

TRINN 2: IMPLEMENTERING



Regional samling
«På ramme alvor»
September 2017

Silje Ims Lied, HVO

SPØRSMÅL:



HØGSKULEN
I VOLDA

- Hva har ny rammeplan å si for oss?
- Hvordan skape refleksjon rundt ny rammeplan og praksis i egen barnehage?
- Hvordan skape engasjement og eierforhold til ny rammeplan? (personalnivå, foreldrenivå, eiernivå, myndighetsnivå)



SPØRSMÅL:

- Hvilke begreper er sentrale i den nye rammeplanen, og hva innebærer de?
- Hvordan kan vi skape forståelse for hva slags ansvar og hvilke oppgaver som hviler på den enkelte ansatte?
- Hvordan kan vi skape en felles forståelse i personalgruppen for hva rammeplanens krav og presiseringer betyr for barnehagens praksis?
- Hvordan kan barnehagen bruke rammeplanen aktivt i arbeidet med å skape en lærende organisasjon til beste for barn?

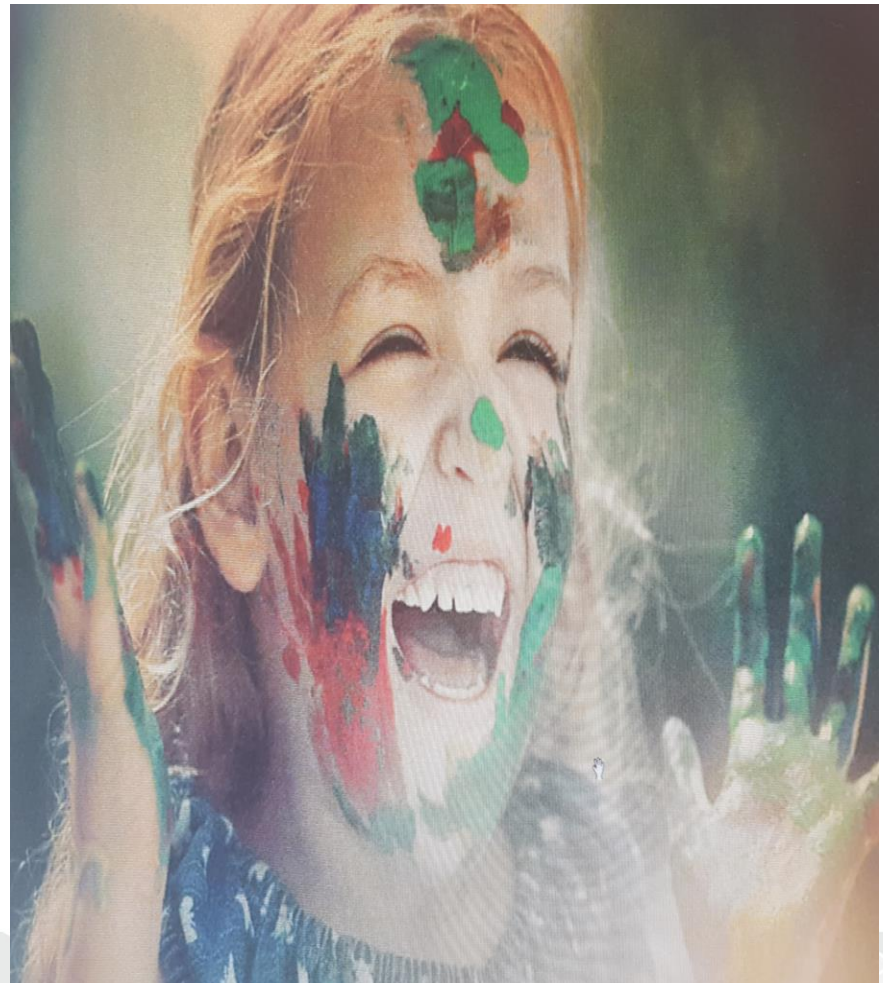
IMPLEMENTERING

- Implementere = å iverksette og realisere ny rammeplan
 - * En kontinuerlig og systematisk prosess

Implementeringen av ny rammeplan
skjer først og fremst gjennom det
lokale arbeidet med ny rammeplan

