



Udviklingsbilledet på daginstitutionsområdet

**Vurderinger af udviklingsmuligheder for
daginstitutioner i Danmark**

Rapport

Undersøgelsen er gennemført med støtte fra LEGO Fonden som en del af projektet "Fælles om børnene". Dataindsamlingen i spørgeskemaundersøgelsen er gennemført af Wilke og DEA. DEA er ansvarlig for rapportens analyser og konklusioner.

Udarbejdet af

Julie Karnøe Tranholm-Mikkelsen, konsulent

Lise Bendix Lanng, seniorkonsulent

Marie Rotvig Erichsen, projektassistent

Regitze Lundgren Pedersen, projektassistent

Grafik af 83 Creative Studio

Marts, 2025

Tænk tanken DEA

Fiolstræde 44

1171 København K

www.dea.nu

Indholdsfortegnelse

Baggrund	6
Formål	6
Metode	7
Rapportens opbygning	8
Hovedkonklusioner	11
Implikationer	16
Udviklingsmuligheder på tværs af temaer	20
A: Personale og ledere er mest positive overfor udviklingstiltag på tværs af temaer	20
B: Der er bred enighed om, at der er store perspektiver i tiltag, der handler om det faglige miljø, normeringer, pædagogandele, introforløb for nyuddannede samt de fysiske rammer	21
C: Der er relativ stor enighed om perspektiverne i forskellige kompetenceudviklingstiltag, hvis potentiale dog vurderes forskelligt	21
D: Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag, der handler om det kommunale tilsyn og styring i daginstitutionerne, om løntillæg samt brugen af pædagogiske indsatser	21
Personaleressourcer	27
E: Aktører på tværs af aktørgrupper peger på en bedre normering og flere pædagoger som perspektivrige veje til bedre kvalitet	29
F: Aktører i praksis ser større perspektiver i ansættelse af medarbejdere til praktiske opgaver, end aktører uden for praksis gør	37
Det faglige miljø og faglig ledelse	40
G: En stærkere kultur for faglig feedback blandt pædagogisk personale vurderes som meget perspektivrigt af alle aktører	43
H: Bedre muligheder for forberedelse vurderes som meget perspektivrigt på tværs af aktørgrupper	45
I: Der er bred enighed om, at en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution er perspektivrigt	49
J: Der er varierende syn på perspektiverne i øget brug af pædagogiske indsatser, som har dokumenteret effekt	52
K: Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen vurderes relativt perspektivrigt - især af aktører i praksis	55
Rammer for den daglige ledelse	61
L: Der er relativ bred enighed om, at der er perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere	63
M: Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i individuelle løntillæg	65
Kompetenceudvikling af personalet	69
N: På tværs af aktører ses der store perspektiver i mere fælles kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling i praksis	71
O: Der er relativ stor enighed om, at det er mindre perspektivrigt med mere formel kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale	73
P: Børn i udsatte positioner er det emne, som flest aktører efterspørger kompetenceudvikling inden for	78

De fysiske rammer	81
Q: Alle aktører ser store perspektiver i et større fokus på den pædagogiske indretning i daginstitutioner – forskere dog i lavere grad	83
R: Aktører i praksis ser i højere grad perspektiver i flere kvadratmeter samt mere vedligeholdelse af de fysiske rammer, end aktører udenfor praksis gør	87
Overgang til arbejdslivet	91
S: Introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter vurderes relativt perspektivrigt på tværs af aktørgrupper	93
T: Introforløb for pædagogmedhjælpere vurderes mere perspektivrigt af aktører i praksis end af aktører uden for praksis	94
Kommunale tilsyn og styring	97
U: Der er et varierende syn på perspektiverne i, at institutioner får større selvbestemmelse over faglige metoder	99
V: Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag relateret til de kommunale tilsyn – men i snit ansues de som mindre perspektivrige	104
Data og metode	109
Litteraturliste	117

01

Baggrund

Baggrund

Dagtilbudsområdet har de seneste år haft politisk bevågenhed med flere initiativer og aftaler. I 2018 trådte den styrkede pædagogiske læreplan i kraft. På finansloven for 2019 blev der prioriteret 760 mio. kr. til pædagogisk personale i institutioner med mange børn i udsatte positioner. I 2021 blev der med loven om minimumsnormeringer årligt tilført ca. 1,6 mia. kr. fra 2024 og frem. Der er fra 2021 til 2025 afsat 50 mio. kr. årligt til forskning rettet mod de mindste børn i alderen 0-6 år. Senere, i 2023, blev der afsat 1,9 mia. kr. årligt fra 2026 til et varigt lønløft på det pædagogiske og specialpædagogiske område og 1,48 mia. kr. til opkvalificering af pædagogisk personale frem mod 2030.

Der er god grund til at prioritere udvikling af området. Forskning peger på, at de første år i børns liv er afgørende, og samtidig ved vi, at de fleste børn i Danmark tilbringer en stor del af deres tid i vuggestuer, børnehaver eller dagplejer (EVA, 2018; Christoffersen m.fl., 2014). Undersøgelser peger på, at der er store forskelle i den kvalitet, som børnene møder i dagtilbuddene. Den nationale kvalitetsundersøgelse fra 2023 fandt, at 38 pct. af vuggestuer og 46 pct. af dagplejer har utilstrækkelig kvalitet (EVA & VIVE, 2023). Og en analyse fra DEA påpeger markante forskelle i daginstitutioners betydning for børns skoleresultater (DEA, 2021a). Der er således fortsat behov for udvikling, før potentialet i den pædagogiske læreplan realiseres, og alle børn har adgang til dagtilbud af høj kvalitet.

Formål

Hvis dagtilbudsområdet skal løftes, og det fulde potentiale i den pædagogiske læreplan skal realiseres, er det meningsfuldt, at aktører, der skal samarbejde på området, har indblik i hinandens perspektiver på udviklingsmulighederne. Derfor har vi undersøgt, om og på hvilke måder ens billede af udviklingsmulighederne varierer mellem aktører, der til hverdag arbejder i og med daginstitutioner i Danmark. Undersøgelsen har fokus på vurderinger og perspektiver og udgør dermed ikke en måling af, hvad der vil gøre den største forskel for børns udvikling eller livsmuligheder. Vi spørger: Hvordan ser udviklingsbilledet på daginstitutionsområdet ud fra forskellige positioner? Vi belyser spørgsmålet ud fra følgende underspørgsmål:

- Hvor er der væsentlige forskelle på, hvordan aktører vurderer udviklingstiltag på daginstitutionsområdet?
- Hvor deler aktører vurderinger af, hvad der er perspektivrige udviklingstiltag?

Undersøgelsen er en del af projektet *Fælles om Børnene*, som Tænketanken DEA gennemfører med støtte fra LEGO Fonden, og bygger videre på DEA's analyse fra 2024, Udfordringsbilledet, der kortlægger forskellige aktørers oplevelser af udfordringerne i daginstitutioner. Den analyse viser, at pædagogiske ledere, personale, kommunale chefer, forskere og forældre i ret vidt omfang oplever områdets udfordringer forskelligt, men også at der er en række tematikker, hvor der er et mere fælles udfordringsbillede. Der er blandt andet relativ bred enighed om, at der er store udfordringer med områdets værdisætning og anerkendelse, områdets økonomiske rammer (inklusive normering), travlhed blandt personalet, rekruttering af kvalificeret personale samt børn i udsatte positioner. I denne del af projektet fokuserer vi på opfattelser af, hvordan man kan udvikle kvaliteten på området, og kortlægger på lignende vis, hvordan aktører på området¹ vurderer forskellige udviklingstiltag.

¹ I modsætning til i Udfordringsbilledet er forældrene ikke inkluderet i denne undersøgelse af udviklingsmuligheder på området. Dette skyldes en vurdering af, at forældre til børn i daginstitutioner ville have svært ved at svare på spørgsmålene i spørgeskemaundersøgelsen, som i relativt vidt omfang er meget praksisnære og kræver et mere indgående kendskab til området.

Metode

Rapporten er baseret på en spørgeskemaundersøgelse med 1148 respondenter og på kvalitative interviews med 21 informanter. I spørgeskemaundersøgelsen har vi bedt fire aktørgrupper, der arbejder i og med daginstitutioner, om at vurdere en række potentielle udviklingstiltag på området. I alt har vi indsamlet data fra:

- 461 medarbejdere inden for det pædagogiske personale (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere)
- 579 pædagogiske ledere af daginstitutioner
- 45 kommunale chefer på dagtilbudsområdet
- 63 forskere på området

Indsamlingsmetoder og estimerede svarprocenter for pædagogiske ledere, kommunale chefer og forskere bevirker, at stikprøverne kan antages at være repræsentative for populationerne. For det pædagogiske personale er der til gengæld usikkerhed om repræsentativitet, så resultaterne for denne gruppe kan betragtes som en rundspørge².

Spørgeskemaundersøgelsen afdækker vurderinger af potentielle udviklingstiltag blandt aktørgrupperne. Alt i alt er respondenterne i spørgeskemaet blevet bedt om at vurdere 36 udviklingstiltag. Listen over udviklingstiltag, som vi har valgt at medtage i undersøgelsen, er udledt gennem tre forskellige kilder, som har dannet udgangspunktet for indhold og sprog i spørgeskemaundersøgelsen:

1. I alt 983 åbne besvarelser på spørgsmålet "Hvad, synes du, er det vigtigste at gøre, hvis man vil skabe daginstitutioner af endnu højere kvalitet end i dag?" fra DEAs tidligere undersøgelse "Udfordringsbilledet på daginstitutionsområdet", som også er foretaget blandt aktører på området.
2. Tidligere undersøgelser (forskningslitteratur, bevillingskortlægning og andre empiriske undersøgelser), som peger på mulige udviklingstiltag på daginstitutionsområdet.
3. Sparring med repræsentanter fra centrale organisationer og interessenter på området³.

Udviklingstiltagene er kategoriseret i syv temaer, som omfatter: "personaleressourcer", "fagligt miljø og faglig ledelse", "rammer for den daglige ledelse", "kompetenceudvikling af personalet", "de fysiske rammer", "overgang til arbejdslivet" og "kommunale tilsyn og styring". I spørgeskemaundersøgelsen er aktørerne blevet bedt om at forestille sig, at en række tiltag inden for de syv forskellige temaer blev en realitet i alle daginstitutioner i Danmark. På den baggrund har de vurderet, hvilken forskel, de tænker, at hvert tiltag vil gøre for kvaliteten i daginstitutionerne. At et tiltag vil gøre en positiv forskel for kvaliteten er her defineret som, at det vil bidrage til at indfri ambitionerne i den pædagogiske læreplan og dermed fremme børns trivsel, læring, udvikling og dannelse.

Formålet med de kvalitative interviews er at nuancere og fortolke spørgeskemaresultaterne med fokus på at forstå forskellige perspektiver på udviklingstiltag, hvor der er relativt stor enighed eller uenighed om vurderingen imellem aktørgrupper. Vi har gennemført kvalitative interviews med informanter fra de samme aktørgrupper, som deltager i spørgeskemaundersøgelsen, samt med kommunale pædagogiske konsulenter. Det skal i den forbindelse understreges, at forskerne er blevet interviewet som repræsentanter for de forskere, der medvirker i spørgeskemaundersøgelsen, og altså ikke som domæneeksperter. De har med andre ord ikke ekspertstatus i rapporten. Alle interviewpersoner er anonymiserede og fremgår enten med pseudonymer eller jobfunktion i rapporten. Rapportens citater er tilpasset af hensyn til læsevenlighed, men den indholdsmæssige betydning er uændret.

² Læs mere om undersøgelsens manglende repræsentativitet i boksen Opmærksomhedspunkter til læsningen på næste side samt i metodekapitlet.

³ Disse inkluderer: Kommunernes Landsforening, Børne- og Kulturchefforeningen, Børne- og Undervisningsministeriet, Danmarks Evalueringsinstitut (EVA), Københavns Professionshøjskole, Forældrenes Landsorganisation, FOA, BUPL og BUPL Lederforeningen.

Rapporten indeholder endnu et kvalitativt element. I forlængelse af respondenternes vurdering af tiltagene i spørgeskemaundersøgelsen har de haft mulighed for at knytte en åben kommentar til deres besvarelser. Vi har kodet samtlige kommentarer, og når der har været gennemgående pointer, som har suppleret eller nuanceret indsigter fra de kvalitative interviews, har vi medtaget dem direkte i rapporten.

Flere informationer om metoden bag rapporten kan findes i metodekapitlet.

Rapportens opbygning

Rapporten består af tre indledende kapitler. Foruden dette baggrundskapitel indeholder rapporten en konklusion og et kapitel om implikationer. Rapporten består derudover af otte analysekapitler (kapitel 4 til 11). Det første analysekapitel indeholder resultater om vurderinger af udviklingstiltagene, som går på tværs af temaer. De næste syv kapitler behandler aktørernes vurderinger af tiltag inden for følgende temaer: "personaleressourcer" (kapitel 5), "fagligt miljø og faglig ledelse" (kapitel 6), "rammer for den daglige ledelse" (kapitel 7), "kompetenceudvikling af personalet (kapitel 8), "de fysiske rammer" (kapitel 9), "overgang til arbejdslivet" (kapitel 10) og "kommunale tilsyn og styring" (kapitel 11). I hvert analysekapitel dykker vi ned i udvalgte tiltag indenfor temaet. Det er altså ikke alle tiltag fra spørgeskemaundersøgelsen, som gennemgås dybdegående i rapporten⁴. Rapporten afsluttes med et metodekapitel.

⁴Alle aktørgruppers vurderinger af samtlige tiltag fremgår af Bilag 3.

Opmærksomhedspunkter til læsningen

Repræsentativitet: Vores data er behæftet med usikkerhed. Alle respondentgrupper har modtaget samme spørgeskema, men sampling-strategi og svarprocenter varierer. For pædagogiske ledere, forskere og kommunale chefer medfører udsendelsesgrundlaget og svarprocenter (henholdsvis 29, 35 og 46 pct.), at respondentgrupperne kan antages at være repræsentative for populationerne. Besvarelser fra personale i dagtilbud er indsamlet gennem pædagogiske ledere, Facebook-grupper samt FOA's medlemsregister, og svarene kan i højere grad betragtes som en rundspørge. Se metodekapitlet for uddybning.

Relativitet: Igennem rapporten er det en gennemgående analytisk mekanisme, at vi sammenligner resultater med hinanden. Hvorvidt et tiltag vurderes som noget, der kan gøre en stor eller en lille positiv forskel i daginstitutionerne, vurderer vi først og fremmest på baggrund af, hvordan der er blevet svaret på tiltaget relativt til andre tiltag. Dette er altid en konkret analytisk vurdering for hvert enkelt tiltag, men som tommelfingerregel konkluderer vi, at en aktørgruppe vurderer noget som perspektivrigt, hvis mere end en tredjedel af gruppen har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Vi har ikke eksplicit bedt aktørerne om at prioritere mellem tiltagene i undersøgelsen. Om de i deres besvarelse i praksis har holdt tiltagene op mod hinanden, kan ikke udelukkes. Derudover har vi et gennemgående fokus på, hvordan aktørgrupper svarer relativt til sig selv og til hinanden. Når vi konkluderer, at der er relativ bred enighed eller uenighed om et tiltag, tager vi udgangspunkt i spredningen i aktørernes besvarelser (som opsummeret i Figur 2 - enighedsmatricen). Her tages der både højde for spredning internt i aktørgruppernes besvarelser samt i spredningen mellem forskellige aktørgruppers besvarelser. Vi afdækker aktørernes vurderinger og ikke tiltagenes effekt på kvaliteten i daginstitutionerne. Og vi undersøger kun daginstitutionsområdet og sammenligner ikke med andre områder.

Aktørgrupper: I rapporten har vi valgt at lave samlede opgørelser for svarene blandt det pædagogisk personale. De steder, hvor der er markante forskelle i undergruppers (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælperes) vurderinger af, om et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, er det skrevet frem enten i brødtekst, i figurnote eller i en særskilt figur. Læs mere herom i metodekapitlet.

Perspektiver udefra: Undervejs i rapporten har vi inkluderet bokse med perspektiver fra forskning og andre undersøgelser på området. Dette har vi gjort, når vi har vurderet, at det var relevant enten at understøtte, nuancere eller udfordre resultater fra undersøgelsen.

"Ved ikke"-besvarelser: På nogle spørgsmål i spørgeskemaundersøgelsen er der relativt høje andele af en eller flere aktørgrupper, der har svaret "ved ikke/ikke relevant". I flere af rapportens figurer har vi valgt ikke at vise en aktørgruppes besvarelse, hvis mere end 15 pct. af den pågældende gruppe har svaret "ved ikke/ikke relevant". Dels fordi vi har tolket høje andele "ved ikke"-besvarelser som udtryk for, at spørgsmålet generelt har været svært for aktørgruppen at svare på, hvilket behæfter de øvrige besvarelser med usikkerhed. Og dels fordi det let kan føre til misfortolkninger af figurer at inkludere disse besvarelser. Det kan nemlig komme til at ligne, at en lav andel af aktørgruppen vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, selvom det i virkeligheden er et udtryk for, at en høj andel af aktørgruppen har fundet det svært/irrelevant at svare på spørgsmålet.

02

Hovedkonklusioner

Hovedkonklusioner

Undersøgelsen afdækker, hvordan udviklingsbilledet på daginstitutionsområdet ser ud fra forskellige positioner og perspektiver blandt aktører på området. Vi har fokus på både forskelle og ligheder i vurderinger af forskellige udviklingsmuligheder på tværs af aktører. Undersøgelsen tegner to hovedkonklusioner.

Den første hovedkonklusion er, at udviklingsbilledet på daginstitutionsområdet ser forskelligt ud afhængigt af, hvilken position man betragter det fra. Der er med andre ord væsentlige forskelle i vurderinger blandt aktører på området. Det gælder især på følgende fem tiltag eller grupper af tiltag:

- **Selvbestemmelse over faglige metoder:** Pædagogiske ledere, pædagogisk personale og forskere vurderer det relativt positivt, at institutioner får mere selvbestemmelse over, hvilke faglige metoder institutionerne vil bruge i det pædagogiske arbejde. De kommunale chefer er mere skeptiske.
- **Individuelle løntillæg:** Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i at udvikle kvaliteten gennem bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde. Tiltaget vurderes mest perspektivrigt af det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere, mens en del kommunale chefer og forskere er mere forbeholdne.
- **De kommunale tilsyn:** På tværs af aktørgrupper vurderes de tiltag i undersøgelsen, som handler om de kommunale tilsyn, som nogle af de mindst perspektivrige i undersøgelsen. Internt i aktørgrupperne er der dog relativt forskellige meninger om, hvor perspektivrigt det er at justere i den kommunale tilsynspraksis, for eksempel ved at have flere uanmeldte tilsyn.
- **Brug af indsatser med dokumenteret effekt:** Aktører i praksis - personale og ledere - vurderer i højere grad, at det vil gøre en stor positiv forskel at gøre øget brug af indsatser, som har en dokumenteret effekt på børns udvikling, for eksempel i forhold til sprog. De kommunale chefer er lidt mindre positivt stemte, mens en del forskere er forbeholdne.
- **Pædagogiske assistenter og medarbejdere til praktiske opgaver:** Indenfor temaet om personaleressourcer er der relativt forskellige meninger om perspektiverne i at have en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet samt perspektiverne i at ansætte ekstra medarbejdere, som kun tager sig af praktiske opgaver. Begge tiltag er dog ikke blandt dem, der i gennemsnit vurderes mest perspektivrige i undersøgelsen.

Den anden hovedkonklusion er, at der også er tiltag, som aktører på området i højere grad er enige om har et stort udviklingspotentiale. Konkret vurderes særligt seks udviklingstiltag eller grupper af tiltag som perspektivrige på tværs af aktørgrupper:

- **Normering og højere pædagogandele:** En bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale samt en højere andel pædagoger blandt personalet er tiltag, der er relativ bred enighed om vil gøre en stor forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. De kommunale chefer er, relativt til de andre grupper, mere forbeholdne overfor tiltaget om en bedre normering, men er stadig overvejende positive overfor tiltaget.
- **Fagligt miljø og faglig ledelse:** Der er en række tiltag, der relaterer sig til det faglige miljø og til faglig ledelse i daginstitutioner, som vurderes meget perspektivrige på tværs af aktørgrupper. Der drejer sig konkret om en stærkere kultur for faglig feedback blandt personalet, bedre muligheder for forbedelse for personalet samt en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution. En pointe fra de kvalitative interview, som ofte knyttes til disse tiltag, er, at de forudsætter dygtig faglig ledelse.
- **Kompetenceudvikling af ledere:** Der er relativ bred enighed om, at det vil have en stor positiv betydning for kvaliteten, at alle pædagogiske ledere får henholdsvis en lederuddannelse samt efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt.

- **Kompetenceudvikling af personale, som foregår fælles samt i praksis:** På tværs af aktører vurderes det perspektivrigt, at det pædagogiske personale får mere kompetenceudvikling, hvor en stor andel af personalet deltager sammen, samt mere kompetenceudvikling, som foregår i den pædagogiske praksis. Der er også relativ bred enighed om, at det ikke vil gøre en lige så stor positiv forskel med mere formel kompetenceudvikling samt kompetenceudvikling af enkeltpersonale.
- **De fysiske rammer:** Der er relativ stor enighed om en række tiltag, der handler om de fysiske rammer i daginstitutioner. Især tiltag, der handler om den pædagogiske indretning af daginstitutioner og stuer, såsom lettere afkodelige legemiljøer, vurderes perspektivrige på tværs af aktørgrupper. Aktører uden for praksis (især forskerne) er dog lidt mindre positive overfor disse tiltag.
- **Introforløb for nyuddannede:** Længerevarende introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter er et tiltag, som vurderes relativt perspektivrigt på tværs af aktørgrupper.

Undersøgelsens resultater om udviklingsbilledet på daginstitutionsområdet er sammenfattet i figuren på de næste to sider.

UDVIKLINGSBILLEDET

På tværs af temaer

'A

Personale og ledere er mest positive overfor udviklings-tiltag på tværs af temaer

'B

Der er bred enighed om, at der er store perspektiver i tiltag, der handler om det faglige miljø, normeringer, pædagog-andele, introforløb for nyuddannede samt de fysiske rammer

'C

Der er relativ stor enighed om perspektiverne i forskellige kompetenceudviklingstiltag, hvis potentiale dog vurderes forskelligt

'D

Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag, der handler om det kommunale tilsyn og styring i daginstitution-erne, om løntillæg samt brugen af pædagogiske indsatser

'E

Aktører på tværs af aktørgrupper peger på en bedre normering og flere pædagoger som perspektivrige veje til bedre kvalitet

'F

Aktører i praksis ser større perspektiver i ansættelse af medarbejdere til praktiske opgaver, end aktører uden for praksis gør

Personale-ressourcer

'G

En stærkere kultur for faglig feedback blandt pædagogisk personale vurderes som meget perspektivrigt af alle aktører

'H

Bedre muligheder for forberedelse vurderes som meget perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

'I

Der er bred enighed om, at en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution er perspektivrigt

'J

Der er et varierende syn på perspektiverne i øget brug af pædagogiske indsatser, som har dokumenteret effekt

'K

Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen vurderes relativt perspektivrigt - især af aktører i praksis

Det faglige miljø og faglig ledelse

Rammer for den daglige ledelse

'L

Der er relativ bred enighed om, at der er perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere

'M

Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i individuelle løntillæg

Kompetenceudvikling af personalet

'N

På tværs af aktører ses der store perspektiver i mere fælles kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling i praksis

'O

Der er relativ stor enighed om, at det er mindre perspektivrigt med mere formel kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale

'P

Børn i udsatte positioner er det emne, som flest aktører efterspørger kompetenceudvikling inden for

De fysiske rammer

'Q

Alle aktører ser store perspektiver i et større fokus på den pædagogiske indretning i daginstitutioner – forskere dog i lavere grad

'R

Aktører i praksis ser i højere grad perspektiver i flere kvadratmeter samt mere vedligeholdelse af de fysiske rammer, end aktører udenfor praksis gør

Overgang til arbejdslivet

'S

Introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter vurderes relativt perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

'T

Introforløb for pædagogmedhjælpere vurderes mere perspektivrigt af aktører i praksis end af aktører uden for praksis

Kommunale tilsyn og styring

'U

Der er et varierende syn på perspektiverne i, at institutioner får større selvbestemmelse over faglige metoder

'V

Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag relateret til de kommunale tilsyn – men i snit ansues de som mindre perspektivrige

03

Implikationer

Implikationer

Undersøgelsen identificerer en række udviklingsmuligheder, som aktører i og omkring daginstitutionerne i forskellig grad ser perspektiver i som bidrag til en styrket kvalitet på området. Disse spænder fra strukturelle tiltag, som kræver væsentlige politiske prioriteringer, til mere ledelsesmæssige og organisatoriske forandringer i daginstitutionerne. I dette afsnit reflekterer vi over undersøgelsens implikationer i forhold til, hvad der skal til for at udvikle daginstitutionsområdet, så det fulde potentiale i den pædagogiske læreplan kan indfries.

Behovet for styrkelse af normeringer og pædagogfaglige kompetencer bør tages alvorligt

Bedre normeringer og en højere andel pædagoger blandt personalet fremhæves på tværs af aktørgrupper i undersøgelsen som væsentlige tiltag til at forbedre kvaliteten i daginstitutionerne. Analysen peger på, at prioritering af øgede ressourcer til disse tiltag blandt andet kan skabe bedre rammer for nærvær med børnene og muliggøre mere faglig refleksion blandt det pædagogiske personale.

Der er politisk taget initiativer til at uddanne flere og dygtigere pædagoger med udspillet til reformen af pædagoguddannelsen samt opnå bedre normeringer gennem lovkravet om minimumsnormeringer. Det er vigtige skridt, men undersøgelsen peger på, at mange aktører oplever, at der stadig er en betydelig vej at gå, før ambitionerne om kvalitetsløft bliver en realitet i praksis. Det bør tages alvorligt, at mange aktører på området oplever disse tiltag som særligt perspektivrige og som afgørende for mulighederne for at have et godt fagligt miljø i daginstitutionerne.

Udvikling af det faglige miljø i daginstitutionerne rummer store muligheder – og her er god faglig ledelse centralt for at lykkes

Udviklingen af et stærkt fagligt miljø i daginstitutioner rummer ifølge aktørerne i undersøgelsen store perspektiver. Aktørerne peger på betydningen af at styrke den pædagogiske praksis gennem bedre forberedelsesmuligheder, en stærkere kultur for faglig feedback og en mere fælles forståelse af kvalitet i daginstitutionerne. Disse tiltag er tæt forbundet med arbejdet med at realisere ambitionerne i den pædagogiske læreplan, som har fokus på at skabe en fælles pædagogisk retning og sikre, at læringsmiljøerne i daginstitutionerne understøtter børns trivsel, udvikling, læring og dannelse. Interviewpersonerne i undersøgelsen fremhæver faglig ledelse som afgørende for at udvikle et stærkt fagligt miljø. Dette stemmer overens med eksisterende viden, der viser, at ledelse i daginstitutioner har stor betydning for kvaliteten i den pædagogiske praksis (Ringsmose og Hansen, 2023; EVA, 2024e; VIVE, 2021; Douglass, 2019).

Undersøgelsen peger på flere nøgleelementer i god faglig ledelse. Det handler blandt andet om ledelse tæt på praksis, der aktivt giver faglig feedback til det pædagogiske personale, samt ledelse, der skaber en tydelig retning for kvalitet og formår at omsætte strategier og viden til praksis. Derudover fremhæves lederens rolle i opbygningen af en tillidsfuld samarbejdskultur som afgørende for at fremme faglig udvikling og feedback.

Selvom der ikke findes lette veje til udvikling på området, kan kommuner her og nu arbejde videre med de udviklingstiltag om det faglige miljø og den faglige ledelse, som aktørerne i undersøgelsen bredt peger på som perspektivrige – uden at afvente nationalpolitiske prioriteringer. Tiltag som kompetenceudvikling for ledere, bedre rammer for faglig sparring og en styrket feedbackkultur blandt det pædagogiske personale kan ses som vigtige veje til at styrke kvaliteten i daginstitutionerne.

Kompetenceudvikling anses som en vigtig vej til at styrke det faglige miljø – men formen har betydning

I forlængelse af at der ses store perspektiver i tiltag om udviklingen af det faglige miljø i daginstitutionerne, er det relevant, at kompetenceudvikling af personalet af mange aktører i undersøgelsen ses som en vigtig faktor for kvalitetsudvikling. Dog peger resultaterne på, at formen har betydning. Mens praksisnær og fælles kompetenceudvikling vurderes som særligt perspektivrigt, er formel og især individuel kompetenceudvikling mindre efterspurgt. Interviewpersoner fortæller, at det er lettere at lykkes med at skabe positive forandringer i praksis, når mange eller alle blandt det pædagogiske personale har samme viden som udgangspunkt. Dette indikerer et behov for, at kommunale og nationale efteruddannelsesprogrammer tilrettelægges med fokus på team-baseret læring og umiddelbar praksisanvendelse. Dette perspektiv er relevant i lyset af regeringens reformudspil fra 2024 om professions- og erhvervsuddannelser, hvor der prioriteres 240 mio. kr. til styrket efter- og videreuddannelse, herunder en ny professionsmasteruddannelse, der også er målrettet pædagoger⁵. Med initiativet tilbydes pædagoger således muligheder for at opnå yderligere formelle kvalifikationer. Denne undersøgelse peger på, at den mere konkrete udmøntning af midlerne er relevant at overveje, så kompetenceudviklingen blandt andet kan tilrettelægges med et fokus på hele personaleteamet og en direkte kobling til praksis.

Der er enighed om, at udvikling af de fysiske rammer er meget perspektivrigt

Der er relativ bred enighed om, at forbedringer af de fysiske rammer i daginstitutionerne rummer store perspektiver. Mange af undersøgelsens aktører fremhæver betydningen af bedre pladsforhold, løbende vedligeholdelse og en pædagogisk indretning, der understøtter børns trivsel og læring. Der peges på, at tiltagene kan understøtte børns deltagelse, ro og voksenkontakt.

Behovet for udvikling af de fysiske rammer understøttes af en undersøgelse af kvalitet i dagtilbud for de 0-2-årige, som viser, at de fysiske rammer ofte er en udfordring. Ifølge undersøgelsen får 6 ud af 10 stuer vurderingen 'tilstrækkelig' kvalitet i de fysiske omgivelser, mens 3 ud af 10 stuer vurderes at have 'utilstrækkelig' kvalitet (VIVE & EVA, 2023). Dette tyder på, at der er et betydeligt forbedringspotentiale, hvor bedre indretning og vedligeholdelse kan bidrage til at skabe et mere stimulerende læringsmiljø for børnene.

Viden om perspektiverne i at vedligeholde de fysiske rammer i daginstitutionerne er særligt relevant i forbindelse med de kommunale budgetforhandlinger, hvor der arbejdes med langsigtede planer for forbedring af daginstitutionernes fysiske forhold. Samtidig peger nogle aktører i undersøgelsen på, at en bedre indretning af det pædagogiske miljø på stuerne vil gøre en stor positiv forskel - og at det samtidig er et relativt let greb til at øge kvaliteten, der ikke kræver mange ressourcer. Undersøgelsen indikerer således, at det er et område, der med fordel kan få øget opmærksomhed – for eksempel som en del af tilsynsarbejdet i daginstitutionerne.

Der er i daginstitutionerne ønske om at anvende veldokumenterede pædagogiske indsatser, men indenfor en metodisk ramme, som man selv bestemmer

Der er også områder, hvor der er væsentlige forskelle i perspektiver på udviklingsmulighederne. Det er for eksempel interessant, at pædagogisk personale og ledere ser relativt store perspektiver i, at institutioner selv bestemmer, hvilke faglige metoder de vil anvende i det pædagogiske arbejde, mens kommunale chefer vurderer tiltagets potentiale væsentligt lavere. Samtidig ser pædagogisk personale og ledere væsentligt større perspektiver i øget brug af pædagogiske indsatser, som har dokumenteret effekt på børns udvikling, for eksempel i forhold til sprog, end forskere og kommunale chefer gør. Indsatsernes potentiale for gennem konkrete og fokuserede tilgange at forbedre den pædagogiske kvalitet på udvalgte områder og arbejde mere datadrevet er noget af det, der fremhæves som perspektivrigt

⁵ I regeringens reformudspil fra oktober 2024 foreslås det samtidig at forkorte pædagoguddannelsen med 15 ECTS-point, svarende til cirka tre måneder.

blandt aktørerne. Undersøgelsens resultater kan tyde på, at der i den pædagogiske praksis er et relativt bredt ønske om at anvende dokumenterede pædagogiske indsatser, men indenfor en metodisk ramme, som man selv bestemmer. Interviewene peger på, at modstanden mod brugen af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt centrerer sig om, når der ikke gives rum til, at indsatserne kan tilpasses lokalt. Dette kalder på en balanceret tilgang, hvor den kommunale forvaltning spiller en vigtig rolle i at tilbyde overblik over ny viden og sikre rammerne for, at den faglige ledelse kan omsætte intentioner, metoder og indsatser til praksis på en måde, der giver mening lokalt.

04

Udviklingsmuligheder på tværs af temaer

Udviklingsmuligheder på tværs af temaer

I dette kapitel sammenfatter vi fund fra undersøgelsen, der går på tværs af temaer. Figur 1 nedenfor samt Figur 2 og 3 i bunden af kapitlet giver et overblik over tværgående resultater fra spørgeskemaundersøgelsen. Med afsæt i disse figurer har vi udledt hovedfund A-D, som er:

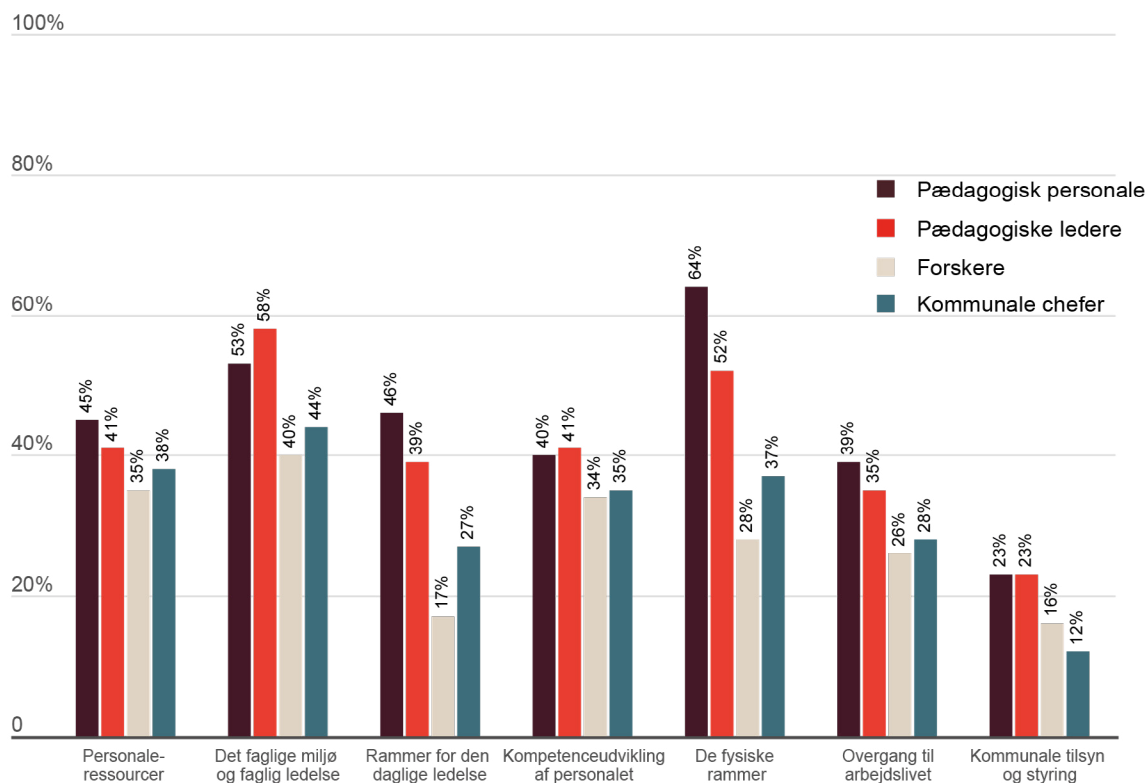


Personale og ledere er mest positive overfor udviklingstiltag på tværs af temaer

Set på tværs af temaer er det de pædagogiske ledere og det pædagogiske personale, som har det mest positive blik på de udviklingstiltag, som undersøgelsen indeholder. Det viser Figur 1, hvor man kan se den gennemsnitlige andel af hver aktørgruppe, der vurderer, at tiltag inden for de forskellige temaer vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Figuren viser, at det for eksempel er 53 pct. af det pædagogiske personale og 58 pct. af de pædagogiske ledere, der i snit vurderer, at tiltagene inden for temaet om det faglige miljø og faglig ledelse vil gøre en stor positiv forskel, sammenlignet med 40 pct. af forskerne og 44 pct. af de kommunale chefer. Generelt er forskerne dem, som tilkendegiver de mindst positive vurderinger af tiltagene i undersøgelsen. Det gælder på tværs af temaer, på nær for temaet om det kommunale tilsyn og styring, hvor de kommunale chefer er den aktørgruppe, der ser færrest store perspektiver.

Figur 1 // Vurderinger af udviklingstiltag inden for de forskellige temaer

Gennemsnitlige andel, der vurderer, at udviklingstiltagene i de forskellige temaer vil gøre en stor positiv forskel



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænketaiken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser den gennemsnitlige andel af de forskellige aktørgrupper, der vurderer at tiltagene vil gøre en stor positiv forskel inden for de forskellige temaer. Alle spørgsmål fra spørgeskemaet er medtaget i gennemsnitsberegningerne uagtet andelen af "ved ikke"-besvarelser. n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

B

Der er bred enighed om, at der er store perspektiver i tiltag, der handler om det faglige miljø, normeringer, pædagogandele, introforløb for nyuddannede samt de fysiske rammer

Figur 2 giver et overblik over, hvilke tiltag der vurderes henholdsvis relativt ens og relativt forskelligt på tværs af aktørgrupperne i undersøgelsen. Alle tiltag, der ligger over 0 på y-aksen, er der relativt større enighed om perspektiverne i, mens der er relativt store forskelle i vurderingerne af de tiltag, der ligger under 0 på y-aksen⁶.

Figuren indikerer, at der blandt andet er relativ stor enighed om, at det vil være meget positivt for kvaliteten med en bedre normering og en højere andel pædagoger blandt personalet. Derudover er der relativ stor konsensus om et stort potentiale i en række tiltag, der vedrører det faglige miljø. Det gælder konkret tiltag, der handler om at have en stærkere kultur for faglig feedback blandt personalet, bedre muligheder for forberedelse for personalet samt en øget fælles forståelse af kvalitet i de enkelte institutioner. Figuren indikerer også en relativ udbredt enighed om, at de tiltag, der handler om de fysiske rammer i daginstitutionerne, er perspektivrige. Det gælder både tiltag, der kredser om pladsforhold og vedligeholdelse af institutionerne, samt tiltag, der handler om den pædagogiske indretning af daginstitutionerne, for eksempel indretningen af stuer med legemiljøer, som er lettere at afkode for børnene.

C

Der er relativ stor enighed om perspektiverne i forskellige kompetenceudviklingstiltag, hvis potentiale dog vurderes forskelligt

Aktørerne ser også relativt ens på de tiltag, som handler om kompetenceudvikling af både ledere og personale i daginstitutionerne. Figur 2 indikerer for det første en relativ bred enighed om, at det vil gøre en positiv forskel for kvaliteten, at alle ledere får en lederuddannelse. Figur 2 indikerer for det andet en relativ bred enighed om perspektiverne i de tiltag, der handler om mere kompetenceudvikling af personalet. Der er dog forskel på, hvor stor positiv betydning forskellige typer af kompetenceudvikling vurderes at ville have. Konkret vurderer mange aktører, at det er meget perspektivrigt med mere kompetenceudvikling af personalet, hvor en stor del af personalet fra samme institution deltager sammen, samt mere kompetenceudvikling, som foregår i den pædagogiske praksis. Der er til gengæld også relativ bred enighed om, at mere formel kompetenceudvikling af personalet samt mere kompetenceudvikling, hvor en eller enkelte blandt personalet deltager, er mindre perspektivrigt. I gennemsnit vurderer aktørerne for eksempel tiltaget om mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale til kun at ville gøre en lille positiv forskel for kvaliteten.

D

Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag, der handler om det kommunale tilsyn og styring i daginstitutionerne, om løntillæg samt brugen af pædagogiske indsatser

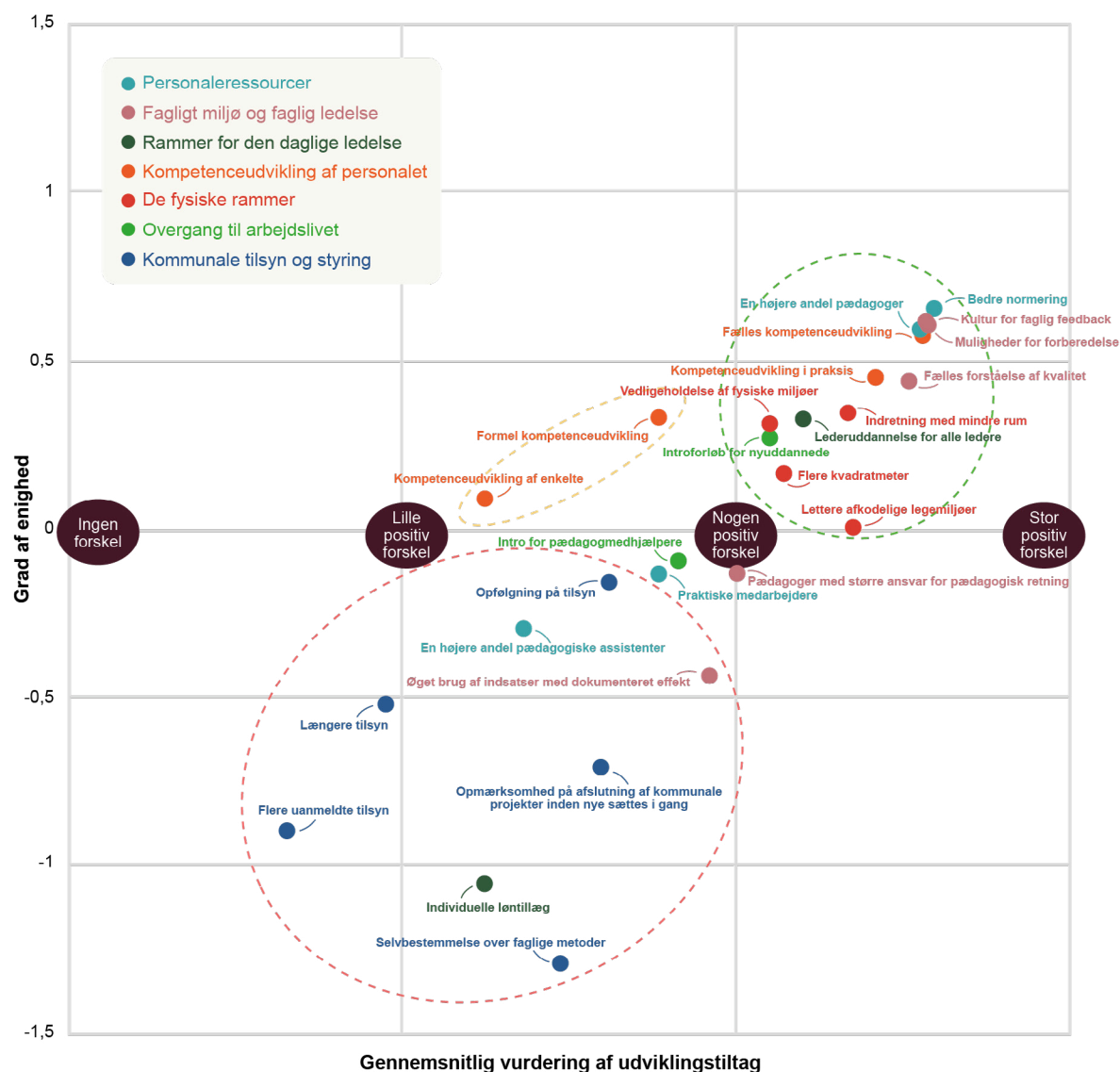
Figur 2 indikerer også, at der er en række tiltag i undersøgelsen, som aktørerne vurderer ret forskelligt. Det er de tiltag, der ligger under 0 på y-aksen i figuren, og inkluderer alle de tiltag, som fremgår under temaet om det kommunale tilsyn og den kommunale styring (de mørkeblå prikker i figuren).

⁶ Se også boksen "Om Figur 2" for yderligere forklaring af figuren.

Der er især stor uenighed om det tiltag, der handler om, at daginstitutionerne selv bestemmer, hvilke faglige metoder de vil anvende i det pædagogiske arbejde. Tiltaget vurderes i snit til at ville gøre en lille eller nogen positiv forskel, men denne gennemsnitsvurdering er blandt andet udtryk for, at nogle aktører vurderer tiltaget meget perspektivrigt, mens andre vurderer, at det slet ikke er perspektivrigt. De tiltag i undersøgelsen, som handler om de kommunale tilsyn, vurderes også relativt forskelligt blandt aktørerne. Der er især forskellige meninger om tiltaget 'flere uanmeldte tilsyn', som dog i snit vurderes relativt lidt perspektivrigt. Figur 2 indikerer også, at der er forskellige vurderinger af tiltaget 'bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde'. Det samme gør sig gældende for tiltaget, der handler om at gøre øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt på børns udvikling, tiltaget om en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet, samt tiltaget om at pædagoger i højere grad sætter den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer.

