praksiser i samspill med barna, men det er også noe gjennom å jobbe med **strukturkvaliteten**.

Kommunikasjon er en nøkkelfaktor, både innad i personalet, i samarbeid med støtteinstanser, men også mellom barna og mellom barn og ansatte på avdelingen. Kommunikasjon er mye, men vi vet at bl.a. språkferdigheter har stor betydning for barns trivsel og følelse av mestring i hverdagen. Denne sammenhengen er tydelig allerede før barnet er tre år. (Lesesenteret 2018 og meld.st. 6 2019). Språksterke barn har fordeler i lek og sosialt samspill noe som igjen får positive konsekvenser for deres videre trivsel, utvikling og opplevelse av tilhørighet.

Regjeringen mener at det viktigste grepet vi kan ta for å fremme og styrke inkluderende praksis i barnehagen er å forbedre kvaliteten på det ordinære, allmennpedagogiske tilbudet. I tillegg må det jobbes systematisk med det tverrfaglige samarbeidet. Vi kan lese følgende i meld.st. 6: «Godt tverrfaglig samarbeid handler om at ulike fagmiljøer arbeider sammen og ser tilbudene til barn og unge i sammenheng. De ansatte i tjenestene må snakke godt sammen. Barnas behov må være utgangspunktet for samarbeidet.»

Der hvor barn strever med sosialt samspill og emosjonsregulering over tid settes det i gang et systematisk arbeid rundt barnet i samarbeid med foresatte. I samarbeid med foreldrene til barnet utarbeides det en *plan for egenledelsesferdigheter* for barnet.

https://sommerly.no/uploads/1/2/7/5/127553078/egenledelese_2024_-_2028_red..pdf

Strategi element 2: LEK og LEKEMILJØ

Begrunnelse for hvorfor LEK og LEKEMILJØ er vår strategi



Leken er barnets naturlige uttrykksform og for barnet har leken verdi i seg selv. Gjennom leken blir barnet kjent med seg selv, med andre og med verden rundt seg. I lekekloke barnehager har de ansatte kunnskap om hvordan barn tenker og opplever verden. De verner om og beriker barns lekelyst og fremmer leket samspill. Utvikling av forståelse for kulturmangfold og betydningen av interkulturelt samspill gir bedre forutsetninger for å tilrettelegge for inkluderende lek (Øhman; 2020, Brendeland; 2018, Marion Oen; 2014).
“Barnehagen skal gi gode vilkår for lek, vennskap og barnas egen kultur” (Udir 2017).

Videre fremheves det i Rammeplanen at personalet skal organisere rom, tid og lekemateriale for å inspirere til ulike typer lek. Personalet skal bidra til at barna får felles erfaringer som gir grunnlag for lek og legge til rette for utvikling av leketemaer. Videre skal personalet fremme et inkluderende miljø der alle barna kan delta i lek og erfare glede i lek. Lekemiljøet omfatter både det usynlige miljøet som er de relasjonelle forholdene, og det synlige, fysiske miljøet, og disse bør ses i sammenheng. I barnehagen spiller rommet inn som en tredje pedagog, sammen med de voksne og barna. Fleksible og endringsvillige lekemiljøer åpner opp for tilpasninger og et mangfold av nye lekemuligheter. Udefinerte materialer og leker inspirerer til kreativitet, og små møteplasser inne og ute inspirerer til utforskning, samhandling og lek.

I rammeplanen er det et skjerpet fokus på å forebygge krenkelse og mobbing (Udir 2017). Ansatte med kunnskap om mobbeatferd og sårbare barn kan forebygge at mobbing starter, gripe inn dersom det oppstår, og følge opp på en god måte som forhindrer at det fortsetter (Idsøe, E.C. & Roland, P., 2017). Ingrid Lund og Anne Helgeland (2015) definerer Mobbing i barnehagen på følgende måte: «*Barn utsettes for negative hendelser fra andre i lek og samspill, der de opplever å ikke være en betydningsfull person for fellesskapet*». Sentralt i denne definisjonen står negative hendelser og det å ikke være en del av fellesskapet.

