

TETT PÅ

KVALITET I BÆRUMSBARNEHAGEN



2020 – 2025



BÆRUM KOMMUNE

INNHold

Bakgrunn	4
Styringsdokumenter	4
Rammeplan:.....	5
Barnehager for en ny tid: Nasjonal barnehagestrategi mot 2030	5
Kommuneplan:.....	6
TEMAPLAN:.....	6
hva er barnehagekvalitet	7
Hvorfor satse på barnehagekvalitet.....	7
Hvordan utvikle høy barnehagekvalitet.....	8
De fire grunnelementene i TETT PÅ	9
Kunnskapsbasert barnehagekvalitet.....	9
Observasjon.....	10
Hvorfor bruke CLASS observasjoner?	10
Observasjon av samspill	11
Observasjon kan Dokumentere utvikling.....	11
Observasjon Gir Felles språk og forståelse	11
Observasjon danner grunnlag FOR Tilpasset veiledning.....	11
Veiledning.....	11
Vi bruker veiledning i TETT PÅ for å:.....	11
For enkeltpersoner.....	12
Veiledningsmetoden i TETT PÅ – reflekterende team	12
Refleksjon over egen praksis.....	12
praksisfortellinger.....	12
Lek	13
LEDELSE	14
Gjennomføring – puljeorganisering	15
forankring hos ledelse og ansatte.....	15
Sertifisering av observatører fra hver barnehage	15
Observasjon med tilbakemelding på alle avdelinger.....	16
Støtttemateriell.....	16
Samarbeid i nettverk.....	16
Kurs for Fagarbeidere og assistenter	16

Innhold og aktiviteter i TETT PÅ	17
TETT PÅ - ÅR 1.....	17
TETT PÅ - ÅR 2.....	18
TETT PÅ - ÅR 3.....	18
veien videre i TETT PÅ	18
Videreføring.....	18
Tiltakene i videreføringen av TETT PÅ.....	19
Struktur, metode og lederskap	19
OBSERVASJON OG UTVIKLINGSPLAN	21
Foreldresamarbeid.....	21
Rekruttering	22
Avslutning.....	23
REFERANSER:	24

TETT PÅ - Kvalitet i bærumsbarnehagen er en langtidsrettet kvalitetssatsing som startet i 2020 og fortsatt er i aktiv drift. 110 barnehager i Bærum deltar, med til sammen 2022 ansatte og 7094 barn. Målet med TETT PÅ er at barna hver dag skal komme til høykvalitetsbarnehager, der alle ansatte møter barna i trygge og utviklingsstøttene miljøer.

Dette dokumentet er en beskrivelse av bakgrunnen, begrunnelsen, strukturen og innholdet i TETT PÅ fra 2020 og fram til barnehageåret 2025/2026. Til slutt i dokumentet gis det en retning på veien videre i kvalitetsarbeidet for bærumsbarnehagene. Arbeidet med å utvikle gode omsorgs- og læringsmiljøer i bærumsbarnehagene skal opprettholdes og videreføres også i årene som kommer.

BAKGRUNN

I november 2019 fikk barnehagene i Bærum bevilget 7,0 millioner kroner, fordelt over 4 år, fra politikerne i Bærum kommune. Bevilgningen kom etter et politisk ønske om satsning på barnehagebasert kompetanseutvikling for alle ansatte i barnehagene i Bærum. Det var et ønske om at det også kunne bidra til at flere barnehagelærere, dyktige fagarbeidere og assistenter skulle velge bærumsbarnehagen. Målet var at det skulle etableres systemer og rutiner i alle barnehager som ville bidra til at alle ansatte ivaretar en god utvikling og læring for alle barn. I forbindelse med Budsjett og økonomiplan 2024-2027, ble satsingen videreført.

TETT PÅ ble igangsatt som et samarbeid med folkehelseprosjektet «Robuste barn og unge», som var et 4-årig prosjekt, finansiert gjennom Viken fylkeskommune og «Program for folkehelse».

En rekke studier viser at kvaliteten i en barnehage har stor betydning for barnas utvikling og trivsel (Brunsek et al., 2023; Suchodoletz et.al., 2023; Ulferts et.al., 2019; Pianta et al., 2016). I TETT PÅ er det etablert et helhetlig system for å støtte barnas utvikling og læring som bygger på nyere forskning om kvalitet og profesjonsutvikling i barnehagen. Målet var at de ansatte skulle bli enda bedre til å fremme barnas trygghet, trivsel, læring og språkutvikling i hverdagen. Samspill med varme og stimulerende voksne er barnehagekvalitet for alle barn, og vil legge et grunnlag som all utvikling og livsmestring bygger på.

Ni barnehager i Bærum kommune deltok i perioden 2018-2020 i en stor studie i regi av R-BUP, NTNU og BI, kalt [Trygg før 3](#). Studien forsket på betydningen av høy kvalitet på småbarnsavdelinger, med tanke på barnas emosjonelle og kognitive utvikling. I TETT PÅ ønsket man å videreføre og utvide denne modellen for kvalitetsutvikling.

STYRINGSdokumenter

Barnehagene i Bærum kommune har nasjonale og lokale styringsdokumenter som gir føringer for pedagogisk innhold og praksis. De mest sentrale er Rammeplan for barnehagen, nasjonal barnehagestrategi, Kommuneplanens samfunnsdel og Temaplan – På samme lag for og med barn og unge i Bærum. TETT PÅ er forankret i alle disse.

RAMMEPLAN:

Rammeplanen gir klare føringer på at «Barnehagen skal anerkjenne og ivareta barndommens egenverdi. Å bidra til at alle barn som går i barnehage, får en god barndom preget av trivsel, vennskap og lek, er fundamentalt. Barnehagen er også en forberedelse til aktiv deltakelse i samfunnet og bidrar til å legge grunnlaget for et godt liv» (Utdanningsdirektoratet, 2017).

Videre står det: «Barnehagens innhold skal være allsidig, variert og tilpasset enkeltbarnet og barnegruppen. I barnehagen skal barna få leke og utfolde skaperglede, undring og utforskertrang. Arbeidet med omsorg, danning, lek, læring, sosial kompetanse og kommunikasjon og språk skal ses i sammenheng og samlet bidra til barns allsidige utvikling» (ibid).



BARNEHAGER FOR EN NY TID: NASJONAL BARNEHAGESTRATEGI MOT 2030

Regjeringen kom våren 2023 med en strategi for barnehagekvalitet. Hovedmålet i strategien er: Alle barn skal få et godt barnehagetilbud, uavhengig av hvor de bor og hvilken barnehage de går i (Kunnskapsdepartementet, 2023). Det fremheves at regjeringen også har som målsetning at barnehagene skal være profesjonelle læringsfellesskap som systematisk jobber med å utvikle kvaliteten, og som har ledere og ansatte med relevant kompetanse. Det beskrives at gode barnehager er preget av kontinuerlig kompetanseutvikling, og gode vilkår for både utvikling og endringsarbeid og refleksjons- og læringsprosesser. I TETT PÅ legges det til rette systematisk og jevnlig refleksjon over egen praksis, i lys av hva forskning forteller oss at er sentralt for barns trivsel, trygghet og utvikling.