Figur 2 // Enighedsmatrix

Vurderinger af alle udviklingstiltag fordelt efter grad af enighed (y-aksen) og gennemsnitlig vurdering af udviklingspotentiale (x-aksen). (NB: Se næste side for figurforklaring)



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænkertanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Matricen indeholder kun de tiltag fra spørgeskemaundersøgelsen, som vi udfolder mere dybdegående i rapportens kapitler. Tiltagenes betegnelser i figuren er forkortede, og de fulde spørgsmålsformuleringer fremgår af Bilag 3 samt i relevante kapitler. Data er vægtet, så hver aktørgruppes gennemsnitlige besvarelse vægter lige højt. Det indebærer, at besvarelser fra respondenter fra en underrepræsenteret aktørgruppe er blevet tildelt en relativt større vægt og omvendt. Se Metodekapitlet for flere informationer om de metodiske valg bag enighedsmatrixen

Om Figur 2: Enighedsmatricen indikerer, hvilke tiltag aktører vurderer henholdsvis relativt ens og forskelligt

Figur 2 viser, hvad vi i denne rapport kalder en "enighedsmatrix". Den lodrette y-akse viser grad af enighed mellem alle aktørgrupper udregnet på baggrund af variansen, som er et mål for, hvor stor spredning der er i respondenteres besvarelser. Målet vil således indikere større enighed, hvis en stor del af aktørerne ligger i samme svarkategori, og lavere enighed, hvis aktørerne fordeler sig i hver sin ende af svarskaalen. Den udregnede varians er blevet standardiseret på en måde, så 0 er omdannet til det gennemsnitlige enighedsniveau for hele respondentgruppen på tværs af spørgsmålene. Det vil sige, at ligger et tiltag, for eksempel "En højere andel pædagoger", over 0 på y-aksen, er der relativt større enighed på tværs af aktørgrupper om tiltagets udviklingspotentialer. Omvendt er det udtryk for en lavere enighed om et tiltags udviklingspotentialer, hvis det ligger under 0 på y-aksen (som det for eksempel gælder tiltaget "Flere uanmeldte tilsyn").

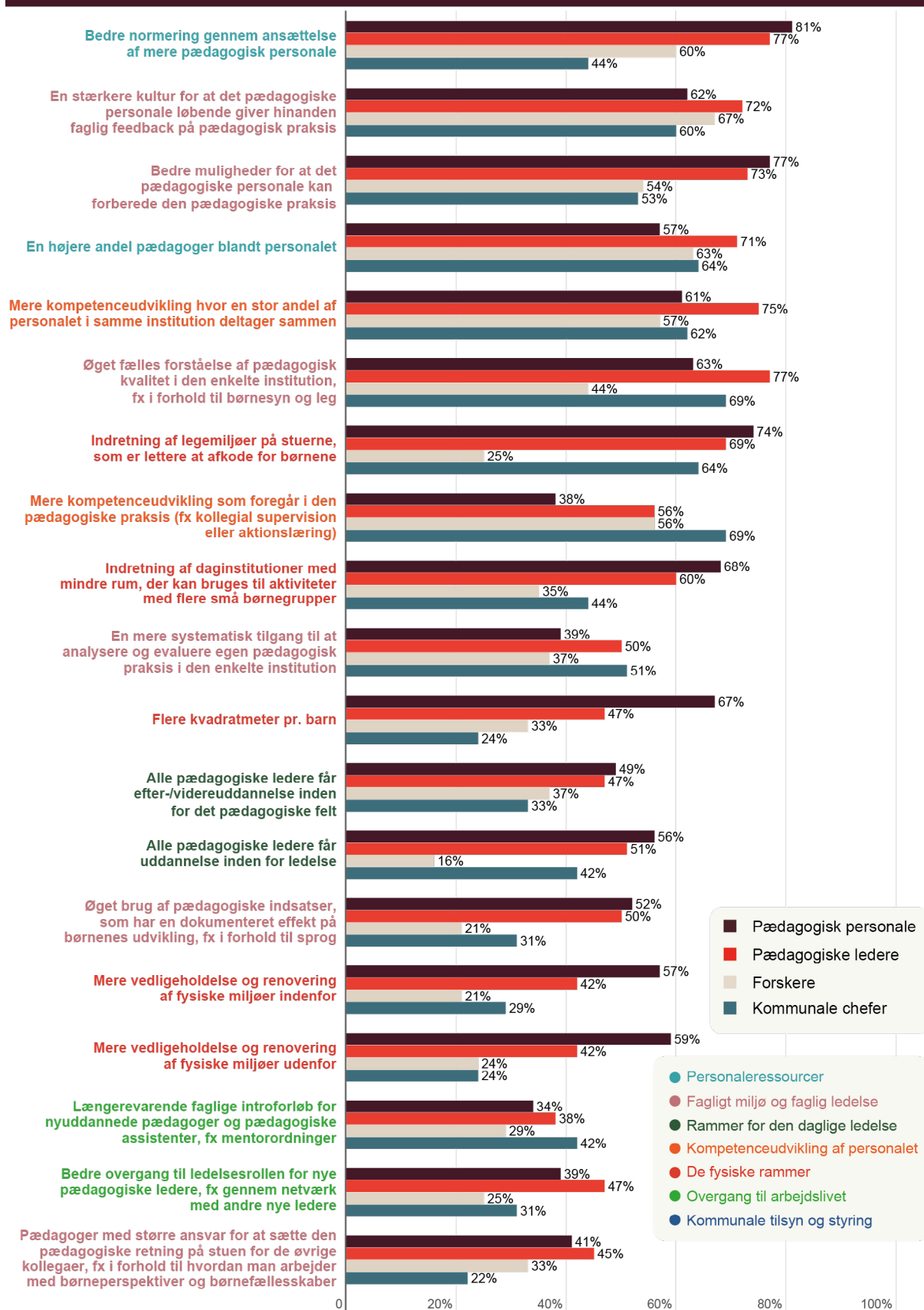
Dette mål for enighed/uenighed er i matricen koblet sammen med aktørgruppernes gennemsnitlige, vægtede vurderinger af tiltagene, som vises på den vandrette x-akse. Skalaen svarer til den, som respondenter har svaret på i spørgeskemaet. I figuren fremgår svarkategorierne fra "Ingen forskel" til "Stor positiv forskel". Ligger et tiltag ud for "Nogen positiv forskel" på x-aksen betyder det altså, at det i snit, på tværs af aktørgrupperne, vurderes til at ville gøre nogen positiv forskel for kvaliteten.

Samlet set tegner figuren et billede af, at tiltagene samler sig i nogle klumper i forhold til, hvor perspektivrige de vurderes at være, og hvor stor enighed der er om deres udviklingspotentialer. Den første klump af tiltag er omkredset af en grøn cirkel i figuren. Det er de tiltag, som der på tværs af aktørgrupper er relativ stor enighed om vil gøre nogen/en stor positiv forskel for kvaliteten. Figuren indikerer altså, at der især er stor enighed om, at der er store perspektiver i tiltagene "En bedre normering", "En højere andel pædagoger", "Fælles kompetenceudvikling", "Muligheder for forberedelse" samt "Kultur for faglig feedback", som alle ligger øverst oppe i højre hjørne.

De tiltag, som er omkredset af en orange cirkel, er tiltag, hvor der også er relativ stor enighed blandt aktørerne, men hvor de i gennemsnit vurderes mindre perspektivrige (mellem lille og nogen positiv forskel). Der er for eksempel relativ stor enighed om, at tiltaget "Kompetenceudvikling af enkelte" vil gøre en lille positiv forskel. Slutteligt peger figuren på, at der er nogle tiltag, hvor der er relativt forskellige vurderinger af udviklingspotentialer. Disse tiltag er omkredset af en rød cirkel og indeholder blandt andet alle tiltag fra undersøgelsen, som handler om det kommunale tilsyn og styring. Figuren indikerer, at der er særlig stor uenighed om perspektiverne i tiltagene "Selvbestemmelse over faglige metoder", "Individuelle løntillæg" og "Flere uanmeldte tilsyn".

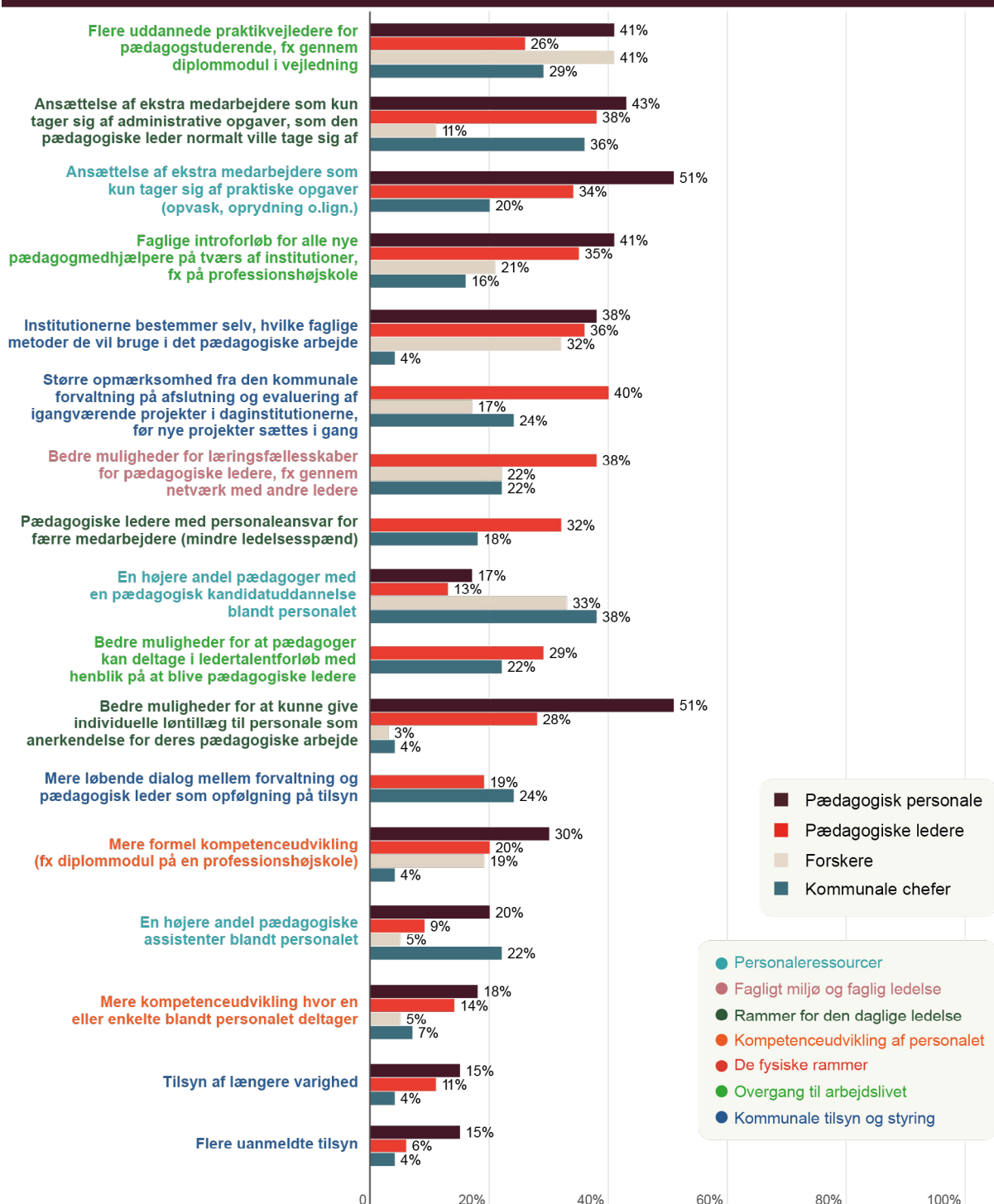
Figur 3 // Vurderinger af alle udviklingstiltag i spørgeskemaundersøgelsen

Andel, der vurderer, at udviklingstiltaget vil gøre en stor positiv forskel



Figur 3 fortsat // Vurderinger af alle udviklingstiltag i spørgeskemaundersøgelsen

Andel, der vurderer, at udviklingstiltaget vil gøre en stor positiv forskel



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. I nogle tilfælde er emnet forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Spørgsmålsformuleringer og spørgsmålenes fulde svarfordelinger fremgår af Bilag 3. n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

05

Personaleressourcer

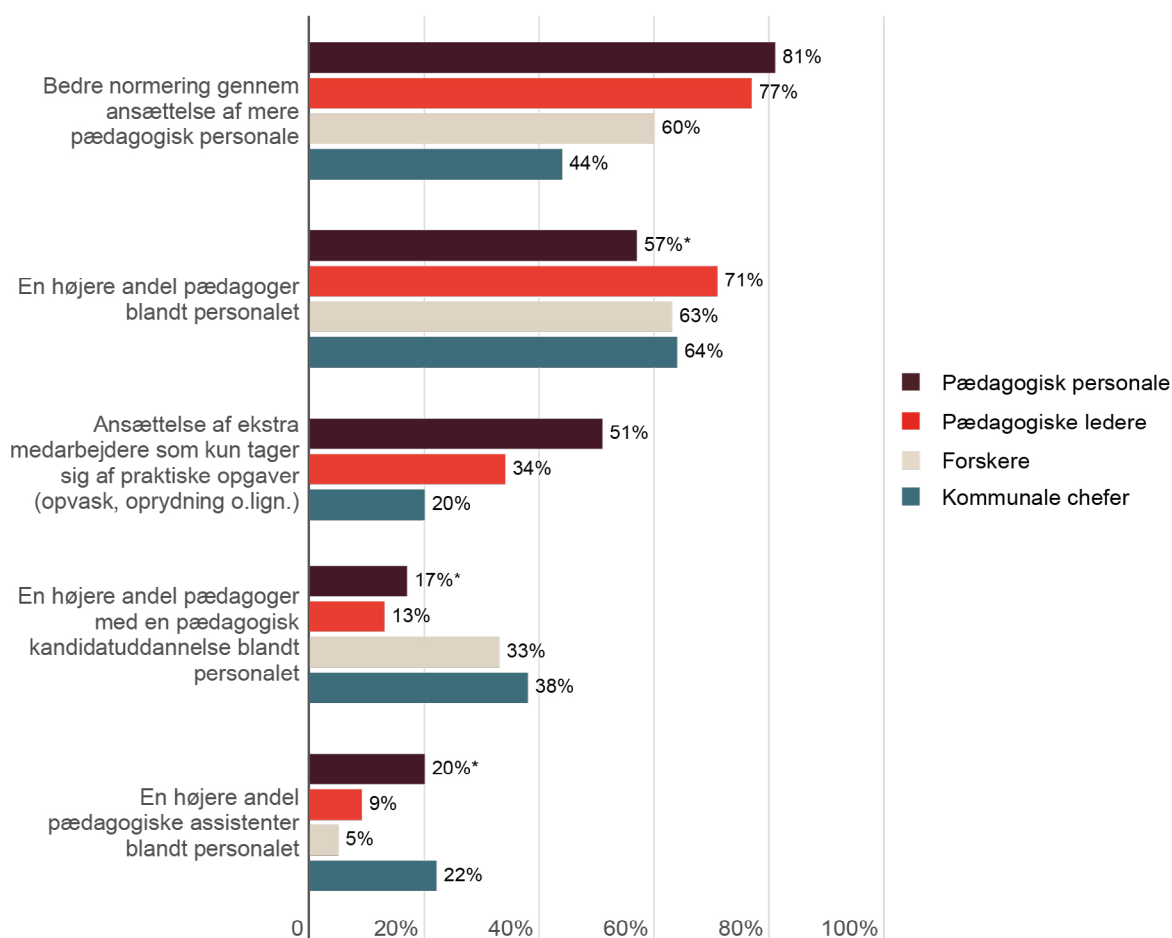
Personaleressourcer

Dette kapitel handler om perspektiverne i at udvikle daginstitutionerne gennem ændringer i personaleressourcer. På baggrund af spørgeskema- og interviewdata ser vi på, hvordan aktører, der arbejder i og med daginstitutioner, vurderer potentielle udviklingstiltag relateret til blandt andet normeringen og personalesammensætningen i daginstitutionerne.

Figur 4 nedenfor viser andelen af de forskellige aktørgrupper, der i spørgeskemaundersøgelsen har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at implementere en række forskellige tiltag relateret til personaleressourcer i alle daginstitutioner i Danmark. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Figuren viser, at der på tværs af grupperne er flest aktører, der i snit vurderer, at en bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale vil gøre en stor positiv forskel. Selvom der er mange, der ser store perspektiver i en bedre normering, er der alligevel nævneværdige forskelle mellem aktørgrupperne. Det er for eksempel 81 pct. af det pædagogiske personale mod 44 pct. af de kommunale chefer, der har svaret, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. I afsnittene nedenfor kommer vi med afsæt i interviewdata med potentielle forklaringer på forskellene i aktørgruppernes synspunkter.

Figur 4 // Vurderinger af tiltag om personaleressourcer

Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'.



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. For de tiltag, hvor der er en markant forskel i andelen af forskellige personalegrupper (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere), der vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, er søjlen markeret med en "*". Disse forskelle udfoldes i de relevante underafsnit. I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Tiltaget 'en højere andel pædagoger blandt personalet' vurderes også i høj grad perspektivrigt på tværs af aktørgrupperne. Der er altså relativt stor enighed om, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Figur 4 afslører dog ikke, at der faktisk er ret betydelige forskelle mellem, hvordan forskellige personalegrupper betragter tiltaget. Pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere svarer nemlig i væsentligt lavere grad, at det vil gøre en stor positiv forskel med en højere andel pædagoger, end pædagogerne selv gør. Dette resultat udfoldes yderligere i underafsnittet '*Interviewpersoner peger på, at der findes en betydelig variation i pædagogers kompetencer*' længere nede i kapitlet.

Figur 4 indikerer, at der er større uenighed om, hvorvidt ansættelse af ekstra medarbejdere til praktiske opgaver vil kunne gøre en stor forskel for kvaliteten. Her ser aktører i praksis (personale og ledere) større perspektiver end aktører uden for praksis (forskere og kommunale chefer). Det omvendte billede gør sig gældende, når det handler om, hvorvidt man ser store perspektiver i at have en højere andel pædagoger med en kandidatuddannelse og en højere andel pædagogiske assistenter i daginstitutionerne. Generelt er der lavere andele på tværs af aktørgrupper, der her svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, men de kommunale chefer er på disse to tiltag de mest positive⁷.

Kapitlet er struktureret efter to analytiske hovedfund, der er udledt af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen og indsigter fra de kvalitative interviews. De to fund er:



Aktører på tværs af aktørgrupper peger på en bedre normering og flere pædagoger som perspektivrige veje til bedre kvalitet

En bedre normering og ansættelse af flere pædagoger vurderes som perspektivrige udviklingstiltag i spørgeskemaundersøgelsen på tværs af aktørgrupper. Samme billede tegner sig i interviewundersøgelsen, hvor interviewpersoner blandt andet fortæller, at en bedre normering vil give bedre betingelser for nærvær med børnene, og at en højere andel pædagoger vil muliggøre mere faglig refleksion blandt personalet. Interviewpersoner peger dog også på, at en bedre normering ikke kan stå alene, og at der findes betydelig variation i pædagogers kompetencer.



Aktører i praksis ser større perspektiver i ansættelse af medarbejdere til praktiske opgaver, end aktører uden for praksis gør

Især pædagogisk personale og pædagogiske ledere vurderer, at ansættelse af medarbejdere, som kun tager sig af praktiske opgaver, vil gøre en positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Interviewundersøgelsen belyser perspektiver, som både er positive og skeptiske overfor tiltaget. Mens nogle peger på, at det er en del af det pædagogiske arbejde at inddrage børnene i de praktiske opgaver, fremhæver andre, at mængden af praktiske opgaver, som personalet skal udføre, spænder ben for, at personalet kan være nærværende i deres arbejde med børnene.

⁷ Der er forskelle i personalegruppernes besvarelser på spørgsmålet om en højere andel pædagogiske kandidater samt på spørgsmålet om en højere andel pædagogiske assistenter i daginstitutionerne. For førstnævnte spørgsmål kan personalegruppernes vurderinger ses i Bilag 3, mens de forskellige personalegruppers vurderinger af tiltaget om pædagogiske assistenter fremgår af underafsnittet 'Aktører oplever, at pædagogiske assistenters faglighed kan være svær at få i spil' længere nede i kapitlet.

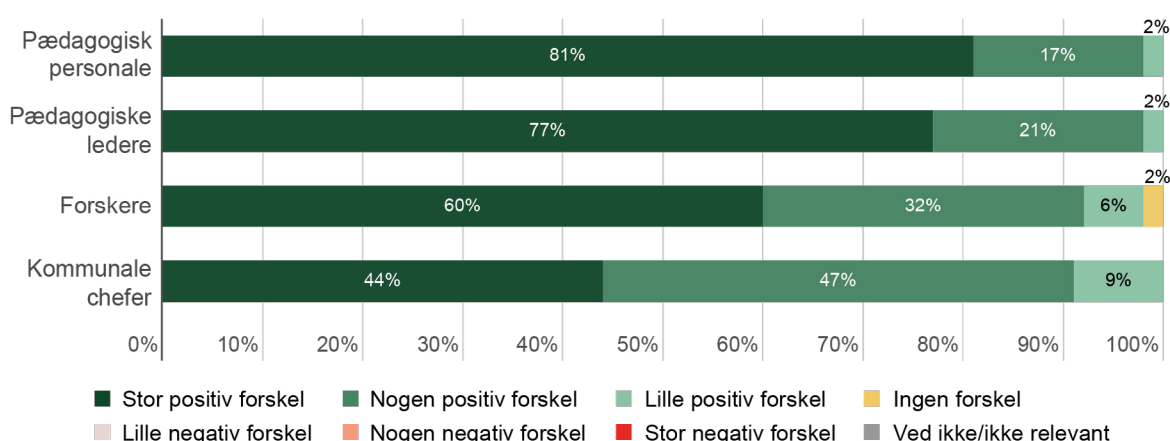


Aktører på tværs af aktørgrupper peger på en bedre normering og flere pædagoger som perspektivrige veje til bedre kvalitet

Figur 4 i starten af kapitlet viser, at det er et udbredt perspektiv blandt aktører i undersøgelsen, at det vil have en positiv betydning for den kvalitet, man kan tilbyde børn i daginstitutionerne, at få flere pædagogiske medarbejdere ind på stuerne. Figur 5 nedenfor viser de forskellige aktørgruppers fulde svarfordeling på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis alle daginstitutioner fik en bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale. Blandt pædagogisk personale og pædagogiske ledere er en bedre normering dét tiltag, som vurderes allermost perspektivrigt på tværs af alle tiltag i undersøgelsen. Som figuren viser, er det 81 pct. af det pædagogiske personale og 77 pct. af de pædagogiske ledere, som mener, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Forskere og kommunale chefer ser også perspektiver i en bedre normering. Der er dog en betydeligt lavere andel blandt især de kommunale chefer (44 pct.), der rangerer tiltaget i den højeste kategori, stor positiv forskel, sammenlignet med de andre aktørgrupper.

Figur 5 // En bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale

I hvilken grad vurderer du, at en bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: *Pædagogisk personale defineres i spørgeskemaundersøgelsen som "pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere".
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

I spørgeskemaundersøgelsen specificeres det, at pædagogisk personale dækker over både pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere. Spørgsmålet går altså på normering uanset uddannelsesbaggrund. Som nedenstående underafsnit vil belyse, er der dog forskellige perspektiver på, blandt andet hvilken rolle uddannelse i personalesammensætningen spiller, når man snakker om normering. Dette og andre mulige tolkninger af aktørgruppernes besvarelser udfoldes nedenfor.

Interviewpersoner peger på, at en bedre normering vil give bedre betingelser for nærvær og stabilitet for børnene

Interviewundersøgelsen er med til at kaste lys på mulige forklaringer på, hvorfor en bedre normering vurderes perspektivrigt for kvaliteten på tværs af aktørgrupper, ikke mindst blandt aktører i praksis. I interviewene fremhæver det pædagogiske personale, at en bedre normering ville give dem bedre muligheder for at kunne "nå rundt om hvert enkelt barn" (Astrid, pædagog). Interviewpersoner peger i

forlængelse heraf på, at bedre muligheder for at kunne være nærværende og give opmærksomhed til hvert enkelt barn gør en stor positiv forskel for børnenes udvikling. Pædagogen Hannah udtrykker i den forbindelse:

” *Børn i dag skal klare sig selv alt for meget. Og vente på at blive trøstet. Og kæmpe om opmærksomhed.*”

- Hannah, pædagog

Når man er for lidt pædagogisk personale til antallet af børn, går det altså, ifølge interviewpersoner, udover arbejdet med børnene i hverdagen, og det vil en bedre normering gennem ansættelse af mere pædagogisk personale kunne afhjælpe. Derudover fremhæver pædagogmedhjælperen, Line, at en bedre normering ville gøre det mindre sårbart med sygdom i personalegruppen. Hun fortæller:

” *Det er ekstremt sårbart, hvis bare én er syg. Virkelig sårbart. Altså, der er ingen hænder at tage af, og det er jo vikarer, der så skal ind og styre hele dagens gang, og det går man jo bare ikke ind og gør og afløser en, der er vant til at være der. Og børnene kender dem ikke. Det er jo børnene, det går ud over hver gang. Og også personalet. Man bliver selvfølgelig også lidt mere brugt af det.*”

- Line, pædagogmedhjælper

Line påpeger, at det både er hårdt for børn og personale, når man grundet sygdom må tilkalde vikarer, som ikke kender børnene og slagets gang i institutionen. Hvis man generelt havde mere pædagogisk personale ansat, ville personalegruppen være mindre udsat, og det ville give mere stabilitet for børnene, når nogle var syge.

Aktører uden for praksis: Normering kan ikke stå alene

Pædagogiske konsulenter, kommunale chefer og forskere påpeger i interviews, at det ikke nødvendigvis øger kvaliteten, at der kommer flere medarbejdere ind på stuerne – det skal være de rigtige medarbejdere, og medarbejderne skal organiseres klogt. Dette synspunkt kan være en mulig forklaring på, at kommunale chefer – og til dels forskere – i lavere grad svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at få en bedre normering i daginstitutionerne, som vist i Figur 5. En kommunal chef formulerer det på følgende måde:

” *Jeg tror ikke alene, at det er antal hænder, det betyder noget. Det er jo ikke sådan, at jeg sidder og siger, at de bare kan skære voksne væk igen. Jeg synes, det er fantastisk, at vi har fået minimumsnormeringer, og det beskytter dagtilbudsområdet. Jeg tror bare ikke alene, at flere voksne er nok. Og jeg tror også, at vi når til et punkt, hvor dét at få flere voksne ikke vil øge kvaliteten.*”

- Kommunal chef

Ifølge den kommunale chef er en bedre normering ikke i sig selv en tilstrækkelig forudsætning for højere kvalitet, da en væsentlig faktor, der spiller ind på betydningen af normeringen, er, hvordan man forvalter normeringen i institutionerne. Den kommunale chef uddyber, at der kan ligge en ledelsesmæssig opgave i at gå i dialog med institutionerne om organiseringen af det pædagogiske personale for at se på, om personalet kan fordeles klogere i løbet af dagen, så der er mest personale på de tidspunkter, hvor der er størst behov:



Men så putter vi alle voksenressourcer ind om formiddagen. Det udtømmer dem vanvittigt om eftermiddagen, og de børn, der er allermest udfordrede, de er allermest udfordrede om eftermiddagen, for der begynder de at være trætte. Så på den måde skal vi, også ledelsesmæssigt, tage ansvar for, hvordan vi bruger ressourcerne - altså hvornår på dagen de ligger, og så stille krav til, at der skal være lige så høj kvalitet om eftermiddagen.”

- Kommunal chef

Hvordan normeringen organiseres i løbet af dagen fremhæves i citatet som en faktor, der spiller ind på normeringens betydning for kvaliteten. En anden faktor, der går igen i interviews, er, hvorvidt de medarbejdere, der indgår i normeringen, er dygtige nok. For eksempel udtaler en pædagogisk konsulent, Ingrid, at man kan have rigtig mange på gulvet, *”men hvis de ikke er fagligt dygtige, eller ikke har den viden, de skal bruge, så hjælper flere ikke”*. Ingrid peger i forlængelse heraf på, at det især vil gøre en positiv forskel for kvaliteten, hvis normeringen konkret blev bedre gennem ansættelse af flere pædagoger. En anden pædagogisk konsulent, Susanne, fortæller på lignende vis, at hun som tilsynsførende oplever, at en højere normering ikke altid medfører en højere kvalitet i det pædagogiske arbejde. Hun understreger i den forbindelse, at *”det handler jo også om kvaliteten af de hænder, der er derude”*. I Susannes optik ville det være positivt, hvis der kom flere pædagoguddannede i daginstitutionerne, men hun fremhæver samtidig, at spørgsmålet er komplekst, fordi hun oplever en stor variation i pædagogernes kompetencer.

Samspillet mellem uddannelse og normering udfolder vi yderligere i de næste afsnit, som handler om aktørernes vurderinger af tiltaget 'En højere andel pædagoger blandt personalet'.

Perspektiver udefra: Betydningen af normering for kvaliteten

Adskillige studier undersøger normeringens betydning for kvaliteten i daginstitutioner (for eksempel Børns vilkår, 2022; BUPL, 2024; Christoffersen m.fl., 2014; Dalgaard m.fl., 2022; EVA & VIVE, 2023; Det Økonomiske Råd, 2021; DEA, 2024; 2021). I en dansk kontekst er der dog ikke klare svar på, i hvilket omfang ansættelse af mere pædagogisk personale påvirker den kvalitet, som børnene møder.

På den ene side indikerer nogle undersøgelser, at normeringer ikke i væsentlig grad kan forklare kvalitetsforskelle. Dette gælder for eksempel EVA og VIVE (2023), der ikke finder statistisk signifikante sammenhænge mellem normeringer og kvalitet, og Det Økonomiske Råd (2021), der finder små og ikke-signifikante effekter af normeringer på børns senere skoleresultater. DEA (2021) finder i tråd med dette, at kun en mindre del af variationen i daginstitutioners evne til at løfte børns faglige resultater (målt på resultater i dansk og matematik i skolen) kan forklares med strukturelle forskelle såsom normering og personalets uddannelsesbaggrund.

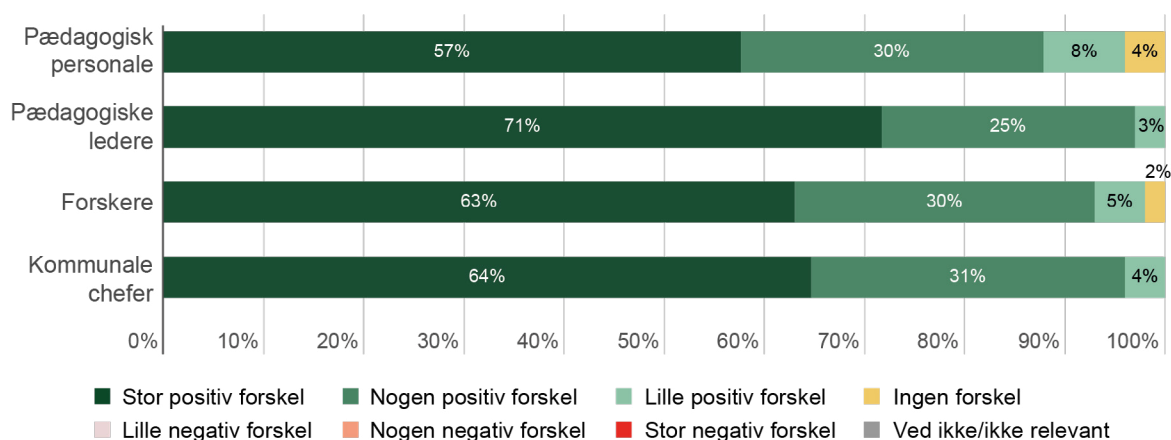
På den anden side indikerer andre undersøgelser, at normeringen hænger positivt sammen med blandt andet pædagogers muligheder for at give børn en god og tryk start i vuggestue og børnehave (Børns Vilkår, 2022) samt pædagogers muligheder for at arbejde med børn i mindre grupper og med børn i udsatte positioner (BUPL, 2024). På baggrund af en forskningskortlægning, der inkluderer international litteratur, konkluderer Dalgaard m.fl. (2022) på lignende vis, at det kan have en stor betydning for den pædagogiske kvalitet at øge normeringen. Forfatterne fremhæver dog også, at der findes meget få egentlige effektstudier af normeringer og gruppestørrelser, og at de studier, der findes, i gennemsnit er 30 år gamle.

Interviewpersoner mener, at en højere andel pædagoger blandt personalet muliggør mere faglig refleksion og sparring

Som Figur 4 i starten af kapitlet viser, er der på tværs af aktørgrupper mange, der mener, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutioner at få en højere andel pædagoger blandt personalet. Figur 6 nedenfor viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet fra spørgeskemaundersøgelsen. Som figuren viser, er det over halvdelen af alle aktører, der har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel med flere pædagoger. Det er omvendt meget lave andele på tværs af grupperne, der har svaret, at det vil gøre en lille positiv eller ingen forskel (mellem 3-12 pct.). Der er altså relativt bred enighed om, at det vil være meget perspektivrigt med en højere andel pædagoger blandt personalet.

Figur 6 // En højere andel pædagoger blandt personalet

I hvilken grad vurderer du, at en højere andel pædagoger blandt personalet vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 72 pct. af pædagoger (n = 302), 28 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 31 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

I interviewundersøgelsen er det et gennemgående perspektiv, at det vil have en positiv betydning for det faglige miljø i institutionerne, hvis der var en højere andel pædagoger i personalegruppen. Det er altså en mulig forklaring på den relativt høje tilslutning til tiltaget i spørgeskemaundersøgelsen. Interviewpersoner italesætter blandt andet, at det vil øge den kollektive bevidsthed blandt personalet om, "hvorfør vi gør, som vi gør" (Hannah, pædagog) og have betydning for mulighederne for at reflektere fagligt med hinanden. Det vil ifølge en forsker gøre en stor positiv forskel for kvaliteten:

” For at kunne løse nogle af de komplekse problemstillinger, som børn møder op med, og forældre har af forventninger til, hvad der skal ske for deres barn, og for at kunne arbejde systematisk og på et vist niveau med den styrkede pædagogiske læreplan, så er man nødt til at have en uddannelse. Og det er pædagoguddannelsen, der er designet til dét.”

- Forsker

Forskeren understreger i sin udtalelse, at pædagoger qua deres uddannelse er rustet til at håndtere forskellige problemstillinger, som børn møder op med i daginstitutionerne. Interviewede pædagoger udtrykker på lignende vis selv, at pædagoger kommer ind med et børnesyn og en viden om børns udvikling, som har en positiv betydning for den måde, de møder børnene på:

” Jeg synes, det betyder noget, at man ved noget om børns udvikling. Hvis man skal være i stand til at gå bag om børnenes adfærd, og det, synes jeg, er noget af det vigtigste i det her arbejde, så skal du vide noget om, hvordan et lillebarn vokser op og om nogle forskellige udviklingstrin. Og det er i hvert fald min erfaring, at det ved pædagoger mere om, end folk, der bare kommer udefra.”

- Astrid, pædagog

” Tilgangen til børnene, altså det her med, 'han græder hele tiden, han er irriterende'.
Nej, han er ikke irriterende, han prøver at fortælle dig noget. Det her med at kigge
bag om barnet og tage ansvar og sige, hvad er det, jeg skal ændre, for at barnet får
det bedre?”

- Hannah, pædagog

Pædagogernes udtalelser vidner om en opfattelse af, at pædagoger har en faglighed, der giver dem gode forudsætninger for at "gå bag om" børnene adfærd og forstå og imødekomme deres behov. Dette perspektiv om pædagogers kompetencer kan ligge til grund for de relativt positive vurderinger af tiltaget om at få en højere andel pædagoger blandt personalet i spørgeskemaundersøgelsen.

Interviewpersoner peger på, at der findes en betydelig variation i pædagogers kompetencer

Selvom hovedparten af aktørerne i spørgeskemaundersøgelsen har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel med en højere andel pædagoger i daginstitutionerne, er det også ca. en tredjedel på tværs af grupperne, der har svaret, at tiltaget vil gøre nogen eller en lille positiv forskel. Interviewundersøgelsen bidrager med en mulig forklaring på, hvorfor nogle respondenter udtrykker en mere modereret begejstring overfor tiltaget. Det er nemlig et gennemgående perspektiv i interviewene^a – på tværs af aktørgrupper – at der er betydelig variation i, hvor dygtige pædagoger er. På den baggrund fortæller interviewpersoner om, at man ikke kan slutte, at det nødvendigvis vil være bedre for kvaliteten at ansætte en pædagog frem for for eksempel en pædagogmedhjælper, der kommer med et stort gå-på-mod, eller som *"helt iboende har nogle gode relationelle kompetencer"* (Asta, pædagogisk konsulent). Figur 7 giver eksempler på, hvordan dette perspektiv kommer til udtryk hos forskellige aktører i interviewundersøgelsen.

Figur 7 // Oplevelser med variation i pædagogers kompetencer udtrykt i interviews

"Vi har haft pædagogmedhjælpere, altså unge, uuddannede, som har været megadygtige, som har en eller anden form for flair for det. Og der kan være megadygtige pædagoger, og der kan være pædagoger, som ikke er særligt dygtige."

- Ellen, pædagogisk leder

"Vi har været igennem en periode, hvor vi skulle ansætte pædagoger, og der kan man også bare fornemme, at der er forskel i, hvad de kan, og hvad de kommer med. Så flere pædagoger er ikke nødvendigvis lig med bedre kvalitet. Det kommer også an på, hvad de gerne vil bringe med sig i jobbet. (...) Der er mange, især de unge medhjælpere, der kommer med noget power. Så kan det godt være, at de ikke har uddannelsen, men så har de måske energien til at kunne tage nogle af de opgaver."

- Andreas, pædagog

"Jeg synes, deres uddannelse er for dårlig, jeg synes, pædagogerne er for dårlige. Det er ikke sådan, at du kan sige, fordi en person er pædagog, så er vedkommende dygtig. Og det er pissefrustrerende."

- Forsker

^a Det er ligeledes et perspektiv, som går meget igen i de åbne besvarelser i spørgeskemaundersøgelsen, se Bilag 1.

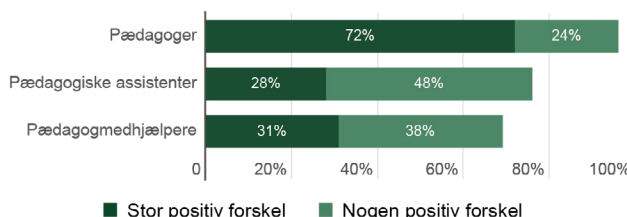
Som vist i Figur 6 er det 57 pct. af personalet i undersøgelsen, der i gennemsnit vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel med en højere andel pædagoger blandt personalet. Det er dog værd at bemærke, at det varierer betydeligt på tværs af personalegrupper, hvor store perspektiver man ser. Som Figur 8 viser, er det 72 pct. af pædagogerne selv, der har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel med en højere andel pædagoger - mod kun 28 pct. af de pædagogiske assistenter og 31 pct. af pædagogmedhjælperne. Dette resultat fra spørgeskemaundersøgelsen kan meget vel hænge sammen med ovenstående perspektiv om, at pædagoger ikke i alle tilfælde opleves som dygtigere end personale uden en pædagoguddannelse. En interviewet pædagogisk assistent, Sofie, udtrykker for eksempel, at hun oplever, at man godt *"kan have en pædagog, der har været ansat i 30 år, som er mindre dygtig end en, der kommer som 18-årig medhjælper"*.

Line er pædagogmedhjælper og har været med til at ansætte pædagoger i den institution, hun arbejder i. Hun udtrykker på lignende vis som Sofie, at det i hendes optik ikke nødvendigvis vil gøre en stor positiv forskel at få en højere andel pædagoger blandt personalet. Ifølge hende har det en stor betydning, hvad man som pædagog har med sig af erfaring, men også af menneskelige kvaliteter. Hun siger:

” Der er også rigtig dygtige pædagoger, bestemt. Men det menneskelige, synes jeg, tæller rigtig meget. At man kan aflæse andre mennesker og også aflæse forældrene, fordi det er dem, der er de vigtigste samarbejdspartnere.”
- Line, pædagogmedhjælper

Ligesom andre interviewpersoner tilslutter Line sig det perspektiv, at en højere andel pædagoger ikke nødvendigvis kan sikre højere kvalitet, fordi der i hendes optik kan være stor forskel i pædagogers 'menneskelige' kompetencer. Som repræsentant for henholdsvis pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælperne kan Sofie og Lines udtalelser ovenfor være en mulig forklaring på, hvorfor disse to aktørgrupper vurderer tiltaget om flere pædagoger mindre perspektivrigt end andre grupper i undersøgelsen.

Figur 8 // En højere andel pædagoger blandt personalet
I hvilken grad vurderer du, at en højere andel pædagoger blandt personalet vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Forskelle mellem personalegrupperes vurderinger



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagoger = 302, n, pædagogiske assistenter = 64, n, pædagogmedhjælperne = 95.

Perspektiver udefra: Betydningen af det pædagogiske personales uddannelse for kvaliteten

Der findes forskellige konklusioner på studier, som undersøger betydningen af det pædagogiske personales uddannelse for kvaliteten i daginstitutionerne. Nogle studier finder, at:

- der er små og ikke-signifikante effekter af pædagogandele på børns senere skoleresultater (Det Økonomiske Råd, 2021), og at
- det kun er en mindre del af variationen i daginstitutioners evne til at løfte børns faglige resultater (målt på resultater i dansk og matematik i skolen), der kan forklares med strukturelle forskelle såsom personalets uddannelsesbaggrund (DEA, 2021).

Andre studier finder, at:

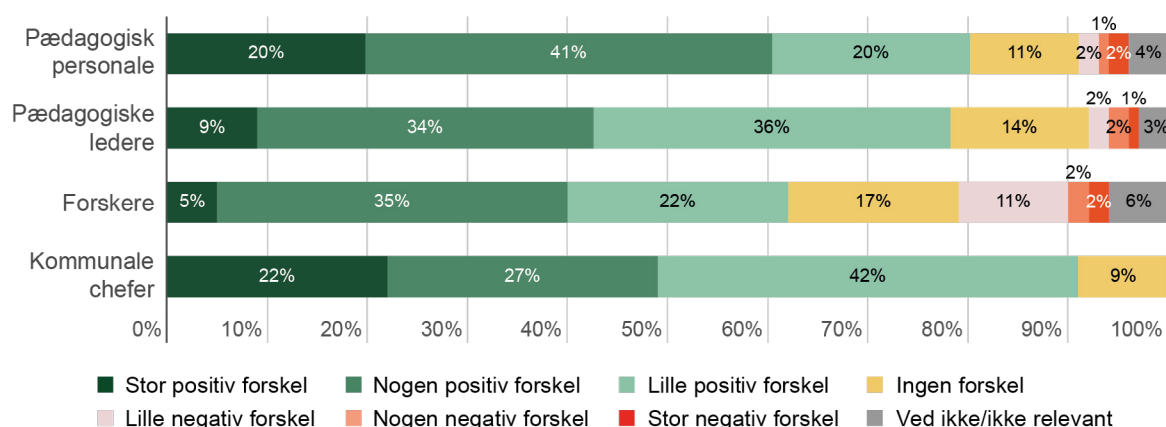
- det overordnet set har en positiv betydning for kvaliteten, når personalets uddannelsesniveau stiger (Christoffersen m.fl., 2014),
- der er en positiv sammenhæng mellem tilstedeværelsen af en pædagog hele dagen og kvaliteten af læringsmiljøet (EVA & VIVE, 2023), og at
- det potentielt kan påvirke børns trivsel og udvikling, og særligt ramme børn i udsatte positioner negativt, når daginstitutioner ikke kan ansætte de pædagoger, de har brug for (EVA, 2024a).

Interviewpersoner oplever, at pædagogiske assistenters faglighed kan være svær at få i spil

Figur 9 viser, hvordan de forskellige aktørgrupper har svaret på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, at man fik en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet i alle daginstitutioner. Tiltaget er i gennemsnit blandt de lavest rangerede på tværs af alle tiltagene i spørgeskemaundersøgelsen, når man kigger på, hvor mange der mener, det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten (se Figur 3 i Kapitel 4). Det er med andre ord relativt lave andele på tværs af aktørgrupperne, der ser store perspektiver i at have en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet. Det er for eksempel kun 9 pct. af de pædagogiske ledere, der mener, at det vil gøre en stor positiv forskel, mens 14 pct. svarer, at det ingen forskel vil gøre. Forskerne er de mindst positive. Her svarer 17 pct., at det ingen forskel vil gøre med flere pædagogiske assistenter blandt personalet, mens 15 pct. svarer, at det vil gøre en decideret negativ forskel.

Figur 9 // En højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet

I hvilken grad vurderer du, at en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænketanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 14 pct. af pædagoger (n = 302), 47 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 18 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
 n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Som Figur 9 dog også viser, er det en vigtig nuance, at hovedparten af alle aktørgrupper i en vis udstrækning vurderer, at det vil gøre en positiv forskel for kvaliteten at have en større andel pædagogiske assistenter blandt personalet. Det er for eksempel 43 pct. af de pædagogiske ledere og knap halvdelen af de kommunale chefer, der mener, at flere pædagogiske assistenter vil gøre en stor eller nogen positiv forskel. Derudover er der betydelige forskelle mellem forskellige personalegruppers besvarelser. Figur 10 viser, at det er 47 pct. af de pædagogiske assistenter selv, der har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel med en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet. Det samme gør sig gældende for 14 pct. af pædagoger og 18 pct. af pædagogmedhjælpere.