I barnehagealder snakker vi om begynnende mobbeatferd, da barn i denne alderen ikke nødvendigvis har en intensjon om å skade andre. Barn i denne alderen er i en tidlig fase når det gjelder kognitiv, sosial og emosjonell utvikling. Inkludering i barnehagen handler om at alle barn skal oppleve at de har en naturlig plass i fellesskapet. De skal føle seg trygge og kunne erfare at de er betydningsfulle, og at de får medvirke i utformingen av sitt eget tilbud. Et inkluderende fellesskap omfatter alle barn og elever, (St.meld 6). Voksne har en maktposisjon overfor barn, som må forvaltes på en god måte. Ansatte må ha et bevisst forhold til egen rolle i forhold til inkludering og krenkelser i barnehagen.

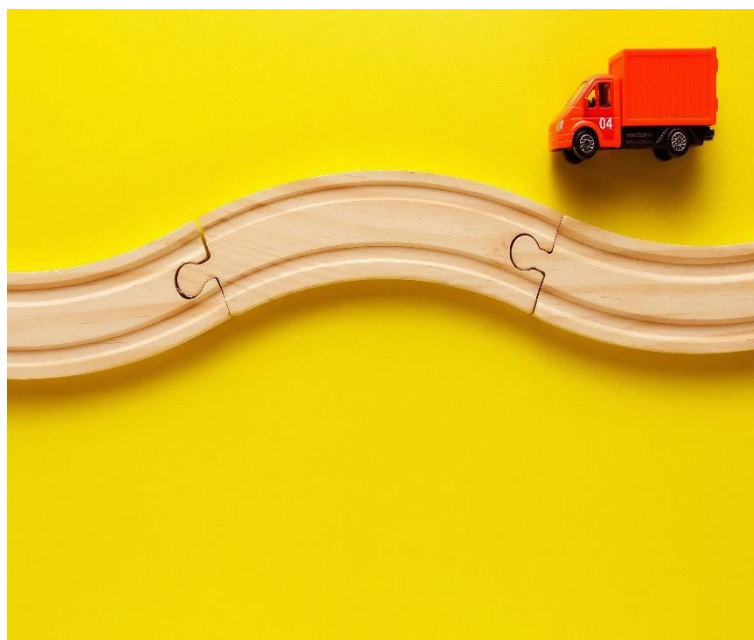
For barn som av ulike årsaker ikke mestrer det sosiale samspillet og de sosiale lekekodene planlegger og samarbeider ansatte med barnets foresatte om å utarbeide en plan for egenledelse i lek.

https://sommerly.no/uploads/1/2/7/5/127553078/egenledelese_2022-2024.pdf

Fra 1. januar 2021 blir den barnehageansattes ansvar for et trygt og godt barnehagemiljø enda tydeligere. Endringer i barnehageloven tydeliggjør barnehagens aktivitetsplikt for å forebygge og sikre et godt psykososialt barnehagemiljø for alle barn. Lovendringen må sees i sammenheng med kvalitetsplanens arbeid når det skal utarbeides gode rutiner og tiltak i tråd med lovens krav

Strategi element 3: SPRÅK og SPRÅKMILJØ

Begrunnelse for hvorfor SPRÅK og språkmiljø er vår strategi



Det er gjennom språket vi lærer å forstå oss selv og omgivelsene rundt oss, og tankene våre organiseres også av språket. Derfor er språkutviklingen i barnehagealder helt sentral. Utvikling av språk har betydning for sosial, emosjonell og intellektuell utvikling.

Barn med god språklig kompetanse har gode forutsetninger for samspill med andre, deltagelse i lek, vennskap og læring. God språkutvikling fremmes gjennom aktivitetene og rutinene i barnehagehverdagen ved at voksne inviterer barna til samtaler og lytter til deres språklige uttrykk med vilje til å forstå. Dette bidrar til et miljø hvor barna har lyst og mot til å uttrykke seg. (Espenakk mfl., 2007).

Et godt språk hjelper barn med å fungere bra i lek sammen med andre. Barn med et godt språk vil være de som lettest kan forhandle om og bestemme lekens rammer og innhold (Drugli, 2017). I barnehagen bør en være oppmerksom på barn som viser liten interesse for sosialt samspill med andre barn, som har vansker med å komme inn i lek, som stadig får tildelt underordnede roller i leken (som baby eller hund), eller som stadig kommer i konflikter med andre barn (Espenakk, 2003).