EN INNOVASJON BESTÅR AV TRE FASER

1. Initiering (forankring)
2. Implementering
3. Videreføring



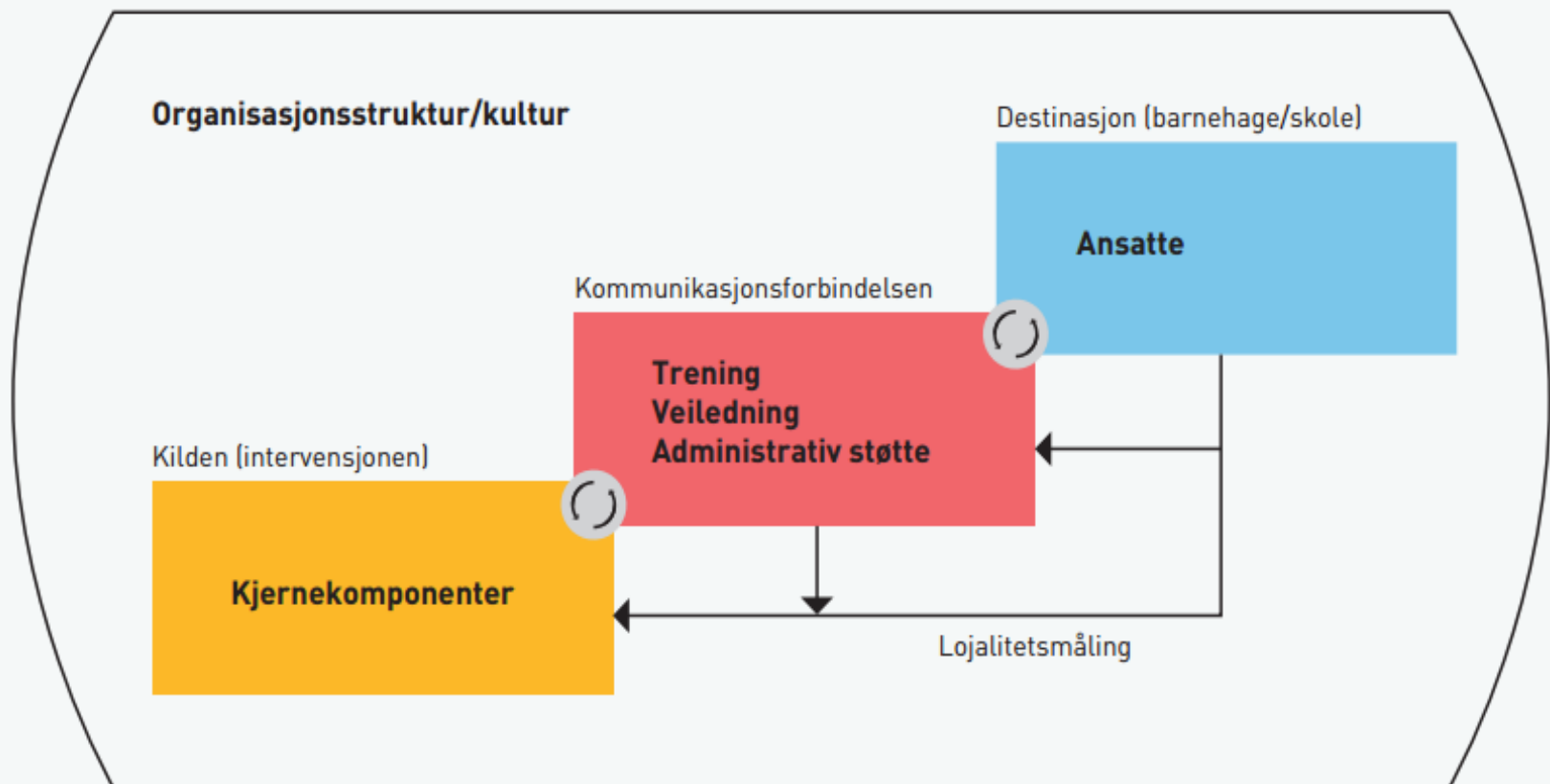
HVA ER IMPLEMENTERING?

- Sette i verk og gjennomføre ulike tiltak for å oppnå endring og/eller et ønsket mål
- Implementering innebærer å omsette ulike endringer til praksishverdagen
- Implementering er fase to i en endringsprosess

- Begrepet implementering er omdiskutert.