KOMMUNEPLAN:

Kommuneplanen består av en samfunnsdel med langsiktig arealstrategi og en arealdel. Samfunnsdelen inneholder de langsiktige hovedmålene for bærumssamfunnet og kommuneorganisasjonen, tjenester og oppgaver, og hvilke strategier vi skal følge for å nå målene. Kommuneplanens samfunnsdel er retningsgivende også for TETT PÅ. I samfunnsdelen påpekes blant annet at barn og unge skal ha en trygg og god oppvekst. God utdanning og kompetanse skal gi barn og unge ferdigheter og et godt grunnlag for voksenlivet.



Ett av fire hovedmål i kommuneplanen er:

I Bærumssamfunnet jobber vi sammen for å skape gode liv og like muligheter.

For å nå dette skal vi blant annet:

- *Arbeide systematisk for å gi alle barn og unge like muligheter og hindre utenforskap, med fokus på tverrfaglig hjelp og tidlig innsats*
- *Sikre alle barn og unge kompetanse som gir et godt grunnlag for voksenlivet*
- *Sørge for at alle kan delta i arbeids-, fritids- og samfunnsliv*
- *Utjevne konsekvensene av sosiale forskjeller, med fokus på sårbare grupper*
- *Sikre mangfold og inkludering på tvers av funksjonsnivå, etnisitet, religion, seksuell legning, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk*

Disse punktene ligger også til grunn for TETT PÅ.

TEMAPLAN:

Temaplanen er utarbeidet for å sikre barn og unge i Bærum, gode og likeverdige oppvekstsvilkår. Planen presenterer 7 strategier som skal gi retning for kommunens forebyggende arbeid for barn og unge.

De 7 strategiene er:

- Styrke barn og unges psykiske helse
- Støtte opp under foreldrerollen og legge til rette for foreldresamarbeid
- Sikre alle barn og unge gode og likeverdige muligheter til læring og utvikling



- Legge til rette for at alle barn og unge kan delta i fritids-, samfunns, arbeidsliv
- Fremme trygghet og tilhørighet for barn og unge i nærmiljøene
- Prioritere innsats for barn og unge i levekårsutsatte områder
- Sørge for at barn og familier opplever sammenhengende tilbud med trygge og gode overganger

Temaplanen er retningsgivende for prioriteringer og videre arbeid i TETT PÅ.

HVA ER BARNEHAGEKVALITET

Barnehagekvalitet kan deles inn i struktur- og prosesskvalitet. **Strukturkvalitet** omhandler blant annet gruppestørrelse, antall ansatte på avdelingen, bemanningsnorm, formelle kvalifikasjoner hos de ansatte og det fysiske miljøet. Strukturkvalitet er hovedsakelig regulert av politiske beslutninger og økonomi, og har særlig en indirekte effekt på barnehagekvaliteten gjennom å legge rammer som påvirker prosesskvaliteten (Pianta et al., 2005).

Prosesskvalitet handler om kvaliteten på interaksjonene mellom voksen-barn og kvaliteten på det pedagogiske innholdet. Det handler om de relasjonelle erfaringene barn gjør med voksne og med andre barn (Sylva et al., 2006). Det er særlig kvaliteten på de daglige interaksjonene mellom de ansatte og barna som har vist seg å i størst grad påvirke barns trivsel, utvikling og læring (Brunsek et al., 2023; Suchodoletz et.al., 2023; Ulferts et.al., 2019; Pianta et al., 2016).

TETT PÅ handler derfor om å styrke prosesskvaliteten i barnehagene, med fokus på emosjonell kompetanse, organisering av avdeling og støtte til læring og utvikling.

HVORFOR SATSE PÅ BARNEHAGEKVALITET

Det er store variasjoner på kvaliteten i norske barnehager (Barnehage.no, 2015). Studier som har observert prosesskvalitet i norske barnehager, som GOBAN og Trygg før 3, viser at kvaliteten generelt er lav til middels (Bjørnstad & Os, 2018; Buøen et al., 2021). «Forskning tyder på at barns læring før skolestart er svært påvirket av hvilken barnehage barnet har gått i» (Meld. St. 28 (2024-2025), s. 23). For å sikre at alle barn får et likeverdig tilbud, er det derfor nødvendig at barnehagekvaliteten blir høyere.

Vi vet i dag mye om hva barnehagen betyr for barns utvikling (Drugli et al., 2016). Barn er særlig lett å påvirke de første leveårene (National Scientific Council on the Developing Child, 2007) og barnehagekvalitet har dermed avgjørende betydning for barns trivsel og utvikling. Studier viser blant annet at barnehager med høy kvalitet har positiv innvirkning på barns språk, matematiske ferdigheter, motorikk og sosial-emosjonelle ferdigheter, og at det er sammenheng mellom kvalitet på barnehagetilbud og senere mestring av akademiske ferdigheter i skolen (von Suchodoletz et al., 2023; Ulferts et al., 2019). Barnehager med høy kvalitet har særlig stor utviklingsstøttende effekt for barn fra belastede familiemiljøer (Cornelissen et al., 2018; Zachrisson & Dearing, 2015). «Det kan bety at barnehager med høy kvalitet kan bidra til å minske sårbarhet for psykiske helseproblemer og sosial ulikhet. Dersom barna trives, er trygge, får leke og utvikle seg i barnehage, får de et godt grunnlag for å

håndtere utfordringer de kan møte senere i livet. Dette forutsetter at barnehage tilbudet har høy kvalitet» «(Mld.St. 28 (2024-2025), s.49).

Forskning viser også at barnehager med lav kvalitet kan være skadelige for barns trivsel og utvikling både på kort og lang sikt (McCartney et al., 2010; Sagi et al., 2002).

HVORDAN UTVIKLE HØY BARNEHAGEKVALITET

Rammeplan for barnehager (Utdanningsdirektoratet, 2017) stiller krav om at barnehagen som en lærende organisasjon skal inkludere hele personalet i læringsprosesser. Dette er i tråd med implementeringsteori som fremhever at de store endringene i et system skjer når læring blir kollektiv (Fullan, 2014). Fullan beskriver også at «*læring er sterkest når mange individer samarbeider i kontinuerlige læringsprosesser over en lengre tidsperiode*» (i Roland og Ertesvåg 2018, s. 139).

Prosesskvaliteten i barnehager kan styrkes gjennom profesjonsutvikling, og fra forskning har vi kunnskap om hva som er virksomme faktorer i slike prosesser. Kvalitetsarbeidet må være en del av barnehagens daglige praksis (ikke komme i tillegg til), samtidig er det å jobbe med kvalitet en kontinuerlig prosess som man må ha fokus på hele tiden (Eurofound, 2015, Egert et al., 2018). Det er nødvendig med flere sammenvevde elementer, hvor observasjon, tilbakemelding, veiledning og selvrefleksjon er sentrale (Egert et al., 2020; Brunsek et al., 2020; Peleman et.al, 2018). Statisk kunnskapsoverføring gjennom kurs og lignende er mindre effektivt enn mer aktive og individuelt rettede prosesser, der veiledningen gjøres meningsfull ved å være knyttet til egen praksis (Mashburn et al., 2021; Peleman et al., 2018).