En del barn med forsinket språkutvikling leker med yngre barn ([Høigård, 2019](#)). En doktorgrad om sammenhengen mellom språk og sosial fungering i barnehagen konkluderer med at det er barna som har aller svakest språk, som faller utenfor sosialt. Dette blir selvforsterkende, fordi de da faller ut av lek som kunne bidratt til å utvide de språklige og sosiale ferdighetene. Funnene gjelder ikke bare barn som har språkforstyrrelser, men også flerspråklige barn som kan lite norsk ([Lesesenteret, 2020](#)).

Forskning viser at det er noen risikofaktorer som kan forsterke mistanken om at barnet trenger støtte i den språklige utviklingen. Det gjelder blant annet barn som kommer fra familier med språkvansker eller lese- og skrivevansker. Vansker med språk forekommer hyppigere hos gutter enn jenter, hyppigere hos yngre søsken i en stor søskenflokk og hyppigere i familier hvor foreldrene har lav utdanning ([Bishop mfl., 2017](#)). Hyppige ørebetennelser hos barnet og depresjon hos foresatte er også risikofaktor ([Urnes, 2018](#)). Jo flere språkområder et barn har vansker med, jo større er sjansen for at vanskene vil vedvare inn i skolealder. Dårlig språklig progresjon til tross for tiltak er et tegn på mer grunnleggende vansker ([Bishop mfl., 2017](#)). Barn som har dårlig språklig progresjon etter at tiltak innenfor barnehagens rammer er satt inn, bør vurderes for henvisning til pedagogisk-psykologisk tjeneste (PPA) og/eller barne- og ungdomspsykiatri (BUP).

[Bishop mfl. \(2016\)](#) påpeker viktigheten av å kartlegge et barn bredt og grundig ved mistanke om språkforstyrrelser. I tillegg til språktester kan man bruke observasjon, spørreskjemaer til foreldre og barnehagepersonale, samtaler med barn og intervju med foreldre. Det er behov for god kunnskap og kompetanse hos barnehagepersonalet, slik at de kan vurdere hvilke barn som trenger litt ekstra støtte, og hvilke barn som må henvises for videre utredning hos PPT og/eller BUP. Tidlig identifisering av risiko for språkforstyrrelser er bra for barnet hvis det følges opp med kvalifiserte språkpedagogiske tiltak ([Klem & Hagtvatn, 2018](#)).

Et godt språkmiljø

Gode barnehager bidrar til å styrke barnas språkferdigheter, mens barnehager med dårlig kvalitet kan øke risikoen for språkvansker (Kunnskapsdepartementet, 2020). Her trekkes frem hva som viser seg å være kjennetegn på hva som er en god barnehage med et godt språkmiljø:

o God relasjon

En avgjørende forutsetning for læring er å dekke barnas følelsesmessige behov for kontakt med en voksen. Kvalitet i barnehagen handler først og fremst om kompetanse og evne til å legge til rette for at barna kan danne gode, nære og trygge relasjoner til personalet i barnehagen. Forskning viser blant annet at barn som inngår i samspill med personale som er sensitive og varme samtidig som de stimulerer til utforskning, har et bedre språk ved skolestart enn de som ikke inngår i slike positive samspill mellom voksen og barn ([Brandtzæg, Torsteinson & Øiestad, 2013](#)). Tilknytningskvalitet er av særlig betydning for de yngste barna i barnehagen ([Drugli, 2017](#)).

o Gode samtaler

Det er de voksnes ansvar å skape gode samtaler med barn. De voksne må være oppmerksomme på hva barna er opptatt av og snakke med dem om det, og de må også ha en bevissthet om sin egen språkbruk og sin egen rolle i samtalen ([Høigård, 2019](#)). Kompetente voksne tilpasser språket til barnets nivå og bruker overdrevne ansiktsuttrykk og toneleie for å gjøre informasjonen lettere tilgjengelig. De bruker korte setninger, peking, nikking og navn i stedet for pronomen, og de gjentar ofte. Denne formen for barnerettet tale understøtter barnets språkutvikling. Voksne kan støtte

språkutvikling ved å gjenta barnets ytringer og i tillegg tilføre litt mer informasjon. For eksempel kan voksne gjenta setningen grammatikalsk riktig eller legge til flere ord ([Urnes, 2018](#)).