OVERSIKTSMODELL FOR IMPLEMENTERING

Fig.1 Rammeverk for implementering. (Fixsen m.fl. 2005).



HVA SKAL INNFØRES I BARNEHAGEN KILDEN (INTERVENSJONEN)



- Kilden utgjør selve endringen (intervensjonen), og handler om hva som skal innføres til barnehagen.
- Kilden = rammeplanen (i dette tilfelle)

KJERNEKOMPONENT

- En kjernekomponent utgjør hovedinnholdet i endringen som skal innføres i barnehagen.
- Det er her selve endringen er beskrevet
- Det er viktig at de ansatte kjenner godt til hva som er kjernekomponenter for endring og at de får god kunnskap om kjernekomponentene.

- Eksempel: Livsmestring og helse

- Kilden: Rammeplan



HØGSKULEN
I VOLDA

Kjernekomponenter (Hva)

Bærekraftig
utvikling

Livsmestring
og helse

Overganger

Vurdering

Progresjon

HVORDAN SKAL ENDRINGEN INNFØRES – KOMMUNIKASJONSFORBINDELSEN



- Kommunikasjonsforbindelsen fokuserer på hvordan kjernekomponentene kan omsettes og innføres i de ulike barnehagene.
- Disse faktorene kalles implementeringsdrivere, og gir endringsprosessen energi.
- Personalet må trene på kjernekomponentene, og de må få veiledning på disse prosessene.
- Ledelsens rolle er å sørge for en plan for trening og veiledning, og at den gjennomføres

TRENING, VEILEDNING OG ADMINISTRATIV STØTTE

- Trening handler om hvordan de ansatte øver seg på og får veiledning om kjernekomponentene i endringen
- Administrativ støtte henspiller på ledelse av det aktuelle endringsprosjektet.
- God ledelse, grundig forankring og endringer som svarer til behovet i barnehagen vil skape forpliktelse overfor nye endringstiltak.

- Implementeringsdrivere

(hvordan jobbe for å få til en endring)



HØGSKULEN
I VOLDA

Trening
Veiledning
Administrativ støtte

Dialog-
kafe

Reflekerende
team

Praksis-
fortellinger
, case

Sol-
modellen

IGP -
metoden

Rollespill

Forelesning
, lese teori

Kollega
veiledning

Kvalitets-
kryss

TRENINGSMETODIKK: IGP, KOLLEGAVEILEDNING OG ROLLESPILL

- IGP er en treningsmetodikk som involverer både individet og det kollektive nivået. IGP kan utøves på ulike måter.
- Kollegaveiledning som er en metode barnehager driver i utstrakt grad og er kjent med. Denne kan også koples til lesing av fagstoff og ta utgangspunkt i praksisfortellingen.
- Rollespill er en god måte å øve på aktuelle problemstillinger som kan oppstå i forbindelse med implementering av ny og forbedret praksis

I – G – P, ET EKSEMPEL

Individnivå

- Hver enkelt setter seg for seg selv og tenker gjennom problemstillingene som er tema for refleksjonen. Den enkelte reflekterer over egne synspunkter knyttet til gitt problemstilling.
- Den enkelte noterer ned egne stikkord som en hjelp til å dele selvrefleksjonene med andre.

F.eks.:

- * *Hvordan jobber vi med inkludering i vår barnehage?*
- * *Hvordan opplever du voksnes deltakelse i barnas lek?*



Gruppenivå

- Gruppeleder og sekretær velges.
- Gruppeleder har ansvar for at alle i gruppen får lik tid til å legge fram sine tanker. Det er viktig med et trygt og støttende refleksjonsklima.
- Unngå støtende og krenkende merknader som kan hemme prosessen. Det er viktig å unngå konfrontering.
- Alle har ansvar for at spørsmålene som blir stilt er utdypet og klargjort.
- Sekretæren samler inn gruppens notater, systematiserer ved stikkord de nye refleksjonene som er kommet fram gjennom drøftingen i gruppen.
- Sekretæren noterer hovedpoengene som skal bli lagt fram i plenum, med utdyping av ett til tre områder.



Plenum

- Plenum ledes av styrer/daglig leder
- Styrer/daglig leder har på gruppenivå ansvar for tidsbruk, språkbruk og refleksjonsprosess.
- Hovedpoengene fra hver gruppe blir lagt fram med utdyping av prioriterte områder.