En måte å knytte veiledning til egen praksis, er å benytte observasjon som utgangspunkt for veiledningen. Evertsen et al. (2022 og 2023) fant i sin forskning at mange barnehageansatte erfarte økt faglig bevissthet og motivasjon etter at de mottok tilbakemelding etter observasjon på avdelingen. Det løftes fram som positivt at fokuset er på hva personalet faktisk gjør, og at veiledningen derfor kan knyttes til konkrete eksempler. Forskerne peker på verdien i dette både for den enkelte ansatte og for fagfellesskapet i personalgruppen (Evertsen et al., 2022).

Basert på kunnskap om hvilke elementer som i størst grad påvirker barnehagekvalitet, ble profesjonsutviklingsmodellen Trygg før 3 prøvd ut i en studie i perioden 2018-2020. 187 småbarnsavdelinger deltok i studien, hvorav mange fra bærumsbarnehager. Buøen et al. (2021) fant blant annet at intervensjonen hadde en positiv effekt på samspillskvaliteten mellom ansatte og barn.

TETT PÅ er dermed både en videreføring og oppskalering av Trygg før 3. Den er oppskalert ved at den inkluderer alle aldersgruppene i barnehagen, ikke bare småbarnsavdelingene. Det er i TETT PÅ også tilført betydelig observasjonskompetanse til ansatte, gjennom sertifisering av CLASS-observatører.

DE FIRE GRUNNELEMENTENE I TETT PÅ

Bærum kommune utviklet, på bakgrunn av erfaringene gjort i Trygg før Tre, et system for kvalitetsutvikling - TETT PÅ. De fire grunnelementene i TETT PÅ er bærende elementer for å støtte kvalitetsutvikling i den enkelte barnehage. Elementene baserer seg på hva forskning (Buøen et al. 2021) viser bidrar til profesjonell fagutvikling. De fire elementene er en modell for kvalitetsutvikling, og er gjennomgående arbeidsmetoder i TETT PÅ med mål om at det skal bli en implementert del av alt kvalitetsutviklingsarbeid i kommunen.



KUNNSKAPSBASERT BARNEHAGEKVALITET

I TETT PÅ fokuseres det på kvaliteten i interaksjonene mellom voksne og barn. For å både måle og forbedre kvaliteten brukes den forskningsbaserte observasjonsmetoden CLASS (Pianta et al., 2008). CLASS bygger på det teoretiske rammeverket «Teaching Through Interactions» (Hamre et al., 2013), som er det best dokumenterte teoretiske grunnlaget for å arbeide med voksen-barn interaksjoner (Roland & Ertesvåg, 2018).

CLASS fokuserer på tre sentrale områder knyttet prosesskvaliteten i barnehagen; **emosjonell støtte**, **organisering av avdeling og støtte til læring og utvikling**. Disse er gjenkjennelige og sentrale også i Rammeplanen.



CLASS-dimensjonene er operasjonalisering av barnehagekvalitet i praksis. Indikatorene beskriver hvordan høy kvalitet ser ut i praksis. Barnehagekvalitet er et komplekst og sammensatt begrep, men CLASS bryter det ned så kvalitet kan gjenkjennes, reflekteres over og måles.

Emosjonell støtte er grunnmuren i barnehagen, og bidrar til at barn føler seg trygge, verdsatte og som en del av et fellesskap. Emosjonell støtte innebærer at ansatte viser varme og glede overfor barna ved å smile, være entusiastiske og engasjere seg i lek. De voksne er til stede når barna trenger hjelp og støtte. Barna får ansvar, og de voksne følger barnas initiativ og hjelper dem til å bli selvstendige. Emosjonell støtte bidrar til at barna føler tilhørighet, trygghet og tillit, og gir dem troen på at de er viktige og verdifulle. Emosjonell støtte er avgjørende for barns utvikling og læring.

Organisering av avdeling handler om hvordan de ansatte i barnehagen tilrettelegger hverdagen slik at barna opplever forutsigbarhet og tydelighet, og at barna får god hjelp når noe er vanskelig. Barnehagene kjennetegnes av struktur, rytme og god organisering. Dette er viktig fordi det hjelper barna med å regulere følelser, gir rom for lek og aktiviteter, og legger til rette for barns mestring.

Støtte til læring og utvikling fremmer barns språklige og kognitive utvikling. Ansatte legger til rette for aktiviteter som vekker barns interesse og gir rom for undring. Gjennom lek, samtaler, refleksjon og problemløsning blir barna nysgjerrige og får en opplevelse av at læring er gøy. På avdelinger med høy kvalitet på læringsdomenet bruker ansatte et rikt og variert språk, og samtaler er gjensidige med åpne spørsmål som inviterer til refleksjon og problemløsning. Barn får passende utfordringer som gir en opplevelse av mestring.

OBSERVASJON

Rammeplan for barnehager (2017) sier at barnehagene skal observere. CLASS (Classroom Assessment Scoring System) er et observasjonsverktøy som brukes for å vurdere kvaliteten på samspillet mellom ansatte og barn i barnehagen.

HVORFOR BRUKE CLASS OBSERVASJONER?

- **OBJEKTIV VURDERING:** CLASS gir en strukturert og standardisert måte å observere og vurdere kvaliteten på samspill mellom ansatte og barn, og mellom jevnaldrende.
- **FORSKNINGSBASERT:** CLASS er utviklet gjennom omfattende forskning og er et godt dokumentert verktøy.
- **FOKUS PÅ KVALITET:** CLASS fokuserer på de kvalitative aspektene ved samspillet, som emosjonell støtte, organisering av avdelingen og læringsstøtte. Dette gir en dypere forståelse av hva som skjer på en avdeling enn tradisjonelle vurderingsmetoder.
- **UTVIKLING AV PRAKSIS:** CLASS kan brukes som et verktøy for å identifisere styrker og utviklingsområder i egen praksis, og for å sette mål for videre utvikling. Ved å bruke CLASS kan de ansatte bli mer bevisst på hvordan de samhandler med barna, og hvordan de kan tilpasse arbeidet for å fremme barns læring og utvikling.

- SAMARBEID OG REFLEKSJON: CLASS kan brukes som et verktøy for samarbeid og refleksjon mellom kolleger.

OBSERVASJON AV SAMSPILL

- IDENTIFISERE STYRKER OG SVAKHETER: Ved å observere samspillet mellom ansatte og barn kan man få et konkret innblikk i hva som fungerer godt, og hvilke områder det kan være rom for forbedring.
- TILPASSE TILTAK: Observasjonene gir et grunnlag for å tilpasse veiledningen og støtten til den enkelte barnehage, slik at tiltakene blir mest mulig relevante og effektive.

OBSERVASJON KAN DOKUMENTERE UTVIKLING

- MÅLE FREMGANG: Observasjoner over tid gjør det mulig å dokumentere utviklingen i samspill og se om tiltak har ønsket effekt.
- BEVIS FOR ENDRING: Ved å ha konkrete observasjoner kan det dokumenteres at det skjer en positiv utvikling.

OBSERVASJON GIR FELLES SPRÅK OG FORSTÅELSE

- FELLES REFERANSERAMME: Observasjonene gir et felles språk og en felles referanseramme for alle de som blir observert.
- PROFESJONELL UTVIKLING: Observasjonene bidrar til at de ansatte i barnehagen blir mer bevisst på sin egen praksis og får økt forståelse for betydningen av samspillet for barns utvikling.