○ **Bøker og narrativer**

Bøker kan inspirere til språkutviklende samtaler. Samhandling som kjennetegnes av varme og engasjement fra den ansattes side, øker barnas interesse for lesing ([Grøver, 2018](#)). Når barna lytter til og samtaler om bøker, utvikler de evnen til å danne sine egne indre bilder ved hjelp av språket.

○ **Lek**

Lek er en viktig arena for språkutviklingen. Et godt språk hjelper barn til å fungere godt i lek, og erfaring med ulike former for lek hjelper barnet til å tilegne seg nye ord og få språklige erfaringer. Barn som leker, lytter til hverandre, forsøker å forstå hverandre og kommer med egne forslag og meninger ([Drugli, 2017](#))

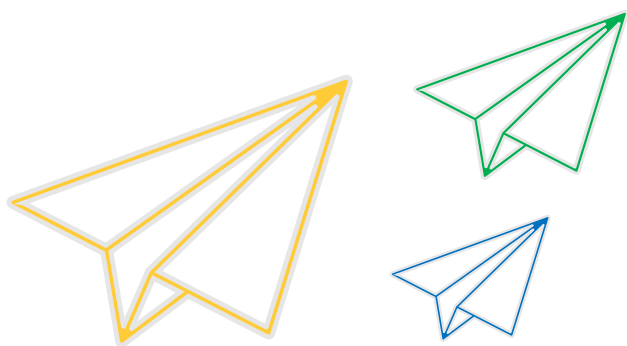
○ **Organisering og kompetent personale**

Barnehager med høy kvalitet har høy voksen–barn-tetthet og godt kvalifiserte ansatte (Kunnskapsdepartementet, 2020). I disse barnehagene er mulighetene for gode relasjoner mellom barn og voksne størst. Gode barnehager kjennetegnes av at de ansatte stimulerer til å reflektere, tenke og bruke språket. Generelt viser forskning at kvaliteten på voksen–barn-samspillet i barnehagen er bedre i små barnegrupper. Voksen– barn-sensitiviteten blir mindre jo flere barn den ansatte er sammen med ([Brantzæg mfl., 2013](#)). Mindre barnegrupper gir gode leke- og læringsarenaer for barna. Vedvarende og utforskende felles samtaler finner oftere sted i smågrupper med barn og en ansatt, og i en-til-en-situasjoner mellom barn og ansatt ([Alvestad mfl., 2019](#)).

<https://utdanningsforskning.no/artikler/2022/barn-med-sprakforstyrrelser-og-et-godt-sprakmiljo-i-barnehagen-for-alle-barn/>

I Sommerly barnehage sin kvalitetsplan for kvalitetssikring av språk legger barnehagen seg tett opp til det samme innholdet som Lillestrøm kommune har satt som gjeldende for sine kommunale barnehagers tilretteleggelse for et godt språkmiljø i barnehagen.

https://sommerly.no/uploads/1/2/7/5/127553078/kvalitetsplan_for_spraak_2022.pdf



Strategi 4: LEDELSE og ARBEIDSMILJØ

Begrunnelse for hvorfor LEDELSE og ARBEIDSMILJØ er vårt strategielement



Forskning på barnehagefeltet, representert blant annet ved Børhaug (2012) og Gotvassli (2013), har vært opptatt av å karakterisere hvilken type ledelse som utøves blant barnehageledere, og hvilken type ledelse eller lederstil som kan være relevant for å møte de utfordringene feltet står overfor.

Deres forskning viser at evnen til å «lede mellommenneskelige forhold» er sterkt representert hos barnehagelæreren. Denne lederkompetansen handler blant annet om at lederen er tilstedeværende og bryr seg personlig om sine ansatte.

Videre vises det til i deres forskning at **for fremtiden** vil det være et økende behov for barnehageledere som mestrer å **“lede innovasjon”, “lede fremtiden” og “lede kontinuerlige forbedringer**.

Barnehagene må kunne tilpasse seg utviklingen, endringene og behovene i samfunnet (PAIE, Adizes (1991) Lederne må være mer synlige og profesjonelle som ledere, og de må i kraft av å være leder håndtere og imøtekomme krav fra både myndigheter, eier og brukere, samt behov i samfunnet generelt (Børhaug, 2012).