Hver gruppe presenterer nye momenter som ikke er nevnt av de andre gruppene. Unngå gjentakelser som vil forlenge og forsinke denne prosessen.

- De samlede, prioriterte områdene legges fram.
- Et demokratisk, forpliktende valg blir gjort. Velg ett til tre endringsområder.

ENDRINGSLEDELSE

- Gi retning for arbeidet
- Utvikle kapasiteten til de ansatte
- Endre organisasjonen
- Lede endringene

HINDRINGER

- Mangel på tid og ressurser
- Mangel på materiell og støttefunksjoner fra ledelse og kommune
- Uklar og svak ledelse
- For liten kontakt mellom de som utarbeider tiltak og de som skal iverksette tiltaka
- Negative erfaringer tidlig i prosessen
- For mye endring på en gang...

Tidsrom	Målsetting	Tiltak	Ansvar	Evaluering
	Få kunnskap og lære teori om kjernekomponentene	<ul style="list-style-type: none"> - Forelesning, litteratur, drøftinger 		
	Alle skal kunne omsette ny teori til praksis Kjernekomponent 1: Kjernekomponent 2: Kjernekomponent 3:	<ul style="list-style-type: none"> - Trene på kjernekomponentene, øve inn nye handlinger på fagmøte, personalmøter, planleggingsmøter m.m. - Bruke IGP, øvelser, rollespill, veiledning, praksisfortellinger, dialogkafe, case, feedback, observasjon (video), barnehagevandring m.m 		
	Pedagogisk ledere/alle skal kjenne igjen kjernekomponentene i praksis	<ul style="list-style-type: none"> - Iverksette konkrete tiltak knyttet til hver enkel kjernekomponent 		
		<ul style="list-style-type: none"> - Sette ord på egen og andres praksis, forklare i veiledning/møter/fagmøter - Lage praksisfortellinger - Barnehagevandring - Hospitere (intern/ekstern) 		
	Alle skal oppleve personlig mestring, bli motivert og forstå betydning av arbeidet	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasjonsarbeid med alle ansatte - Styrer/fagleder er systematisk mht. støtte og utfordringer - Gi hver enkelt pedagogisk leder positive tilbakemeldinger, konstruktive tilbakemeldinger og støtte - Endring skal ha et fokus på avdeling- og personalmøter - Systematisk: pedagogisk leder ser, støtter og utfordrer sine medarbeidere på konkrete punkt på møter og i veiledning - Beste praksis på fagmøte, avd.møter - Medarbeidersamtale, alle skal få personlig tilbakemelding 		

Tidsrom	Målsetting	Tiltak	Ansvar	Eval.
	Utnytte/ta i bruk personalets ulike ressurser og interesser	<ul style="list-style-type: none"> - Utarbeide planer for hvordan bruke den enkeltes ressurs og kompetanse enda bedre - Utvikle en kompetansebank - Samarbeide på tvers av avdelinger/grupper - Er vi gode på noe – gjør vi mer av det 		
	<p>God ledelse</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lederne skal støtte og utfordre sine medarbeidere - Lederne skal ha god kvalitet på sin implementeringsledelse 	<ul style="list-style-type: none"> - Kunnskap på ledelse på møter – endringsledelse - Lære teori og ulike modeller for implementering - Bruke implementeringsplan som utgangspunkt - Kunnskap om implementering - Samarbeid, medbestemmelse, systematisk og effektivt arbeid - Dokumentasjon - God tidsbruk - Veiledning og tilbakemelding 		
	At alle sal kunne omsette ny teori til praksis	<ul style="list-style-type: none"> - Avdekke behov for ekstra oppfølging/veiledning hos personalet - Lage plan for ulike grupper/personer - Konsekvenser for de som ikke klarer det? - Hva må vi slutte med? Skape en arena for refleksjon over egen praksis - Trening, øvelse, rollespill, IGP - Konkret tilbakemelding i samtale - Veiledning - Barnehagevandring/observasjon 		
	Alle medarbeiderne skal oppleve tydelig forsterkninger, incentiver	<ul style="list-style-type: none"> - Tydelige tilbakemeldinger - Fagmøter, barnehagevandring - Hvilke belønninger har vi? Indre motivasjon, opplevelse av mestring, annet? - Fokus på de gode historiene – hvilken effekt endringen har på barn, foreldre, personal 		