OBSERVASJON DANNER GRUNNLAG FOR TILPASSET VEILEDNING

- STILLE GODE SPØRSMÅL: Observasjonene danner grunnlag for gode spørsmål som kan stilles i veiledningssituasjoner.
- IDENTIFISERE BEHOV: Ved å observere kan veilederen identifisere hvilke områder den enkelte barnehage trenger ekstra støtte på.

VEILEDNING

Veiledning er en målrettet samtale mellom en veileder og en/ flere som veiledes. Samtalen skal skape refleksjon og bidra til læring og utvikling. Veiledning er ikke det samme som rådgivning, undervisning eller terapi, men en dialog der veilederen stiller spørsmål som hjelper den som veiledes til å finne egne svar og løsninger.

VI BRUKER VEILEDNING I TETT PÅ FOR Å:

- KVALITETSSIKRING: Veiledning bidrar til å sikre kvaliteten på tjenestene som leveres ved å fremme god praksis.

- KOMPETANSEUTVIKLING: Veiledning er en viktig del av kompetanseutviklingen i en organisasjon. Det bidrar til at de ansatte holder seg faglig oppdatert og utvikler sine ferdigheter.
- REDUKSJON AV TURNOVER: God veiledning kan bidra til å redusere turnover blant ansatte, spesielt blant nyansatte.
- BEDRE ARBEIDSMILJØ: Veiledning kan bidra til et bedre arbeidsmiljø ved å skape en kultur for refleksjon, læring og utvikling.

FOR ENKELTPERSONER

- UTVIKLING AV KUNNSKAP OG FERDIGHETER: Veiledning gir mulighet til å reflektere over egen praksis, lære av erfaringer og utvikle nye ferdigheter.
- ØKT SELVBEVISSTHET: Veiledning hjelper så man blir bedre kjent med seg selv, sine styrker, svakheter og verdier.
- PERSONLIG VEKST: Ved å reflektere over egne erfaringer og mål, kan den ansatte identifisere områder hvor de ønsker å utvikle seg.
- BEDRE BESLUTNINGSTAKING: Veiledning gir den ansatte et trygt rom til å utforske ulike alternativer og ta mer informerte valg.
- ØKT MOTIVASJON: En god veileder kan hjelpe den ansatte til å finne sin indre motivasjon og sette seg mål som er både utfordrende og oppnåelige.
- LØSNING AV UTFORDRINGER: Ved å snakke om sine utfordringer med en veileder, kan den ansatte få nye perspektiver på hvordan arbeidsoppgaver kan løses.

VEILEDNINGSMETODEN I TETT PÅ – REFLEKTERENDE TEAM

Reflekterende team er en veiledningsmetode som egner seg for å strukturere en reflekterende gruppesamtale. Her beskrives hvordan samtaler gjennomføres i TETT PÅ-veiledningsmøter, med utgangspunkt i praksisfortellinger. Det legges vekt på å utforske løsningsmuligheter og praksisforslag i stedet for å finne fasit. Strukturen ivaretar at alle skal delta og få hver sin tur. Samtalen styres av en veileder (på den enkelte avdeling er dette pedagogisk leder).

REFLEKSJON OVER EGEN PRAKSIS

Refleksjon over egen praksis er et grunnleggende element i TETT PÅ, fordi vi fra forskning vet at aktive, praksisnære og individuelt rettede prosesser har god effekt i profesjonsutvikling (Mashburn et al., 2021; Peleman et al, 2018).

I TETT PÅ er det valgt to metodeverktøy for å løfte og strukturere refleksjonene: Praksishistorier gir innholdet, reflekterende team gir strukturen.

PRAKSISFORTELLINGER

Praksisfortellinger slik de brukes i TETT PÅ, er korte historier fra hverdagssituasjoner, som har til hensikt å skape refleksjon over egen praksis. Det er personlige fortellinger om avgrensede situasjoner, der samspill mellom den voksne selv og ett eller flere barn framstilles detaljert og i jeg-form. Å skrive

ned en praksishistorie handler om å stoppe opp, se seg selv utenfra og kanskje se flere og bedre handlingsalternativer. Praksisfortellingen skal derfor beskrive egneopplevde situasjoner i hverdagen, og ikke observasjoner av kollegers praksis.

Når praksisfortellingen deles med kolleger, får en tilbakemeldinger som kan gi nye tanker om situasjonen og egen handling. På den måten blir en også bedre kjent med hverandres tanker om det som skjer i hverdagen. Slik kan praksisfortellinger gi et godt utgangspunkt for kollektiv refleksjon over barnehagens arbeid. Ved å knytte praksisfortellingen og refleksjonssamtalene til kvalitetsdimensjonene i CLASS, blir disse mer konkrete, synlige og bevisstgjorte.

LEK

Leken skal ha en sentral plass i barnehagen, og lekens egenverdi skal anerkjennes (Rammeplan for barnehagen, 2017). Lek og læring henger uløselig sammen, og barn lærer om verden gjennom lek. Lek er frivillig, samtidig kan voksne skape spennende lekemiljøer som inviterer barna inn. Emosjonell støtte er en grunnleggende forutsetning for lek, barn leker når de har overskudd og føler seg trygge. Fleksible voksne legger til rette for kreativ lek. God organisering og tilgjengelig materiale gir tid og overskudd til lek, som igjen åpner for undring og refleksjon. Høykvalitetsbarnehager kjennetegnes blant annet ved en balanse mellom voksenstyrte aktiviteter og barneinitiert lek (Taggart, 2019).

Lek og CLASS henger tett sammen fordi begge handler om kvaliteten på samspillet mellom voksne og barn i læringsmiljøet. CLASS måler kvaliteten på interaksjoner

CLASS er et observasjonsverktøy som vurderer tre hoveddomener:

- **Emosjonell støtte** (trygghet, varme, sensitivitet, positivt klima)
- **Organisering av avdeling** (struktur, rutiner, engasjement)
- **Støtte til læring og utvikling** (språk, kognitiv utvikling, læringsstrategier)

Lek er en arena hvor disse interaksjonene blir synlige. For eksempel:

- I lek kan man se hvordan voksne gir emosjonell støtte og hjelper barn med å regulere følelser.
- I lek kan man observere instruksjonsstøtte, som når voksne stiller åpne spørsmål og utvider barnas tenkning.

Lek gir naturlige situasjoner for:

- **Språkutvikling** (gjennom dialog i rollelek)
- **Problemløsning** (bygging, forhandling)
- **Sosial kompetanse** (turtaking, empati, forstå andre)

CLASS vurderer hvor godt pedagogen utnytter disse situasjonene til å fremme læring og utvikling.

Hvordan henger de sammen i praksis?

- **Høy CLASS-score** krever at pedagogen er aktiv i leken: følger barnas initiativ, stiller spørsmål, gir støtte.
- **Lav CLASS-score** kan indikere at leken er helt barnestyrte uten voksenstøtte, eller at voksne er passive.