Mestrings orienterte ledere legger vekt på å bygge høy rolleklarhet, høy oppgavemotivasjon, høy mestringstro og et godt mestringssklima. Å gi medarbeiderne høy grad av selvstendighet er vanligvis et sentralt element i mestringstro.

Å være leder handler om å tørre å prioritere, tørre å ta valg, men også tørre å gi ansvar. For å skape gode barnehager må de ansatte være modige og stå i sin faglige kompetanse. Videre må ledere ta modige avgjørelser til det beste for barnet, og de må vise relasjonelt mot ved å tørre å si ifra og ta opp vanskelige tema, både innad i personalgruppen og i samarbeid med foresatte og samarbeidspartnere.

Pedagogiske ledere, pedagogiske medarbeidere og barn og ungdomsarbeidere utfører det samme praktiske og pedagogiske arbeidet på avdelingen sammen med barna. Samtidig er pedagogisk leder ansvarlig for å lede det pedagogiske arbeidet i tråd med lokale og sentrale føringer (lov). Dette er en kompleks rolle som trenger gode rammer og mot for å fungere godt.

Ledelse i barnehagen handler om å skape et best mulig tilbud til barna ved hjelp av de ressursene man har, økonomiske ressurser og menneskelige ressurser. Modig ledelse handler om å se muligheter og tørre å tenke utenfor boksen. Det er endringer på gang som vil utfordre barnehagen som organisasjon. Vi må stå støtt, men tørre å utfordre oss selv og andre, og vi må være klare til å møte endringene fremtiden krever.

Modig ledelse betyr fremoverlent ledelse av både struktur-, prosess- og resultat kvaliteten i barnehagen. Modig ledelse handler også om å lede seg selv. Den enkelte ansatte må ta de riktige valgene i samspill med barna hver dag.

For dette arbeidet skal barnehagen legge til rette for å bruke **10 faktor**.

10-FAKTOR

10-FAKTOR bygger på omfattende forskning om effektiv ledelse og gode virkemidler for å motivere medarbeidere og hente ut best mulig ytelse. Videre er 10-FAKTOR et forskningsbasert verktøy for å måle ti faktorer som er avgjørende for å oppnå gode resultater – og som kan påvirkes gjennom målrettet utviklingsarbeid. Barnehagen har valgt ut 4 faktorer som sine strategier. Frem mot 2030 skal barnehagen jobbe systematisk med et utvalg av handlingspunkter som skal gi kraft til strategiene.

<https://10faktor.no/beskrivelse-av-de-10-faktorene>

De 4 faktorene som er barnehagens utvalgte strategier er:

Tiltak: å jobbe kontinuerlig med verktøy «Lagkvalitet» og god oversikt over fordeling av arbeidsoppgaver, ansvar og rutiner m.m.

MESTRINGSTRO

- En holdning

Begrepet mestringstro (self efficacy) satt på dagsorden i 1997 når psykologien Albert Bandura kom med boken: Self-Efficacy; The Exercise of Control.

Bandura (1997) definerer begrepet mestringstro som: MESTRINGSTRO ER EGEN TRO PÅ Å MESTRE EN BESTEMT OPPGAVE/SITUASJON

Mestringstro er med andre ord troen på at man selv har evnen til å organisere og utføre den handlingen som kreves for å nå det ønskede målet. Blant de mekanismene som styrer eget initiativ til å handle, er ikke noe mer virkningsfullt enn troen på egen evne til å mestre, altså mestringstro (Bandura 1993).

Det er troen på at man selv har evnen til å organisere og utføre den handlingen som kreves for å nå det ønskede målet. Hvor høy mestringstro en person har, spiller en stor rolle i hvordan en tilnærmer seg nye oppgaver og hvordan man setter mål for hvor godt man tror man kan prestere. Det som kjennetegner personer med høy grad av mestringstro, er at de tror de vil lykkes med gjennomføringen av en oppgave eller situasjon.

Mens en person med mindre mestringstro vil ha liten tro på at han vil lykkes. Personer kan likevel ha høy mestringstro innenfor en oppgave, og lav mestringstro innenfor en annen. Personer med høy grad av mestringstro ser på forandringer som noe som må mestres, mens personer med lav grad av mestringstro har en tendens til å mislike endringer (Bandura, 1989).