Faktaboks: Pædagogiske personalegrupper i daginstitutioner

I 2022 udgjorde pædagoger 52,8 pct., pædagogmedhjælpere uden en pædagogisk uddannelse udgjorde 41,1 pct., og pædagogiske assistenter udgjorde 6,1 pct. blandt personalet i daginstitutionerne på landssplan (BUVM, 2023). Andelen af de forskellige personalegrupper varierer betydeligt på tværs af kommuner (EVA, 2020a). Det betyder, at en del af aktørerne i denne undersøgelse må formodes ikke at have personlige erfaringer med pædagogiske assistenter og deres arbejde i daginstitutioner. Hvor mange blandt aktørerne i undersøgelsen, der reelt har erfaringer med pædagogiske assistenter, ved vi ikke. Det er dog lave andele i spørgeskemaundersøgelsen (0-6 pct.), der har svaret "Ved ikke" på spørgsmålet om perspektiverne i at have en højere andel pædagogiske assistenter, og som dermed selv har vurderet, at de ikke har kunnet besvare spørgsmålet.

Interviewundersøgelsen bidrager med mulige perspektiver på, hvorfor nogle aktører vurderer, at tiltaget vil have en positiv betydning. Ifølge pædagogen Hannah har de pædagogiske assistenter – grundet deres uddannelse - en større forståelse for den faglige tankegang bag de aktiviteter, de igangsætter i daginstitutionerne, end en pædagogmedhjælper vil have. Hannah understreger, at det ville være at foretrække med flere pædagoger frem for pædagogiske assistenter, men at hun godt vil ”turde sige, at jeg vil hellere have en assistent, end jeg vil have en medhjælper”. En interviewet pædagogisk assistent siger på lignende vis selv:

”Jeg synes godt, man kunne erstatte en medhjælper med en pædagogisk assistent. Det, synes jeg, kunne være fedt, fordi så er du ligesom bredere dækket ind af faglighed.”

- Sofie, pædagogisk assistent

Der fremgår altså et perspektiv i interviewene om, at pædagogiske assistenter med deres uddannelse har en faglighed, som pædagogmedhjælperne ikke har, og som vil kunne gøre gavn i daginstitutionerne. Når det alligevel er relativt store andele blandt aktørgrupperne, der svarer, at de ikke ser store perspektiver i en højere andel pædagogiske assistenter, kan det skyldes en oplevelse af, at denne faglighed enten ikke er høj nok, relativt til pædagogers faglighed, og/eller at den kan være svær at få i spil i hverdagen i institutionerne. De to synspunkter går igen i interviewene. En kommunal chef udtrykker forbehold overfor den faglighed, en pædagogisk assistent får med sig fra uddannelsen, på følgende måde:

”Altså vi har også ansat flere pædagogiske assistenter, end vi havde tidligere. Men hånden på hjertet, jeg vil hellere ansætte en pædagog end en assistent. Og det har noget med den faglige viden de fra hver uddannelse kommer med.”

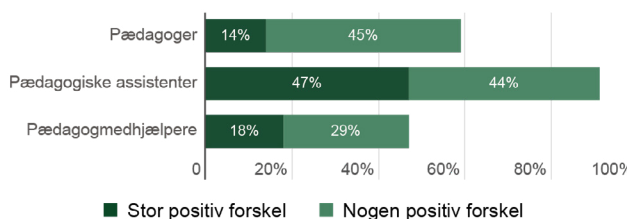
- Kommunal chef

En pædagogisk leder, Ellen, fortæller, at det efter hendes erfaring er en ledelsesmæssig tungere opgave at hjælpe pædagogiske assistenter ind det rette sted, fordi hun oplever, at de ikke altid er bevidste om, at de ”ved lidt om mange ting” og ikke har samme faglighed som pædagogerne. Andre interviewpersoner fremhæver på lignende vis, at de oplever, at pædagogiske assistenters faglighed kan være svær at få i spil, og at dette især gælder, hvis de pædagogiske assistenter er blandt mange uuddannede kollegaer. Ifølge Ingrid, som er pædagogisk konsulent, skal de pædagogiske assistenter helst kunne videreudvikle deres faglighed ved at sparre med pædagoger:

”De pædagogiske assistenter får forholdsvis hurtigt nogle løntrin, fordi de har en uddannelse, men de skal jo også kunne noget mere end medhjælperne kan, fordi de har den uddannelse. Og det er ikke altid, jeg oplever, at det lykkes, fordi der mangler pædagoger til at sparre med dem og udvikle videre på alt det, de nu har været inde og læse.”

- Ingrid, pædagogisk konsulent

Figur 10 // En højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet
I hvilken grad vurderer du, at en højere andel pædagogiske assistenter blandt personalet vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Forskelle mellem personalegruppers vurderinger



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagoger = 302, n, pædagogiske assistenter = 64, n, pædagogmedhjælper = 95.

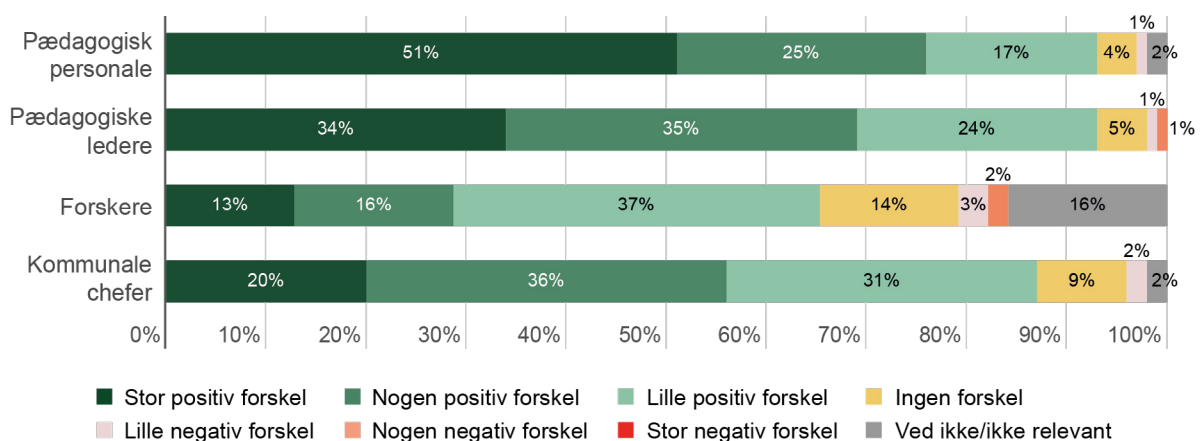


Aktører i praksis ser større perspektiver i ansættelse af medarbejdere til praktiske opgaver, end aktører uden for praksis gør

En hverdag med børn i daginstitutioner indebærer mange praktiske opgaver. I spørgeskemaundersøgelsen har vi spurgt aktører, der arbejder i og med daginstitutioner, om det kunne være perspektivrigt at ansætte ekstra medarbejdere i alle daginstitutioner, som udelukkende tager sig af praktiske opgaver. Opgaver som ellers kunne tilfalde personalet, såsom opvask, oprydning o.lign. Figur 11 nedenfor viser, hvordan de forskellige aktørgrupper har svaret på det spørgsmål.

Figur 11 // Ansættelse af ekstra medarbejdere som kun tager sig af praktiske opgaver

I hvilken grad vurderer du, at ansættelse af ekstra medarbejdere, som kun tager sig af praktiske opgaver (opvask, oprydning o.lign.), vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Figuren viser, at særligt personalet er positive over for tiltaget. Cirka halvdelen af det pædagogiske personale svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, mens det samme gør sig gældende for cirka en tredjedel af de pædagogiske ledere. Forskere og kommunale chefer er mindre positivt stemte over for tiltaget. Knap hver sjette forsker (16 pct.) har svaret 'Ved ikke' på spørgsmålet og har altså haft svært ved at vurdere, om tiltaget vil gøre en forskel for kvaliteten. Samtidig har knap hver femte (19 pct.) også svaret, at de mener, at det ingen forskel vil gøre, eller at det faktisk vil have en negativ betydning for kvaliteten. Der er altså relativ spredning i aktørgruppernes vurdering af tiltaget, som det også fremgår af Figur 2 (enighedsmatricen) i Kapitel 4, hvor tiltaget ligger under 0 på y-aksen. Nedenfor udfolder vi med afsæt i interviewundersøgelsen nogle fortolkninger af forskellene i aktørgruppernes besvarelser.

Interviewet personale oplever praktiske opgaver som en tidsrøver

Blandt de interviewpersoner, som ser positivt på tiltaget, går særligt et perspektiv igen: Ansættelse af medarbejdere til praktiske opgaver kan frigive ressourcer til, at personalet kan være mere nærværende med børnene. Dette kan altså være en mulig forklaring på, at især det pædagogiske personale vurderer tiltaget positivt i spørgeskemaundersøgelsen. Pædagogmedhjælperen Line siger:



Vi har vanvittig mange af sådan nogle småting, vi hele tiden skal.

Det er bare forstyrrende."

- Line, pædagogmedhjælper

Ifølge Line er det forstyrrende for børnene, at personalet ofte må gå fra for at lave praktiske opgaver. Hun fortæller, at de har fået en flexarbejder i den institution, hvor hun arbejder, og at personalet kan mærke, at det gør en stor forskel: *"Det gør bare, at nærværet er på børnene"*. Andre interviewpersoner fortæller lignende beretninger om, hvordan de for eksempel har indgået aftaler med jobcentret og derigennem har fået ansat nogen til at hjælpe med praktiske opgaver i institutionen, såsom at feje eller rydde op. Og det kan, ifølge interviewpersonerne, mærkes. Hannah, som er pædagog, fortæller:

” *Vi er jo så heldige her, at vi har en seniorjobber, som blandt andet tager sig af køkkenet. Hvis hun så er syg, så kan vi godt mærke det. Så skal vi jo gå fra midt i aktiviteter, for der skal også ordnes køkken. Så selvfølgelig gør det en forskel.”*

- Hannah, pædagog

Hannahs oplevelser med at skulle gå fra aktiviteter med børnene for at lave praktiske opgaver spejles hos andet interviewet personale. Den pædagogiske assistent Sofie fortæller, at det i hendes optik virker *"hjernedødt, at vi skal gå fra vores kerneopgave for at tage os af opvasken"*. Som nedenstående afsnit illustrerer, er der dog forskellige opfattelser af, hvad kerneopgaven i det pædagogiske arbejde indebærer, blandt aktører på området.

Interviewpersoner understreger, at medarbejdere til praktiske opgaver ikke må stå i vejen for at inddrage børnene

Det er ikke alle aktører i undersøgelsen, der mener, at ansættelse af ekstra medarbejdere til at varetage praktiske opgaver er meget perspektivrigt. Som nævnt indledningsvist i dette afsnit lader især nogle forskere i spørgeskemaundersøgelsen til at være mere kritiske over for, om tiltaget vil øge kvaliteten i daginstitutionerne. Interviewundersøgelsen belyser, at forskernes forbehold kan være udtryk for en bekymring for, at det pædagogiske arbejde med at inddrage børn i de praktiske opgaver kan gå tabt, hvis opgaverne uddelegeres til en medarbejder, der ikke har med børnene at gøre. En interviewet forsker fortæller, at han godt kan forstå, at personalet gerne vil *"slippe for de praktiske opgaver"*, men at det samtidig kan være en del af det pædagogiske arbejde, at børnene er med til de praktiske opgaver:

” *De [børnene] skal jo være med i nogle af de der praktiske opgaver. Det er en del af det pædagogiske arbejde. At de tager en lille kost og hjælper med at feje. At de rydder op efter frokost, at de hjælper til med det ene og det andet.”*

- Forsker

En interviewet pædagogisk leder, Alberte, udtrykker på lignende vis, at der er mange praktiske opgaver i hverdagen, som børnene skal være med i – for eksempel at finde madpakker og rydde op. Det vil hun gerne bruge pædagogisk med børnene:

” *Børnene skal selv finde deres madpakke. De skal selv finde, hvis de har brug for en tallerken, bestik og glas. De skal selv rydde det op. Så på den måde er det jo ikke sådan en service. De skal også selv komme i tøjet ude i garderoben. De skal også selv rydde op på stuerne. Så på den måde kan man ikke skille det ad.”*

- Alberte, pædagogisk leder

Forskellene i aktørgruppernes vurderinger af dette tiltag (som vist i Figur 11) kan således være udtryk for, at nogle aktører vurderer, at medarbejdere til praktiske opgaver vil frigive værdifuld tid for personalet til at være nærværende med børnene, mens andre peger på, at personalets samvær med børnene netop bør indebære, at børnene inddrages i praktiske opgaver.

06

Det faglige miljø og faglig ledelse

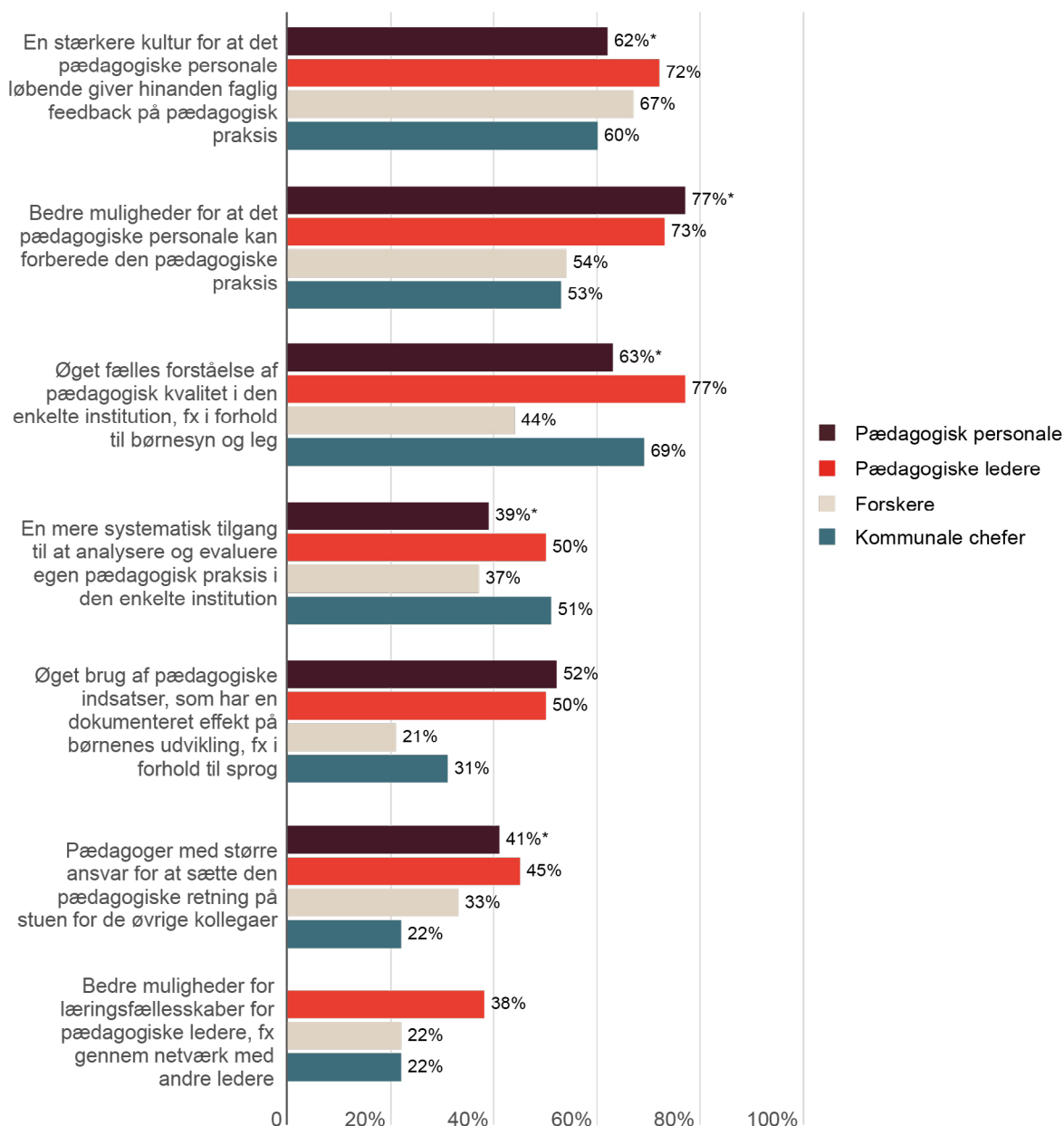
Det faglige miljø og faglig ledelse

I dette kapitel kigger vi med afsæt i spørgeskema- og interviewdata på, hvordan forskellige aktører på området vurderer udviklingsmuligheder relateret til det faglige miljø og den faglige ledelse i daginstitutioner.

Figur 12 // Vurderinger af tiltag om det faglige miljø og faglig ledelse

Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?

Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'.



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. For de tiltag, hvor der er en markant forskel i andelen af forskellige personalegrupper (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere), der vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, er søjlen markeret med en "*". Disse forskelle udfoldes i de relevante underafsnit. I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Figur 12 viser andelen af de forskellige aktørgrupper, der i spørgeskemaundersøgelsen har vurderet, at udviklingsmulighederne under dette tema vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. I top tre er tiltag, som handler om henholdsvis kulturen for faglig feedback blandt personalet, muligheder for at forberede den pædagogiske praksis og en øget fælles forståelse af pædagogisk kvalitet i de enkelte institutioner. Det er relativt store andele af alle aktørgrupper (mellem 44 og 77 pct.), der vurderer, at disse tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Det er samtidig nogle af de tiltag, som i snit vurderes mest perspektivrige, når man kigger på tværs af alle tiltag i spørgeskemaundersøgelsen (se Figur 3 i Kapitel 4), og som der er relativ bred enighed om blandt aktørerne (se Figur 2 – enighedsmatricen - i Kapitel 4).

Det er værd at bemærke, at der er en vis spredning i, hvad aktører i praksis (personale og ledere) og aktører uden for praksis (forskere og kommunale chefer) svarer i forhold til nogle af udviklingsmulighederne. Som figuren viser, gælder det især tiltaget, der handler om øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt på børns udvikling. Her vurderer aktører i praksis, dvs. personale og ledere, tiltaget mere perspektivrigt end aktører uden for praksis, dvs. forskere og kommunale chefer. Aktører i praksis svarer også mere positivt i deres vurdering af det tiltag, der omhandler, at man som pædagog har et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer.

Kapitlet er struktureret efter fem udvalgte hovedfund fra dette tema, som er udledt af både spørgeskemadata og indsigter fra de kvalitative interviews. De fem fund fremgår på næste side.



En stærkere kultur for faglig feedback blandt pædagogisk personale vurderes som meget perspektivrigt af alle aktører

På tværs af aktørgrupper vurderes en stærkere kultur for faglig feedback som en perspektivrig vej til udvikling af kvaliteten i daginstitutionerne. Interviewundersøgelsen belyser, at personalets faglige feedback til hinanden anses som et essentielt værktøj til at understøtte en løbende justering og udvikling af ens pædagogiske praksis. Interviewpersoner udpeger derudover de pædagogiske ledere som nogle, der har et stort ansvar for at skabe de tillidsfulde rammer, der muliggør en sådan kultur.



Bedre muligheder for forberedelse vurderes som meget perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

Der er bred enighed på tværs af aktører om, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det pædagogiske personale får bedre muligheder for at forberede den pædagogiske praksis. Det vil, ifølge interviewpersoner, give mulighed for dybere faglige refleksioner over praksis og samtidig bidrage til et højere nærvær i samværet med børnene. Derudover anskues det som et væsentligt signal om anerkendelse af det pædagogiske arbejde.



Der er bred enighed om, at en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution er perspektivrigt

I spørgeskemaundersøgelsen vurderer mange aktører, at en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution er et perspektivrigt tiltag. I interviewene peges der blandt andet på, at en fælles kvalitetsforståelse højner kvaliteten i daginstitutionerne ved at skabe en fælles retning for det pædagogiske arbejde, for eksempel i forhold til personalets understøttelse af børns leg. Interviewpersoner peger desuden på, at de pædagogiske ledere spiller en afgørende rolle i at sikre den fælles kvalitetsforståelse i institutionen, ved for eksempel at omsætte intentioner i dagtilbudsloven til konkrete initiativer.



Der er et varierende syn på perspektiverne i øget brug af pædagogiske indsatser, som har dokumenteret effekt

Det varierer på tværs af aktører, i hvilken grad man ser store perspektiver i en øget brug af pædagogiske indsatser, som har en dokumenteret effekt på børns udvikling, for eksempel i forhold til sprog. Interviewundersøgelsen belyser, at nogle aktører er positive overfor systematisk brug af veldokumenterede indsatser, fordi de kan give personalet data, som kan bruges som afsæt for faglig refleksion og udvikling af praksis. Interviewpersoner, som er mere forbeholdne overfor tiltaget, udtrykker skepsis overfor en "one size fits all"-tilgang til brugen af indsatser og påpeger nødvendigheden af at tilpasse indsatserne til lokale behov.



Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen vurderes relativt perspektivrigt - især af aktører i praksis

Aktører i spørgeskemaundersøgelsen er overvejende positive over for tiltaget om pædagoger med et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer. Især pædagogisk personale og pædagogiske ledere vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Interviewundersøgelsen belyser, at tildeling af et større fagligt ansvar hos pædagogen anskues som et greb til at anerkende og fastholde pædagoger. Samtidig peger interviewundersøgelsen på, at der kan være en risiko for at lægge et for stort ansvar på enkelte pædagoger og for at skabe splid i personalegruppen.

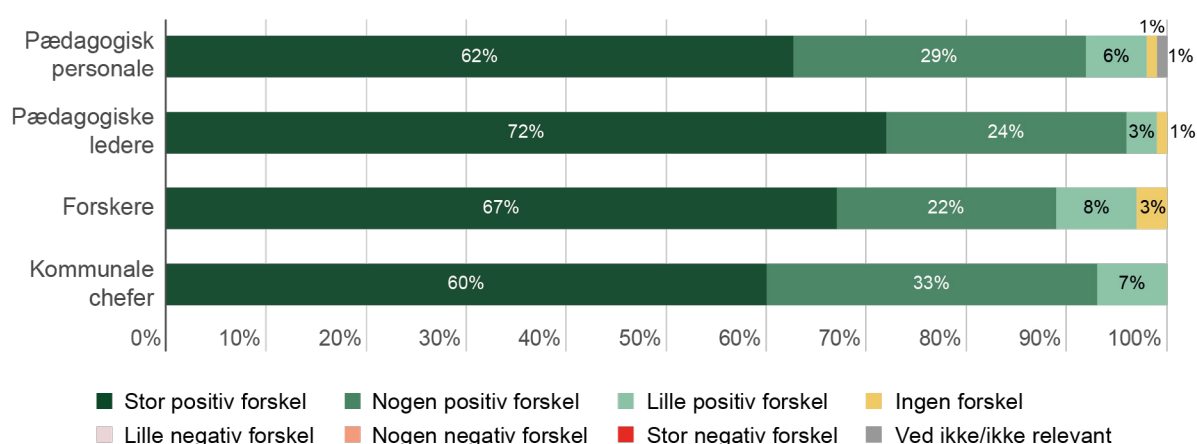


En stærkere kultur for faglig feedback blandt pædagogisk personale vurderes som meget perspektivrigt af alle aktører

Figur 13 nedenfor viser de forskellige aktørgruppers fulde svarfordeling på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten at få en stærkere kultur for, at det pædagogiske personale løbende giver hinanden faglig feedback på pædagogisk praksis. Som figuren viser, er det 62 pct. af det pædagogiske personale⁹, 72 pct. af de pædagogiske ledere, 67 pct. af forskerne og 60 pct. af de kommunale chefer, som svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Når vi ser på tværs af alle tiltag i undersøgelsen i forhold til, hvordan aktørerne vurderer dem (se Figur 3 i Kapitel 4), så ligger en stærkere kultur for faglig feedback på en andenplads. Det er altså et tiltag, der på tværs af aktørgrupper er relativ stor enighed om vil kunne udvikle kvaliteten i daginstitutionerne. I underafsnittene nedenfor udfoldes perspektiver på tiltaget med afsæt i de kvalitative interviews.

Figur 13 // En stærkere kultur for at det pædagogiske personale løbende giver hinanden faglig feedback på pædagogisk praksis

I hvilken grad vurderer du, at en stærkere kultur for at det pædagogiske personale løbende giver hinanden faglig feedback på pædagogisk praksis vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 68 pct. af pædagoger (n = 302), 59 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 47 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner peger på faglig feedback som en drivkraft for praksisudvikling

Interviewundersøgelsen bidrager med potentielle forklaringer på, hvorfor en stærkere kultur for faglig feedback vurderes særligt perspektivrigt i spørgeskemaundersøgelsen. Interviewpersoner fortæller, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, blandt andet fordi feedback øger bevidstheden om, hvorfor man gør, som man gør, og derved kan praksis udvikle sig. En pædagogisk leder udtrykker for eksempel, at "det er sådan vi bliver dygtigere og sådan, vi bliver klogere på hinanden. Det er sådan, vi udvikler os" (Esther, pædagogisk leder). Interviewede pædagoger understøtter dette perspektiv og fremhæver, at feedback er en nødvendig del af det relationelle arbejde, hvor det er ens egen person og pædagogiske praksis, der er i fokus. En pædagog fortæller:

⁹ Det er værd at bemærke, at der inden for aktørgruppen "pædagogisk personale" er nogen spredning i forskellige personalegruppers vurderinger. 68 pct. af pædagogerne, 59 pct. af de pædagogiske assistenter og 47 pct. af pædagogmedhjælperne vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel.

” *Det er bare den måde, vi lærer på. Det er jo ved, at man kan sige til hinanden, 'hvorfor gjorde du lige det?' Vi kan jo ikke bare gå ud og købe en ny hammer, hvis den, vi har, ikke virker, vel? Vi er vores eget arbejdsredskab, så hvis vi skal udvikle os, så er det jo os selv, vi skal arbejde med.”*

- Hannah, pædagog

Hannahs betragtning er udtryk for et gennemgående perspektiv fra interviewundersøgelsen om, at det relationelle arbejde i daginstitutioner kræver kontinuerlige justeringer, og at feedback fra kolleger her er en essentiel mekanisme for læring og forbedring. Feedbacken kan nemlig ifølge Hannah afdække områder af ens praksis, som ikke umiddelbart er synlige for én selv:

Perspektiver udefra: Faglig feedback

I en rapport udarbejdet for Rådet for Børns Læring undersøger Rambøll (2022) blandt andet, hvilke greb forskning peger på kan styrke pædagogisk personales relationskompetence. En af undersøgelsens konklusioner er, at kompetenceudvikling målrettet relationskompetence er særligt virkningsfuld, når pædagogisk personale modtager feedback på og sparring om egen praksis fra ledere, kolleger eller eksterne.

” *Når man selv er i det, så er det ikke altid, man kan få øje på, hvad er det, jeg skal gøre anderledes. (...) Og tit er det jo småting, man skal skrue på.”*

- Hannah, pædagog

Hannah fremhæver feedbackens potentiale som et praksisnært og konkret værktøj, der skaber rum for refleksion og fremmer små, men meningsfulde forandringer. På den måde kan en stærk feedbackkultur styrke den kollektive og individuelle udvikling af kompetencer. Det handler, ifølge interviewpersoner, ikke kun om at rette fejl, men om at skabe en læringskultur, hvor feedback bliver et naturligt element i det daglige arbejde. Når feedback bruges systematisk og reflekteret, kan det skabe øget bevidsthed og dermed åbne op for nye måder at handle og udvikle sig på – både som individ og i fællesskab.

Interviewpersoner fremhæver, at en stærk feedbackkultur forudsætter tillid, og at pædagogiske ledere her spiller en central rolle

Det er et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen, at en stærkere kultur for faglig feedback blandt det pædagogiske personale vil være positivt for kvaliteten i daginstitutionerne, men at det kan være vanskeligt at opnå i praksis. En pædagogisk konsulent fortæller:

” *Det gør en stor positiv forskel, men jeg kan bare se fra erfaringer, at det er megasvært. Åh, hvor er det svært.”*

- Susanne, pædagogisk konsulent

På tværs af udsagn fra interviewundersøgelsen tegner der sig et billede af, at udviklingen af en stærk feedbackkultur kræver et fokus på, at både individuelle faktorer, såsom sårbarhed blandt det pædagogiske personale, samt strukturelle forhold, såsom tidspres, manglende ressourcer og organisatorisk prioritering, er vigtige at forholde sig til for at kunne lykkes med at skabe en god feedbackkultur. Interviewpersoner fortæller, at feedback i en pædagogisk faglig kontekst let kan blive opfattet som personlig kritik, fordi arbejdet er dybt forbundet med den enkeltes personlige engagement og relationelle kompetencer. Dette beskriver en pædagogisk leder på følgende måde:

” *Det er den enkelte pædagogs grundlæggende evne til at indgå i en relation med børnene, som betinger deres mulighed for succes med arbejdet. Så når vi går ind og siger, 'kunne du holde samlingen på en anden måde', så kommer vi meget, meget nemt, især når det er en kollega, til at snakke om, at det er dig som person, der gør noget forkert, i stedet for dig som udøver en faglighed. Så det gør det sårbart og meget svært.”*

- Morten, pædagogisk leder

Når interviewpersoner bliver spurgt, hvad der skal til for at skabe en god kultur for faglig feedback i daginstitutionerne, peger de gentagne gange på betydningen af faglig ledelse. Den pædagogiske leders rolle er afgørende for at skabe rammerne for, at feedback bliver en integreret og udviklende del af den daglige praksis. En central pointe er, at feedback kun kan fungere som et positivt redskab, hvis den bygger på en tillidsfuld samarbejdskultur, som den pædagogiske leder har en vigtig rolle i at skabe. Her kan lederen sætte rammerne for, at der er plads til at lave fejl, reflektere sammen og øve sig som en del af den daglige pædagogiske praksis. Som en pædagog beskriver:

” *Det er jo et fælles ansvar, men det er også et ledelsesansvar at få opbygget, at der er tillid til, at man tør give hinanden feedback. Og at man ikke ser det, som at man bliver dunket i hovedet, hvis ikke det udelukkende er positivt. Men at man skal se det som en udviklingsmulighed.*”

- Hannah, pædagog

En gennemgående indsigt i interviewene er, at ledelse “tæt på praksis” spiller en afgørende rolle for at opbygge en stærk feedbackkultur. Det handler om, at ledelsen ikke kun styrer fra kontoret, men aktivt engagerer sig i den pædagogiske hverdag, herunder ved selv løbende at give direkte feedback til personalet. Ifølge en forsker mangler dette ofte i praksis, og forskeren peger på, at der er behov for pædagogiske ledere, der er tydelige omkring institutionens værdisæt, og som hjælper personalet med at reflektere over deres pædagogiske praksis. Forskeren siger:

” *Vi skal have lederne ud på stuerne. Og de skal coache, og de skal kunne være værdibærende. De skal kunne sige: ‘Hos os er der noget, der er bedre end noget andet. Hvordan er det, det ser ud? Hvordan arbejder vi med det? Hvordan får det betydning for den måde, vi organiserer på?’ Det er lederen, der skal være bærer af det. Og hun skal turde det.*”

- Forsker

En interviewet pædagogisk leder understreger, at det ikke alene er lederens ansvar at give feedback, men at lederen også skal ruste personalet til selv at tage de faglige refleksioner og give hinanden feedback. Hun ser det som en investering i at løfte det samlede faglige miljø. Interviewpersoner peger i den forbindelse også på vigtigheden af systematik. En pædagogisk konsulent, Asta, fremhæver for eksempel, at feedback skal tænkes ind som en fast del af hverdagen, hvor der er taget aktivt stilling til, hvornår og hvordan feedback gives, så det kan blive en naturlig og rodfæstet del af kulturen.



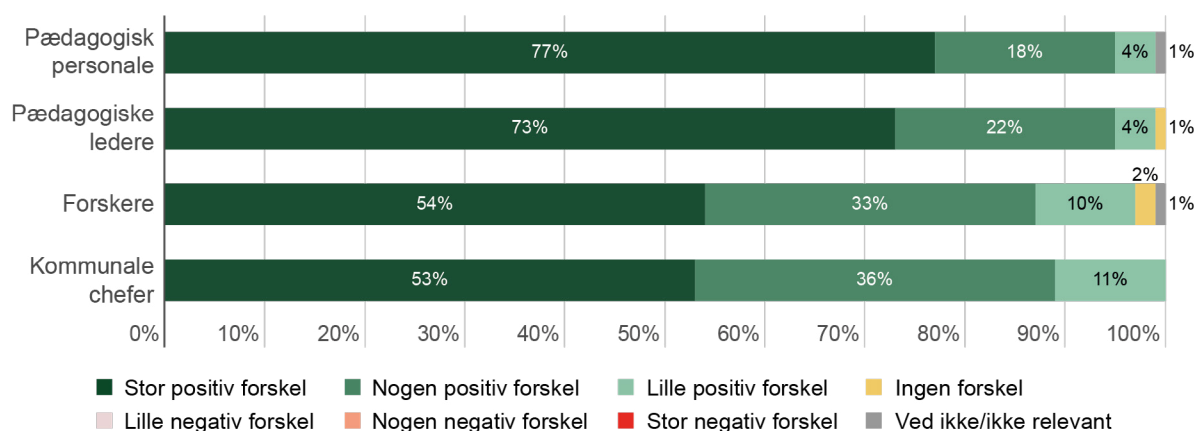
Bedre muligheder for forberedelse vurderes som meget perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

I spørgeskemaundersøgelsen har vi spurgt til, hvorvidt det vil være perspektivrigt med bedre muligheder for, at det pædagogiske personale kan forberede den pædagogiske praksis. Figur 14 viser, hvordan aktørerne har svaret på det spørgsmål. Bedre muligheder for forberedelse er et af de tiltag, som på tværs af aktørgrupper anses for at være mest perspektivrige blandt de tiltag, vi har spurgt til i spørgeskemaundersøgelsen. I gennemsnit¹⁰ vurderer 64 pct. på tværs af aktørgrupperne, at det vil gøre en stor positiv forskel med bedre muligheder for forberedelse for det pædagogiske personale. Relativt til andre tiltag i undersøgelsen er det også lave andele (mellem 4-12 pct.), som svarer, at tiltaget kun vil gøre en lille positiv forskel eller ingen betydning vil have.

¹⁰ Gennemsnittet er udregnet, således at hver aktørgruppes gennemsnit vægter lige højt.

Figur 14 // Bedre muligheder for at det pædagogiske personale kan forberede den pædagogiske praksis

I hvilken grad vurderer du, at bedre muligheder for at det pædagogiske personale kan forberede den pædagogiske praksis vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 84 pct. af pædagoger (n = 302), 69 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 59 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Selvom store andele på tværs af aktørgrupper vurderer tiltaget som perspektivrigt, er der også spredning mellem gruppernes besvarelser. Blandt aktører i praksis, dvs. pædagogisk personale og pædagogiske ledere, er det henholdsvis 77 og 73 pct., som vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel med bedre muligheder for forberedelse, mens det blandt aktører uden for praksis, dvs. forskere og kommunale chefer, gælder for henholdsvis 54 og 53 pct. Sammenlignet med andre spørgsmål i undersøgelsen er der dog relativ bred enighed om, at tiltaget er perspektivrigt. Nedenfor udfolder vi med udgangspunkt i interviewundersøgelsen nogle perspektiver på, hvorfor mange aktører vurderer, at dette tiltag vil kunne gøre en positiv forskel i daginstitutionerne.

Bedre muligheder for forberedelse kan ifølge interviewpersoner være en nøgle til bedre faglig refleksion og højere kvalitet

Ligesom i spørgeskemaundersøgelsen er der blandt interviewpersonerne bred enighed om, at bedre muligheder for forberedelse er et vigtigt tiltag, som kan styrke kvaliteten af det pædagogiske arbejde. Interviewpersoner fortæller, at forberedelse skaber rum for faglig dialog og refleksion, som ellers kan være svært at finde plads til i en travl hverdag. En pædagogisk assistent beskriver, hvordan uforstyrret fælles forberedelse giver mulighed for løbende faglige samtaler, der både skaber bedre planlægning og mere nærvær, når det pædagogiske personale er sammen med børnene:

”Jeg synes, det giver en helt anden løbende faglig snak og dialog, for ellers så bliver det tit hen over børnene [...]. At man faktisk kan sætte sig ned og stort set uforstyrret hver uge sidde og snakke om, 'okay, nu har vi gjort sådan og sådan, hvad skal vi?' Eller 'vi skal til at have planlagt et møde med de og de forældre'. Så vi også kan være mere nærværende, når vi så rent faktisk er sammen med børnene. Og det føler jeg er rigtig godt givet ud.”

- Sofie, pædagogisk assistent

En pædagog fortæller tilsvarende, at bedre muligheder for forberedelse uden børn på sidelinjen muliggør koordinering og planlægning, som vil give en mere optimal hverdag for børnene, hvor nærværet med børnene kan fastholdes:

” *Det kræver, at man kan sætte sig sammen med sine kollegaer og finde på nogle ting. Men det er virkelig svært at finde på, mens man er sammen med børnene. Hvis man gerne vil være nærværende sammen med børnene. Og er det noget, der skal koordineres, så skal det også forberedes.”*

- Astrid, pædagog

Interviewpersoner fremhæver, at forberedelse ikke kun handler om praktisk planlægning, men også om at kvalificere det pædagogiske arbejde gennem faglige drøftelser. En forsker peger på, hvordan forberedelse kan give personalet tid til at reflektere over deres metoder og tilgange, hvilket især er vigtigt, når de arbejder med børn i udsatte positioner. Forskeren fortæller:

” *Noget af det, jeg savner rigtig meget bevidsthed om, det er det her med at forstå, hvordan man kan åbne børns perspektiver for hinanden. [...] 'Hvis jeg har Johan, han er helt klart i periferien, og jeg kan mærke, at de andre børn begynder at blive bange for ham. Hvad er det så, der kunne være nøglen til at åbne hans deltagelse på en måde, så de andre får nogle gode oplevelser med ham?' Forventer vi, at den type refleksion skal være noget, der foregår om eftermiddagen [uden for arbejdstiden], eller er det noget, vi forestiller os faktisk kan være en del af arbejdstiden?”*

- Forsker

Forskerens udsagn repræsenterer et perspektiv om, at komplekse faglige drøftelser, for eksempel om at hjælpe børn ind i børnefællesskaber, kræver, at der afsættes tid i løbet af arbejdsdagen til netop det. Interviewpersoner fremhæver, at de pædagogiske ledere i daginstitutioner spiller en vigtig rolle i både at muliggøre og rammesætte forberedelsen af det pædagogiske arbejde. En pædagogisk konsulent, Tove, påpeger for eksempel i relation til den ledelsesmæssige opgave, at ”der ligger noget i, hvad skal vi bruge den der forberedelse på, som vi skal passe på med ikke bare kommer til at handle om, at vi skal planlægge en ugeplan”. En forsker udtaler på lignende vis, at ”du skal have en leder, der siger, at dét vi så bruger vores forberedelse på, det er sådan og sådan.”

Interviewpersoner fortæller, at muligheder for forberedelse signalerer anerkendelse af det pædagogiske arbejde og skaber arbejdsglæde

Bedre muligheder for forberedelse bliver blandt interviewpersoner også fremhævet som perspektivrigt, da det vil være et tydeligt signal om anerkendelse af det pædagogiske arbejde. Det viser, ifølge interviewpersoner, respekt for både den faglige kompleksitet og de refleksioner, der ligger bag arbejdet med børnene. En pædagogisk konsulent udtrykker det således:

” *Jeg tænker, at det vil gøre en forskel, fordi det signalerer respekt for det pædagogiske arbejde.”*

- Ingrid, pædagogisk konsulent

Interviewpersoner peger på, at det pædagogiske arbejde kræver både høj faglighed og grundig forberedelse for at opnå kvalitet. Manglen på gode muligheder for at forberede den pædagogiske praksis kan signalere en undervurdering af arbejdets betydning, hvilket kan skade både fagligheden og arbejdsglæden. En forsker sammenligner det pædagogiske personales muligheder for forberedelse med andre faggruppers og fremhæver på den måde betydningen af at anerkende behovet for forberedelse som en integreret del af professionen:

” Det vil jo være det samme som, at man sagde til en skolelærer: 'Det er så pærelet at være underviser, så du behøver sgu da ikke at have noget forberedelsestid.' Også som forsker: 'Så stiller I jer jo bare op og fyrer jeres forelæsninger af.' Det får vi jo selvfølgelig tid til at forberede. Så selvfølgelig skal du også vise, at det pædagogiske arbejde er krævende, komplekst og noget, som fordrer en stor refleksion.”

- Forsker

Interviewundersøgelsen tegner et billede af, at muligheder for forberedelse af den pædagogiske praksis af mange aktører ses som et nødvendigt vilkår for at levere høj kvalitet, og at manglende tid til den faglige refleksion ikke opleves at stemme overens med de reelle krav og det ansvar, der er forbundet med det pædagogiske arbejde. Derudover bliver gode muligheder for forberedelse fremhævet som en mulig strategi til at rekruttere og fastholde uddannet pædagogisk personale i en tid, hvor der er mangel på uddannet arbejdskraft. En pædagogisk konsulent fortæller, at det kan være et stærkt konkurrenceparameter for kommunerne:

” Det bliver også en rekrutteringsting: 'Hos os har vi forberedelsestid.'”

- Ingrid, pædagogisk konsulent

At tilbyde gode muligheder for forberedelse kan, ifølge interviewpersoner, signalere, at en kommune eller institution prioriterer fagligheden og respekterer medarbejdernes professionelle arbejde, hvilket kan tiltrække nye medarbejdere og bidrage til større arbejdsglæde og stolthed blandt de eksisterende.

Perspektiver udefra: Tid til forberedelse af den pædagogiske praksis

Kortbek & Schmidt (2024) viser gennem en spørgeskemaundersøgelse, at de fleste pædagoger har maksimum én times forberedelsestid om ugen, samtidig med at daginstitutionsledere generelt oplever, at organiseret forberedelsestid til pædagoger forbedrer kvaliteten af det pædagogiske arbejde.

En række kommuner har indført forsøg med organiseret forberedelsestid for blandt andet at styrke rekrutteringen og fastholdelsen af pædagoger, forbedre kvaliteten og motivere pædagoger til øget arbejdstid (BUPL, 2023; EVA, 2024a; Furesø Kommune, 2023; Komponent, 2023; Nørby, 2023a; 2023b). Foreløbige erfaringer viser, at flere pædagoger ønsker at gå op i tid, hvis de får afsat tid til faglig fordybelse og forberedelse, og at de oplever et mindsket pres i hverdagen, mere fleksibilitet og fælles sparring, øget arbejdsglæde, styrket kvalitet i det pædagogiske arbejde, højere trivsel blandt børnene samt en faldende personaleomsætning (Køge Kommune, 2024; Furesø Kommune, 2023; Komponent, 2023; Nørby, 2023a; 2023b). Et forsøg med betalt forberedelsestid til pædagoger i Køge Kommune har haft så positiv indvirkning, at kommunen, som en af de første kommuner i landet, nu gør ordningen permanent.



Der er bred enighed om, at en øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution er perspektivrigt

I spørgeskemaundersøgelsen har aktører på området givet deres vurdering af, hvorvidt det vil være perspektivrigt med en øget fælles forståelse af pædagogisk kvalitet i den enkelte institution, for eksempel i forhold til børnesyn og leg. Figur 15 viser, hvordan aktørerne har vurderet tiltaget. Inden for alle aktørgrupper er det relativt høje andele, som svarer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Især de pædagogiske ledere ser store perspektiver i en øget fælles forståelse af kvalitet.

77 pct. af dem svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel. Det samme gør sig gældende for 69 pct. af de kommunale chefer og 63 pct.¹¹ af det pædagogiske personale. Der er ikke en lige så høj andel blandt de adspurgte forskere (44 pct.), som ser store perspektiver i tiltaget. Generelt er aktørerne dog overvejende positive. Figuren viser, at langt hovedparten (over 80 pct.) på tværs af aktørgrupper har svaret, at tiltaget vil gøre nogen eller en stor positiv forskel.

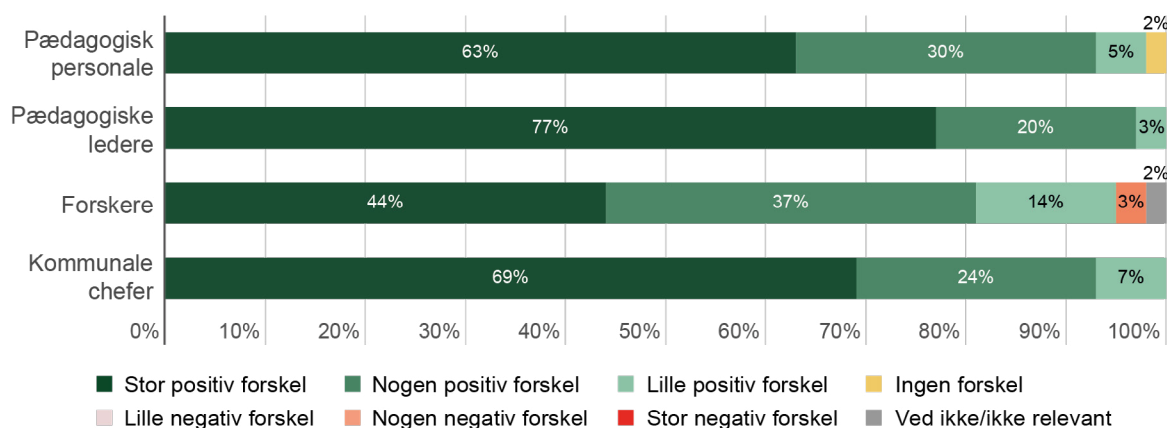
Hvis der ses på spredningen i det pædagogiske personales besvarelser, så er det værd at bemærke, at en højere andel af pædagogerne (71 pct.) vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, sammenlignet med de pædagogiske assistenter (47 pct.) og pædagogmedhjælperne (52 pct.).

Faktaboks: Dagtilbudsloven og den pædagogiske læreplan som ramme for kvalitet

Det nationale afsæt for kvalitet i dagtilbud er defineret i dagtilbudsloven, det fælles pædagogiske grundlag og den pædagogiske læreplan. Det fælles pædagogiske grundlag beskriver centrale elementer, der er styrende for tilgangen til arbejdet med børns læring, trivsel, udvikling og dannelse (Dagtilbudsloven, 2024).