LEDELSE

Ledelse av kvalitetsarbeid er avgjørende for å sikre god praksis i barnehagen. Styrerne har en særlig viktig rolle fordi de har tett kontakt med ansatte og kan påvirke praksis over tid. Styrer skaper en felles retning og kultur for kvalitet og sikrer kompetanseutvikling. Forskning viser at effektiv implementeringsledelse blant annet kjennetegnes av proaktiv, kunnskapsrik, støttende og utholdende ledelse. Dette innebærer å tilrettelegge for gjennomføring, ha solid faglig innsikt, motivere ansatte og holde fokus til tross for utfordringer og motstand. Samlet bidrar disse lederatferdene til høy kvalitet og varig forankring av kunnskapsbasert praksis (Aarons et al., 2014).

TETT PÅ bygger på prinsippet om at barnehagen er en lærende organisasjon, der hele personalet deltar i kollektive læringsprosesser. Dette krever ledelse som setter retning, skaper mening og gir rom for systematisk arbeid over tid. For å lykkes bør styrer sørge for at kvalitetsarbeidet oppleves som relevant og gjennomførbart i hverdagen. Det starter med å skape en felles forståelse av hvorfor arbeidet er viktig – både for barnas trivsel her og nå og for deres utvikling på sikt. Når ansatte ser sammenhengen mellom egen praksis og barnas muligheter, øker motivasjonen for å delta aktivt.

Grunnelementene gir innsikt i hvordan samspill og pedagogiske prosesser fungerer, og gjør det mulig å identifisere styrker og områder for forbedring. Barnehager som mangler en god struktur for å arbeide med grunnelementene, bør prioritere å etablere dette – det er grunnmuren for alt videre arbeid. Når strukturen er på plass, kan barnehagen bygge videre med ny kunnskap og implementere den i det daglige arbeidet.



Styrer og pedagogisk ledere har et felles ansvar for å sikre at arbeidet med kvalitet skjer systematisk og med kontinuitet, og at de knyttes til rammeverket og barnehagens mål. Tiltakene må forankres i hverdagen, slik at de blir realistiske og gjennomførbare. Det handler om å skape rom for å øve, prøve, gjennomføre handlinger og justere praksis, slik at ansatte får erfare og videreutvikle egen praksis.

Pedagogiske ledere har en særlig viktig rolle i å utvikle kvaliteten på sin avdeling/base sammen med barne- og ungdomsarbeidere og assistenter. De leder faglige samtaler, motiverer kolleger og legger til rette for læring i personalgruppen. Pedagogenes fagkunnskap er avgjørende for å forstå barns behov, veilede ansatte og sikre at kvalitetsarbeidet bygger på forskning og god praksis. Når pedagogiske ledere bruker sin kompetanse til å fremme refleksjon og samarbeid, løftes kvaliteten i hele barnehagen.

GJENNOMFØRING – PULJEORGANISERING

Alle kommunale barnehager i Bærum deltar i TETT PÅ. Alle private er invitert og oppfordret til å delta, og de aller fleste av dem har takket ja til å være med. Høsten 2024 var 110 barnehager i gang, med over 2000 ansatte.

For å organisere implementeringen, har barnehagene startet opp puljevis. Høsten 2020 startet pulje 1. Høsten 2024 starter 6. og siste pulje. Tabellen under gir oversikt over puljestart, samt antall barnehager, avdelinger og ansatte per pulje.

	Pulje 1 Oppstart aug. 2020	Pulje 2 Oppstart jan. 2021	Pulje 3 Oppstart aug. 2021	Pulje 4 Oppstart jan. 2022	Pulje 5 Oppstart jan. 2023	Pulje 6 Oppstart aug. 2024	SUM
Antall bhg.	19	19	21	27	13	11	110
Antall avd.	82	96	101	96	48	53	476
Antall barn	1181	1359	1346	1562	811	835	7094
Antall ansatte	346	398	407	416	213	424	2022

FORANKRING HOS LEDELSE OG ANSATTE

I forkant av oppstart i hver barnehage, gjennomføres det møter med barnehagens ledelse. På disse møtene blir TETT PÅ grundig gjennomgått. Her blir også styrers ansvar og rolle grundig beskrevet. I tillegg gjennomføres et personalmøte for alle ansatte der både TETT PÅ og kvalitetsdimensjonene i CLASS blir presentert.

SERTIFISERING AV OBSERVATØRER FRA HVER BARNEHAGE

Noen pedagoger fra hver barnehage, pluss styrer, skal sertifiseres i CLASS. Sertifiseringen innebærer et 2 dagers standardisert kurs med påfølgende web-basert sertifiseringsprøve. For å forbli sertifisert,

kreves i tillegg årlig resertifisering. Alle oppfordres til å resertifisere seg minst to ganger. Pedagoger som deltar på sertifiseringen som del av kontrakten i TETT PÅ, frikjøpes i totalt 5 dager for å gjennomføre kurs og etterarbeidet som ligger i selve sertifiseringen. Pr. høst 2025 har rundt 660 barnehagelærere gjennomført sertifiseringskurs.

Det sertifiseres mange observatører fra hver barnehage med et mål om at hver enkelt barnehage skal ha god kompetanse på observasjon og på kvalitetsdimensjonene.

OBSERVASJON MED TILBAKEMELDING PÅ ALLE AVDELINGER

Observasjon av omsorgs- og læringsmiljøet skal gjennomføres på hver avdeling i alle TETT PÅ-barnehager to ganger i året (høst og vår). Observasjonen utføres av en sertifisert observatør, internt eller eksternt. Observatøren kommer inn på avdeling i tre sykluser à 15-20 minutter. Det observeres ut fra kriteriene i CLASS.

Etter at observasjonen er gjennomført, får hele avdelingen muntlig og skriftlig tilbakemelding. Denne tilbakemeldingen er utgangspunkt for videre veiledning og utviklingsarbeid på avdelingen.

STØTTEMATERIELL

Følgende støttemateriell er utarbeidet og var klart fra oppstart:

- Veiledningsmateriell som pedagogisk leder kan bruke i veiledning på avdeling
- Ressurshfte til personalet der dimensjonene i CLASS blir beskrevet
- Plakater som kan henges opp på hver avdeling om hver kvalitetsdimensjon
- Materiell som kan brukes på personalmøter og foreldremøter
- Mentorhefte

SAMARBEID I NETTVERK

TETT PÅ-barnehagene blir satt sammen i styrernettverk, der det blant annet forventes et samarbeid om gjennomføring av observasjoner i hverandres barnehager.

KURS FOR FAGARBEIDERE OG ASSISTENTER

Våren 2023 startet tilbud om todagers kurs for fagarbeidere og assistenter i TETT PÅ-barnehagene. For å styrke fagarbeidere og assistenters forståelse av TETT PÅ var ønsket å tilby en grundigere gjennomgang av kvalitetsdimensjonene i CLASS, og knytte det til arbeidet med TETT PÅ. På kursene legges det vekt på refleksjon over praksis og utveksling av erfaringer. Det er derfor maksimalt 25 deltagere på hvert kurs. Tilbudet gis til barnehagene fra år 2 i TETT PÅ-løpet.

INNHold OG AKTIVITETER I TETT PÅ

Grunnelementene i TETT PÅ er bærende for kvalitetssatsningen. Elementene videreføres også når det i satsningen utvides med mer fagkunnskap, alt for å øke kompetansen og opprettholde fokuset på TETT PÅ som en kvalitetsutviklingsmodell. Modellen under illustrerer hvordan det hvert år tilføres ny kunnskap som implementeres ved hjelp av grunnelementene.