AUTONOMI

- Opplevd selvstendighet
- Motsatt av kontroll

Det er medarbeidernes opplevelse av å ha mulighet til å jobbe selvstendig og gjøre egne vurderinger i jobben sin, basert på egen kompetanse, og innen en definert jobbrolle.

Ved å få muligheter til å jobbe selvstendig opplever man tillit og positive forventninger fra sine medarbeidere og leder. Tillit er i seg selv motiverende og gir høyere mestringstro.

Ikke alle medarbeidere kan få like mye selvstendighet i sitt arbeid som de ideelt sett ønsker, for eksempel hvis de jobber tett sammen med andre medarbeidere (som ved barnehage) Høy rolleklarhet (autonomi innenfor en ramme), det vil si tydelig kommunikasjon av den enkeltes rolle og arbeidsoppgaver, og behovet for å koordinere med andre, er da avgjørende for at medarbeiderne (alle) skal oppleve den selvstendigheten de får som god og tilstrekkelig.

MESTRINGSORIENTERT LEDELSE:

Denne formen for ledelse er sterkt beslektet med det som kalles støttende, relasjonsorientert eller tillitsbasert ledelse og har elementer fra alle disse. I 10-FAKTOR har man rendyrket den mestringsorienterte delen av ledelse, som har dokumentert sterke og positive effekter.

Mestringsorientert ledelse er ikke en fastlåst måte å lede på, men kan praktiseres på flere ulike måter, avhengig av den enkelte leders personlighet og stil.

Viktige elementer i mestringsorientert ledelse er å gi:

- Retning – definere roller, krav og mål
- Mening – motivere og inspirere til måloppnåelse
- Individuell støtte og oppmerksomhet

Ledersamtaler

Som pedagogisk leder vil en stå mye alene og håndtere utfordrende situasjoner i det daglige. Tilbakemeldinger fra barnehagelærerne viser at det er behov for lederstøtte fra daglig leder.

For dette arbeidet settes det opp individuelle leder samtaler mellom daglig leder og barnehagelærer hver 7 uke for. Samtalene skal ha til funksjon å støtte og veilede de pedagogisk ledere underveis. Gjennom samtale med daglig leder skal pedagogisk leder

- få mulighet til å oppdage og reflektere sammen med øverste leder; rundt sin egen bevissthet/ ubevissthet når det kommer til hvilken lederstil/ lederatferd som utøves av en selv, og hva som er/kan være/bli resultat av et reflektert og bevisst valg.
- oppleve mer mestring og motivasjon
- få mulighet til å dele faglig erfaringer og kunnskap.
- styrke samarbeidet mellom øverste leder og mellomledere.
- gi daglig leder en bedre innsikt i den enkelte mellomlederens generelle arbeidsoppgaver (oppgaver som er knyttet til rollen som mellomleder) Er det utføring knyttet til lederrollen. Avklare eventuelt behov for lederstøtte.

- gi daglig leder innsikt i hvilke oppgaver som fungerer godt i det aktuelle implementeringsarbeidet og hvilke som er utførende, og hvorfor. Det avklares behov for lederstøtte.

PROFESJONELLE LÆRENDE FELLESSKAP

Barnehagen er en lærende organisasjon der hele personalet skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller. De skal ivareta relasjoner mellom barna i grupper, mellom barn og personalet og mellom personalet og foreldre (Kunnskapsdepartementet, 2017).

Sommerly skal etablere et profesjonelt felleskap som systematisk jobber med å utvikle kvaliteten og som har ledere og personale med relevant kompetanse. Profesjonelle lærende felleskap innebærer at alle ansatte deltar aktivt i refleksjon og dialog for å videreutvikle kvalitet i praksis og styrke profesjonaliteten i det pedagogiske arbeidet. Både individ, avdeling og hele personalgruppen reflekterer sammen over verdivalg, holdninger og utviklingsbehov. Personalet bruker erfaringsbasert kunnskap, forskning og etiske vurderinger som grunnlag for videreutvikling av et likeverdig barnehage tilbud av høy kvalitet.