ENDRINGER

- Kortere og tydeligere form
- Forpliktelser kommer klart fram; *personalet skal...*
- Mye «læreboktekst» og normative beskrivelser er tatt ut
- Bare to «bør» – bestemmelser
- Fortsatt mulighet for lokal tilpassing og variasjon
- Den pedagogiske praksisen må ha en helhetlig tilnærming: I rammeplanen er et tema i hovedsak omtalt en gang, men med noen unntak: I innledningen til fagområdene står: *Barnehagens verdigrunnlag og formål skal gi retning for og prege arbeid med fagområdene, og barnas rett til medvirkning skal ivaretas. Barnas lek danner et viktig grunnlag for arbeidet med fagområdene*

ANSVAR OG ROLLER



HØGSKULEN
I VOLDA

- Barnehageeier: Barnehageeieren har det overordna ansvaret for at barnehagen drives i samsvar med gjeldende lov og regelverk, jf. Barnehageloven § 7 første ledd: Barnehageeieren har dermed juridisk ansvar for kvaliteten på barnehagetilbudet
- Styrer: Styreren er gitt det daglige ansvaret i barnehagen; pedagogisk, personalmessig og administrativt.
- Pedagogisk leder: Pedagogisk leder er gitt ansvaret for å iverksette og lede det pedagogiske arbeidet, i tråd med god faglig skjønn.

DE YNGSTE BARN

- Rammeplanen er skrevet for alle barn
- Teksten kan gjennomgående tilpasses de yngste
- De yngste eksplisitt nevnt i kapittel 4 Barns medvirkning
- For øvrig:
 - o Vekt på relasjoner
 - o Sensitiv omsorg, ro og hvile
 - o Anerkjennelse av og respons på non-verbal kommunikasjon
 - o Non-verbal kommunikasjon inkludert i samtaler, dialog og samspill
- Eget avsnitt om når barnet begynner i barnehagen
 - o Samarbeid med foreldre
 - o Rutiner tilpasses barnet

MANGFOLD OG INTEGRERING

- Tydeliggjøring av mangfold som ressurs, særskilt knyttet opp mot
 - Demokrati
 - Danning
 - Læring
- Tydeliggjøre ulikhet
- Styrke fellesskapet
- Styrke språkarbeidet

INTEGRERING AV SÅRBARE BARN



HØGSKULEN
I VOLDA

- Tydelig ansvar for å legge til rette for gode relasjoner og godt samspill
- Tydelig voksenrolle knyttet til inkludering i lek og samspill
- Krav til systematisk pedagogisk arbeid for å sørge for at alle barn trives, utvikler seg, lærer og opplever å være av betydning for fellesskapet

ANDRE ENDRINGER



HØGSKULEN
I VOLDA

- **Nye begreper**

- Bærekraftig utvikling
- Livsmestring og helse

Nye overskrifter

- Barnehagens arbeidsmåter
 - Progresjon
 - Barnehagens digitale praksis

Overganger

- Når barnet begynner i barnehagen
- Overganger innad i barnehagen
- Overgangen barnehage og skole

REFLEKSJONSSPØRSMÅL

- Hvordan skape refleksjon rundt ny rammeplan og praksis i egen barnehage?
- Hva kan være gode grep (metoder) for implementering av ny rammeplan?
- Hvordan kan vi skape forståelse for hva slags ansvar og hvilke oppgaver som hviler på den enkelte ansatte?
- Hvordan kan vi skape en felles forståelse i personalgruppen for hva rammeplanens krav og presiseringer betyr for barnehagens praksis?

KILDER



HØGSKULEN
I VOLDA

- Ertesvåg, S. K. & Roland, P. (2013). *Ledelse av endringsarbeid i barnehagen*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change (4. utg.)*. New York: Routledge Teacher College Press.
- Fixsen, D.L., S.F. Naoom, K.A. Blase, R.M. Friedman & F. Wallace (2005). *Implementation Research: A Synthesis of the Literature*. Tampa, FL.: University of South Florida.
- Roland, P & Westergård, E. (2015): *Implementering. Å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.