Figur 15 // Øget fælles forståelse af kvalitet i den enkelte institution

I hvilken grad vurderer du, at en øget fælles forståelse af pædagogisk kvalitet i den enkelte institution, fx i forhold til børnesyn og leg, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 71 pct. af pædagoger (n = 302), 47 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 52 pct. af pædagogmedhjælperne (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

¹¹ Hvis der ses på spredningen i det pædagogiske personales besvarelser, så er det værd at bemærke, at en højere andel af pædagogerne (71 pct.) vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, sammenlignet med de pædagogiske assistenter (47 pct.) og pædagogmedhjælperne (52 pct.).

Interviewpersoner peger på, at en fælles kvalitetsforståelse skaber retning i det pædagogiske arbejde

Figur 15 viser, at en fælles forståelse af kvalitet i daginstitutionerne anses som en vigtig faktor for at højne kvaliteten i det pædagogiske arbejde. Dette perspektiv er også gennemgående i interviewundersøgelsen, hvor interviewpersoner fortæller, at de anser en øget fælles kvalitetsforståelse som en drivkraft for bedre samarbejde, klarere mål og højere faglighed. En kommunal chef beskriver betydningen således:

” *Den er supervigtig, den gør en kæmpe forskel.*”

- Kommunal chef

En pædagogisk assistent, Sofie, forklarer, at en fælles forståelse af kvalitet skaber en rød tråd i det pædagogiske arbejde, som giver retning og gør det lettere at arbejde mod fælles mål. En pædagogisk leder forklarer på lignende vis, hvordan en fælles forståelse af kvalitet – særligt i forhold til leg – kan gøre en mærkbar forskel:

” *Øget fælles forståelse GØR noget for kvaliteten. Især voksnes rolle i legen er noget, der kan påvirke kvaliteten og gøre en positiv forskel.*”

- Morten, pædagogisk leder

Morten fortæller, at det ikke er en selvfølgelighed, at der hersker samme forståelse blandt personalet af, hvordan leg og de voksnes rolle heri hænger sammen med kvaliteten. Derfor er det positivt for kvaliteten, når personalet i højere grad får denne fælles forståelse.

Ikke alle ser dog udelukkende positivt på en fælles forståelse af kvalitet. En interviewet forsker mener, at der på området er en stræben efter konsensus om pædagogiske tilgange, som ikke kan og skal opnås. Forskeren mener, at det vigtige i stedet er at skabe et forum, hvor der er plads til at diskutere forskellige syn på, hvad kvalitet er:

” *Det er vigtigere, at vi skaber plads til at diskutere uenigheder, og at vi ikke behøver at mene det samme om, hvad der er det gode. Men det, at vi diskuterer det, og vi er nysgerrige på hinandens perspektiv, det gør faktisk, at vi kan være med til at skabe en bedre kvalitet for børnene.*”

- Forsker

Dette synspunkt kan være en forklaring på, at der blandt forskerne i spørgeskemaundersøgelsen er færre, der har svaret, at de ser store perspektiver i tiltaget sammenlignet med de andre aktørgrupper.

Perspektiver udefra: Forståelser af pædagogisk kvalitet

I forskningsprojektet Dialoger om Kvalitet undersøger Kampmann m.fl. (2019) gennem interviews, hvordan aktører i og omkring daginstitutionerne i to kommuner forstår 'pædagogisk kvalitet'. De finder, at der på tværs af de forskellige aktørpositioner er en fælles forståelse af, at kvalitet både relaterer sig til barnets kvalitet, til det pædagogiske arbejdes kvalitet samt til ressourcemæssige betingelser for kvalitet. Samtidig finder de også, at kvalitetsbegrebet tilskrives mange forskellige betydninger afhængigt af ens position i styringskæden, herunder at pædagoger ofte anlægger et perspektiv, hvor fokus på det enkelte barns bestræbelser dominerer, mens områdeledere og dagtilbudsschefer ofte har et mere aggregeret fokus.

Pædagogiske ledere udpeges som nogle, der har en nøglerolle i at skabe en fælles forståelse af kvalitet

Selvom mange ser værdien i en øget fælles forståelse af kvalitet i daginstitutioner, fremhæver interviewpersoner samtidig, at det kan være en udfordrende proces. Det kræver både tid, vedholdenhed og udvikling af nye kompetencer blandt personalet. En kommunal chef beskriver variationen i kompleksiteten:

” *Nogle steder er den nemmere at massere ind og fastholde, andre steder kræver det en større indsats.*”

- Kommunal chef

Særligt i institutioner med stor personaleudskiftning kan det tage lang tid at etablere et fælles fundament. Her benyttes nogle steder fælles kompetenceforløb med fokus på temaer som børnesyn og børneperspektiver for at styrke medarbejdernes fælles udgangspunkt. En pædagogisk konsulent peger på, hvordan personalets omskiftelighed påvirker processen:

” *Og for nogen, så er det jo også noget, der tager rigtig lang tid. Fordi der er nogle børnehuse, hvor der er kæmpestore personaleudskiftninger.*”

- Susanne, pædagogisk konsulent

Interviewpersoner understreger, at ansvaret for at skabe og fastholde en fælles kvalitetsforståelse ligger hos ledelsen. Lederne spiller en afgørende rolle i for eksempel at omsætte overordnede kommunale strategier, intentionerne fra dagtilbudsloven og viden fra forskning til konkrete og praksisnære initiativer. De fungerer som både formidlere og rollemodeller, der aktivt engagerer sig i den pædagogiske praksis for at sikre forankring i medarbejdernes daglige arbejde. En pædagogisk konsulent udtrykker det således:

Perspektiver udefra: Lederens betydning for kvaliteten i daginstitutioner

Gennem et kvalitativt studie i seks kommuner undersøger Ringsmose (2020), hvilke mekanismer der ligger bag kvalitetsforskelle i 12 daginstitutioner. Studiet finder, at et af de forhold, der har betydning for variationen i kvalitet, handler om ledelse. I daginstitutioner, der udvikler høj kvalitet, er lederen tæt på den pædagogiske faglighed, involverer sig i faglige målsætninger, rammesætter, følger op og giver feedback.

” *Så har vi et forvaltningsniveau, hvor vi jo er med til at sætte nogle strategier og nogle prioriterede indsatser. Og så er det jo lederne, der skal omsætte det ude i praksis. Så på den måde ligger der jo et stort ansvar ved dem. Vi kan have alle mulige ambitioner og intentioner, men det er dem, der skal være med til at omsætte det sammen med deres medarbejdere.*”

- Asta, pædagogisk konsulent

For at opnå en fælles forståelse af kvalitet peger interviewpersoner desuden på, at det er essentielt at have pædagogiske ledere, der er tæt på praksis. Når en pædagogisk leder deltager aktivt i institutionens dagligdag, for eksempel ved at være til stede på stuerne, kan de yde faglig støtte og supervision til det pædagogiske personale. Dette fremhæves som en væsentlig forudsætning for at udvikle pædagogisk kvalitet. En pædagogisk assistent udtrykker et ønske om mere nærvær fra ledelsen:

” *En ting, jeg godt kunne tænke mig, det var i forhold til ledelse. [...] Nu ved jeg, at det er ren utopi. Men det gav jo godt, at der blev mindre pres [på lederen], og hun rent faktisk kunne være lidt ude på gulvet bare en gang imellem. At hun måske var den, der kom ud og gav noget supervision omkring nogle børn.*”

- Sofie, pædagogisk assistent

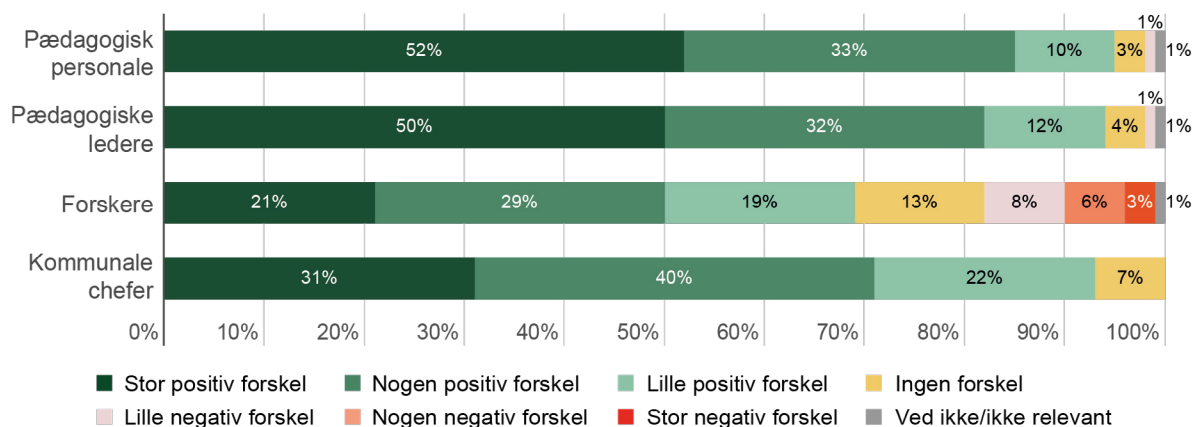


Der er varierende syn på perspektiverne i øget brug af pædagogiske indsatser, som har dokumenteret effekt

Figur 16 nedenfor viser, at vurderingen af tiltaget om øget brug af pædagogiske indsatser, som har en dokumenteret effekt på børns udvikling, varierer mellem grupperne. Det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere er mest positive overfor tiltaget. Omkring halvdelen af disse aktører vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Det er tilsvarende knap hver tredje kommunale chef (31 pct.), som svarer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, mens resten dog overvejende lægger sig i de positive svarkategorier. Forskernes vurdering spredt sig mere i de forskellige svarkategorier. Blandt dem vurderer 21 pct., at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, mens 30 pct. vurderer, at tiltaget ingen forskel vil gøre, eller at det vil have en decideret negativ betydning for kvaliteten. I de kommende afsnit vil vi med afsæt i de kvalitative interviews give indsigt i nogle potentielle forklaringer på de forskellige aktørgruppers vurderinger af tiltaget.

Figur 16 // Øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt

I hvilken grad vurderer du, at en øget brug af pædagogiske indsatser, som har en dokumenteret effekt på børnenes udvikling, fx i forhold til sprog, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Anvendelsen af pædagogiske indsatser kan ifølge interviewpersoner fremme kvaliteten gennem datadrevet udvikling

Som nævnt ovenfor er det aktører i praksis (personale og ledere) som ser mest positivt på øget brug af pædagogiske indsatser, som har en dokumenteret effekt. Interviewundersøgelsen giver indblik i nogle mulige årsager til denne positive vurdering. En pædagog fremhæver værdien af evidensbaserede metoder på følgende måde:



Nu har jeg lige været på sprogkursus. Der kan man bare se, at der er evidens for, at visse ting fungerer. Og selvfølgelig skal vi gøre brug af det. (...) Hvis man så ikke er villig til at tage det til sig, så kommer man ingen vej hen."

- Andreas, pædagog

Andreas' udsagn vidner om en tiltro til evidensen bag sprogindsatser og en overbevisning om, at de vil gøre en positiv forskel for det pædagogiske arbejde. Interviewede pædagogiske konsulenter peger samtidig på, at pædagogiske indsatser kan gøre gavn, da de reducerer afhængigheden af subjektive vurderinger. En pædagogisk konsulent beskriver det således:

Perspektiver udefra: Pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt i dagtilbud

Bleses m.fl. (2021) har gennem en spørgeskemaundersøgelse og en kvalitativ undersøgelse undersøgt kommuners og dagtilbuds brug af systematiske pædagogiske indsatser. 65 pct. af kommunerne arbejder med indsatser, som ikke er obligatoriske nationalt (som fx den pædagogiske læreplan og sprogvurdering). En begrænset adgang til veldokumenterede indsatser vurderes at være en væsentlig barriere for udbredelsen. Undersøgelsen fremhæver strategier til at styrke anvendelsen, herunder nationale initiativer som udvikling af politikker, der fremmer effektive pædagogiske indsatser, formidling af tilgængelige indsatser og tildeling af ressourcer til implementering. Kommunalt er det afgørende at identificere udfordringer, som indsatserne kan løse, for at styrke medarbejdernes motivation og ejerskab.

” (...) hvis man bruger nogle pædagogiske redskaber fast, så får du i virkeligheden også noget data på din egen institution. Så kommer vi også lidt udenom de der synsninger eller fornemmelser.”

- Asta, pædagogisk konsulent

Interviewpersoner fortæller, at en systematisk brug af veldokumenterede indsatser ikke blot medvirker til at øge ensartetheden i den pædagogiske praksis, men også til at styrke refleksionen og opfølgningen på det udførte arbejde. Ligesom den pædagogiske konsulent, Asta, fremhæver i sin udtalelse ovenfor, kan den systematiske brug af indsatser, ifølge interviewpersoner, være med til at give personalet noget data, som kan bruges som afsæt for faglig refleksion. En anden pædagogisk konsulent fremhæver, hvordan data samtidig kan bruges som en motiverende faktor for personalet:

” Data kan jo være med til at give pædagogerne et skulderklap, særligt omkring sprog, hvor man siger: Nu laver vi en indsats for de her børn, og så måler vi gennem tre måneder. Selvom du kun nåede en tredjedel af, hvad du gerne ville, så gjorde du en ret stor forskel.”

- Ingrid, pædagogisk konsulent

På denne måde bliver pædagogiske indsatser ikke kun et redskab til at forbedre praksis, men også en kilde til faglig anerkendelse og motivation. Ved at anvende data som grundlag for evaluering og refleksion peger interviewpersoner på, at pædagogiske indsatser kan bidrage til en mere målrettet praksis, der understøtter børns udvikling. Disse perspektiver kan ligge til grund for den relativt positive vurdering af tiltaget blandt flere aktører i spørgeskemaundersøgelsen, herunder især pædagogisk personale og pædagogiske ledere.

Interviewpersoner peger på, at pædagogiske indsatser efterspørges af det pædagogiske personale som en måde at få flere pejlemærker for kvalitet

Et andet gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen blandt forskere og pædagogiske konsulenter er, at den relativt høje tilslutning til øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt blandt det pædagogiske personale kan skyldes et ønske om at få noget viden om, hvornår de gør deres arbejde godt nok. En interviewet forsker fortæller for eksempel om en oplevelse af, at personalet kan synes, at det er trygt med nogle tydelige pejlemærker at arbejde ud fra:

” Det kan være enormt rart, at der ligesom er nogle pejlemærker for, hvornår er det, vi har gjort det godt nok, hvilke veje er det egentlig, vi skal gå, hvordan er det, vi skal tilrettelægge hverdagen, eller hvordan er det, vi skal gøre, når et barn er i en udsat position. Så føles det mere trygt og rart. Men i virkeligheden, så er pædagogik jo ikke noget, der udvikles på den måde.”

- Forsker

Når personalet efterspørger konkrete pejlemærker for, hvornår de gør deres arbejde godt nok, er det ifølge forskeren dels udtryk for en *"pædagogisk praksis, der er i knæ"*, hvor man ikke har tid og mulighed for faktisk at udvikle praksis tæt på de børn, man er sammen med. Og så er det dels et udtryk for, at der kan være en høj andel uuddannede blandt personalet, hvilket betyder, at personalet ikke kan have lige så kvalificerede faglige diskussioner, fordi flere blandt personalet *"ikke har forudsætningerne for at gøre det"*. På den baggrund tolker forskeren personalets positive vurdering af tiltaget på følgende måde:

” *Så for mig at se, er det et eller andet forsøg på at sige, at vi laver nogle 'opskrifter', som alle kan følge, og så bliver det nok lidt bedre, end hvis ikke vi har nogle opskrifter.*”

- Forsker

"Opskrifter" i form af konkrete indsatser kan ifølge forskeren afhjælpe noget af den usikkerhed, der kan opstå, når der er svære betingelser for at reflektere over og udvikle ens pædagogiske praksis. En pædagogisk konsulent fortæller på lignende vis, at det er et grundvilkår i det pædagogiske arbejde, at noget altid kunne være gjort anderledes, og at det kan skabe en usikkerhed hos det pædagogiske personale. Dette er især tilfældet, hvis der ikke er en stærk faglig ledelse og kultur for faglig refleksion i daginstitutionen. Den pædagogiske konsulent fortæller:

” *Så er det rigtig rart, at der er nogen, der kan sige, at her bruger vi Læseleg, eller her gør vi sådan. Det er dokumenteret. Og så med den risiko, at man bare bruger det, også selvom det ikke er det, der er behov for. Så jeg tror, det stiver den usikre pædagogfaglighed af.*”

- Nanna, pædagogisk konsulent

Interviewundersøgelsen indikerer, at personalets ønske om en øget brug af pædagogiske indsatser af nogle aktører tolkes som et udtryk for en faglig usikkerhed hos personalet, som er koblet op på dårlige betingelser for faglig refleksion – blandt andet mangelfuld faglig ledelse og en høj andel uden pædagogisk uddannelse blandt personalet.

Tilpasning af pædagogiske indsatser til lokale behov påpeges som nødvendig, hvis indsatser skal gavne kvaliteten

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at det ikke er alle, der udelukkende er positive overfor øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt. En mulig årsag til en mere forbeholden holdning til tiltaget blandt nogle aktører kan være en bekymring for en *"one size fits all"*-tilgang til brug af indsatser, som nogle potentielt tolker ind i tiltaget. I interviewundersøgelsen fremgår det perspektiv, at pædagogiske indsatser kun kan bidrage positivt til kvaliteten i daginstitutionerne, hvis de tilpasses de lokale behov og kontekster. Dette understreges af en pædagogisk leder på følgende måde:

” *Det virker sjældent, når vi laver pølsefabrik ud af det. At man får at vide, at nu skal vi alle sammen gøre det her, fordi det har vist sig at have en dokumenteret effekt. Men problemet er, når vi så folder det samme ud til alle institutioner med den diversitet, der er i, hvor dygtige ledere er til at omsætte, hvor dygtige personalet er til at modtage, hvilke børnegrupper man har. (...) Så er der så meget brug for en individualiseret tilgang til, hvad det er, vi skal sætte i gang.*”

- Morten, pædagogisk leder

Morten vurderer, at en tilgang til brug af indsatser i daginstitutioner, hvor lokal tilpasning ikke er mulig, er ineffektiv, da daginstitutionernes ledelse, personale, børnegrupper og øvrige lokale forhold varierer betydeligt. Interviewpersoner fremhæver i forlængelse heraf betydningen af ejerskab og motivation for at implementere indsatser. Hvis en indsats bestemmes centralt uden at tage højde for de faglige og værdimæssige overbevisninger i praksis, risikerer man, at indsatsen ikke reelt tages ind blandt personalet. Som en kommunal chef påpeger:

” Hvis det ikke er en indsats, som man værdimæssigt eller fagligt har en anerkendelse af behovet for, så vil det jo være vand på høns, kan man sige. Så preller det bare af. Hvis det er noget, der går sammen med noget, man i forvejen anerkender som legitimt, så har det en anden impact, end hvis det er noget, der kommer udefra, som nogen har bestemt.”

- Kommunal chef

Den kommunale chef udtrykker skepsis over for, at "selvom noget er evidensbaseret, at det så nødvendigvis skaber en udvikling". Ifølge den kommunale chef betinger den lokale kontekst, om indsatsen giver mening og tages ind og dermed har en virkning. Dette perspektiv hænger formentlig tæt sammen med et andet resultat i undersøgelsen, der handler om institutioners selvbestemmelse over, hvilke faglige metoder de anvender i den pædagogiske praksis. Dette efterspørges af relativt mange blandt det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere, se Kapitel 11.

Samtidig fremhæver en forsker begrænsningerne ved 'dokumenteret effekter' inden for pædagogiske indsatser. Forskeren bemærker, at der kun på sprogområdet findes stærk evidens, og uddyber:

” Der er nemlig ikke ret meget, der viser noget om, at andre indsatser har effekt. Det har de stort set ikke. Det kan være, at det er fordi, man ikke får lavet nogle ordentlige undersøgelser af det endnu.”

- Forsker

Dette perspektiv kan måske forklare noget af spredningen i forskernes svar på spørgeskemaet vedrørende de indsatsernes udviklingspotentiale.



Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen vurderes relativt perspektivrigt - især af aktører i praksis

Figur 17 viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis pædagoger fik et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, for eksempel i forhold til hvordan man arbejder med børneperspektiver og børnefællesskaber. Tiltaget kan argumenteres for at dække over det, som i nogle sammenhænge kaldes 'faglig kollegaledelse' (EVA, 2024c).

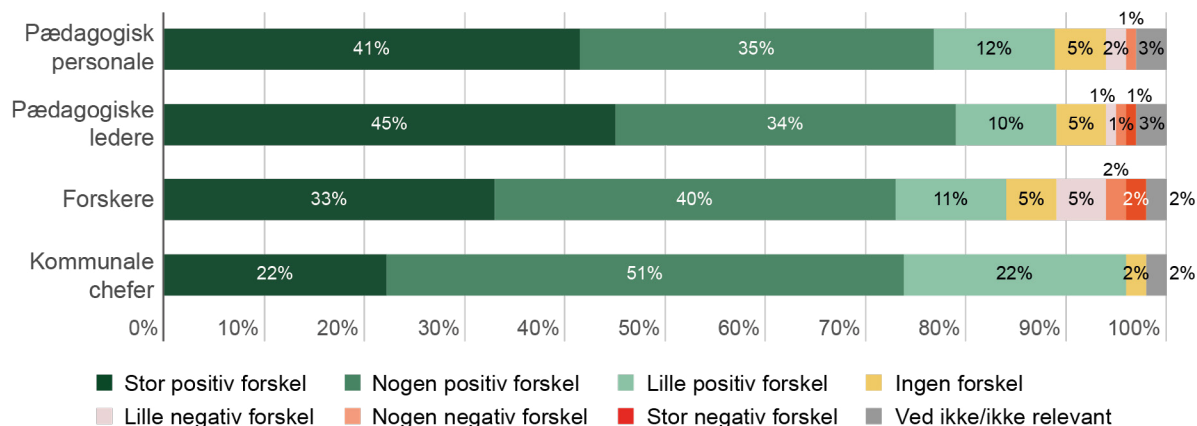
Pædagoger med et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen er et tiltag, der vurderes mindre perspektivrigt relativt til de andre tiltag inden for temaet om fagligt miljø og faglig ledelse. Der er dog stadig relativt store andele på tværs af aktørgrupperne, der svarer, at tiltaget vil gøre en stor eller nogen positiv forskel på kvaliteten. Det er særligt aktører i praksis, der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Det gør sig gældende for 45 pct. af de pædagogiske ledere og 41 pct. af det pædagogiske personale¹². Det samme gælder for 33 pct. af forskerne og 22 pct. af de kommunale chefer. Det er dog få aktører, der udtrykker decideret skepsis over for tiltaget. Mellem 2-14 pct. på tværs af grupperne svarer, at tiltaget ingen betydning vil have, eller at det vil have en negativ betydning for kvaliteten.

I følgende afsnit udfolder vi med afsæt i interviewundersøgelsen perspektiver på, hvorfor nogle mener, at det kan være med til at øge kvaliteten, at pædagoger har et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, samt hvorfor nogle aktører udtrykker forbehold over for tiltaget.

¹² Der er forskel i forskellige personalegruppers vurderinger. Dette udfoldes yderligere i underafsnittet "Interviewpersoner udtrykker bekymring for, at det kan skabe splid i personalegruppen og være for stort et ansvar, når enkeltpædagoger skal sætte den pædagogiske retning på stuen".

Figur 17 // Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer

I hvilken grad vurderer du, at pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, fx i forhold til hvordan man arbejder med børneperspektiver og børnefællesskaber, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 46 pct. af pædagoger (n = 302), 33 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 31 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner peger på, at det er positivt, når pædagoger sikrer fælles faglig retning på stuerne

Et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen er, at pædagoger, der sætter den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, gør en positiv forskel for kvaliteten i daginstitutioner, fordi de bidrager til, at alt personalet arbejder i den samme retning på stuerne. En pædagog fortæller for eksempel:

”Jeg tror, det vil klart gøre en positiv forskel, fordi man er nødt til at arbejde i den samme retning. Vi kan ikke have nogen, der gør noget, og nogen, der gør noget andet. Så bliver både voksne og børn snotforvirrede.”

- Hannah, pædagog

Interviewede pædagoger understreger, at det er vigtigt, at det er pædagoger - og ikke andet pædagogisk personale - der sætter den pædagogiske retning på stuen. Pædagogen Hannah udtrykker for eksempel, at “det er nødt til at være dem med mest uddannelse, der har mest ansvar”. En anden pædagog fortæller tilsvarende, at hun finder det vigtigt, at den pædagogiske retning på stuen sættes med afsæt i pædagogfaglig viden, hvorfor det er vigtigt, at opgaven varetages af pædagoger og ikke af pædagogmedhjælpere, også selvom de har meget erfaring¹³:

Perspektiver udefra: Samarbejde og arbejdsdeling i daginstitutioner

DEA (2022c) belyser, hvordan pædagoger, pædagogmedhjælpere og pædagogiske assistenter samarbejder og fordeler opgaver mellem sig. Undersøgelsen peger blandt andet på, at der både er opgaver, som fortrinsvis deles af alle tre medarbejdergrupper (som for eksempel omsorg for børn, daglig forældrekontakt og deltagelse i personalemøder), mens der er andre opgaver, som fortrinsvis udføres af pædagoger (for eksempel sprogvurderinger, “vanskelige” forældresamtaler, vejledning af kolleger samt arbejde med den pædagogiske læreplan). Dermed indikerer undersøgelsen, at der mange steder er et mere eller mindre formaliseret hierarki af opgaver, hvor nogle deles, mens andre er forbeholdt pædagoger.

¹³ Hverken interviewpersonen Astrid (pædagog) eller Asta (pædagogisk konsulent) forholder sig aktivt i deres udtalelser til, hvorvidt pædagogiske assistenter ville kunne tage del i ansvaret for at sætte den pædagogiske retning på en stue.

” *Jeg synes faktisk, at det gør en stor positiv forskel, at det er dem, som ved noget [der sætter retningen]. (...) Og jeg synes, det er vigtigt, at det bliver fagligt, og ikke at der er nogen, der har meninger om noget, fordi det er deres egen personlige mening.”*

- Astrid, pædagog

En interviewet pædagogisk konsulent istemmer, at det er vigtigt, at pædagoger tager ansvaret på sig og, i kraft af deres faglighed, viser retningen for det øvrige pædagogiske personale:

” *Medhjælperne har ikke det afsæt, altså det faglige afsæt. Så hvis vi skal kvalificere deres arbejde, så bliver man nødt til som kollega, som den uddannede, at tage den her faglige ledelse på sig og netop være med til at guide.”*

- Asta, pædagogisk konsulent

Ovenstående udtalelser bidrager med potentielle forklaringer på, hvorfor relativt mange i spørgesmaundersøgelsen – særligt pædagogiske ledere og pædagogisk personale - har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at have pædagoger, der i højere grad sætter den pædagogiske retning på stuerne i daginstitutioner.

Et større fagligt ansvar hos pædagoger kan ifølge interviewpersoner bruges til anerkendelse og fastholdelse

Et andet perspektiv, der fremhæves blandt interviewpersoner, er koblingen mellem pædagogers faglige ansvar og anerkendelse. Interviewpersoner peger på, at det at give en pædagog ansvar for at sætte den pædagogiske retning på en stue kan tolkes som en anerkendelse af pædagogens faglighed. En kommunal chef beskriver, hvordan tildelingen af et større fagligt ansvar understøtter anerkendelsen af pædagogernes arbejde, som kan bidrage til at fastholde kompetente medarbejdere:

” *Der er noget i at anerkende og give karrieremuligheder for pædagoger, som det her [tiltag] understøtter. Så det taler på forskellige måder ind i at også at fastholde medarbejdere.”*

- Kommunal chef

Faktaboks: Ny stillingskategori som pædagogfaglig specialist

Med OK24 blev der oprettet en ny stilling som pædagogfaglig specialist med henblik på at understøtte pædagogers karriereveje og udviklingsmuligheder (KL & BUPL, 2024). En sådan stilling oprettes i kommunerne efter ledelsens beslutning og har til formål at varetage særlige funktioner, opgaver eller ansvarsområder. Det kan for eksempel indbefatte rollen som særlig faglig vidensperson eller som ansvarlig for udviklingen af et særligt fagligt felt, område eller indsats. Dertil vil stillingen som pædagogfaglig specialist forudsætte særlige kompetencer såsom relevant erfaring, særlig faglig viden eller relevant efter- og/eller videreuddannelse.

En pædagog fremhæver ligeledes sammenhængen mellem ansvar og anerkendelse. Hun understreger, at en tydelig rollefordeling, hvor pædagoger påtager sig et større ansvar end øvrigt pædagogisk personale, er afgørende for at opnå bredere anerkendelse for det pædagogiske arbejde. Hun forklarer:

” *Hvis vi vil have bedre arbejdsvilkår, hvis vi vil have mere anerkendelse for det job, vi udfører, så er vi nødt til at lave sådan en fordeling.”*

- Hannah, pædagog

Den kobling, som interviewpersoner laver mellem anerkendelse, ansvar og faglig udvikling peger på, at aktørernes relativt positive vurdering af tiltaget i spørgeskemaundersøgelsen måske ikke blot er udtryk for, at det kan styrke kvaliteten ved at skabe en fælles retning for det pædagogisk personale på stuerne (som udpenslet i afsnittet ovenfor). Tiltaget kan, ifølge interviewpersoner, også fungere som et redskab til at motivere og fastholde dygtige pædagoger, hvilket igen vil være positivt for kvaliteten.

Interviewpersoner udtrykker bekymring for, at det kan skabe splid i personalegruppen og være for stort et ansvar, når enkeltpædagoger skal sætte den pædagogiske retning på stuen

Selvom tiltaget vurderes positivt af relativt mange aktører i praksis, er det samtidig et af de lavere rangerede tiltag inden for temaet om det faglige miljø og faglig ledelse, og det er også et tiltag, hvor der er større spredning i aktørernes besvarelser (se Figur 2 i Kapitel 4). Interviewundersøgelsen giver indsigt i nogle potentielle udfordringer, som aktørerne ser ved, at pædagoger får et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, og som potentielt kan forklare, hvorfor nogle udtrykker mindre begejstring for tiltaget i spørgeskemaundersøgelsen.

Et gennemgående perspektiv fra interviewundersøgelsen er, at der med en tydeligere placering af ansvar for den pædagogiske retning hos pædagogerne er en risiko for at skabe splid i personalegruppen. Det fremhæves, at der hersker en udbredt lighedskultur i daginstitutionerne, som ofte spænder ben for at tildele nogle et større ansvar. En pædagogisk konsulent, Nanna, forklarer for eksempel, at ønsket om, at alle skal være ligeværdige, ”kan være en barriere for at have en forventning til mine kollegaer.” En pædagog beskriver på lignende vis, at hun oplever en kultur, hvor alle forventes at være enige og have lige meget at sige:

” *Jeg oplever, at det kan være svært inden for den pædagogiske verden, fordi vi skal alle sammen være enige. Vi skal alle sammen komme til orde.*”

- Hannah, pædagog

Interviewpersoner udtrykker en bekymring for, at det pædagogiske personale vil føle en modstand mod, at nogle pædagoger tildeles et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning end andre. Der fremgår en lignende, men ikke desto mindre supplerende, pointe i de åbne besvarelser i spørgeskemaundersøgelsen. Her fremgår nemlig det perspektiv blandt respondenterne, at det er vigtigt, at personalet har et kollektivt ansvar for at sætte den pædagogiske retning, da det vil øge sandsynligheden for, at alt personale følger retningen og føler et ejerskab over denne. En pædagog skriver for eksempel:

Jeg synes, det er vigtigt, at alle medarbejdere, både pædagoger og medhjælpere samt assistenter, er med i snakken om at sætte den pædagogiske retning, så alle medarbejdere føler medejerskab, for at det kan “leve” bedst muligt i praksis/hverdagen.”



- Pædagog (åben besvarelse)

I respondenternes åbne besvarelser fremgår en bekymring for, at det kan være mere udfordrende at følge en pædagogisk retning, man ikke selv har været med til at definere. Interviewpersoner italesætter på lignende vis en bekymring for, at det kan føre til et for stort pres på enkeltpædagoger, hvis de får ansvaret for at sætte den pædagogiske retning. En pædagogisk assistent forklarer:

” *Man kan risikere, at der står én pædagog med et større pres på skuldrene, men måske også en lidt større skydeskive, hvis det ikke er alle, der er enige i, at nu har Ulla bare sagt, at så skal vi lave det her.*”

- Sofie, pædagogisk assistent

Der er samtidig nogle interviewpersoner, som mener, at ansvaret for at sætte den pædagogiske retning ikke nødvendigvis bor udelukkende hos pædagogerne, men også godt kan bo hos en erfaren og dygtig pædagogisk assistent eller en pædagogmedhjælper. Pædagogmedhjælperen Line udtrykker for eksempel:

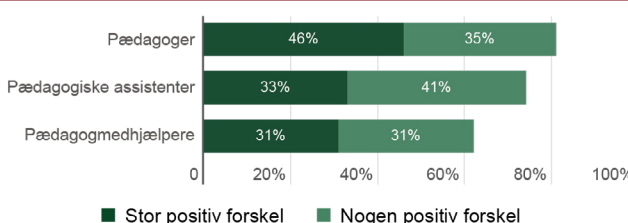
” Om det er den ene eller den anden faggruppe... Hvis man har noget at byde ind med, og man er dygtig til det, så synes jeg, det er vigtigt, at man byder ind med det. Uanset om man er studerende eller uddannet eller ikke uddannet. For jeg synes også, det er ærgerligt, at nogen bliver holdt nede, fordi de ikke er pædagoger.”

- Line, pædagogmedhjælper

Line udtrykker bekymring for, at tiltaget om et større ansvar hos pædagogerne indebærer, at personale uden en pædagogisk uddannelse ikke vil få lov at påtage sig et fagligt ansvar, selvom de egentlig gerne vil og selv mener, at de kan. Dette synspunkt kan være en mulig forklaring på, hvorfor netop pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere svarer mindre positivt end pædagoger på spørgsmålet i spørgeskemaundersøgelsen, som vist i Figur 18. Som figuren viser, er det 46 pct. af pædagogerne, 33 pct. af de pædagogiske assistenter og 31 pct. af pædagogmedhjælperne, som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel.

Figur 18 // Pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer

I hvilken grad vurderer du, at pædagoger med større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer, fx i forhold til hvordan man arbejder med børneperspektiver og børnefællesskaber, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Forskelle mellem personalegruppers vurderinger



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagoger = 302, n, pædagogiske assistenter = 64, n, pædagogmedhjælpere = 95.

Disse perspektiver fra interviewundersøgelsen og de åbne besvarelser peger på, at tiltaget om at tildele pædagoger et større fagligt ansvar, trods dets potentiale, kan indebære udfordringer, der relaterer sig til samarbejdsklimaet og den interne dynamik i personalegruppen. Et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen er i den forbindelse, at den pædagogisk leders støtte og opbakning er afgørende for, at det kan fungere at give pædagoger et større ansvar for at sætte den pædagogiske retning på stuen for de øvrige kollegaer. En pædagog understreger betydningen af støtte fra lederen på følgende måde:

” Hvis ikke pædagogen med ansvar for kollegaledelse bakkes op af lederen, så kan man jo i virkeligheden føle sig lidt forladt.”

- Andreas, pædagog

Pædagogiske konsulenter beskriver, hvordan de arbejder med at gøre pædagogiske ledere opmærksomme på deres ansvar i at støtte pædagoger i rollen som dem, der sætter den pædagogiske retning på stuen. En pædagogisk konsulent forklarer, at det indebærer at give konkrete redskaber og støtte til pædagoger, så de kan håndtere rollen:

” Der tænker jeg, at det kalder jo på, at man som ledelse må gå ind og understøtte og sige: 'Jeg kan godt se, at det her er svært for dig. Hvordan kan jeg give dig nogle redskaber, eller kan vi øve nogle sætninger, i forhold til, hvordan jeg forstyrrer min kollega, så jeg ikke føler, at nu kritiserer jeg eller taler ned til?'”

- Asta, pædagogisk konsulent

Astas udtalelse understøtter det perspektiv, at ledelsen bør spille en aktiv rolle i at støtte pædagogerne, når de tildeles et ansvar for at minde kollegaer om den pædagogiske retning på stuen. Det handler både om at håndtere kulturelle barrierer i personalegruppen og om at give pædagogerne redskaber til at påtage sig rollen.

07

Rammer for den daglige ledelse

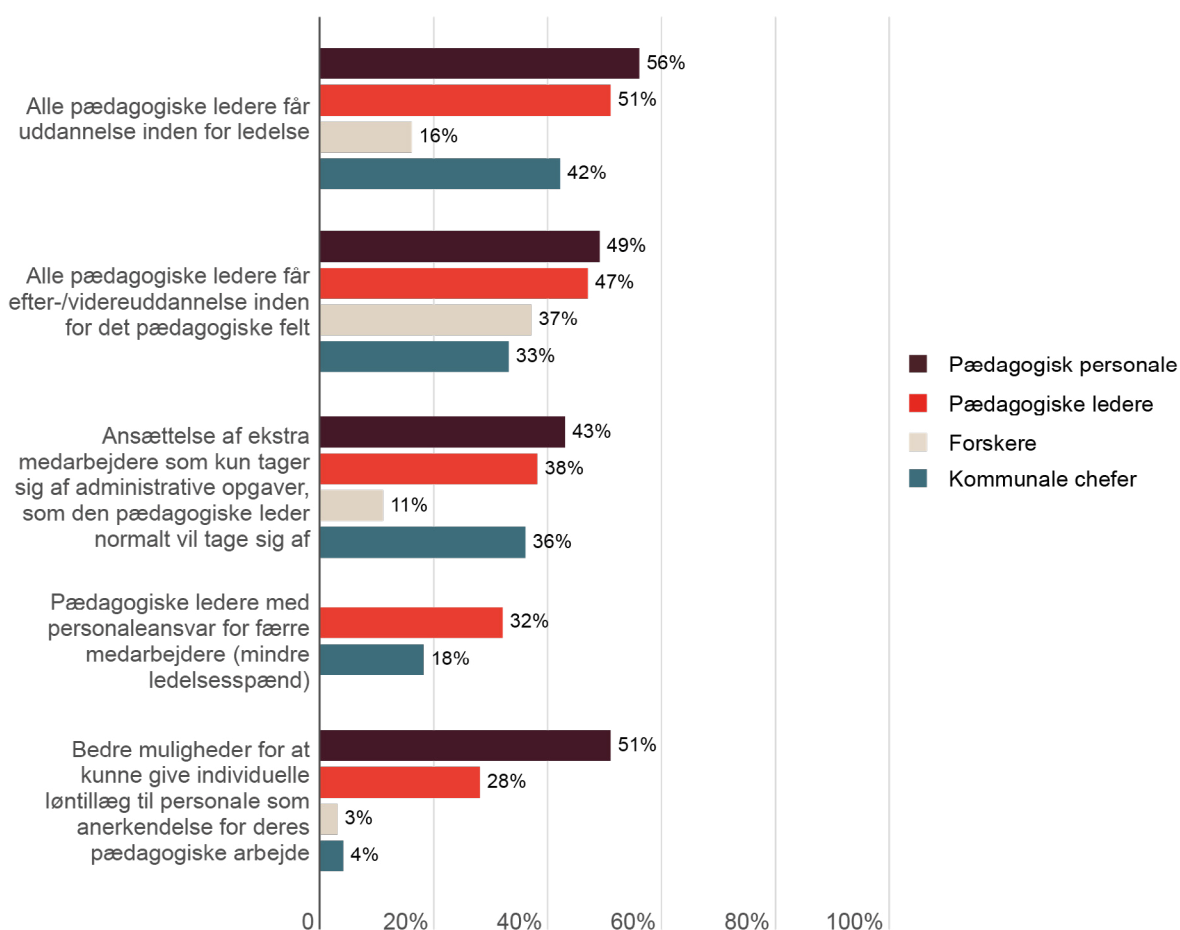
Rammer for den daglige ledelse

Dette kapitel belyser perspektiver på at udvikle daginstitutionerne via ændringer i rammerne for den daglige ledelse. I kapitlet dykker vi ned i, hvordan aktører, der arbejder i og med daginstitutioner, vurderer potentielle udviklingstiltag relateret til blandt andet kompetenceudvikling af pædagogiske ledere og muligheder for at kunne anerkende pædagogisk personale gennem individuelle løntillæg.

Figur 19 viser andelen af de forskellige aktørgrupper, der i spørgeskemaundersøgelsen har angivet, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at implementere en række forskellige tiltag, der alle har at gøre med rammerne for den daglige ledelse i daginstitutioner. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Figuren viser, at der er flest, der ser store perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere i form af både lederuddannelse og efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt.

Figur 19 // Vurderinger af tiltag om rammerne for den daglige ledelse

*Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. Der er ikke signifikant forskel i andelen af hver aktørgruppe, der svarer 'stor positiv forskel' på spørgsmålet "Alle pædagogiske ledere får efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt". I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

I undersøgelsen spørger vi også ind til to tiltag, som handler om at frigive ressourcer hos de pædagogiske ledere, nemlig tiltagene 'ansættelse af ekstra medarbejdere som kun tager sig af administrative opgaver' og 'pædagogiske ledere med personaleansvar for færre medarbejdere'¹⁴. Disse tiltag placerer sig i midten af Figur 19 og vurderes altså mindre perspektivrige end kompetenceudvikling af ledelsen. I bunden af figuren ligger tiltaget 'bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til pædagogisk personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde'. Det er altså dét tiltag, der på tværs af aktører i snit vurderes mindst perspektivrigt indenfor temaet om rammerne for den daglige ledelse. Det er dog væsentligt at bemærke, at der er betydelige forskelle i aktørgruppernes vurdering af det tiltag. Det er for eksempel blot 4 pct. af de kommunale chefer, der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, mens det samme gør sig gældende for 51 pct. af det pædagogiske personale.

Perspektiver udefra: Lederopgaver som kan uddelegeres

I en spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogiske ledere i dagtilbud i Aarhus Kommune undersøger VIVE (2022), hvilke opgaver, lederne vurderer, kan løses af andre end dem selv. Det er særligt IT-opgaver og praktiske opgaver, som vedrører bygningerne, som lederne vurderer, at andre vil kunne løse.

I de følgende afsnit præsenterer vi med udgangspunkt i interviewdata mulige fortolkninger af aktørernes svar samt af forskellene mellem disse. Kapitlet nedenfor er struktureret efter to analytiske hovedfund, der er udledt af indsigter fra spørgeskemaundersøgelsen og de kvalitative interviews. De to fund er:



Der er relativ bred enighed om, at der er perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere

Mange aktører vurderer, at det vil gøre en positiv forskel for kvaliteten, at alle pædagogiske ledere får uddannelse inden for ledelse, samt at alle pædagogiske ledere får efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt. Det gælder især blandt det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere selv. Interviewundersøgelsen fremhæver perspektiverne i, at ledere får sparring og nye indsigter gennem lederuddannelse med andre pædagogiske ledere, som kan inspirere til kontinuerlig udvikling af ens faglige ledelse.



Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i individuelle løntillæg

På tværs af aktørgrupper hersker der varierende vurderinger af, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, at pædagogiske ledere får bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde. Pædagogisk personale og pædagogiske ledere er relativt positive i deres vurderinger, mens forskere og kommunale chefer er mere forbeholdne. Interviewundersøgelsen tydeliggør den kompleksitet, der er i synet på individuelle løntillæg. Mens nogle ser individuelle løntillæg som en måde at anerkende, belønne og motivere personalet på, udtrykker andre skepsis overfor tiltagets langsigtede effekt samt bekymring for, om det kan skabe splid mellem personalet.

¹⁴ Sidstnævnte tiltag om at give ledere et mindre ledelsesspænd lader til at have været svært for nogle respondenter at svare på. Der er relativt høje andele ved ikke-besvarelser på dette spørgsmål.



Der er relativ bred enighed om, at der er perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere

Figur 19 i indledningen af dette kapitel indikerer relativ stor enighed om, at der er perspektiver i kompetenceudvikling af pædagogiske ledere. Figuren viser, at relativt mange aktører vurderer, at det vil gøre en positiv forskel, hvis alle pædagogiske ledere fik en lederuddannelse, og hvis alle pædagogiske ledere fik efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt. Fælles for begge tiltag gælder, at det i højere grad er aktører, som til daglig befinder sig i praksis (pædagogisk personale og pædagogiske ledere), der vurderer, at tiltagene vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Det er for eksempel 51 pct. af de pædagogiske ledere selv, der vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel, hvis alle pædagogiske ledere får uddannelse inden for ledelse, mod 16 pct. af forskerne. Og det er knap halvdelen (49 pct.) af det pædagogiske personale, der svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel, at alle pædagogiske ledere får efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt, sammenlignet med 33 pct. blandt de kommunale chefer.

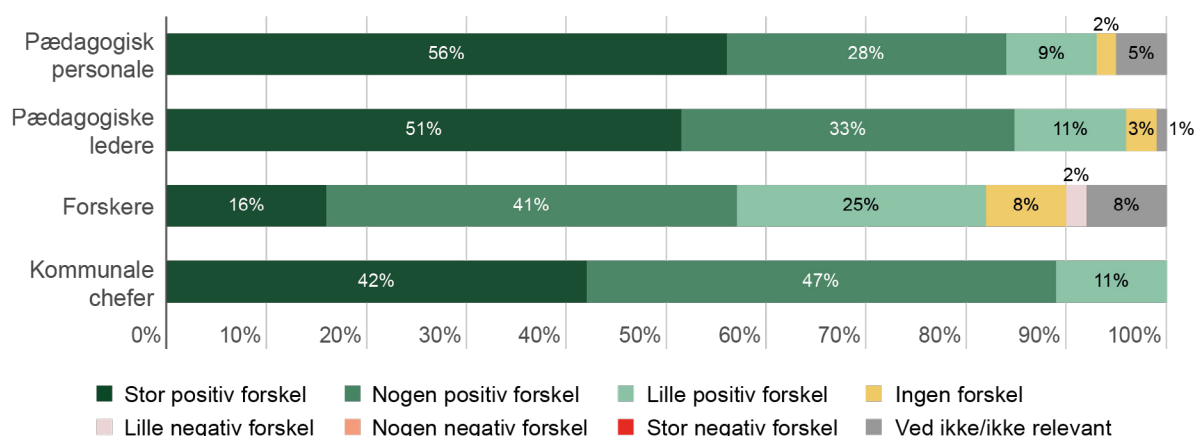
I det følgende underafsnit belyses et kvalitativt perspektiv på, hvorfor lederuddannelse for alle pædagogiske ledere vurderes som perspektivrigt blandt aktører i spørgeskemaundersøgelsen.