Sommerly barnehage tar utgangspunkt i barnehagens behov i videreutvikling av egen praksis. En lærende tilnærming innebærer aktiv utforskning av eget ståsted og et systematisk arbeid med analyse og utvikling av planer og tiltak som involverer hele personalet. En lærende tilnærming betyr bevisste valg rundt metodikk, systematikk og organisatoriske rammer for utviklingsarbeid.

NYTTEORIENTERT MOTIVASJON (PROSOSIAL MOTIVASJON)

Prososial motivasjon er å oppleve at man kan gjøre noe nyttig og verdifullt for andre, også kalt prososial motivasjon. Dette er en viktig drivkraft for mange!

Prososial motivasjon handler om å være motivert til å bidra til andres måloppnåelse, i vid forstand. Det kan dreie seg om å hjelpe kolleger til å gjøre en god jobb eller levere viktige tjenester til andre. Et viktig virkemiddel for å stimulere til økt nytteorientert motivasjon, er bevisstgjøring og synliggjøring av den konkrete nytten og betydningen av hva hver enkelt medarbeider gjør.



FAKTOR 2**MESTRINGSTRO**

- Medarbeideres tillitt til egen kompetanse
- Den enkeltes evne til åreflektere over en holdning/ atferd

Handling for å øke mestringstro:

- Tilby muligheter for å oppleve mestring/ justere og tilpasse oppgaver til den enkelte (rolleklarhet)
- Tilgang på gode rollemodeller
- Konstruktiv tilbakemelding og oppmuntring
- Trene på teknikker for å håndtere stressmestring

Effekt:

- Motivasjon , høy innsats og ytelse
- Høy toleranse for stress (stressmestring)
- Gir økt prososial motivasjon (økt motivasjon for å hjelpe andre)

FAKTOR 3**OPPLEVD SELVSTENDIGHET (AUTONOMI)**

- Opplevd tillitt til å jobbe på en selvstendig måte og kunne ta egne vurderinger og valg, innenfor den rollen de skal fylle

Handling:

- Gi tillitt til å arbeide selvstendig innenfor gitte rammer/ roller, gjennom å få mulighet til å ta egne valg (handlingsrom og valgfrihet)

Effekt:

- Sterkt involverte medarbeidere
- Høy indre motivasjon
- Effektivitet
- God bruk av kompetanse
- God mental helse, god selvfølelse

FAKTOR 5**MESTRINGSORIENTERT LEDELSE**

- Ledelse som vektlegger støtte til mestring og utvikling, for å oppnå bedre motivasjon og ytelse hos medarbeidere

Handling:

- Lederstøtte i form av tillitt, støtte og relasjoner (god effekt på mestringstro, autonomi og tillittsbaserte relasjoner)
- Lederstøtte som er tilpasset den enkelte medarbeiders kompetanse, ønske og behov
- Tilbakemeldinger, oppmuntring og oppfølging underveis i prosessen
- Mulighet for kompetanseutvikling

Effekt:

- Indre motivasjon
- lojalitet til organisasjonen
- Lav personalmessig turnover
- Høy kvalitet på organisasjonens mandat

FAKTOR 10**NYTTEORIENTERT MOTIVASJON (PROSIAL MOTIVASJON)**

- Motivasjon for å gjøre noe som er nyttig for andre

Handling:

- Leders oppgave er å tilpasse lederstilen etter teamets ulike personlighetstrekk (Giverne, Takerne, Matchere)
- Leder som rollemodell
- Leder skal gi konkrete eksempler på hva som kan være effekt/ nytteverdi av ulike væremåter inn i et team

Effekt:

- Trygge team, effektivitet, kundetilfredshet, lavere kostnader og lite gjennomtrekk blant ansatte
- Beskytter teamet mot negativt klima

ARBEIDET MED STRATEGIEN

Arbeidet med å sette det som i dag er barnehagens felles strategier ble påbegynt i 2018. I dag har vi klart å sette sammen en visuell modell som omfavner hele det pedagogiske arbeidet i Sommerly barnehage. Utvalget av våre strategier ble gjort etter funn fra forskningsbasert rapporter om hva som hadde størst effekt på kvalitet i barnehagen, samt erfaringer og kompetanse ansatte har tilegnet seg siden 2013, hvor barnehagen startet med systematisk kurs og kompetanseplan av av alle ansatte. Barnehagen har hatt en stabil personalgruppe over lengre tid, hvor flere har vært deltagere av hele kurs og kompetanseplanen. Barnehagens strategier og vårt pedagogiske innhold er derfor faglig inspirert og relatert til teorier fra blant annet Jan Spurkeland, Pål Roland, Ingrid Lund, Sigurd Aukland, Øyvind Kvello og Kjetil Steinsholt for å nevne noen.