Videre beskrives de tre første årene i TETT PÅ samt videreføringstiltak. Innhold og aktiviteter følger en gitt struktur, som beskrives under.

TETT PÅ - ÅR 1

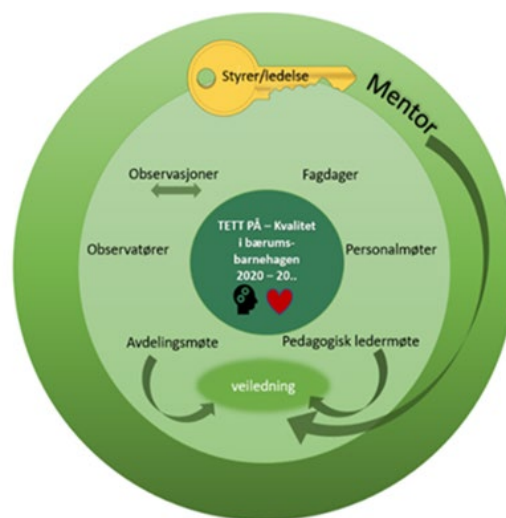
Fagtema: Kvalitetsdimensjonene i CLASS

Felles fagdager:

- Kvalitetsdimensjonene i CLASS
- Hjernens utvikling

Aktiviteter:

- Styrer som nøkkelen for suksess:
Både implementerings- og ledelsesteorier understreker betydningen av god ledelse for å lykkes med implementering og endring (Aarons et.al, 2014). Det legges til rette for lederstøtte i TETT PÅ, med kompetanse og eierskap til de fire grunnelementene, samt gjennomføringsevne og struktur i hverdagen.
- Mentor-oppfølgning: Hver barnehage følges opp av en fast mentor fra kommunenes støttetjeneste; Kompetanseteam barnehage. Mentor deltar på månedlige møter med alle pedagogene. Her presenteres alle kvalitetsdimensjonene i CLASS, og de pedagogiske ledere får veiledning på hvordan de kan ta dette med ut til sin avdeling. Bruk av praksisfortellinger og reflekterende team etableres som metodikk for refleksjon over egen praksis. Praksishistoriene skal handle om en situasjon som belyser den CLASS-dimensjonen som avdelingen jobber med den måneden. Mentor modellerer veiledningen slik at pedagogene videreføre dette til sine avdelinger.
- Samarbeidsmøter mellom styrer og mentor: Disse møtene skal støtte styrer i implementeringsarbeidet, og tilpasses etter de behov styrer måtte ha.
- Veiledning på avdelingsmøter: Det settes av ett avdelingsmøte i måneden hvor TETT PÅ er hovedtema. Hver avdeling fordyper seg i en ny kvalitetsdimensjon hver måned. Den presenteres på avdelingsmøte, og jobbes med i praksis mellom hvert møte. I forkant av møtene skal alle ansatte levere inn en praksisfortelling,



og pedagogisk leder bruker veiledning og reflekterende team med utgangspunkt i disse.

TETT PÅ - ÅR 2

Fagtema: De sårbare barna (og videreføring av kvalitetsdimensjonene i CLASS)

Felles fagdager: Psykisk helse og barn i risiko + presentasjon av verktøyet Barnets plan

Aktiviteter:

- Videreføring av møtestruktur: I år to vil mentor trekke seg mer ut av oppfølgingen av den enkelte barnehage, og styrer overtar ansvaret for å følge opp veiledningen av pedagogiske ledere på barnehagens ledermøte. Barnehagen skal fortsetter arbeidet med praksisfortellinger og reflekterende team månedlig, på både pedagogmøter og avdelingsmøter.
- Utprøving av verktøyet Barnets plan: Etter introduksjon av verktøyet på felles fagdag, prøves det ut i praksis. Som støtte i prosessen, tilbys barnehagene en workshop-rekke, med mulighet for veiledning.

TETT PÅ - ÅR 3

Fagtema: Snakke med barn-opplæring

Aktiviteter:

- Snakke med barn-opplæring: *Snakke med barn* er en digital opplæringspakke, inkludert en snakkesimulator, utarbeidet av RVTS: <https://www.snakkemedbarn.no/>. Målet er å ruste alle ansatte i barnehager, skoler og SFO til å fange opp og snakke med barn og unge som har opplevd traumer eller belastninger. Opplæringen gjennomføres ved at 3-4 ressurspersoner (snakkefaddere) i hver barnehage får en egen introduksjon og opplæring, slik at disse tar ansvar for implementering og gjennomføring på eget arbeidssted. Undervisningsopplegget består av 7 samlinger/moduler. Det legges vekt på å lage tydelige koblinger til de øvrige temaene og aktivitetene i TETT PÅ.

VEIEN VIDERE I TETT PÅ

VIDEREFØRING

Som en inngang til videreføring av TETT PÅ, ble det i mars 2023 arrangert en erfaringskonferanse for styrerne i TETT PÅ. Det var ønskelig å få innspill på hvilke erfaringer og behov styrerne hadde, og gi anledning til medvirkning på retningsvalg videre. Innspillene som kom inn her ble sortert i fem hovedtema: **Struktur, metoder, lederskap, foreldresamarbeid og rekruttering**. Det ble besluttet å opprette fem arbeidsgrupper, ledet av spesialrådgivere fra Kompetanseteam, som skulle utarbeide forslag til tiltak i en videreføring av TETT PÅ, knyttet til disse hovedtemaene.

Rundt 30 styrere fra kommunale og private barnehager deltok i arbeidsgruppene, som ble ledet av kommunens Kompetanseteam. Medvirkning fra de øvrige styrerne i kommune, ble ivaretatt gjennom ulike tiltak for involvering.

TILTAKENE I VIDEREFØRINGEN AV TETT PÅ

På bakgrunn av arbeidsgruppenes forslag, besluttet styringsgruppen for TETT PÅ å prioritere tiltakene som presenteres under. Hensikten med tiltakene er å legge til rette for opprettholdelse av TETT PÅ, og støtte enda bedre opp under det arbeidet som allerede gjøres. De fire grunnelementene i TETT PÅ prioriteres i alt videre arbeid. Oppdatere kunnskapsbasert barnehagekvalitet, opprettholde veiledning og vektlegge observasjon og refleksjon over egen praksis som er avgjørende for endring, og god ledelse som er en forutsetning for kvalitetsutvikling (Aarons et.al, 2014; Williams et.al, 2020).