Lederuddannelse sammen med andre ledere vurderes som gavnligt, da sparring kan give øget kvalitetsforståelse

Figur 20 nedenfor viser de forskellige aktørgruppers fulde svarfordeling på spørgsmålet om, hvorvidt det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis alle pædagogiske ledere får uddannelse inden for ledelse. Som nævnt ovenfor vurderes lederuddannelse perspektivrigt af især det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere selv. Den fulde svarfordeling viser dog, at det ikke er fordi, forskerne og de kommunale chefer er udpræget skeptiske overfor tiltaget. Hovedparten af begge aktørgrupper har svaret, at det vil gøre nogen eller en stor positiv forskel for kvaliteten.

Figur 20 // Alle pædagogiske ledere får uddannelse inden for ledelse

I hvilken grad vurderer du, at det vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, at alle pædagogiske ledere får uddannelse inden for ledelse?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Også i interviewundersøgelsen vurderes kompetenceudvikling af de pædagogiske ledere som en perspektivrig vej at gå. Interviewpersoner fremhæver, at lederuddannelse kan bidrage til øget refleksion og nye indsigter gennem sparring med andre pædagogiske ledere. En pædagogisk leder beskriver, hvordan hendes erfaring med en lederuddannelse, hvor hun deltog sammen med ledere fra andre sektorer, gav hende værdifulde inputs, der udfordrede hendes praksis:

” Vi bliver sgu nogle gange så indad-kiggende. Jeg synes, at vi har godt af at få nogle spark ude fra nogle andre sider af samfundet.”

- Ellen, pædagogisk leder

Denne oplevelse belyser, hvordan lederuddannelse kan bidrage til at bryde vanetænkning og inspirere til nye tilgange. En anden pædagogisk leder fremhæver, hvordan lederuddannelse har været med til at styrke hendes forståelse af ledelse og skabt en kontinuerlig åbenhed over for læring og forandring. Hun uddyber:

” Der brugte vi faktisk midlerne til at uddanne alle de ledere, vi har i vores børnehuse, i faglig ledelse. Det tror jeg selv, de vil sige, er noget af det mest meningsgivende, der har været for dem. Her fik de faktisk syn for og lov til at være ledelse af et børnemiljø, og ikke bare ledelse af ledelse.”

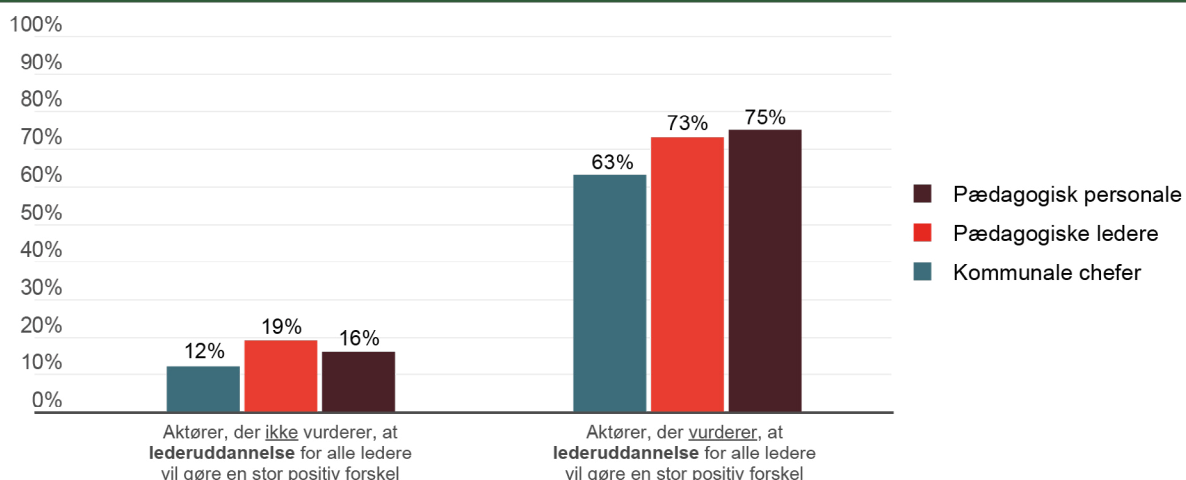
- Kommunal chef

Denne erfaring peger på, at lederuddannelse, som specifikt går på at styrke ledelsen af daginstitutioner, ikke blot styrker den enkelte leders ledelsesmæssige kompetencer, men også bidrager til en tydeligere forståelse af ledelse som en praksisorienteret disciplin. Resultater fra spørgeskemaundersøgelsen peger i forlængelse heraf på, at der er sammenhæng mellem, hvordan aktørerne svarer på de to spørgsmål om kompetenceudvikling af de pædagogiske ledere. Figur 21 nedenfor viser, at der er markant flere af de respondenter, som mener, at lederuddannelse for alle ledere vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, som også mener, at uddannelse af ledere indenfor det pædagogiske felt vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Omvendt er der en tendens til, at man også ser færre perspektiver i videreuddannelse af ledere inden for det pædagogiske felt, hvis man også vurderer, at der ikke er store perspektiver i lederuddannelse for alle pædagogiske ledere.

Figur 21 // Sammenhæng mellem svar på tiltag om kompetenceudvikling af ledere

I hvilken grad vurderer du, at det vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, at alle ledere får efter-/videreuddannelse inden for det pædagogiske felt?

Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: For aktører, der ikke vurderer, at lederuddannelse for alle ledere vil gøre en stor positiv forskel, er n, pædagogisk personale = 204, n, pædagogiske ledere = 281, og n, kommunale chefer = 26. For aktører, der vurderer, at lederuddannelse for alle ledere vil gøre en stor positiv forskel, er n, pædagogisk personale = 257, n, pædagogiske ledere = 298, og n, kommunale chefer = 29. Forskerne er fjernet fra figuren, da der var for få respondenter i en af undergrupperne til, at det gav mening at sammenligne deres besvarelser.



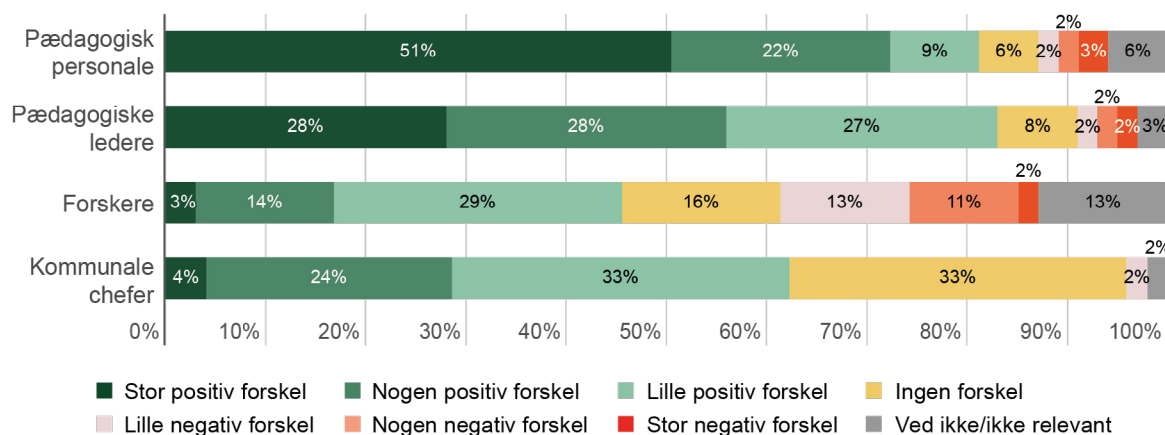
Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i individuelle løntillæg

Figur 19 i starten af dette kapitel peger på meget forskellige opfattelser af perspektiverne i at udvikle kvaliteten i daginstitutionerne gennem bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til pædagogisk personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde. Figuren viser, at det er halvdelen (51 pct.) af det pædagogiske personale, der vurderer, at det kan gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, sammenlignet med 28 pct. af de pædagogiske ledere, 3 pct. af forskerne og 4 pct. af de kommunale chefer.

Figur 22 nedenfor viser aktørgruppernes fulde svarfordeling på spørgsmålet. Figuren viser, at langt hovedparten (over 80 pct.) af det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere mener, at tiltaget i et eller andet omfang vil have en positiv betydning for kvaliteten. Forskere og kommunale chefer er derimod mere skeptiske. Hver tredje (33 pct.) kommunale chef svarer, at tiltaget ingen forskel vil gøre. Blandt forskerne svarer 16 pct., at tiltaget ingen forskel vil gøre, mens hver fjerde (26 pct.) svarer, at tiltaget vil have en decideret negativ betydning for kvaliteten. Bedre muligheder for individuelle løntillæg er blandt de tiltag i undersøgelsen, hvor der er størst uenighed mellem aktørgrupperne om, hvilken betydning det vil have for kvaliteten (se Figur 2 i Kapitel 4). Interviewundersøgelsen bidrager med perspektiver på, hvorfor der er forskellige holdninger til, hvorvidt tiltaget er perspektivrigt eller ej. Disse udfoldes i underafsnittene nedenfor.

Figur 22 // Bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til personale

I hvilken grad vurderer du, at bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til personale som anerkendelse for deres pædagogiske arbejde vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner, der er positive overfor løntillæg, fremhæver, at tillæg kan bruges til at motivere personalet til at dygtiggøre sig

Blandt de interviewpersoner, der er positivt stemt overfor individuelle løntillæg, går særligt et perspektiv igen. De fortæller, at bedre muligheder for at kunne give individuelle løntillæg til pædagogisk personale kan gøre en positiv forskel for kvaliteten, fordi tillæggene kan motivere personale til at påtage sig et større ansvar og til at tilegne sig nye kompetencer. Som en pædagogisk leder, Esther, meget simpelt udtrykker det: "Løn er motivation!"

En interviewet pædagog, Alma, understøtter dette perspektiv og udtaler, at *“man skal belønnes for at kunne noget, alle ikke kan.”* Alma fortæller, at hun er i gang med at tage en diplomuddannelse som den eneste i sin institution. Hun siger: *“Sådan noget, synes jeg, kan udløse noget, fordi det giver mig en lidt større arbejdsbyrde.”* Almas udtalelse indikerer, at særlige kompetencer og indsatser opfattes som retfærdige at belønne med et tillæg. Et synspunkt, der går igen hos en interviewet forsker, der udtrykker manglende forståelse for, at forskerne generelt forholder sig mere kritiske overfor løntillæg i spørgeskemaundersøgelsen. Forskeren udtaler:

” *Jeg synes jo, det er megafrustrerende at komme ud i en institution på en stue, hvor jeg kan se, at der er et fagligt fyrtårn, som bare tonser, tonser, tonser på hver eneste dag. Og så går personen side om side med en, der bare lopper den. Hvis de to skal have samme løn, det vil jeg jo synes var sindssygt uretfærdigt. Så ja, feel free, go for it. Alt, hvad vi kan gøre for at anerkende de dygtige.”*

- Forsker

Forskeren ser perspektiver i via løntillæg at differentiere mellem pædagoger, der er særligt dygtige, og som løfter et større ansvar, og deres kollegaer. Det kan skabe anerkendelse af dem, der til daglig gør en større indsats for børnene. Dét, mener pædagogen Hannah, vil øge arbejdsglæden og dermed også motivationen til at yde mere. Hun siger:

” *Det [løntillæg] er jo også en måde at anerkende folk på for deres indsats. Og når du bliver anerkendt for dit arbejde, så har du større arbejdsglæde. Og har du større arbejdsglæde, så yder du lige lidt mere.”*

- Hannah, pædagog

Det er altså et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen, at differentierede løntillæg kan bruges som motivationsfaktor for det pædagogiske personale. Det kan potentielt forklare, hvorfor nogle aktører er positivt stemt overfor tiltaget i spørgeskemaundersøgelsen. Det er dog også en mulighed, at nogle har tolket spørgsmålet som omhandlende højere løn til pædagogisk personale generelt. Det var i hvert fald også et tema, som nogle interviewpersoner begyndte at tale ind i, da tiltaget blev bragt op i interviewene. Derfor kan det ikke udelukkes, at de relativt høje andele blandt det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere, som har svaret positivt på tiltaget, til dels kan tilskrives en generel vurdering af, at højere løn til pædagogisk personale vil have en positiv betydning for kvaliteten.

Interviewpersoner, der er negative overfor løntillæg, fremhæver, at de kan skabe splid og have begrænset virkning

I dette afsnit udfoldes nogle af de forbehold over for individuelle løntillæg, som aktører fremhæver i interviewundersøgelsen. Forbeholdene relaterer sig særligt til løntillæggenes effektivitet som udviklingsredskab samt potentielle afledte effekter for arbejdsmiljøet og kan være mulige forklaringer på, hvorfor nogle aktører – herunder kommunale chefer og forskere i særdeleshed – stiller sig mere kritiske overfor perspektiverne i dette tiltag i spørgeskemaundersøgelsen. En interviewet forsker udtrykker for eksempel skepsis overfor løntillæggenes langsigtede effekter:

” *Jeg tænker, at det er lidt ligesom at tisse i bukserne for at holde varmen. Det føles rart lige her og nu, men lige om lidt er det væk igen. Hvis vi ikke grundlæggende ændrer betingelserne for at udvikle fagligheden og arbejde fagligt, vil det ikke gøre en varig forskel.”*

- Forsker

Et lignende synspunkt går igen hos en kommunal chef, som er skeptisk overfor, hvorvidt løntillæg i sig selv vil bevirke, at det pædagogiske personale vil føle sig anerkendt og værdsat. Ifølge den kommunale chef vil det have større betydning, hvis personalet i højere grad fik mulighed for at *"være en del af et fagligt miljø, hvor man kan bruge sin faglighed"*.

En interviewet pædagog, Andreas, istemmer sig synspunktet om, at individuelle løntillæg som enkeltstående tiltag næppe vil forbedre kvaliteten i daginstitutionerne. Han beskriver det som utilstrækkeligt blot at *"vifte med en økonomisk gulerod"* og udtrykker, at forbedringer af arbejdsbetingelserne – såsom flere uddannede kolleger – er langt vigtigere for at løfte kvaliteten. Dette synspunkt illustrerer, at selvom løntillæg er værdsatte, vurderes de ikke af alle som en langsigtet løsning på udfordringerne i sektoren. Andreas understreger, at der i hans optik er *"andre måder at blive anerkendt i sit arbejde på end gennem et løntillæg."*

Interviewpersoner udtrykker desuden bekymring for, at individuelle løntillæg kan skabe splid og ubalance i personalegruppen. En pædagog Hannah, som egentlig generelt er positivt stemt overfor individuelle løntillæg, forklarer, hvordan en oplevelse af uretfærdighed kan forværre arbejdsmiljøet:

” Hvis du har følelsen af uretfærdighed, eller af at du bliver uretfærdigt behandlet, er der næsten ikke noget, der påvirker arbejdsmiljøet mere negativt. Og den risiko er der selvfølgelig. Hvis du er i et dårligt psykisk arbejdsmiljø, yder du heller ikke dit bedste.”

- Hannah, pædagog

Denne bekymring deles af en interviewet pædagogisk leder, Alberte, som vurderer, at løntillæg kan være *"sårbare"* og *"for personlige"* og risikerer at fremhæve enkelte frem for at styrke samarbejdet. En forsker supplerer med, at løntillæg kan give status til nogle få i stedet for at fremme den kollektive indsats, som er grundlaget for arbejdet i daginstitutionerne.

08

Kompetenceudvikling af personalet

Kompetenceudvikling af personalet

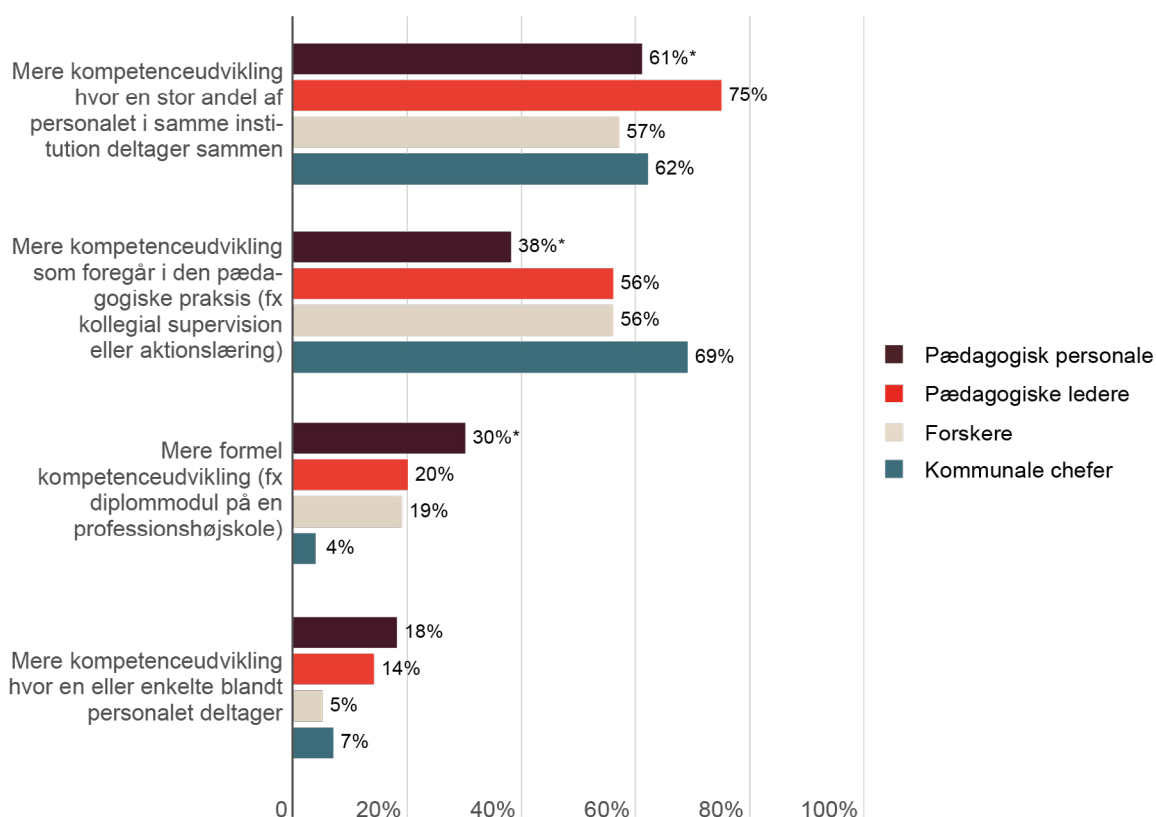
I undersøgelsen har vi spurgt aktørerne ind til, hvor perspektivrigt det i deres optik vil være at kompetenceudvikle det pædagogiske personale som led i at forbedre kvaliteten i daginstitutionerne. De er konkret blevet præsenteret for fire forskellige tiltag, som varierer på formen af kompetenceudviklingen. Derudover er respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen blevet spurgt åbent ind til, hvilke emner, de mener, at det er mest relevant, at det pædagogisk personale får kompetenceudvikling indenfor.

Figur 23 viser, hvordan de forskellige aktørgrupper vurderer de fire tiltag i spørgeskemaundersøgelsen. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. På tværs af aktørgrupperne er der flest, der ser perspektiver i mere kompetenceudvikling, hvor en stor andel af personalet i samme institution deltager sammen, samt mere kompetenceudvikling som foregår i den pædagogiske praksis. Der er især stor enighed om, at der er store perspektiver i kompetenceudvikling, hvor meget personale deltager sammen. Det er mellem 57 pct. (forskerne) og 75 pct. (de pædagogiske ledere), der svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.

Figur 23 // Vurderinger af tiltag om kompetenceudvikling af personalet

Forestil dig, at følgende tiltag om kompetenceudvikling af det pædagogiske personale blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?

Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). For de tiltag, hvor der er en markant forskel i andelen af forskellige personalegrupper (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere), der vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, er søjlen markeret med en '*'. Disse forskelle udfoldes i de relevante underafsnit. I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Til gengæld svarer færre aktører, at de ser store perspektiver i mere formel kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling, hvor det kun er enkelte fra en institution, der deltager. Det er for eksempel kun 7 pct. af de kommunale chefer og 14 pct. af de pædagogiske ledere, som svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel med mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale. Selvom aktørernes besvarelser grupperer sig ret tydeligt, hvor fælles kompetenceudvikling og kompetenceudvikling i praksis vurderes som mest perspektivrigt, er der stadig noget spredning i deres besvarelser. Det gælder for eksempel spørgsmålet om formel kompetenceudvikling, hvor det pædagogiske personale selv i højere grad svarer, at det vil gøre en stor forskel for kvaliteten, mens man især kan hæfte sig ved, at relativt få kommunale chefer svarer, at de ser store perspektiver i dét tiltag. Det ses samtidig, at det pædagogiske personales besvarelser på tiltagene om henholdsvis formel kompetenceudvikling og kompetenceudvikling, som foregår i praksis, ligger tættere på hinanden (henholdsvis 30 og 38 pct.) end øvrige aktørers besvarelser på de samme tiltag.

I nedenstående underafsnit dykker vi mere ned i spørgeskemabesvarelserne og supplerer med indsigter fra de kvalitative interviews. Det gør vi med afsæt i tre hovedfund, som er:



På tværs af aktører ses der store perspektiver i mere fælles kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling i praksis

Der er relativ bred enighed om, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten med mere kompetenceudvikling, hvor en stor del af personalet i samme institution deltager sammen, samt mere kompetenceudvikling, som foregår i den pædagogiske praksis. Interviewpersoner fremhæver, at ellers fastlåste kulturer i daginstitutionerne er nemmere at ændre, når alt personale kompetenceudvikles samtidig, og at viden fra praksisnær kompetenceudvikling er nemmere at anvende i hverdagen.



Der er relativ stor enighed om, at det er mindre perspektivrigt med mere formel kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale

Resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen viser, at relativt færre aktører på tværs af grupperne vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten med mere formel kompetenceudvikling samt mere kompetenceudvikling, hvor enkelte blandt personalet deltager. I interviewundersøgelsen kredser forbehold overfor tiltagene især om en oplevelse af, at transfer af viden kan være svært, når ikke alle har taget del i den samme kompetenceudvikling, mens de åbne besvarelser kaster lys på, at konsekvenserne af manglende vikardækning kan være et forbehold overfor at sende personale afsted på kurser o.lign.



Børn i udsatte positioner er det emne, som flest aktører efterspørger kompetenceudvikling inden for

Når respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen spørges åbent ind til, hvilke emner, de mener, er mest relevante for det pædagogiske personale at modtage kompetenceudvikling inden for, går flere tematikker igen. Arbejdet med børn i udsatte positioner er det emne, som flest peger på som relevant. Det er tæt efterfulgt af emner som relationer og tilknytning, kommunikation og sprog, leg samt neuropædagogik og mentalisering.

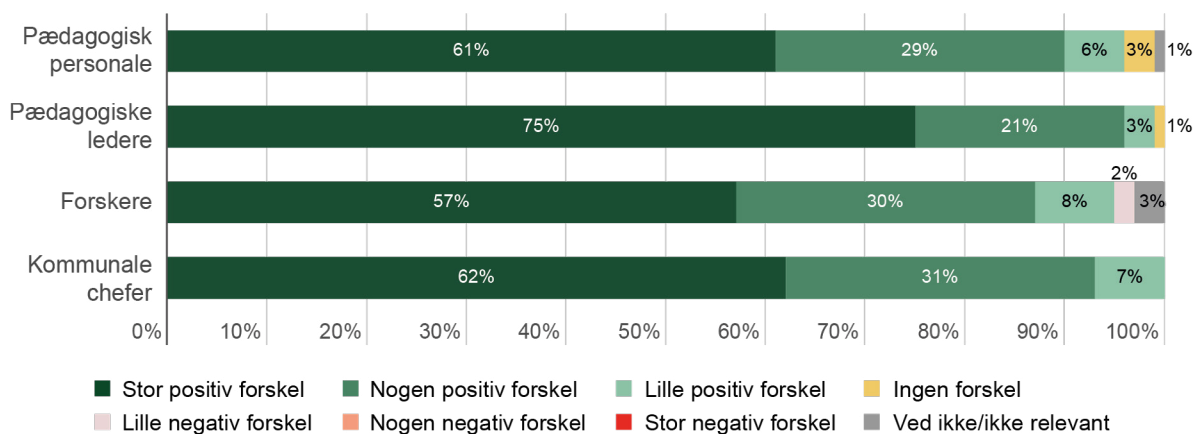


På tværs af aktører ses der store perspektiver i mere fælles kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling i praksis

Figur 24 viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis det pædagogiske personale i alle daginstitutioner fik mere kompetenceudvikling, hvor en stor andel af personalet i samme institution deltager sammen. Langt de fleste aktører på tværs af grupperne (over 85 pct.) svarer, at det vil gøre en stor eller nogen forskel for kvaliteten. Tiltaget ligger i toppen blandt alle tiltagene i undersøgelsen, når de rangeres i forhold til, hvordan aktørerne vurderer deres udviklingspotentiale (se Figur 3 i Kapitel 4). Der er altså relativt stor enighed på tværs af aktørgrupper om, at det er perspektivrigt, at pædagogisk personale i samme institution får mere fælles kompetenceudvikling¹⁵. I næste afsnit udfolder vi med afsæt i interviewundersøgelsen perspektiver på, hvorfor dette tiltag vurderes at kunne gøre en positiv forskel for kvaliteten.

Figur 24 // Mere fælles kompetenceudvikling

I hvilken grad vurderer du, at mere kompetenceudvikling hvor en stor andel af personalet i samme institution deltager sammen vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 65 pct. af pædagoger (n = 302), 52 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 53 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner peger på, at fælles kompetenceudvikling muliggør kulturforandringer

Et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen er, at fælles kompetenceudvikling af det pædagogiske personale er perspektivrigt, fordi det i højere grad muliggør kulturforandringer blandt personalet, end kompetenceudvikling af enkeltpersonale gør. Ifølge pædagogen Hannah kan kulturen – vanerne, strukturerne og rutinerne – i en daginstitution nemlig være så stærke, at "hvis du skal ændre noget, så er du ligesom nødt til, at alle gør det på samme tid". Det kræver ifølge Hannah et fælles afsæt at skulle ændre noget i ens praksis, da det kan være svært at se værdien i ny viden eller kompetencer, hvis man ikke selv har taget del i kompetenceudviklingen. Pædagogen Alma fortæller i tråd med dette, hvordan netop fælles kompetenceudvikling af personalet i hendes institution konkret har skabt et fælles afsæt for deres arbejde med leg i institutionen:

¹⁵ Der er forskelle i personalegruppers vurderinger af tiltaget, som ikke fremgår af figuren. Det er nemlig 65 pct. af pædagoger, 52 pct. af pædagogiske assistenter og 53 pct. af pædagogmedhjælpere, som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel.

” Så har vi haft nogle temadage, hvor der kommer nogle undervisere ud. Og der giver det god mening, fordi det er noget, vi alle sammen skal. Og det er uanset om man er medhjælper eller pædagogisk assistent.”

- Alma, pædagog

Interviewet pædagogisk personale forklarer, at det bliver betydeligt nemmere at ændre på en eksisterende kultur og omsætte ny viden i praksis, hvis alt personalet bliver præsenteret for den samme nye viden på samme tid. Fra et kommunalt perspektiv fremgår et lignende perspektiv:

” Her [med fælles kompetenceudvikling] kan man jo løfte en stor andel, og på den måde nå et tipping point, også i forhold til, hvordan får vi skabt en ny kultur.”

- Kommunal chef

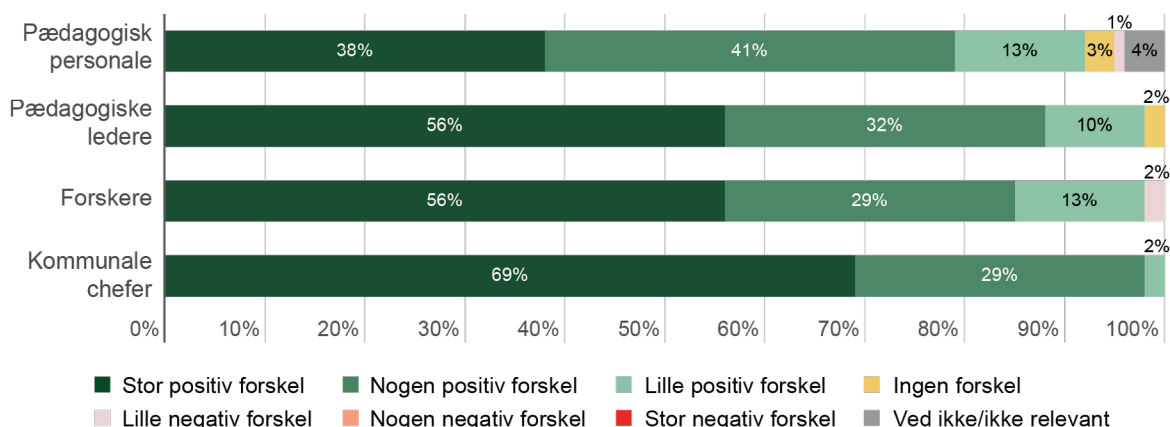
Den kommunale chef tilslutter sig således synspunktet om, at fælles kompetenceudvikling kan være med til at skabe kulturforandringer blandt personalet. Dét perspektiv kan være en mulig forklaring på den relativt store opbakning til netop fælles kompetenceudvikling af det pædagogiske personale i spørgeskemaundersøgelsen.

Kompetenceudvikling i praksis vurderes perspektivrigt, fordi det ifølge interviewpersoner gør det nemmere at anvende ny viden i hverdagen

Figur 25 nedenfor viser, hvordan aktørgrupperne i spørgeskemaundersøgelsen har svaret på spørgsmålet om, hvilken forskel for kvaliteten det vil gøre at have mere kompetenceudvikling af personalet, som foregår i den pædagogiske praksis. De kommunale chefer ser størst perspektiver: 69 pct. svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Det er blandt det pædagogiske personale, at færrest vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel. Det gælder for 38 pct.¹⁶ Der er altså nogle forskelle i vurderingen af tiltaget mellem aktørgrupper, men relativt til andre tiltag i undersøgelsen er der generelt store andele på tværs af aktørgrupper, der svarer, at det vil gøre nogen eller en stor positiv forskel. Det er et tiltag, der rangerer relativt højt på tværs af alle tiltagene i undersøgelsen, og som der er relativt bred enighed om på tværs af aktørgrupper, se Figur 3 og Figur 2 i Kapitel 4.

Figur 25 // Mere kompetenceudvikling i den pædagogiske praksis

I hvilken grad vurderer du, at mere kompetenceudvikling som foregår i den pædagogiske praksis (fx kollegial supervision eller aktionslæring) vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 45 pct. af pædagoger (n = 302), 28 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 24 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

¹⁶ Der er forskellige vurderinger hos forskellige personalegrupper: 45 pct. af pædagoger, 28 pct. af pædagogiske assistenter og 24 pct. af pædagogmedhjælpere vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel.

Når der er relativ bred enighed om, at det vil være perspektivrigt med mere praksisnær kompetenceudvikling af det pædagogiske personale, kan det skyldes en oplevelse af, at det efterfølgende er nemmere for personalet at omsætte den nye viden, de får, i hverdagen i daginstitutionerne. Det er i hvert fald en forklaring, som interviewpersoner i undersøgelsen peger på. Den pædagogiske konsulent Ingrid omtaler det som, at transfer af viden er lettere, hvis kompetenceudviklingen foregår lokalt i den pædagogiske praksis. En interviewet kommunal chef udtaler på lignende vis, at de i den pågældende kommune er meget optaget af praksisnær kompetenceudvikling, såsom aktionslæring og sidemandsoplæring, fordi det er nemmere at omsætte de nye kompetencer i praksis:

” *Kompetenceudvikling i praksis bliver jo læring gennem dét at gøre, så den der transfer, som man bliver nødt til at kunne foranstalte, når man er på kompetenceudvikling på diplomniveau, det er man ude over i praksis. Så der bliver mere direkte overførbarhed i forhold til at gøre noget konkret i den pædagogiske praksis.”*

- Kommunal chef

Udtalelser i interviewundersøgelsen om praksisnær kompetenceudvikling er til tider tæt knyttet til udtalelser, der handler om, at det er perspektivrigt, når meget pædagogisk personale i en institution deltager i kompetenceudviklingen sammen. Et eksempel på dette er følgende udsagn fra pædagogen Alma:

” *Vi har et aktionslæringsforløb i gang i vores lille børnehavegruppe. Jeg synes, at så lærer vi noget sammen, og vi tager nogle beslutninger sammen.”*

- Alma, pædagog

Det kan, ifølge interviewpersoner, være en fordel ved kompetenceudvikling, som foregår i den pædagogiske praksis, at det ofte indebærer, at en høj andel af det pædagogiske personale – og evt. også pædagogiske ledere – deltager og hører de samme ting. Som nævnt i afsnittet ovenfor om fælles kompetenceudvikling kan det gøre det nemmere at skabe kulturændringer blandt personalet og implementere ny viden i den pædagogiske praksis. Dette kan altså være en anden mulig forklaring på, hvorfor praksisnær kompetenceudvikling vurderes perspektivrigt på tværs af aktører i spørgeskemaundersøgelsen.

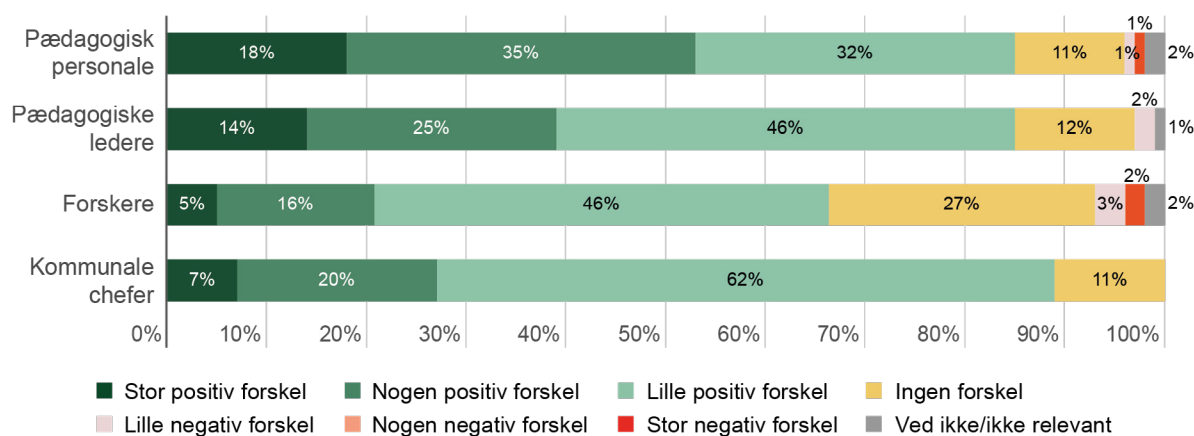


Der er relativ stor enighed om, at det er mindre perspektivrigt med mere formel kompetenceudvikling og mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale

Figur 26 viser aktørgruppernes vurderinger af tiltaget 'Mere kompetenceudvikling hvor en eller enkelte blandt personalet deltager'. Hovedparten af aktørerne vurderer, at tiltaget i et eller anden omfang vil have en positiv betydning for kvaliteten. Men relativt til de andre tiltag om kompetenceudvikling i undersøgelsen vurderes dette tiltag ikke særligt perspektivrigt (se Figur 23). Tiltaget ligger også i den nedre ende relativt til alle tiltag i undersøgelsen (se Figur 3 i Kapitel 4). Det gælder på tværs af aktørgrupper, at der ses færre perspektiver i kompetenceudvikling af enkeltpersonale. Aktører uden for praksis – forskere og kommunale chefer – er mindst positive. Det er kun 5 pct. af forskerne og 7 pct. af de kommunale chefer, der svarer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel og omvendt henholdsvis 27 pct. og 11 pct., der svarer, at det ingen forskel vil gøre. Nedenfor udfoldes indsigter fra interviewundersøgelsen om kompetenceudvikling af enkeltpersonale eller 'faglige fyrtårne', som de også refereres til.

Figur 26 // Mere kompetenceudvikling af enkeltpersonale

I hvilken grad vurderer du, at mere kompetenceudvikling hvor en eller enkelte blandt personalet deltager vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner påpeger, at viden risikerer at gå tabt, når enkelte kompetenceudvikles

Et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen, som potentielt kan forklare den mere forbeholdne vurdering af tiltaget om kompetenceudvikling af enkeltpersonale, er, at viden risikerer at gå tabt i institutionen, når det kun er enkelte, der kompetenceudvikles. Der er i den forbindelse især to forhold, der går igen blandt interviewpersoner, som bruges til at forklare, at viden fra kompetenceudvikling af enkeltpersonale ikke nødvendigvis udmønter sig i forandringer i den pædagogiske praksis i institutionerne. Disse udfoldes nedenfor.

Det første forhold, som interviewpersoner peger på, er, at det kan være svært at overføre viden fra den person, der har deltaget i kompetenceudviklingen, til resten af personalegruppen. Interviewundersøgelsen tegner et billede af, at der er en del aktører, som tolker denne 'transfer' af viden som et succeskriterie for kompetenceudvikling af personalet, og som på den baggrund vurderer tiltaget om kompetenceudvikling af enkeltpersonale som værende mindre perspektivrigt. Figur 27 viser en række udsagn fra interviewede pædagogiske konsulenter og pædagogiske ledere, som indfanger denne indsigt. Fælles for udsagnene er en skepsis overfor den transfer af viden, der skal ske fra den, der har deltaget i kompetenceudviklingen, til resten af personalegruppen, når de kommer tilbage til institutionen. Interviewpersoner fortæller, at denne transfer er svær, både på grund af travlhed i hverdagen, og fordi det kan være svært at videreformidle det, man har lært. Udfordringen ved at skulle overføre viden og kompetencer mellem pædagogisk personale kan ligge til grund for skepsissen overfor tiltagets potentiale i spørgeskemaundersøgelsen relativt til de andre former for kompetenceudvikling. For som den pædagogiske konsulent, Ingrid, formulerer det, så kan det *"ikke nytte noget, at fagligheden går ud ad døren, når du har fri"*.

Figur 27 // Oplevelser med kompetenceudvikling af enkeltpersonale udtrykt i interviews

"Det er svært at skabe transfer til dit team, (...) hvis du sidder overfor en, der slet ikke har den samme viden."

- Ingrid, pædagogisk konsulent

"Transfer for enkeltpersoner til institutionen, det findes stort set ikke."

- Morten, pædagogisk leder

"Så der er jo nogen, som skal komme tilbage og gøre noget i forhold til at formidle det, vise det i praksis. Og der tror jeg, at det drukner i hverdagen. Man kommer ind med alle de bedste intentioner og alt muligt, man gerne vil. Og nogle gange bliver det også rigtig svært at skulle fortælle om det, man har lært. Fordi man har ikke været i momentet"

- Susanne, pædagogisk konsulent

"Det giver ingenting, at en er ude og kommer tilbage og skal have det til at leve i institutionen. Det er simpelthen for hårdt."

- Alberte, pædagogisk leder

Det anden forhold, som ifølge interviewpersoner kan medvirke til, at viden fra kompetenceudvikling af enkeltpersonale går tabt, er udskiftning i personalegruppen. Interviewpersoner peger her på, at det kan være sårbart med kompetenceudvikling af enkelte, hvis vedkommende for eksempel skifter arbejde. Hvis ikke andre i personalegruppen besidder samme viden - for eksempel fordi det er svært med transfer af viden mellem pædagogisk personale som beskrevet ovenfor - risikerer institutionen at miste værdifulde kompetencer. En pædagogisk leder udtrykker det på følgende måde:

” *Hvad så, hvis vedkommende stopper? Hvad så, hvis vedkommende skal på orlov eller barsel? Så står du der, så har du ingenting."*

- Esther, pædagogisk leder

En interviewet kommunal chef istemmer sig bekymringen for, at viden kan gå tabt, når man kompetenceudvikler enkeltpersonale. Den kommunale chef udtrykker, at det *"kan blive meget en investering i nogle få, men hvis de så er hurtigt videre, så er der jo ikke meget, man får ud af det som kommune."* Fra et kommunalt perspektiv kan det derfor virke mere sikkert at kompetenceudvikle pædagogisk personale mere bredt, så der er større chance for, at kompetencerne ikke forlader kommunen.

Nogle interviewpersoner har positive oplevelser med faglige fyrtårne, mens andre påpeger udfordringer med transfer af viden ved formel kompetenceudvikling

Som nævnt indledningsvist i dette kapitel er der ikke store andele blandt aktørgrupperne, der i spørgeskemaundersøgelsen svarer, at mere formel kompetenceudvikling af pædagogisk personale vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutioner. I spørgeskemaet er formel kompetenceudvikling defineret som *hele eller dele af akademi-, diplom- eller masteruddannelser, dele af fuldtidsuddannelser udbudt som åben uddannelse eller arbejdsmarkedsuddannelseskurser*.

Figur 28 viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet. Figuren viser, at det trods alt er små andele (mellem 5-7 pct.), der svarer, at mere formel kompetenceudvikling ingen forskel vil gøre. Det er altså ikke fordi, at aktørerne mener, at formel kompetenceudvikling ikke kan være værdifuldt, men relativt til de andre kompetenceudviklingstiltag i undersøgelsen er der færre, der ser store perspektiver.

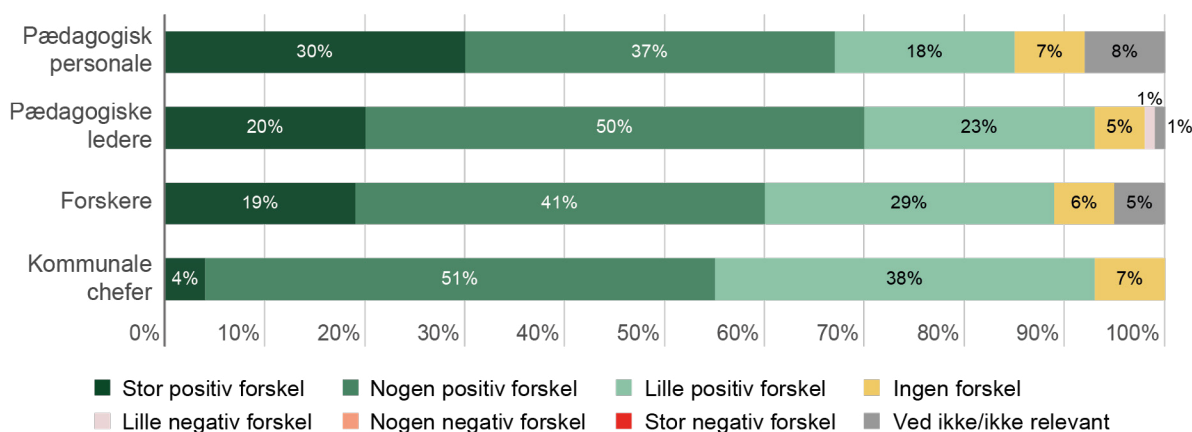
Blandt aktørgrupperne er det de kommunale chefer, som er mindst positivt stemt. Blandt dem svarer 4 pct., at det vil gøre en stor positiv forskel med mere formel kompetenceudvikling, mens 38 pct. svarer, at det vil gøre en lille positiv forskel. Det pædagogiske personale er den aktørgruppe, der i højest grad svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel med mere formel kompetenceudvikling. Det svarer 30 pct.¹⁷

Perspektiver udefra: Formel efteruddannelse af pædagoger

En spørgeskemaundersøgelse foretaget af DEA (2022b) viser, at pædagoger i dagtilbud oplever et stort udbytte af formel efteruddannelse – og markant større udbytte end øvrige kursister, som indgår i undersøgelsen. Over 90 pct. af de adspurgte pædagoger oplever, at deres efteruddannelse har medført, at de har fået flere redskaber til at finde løsninger på arbejdsrelaterede problemer, og at de træffer beslutninger ud fra en større faglighed. Pædagoger i dagtilbud oplever derudover en bedre transferproces efter afslutningen af efteruddannelsen sammenlignet med øvrige kursister. Knap halvdelen af pædagogerne oplever, at deres arbejdsplads har fulgt op på deres læring fra efteruddannelsen.

Figur 28 // Mere formel kompetenceudvikling

I hvilken grad vurderer du, at mere formel kompetenceudvikling (fx diplommodul på en professionshøjskole) vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: *I spørgeskemaet er formel kompetenceudvikling defineret som hele eller dele af akademi-, diplom- eller masteruddannelser, dele af fuldtidsuddannelser udbudt som åben uddannelse eller arbejdsmarkedsuddannelseskurser. Blandt pædagogisk personale er det 36 pct. af pædagoger (n = 302), 14 pct. af pædagogiske assistenter (n = 64), og 18 pct. af pædagogmedhjælpere (n = 95), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

¹⁷ Der er forskelle mellem personalegrupper på dette spørgsmål. Det er hhv. 36 pct. af pædagoger, 14 pct. af pædagogiske assistenter og 18 pct. af pædagogmedhjælpere, der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Dele af disse forskelle kan potentielt forklares ved, at der er relativt høje andele blandt pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere, som har svaret "Ved ikke/ikke relevant" på spørgsmålet. Blandt dem, der har svaret på spørgsmålet, vurderes tiltaget dog i gennemsnit mindre perspektivrigt blandt pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere end blandt pædagoger.