I 2019 utarbeidet barnehagen sin visjon og grunnverdier. Verdiene er grunnpilarer og skal være en del av alt vårt pedagogiske arbeid.

Dokumentet startegiplanen 2024 – 2030 ble utarbeidet med bred medvirkning fra barnehagens pedagogiske ledere. Lederteamet samlet seg over to ettermiddager - kveldsmøter hvor vi sammen jobbet med å sette felles strategier. Vi la også opp felles handlingsmål og satt ønsket effekt av disse. Det oppleves å ha stort og samlet eierskap til vår felles strategi.



LITTERATURLISTE

- Barnehageloven med forskrifter
- Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver (Kunnskapsdepartementet 2017)
- Mld.st. 6 (2019-2020): Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO (Kunnskapsdepartementet 2019-2020)
- Barns trivsel – voksnes ansvar (Utdanningsdirektoratet, oppdatert versjon av 2016)
- Mld.st. 19 (2015-2016): Tid for lek og læring (Kunnskapsdepartementet 2015)
- Mld.st. 24 (2012-2013): Fremtidens barnehage (Kunnskapsdepartementet 2012)
- Kompetanse for fremtidens barnehage, strategi for kompetanse og rekruttering 2014-2020 (Kunnskapsdepartementet 2013)
- Fullan, M.: Å dra i samme retning. Et skolesystem som virker (Kommuneforlaget, 2014)
- Jøsendal, Langfelt og Roald (red.): Skoleeier som kvalitetsutvikler (Kommuneforlaget, 2012)
- Mostad, Skandsen, Wærness, Lindvig: Entusiasme for endring i barnehagen (Gyldendal 2013)
- Mørreaunet, Glaser, Lillemyr, Hoås Moen m.fl: Inspirasjon og kvalitet i praksis (Pedagogisk forum 2009)
- Børhaug, Helgøy, Homme, Lotsberg, Ludvigsen: Styring, organisering og ledelse i barnehagen (Fagbokforlaget 2011)
- OECD (2012b): Starting Strong III. A Quality Toolbox for Early Childhood Education and Care. (OECD Publishing 2012)
- Gulbrandsen og Eliassen: Kvalitet i barnehager. Rapport fra en undersøkelse av strukturell kvalitet høsten 2012 (Nova 2013)
- Geoffrey Rose: Strategy of preventing Medicine (University press 1992)/Roses Strategy of preventing Medicine (Oxford university press 2008)
- IMTEC: Fra ord til handling. En refleksjon rundt utviklingsprosessen (IMTEC, 2009)
- Barndlistuen m.fl.: Sårbare barn i barnehagen - betydningen av kvalitet (Folkehelseinstituttet 2015)
- Alvestad, Gjems m.fl.: Kvalitet i barnehagen Rapport fra dybdestudien i det longitudinelle forskningsprosjektet Gode barnehager for barn i Norge (GoBaN) (Universitetet i Stavanger, 2019)
- Trygg før tre foreløpige resultater
- Børe og Hognestad: «Directing and facilitating distributed pedagogical leadership: best practices in early childhood education.» (International journal of leadership in education. 2015)
- J. Pfeffer og R.I Sutton: The Knowing-Doing Gap (Harward business school press 2000)
- 10-FAKTOR.no
- Sylva, K., Melhuish, E. C., Sammons, P., Siraj - Blatchford, I. & Taggart, B. (2010). Early childhood matters: Evidence from the effective pre-school and primary education project. (London: Routledge)
- Manning, M., Garvis, S., Fleming, C. & Wong, G. (2017). The relationship between teacher qualification and the quality of the early childhood care and learning environment. (Campbell Systematic Reviews, 13. <https://doi.org/10.4073/csr.2017.1>)