STRUKTUR, METODE OG LEDERSKAP

Hovedtemaene struktur og ledelse er overlappende og derfor slått sammen. Følgende tiltak skal gjennomføres:

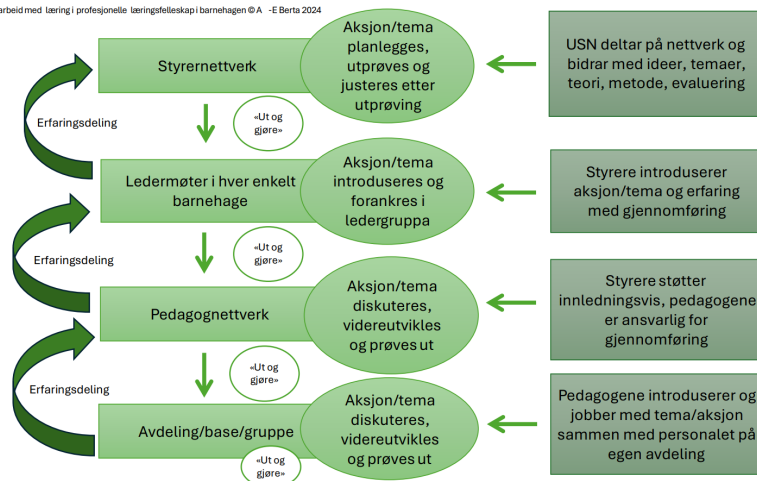
STYRERNETTVERKSSATSNING

Både implementerings- og ledelsesteorier understreker betydningen av god ledelse for å lykkes med implementering og endring (Aarons et.al, 2014). Ledere kan positivt eller negativt påvirke de ansattes vilje og holdning til endring og utvikling. Profesjonelle læringsfellesskap løftes også som vesentlig i implementeringsarbeid, sammen med betydningen av å videreføre intervensjoner over tid (Omdal & Roland, 2020). Det er derfor viktig at det i videreføringen av TETT PÅ fortsatt tilrettelegges for lederstøtte og lederutvikling. Velfungerende styrernettverk er en fornuftig organisering av dette.

Gjennom regional ordning er det opprettet avtale med Universitetet i Sørøst-Norge, hvor det er startet et samarbeid for å styrke lærende fellesskap i styrernettverkene, med oppstart høsten-2024. Målet er å bygge bærekraftige, profesjonsutviklende fellesskap som kan gi støtte i implementering av TETT PÅ for barnehageledere både i kommunale og private barnehager. Tiltaket har vært gjennomført med fagsamlinger for alle styrere ledet av kommunen og USN i samarbeid. Hvert enkelt nettverk har i tillegg fått støtte av veileder fra USN i nettverket sitt, som skal bidra til støttende og utviklende prosesser i nettverket.

Fra høst 2025 vil tiltaket i Regional ordning utvides til å også gjelde de pedagogiske lederne. Pedagogene ønsker og trenger støtte i den pedagogiske lederrollen og implementeringskompetanse slik at de kan drive utviklingsarbeidet TETT PÅ i egen avdeling.

Veiledere fra USN jobber i det enkelte styrernettverk, og styrerne tar arbeidet fra nettverket tilbake til egen barnehage og følger opp arbeidet med sine pedagoger, etter modellen under:



STYRER-STØTTE-SYSTEM

For enklere informasjonstilgang er det utviklet et digitalt støttesystem, «Barnehageporten» for styrere og pedagoger der det vil være informasjon, TETT PÅ materiell og en oversikt over kompetansetilbud fra kommunen, som støtte i TETT PÅ-implementeringen,

Barnehageporten lanseres høst 2025.

TETT PÅ i Barnehageporten gjenspeiler de fire grunnelementene i TETT PÅ: kunnskapsbasert barnehagekvalitet, observasjon, refleksjon over praksis og veiledning. Det utarbeides et overordnet årshjul med alle kompetanseutviklende tilbud.

OVERFØRING TIL NYANSATTE PEDAGOGISKE LEDERE

Stor turnover er en kjent utfordring i barnehagene, og gjør implementering og opprettholdelse av ny praksis krevende. For å lykkes med videreføring, er det avgjørende at TETT PÅ-kompetansen overføres til nyansatte pedagoger i læringsfellesskap med sine kolleger. For å støtte dette arbeidet, er det behov for tiltak både lokalt (i barnehagen) og sentralt (fra kommunen/Kompetanseteamet). Gjennom nettverkssamarbeidet med USN vil det fra høst 2025 arbeides systematisk (se over), med å styrke pedagogene i sin lederutøvelse og implementeringskompetanse. Metoden er mikroprosjekter hvor de pedagogiske lederne setter seg mål for et arbeid de skal gjennomføre på avdeling. Gjennom dette arbeidet vil styrer og lederteam være støttespiller for de nyansatte pedagogene, for forståelse av arbeidet som leder av kvalitetsutvikling på avdelingen og for implementeringskompetanse av TETT PÅ.

Det vil også tilbys:

- nyansatt-kurs hver halv-år, med overordnet introduksjon av TETT PÅ
- sertifiseringskurs i CLASS

OVERFØRING TIL NYANSATTE STYRERE

TETT PÅ er en integrert del av kvalitetsutviklingsarbeidet i Bærum kommune. Det er derfor avgjørende for god videreføring og opprettholdelse at nye styrere får opplæring og oppfølging i hvordan drive TETT PÅ. Fra høsten 2025 vil det tilbys en opplærings- /oppfølgingspakke for de som ansattes som nye styrere i Bærum. Det vil bli gitt en innføring i TETT PÅ, med fokus på de fire grunnelementene og en refleksjon over egen implementeringskompetanse, og hvordan videreføre arbeidet med TETT PÅ i barnehagen.

MØTESTRUKTUR OG MØTEKULTUR I BARENHAGEN

Det må møteplasser til for at personalet skal kunne ha fagdager, gjennomføre veiledning og refleksjon, og utvikle en felles forståelse og et felles fagspråk. En grunnleggende struktur for planlegging og gjennomføring av møter er en forutsetning for dette. Det er viktig å poengtere at viktige læring skjer ved å øve i hverdagssituasjoner sammen med barna. For å utvikle høy kvalitet i en personalgruppe ønskes det en kultur hvor det er lov å feile, men også rom for tilbakemeldinger. Gjennom veiledning og refleksjon blir tilbakemeldinger en del av barnehagens praksis, som kan videreutvikles til en integrert del av hverdagspraksisen.

OBSERVASJON OG UTVIKLINGSPLAN

CLASS-OBSERVASJONER - ØKE BRUK OG SIKRE KOMPETANSE

CLASS-observasjoner er utgangspunktet for kvalitetsutvikling på den enkelte avdeling, og er derfor ett av grunnelementene i TETT PÅ.

Når CLASS-observasjoner gjennomføres, så skal observasjonene være valide og tilbakemeldingene ha veiledende effekt. Som tiltak for å sikre kvalitet på observasjonspraksisen, ble det barnehageåret 2024/2025 tilbudt et opplæring- og oppfølgingsstilbud til noen observatører fra hver barnehage. Dette var Workshops over tre ganger hvor observatørene ble rustet til å stå stødig i observasjonsrollen sin, og til å bli en tryggere tilbakemelder. Dette bidrar til at noen ressurspersoner tilegner seg kompetanse og observasjonserfaring, som opprettholder observasjoner i nettverket sitt, som en aktiv del av kvalitetsarbeidet i sine barnehager. Dette som et kompetansesupplement til den enkelte barnehage, ikke et korps man kan «sette bort» observasjonstjenester til. Det vurderes om tilbudet skal videreføres. Alle sertifiserte observatører oppfordres fortsatt til å gjennomføre observasjoner på egen og andres avdelinger, selv om de ikke er en del av denne ressursgruppa. Det oppfordres også til at resertifiseringer gjennomføres.