I de kvalitative interviews kædes perspektiver om mere formel kompetenceudvikling ofte sammen med perspektiver om kompetenceudvikling af enkeltpersonale. Selvom det ikke fremgår af spørgsmålet, lader det til at være en udbredt tolkning, at mere formel kompetenceudvikling indebærer, at enkelte tager ud af huset og kommer tilbage som 'faglige fyrtårne' i institutionen. Som udpenslet i afsnittet ovenfor om kompetenceudvikling af enkeltpersonale opleves det blandt interviewpersoner som en udfordring at få udbredt ny viden i personalegruppen, hvis ikke alle deltager i samme kompetenceudvikling på samme tid. Bekymringen for, at viden ikke kan overføres bredt i personalegruppen, kan altså være en forklaring på, at mere formel kompetenceudvikling af mange aktører vurderes mindre perspektivrigt sammenlignet med andre tiltag i spørgeskemaundersøgelsen.

Når det alligevel er størsteparten af aktørerne i spørgeskemaundersøgelsen, der vurderer, at mere formel kompetenceudvikling af det pædagogiske personale i et eller andet omfang vil gøre en positiv forskel for kvaliteten, kan det skyldes positive erfaringer med faglige fyrtårne. Pædagogen Alma fortæller for eksempel:

” *Det er faglige fyrtårne, der har været afsted, og så er de jo med til at planlægge de temadage, og sådan noget vi har. Det synes jeg fungerer rigtig fint.”*

- Alma, pædagog

Alma fortæller, at pædagogisk personale, der har fået formel kompetenceudvikling, får et større fagligt ansvar i institutionen. Ifølge en kommunal chef kan det netop være et positivt aspekt ved formel kompetenceudvikling af personalet, at nogle på den baggrund tildeles et større ansvar og derigennem anerkendes for deres pædagogiske arbejde:

” *Der er noget i at give nogle medarbejdere noget øget ansvar. Og være nogle forandringsagenter, som også er med til at anerkende forskelligheden i medarbejdergruppen.”*

- Kommunal chef

De åbne besvarelser fra spørgeskemaundersøgelsen viser en yderligere nuance i fortolkningen af aktørgruppernes vurderinger af tiltaget. Det er nemlig et fremtrædende perspektiv blandt især pædagogiske ledere i de åbne besvarelser, at kompetenceudvikling forudsætter, at der afsættes økonomi til vikardækning, så det ikke går ud over normeringen i det pågældende tidsrum, at medarbejdere er ude af huset. En pædagogisk leder skriver:

Det er altid godt at udvikle sine faglige kompetencer. Det er dog meget udfordrende ift. normeringen, når personale deltager på kurser m.v.”

- Pædagogisk leder (åben besvarelse)



En anden pædagogisk leder udtrykker på lignende vis, at vikardækning er afgørende for at sikre trivslen hos de medarbejdere, som er tilbage i institutionen, når nogen kompetenceudvikles ude af huset:

Alt dette kræver dog personaleressourcer. Det stresser medarbejdere og giver dårlig trivsel, hvis de skal efter-/ videreuddanne sig, og der ikke er fuld vikardækning.”

- Pædagogisk leder (åben besvarelse)



Denne pointe fra de åbne besvarelser kan være en mulig forklaring på, hvorfor formel kompetenceudvikling vurderes mindre perspektivrigt blandt nogle aktører i spørgeskemaundersøgelsen. Besvarelseserne indikerer, at nogle måske har svaret ud fra en overvejelse om, at man godt kan se værdien i formel kompetenceudvikling, men at der er en risiko for, at arbejdsmiljøet påvirkes negativt, hvis der ressourcemæssigt ikke tages højde for det fraværende pædagogiske personale.



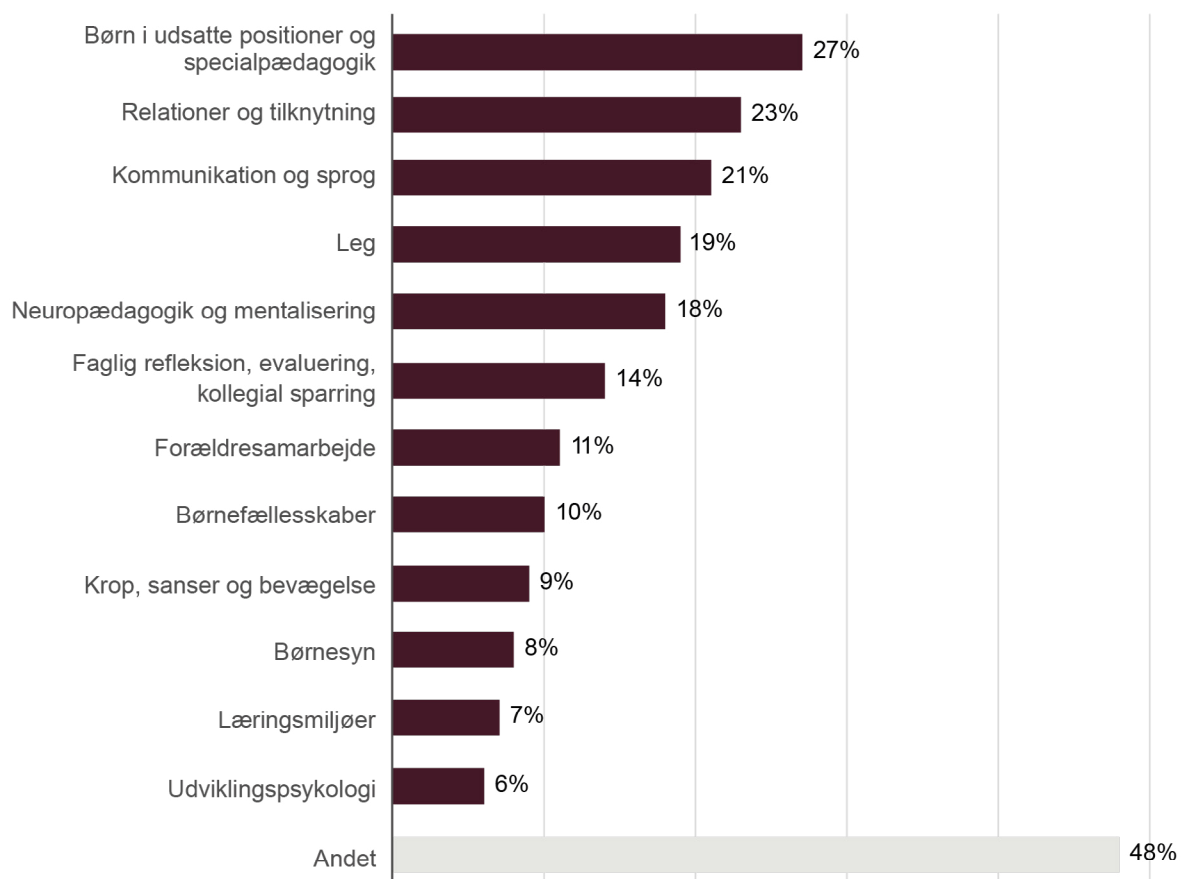
Børn i udsatte positioner er det emne, som flest aktører efterspørger kompetenceudvikling inden for

I spørgeskemaundersøgelsen har respondenterne haft mulighed for at besvare følgende åbne spørgsmål: "Hvilke emner – hvis nogen – vurderer du, at det vil være mest relevant, at det pædagogiske personale får kompetenceudvikling inden for?". I alt har 477 respondenter (dvs. 42 pct.) angivet ét eller flere emner, som, de mener, vil være gavnligt for det pædagogiske personale at dygtiggøre sig inden for. Der har ikke været nogen begrænsning på, hvor mange forslag en respondent har kunne angive. Figur 29 viser resultaterne fra kodningen af samtlige åbne besvarelser på spørgsmålet. I dette afsnit dykker vi kort ned i de fem emner, som går mest igen på tværs af respondenternes besvarelser, og hvad de dækker over. En uddybning af de øvrige emner samt af, hvordan kodningen er blevet foretaget, kan findes i Bilag 1.

Figur 29 // Emner for kompetenceudvikling

Hvilke emner – hvis nogen – vurderer du, at det vil være mest relevant, at det pædagogiske personale får kompetenceudvikling inden for?

Emner som går igen i de åbne besvarelser



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af respondenter, som i deres åbne besvarelse har skrevet noget, der falder inden for de forskellige emner. Emnerne er nogle, vi har udledt p.b.a. en kvalitativ kodning af besvarelserne. For flere informationer om denne proces se Bilag 1.
n = 477.

Figur 29 viser, at 'børn i udsatte positioner og specialpædagogik' er det emne, som flest respondenter (27 pct.) peger på som et relevant emne for kompetenceudvikling af det pædagogiske personale. Udover at kategorien rummer respondenter, der specifikt har angivet "børn i udsatte positioner", så dækker kategorien også over svar, som kredser om "specialpædagogik", "inklusion" samt "børn med særlige behov og diagnoser". Respondenter udtrykker blandt andet et ønske om, at det pædagogiske personale får flere kompetencer til at kunne inkludere børn i udsatte positioner i daginstitutionernes fællesskab. En pædagog skriver for eksempel:

Perspektiver udefra: Kompetencer til at arbejde med børn i udsatte positioner

Ifølge en spørgeskemaundersøgelse, som EVA (20-24d) har foretaget blandt daginstitutionsledere, mangler en stor del af både ledere og pædagogisk personale kompetencer til at løfte opgaven i at understøtte børn i udsatte positioner. For eksempel oplever 63 pct. af daginstitutionslederne, at deres personale i nogen eller mindre grad har kompetencerne til at understøtte børn i udsatte positioner. I den forbindelse viser undersøgelsen, at lederne oplever, at deres pædagogiske personale i mindre grad har specialpædagogisk viden (35 pct.) og viden om børn med dansk som andetsprog (33 pct.).

"Specialområdet, for eksempel autisme. Vi får flere og flere børn med særlige behov, og vi aner ikke, hvordan vi skal håndtere dem og inkludere dem i fællesskabet, uden at al vores tid går med dem, og de andre børn må "passe sig selv"."

– Pædagog (åben besvarelse)



Det er i forlængelse heraf relevant at fremhæve, at 18 pct. af respondenterne desuden nævner emner relateret til 'neuropædagogik og mentalisering' (se Figur 29). Det dækker blandt andet over ønsker om kompetenceudvikling inden for "børns nervesystem", "selv- og følelsesregulering", "neuroaffektiv udviklingspsykologi" samt "indsigt i egne reaktioner og ageren". Inden for emnerne 'børn i udsatte positioner og specialpædagogik' og 'neuropædagogik og mentalisering' kobles de samme respondents besvarelser hyppigt, hvilke kan indikere, at ønskerne om kompetenceudvikling i at understøtte børn, som af forskellige årsager har brug for noget særligt, fylder relativt meget blandt respondenterne.

'Relationer og tilknytning' er også et emne, der fremgår hyppigt i de åbne besvarelser. Det er knap hver fjerde besvarelse (23 pct.), som peger på kompetenceudvikling relateret til dette. Det indbefatter blandt andet svar, som kredser om "relationskompetencer", "relationsdannelse", "omsorgs- og relationsarbejde" og "tilknytningsteori". 'Kommunikation og sprog' er den tredjemest hyppige tematik, som respondenterne efterspørger kompetenceudvikling inden for. Her peger respondenterne konkret på områder som "sprog", "sproglig udvikling" samt "arbejdet med to-sprogede børn". 'Leg' ligger ligeledes blandt toppen af de emner, som respondenterne finder relevant, at det pædagogiske personale får kompetenceudvikling inden for. Det er knap hver femte respondent (19 pct.), der efterspørger kompetenceudvikling inden for leg. Udover at kategorien dækker over den specifikke angivelse "leg", så rummer kategorien blandt andet også "legens betydning" samt "børns og pædagogers deltagelse i børns leg".

Figur 29 vidner om, at der er tydelige mønstre i ønskerne for kompetenceudvikling af det pædagogiske personale. Det er dog nævneværdigt at pointere, at størrelsen på 'Andet' kategorien også peger på, at ønskerne er mangefacetterede. I Bilag 1 fremgår eksempler på, hvad denne kategori indeholder.

09

De fysiske rammer

De fysiske rammer

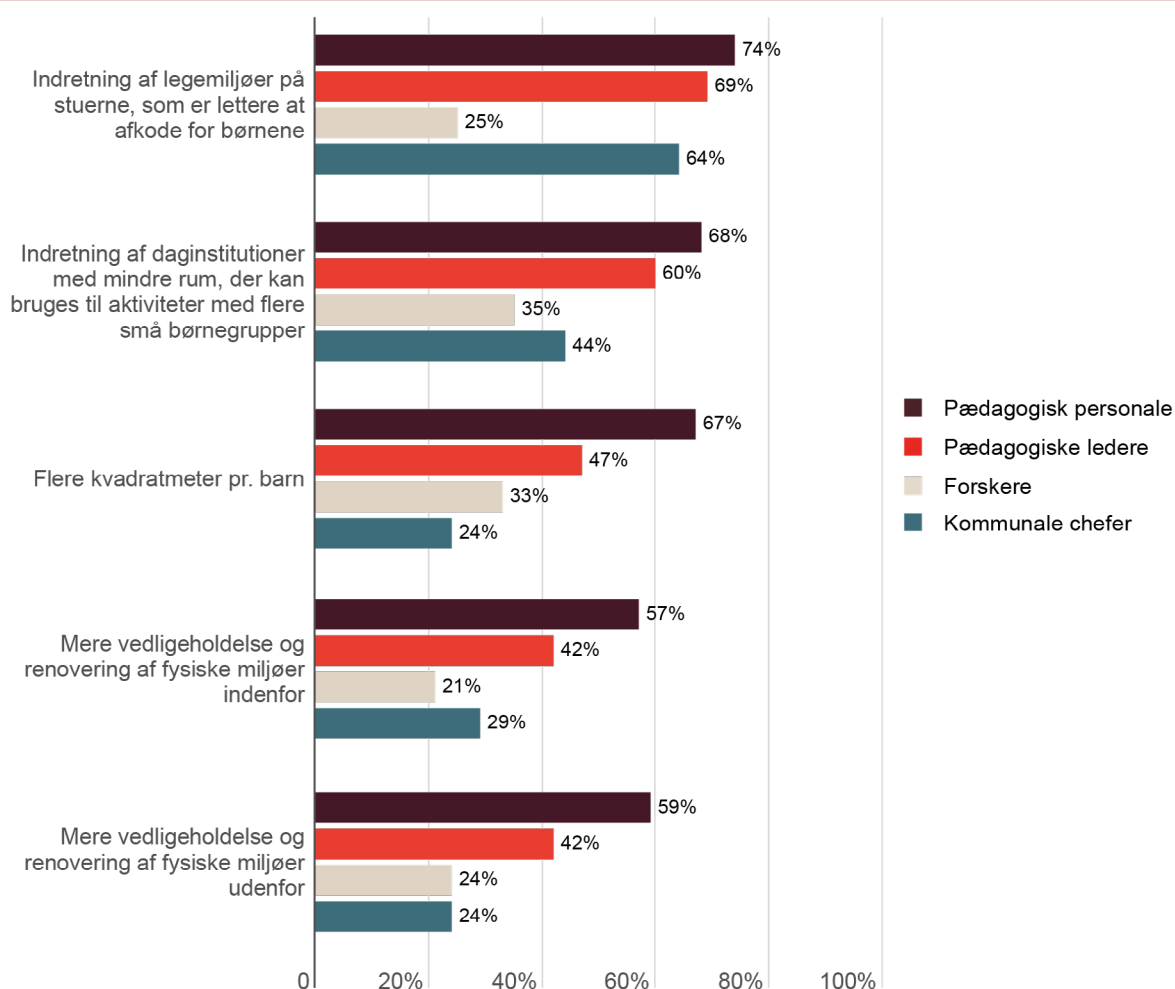
Dette kapitel handler om perspektiverne i at udvikle daginstitutionerne gennem ændringer i de fysiske rammer. På baggrund af spørgeskema- og interviewdata ser vi på, hvordan forskellige aktører på daginstitutionsområdet vurderer potentielle udviklingstiltag relateret til blandt andet den pædagogiske indretning af daginstitutionerne samt vedligeholdelse og renovering af de fysiske miljøer.

Figur 30 viser andelen af de forskellige aktørgrupper, der i spørgeskemaundersøgelsen har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis en række forskellige tiltag relateret til de fysiske rammer blev en realitet i alle daginstitutioner i Danmark. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Figuren viser, at der på tværs af grupperne er flest aktører, der i snit vurderer, at indretning af legemiljøer på stuerne, som er lettere at afkode for børnene, vil gøre en stor positiv forskel. Der er relativ bred enighed på tværs af aktørgrupperne om, at der er store perspektiver i dette tiltag, dog med undtagelse af forskerne, der skiller sig ud ved i betydelig lavere grad at se store perspektiver i tiltaget.

Figur 30 // Vurderinger af tiltag om de fysiske rammer

Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?

Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Et lignende mønster gør sig gældende for tiltaget 'indretning af daginstitutioner med mindre rum, der kan bruges til aktiviteter med flere små børnegrupper'. Her er der ligeledes høje andele blandt aktørgrupperne, der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, samtidig med at forskerne igen er mindre positive.

Der er større uenighed blandt aktørerne om, hvorvidt flere kvadratmeter pr. barn samt vedligeholdelse og renovering af fysiske miljøer indenfor og udenfor vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Her ser aktører i praksis – pædagogisk personale og pædagogiske ledere – generelt større perspektiver, end aktører uden for praksis – forskere og kommunale chefer - gør. Det er for eksempel 67 pct. af det pædagogiske personale, der vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel med flere kvadratmeter pr. barn, mens det samme gør sig gældende for 24 pct. af de kommunale chefer.

Kapitlet er struktureret efter to analytiske hovedfund, der er udledt af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen og indsigter fra de kvalitative interviews. De to fund er:



Alle aktører ser store perspektiver i et større fokus på den pædagogiske indretning i daginstitutioner – forskere dog i lavere grad

På tværs af aktørgrupper er der relativ bred enighed om, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at indrette legemiljøer på stuerne, som er lettere at afkode for børnene, samt at indrette daginstitutioner med mindre rum, der kan bruges til aktiviteter med flere små børnegrupper. Interviewpersoner fremhæver blandt andet, at afkodelige legemiljøer øger børns deltagelsesmuligheder, og at mindre rum i daginstitutionerne giver bedre betingelser for ro og voksenkontakt. Forskerne i undersøgelsen er dog mere forbeholdne overfor de to tiltag.



Aktører i praksis ser i højere grad perspektiver i flere kvadratmeter samt mere vedligeholdelse af de fysiske rammer, end aktører udenfor praksis gør

Især pædagogisk personale og pædagogiske ledere peger på, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at få flere kvadratmeter og i højere grad vedligeholde de fysiske rammer både indenfor og udenfor i daginstitutionerne. Det er et gennemgående perspektiv i interviewundersøgelsen, at en justering af pladsforholdene i daginstitutionerne vil give bedre muligheder for at dele sig op med mindre børnegrupper, hvilket vil være positivt for kvaliteten. Aktører, der er mere forbeholdne, påpeger, at behovet for flere kvadratmeter varierer på tværs af institutioner og stuer.



Alle aktører ser store perspektiver i et større fokus på den pædagogiske indretning i daginstitutioner – forskere dog i lavere grad

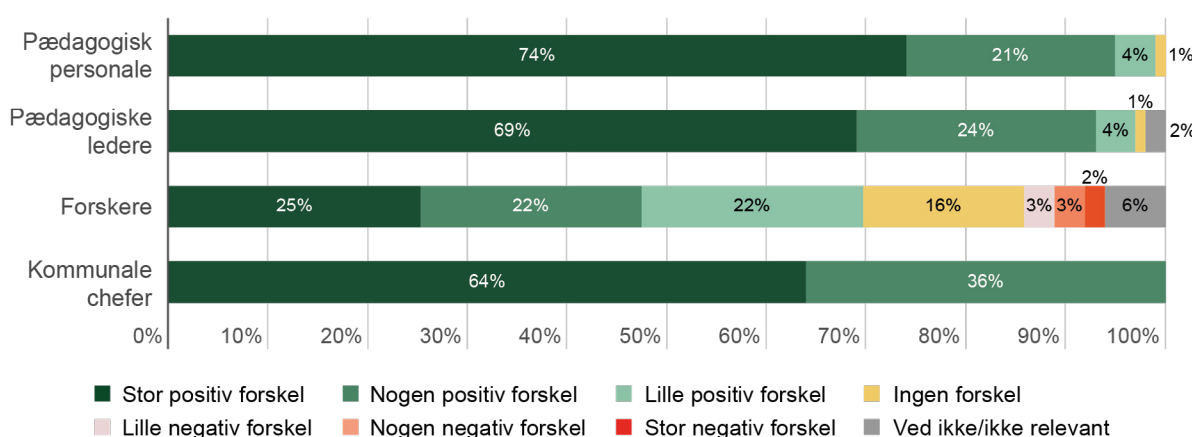
Figur 30 i starten af dette kapitel indikerer en relativ bred enighed på tværs af aktørgrupper om, at der er store perspektiver i udviklingstiltag, der kredser om den pædagogiske indretning af daginstitutionerne. Navnlig indretning af stuer med legemiljøer, der er lettere at afkode for børnene, samt indretning af daginstitutioner med mindre rum, som kan bruges til aktiviteter med flere små børnegrupper, vurderes perspektivrige på tværs af aktørgrupper. Forskerne er dog mere forbeholdne overfor især tiltaget om lettere afkodelige legemiljøer. Ikke desto mindre ligger begge tiltag i den højere ende, når man rangerer alle tiltag i undersøgelsen efter, hvor stort et udviklingspotentiale de i gennemsnit vurderes at have (se Figur 3 i Kapitel 4). I nedenstående underafsnit går vi med afsæt i både spørgeskema- og interviewundersøgelsen mere i dybden med perspektiver på vurderingerne af først tiltaget om lettere afkodelige legemiljøer og dernæst tiltaget om mindre rum.

”Når det er der, så sker der magi” - lettere afkodelige legemiljøer øger ifølge interviewpersoner børns deltagelsesmuligheder

Figur 31 nedenfor viser de forskellige aktørgruppers fulde svarfordeling på spørgsmålet om lettere afkodelige legemiljøer. Som nævnt indledningsvist i dette kapitel er der på tværs af grupperne – på nær blandt forskerne – et overvejende flertal, der ser store perspektiver i dette tiltag. Som figuren viser, er det 74 pct. af det pædagogiske personale, 69 pct. af de pædagogiske ledere og 64 pct. af de kommunale chefer, der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Samtidig viser figuren, at det er forsvindende små andele blandt disse aktørgrupper, der svarer, at tiltaget ingen eller kun en lille positiv betydning vil have. Forskerne skiller sig dog ud, da de i betydeligt lavere grad vurderer, at dette tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Forskernes forbehold over for tiltaget vender vi tilbage til i underafsnittet nedenfor.

Figur 31 // Lettere afkodelige legemiljøer

I hvilken grad vurderer du, at indretning af legemiljøer på stuerne, som er lettere at afkode for børnene, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Vurderingen af, at lettere afkodelige legemiljøer kan gøre en positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, afspejler sig i interviewundersøgelsen. Interviewpersoner fortæller, at afkodelige legemiljøer har en positiv betydning for kvaliteten, fordi det skaber bedre betingelser for ro for både børn og medarbejdere. Interviewpersoner fremhæver blandt andet, at det skaber ro, idet børnene fordeler sig på en anden måde, når de kan overskue et rum og dermed selv kan gå i gang med en leg. En pædagogisk assistent, Sofie, fortæller, at hun oplever, at børnene ofte går direkte i gang med at lege med det, personalet har sat frem, mens *"de render rundt som hovedløse kyllinger"*, når det ikke er klart, hvilke legemuligheder der tilbydes. Interviewpersoner fremhæver derudover, at afkodelige legemiljøer skaber tryghed for børnene, fordi de ved, hvad der forventes af dem. Det udtrykker en pædagogisk konsulent på følgende måde:

” *Når børnene lærer, 'hvad kan jeg her', så kan de vælge, hvad de gerne vil.
Det er en tryk ramme. 'Her ved jeg, hvad der forventes af mig'.*

- Ingrid, pædagogisk konsulent

Ingrid fortæller, at de børn, der er gode til at være fantasifulde, nok skal kunne skabe en leg ud af for eksempel tre pinde. Børn, der derimod ikke som udgangspunkt er lige så gode til at finde på, har brug for, at legemiljøerne er mere tydelige. Ingrid udtrykker derfor en bekymring for, at man risikerer at fratage børn, der ikke har lige så let adgang til legen, deltagelsesmuligheder, hvis legemiljøerne ikke er tydelige nok. En anden pædagogisk konsulent, Asta, istemmer, at det især er de børn, som har sværere ved at indgå i legen, og som har svært ved at være i relationer med andre, som har stor gavn af lettere afkodelige legemiljøer, hvor der er gjort *"klar til leg"*. Hun fortæller, at hun oplever, at når der er tydelige legemiljøer i de daginstitutioner, hun besøger, så *"sker der magi"*, fordi børnene fordeler sig på en helt anden måde.

Blandt interviewede aktører, som arbejder med området fra den kommunale forvaltning, går et perspektiv igen, når man snakker om lettere afkodelige legemiljøer: Tiltaget gør en stor positiv forskel - og det er samtidig et let greb til at øge kvaliteten, der ikke kræver mange ressourcer. Interviewpersonerne peger på, at penge ikke er den afgørende faktor for at kunne lykkes med inspirerende legemiljøer, og at det i virkeligheden ikke *"kalder på så meget"*, som den pædagogiske konsulent, Ingrid, udtrykker det. Det opleves, at dét, der ofte står i vejen for arbejdet med lettere afkodelige legemiljøer i daginstitutionerne, er ideen om, at tilførsel af penge er en forudsætning. En pædagogisk konsulent fortæller:

” *Men i virkeligheden er det meget få ting, der skal til for at gennemføre det og lave nogle inspirerende legeområder. Man behøver faktisk ikke meget. Nogle argumenterer, 'vi har jo ikke nogen penge', Nej, det har I ikke. Men man kan gøre rigtig meget.*

- Susanne, pædagogisk konsulent

En interviewet kommunal chef udtrykker på lignende vis, at det ikke nødvendigvis er svært at gøre legemiljøerne lettere afkodelige for børnene, men at det kan være udfordrende for det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere selv at få øje på, hvor det er, at gavnlige ændringer kan laves. Chefen siger:

” *Det er ikke nødvendigvis svært at gøre noget andet, når man får hjælp til at få det peget ud. Så jeg synes ikke, det er svært at gøre i praksis. Men det at få øje på det kan nogle gange være svært, fordi man er lullet ind i sin egen forudindtagetthed i forhold til, at 'vi har indrettet det pga. sådan og sådan'.*

- Kommunal chef

Interviewpersoner fremhæver i forlængelse af dette, at de kommunale tilsyn kan være et redskab til at få et blik udefra, der kan hjælpe en med løbende at få øje på forbedringsmuligheder i indretningen af legemiljøer.

Forskeres forbehold over for lettere afkodelige legemiljøer kan bunde i en bekymring for at begrænse børns fantasi og leg

Som Figur 31 viser, er andelen af forskere, der mener, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at have lettere afkodelige legemiljøer i daginstitutionerne betydeligt lavere end hos de andre aktørgrupper. 25 pct. af forskerne mener, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, hvilket er mellem 39-49 procentpoint lavere end blandt de resterende aktørgrupper. Derudover svarer knap hver fjerde forsker, at lettere afkodelige legemiljøer enten slet ikke vil gøre en forskel for kvaliteten, eller at tiltaget decideret vil have en negativ betydning. Til sammenligning gælder det samme for nul af de kommunale chefer og blot 1 pct. af henholdsvis det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere.

At mere tydelige legemiljøer vil have en decideret negativ indvirkning på kvaliteten er en holdning, der kun forekommer hos forskere i spørgeskemaundersøgelsen og ikke blandt de interviewede forskere. De åbne besvarelser, som respondenterne har haft mulighed for at skrive i forlængelse af deres vurdering i spørgeskemaundersøgelsen, bidrager dog med en mulig forklaring på, hvorfor nogle forskere vurderer, at lettere afkodelige legemiljøer vil være negativt for kvaliteten. Her fremgår nemlig den bekymring, at tiltaget vil indebære en for stor begrænsning af børns fantasi og leg. En forsker skriver for eksempel:

*“Jeg mener, at der er for stort fokus på, at rum skal være ‘kodede’.
Dette stækker børns kreativitet og leg.”*

- Forsker (åben besvarelse)



At afkodelige legemiljøer kan være begrænsende for udfoldelsen af børns fantasi og leg kan være en mulig forklaring på, hvorfor 8 pct. af forskerne i spørgeskemaundersøgelsen vurderer, at lettere afkodelige legemiljøer vil have en decideret negativ virkning på kvaliteten i daginstitutionerne. Når 16 pct. af forskerne derudover svarer, at tiltaget ikke vil gøre nogen forskel, kan det måske skyldes en vurdering af, at lettere afkodelige legemiljøer ikke i sig selv er en tilstrækkelig forudsætning for at øge kvaliteten i daginstitutioner. Det er i hvert fald et perspektiv, som en forsker præsenterer i interviewundersøgelsen:

*” Jeg tror, at når forskerne vurderer det lavere, så er det fordi, at man nok som forsker tænker: ‘Men det er jo ikke dét, der skaber det gode børneliv i sig selv.’
(...) Det væsentligste parameter, det er, at der er nogle pædagoger, der kan følge børnenes engagement, og som kan arbejde med at skabe bedre deltagesmuligheder i forhold til børnefællesskaberne og på tværs af børns liv.
Og det er jo ikke bare indretning af legemiljøer, der gør det.”*

- Forsker

Ifølge forskeren er det ikke nødvendigvis den fysiske indretning af stuerne, som er et af de væsentligste parametre for kvaliteten i institutionerne - men i stedet hvordan pædagoger indgår i de miljøer og faciliterer børnenes deltagelse i leg og børnefællesskaber. Dette synspunkt kan være en mulig forklaring på, hvorfor forskerne i lavere grad svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at have lettere afkodelige legemiljøer i institutionerne.

Perspektiver udefra: Indretning af kvalitetsstærke legemiljøer

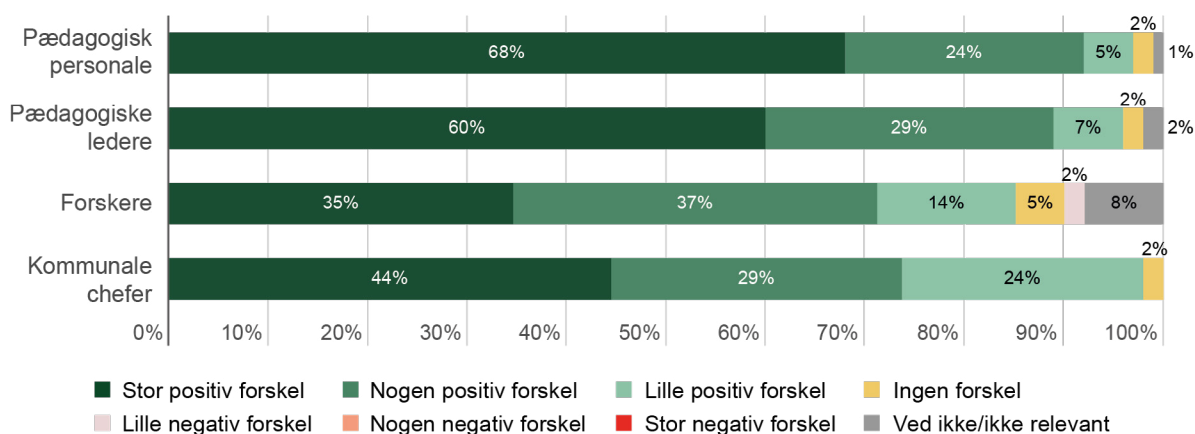
I kvalitetsmålingsværktøjet KIDS tillægges det betydning, at daginstitutionernes rum er inviterende og lette at aflæse, så børn ved, hvad de kan foretage sig, samt hvilken adfærd der forventes (Ringsmose & Kragh-Müller, 2020). I et inspirationskatalog fremhæver Dansk Center for Undervisningsmiljø, hvordan børn og pædagogisk personale sammen kan designe og indrette kvalitetsstærke legemiljøer i dagtilbud (DCUM, 2023). Her er der blandt andet fokus på, at legemiljøer skal udvikles sammen med børnene, da inddragelsen af deres perspektiv sikrer legemiljøets aktualitet og relevans i forhold til børnenes behov og interesser. Inspirationskataloget peger på tre centrale fokuspunkter, når kvalitetsstærke legemiljøer skal skabes: det fysiske rum, voksendeltagelse og inddragelse af børneperspektivet.

Interviewpersoner oplever, at mindre rum skaber bedre betingelser for ro og voksenkontakt

Som præsenteret i forbindelse med Figur 30 i starten af kapitlet vurderer mange aktører i undersøgelsen, at tiltaget 'indretning af daginstitutioner med mindre rum, der kan bruges til aktiviteter med flere små børnegrupper' kan gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Figur 32 nedenfor viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet. Det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere er mest positive over for tiltaget, hvor henholdsvis 68 pct. og 60 pct. svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Forskere og kommunale chefer ser også perspektiver i indretning med mindre rum, dog i lavere grad end det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere. 44 pct. af de kommunale chefer vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, mens det samme gør sig gældende for 35 pct. af forskerne. Figuren viser dog også, at det på tværs af aktørgrupper er hovedparten, der svarer, at tiltaget vil gøre nogen eller en stor positiv forskel, og at det omvendt er relativt få (2-7 pct.), der svarer, at det vil gøre ingen eller kun en lille positiv forskel for kvaliteten.

Figur 32 // Indretning af daginstitutioner med mindre rum til brug med små børnegrupper

I hvilken grad vurderer du, at indretning af daginstitutioner med mindre rum, der kan bruges til aktiviteter med flere små børnegrupper, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænkertanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewundersøgelsen er med til at kaste lys på, hvorfor mindre rum vurderes perspektivrigt på tværs af aktørgrupper, og særligt blandt aktører i praksis. Generelt set er det nogle af de samme kvaliteter, som interviewpersonerne fremhæver ved indretning af daginstitutioner med mindre rum som ved lettere afkodelige legemiljøer. Igen er ro et gennemgående tema, som interviewpersoner understreger, at tiltaget fremmer. Interviewpersoner peger på, at muligheden for at dele børnegrupper op i forskellige rum skaber ro og bedre muligheder for fordybelse. Pædagogen Astrid fortæller:

” Det betyder, at børnene har bedre mulighed for at fordybe sig i det, de laver. Det synes jeg, er rigtig, rigtig vigtigt for børn i dag, der er vant til flere afbrydelser generelt, og som sover mindre, end de burde. Så de skal øve sig rigtig meget på at fordybe sig og kunne koncentrere sig i længere tid og være i noget i længere tid ad gangen. For så får de også nogle federe lege ud af det.”

- Astrid, pædagog

Astrid peger på, at færre forstyrrelser er en årsag til, at det kan være positivt at indrette institutioner med mindre rum, som man kan dele børnene op i. Hun fremhæver, hvor vigtigt det er, at børn i dag får muligheder for at øve sig i at fordybe sig, blandt andet fordi fordybelse i leg er en måde, hvorpå børnene bearbejder indtryk og danner relationer til hinanden.

Et andet synspunkt, der italesættes af interviewpersoner, er, at muligheden for at dele børn op i mindre børnegrupper vil gøre en positiv forskel for kvaliteten, fordi det sænker konfliktniveauet. En pædagogisk assistent fortæller:

” *Vi kan jo se på børnene, at det gør en forskel. Når de ligesom er stuvet sammen i et lille lokale, så kommer der mange flere konflikter”*

- Sofie, pædagogisk assistent

Sofies oplevelse af, at det skaber flere konflikter at have mange børn samlet i ét rum, fremhæves af andre interviewpersoner, der nævner, at der er mere larm og kaos, når børnene ikke er inddelt i mindre børnegrupper. Mulighederne for voksenkontakt forbedres, ifølge interviewpersoner, også, når børnene fordeles i flere mindre rum. En forsker fortæller, at betingelserne for at lære et barn at kende forbedres. Samme perspektiv fremhæves af en pædagog, der udtrykker:

” *Det gør noget for deres voksenkontakt i virkeligheden. (...) Man får i hvert fald mulighed for at komme helt ned i deres højde. Og det gør også noget for relation-sarbejdet, den der barn-voksen-relation. At de bliver hørt. Så på den måde kan det gøre en stor forskel.”*

- Andreas, pædagog

I forlængelse af ovenstående perspektiver på fordelene ved at kunne dele børn op i mindre børnegrupper er det relevant at fremhæve en supplerende pointe, som fremgår i de åbne besvarelser fra spørgeskemaundersøgelsen. I forbindelse med deres vurdering af tiltaget skriver flere respondenter, at indretning med mindre rum kun fungerer, hvis der er pædagogisk personale nok til faktisk at kunne benytte de mindre rum og dele sig op. En pædagog skriver for eksempel:

“Det nytter ikke med mange små rum, når der ikke er personale til at være i dem. Hvis man kun er én i ydertimerne til 20-30 børn, bliver man nødt til at kunne have et overblik.”

- Pædagog (åben besvarelse)



Aktører i praksis ser i højere grad perspektiver i flere kvadratmeter samt mere vedligeholdelse af de fysiske rammer, end aktører udenfor praksis gør

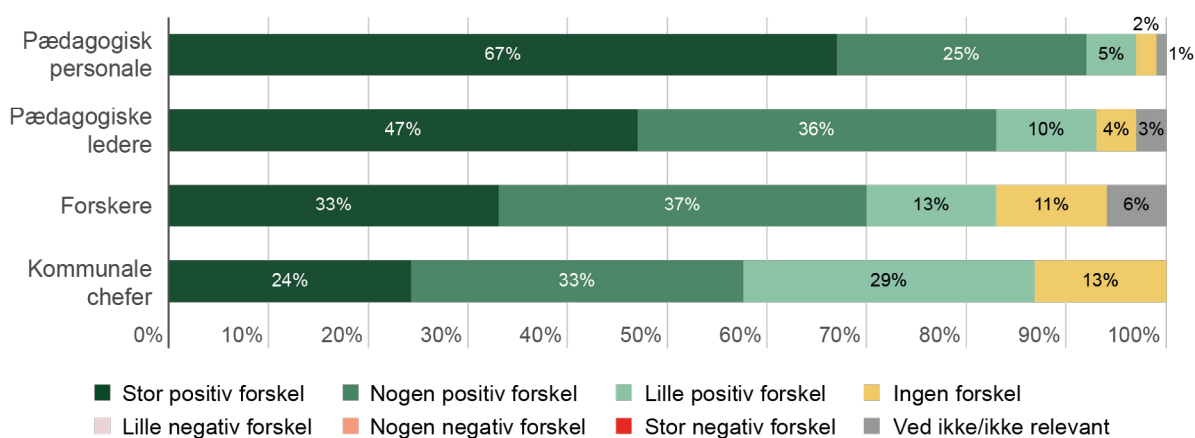
Spørgeskemaundersøgelsen indeholder også nogle spørgsmål, der går på justeringer af pladsforholdene i og vedligeholdelsen af daginstitutioner. Specifikt spørges der til mængden af kvadratmeter pr. barn samt vedligeholdelse og renovering af de fysiske miljøer indenfor og udenfor. Disse tiltag vurderes i snit mindre perspektivrige på tværs af aktørgrupper, sammenlignet med de tiltag, der vedrører den pædagogiske indretning af de fysiske rammer (som behandlet i afsnittene ovenfor). Der er dog også nævneværdige forskelle i aktørgruppernes vurderinger af disse tiltag, som vist i Figur 30 i starten af dette kapitel. Generelt gør det sig gældende, at aktører i praksis – pædagogisk personale og pædagogiske ledere – ser flere perspektiver i disse tiltag, end aktører uden for praksis – forskere og kommunale chefer – gør. I følgende underafsnit supplerer vi spørgeskemaresultatet om tiltaget om flere kvadratmeter pr. barn med kvalitative indsigter fra interviewundersøgelsen.

Flere kvadratmeter pr. barn vil ifølge interviewpersoner give bedre muligheder for at dele sig op i mindre børnegrupper

Figur 33 nedenfor viser, hvordan aktørerne har svaret på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis man fik flere kvadratmeter pr. barn i alle daginstitutioner. Som nævnt ovenfor er aktører, som befinder sig i praksis, mest positive overfor tiltaget. Der er for eksempel halvt så mange kommunale chefer (24 pct.) som pædagogiske ledere (47 pct.), der svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten at have flere kvadratmeter pr. barn. Kun 7 pct. af det pædagogiske personale svarer, at det ikke vil gøre nogen forskel eller kun vil gøre en lille positiv forskel. Til sammenligning gør det samme sig gældende for 42 pct. af de kommunale chefer og 24 pct. af forskerne.

Figur 33 // Flere kvadratmeter pr. barn

I hvilken grad vurderer du, at flere kvadratmeter pr. barn vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Interviewundersøgelsen er med til at belyse mulige forklaringer på, hvorfor flere kvadratmeter pr. barn af mange aktører vurderes som et tiltag, der vil være positivt for kvaliteten. Det er et gennemgående perspektiv blandt interviewpersoner, at flere kvadratmeter vil være positivt, fordi det giver bedre muligheder for at kunne dele sig op i mindre børnegrupper. Pædagogmedhjælperen Line nævner for eksempel, at det vil give *"god mening at kunne dele sig endnu mere"*, mens en kommunal chef udtaler: *"at lave mindre grupper bliver sværere, hvis man ikke har mange kvadratmeter"*. I overensstemmelse med ovenstående afsnit om indretning af daginstitutioner med mindre rum, peger interviewpersoner på, at det er positivt for børnene at kunne dele sig fysisk op i mindre grupper, da det giver mere ro og fordybelse i lege og aktiviteter for børnene.

Interviewpersoner italesætter derudover, at flere kvadratmeter kan have en positiv betydning for børns trivsel, fordi mere plads kan medvirke til, at børn, der har brug for det, får bedre muligheder for at trække sig til *"små hjørner og læsekroge og rum, der er lukket af uden forstyrrelser"* (Line, pædagogmedhjælper). En interviewet pædagogisk konsulent, Ingrid, fortæller, at hun oplever, at der er rigtig mange børn, som har brug for at trække sig og få pauser. Flere kvadratmeter i form af tilbagetrækningsrum eller hjørner muliggør, at børn kan trække sig, og det har ifølge Ingrid *"bare stor betydning for det her barns trivsel at kunne træde fra at gøre noget"*.

Interviewpersoner påpeger, at behov for flere kvadratmeter varierer på tværs af institutioner og stuer

I svarfordelingen for Figur 33 fremgår det som beskrevet, at aktører uden for praksis vurderer tiltaget om flere kvadratmeter pr. barn mindre perspektivrigt, end aktører i praksis gør. Derudover er andelen af respondenter, der svarer, at flere kvadratmeter pr. barn ingen forskel vil gøre for kvaliteten, højere for netop dette tiltag sammenlignet med de andre udviklingstiltag indenfor temaet om fysiske rammer. 11 pct. af forskerne svarer, at tiltaget ingen forskel vil gøre, og det samme gør sig gældende for 13 pct. af de kommunale chefer. Interviewundersøgelsen bidrager med nogle mulige fortolkninger af, hvorfor aktører uden for praksis ikke i lige så høj grad vurderer, at tiltaget er perspektivrigt. En gennemgående pointe fra interviewene er i den forbindelse, at behovet for flere kvadratmeter ikke nødvendigvis er til stede i alle institutioner, da det varierer meget, hvor mange kvadratmeter de enkelte institutioner råder over. En kommunal chef udtrykker følgende:

” *Det er simpelthen så forskelligt, hvor mange kvadratmeter, der er pr. barn. Der er jo institutioner, hvor de har en banegård at spille på, og så er der nogle steder, hvor det er meget, meget tæt.”*

- Kommunal chef

De kommunale chefers lavere vurdering af potentialet i tiltaget kan være et udtryk for, at de i højere grad ser på tværs af daginstitutioner og grundet variationen i antallet af kvadratmeter pr. barn ikke vurderer, at det er her, man generelt bør sætte ind.

Interviewpersoner i praksis peger derudover på, at de kommunale chefer muligvis vurderer tiltaget mindre perspektivrigt, fordi de indtænker økonomi i deres besvarelser. En pædagog, Andreas, udtrykker, at de kommunale chefer svarer som de gør, fordi ”de ved, at det handler om kroner og ører”. En pædagogisk leder, Esther, udtrykker på lignende vis:

” *Det er klart, at de kommunale chefer siger nej, fordi de tænker penge.”*

- Esther, pædagogisk leder

Hvad angår forskernes svar på spørgsmålet peger en interviewet pædagog på, at deres relativt lavere vurdering af tiltagets potentiale kan være et udtryk for, at ”de kan se, at der ikke er den store evidens for, at det [flere kvadratmeter] nødvendigvis gør noget”. Samtidig peger han på, at forskernes vurdering kan skyldes, at:

” *(...) forskerne kigger i, om pladsen bliver udnyttet, hvis man har den. Bare fordi man har en stor legeplads, er det jo ikke nødvendigvis lig med god kvalitet for børnene, der leger på legepladsen.”*

- Andreas, pædagog

En forsker skriver tilsvarende i de åbne besvarelser, at: ”Pædagogik kan aldrig erstattes med fysiske rammer. Men de fysiske rammer kan være mere eller mindre velegnede i forhold til pædagogik” (forsker, åben besvarelse).

Perspektiver udefra: Betydningen af flere kvadratmeter pr. barn

EVA (2020b) har i en national undersøgelse udforsket kvaliteten af det pædagogiske læringsmiljø i kommunale børnehaver, herunder kvaliteten i plads, vha. observationsredskabet ECERS. Undersøgelsen finder, at de fleste børnehaver i tilstrækkelig grad har en indretning, hvor børn kan lege alene eller i små grupper uden at blive forstyrret. Undersøgelsen finder dog også, at der i hver sjette børnehave (17 pct.) ikke er plads nok til børn, personale og de basale møbler til rutiner, leg og læring. I forlængelse af dette viser EVA & VIVEs (2023) undersøgelse af kvalitet i dagtilbud, at en del af det pædagogiske personale oplever, at de har for få kvadratmeter og rum til rådighed. Pladsmanglen bliver i interviews beskrevet som en barriere for at fordele børn og personale i små grupper, fordi der mangler steder at trække sig hen.

10

Overgang til arbejdslivet

Overgang til arbejdslivet

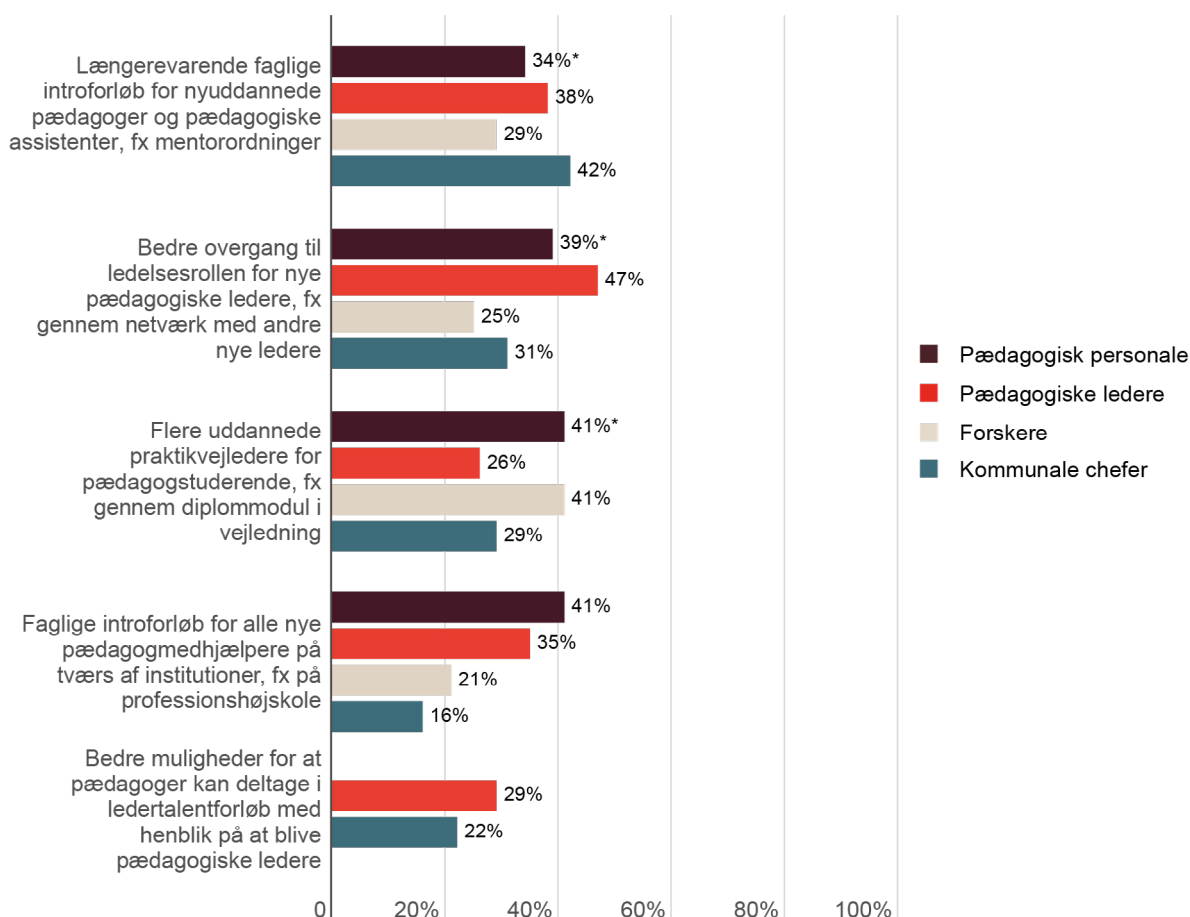
I dette kapitel kigger vi på aktørernes syn på mulighederne for at udvikle daginstitutionerne gennem tiltag, som relaterer sig til overgangen til arbejdslivet for både pædagogisk personale og pædagogiske ledere.

Figur 34 viser, hvordan aktørgrupperne i gennemsnit vurderer de tiltag i undersøgelsen, der kredser om overgangen til arbejdslivet i daginstitutioner. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Generelt indtager tiltagene inden for dette tema en midterposition i forhold til, hvor positivt de vurderes, når man kigger på alle tiltagene i undersøgelsen samlet (se Figur 3 i Kapitel 4). Figur 34 viser, at længerevarende introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter er det tiltag, der i gennemsnit vurderes mest perspektivrigt inden for temaet om overgangen til arbejdslivet, tæt efterfulgt af en bedre overgang til ledelsesrollen for nye pædagogiske ledere, fx gennem netværk med andre nye ledere.

Figur 34 // Vurderinger af tiltag om starten på arbejdslivet

Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?

Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. For de tiltag, hvor der er en markant forskel i andelen af forskellige personalegrupper (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere), der vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel, er søjlen markeret med en". Disse forskelle udfoldes i de relevante underafsnit. Der er ikke signifikant forskel i andelen af hver aktørgruppe, der svarer 'stor positiv forskel' på spørgsmålet "Længerevarende faglige introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter, fx mentorordninger". I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Der er relativt færre, der ser store perspektiver i faglige introforløb for pædagogmedhjælpere på tværs af institutioner samt bedre muligheder for, at pædagoger kan deltage i ledelsestalentforløb med henblik på at blive pædagogiske ledere. Sidstnævnte tiltag har dog været sværere for nogle af aktørgrupperne at svare på, hvorfor det kun er søjler for de pædagogiske ledere og de kommunale chefers svar, der fremgår af figuren.

Relativt til andre temaer i undersøgelsen er overgang til arbejdslivet ikke et tema, hvor vi ser de største forskelle i aktørgruppernes vurderinger af tiltagene. Netop tiltaget om faglige introforløb for alle nye pædagogmedhjælpere vurderes dog relativt forskelligt på tværs af aktørgrupper. Det er for eksempel 41 pct. af det pædagogiske personale, der mener, at det vil gøre en stor positiv forskel, mod 16 pct. af de kommunale chefer.

I kapitlet dykker vi ned i to analytiske hovedfund om overgangen til arbejdslivet i daginstitutioner, som er uddraget dels fra resultater af spørgeskemaundersøgelsen og dels fra indsigter fra de kvalitative interview. De to fund er:



Introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter vurderes relativt perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

Længerevarende faglige introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter er det tiltag inden for temaet om overgangen til arbejdslivet, som aktørerne i gennemsnit vurderer mest perspektivrigt. Interviewpersoner fremhæver, at en god start på arbejdslivet i en daginstitution kan være essentielt for at fastholde medarbejdere og dermed mindske personaleudskiftning i institutionerne.



Introforløb for pædagogmedhjælpere vurderes mere perspektivrigt af aktører i praksis end af aktører uden for praksis

Der er relativt høje andele blandt det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere, som vurderer, at faglige introforløb for alle nye pædagogmedhjælpere på tværs af institutioner vil være gavnlige for kvaliteten. De kommunale chefer vurderer dog i lavere grad, at det vil gøre en stor forskel. Interviewundersøgelsen belyser, at når aktører udtrykker forbehold overfor tiltaget, kan det skyldes en vurdering af, at introforløb for pædagogmedhjælpere bør tage afsæt i den konkrete institution og ikke foregå på tværs af institutioner, for eksempel på en professionshøjskole.

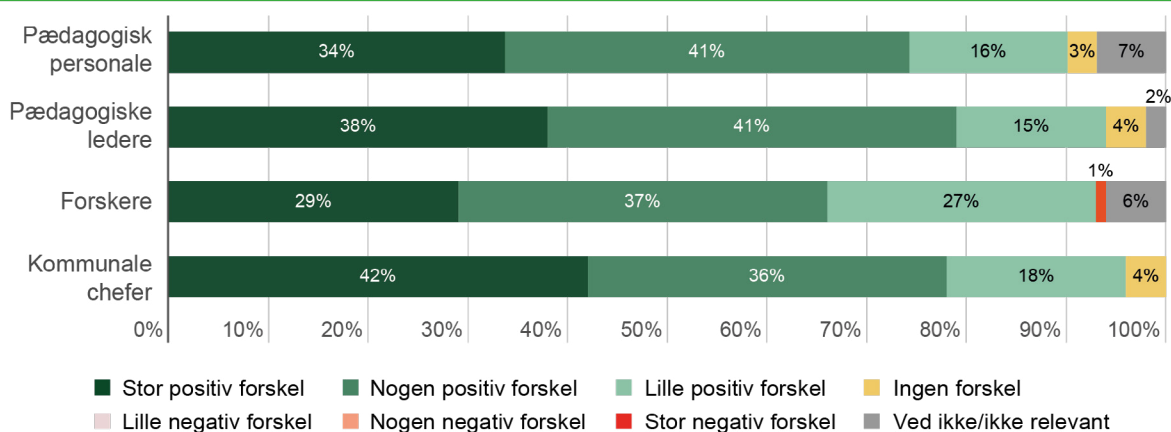


Introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter vurderes relativt perspektivrigt på tværs af aktørgrupper

Som nævnt indledningsvist i dette kapitel er længerevarende faglige introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter det tiltag, der vurderes mest perspektivrigt på tværs af aktørgrupper inden for temaet om overgangen til arbejdslivet. Figur 35 viser aktørgruppernes fulde svarfordeling på spørgsmålet. På tværs af aktørgrupper er det mellem 29 pct. (forskerne) og 42 pct. (de kommunale chefer), som har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne. Hovedparten af hver aktørgruppe mener, at tiltaget vil gøre en stor eller nogen positiv forskel, og omvendt har kun 2-4 pct. af hver aktørgruppe svaret, at det ingen eller en negativ forskel vil gøre. I det følgende underafsnit supplerer vi spørgeskemaresultaterne med indsigter fra de kvalitative interviews.

Figur 35 // Længerevarende introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter

I hvilken grad vurderer du, at længerevarende introforløb for nyuddannede pædagoger og pædagogiske assistenter, fx mentorordninger, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Blandt pædagogisk personale er det 38 pct. af pædagoger ($n = 302$), 34 pct. af pædagogiske assistenter ($n = 64$), og 20 pct. af pædagogmedhjælpere ($n = 95$), som vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Der er dog en høj andel (16 pct.) af pædagogmedhjælpere, som har svaret "Ved ikke/ikke relevant" på spørgsmålet, hvilket formentlig kan forklare en del af variationen. n , pædagogisk personale = 461, n , pædagogiske ledere = 579, n , forskere = 63, n , kommunale chefer = 45.

Interviewpersoner peger på onboarding af nye medarbejdere som en måde at mindske personaleudskiftning

Introforløb for nye medarbejdere er et tema, som mange interviewpersoner omtaler som vigtigt – til tider også inden vi har spurgt ind til det. Et gennemgående perspektiv fra interviewundersøgelsen er i den forbindelse, at onboarding af nyuddannet pædagogisk personale vil give bedre betingelser for at fastholde personale i institutionerne. Dét vil, ifølge interviewpersoner, hæve kvaliteten i daginstitutionerne, fordi en større stabilitet i personalegruppen giver mere tryghed for børnene samt bedre betingelser for at få skabt et fagligt miljø, hvor man har en fælles forståelse af kvalitet. Pædagogen Hannah er en af de interviewpersoner, der understreger, at en god onboarding vil hæve kvaliteten, fordi det har betydning for fastholdelse. Hun siger:

” *Det her med at få skabt en tilknytning til arbejdspladsen, onboardingen, det har bare meget at sige. Hvordan din start på din arbejdsplads er. At de kolleger, du kommer ud til, har overskud til at indgå i en relation med dig. Fordi hvis man bare kommer et sted hen, og man oplever, at det hele er bare kaos, og der er ikke nogen, der rigtig gider at stoppe op og fortælle dig, hvad du skal, altså, så er du jo ikke der længe, vel?”*

- Hannah, pædagog

Pædagogmedhjælperen Line udtrykker på lignende vis:

” *Jeg tænker, at der ikke ville være så stor udskiftning, og man ville få et rart indtryk fra starten af og have lysten til at blive. Jeg kan godt nogle gange være i tvivl, om man får skræmt folk væk fra start af.”*

- Line, pædagogmedhjælper

Fælles for udsagnene er et perspektiv om, at den start, det pædagogiske personale får i en daginstitution, er vigtig for deres tilknytning til institutionen på længere sigt. Begge udsagn vidner også om en oplevelse af, at det kan være en svær opgave at løfte i en travl hverdag med ”kaos”, og hvor man risikerer at ”skræmme folk væk fra start”. Den pædagogiske konsulent Tove vurderer også, at det fra et kommunalt perspektiv kan være perspektivrigt at sikre en god onboarding tidligt – og gerne helt tilbage i praktikforløbet. Det vil ifølge Tove være en måde at ”få dem fisket ind til kommunen, fordi vi jo også har brug for at rekruttere de dygtigste”.

Perspektiver udefra: Onboardingforløb og mentorordninger som indsats til rekruttering og fastholdelse

En kortlægning af kommunernes indsatser for at styrke rekruttering og fastholdelse viser, at hovedparten af kommunerne tilbyder onboardingforløb (70 pct.) eller mentorordninger (65 pct.) til nyuddannede nyansatte pædagoger (EVA, 2024a). Kortlægningen bygger på en spørgeskemaundersøgelse udsendt til kommunernes dagtilbudsschefer. I forlængelse heraf peger EVA i et inspirationsmateriale til kommunerne på, at en vej til at tiltrække, engagere og sikre nok pædagoger i daginstitutionerne er at motivere uddannede pædagoger til at blive i jobbet (EVA, 2024b). Det er nemlig hver anden af de ca. 1.000 nyuddannede pædagoger, der hvert år begynder i job, som har forladt daginstitutionsområdet inden for ti år. EVA finder det derfor relevant, at kommuner, der ikke har onboardingforløb og mentorordninger, overvejer, om de bør implementeres. Ligesom kommuner, der allerede har sådanne ordninger, bør overveje om de eksisterende indsatser i højere grad kan indtænke initiativer, der kan styrke modtagelsen af nye pædagoger, så de får en god start på arbejdslivet.

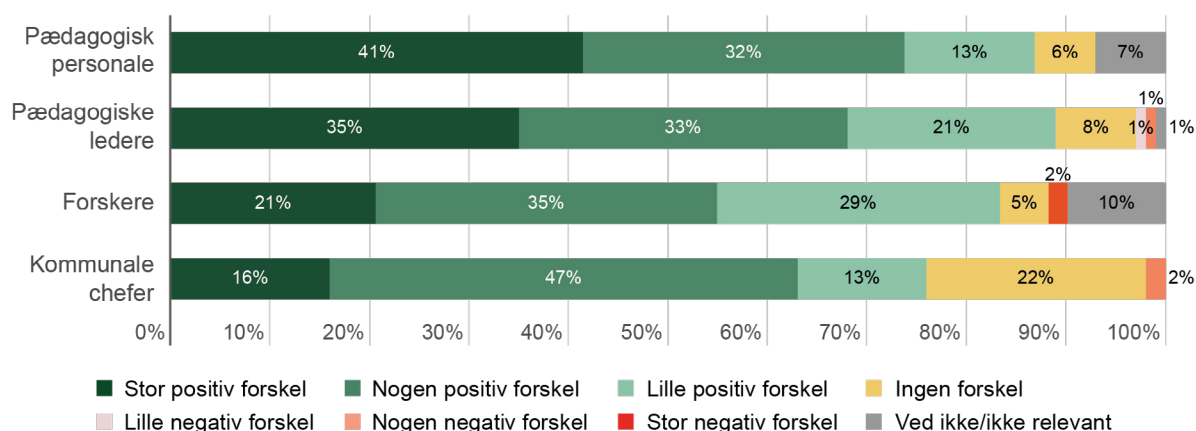


Introforløb for pædagogmedhjælpere vurderes mere perspektivrigt af aktører i praksis end af aktører uden for praksis

Spørgeskemaundersøgelsen indeholdt også et spørgsmål, der handlede om onboarding af nye pædagogmedhjælpere i daginstitutioner. Konkret blev aktørerne spurgt til, i hvilken grad de vurderer, at det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis der blev indført faglige introforløb for alle nye pædagogmedhjælpere på tværs af institutioner, for eksempel på en professionshøjskole. Figur 36 nedenfor viser aktørgruppernes vurdering af tiltaget. Som figuren viser, er det især det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere, som er positivt stemte overfor tiltaget. 41 pct. af det pædagogiske personale og 35 pct. af de pædagogiske ledere har svaret, at det vil gøre en stor forskel for kvaliteten. Forskerne og især de kommunale chefer er mindre positive. Blandt de kommunale chefer svarer 16 pct., at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel, og 22 pct. svarer, at tiltaget ingen forskel vil gøre for kvaliteten.

Figur 36 // Faglige introforløb for nye pædagogmedhjælpere på tværs af institutioner

I hvilken grad vurderer du, at faglige introforløb for alle nye pædagogmedhjælpere på tværs af institutioner, fx på professionshøjskole, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Introforløb for pædagogmedhjælpere er ifølge interviewpersoner mest perspektivrige, hvis de tager afsæt i den konkrete institution

Interviewpersoner peger på, at introforløb for pædagogmedhjælpere kan være positivt for kvaliteten, fordi mange pædagogmedhjælpere kommer ind uden nogen form for for forståelse for det pædagogiske arbejde. Derfor kunne det give mening at sikre et "fundament", som den pædagogiske assistent Sofie formulerer det. Ifølge Sofie ville det være godt, hvis fundamentet rustede pædagogmedhjælperne med nogle værktøjer til at gribe situationer an med børn, "der er lidt udadreagerende, eller børn, der generelt har brug for noget andet". Pædagogen Andreas udtrykker på lignende vis, at det ville være gavnligt, hvis pædagogmedhjælpere fik en kort indføring i noget teoretisk viden om børns udvikling, som de kunne trække på i deres daglige arbejde i daginstitutionerne. Sofie og Andreas' perspektiver kan være mulige forklaringer på, hvorfor tiltaget vurderes relativt perspektivrigt i spørgeskemaundersøgelsen blandt aktører i praksis.

I interviewundersøgelsen fremgår også et perspektiv, som er med til at nuancere spørgeskemaresultaterne om aktørernes vurdering af introforløb for pædagogmedhjælpere. Nogle interviewpersoner peger nemlig på, at introforløb for pædagogmedhjælpere vil gøre en positiv forskel – men at forløbet bør foregå i den institution, pædagogmedhjælperen er tilknyttet. I spørgeskemaundersøgelsen lægges der derimod op til forløb på tværs af institutioner, evt. på en professionshøjskole. Det er altså en mulighed, at aktørerne ville have vurderet tiltaget anderledes, hvis det i stedet lagde op til, at der skulle indføres faglige introforløb for pædagogmedhjælpere i hver enkelt institution. Dette kan være en potentiel forklaring på, hvorfor nogle aktører i spørgeskemaundersøgelsen udtrykker mere modereret begejstring overfor tiltaget, ved for eksempel kun at vurdere, at det vil gøre en lille positiv forskel. Pædagogmedhjælperen Line vurderer for eksempel, at det er vigtigt at have introforløbene i den institution, man arbejder i, "fordi det må også bare være rart at vide fra start af, hvor alting er, og hvem er hvem, og hvordan gør jeg her, og hvad må jeg, og hvad må jeg ikke". Lines udsagn vidner om, at hun ikke har hæftet sig ved, at tiltaget i undersøgelsen egentlig handler om 'faglige' introforløb, men at hun også ser en værdi i, at pædagogmedhjælpere får en mere praktisk indføring i, hvordan arbejdsgangen er i hver institution.

11

Kommunale tilsyn og styring

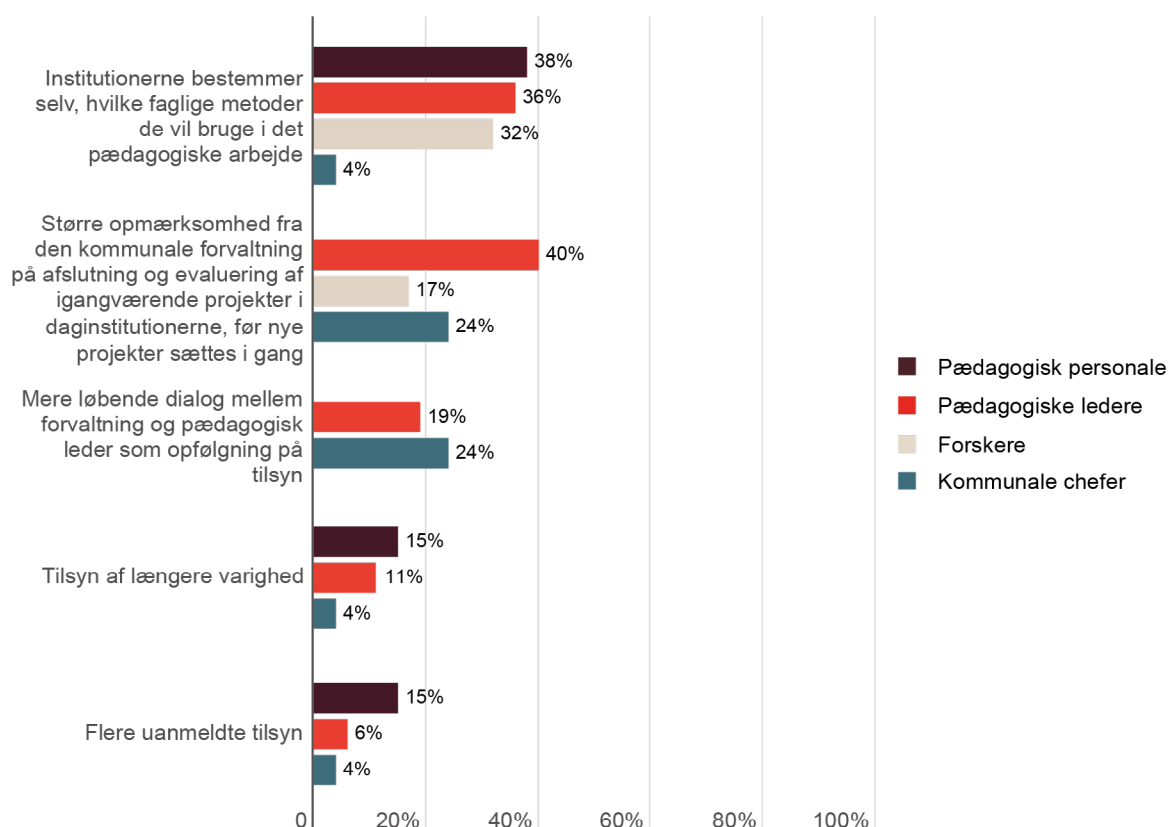
Kommunale tilsyn og styring

I dette kapitel dykker vi med afsæt i spørgeskema- og interviewdata ned i aktørernes syn på perspektiverne i at udvikle daginstitutionerne gennem tiltag, der kredser om det kommunale tilsyn og den kommunale styring.

Figur 37 viser andelen af hver aktørgruppe, der i undersøgelsen har svaret, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten i daginstitutioner at implementere forskellige tiltag under temaet. Tiltagene er sat i rækkefølge efter, hvor mange der på tværs af aktørgrupperne i gennemsnit vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. På tværs af emnet gælder det, at tiltagene rangerer relativt lavt i det samlede billede af, hvor aktørerne ser flest udviklingsperspektiver. Især tiltagene 'tilsyn af længere varighed' og 'flere uanmeldte tilsyn' vurderes ikke meget perspektivrigt af særligt mange. Det er for eksempel 15 pct. af det pædagogiske personale og 4 pct. af de kommunale chefer, der til hvert af de to tiltag svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten¹⁸.

Figur 37 // Vurderinger af tiltag om det kommunale tilsyn og styring

*Forestil dig, at følgende tiltag blev en realitet i alle daginstitutioner. I hvilken grad vurderer du, at tiltagene vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?
Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: Søjlerne viser andelen af forskellige aktørgrupper, der har vurderet, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten, hvis det blev en realitet i alle daginstitutioner. Tiltagene er rangeret efter respondenternes gennemsnitlige vurdering af udviklingstiltagene (vægtet). Søjler for aktørgrupper med mere end 15 pct. "ved ikke"-besvarelser er fjernet fra figuren. Der er ikke signifikant forskel i andelen af hver aktørgruppe, der svarer 'stor positiv forskel' på spørgsmålet "Mere løbende dialog mellem forvaltning og pædagogisk leder som opfølgning på tilsyn". I nogle tilfælde er tiltaget forkortet i figuren ift. i spørgeskemaet. Alle spørgsmål med fulde spørgsmålsformuleringer og svarfordelinger kan findes i Bilag 3.
n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

¹⁸ Forskerne lader til at have haft relativt svært ved at vurdere tiltagene om tilsyn. Det er synligt i figuren, hvor deres svarsøjler er blevet fjernet fra de tre tiltag, der handler om tilsyn, fordi mere end 15% af forskerne har svaret "Ved ikke/ikke relevant".

Inden for dette tema vurderer flest aktører i gennemsnit, at det vil gøre en stor positiv forskel, hvis institutionerne selv får lov at bestemme, hvilke faglige metoder¹⁹ de vil bruge i det pædagogiske arbejde (se øverst i Figur 37). Der er dog nævneværdige forskelle i aktørgruppernes vurderinger af netop det tiltag, da de kommunale chefer i noget lavere grad end de andre aktørgrupper vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel.

Kapitlet er struktureret efter to analytiske hovedfund om aktørernes vurdering af tiltag om kommunal styring og tilsyn, som er:



Der er et varierende syn på perspektiverne i, at institutioner får større selvbestemmelse over faglige metoder

På tværs af aktørgrupperne er der relativt mange, der vurderer, at det vil gøre en stor positiv forskel, at institutionerne selv bestemmer, hvilke faglige metoder de vil bruge i det pædagogiske arbejde. Blandt de kommunale chefer er der dog flere, der er skeptiske overfor tiltaget. Interviewundersøgelsen viser, at nogle aktører læser de kommunale chefers forbehold overfor mere selvbestemmelse i institutionerne som udtryk for et ønske om at sikre et vist kvalitetsniveau. Interviewpersoner peger dog også på, at top-down beslutninger om faglige metoder kan være en hæmsko for fagligt engagement.



Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag relateret til de kommunale tilsyn – men i snit anskues de som mindre perspektivrige

Internt i aktørgrupperne er der forskellige meninger om, hvor perspektivrigt det er at justere i den kommunale tilsynspraksis. I gennemsnit er tiltaget om flere uanmeldte tilsyn samt tiltaget om længere tilsyn dog nogle af dem, der på tværs af aktørgrupper vurderes mindst perspektivrige blandt alle tiltagene i undersøgelsen. Lidt flere ser perspektiver i tiltaget om mere løbende dialog mellem forvaltning og pædagogisk leder som opfølgning på tilsyn. Et lignende billede tegner sig i interviewene, hvor interviewpersoner blandt andet peger på, at de oplever den nuværende tilsynspraksis som grundig, og at det er vigtigere at fokusere på en mere systematisk og udviklingsorienteret opfølgning på tilsynene.

¹⁹ I spørgeskemaundersøgelsen fremgik en forklarende tekst om, at faglige metoder fx kan dække over Marte Meo-metoden og LP-modellen.



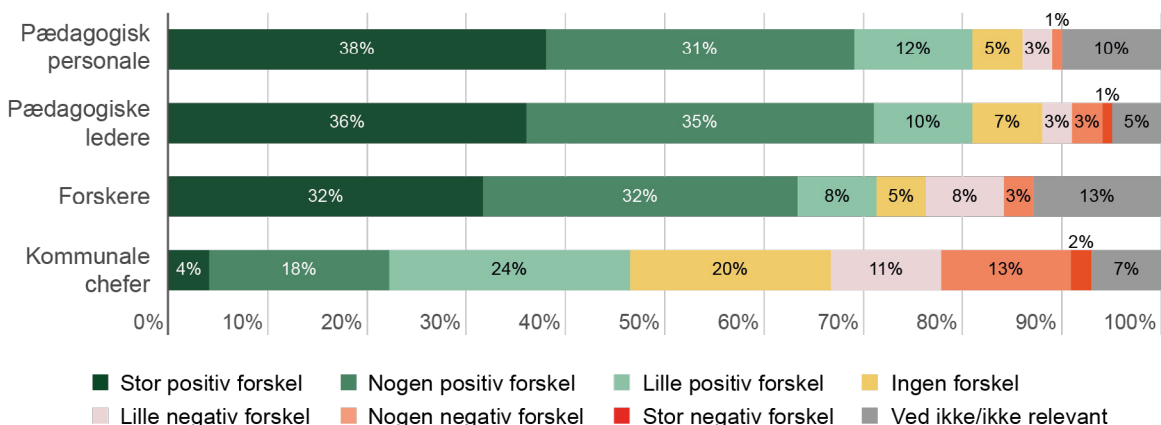
Der er et varierende syn på perspektiverne i, at institutioner får større selvbestemmelse over faglige metoder

Som nævnt indledningsvist i dette kapitel skiller de kommunale chefer sig ud i deres vurdering af potentialet i, at institutioner får mere selvbestemmelse over valget af faglige metoder i det pædagogiske arbejde. I spørgeskemaundersøgelsen fremgik en forklarende tekst om, at faglige metoder for eksempel kan dække over Marte Meo-metoden og LP-modellen.

Figur 38 viser aktørgruppernes fulde svarfordeling på spørgsmålet. Som figuren viser, er det cirka hver tredje blandt det pædagogiske personale, de pædagogiske ledere samt forskerne, som svarer, at det vil gøre en stor positiv forskel med mere selvbestemmelse over faglige metoder – mod kun 4 pct. af de kommunale chefer. Som figuren også viser, er det ikke, fordi ingen kommunale chefer ser perspektiver i tiltaget. Knap halvdelen svarer, at det i en vis udstrækning vil gøre en positiv forskel. Det er dog værd at bemærke, at det er et af de spørgsmål i undersøgelsen, hvor flest respondenter inden for en aktørgruppe gør brug af de negative svarkategorier. Ca. hver fjerde kommunale chef (26 pct.) vurderer, at det vil gøre en negativ forskel, hvis institutionerne fik mere selvbestemmelse over faglige metoder. De kommunale chefer lader altså til at være relativt delte i deres vurderinger af tiltaget.

Figur 38 // Selvbestemmelse over faglige metoder i institutionerne

I hvilken grad vurderer du, at det vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, at institutionerne selv bestemmer, hvilke faglige metoder de vil bruge i det pædagogiske arbejde?*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45. *Faglige metoder kan fx dække over Marte Meo-metoden og LP-modellen.

I underafsnittene nedenfor udfolder vi med afsæt i interviewundersøgelsen forskellige perspektiver på, hvorfor mange aktører er positive overfor mere selvbestemmelse i daginstitutionerne, samt potentielle årsager til, at nogle kommunale chefer er mere skeptiske.

Forbehold overfor mere selvbestemmelse i daginstitutionerne kan være udtryk for et ønske om indsigt i kvalitetsniveauet

I interviewundersøgelsen fremgår forskellige fortolkninger af, hvorfor nogle kommunale chefer er kritiske over for at give institutioner større selvbestemmelse over faglige metoder. Ifølge en pædagogisk leder, Morten, er de kommunale chefers svar i undersøgelsen sandsynligvis udtryk for, at de er nervøse for, at hverdagen "går op i kaffedrikkeri". Morten fortæller, at han egentlig godt forstår de kommunale chefer, fordi han medgiver, at der i hans optik er en risiko for, at tiden ikke altid bruges godt, hvis daginstitutionerne ikke har nogle tydelige opgaver:

” Hvis man ikke får nogle konkrete opgaver, så er der også mange, der sjusker med det. Så det forstår jeg fint.”

- Morten, pædagogisk leder

En interviewet forsker siger på lignende vis:

” Hvis de [kommunale chefer] skal have en lille smule styr på, hvad der foregår inden for deres område i en kommune, uanset om den er stor eller lille, så kan jeg godt forstå, at de synes, det er smart, hvis man ved, at det er nogle bestemte metoder, man bruger.”

- Forsker

Fælles for de kvalitative perspektiver er et indtryk af, at de kommunale chefers svar kan afspejle, at beslutninger, om at institutioner skal anvende bestemte faglige metoder i den pædagogiske praksis, kan være en måde at sikre en vis grad af kontrol over den kvalitet, de tilbyder deres borgere. Det er altså en mulig forklaring på, at de i gennemsnit er mere forbeholdne over for potentialet ved dette tiltag. Det er dog ikke et perspektiv, som de interviewede kommunale chefer selv bringer frem i interviewundersøgelsen. Blandt dem er der derimod et udtalt ønske om at udvise mere tillid til det pædagogiske personale og de pædagogiske ledere samt en tilslutning til en større grad af selvbestemmelse ude i institutionerne. Dette perspektiv udfoldes i underafsnittet nedenfor.

'Top down-koncepter' kan ifølge interviewpersoner være en hæmsko for fagligt engagement og selvstændighed

Når relativt mange aktører i undersøgelsen vurderer, at det vil gøre en positiv forskel, at institutionerne har selvbestemmelse over faglige metoder, kan det skyldes en bekymring for, at det påvirker det faglige engagement og selvstændighed blandt det pædagogiske personale, når kommunen pålægger institutioner at anvende en bestemt faglig metode i den pædagogiske praksis. Det er i hvert fald et perspektiv, der går igen i interviewundersøgelsen.

I interviewene refererer aktører også til faglige metoder som 'koncepter'. En kommunal chef italesætter en generel skepsis overfor koncepter på baggrund af en bekymring for, at de kan blive "styrende for, hvad vi gør derude mere end, hvad børnene har behov for". Den kommunale chef fortæller om en oplevelse af, at personalet nogle gange selv efterspørger at blive pålagt at benytte konkrete faglige metoder, men at det er vigtigt at vise personalet, at man stoler på, at de kan bruge deres faglighed til selv at træffe beslutninger om, hvad der er de bedste redskaber at anvende. Den kommunale chef uddyber:

” Og så kunne jeg ønske, at de pædagogiske medarbejdere derude måske også stolede mere på, at vi egentlig har tillid til, at de kan rigtig meget. Men vi skal selvfølgelig give dem noget retning, og vi skal også sige, at det her er vi mere optaget end noget andet - leg, for eksempel.”

- Kommunal chef

Perspektiver udefra: Evaluering af kommunal frisættelse på dagtilbudsområdet

VIVE (2025) har evalueret velfærdsaftalerne, som S-regeringen indgik i 2021 med syv kommuner – herunder to kommuner på dagtilbudsområdet. Aftalerne omfattede forsøg med frisættelse fra nationale og kommunale regler og dokumentationskrav og byggede blandt andet på en antagelse om, at nye måder at løse velfærdsudfordringer på vil spire frem, når der gives plads til øget faglighed lokalt.

Evalueringen viser blandt andet, at der i løbet af forsøgsperioden er sket en stigning fra 85 til 90 pct. i andelen af medarbejdere, der er "helt enige" eller "overvejende enige" i, at de har faglig frihed til at udføre det pædagogiske arbejde.

Den kommunale chef skelner mellem, at man fra kommunalt plan sætter en overordnet retning for daginstitutionerne, og at man mere konkret bestemmer, hvilke faglige metoder personalet skal bruge til at følge den retning. Chefen udtrykker en bekymring for, at kommunale beslutninger om brug af konkrete koncepter kan spænde ben for, at personalet bruger deres faglighed til selvstændigt at træffe vurderinger om konkrete børn og børnegrupper. Denne bekymring deler en interviewet forsker:



Det sidste, vi ønsker, det er at trække det pædagogiske engagement ud af fagligheden. Og det er jo det, der sker, når vi laver de der top-down. 'Nu skal I gøre sådan, nu skal I gøre sådan'."

- Forsker

Forskeren understreger i forlængelse af ovenstående udtalelse, at det ikke er udtryk for en støtte til *"laissez-faire pædagogik"*, hvor der ikke sættes nogen retning for den pædagogiske praksis. Men forskeren understreger: *"For alt i verden, bevar en eller anden form for autonomi, selvbestemmelse, medbestemmelse, så din faglighed kan komme i fuldt flor"*.

Figur 38.B viser sammenhængen mellem det pædagogiske personale og de pædagogiske lederes svar på de to spørgsmål i undersøgelsen, der vedrører henholdsvis selvbestemmelse over valg af faglige metoder og øget brug af pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt på børns udvikling. Figuren viser, at der blandt de pædagogiske ledere ikke er nogen sammenhæng mellem svarene på de to spørgsmål. Det kunne indikere, at nogle lederes ønske om selvbestemmelse i institutionerne ikke er udtryk for en skepsis overfor at anvende indsatser med dokumenteret effekt.

Perspektiver udefra: Styring af det pædagogiske arbejde

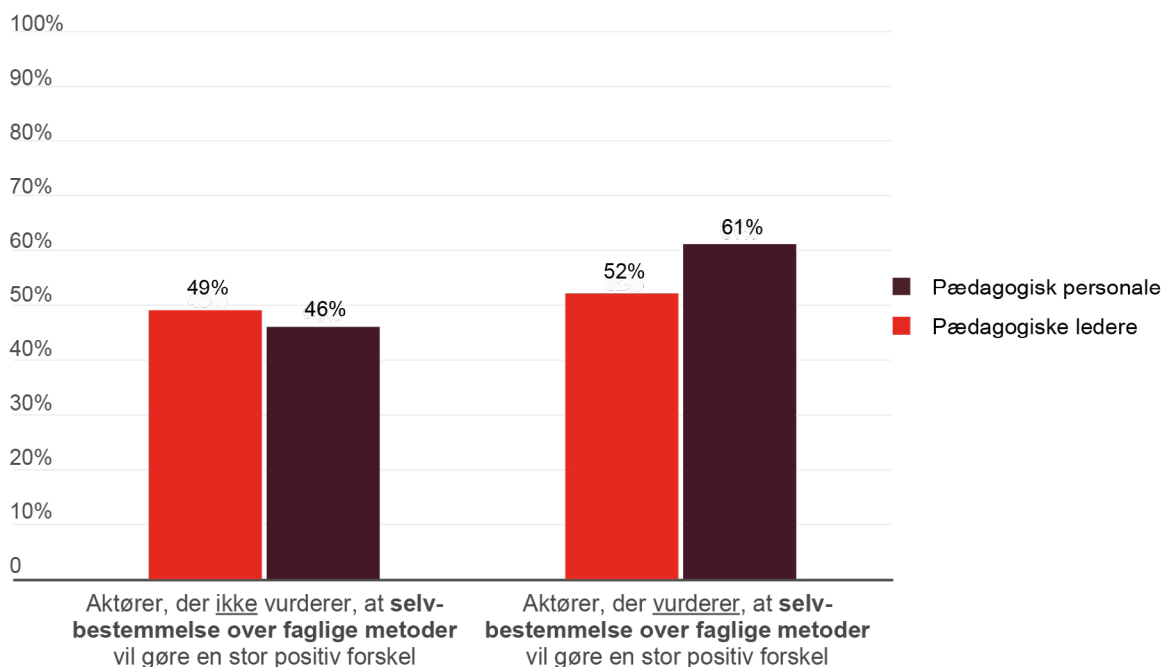
Aabro (2019) undersøger gennem fokusgruppesamtaler med pædagoger, hvilken betydning ydre styring af det pædagogiske arbejde har for pædagogers forståelse af egen faglighed. Pædagogerne oplever, at mange forvaltningsbestemte systemer ikke er relevante eller brugbare, og at de stjæler tid. Samtidig tilbyder de pædagogerne en ny ramme (og et nyt sprog) at forstå deres faglighed i, der kan give en fælles retning. Aabro beskriver, hvordan pædagogernes forståelse af faglighed knyttes til pædagogernes egne forståelser, oversættelser og evner til at få systemerne til at give mening i deres praksis. Der peges på en fremadrettet opmærksomhed mod at udvikle styringsværktøjer i dialog med pædagogerne selv, så man sikrer, at værktøjerne giver mening i praksis og efterlader et fagligt spillerum for pædagogerne.

Figuren viser også, at der blandt respondenter blandt det pædagogiske personale endda er flere af dem, som mener, at større selvbestemmelse i institutionerne vil være meget godt for kvaliteten, som også mener, at det vil være meget positivt at gøre mere brug af indsatser, som har en dokumenteret effekt for børns udvikling. Figuren indikerer således, at det ønske om selvbestemmelse over faglige metoder, som personalet i undersøgelsen i ret vid udstrækning tilkendegiver, faktisk hænger positivt sammen med et ønske om at anvende pædagogiske indsatser med dokumenteret effekt. Det kunne med andre ord tyde på, at aktører i praksis gerne vil gøre brug af indsatser med dokumenteret effekt - men at de selv i højere grad vil bestemme hvordan eller i hvilken ramme. Det stemmer godt overens med ovenstående perspektiver fra de kvalitative interviews om, at ønsket om selvbestemmelse over faglige metoder ikke nødvendigvis er et udtryk for, at man ikke ønsker at anvende bestemte faglige metoder, men i stedet kan være udtryk for et ønske om i højere grad at kunne anvende de greb og metoder, som man fagligt vurderer, at børnene har brug for.

²⁰ De kommunale chefer og forskerne er fjernet fra figuren, da der var for få respondenter i undergrupperne til, at det gav mening at sammenligne deres besvarelser.

Figur 38.B // Sammenhæng mellem svar på tiltag om selvbestemmelse over faglige metoder og øget brug af pædagogiske indsatser

*I hvilken grad vurderer du, at øget brug af pædagogiske indsatser, som har en dokumenteret effekt på børns udvikling, fx ift. sprog, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutioner?
Andel, der har svaret 'stor positiv forskel'*



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: For aktører, der ikke vurderer, at selvbestemmelse over faglige metoder vil gøre en stor positiv forskel, er n, pædagogisk personale = 287 og n, pædagogiske ledere = 371. For aktører, der vurderer, at selvbestemmelse over faglige metoder vil gøre en stor positiv forskel, er n, pædagogisk personale = 174, og n, pædagogiske ledere = 208. Der er ikke statistisk signifikant forskel mellem de to grupper af pædagogiske ledere. De kommunale chefer og forskerne er fjernet fra figuren, da der var for få respondenter i undergrupperne til, at det gav mening at sammenligne deres besvarelser.

Interviewpersoner peger på, at faglige metoder tager tid at implementere i praksis

Bekymringen for, at faglige metoder, som bestemmes fra kommunalt plan, kan spænde ben for fagligt engagement og faglig selvstændighed blandt det pædagogiske personale i daginstitutioner, er én mulig forklaring på, at relativt mange aktører peger på, at det kan gøre en positiv forskel for kvaliteten at give mere selvbestemmelse til institutionerne. En anden mulig forklaring, som er udledt af interviewundersøgelsen, er, at aktører i praksis kan have en oplevelse af, at man fra kommunalt plan har en tendens til at skifte ud i de metoder, som daginstitutionerne skal anvende, inden de når at blive ordentligt implementeret i institutionerne. Dét synspunkt udtrykker en pædagogisk leder på følgende måde:

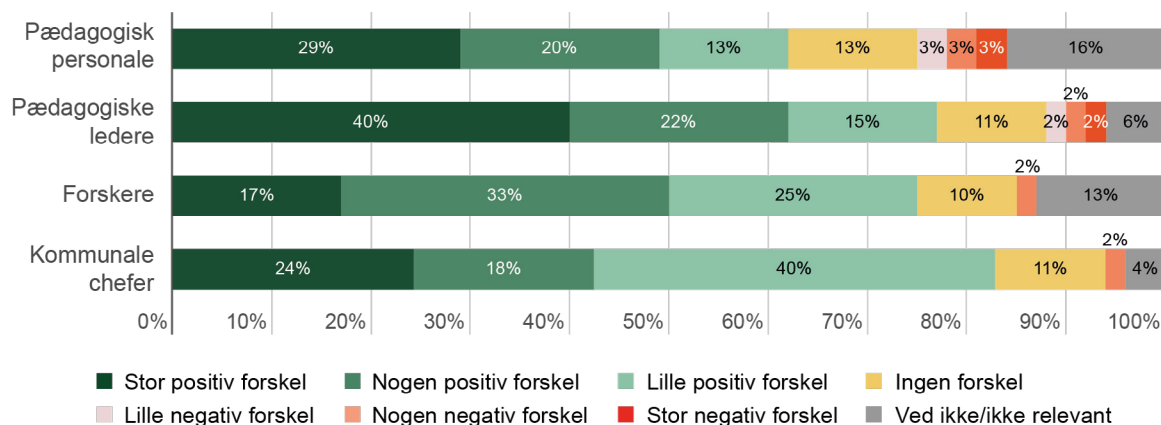
”Ja, de sidder bag skrivebordet og bestemmer, at det her kunne være en god idé, og så skal det effektueres, så får vi to år til det, og så finder de på noget nyt. Det er virkelig frustrerende. Det tager tid, inden ting bliver til en prøvehandling, bliver kørt ud og bliver implementeret. Og så er det lidt som om, at når de har fundet på noget nyt, så har de egentlig glemt, at det var i gang. Fordi de så lige synes, at det var spændende, at vi skulle noget nyt igen.”

- Alberte, pædagogisk leder

Albertes synspunkt hænger tæt sammen med et andet resultat fra undersøgelsen. Figur 39 nedenfor viser aktørernes vurdering af tiltaget 'En større opmærksomhed fra den kommunale forvaltning på afslutning og evaluering af igangværende projekter i daginstitutionerne, før nye projekter sættes i gang'.

Figur 39 // Opmærksomhed på afslutning og evaluering af igangværende kommunale projekter

I hvilken grad vurderer du, at større opmærksomhed fra den kommunale forvaltning på afslutning og evaluering af igangværende projekter i daginstitutionerne, før nye projekter sættes i gang, vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

Anm.: n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Figur 39 viser, at især mange pædagogiske ledere er positive overfor tiltaget. 40 pct. af dem svarer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Også de kommunale chefer er relativt positive overfor tiltaget. Færre chefer svarer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel (24 pct.), men langt hovedparten vurderer stadig, at tiltaget i et eller andet omfang vil gøre en positiv forskel. Det er altså et relativt udbredt perspektiv, at det vil være gavnligt, hvis kommunale projekter i daginstitutionerne afsluttes, inden de skiftes ud med nye. En interviewet pædagogisk konsulent fortæller, at det er noget, hun er meget opmærksom på i sin funktion i kommunen, hvor hun ofte forsøger at trække i bremsen på nye tiltag, som cheferne sætter i gang:

”Det er en bombe under godt arbejde, at den kommunale og den politiske organisation er langt fra praksis. Og vi siger konstant til vores chefer, det tager så lang tid at implementere et nyt tiltag ude i praksis. Fem år, hvis det skal blive til kultur. Mindst. Så hold nu op med at bombardere dem, fordi I lige har været på et eller anden chefseminar og hørt noget smart i en anden kommune. Vi siger nej tak. Vi vil jo gerne forfine og raffinere det, vi gør, men ikke via nye metoder.”

- Tove, pædagogisk konsulent

Ifølge en interviewet kommunal chef kan det dog også være en udfordring for implementeringen af faglige metoder i institutionerne at give institutioner mere selvbestemmelse, fordi der også kan være hyppig udskiftning blandt pædagogiske ledere. Den kommunale chef forklarer, at man i en institution bruger rigtigt meget krudt på at sætte sig ind i en ny metode, før man får styr på den. Hvis der så kommer en ny pædagogisk leder med en ny metode, så er det svært at få gavn af metoden. Dette er altså et andet perspektiv, der potentielt kan forklare, hvorfor nogle aktører i undersøgelsen er mere positive overfor en mere kommunal styring af, hvilke metoder institutionerne skal anvende, som supplerer perspektiverne i afsnittet ovenfor om forbehold overfor mere selvbestemmelse i institutionerne.



Der er relativ stor uenighed om perspektiverne i tiltag relateret til de kommunale tilsyn – men i snit ansues de som mindre perspektivrige

Som nævnt indledningsvist i dette kapitel bliver de tiltag vedrørende tilsyn, som er medtaget i spørgeskemaundersøgelsen, vurderet mindre perspektivrige relativt til andre tiltag i undersøgelsen. Figur 40 viser den fulde svarfordeling på spørgsmålet om, i hvilken grad det vil gøre en forskel for kvaliteten, hvis man fik flere uanmeldte tilsyn i alle daginstitutioner. Figuren viser, at der generelt er lave andele på tværs af aktørgrupper (4-15 pct.), der vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Figuren viser også, at relativt høje andele (24-40 pct.) på tværs af grupperne vurderer, at tiltaget ingen forskel vil gøre, og at op mod 19 pct. (blandt forskerne) vurderer, at tiltaget vil have en negativ betydning for kvaliteten. Det er dét tiltag under temaet kommunal styring og tilsyn, som vurderes mindst perspektivrigt, og tiltaget er blandt alle tiltag i spørgeskemaundersøgelsen vurderet som et af de mindst perspektivrige (se Figur 3 i Kapitel 4).

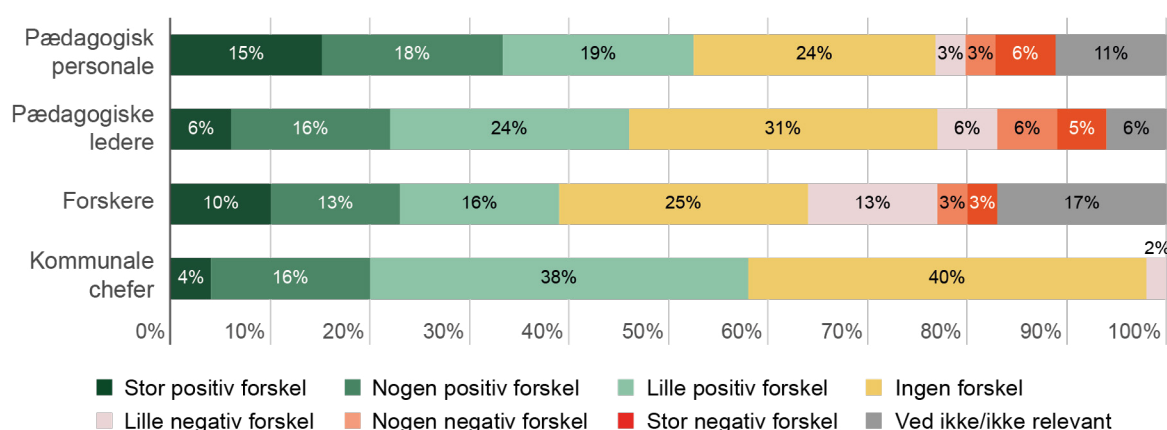
Faktaboks: Rammer for det kommunale tilsyn med dagtilbud

Jf. dagtilbudsloven har kommunalbestyrelserne ansvar for, at der føres tilsyn med indholdet i dagtilbuddene, og de fastsætter rammerne for, hvordan der blandet andet anvendes både anmeldte og uanmeldte tilsyn, sikres uvildighed samt inddrages data (herunder observationer) i tilsynene. Tilsynsrapporter for de enkelte daginstitutioner skal offentliggøres minimum hvert andet år.

Det er dog værd at bemærke, at der lader til at være relativt forskellige meninger om tiltaget internt i aktørgrupperne. For eksempel er det cirka halvdelen af både pædagogisk personale og pædagogiske ledere, som har svaret, at flere uanmeldte tilsyn i en eller anden udstrækning vil gøre en positiv forskel for kvaliteten i daginstitutionerne, og henholdsvis 36 pct. og 48 pct. af de samme grupper, som mener, at tiltaget ingen forskel vil gøre, eller at det vil have en negativ betydning for kvaliteten. Nedenfor gennemgås perspektiver fra de kvalitative interview til at udfolde mulige begrundelser for, hvorfor nogle aktører vurderer tiltaget som mindre perspektivrigt, mens andre vurderer, at det vil gøre en positiv forskel.

Figur 40 // Flere uanmeldte tilsyn

I hvilken grad vurderer du, at flere uanmeldte tilsyn vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

Nogle interviewpersoner vurderer, at den nuværende tilsynspraksis er grundig og tilstrækkelig, mens andre fremhæver fordele ved flere uanmeldte tilsyn

Blandt de interviewpersoner, som ikke mener, at det vil være perspektivrigt med længere eller hyppigere tilsyn, fremgår fortællinger om, at den nuværende tilsynspraksis fungerer tilfredsstillende og ikke kræver væsentlige ændringer for at understøtte kvaliteten yderligere. Det bunder i en oplevelse af, at de eksisterende rammer for tilsyn er både grundige og tilstrækkelige. Det kan være med til at forklare, hvorfor en lavere andel af aktørerne, jf. Figur 37, vurderer tiltag, der handler om at justere i tilsynspraksissen, som meget perspektivrige.

En pædagogisk konsulent, Asta, beskriver, hvordan tilsynet i kommunen allerede går i dybden og sikrer en tæt dialog: *“Jeg synes, vi faktisk kommer rimelig meget i dybden og sådan ind i maskinrummet.”* Asta fortæller, at der også er mulighed for opfølgning mellem tilsynene, hvilket styrker indtrykket af, at den eksisterende tilsynspraksis i nogle aktørers optik allerede er effektiv og responsiv over for behov. Interviewede kommunale chefer fremhæver også, at flere uanmeldte eller længere tilsyn ikke nødvendigvis vil bidrage til højere kvalitet. En kommunal chef bemærker, at der allerede er flere tilsyn i dag end tidligere, og at de derfor ikke ser behov for yderligere ressourcer til tilsynsarbejdet:



Jeg synes ikke, at vi skal have tilsyn af længere varighed, jeg synes ikke, at vi skal have flere uanmeldte tilsyn.”

- Kommunal chef

En anden kommunal chef supplerer med, at tilsynets varighed ikke er afgørende, men derimod tilgangen: *“Jeg ved ikke nødvendigvis, om dét, at man er til stede en hel dag, gør en forskel på den viden, man får.”*

På medarbejderniveau er der også interviewpersoner, som oplever den nuværende ramme for tilsynene som tilstrækkelig. Det er desuden et dominerende perspektiv i de åbne besvarelser, som respondenter har kunnet knytte til deres vurdering af tiltagene i spørgeskemaundersøgelsen, at personale og ledere i forvejen kan opleve de kommunale tilsyn som stressende og intimiderende. På den baggrund vurderer nogle aktører, at flere eller længere tilsyn ikke er en perspektivrig vej at gå. En pædagog skriver for eksempel:

“Tilsyn giver ikke det reelle billede af hverdagen, og længere samt flere besøg gør trivslen blandt pædagoger dårlig, fordi vi føler præstationsangst med sådanne tilskuere.”

- Pædagog (åben besvarelse)



Pædagogen påpeger i sin besvarelse, at det potentielt vil have en negativ betydning for arbejdsmiljøet at ændre i tilsynspraksissen. Blandt pædagogiske ledere i spørgeskemaundersøgelsen fremgår lignende perspektiver i de åbne besvarelser:

“Tilsyn er i forvejen en stressende situation for de ansatte - det er deres eksamen. De skal absolut ikke være længere eller hyppigere, hvis det skal styrke de ansattes arbejdsmiljø.”

- Pædagog (åben besvarelse)



Aktører fremhæver i de åbne besvarelser, at flere eller længere tilsyn vil bidrage til større utryghed blandt personale og ledere. Det kan således være endnu en potentiel forklaring på, at relativt mange aktører i spørgeskemaundersøgelsen forholder sig mere kritiske til tiltagene om at ændre i tilsynspraksissen.

Blandt de interviewpersoner, som til gengæld er mere positivt stemt overfor at justere i tilsynspraksissen, er det et gennemgående perspektiv, at det vil have sine fordele, hvis flere tilsyn var uanmeldte. Som nævnt i forbindelse med gennemgang af Figur 40 er det hovedparten af det pædagogiske personale,

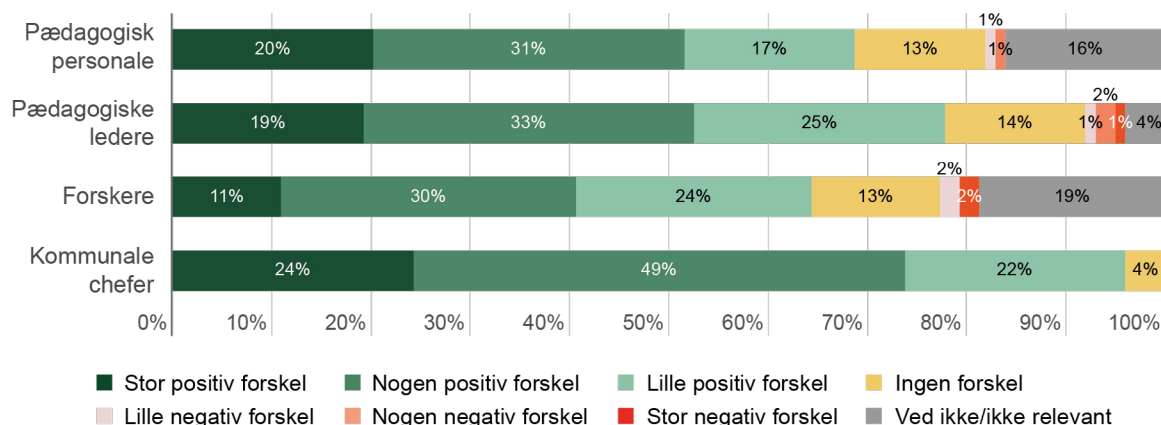
som i en vis udstrækning er positivt stemt over for flere uanmeldte tilsyn. Det kan skyldes en oplevelse af, at uanmeldte tilsyn giver et mere retvisende billede af kvaliteten i daginstitutionerne og kan skabe et bedre grundlag for evaluering og feedback. En interviewet pædagogmedhjælper, Line, påpeger for eksempel, at flere uanmeldte tilsyn vil skabe en mere autentisk vurdering af den daglige praksis, fordi det forhindrer institutionerne i at *“forberede sig”* på tilsynet. En kommunal chef spejler denne pointe ved at argumentere for, at uanmeldte tilsyn kan afsløre, hvis institutioner midlertidigt ændrer deres praksis - for eksempel ved at indsætte ekstra pædagogisk personale, når tilsynet er planlagt.

Interviewpersoner peger på mere systematisk opfølgning på tilsyn med fokus på udvikling som en vej til bedre kvalitet

Figur 41 nedenfor viser svarfordelingen for de forskellige aktørgrupper på spørgsmålet om et andet tilsynstiltag: 'Mere løbende dialog mellem forvaltning og pædagogisk leder som opfølgning på tilsyn'. Mellem 11-24 pct. vurderer, at det tiltag vil gøre en stor positiv forskel for kvaliteten. Relativt til tiltaget om flere uanmeldte tilsyn er flere således positivt stemt overfor dette tiltag om opfølgning på tilsyn. Men det er igen et tiltag, som færre ser store perspektiver i sammenlignet med andre tiltag i undersøgelsen. Kommunale chefer er den gruppe, som vurderer det mest positivt. 49 pct. af de kommunale chefer har svaret, at tiltaget vil gøre nogen positiv forskel, og 24 pct. vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Det pædagogiske personale og de pædagogiske lederes besvarelser ligner hinandens, hvor omkring en femtedel vurderer, at tiltaget vil gøre en stor positiv forskel. Der er dog også en del (16 pct.) blandt det pædagogiske personale, som angiver "ved ikke/ikke relevant".

Figur 41 // Mere løbende dialog mellem forvaltning og pædagogisk leder som opfølgning på tilsyn

I hvilken grad vurderer du, at mere løbende dialog mellem forvaltning og pædagogisk leder som opfølgning på tilsyn vil gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutionerne?



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, Tænk tanken DEA og Wilke, oktober 2024

n, pædagogisk personale = 461, n, pædagogiske ledere = 579, n, forskere = 63, n, kommunale chefer = 45.

I interviewundersøgelsen peger aktører på, at en mere systematisk og udviklingsorienteret tilgang til tilsyn kan skabe forbedringer af kvaliteten i det pædagogiske arbejde. En pædagogisk konsulent fremhæver vigtigheden af, at dialogen, der følger med tilsynet, er udviklingsorienteret og ikke blot en ensidig informationsudveksling:

” Er det bare en forvaltning, der kommer og beder om at få svar på nogle ting?
 Eller er det reelle udviklingsdialoger om, hvad kunne det her så kalde på, og
 hvilken retning skal vi så gå sammen?”
 - Ingrid, pædagogisk konsulent

Ingrid understreger, at tilsynets potentiale først for alvor udnyttes, når der skabes et fælles rum for refleksion og handling. Hun bemærker, at det skal være en mere systematisk dialog og ikke bare en løbende dialog, for så bliver det "*sådan, når vi husker det*", at opfølgningen sker. Når det er systematisk, "*så får man lavet den der kultur*" (Ingrid, pædagogisk konsulent). Dette antyder, at en ad hoc-tilgang til opfølgning på tilsyn kan føre til manglende kontinuitet og risiko for, at vigtige udviklingsområder overses.

Interviewede kommunale chefer udtaler også, at de ser en tæt kobling mellem tilsyn og pædagogisk udvikling som essentiel for at sikre kvalitet, hvilket også flugter med deres relativt positive besvarelser på spørgsmålet i spørgeskemaundersøgelsen. En kommunal chef påpeger, at tilsyn kombineret med en fokuseret indsats på udvikling bidrager til højere kvalitet i det pædagogiske arbejde. Dette understøttes af erfaringer fra pædagogisk personale, der fremhæver, hvordan dialog efter tilsyn kan fungere som en drivkraft for forbedringer: "*Så man netop kan arbejde med kvaliteten og blive bedre*" (Andreas, pædagog).

12

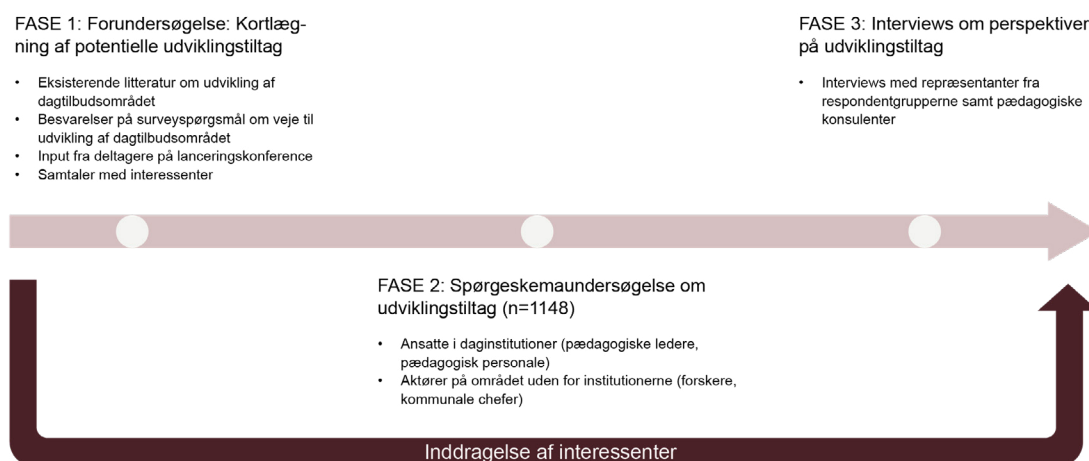
Data og metode

Data og metode

Rapporten bygger på et mixed methods-design med tre forskellige undersøgelsesfaser. Undersøgelsesdesignet er illustreret i Figur 42. Den første fase er en forundersøgelse, der består af en kortlægning af potentielle udviklingstiltag på daginstitutionsområdet i Danmark. Undersøgelsens anden fase består af en spørgeskemaundersøgelse blandt aktører på området. I undersøgelsens tredje fase er resultater fra spørgeskemaundersøgelsen blevet uddybet og nuanceret af kvalitative interviews med de samme aktørgrupper, som indgår i spørgeskemaundersøgelsen, samt med pædagogiske konsulenter ansat i kommuner.

Sideløbende med undersøgelsens tre faser er centrale interessenter på dagtilbudsområdet blevet inddraget til løbende sparring. Derudover har vi gjort brug af ekstern konsultation med seniorforsker Morten Hjortskov Larsen fra VIVE, hvor det har været fordelagtigt med metodisk sparring. Undersøgelsesdesignets forskellige elementer uddybes i de følgende afsnit.

Figur 42 // Undersøgelsesdesign



Fase 1: Forundersøgelse

Forundersøgelsen består af en kortlægning af potentielle udviklingstiltag på daginstitutionsområdet. Kortlægningen har dannet baggrund for indholdet i spørgeskemaundersøgelsen og bygger på 1) viden fra eksisterende litteratur på området, 2) input fra respondenter fra tidligere spørgeskemaundersøgelse om oplevede udfordringer på daginstitutionsområdet samt 3) sparring med centrale interessenter på området²¹. Hver af disse datakilder uddybes nedenfor.

- 1. Litteratur:** I kortlægningen har vi inddraget eksisterende litteratur, der beskriver et eller flere udviklingstiltag på daginstitutionsområdet i Danmark. Litteratur er her defineret bredt – dvs. at både forskningsartikler, bogkapitler, analyser, rapporter, inspirationskataloger og evalueringer er inkluderet. Vi har medtaget litteratur, der 1) er udgivet i perioden januar 2018 til september 2024, dvs. fra den styrkede pædagogiske læreplans ikrafttræden og frem, 2) er empirisk baseret (dvs. er baseret på primær empiri eller er metastudier) og 3) beskriver udviklingsmuligheder/indsatser på daginstitutionsområdet i Danmark. Dertil har vi fået inspiration fra en bevillingsanalyse, som er udarbejdet i DEA. Analysen kortlægger omfanget og temaerne af de bevillinger, der sigter mod at udvikle kvaliteten i de danske daginstitutioner, og som er givet mellem 2016 og 2022 fra de givere, der har bevilget flest midler. Analysen fremgår af Bilag 4.

²¹ Se afsnittet "Løbende inddragelse af interessenter" for flere informationer om møderne med interessenter.

2. **Input fra respondenter:** I forbindelse med DEA's tidligere spørgeskemaundersøgelse om Udfordringsbilledet på daginstitutionsområdet blev respondenter spurgt til, hvad de mener er det vigtigste at gøre for at skabe daginstitutioner af højere kvalitet²². I alt var der 983 åbne besvarelser²³ på spørgsmålet, som vi efterfølgende har kodet kvalitativt og inddraget i kortlægningen af mulige udviklingstiltag på daginstitutionsområdet.
3. **Sparring med interessenter:** Kortlægningen bygger også på viden indhentet på møder med centrale interessenter på området. På møderne er interessenter blevet præsenteret for, først, en bruttoliste over udviklingstiltag udarbejdet på baggrund af førnævnte litteratur og input fra respondenter og, dernæst, et spørgeskemaudkast indeholdende færre udviklingstiltag. På møderne har interessenterne haft mulighed for at bidrage med deres perspektiver på, hvilke udviklingstiltag, de tænker er mest relevante, og om der er udviklingstiltag, vi har overset. Møderne er foretaget med repræsentanter fra følgende organisationer: Kommunernes Landsforening, Børne- og Kulturchefforeningen, Børne- og Undervisningsministeriet, Danmarks Evalueringsinstitut (EVA), Københavns Professionshøjskole, Forældrenes Landsorganisation, FOA, BUPL og BUPL Lederforeningen.

Kortlægningen af potentielle udviklingstiltag er blevet udarbejdet til intern brug og er ikke offentliggjort. Litteratur, vi har trukket på, er refereret i bokse igennem rapporten.

Fase 2: Spørgeskemaundersøgelse

Spørgeskemaundersøgelsen blev gennemført i perioden september-oktober 2024. Den afdækker vurderinger af potentielle udviklingsmuligheder på daginstitutionsområdet og er udsendt til pædagogisk personale, pædagogiske ledere, kommunale chefer på dagtilbudsområdet samt forskere på daginstitutionsområdet²⁴.

Spørgsmålene i spørgeskemaundersøgelsen er udarbejdet med afsæt i førnævnte forundersøgelse af mulige udviklingstiltag på området. Da afsættet for rapporten er et ønske om at kunne sammenligne aktørgruppernes besvarelser, er alle grupper blevet tilsendt samme spørgeskema. I nogle tilfælde har respondenter haft mulighed for at få udfoldet begreber i spørgeskemaet via en infoboks, men generelt har der været et fortolkningsrum hos den enkelte respondent. Alle tiltag i spørgeskemaet fremgår af Bilag 3.

De udviklingsmuligheder, som er medtaget i spørgeskemaundersøgelsen, er udvalgt med afsæt i, at de er konkrete og kan have en mere direkte virkning på kvaliteten i daginstitutionerne (hvorfor for eksempel "højere løn til det pædagogiske personale" ikke er medtaget), og at de tager afsæt i almenområdet. Undersøgelsen beskæftiger sig desuden ikke med pædagoguddannelsen, da den kommende reform vil medføre store forandringer af uddannelsen, hvilket vi ikke kan tage højde for i udformningen af undersøgelsen.

Spørgeskemaet er blevet pilottestet med minimum én aktør fra de forskellige aktørgrupper, som har haft mulighed for at give mundtlig eller skriftlig feedback på skemaet. Denne kvalitetssikring af spørgeskemaet blev gennemført af DEA.

Sampling og repræsentativitet

For at få de forskellige aktørgrupper repræsenteret i undersøgelsen har vi anvendt forskellige sampling-strategier afhængigt af adgang til gruppen.

²² Den konkrete ordlyd på spørgsmålet var: På baggrund af denne undersøgelse vil vi hos Tænk tanken DEA arbejde videre med, hvordan man kan arbejde med udvikling af daginstitutionsområdet. Derfor vil vi spørge dig: Hvad synes du, er det vigtigste at gøre, hvis man vil skabe daginstitutioner af endnu højere kvalitet end i dag? Det kan både være løsninger, som stat, kommuner, uddannelsesinstitutioner, daginstitutionerne selv eller samfundet som helhed har ansvar for.

²³ Dvs. 70 pct. af respondenterne svarede på spørgsmålet.

²⁴ I modsætning til i forudgående rapport på projektet, Udfordringsbilledet, har vi ikke inkluderet forældre og undervisere i nærværende undersøgelse. Dette skyldes dels overvejelser om disse aktørgruppers forudsætninger for at kunne svare meningsfuldt på spørgsmålene i spørgeskemaundersøgelsen og dels erfaringer fra forudgående undersøgelse om blandt andet rekruttering af disse aktører.

Nedenfor gennemgås, hvordan vi har udsendt spørgeskemaet til de forskellige aktørgrupper:

- **Pædagogiske ledere:** Spørgeskemaet er udsendt til halvdelen af den fulde population af daginstitutionsledere. Populationen er defineret ud fra opgjorte daginstitutioner i dagtilbudsregistret²⁵ (N = 3945). Stikprøven er tilfældigt udvalgt.
- **Pædagogisk personale:** Spørgeskemaet er udsendt til halvdelen af den fulde population af daginstitutionsledere (N = 3945). Stikprøven er tilfældigt udvalgt. Institutionerne er blevet bedt om at videresende spørgeskemaet til deres pædagogiske personale. Vi ved ikke, hvor mange af institutionerne, der faktisk har videresendt mailen. Derudover er spørgeskemaet blevet udsendt til 2000 FOA-medlemmer (500 pædagogiske assistenter, 1000 pædagogmedhjælpere og 500 pædagoger), som er tilfældigt udvalgt i FOA's medlemsregister og fordelt på region (med undtagelse af pædagogerne, som befinder sig i hovedstadsområdet). Slutteligt er spørgeskemaet blevet delt i en Facebook-gruppe for pædagoger, hvor vi ikke ved, hvor mange pædagoger, der har set opslaget. Samlet set kan svarprocenten for det pædagogiske personale ikke beregnes, og udsendelsesmetode betyder, at der ikke kan udelukkes en højere grad af bias i besvarelsene fra denne gruppe.
- **Kommunale chefer på dagtilbudsområdet:** Spørgeskemaet er udsendt til den fulde population af kommunale chefer på dagtilbudsområdet for landets 98 kommuner.
- **Forskere:** Spørgeskemaet er udsendt til den samlede population af danske forskere, der har udgivet forskning om danske daginstitutioner siden 2018, og som på udsendelsestidspunktet er tilknyttet en videns- eller forskningsinstitution. Forskerne er identificeret gennem EVA's kortlægninger af dagtilbudsforskning fra 2018-2021 suppleret med research på danske uddannelsesinstitutioners hjemmesider.

Tabel 1 nedenfor viser en oversigt over besvarelsene fra de forskellige aktørgrupper, herunder anslået stikprøvestørrelse og svarprocent. Vi har tre delpopulationer (kommunale chefer, pædagogiske ledere samt forskere), hvor vi vurderer, at vi har udsendt til et repræsentativt udsnit af populationen eller til hele populationen. Svarprocenter for disse grupper svarer til det niveau, DEA har haft i tidligere analyser, og vi antager, at respondentgrupperne er repræsentative for populationerne. Sampling-strategierne og de ukendte svarprocenter for pædagogisk personale bevirker, at stikprøven for denne aktørgruppe ikke kan antages at være repræsentativ og må i højere grad betragtes som en rundspørge.

Aktørgruppe	N (population)	n (stikprøve)	Besvarelser	Svarprocent
Pædagoger*	27.053	Ukendt	302	Ukendt
Pædagogiske assistenter*	4.175	Ukendt	64	Ukendt
Pædagogmedhjælpere*	20.522	Ukendt	95	Ukendt
Pædagogiske ledere	3.945	1.973	579	29 pct.
Kommunale chefer på daginstitutionsområdet	98	98	45	46 pct.
Forskere	180	180	63	35 pct.

Tabel 1. Oversigt over besvarelser for aktørgrupperne

Anm.: *Populationen for de tre undergrupper af pædagogisk personale er beregnet ud fra registerdata fra Danmarks Statistik. Opgørelsen omfatter pædagogisk personale i kommunale og selvejende daginstitutioner på landsplan opgjort pr. 30.10.2024.

²⁵ 144 daginstitutioner er blevet sorteret fra, da det ikke har været muligt at finde kontaktoplysninger på dem.

Sammensætningen af forskellige personalegrupper inden for det pædagogiske personale (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere) er anderledes i vores datagrundlag end i populationen. I vores data er pædagogmedhjælpere underrepræsenterede og pædagogiske assistenter overrepræsenterede i forhold til, hvordan det forholder sig i danske daginstitutioner. Vi har ikke valgt at vægte undergruppernes besvarelser i opgørelserne over personalets svar i denne rapport, men har udført robusthedstjek, hvor vi har vægtet data, for at understøtte, at denne skævhed i sammensætningen af personalegrupper ikke har en væsentlig betydning for konklusionerne i rapporten (se Bilag 2).

Tabel 2 nedenfor viser fordelingen over det pædagogiske personales besvarelser indhentet gennem henholdsvis daginstitutionsledere, Facebook og FOA's medlemsregister. Figuren viser, at hovedparten af pædagogernes besvarelser er indhentet gennem ledere af daginstitutioner, mens hovedparten af besvarelserne fra både de pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælperne er indhentet gennem FOA's medlemsregister. For at sandsynliggøre, at den anvendte samplingstrategi, hvor vi har indhentet besvarelser via tre forskellige kilder, ikke har haft væsentlig betydning for konklusionerne i rapporten, har vi udført en række robusthedstjek (se Bilag 2).

Aktørgruppe	Besvarelser gennem ledere	Besvarelser gennem Facebook	Besvarelser gennem FOA
Pædagoger	174 (58 pct.)	91 (30 pct.)	37 (12 pct.)
Pædagogiske assistenter	18 (28 pct.)	3 (5 pct.)	43 (67 pct.)
Pædagogmedhjælpere	29 (31 pct.)	4 (4 pct.)	62 (64 pct.)
I alt	221	98	142

Tabel 2. Oversigt over kilder til besvarelser for pædagogisk personale

Kvantitativ databehandling

I rapporten fremgår resultater af en række forskellige analyser, som anvender forskellige metoder til at behandle data fra spørgeskemaundersøgelsen: afrapportering af svarfrekvenser blandt aktørgrupperne og udarbejdelsen af en enighedsmatrix. Fælles for analyserne er, at de redegør for mønstre i vores data og ikke siger noget om udsigelseskraften. Det vil sige, at de ikke påstår, at det er præcis de samme mønstre, som vil gøre sig gældende for populationen. De forskellige databehandlingsmetoder gennemgås i underafsnittene nedenfor.

Frekvenser

De fleste resultater i rapporten er frekvenser af aktørgruppernes besvarelser. Alle forskelle mellem aktørgrupperne, som fremhæves i rapporten, er fundet ved sammenhængsanalyser (chi²) og er signifikante ved et signifikansniveau på $p < 0,05$. Der er tre spørgsmål, hvor der ikke er statistisk signifikant forskel i andelen af hver aktørgruppe, der vurderer, at et tiltag vil gøre en stor positiv forskel. I disse tilfælde er det noteret i den tilhørende figurnote.

I rapporten har vi valgt at lægge svar sammen fra alle grupper inden for pædagogisk personale (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere). De steder, hvor vi har vurderet, at der er markante forskelle i undergrupper (pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælperes) vurderinger af et udviklingstiltag, er det skrevet frem i brødteksten, figurnoten og/eller i en særskilt figur.

Enighedsmatrix

I rapportens første analysekapitel (Kapitel 4) fremgår Figur 2, som vi kalder en "enighedsmatrix", og som også bygger på undersøgelsens kvantitative data. Formålet med matricen er med en enkelt figur at skabe et simplificeret, samlet overblik over udviklingsbilledet på to parametre:

1. Gennemsnitlig vurdering af et udviklingstiltags potentiale: I hvilket omfang vurderer aktører på daginstitutionsområdet, at de forskellige tiltag i undersøgelsen kan gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutioner?
2. Enighed om et udviklingstiltags potentiale: Hvor deler aktørerne på daginstitutionsområdet i højere og lavere grad vurderinger af tiltagenes potentiale for at gøre en forskel for kvaliteten i daginstitutioner?

Det første parameter - aktørernes gennemsnitlige vurdering af et udviklingstiltags potentiale - vises på X-aksen i matricen. Skalaen fra 1-7 svarer til den skala, som respondenter har svaret på i spørgeskemaet, det vil sige fra 1 (stor negativ forskel) til 7 (stor positiv forskel). I figuren vises kun skalaen fra 4 (ingen forskel) til 7 (stor positiv forskel), da alle emner i gennemsnit placerer sig inden for dette spænd. Dette er udregnet for alle besvarelser samlet, men hvor de er vægtet på en måde, så hver aktørgruppes gennemsnitlige besvarelse vægtes lige højt. Udregningen baserer sig udelukkende på de respondenter, som ikke har svaret "ved ikke/ikke relevant".

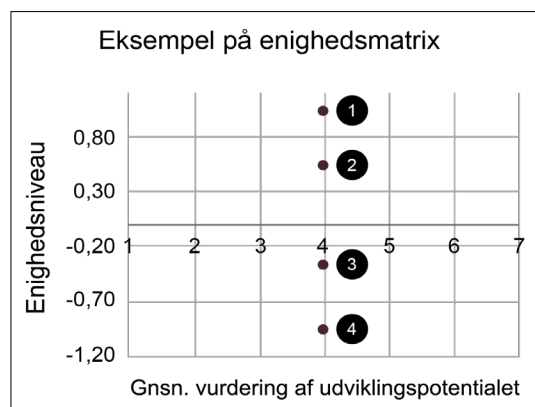
Det andet parameter – enighed om et udviklingstiltags potentiale – vises på Y-aksen i figuren. Aksen viser graden af enighed mellem alle aktørerne udregnet på baggrund af variansen, som er et mål for, hvor stor spredning der er i respondenteres besvarelser. Målet for enighed bygger dermed på en antagelse om, at der er større enighed blandt aktørerne, hvis en stor del af aktørerne lægger sig i samme svarkategori, og lavere enighed hvis aktørerne fordeler sig på tværs af svarkategorier. Konkret er variansen udregnet for respondenternes fordeling på svarskalaen fra svarkategorien 1 (stor negativ forskel) til svarkategorien 7 (stor positiv forskel).

Den udregnede varians for hvert emne er blevet omregnet til et enighedsmål ved at blive standardiseret ud fra den gennemsnitlige varians for hele stikprøven på tværs af alle spørgsmål. Standardiseringen medfører, at hvis et emne ligger over 0 på Y-aksen, er der – set i forhold til det gennemsnitlige enighedsniveau på tværs af emner - relativt større enighed på tværs af aktørgrupper om udfordringernes omfang inden for dette emne. Omvendt er det udtryk for en lavere enighed om udfordringernes omfang i forhold til gennemsnittet, hvis et emne ligger under 0 på Y-aksen.

Tabel 3 og Figur 43 illustrerer til sammen, hvordan forskellige fordelinger på svarskalaen kan give udslag i samme gennemsnitlige vurdering af et udviklingstiltag (i dette tilfælde "4" svarende til "Ingen forskel"), men samtidig give udslag i forskellig varians og dermed placere sig forskelligt på y-aksen, hvor variansen er blevet standardiseret.

Eksempel				
	1	2	3	4
Stor negativ forskel	0%	0%	0%	0%
Nogen negativ forskel	0%	0%	15%	20%
Lille negativ forskel	0%	25%	10%	20%
Ingen forskel	100%	50%	50%	20%
Lille positiv forskel	0%	25%	10%	20%
Nogen positiv forskel	0%	0%	15%	20%
Stor positiv forskel	0%	0%	0%	0%
Gnsn. vurdering af udviklingspotentiale	4	4	4	4
Varians	0	0,5	1,4	2
Varians standardiseret (enighedsmål)	1,03	0,53	-0,37	-0,97

Tabel 3. Eksempler på svarfordelinger og tilhørende udviklingspotentiale/enighedsniveau



Figur 43. Eksempel på enighedsmatrix med værdier fra Tabel 3

Analyse af åbne besvarelser

Rapporten indeholder endnu et kvalitativt element. I forlængelse af respondenternes vurdering af tiltagene i spørgeskemaundersøgelsen har de nemlig haft mulighed for at knytte en åben kommentar til deres besvarelser. Vi har gennemgået og kodet samtlige åbne besvarelser, som respondenterne har skrevet i forlængelse af deres vurderinger af tiltagene i spørgeskemaundersøgelsen. Under hvert tema har mellem 134-209 respondenter valgt at skrive en besvarelse i de åbne kommentarfelder. I Bilag 1 fremgår en oversigt over gennemgående pointer og udvalgte eksemplificerende citater, som fremgår i de åbne besvarelser inden for hvert tema. Hovedparten af de åbne besvarelser understøtter de samme indsigter, som vi har udledt af de kvalitative interviews. Eksempler herpå fremgår af Bilag 1. Når der har været gennemgående pointer i de åbne besvarelser, som har suppleret eller nuanceret indsigter fra de kvalitative interviews, har vi medtaget dem direkte i rapporten.

Spørgeskemaundersøgelsen indeholdt desuden et ekstra åbent spørgsmål inden for temaet om kompetenceudvikling af personalet. Her havde respondenter mulighed for at svare med fritext på spørgsmålet: "Hvilke emner – hvis nogen – vurderer du, at det vil være mest relevant, at det pædagogiske personale får kompetenceudvikling inden for?" I alt valgte 477 respondenter (dvs. 42 pct.) at besvare spørgsmålet, og vi har kodet samtlige åbne besvarelser. For flere informationer om denne kodningsproces og resultaterne heraf se Bilag 1.

Fase 3: Interviewundersøgelse

Interviewundersøgelsen blev gennemført i perioden oktober-november 2024. Formålet med interviewundersøgelsen er at kvalificere, uddybe og nuancere resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen. Vi har foretaget i alt 20 semistrukturerede enkeltinterviews med 17 informanter fra de samme aktørgrupper, som indgår i spørgeskemaundersøgelsen, samt med to pædagogiske konsulenter. Derudover har vi udført et enkelt fokusgruppeinterview med to pædagogiske konsulenter, som gerne ville lade sig interviewe sammen. Tabel 4 opsummerer de foretagne interviews.

Der er i rekrutteringen af interviewdeltagere tilstræbt at sikre en vis geografisk spredning. Alt i alt er der rekrutteret interviewdeltagere fra alle fem regioner og 13 forskellige kommuner med forskellig demografi.

Aktørgruppe	Antal interviewpersoner
Pædagoger	4
Pædagogiske assistenter	1
Pædagogmedhjælpere	1
Pædagogiske ledere	4
Kommunale chefer	3
Forskere	3
Pædagogiske konsulenter	4
I alt	21

Tabel 4. Oversigt over interviewdeltagere

Under de semistrukturerede interviews har vi spurgt ind til udvalgte emner og resultater fra spørgeskemaundersøgelsen. Emnerne blev udvalgt efter, hvor vi havde et særligt behov for at få nogle kvalitative perspektiver for at forstå resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen. Vi gav også interviewpersonerne mulighed for selv at forfølge emner, der optager dem.

Kvalitativ databehandling

Interviewene er bearbejdet gennem følgende proces:

- Interviewene blev optaget og efterfølgende transskriberet i et computerprogram til transskribering.
- Umiddelbart efter hvert interview skrev vi et "meningsreferat", som opsamlede pointer med særlig relevans for spørgeskemaundersøgelsens resultater. Dvs. pointer, som udfoldede, nuancerede eller udfordrede resultaterne.
- En "mønstergenkendelsesworkshop" fungerede som vores væsentligste mekanisme til analysen af interviewresultater. Med udgangspunkt i meningsreferater og i en fælles analyseproces kategoriserede og strukturerede vi fund fra interviewene.

Citater i løbet af rapporten er renskrevne fra transskriberingerne. Vi har tilpasset dem, så de er læsevenlige, men uden at forandre betydningen. Interviewpersoner fremgår med pseudonymer eller jobfunktion igennem rapporten.

Løbende inddragelse af interessenter

Repræsentanter fra følgende organisationer er blevet inddraget i den løbende sparring dels på fælles møder og dels gennem bilaterale møder:

- Kommunernes Landsforening
- Børne- og Kulturchefforeningen
- Børne- og Undervisningsministeriet
- Undervisnings- og Forskningsministeriet
- Danmarks Evalueringsinstitut (EVA)
- Københavns Professionshøjskole
- Forældrenes Landsorganisation
- FOA
- BUPL
- BUPL Lederne

13

Litteraturliste

Litteraturliste

- Aabro, C. (2019). *Pædagogers faglighed: i lyset af en stigende regulering af danske daginstitutioner*. Københavns Professionshøjskole.
- Bleses, D., Laursen, N. B., & Munkedal, S. (2021). *Udbredelse og implementering af systematiske pædagogiske indsatser: Hvordan kommer den forskningsbaserede praksis ud på grøn stue?*. TrygFondens Børneforskningscenter.
- BUPL (2023). *Arbejdstid*.
- BUPL (2024). *Vilkårsundersøgelse 2023*.
- Børne- og Undervisningsministeriet (2023). *Børne- og Undervisningsudvalget 2023-24 - BUU Alm.del - endeligt svar på spørgsmål 82 – Offentligt*.
- Børns Vilkår (2022). *Børns mulighed for tryghed og omsorg, når de starter i vuggestue og børnehave*.
- Christoffersen, M. N., Højen-Sørensen, A.-K., & Laugesen, L. (2014). *Daginstitutionens betydning for børns udvikling*.
- Dagtilbudsloven (2024). *LBK nr 988 af 27/08/2024 - Dagtilbudsloven*.
- Dalgaard, N. T., Bondebjerg, A., Klokke, R., Viinholt, B. C. A., & Dietrichson, J. (2022). Adult/child ratio and group size in early childhood education or care to promote the development of children aged 0–5 years: A systematic review. *Campbell Systematic Reviews*, 18(2). <https://doi.org/10.1002/cl2.12399>.
- DCUM (2023). *Udvikling af Kvalitetsstærke legemiljøer – sammen med børnene*. Dansk Center for Undervisningsmiljø.
- DEA (2021). *Daginstitutioners løftepotentiale*.
- DEA (2022a). *Det pædagogiske personale og kvaliteten af interaktioner*.
- DEA (2022b). *Pædagoger får stort udbytte af efteruddannelse*.
- DEA (2022c). *Samarbejde, arbejdsdeling og kvalifikationer i daginstitutioner*.
- DEA (2024). *Daginstitutionens betydning for børns skolegang*.
- Det økonomiske råd (2021). *Dansk Økonomi, forår 2021*.
- Douglass, A. L. (2019). *Leadership for quality early childhood education and care*. OECD Publishing.
- EVA (2018). *Relationer og interaktioner i dagtilbud*. Forskningskortlægning.
- EVA (2020a). *Pædagogisk personale i daginstitutioner og deres uddannelse*.
- EVA (2020b). *Læringsmiljø i kommunale børnehaver - National undersøgelse*.
- EVA (2024a). *Hvordan får vi flere pædagoger til vores institutioner? – Inspiration til kommunernes indsatser for at tiltrække og engagere pædagoger i daginstitutioner*.
- EVA (2024b). *Kommunernes indsatser for at sikre nok pædagoger i vores daginstitutioner - Kortlægning af kommunernes indsatser for at styrke rekruttering og fastholdelse*.
- EVA (2024c). *God faglig kollegaledelse kræver fælles faglige standarder*.
- EVA (2024d). *Børn i udsatte positioner i daginstitutioner. Spørgeskemaundersøgelse blandt daginstitutionsledere*.

EVA (2024e). *Pædagogfaglig ledelse i dagtilbud*.

EVA & VIVE (2023). *Kvalitet i dagtilbud: National undersøgelse af kvalitet i pædagogiske læringsmiljøer og rammer i kommunale daginstitutioner og dagplejen for 0-2-årige børn*.

Furesø Kommune (2023). *Lokal arbejdstidsaftale om årsnorm på dagtilbudsområdet i Furesø Kommune*. BUPL.

Kampmann, N. E. S., Pors, A. S., Trangbæk, L., & Kampmann, J. (2019). Dialoger om Kvalitet: Hvordan viden om kvalitet udveksles, forstås og styres i to kommuners organisering af daginstitutionsområdet. Københavns Professionshøjskole.

KL & BUPL (2024). *Faglighed og udvikling i det pædagogiske arbejde i kommunerne*.

Komponent (2023). *Evaluerings af forsøg med finansieret forberedelsestid til pædagoger i Køge Kommunes dagtilbud*.

Kortbek, H. B., & Schmidt, C. H. (2024). *Pædagogers forberedelse (stid): Delrapport 1: Udbredelse og organisering*. UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole.

Køge Kommune (2024). *Nu får alle pædagoger i Køge Kommune bedre tid til forberedelse*.

Nørby, J. (2023a). *Kommune tilbød bedre vilkår: 8 ud af 10 pædagoger gik op i tid*. BUPL.

Nørby, J. (2023b). *Vild effekt af forsøg med forberedelsestid til pædagoger*. BUPL.

Rambøll (2022). *Undersøgelse af relationskompetencer i dagtilbud*. Rådet for Børns Læring.

Ringsmose, C. (2020). *Perspektiver på kvalitet i dagtilbud: Resultater fra et kvalitativt studie i seks kommuner*. Aalborg Universitetsforlag.

Ringsmose, C. & Kragh-Müller, G. (2020). *KIDS – Kvalitetsudvikling i daginstitutioner (2. udgave)*. Dansk Psykologisk Forlag.

Ringsmose, C. & Hansen, L. (2023). *Udvikling af kvalitet i daginstitutioner gennem faglig ledelse*.

VIVE (2021). *Vidensopsamling om faglig ledelse på dagtilbudsområdet*.

VIVE (2022). *Rammer for pædagogfaglig ledelse - En undersøgelse blandt pædagogiske ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune*.

VIVE (2025). *Kommunal frisættelse. Virkninger af velfærdsaftaler på dagtilbuds-, folkeskole- og ældreområdet, 2021-2024*.

—

DEA