UTVIKLINGSPLAN

Å omsette kunnskap til praktisk handling i barnehagen er utfordrende. For å skape muligheter for endring må det legges til rette for at alle ansatte får innarbeidet ny kunnskap og får trene på dette. Ved å sette mål og utarbeide en plan for arbeidet, med utgangspunkt i resultatene fra observasjonen, vil avdelingen ha noe konkret å strekke seg mot og arbeidet vil bli målbart. Dette vil bli en del av samarbeidet med USN fra høst 2025. Se beskrivelse av tiltaket over.

FORELDRESAMARBEID

For å trekke foreldresamarbeidet tydelig inn i videreføring av TETT PÅ, skal følgende tiltak gjennomføres:

SAMARBEID MED HELSESTASJON

For å skape gode og støttende utviklingsmiljøer for barna, starter arbeidet før barnet begynner i barnehagen. Helsestasjonen er en viktig samarbeidsaktør, hvor foreldre tidlig kan få informasjon om barnehagen og det kvalitetsarbeidet som skjer der. At barnehagen blir fremsnakket tidlig kan gjøre foreldre tryggere ved oppstart. Helsestasjon og barnehagen må vite om hverandres styrker og satsninger, snakke felles språk og gjerne samarbeide om felles fagtema (for eksempel språkstøtte). Det er et samarbeid mellom helsestasjon og barnehagene om å lage en standard for overgangen hjem barnehage. Samarbeidet kan gjøre at foreldre opplever oppstart i barnehage mer forutsigbart.

FELLES IDE-BANK FOR PERSONAL OG FORELDRE

Det er utarbeidet anbefalte maler til de ulike utviklingssamtaler for bærumsbarnehagene, der kvalitetsdimensjonene i CLASS kommer bedre til syne. Det foreligger en veileder til pedagogen ved hver mal.

Det skal utarbeides ressursmaterieill til de formelle foreldremøtene i barnehagen, hvor foreldre får kjennskap til kvalitetsdimensjonene i CLASS. Et utvalg styrere har bidratt og bidrar fremover i utformingen av tiltaket.

BTI gir hjelp og oversikt over verktøy som barnehagene kan benytte i samarbeid med foreldre og eksterne instanser.

REKRUTTERING

Barnehagene står i en stor rekrutteringsutfordring. For å oppnå høykvalitetsbarnehager må det rekrutteres dyktige ansatte, og de må bli værende i yrket. Dette gjelder alle yrkesgruppene i barnehagen: assistenter, fagarbeidere og pedagoger. For å styrke rekrutteringsstrategien for Bærumsbarnehagene skal følgende tiltak gjennomføres:

PROSJEKTSTILLING KNYTTET TIL REKRUTTERING

Som et ledd i rekrutteringsarbeidet for barnehagene i Bærum kommune, var det behov for spesialkompetanse innen markedsføring/rekruttering/kommunikasjon. Høsten 2024 ble det ansatt en prosjektutvikler med denne fagkompetansen som sammen med HR, rekrutteringsgruppen, studenter og andre fagpersoner, jobber med fokus på markedsaktiviteter som kan bidra positivt for rekruttering av studenter, nyutdannede og mulige ansatte.

Målet med rekrutteringsarbeidet er å gi anbefalinger, og gjennomføre tiltak, med fokus på profesjonalitet og kvalitetsutvikling gjennom arbeidet med TETT PÅ og hvordan barnehagene i Bærum kommune kan jobbe mer aktivt for å synliggjøre seg som attraktiv arbeidsplass.

INTRODUKSJONSÅR FOR NYUTDANNEDE 2024/2025

Tiltaket introduksjonsår ble besluttet innført og satt i verk fra januar 2024. Tiltaket innebærer å tilby nyutdannede, nyansatte barnehagelærere mulighet til å benytte 10 prosent av arbeidstiden til introduksjonsaktiviteter. Det lages en plan for introduksjonsaktivitetene. Planen omfatter veiledning internt og eksternt, observasjon, «skygge» erfaren pedagog, lederstøtte, kurs og seminar knyttet til kompetanseutvikling. 16 nyutdannede er en del av ordningen for barnehageåret 2024 - 2025. Tiltaket avsluttes juni 2025.

AVSLUTNING

Arbeidet med TETT PÅ er et kontinuerlig arbeid. Målet er at alle barn i kommunen skal gå i høykvalitetsbarnehager, og at høykvalitetsbarnehagene skal forhindre utenforskap. Implementering tar tid, og det krever utholdenhet for å lykkes med endrings- og utviklingsarbeid.

REFERANSER:

- Aarons, G.A., Ehrhart, M.G. & Farahnak, L.R. (2014). The implementation leadership scale (ILS): development of a brief measure of unit level implementation leadership. *Implementation Science*, 9 (45).
<http://www.implementationscience.com/content/9/1/45>
- Barnehage.no (2015). *Barnehagen ikke så bra som ventet*. <https://www.barnehage.no/blikk-for-barn-forskning-goban/barnehagen-ikke-sa-bra-som-ventet/101371>
- Bjørnstad, E. & Os, E. (2018). *Assessing Quality in Norwegian childcare for toddlers using ITERS-R*. *EUROPEAN EARLY CHILDHOOD EDUCATION RESEARCH JOURNAL*, 26(1), 111-127
- Brunsek, A., Rodrigues, M., Sokolovic N., Borairi, S., Janmohamed, Z., Jenkins, J.M. & Perlman, M. (2023). Can a Brief Professional Development Improve Early Childhood Educators' Responsivity and Interaction Quality in Child Care Centers? A Cluster Randomized Controlled Trial. *Early Education and Development*. DOI: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10409289.2023.2274302>
- Buøen, E.S., Lekhal, R., Lydersen, S., Berg-Nielsen, T.S. og Drugli, M.B (2021). Promoting the Quality of Teacher-Toddler Interactions: A Randomized Controlled Trial of "Thrive by Three" In-Service Professional Development in 187 Norwegian Toddler Classrooms. *Frontiers in Psychology* 12:778777. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.778777
- Bærum kommune. (2015). *Barnehaagemelding 2015-2025*. Hentet fra:
<https://www.baerum.kommune.no/globalassets/om-baerum-kommune/organisasjon/styrende-dokumenter/barnehaagemelding-2015---2025.pdf>
- Bærum kommune. (2019). *Lek og læring rammeverk for kvalitet i bærumsbarnehagen*. Hentet fra:
<https://www.baerum.kommune.no/globalassets/tjenester/barnehage/kvalitet-i-barnehagene/kvalitetsplan-fra-2019.pdf>
- Cornelissen, T., Dustmann, C., Raute, A. & Schönberg, U. (2018). Who benefits from universal child care? Estimating marginal returns to early child care attendance. *Journal of Political Economy*, 126(6), 2356–2409.
- Drugli, M. B. & Lekhal, R. & Zachrisson, H. D. . & Solheim, E. . & Moser, T. (2016). *Dette vet vi om: Barnehagen: Betydningen av kvalitet i barnehagen* Oslo: Gyldendal Akademisk
- Egert, F., Fukkink, R. G., & Eckhardt, A. G. (2018). *Impact of in-service professional development programs for early childhood teachers on quality ratings and child outcomes: A meta-analysis*. *Review of Educational Research*, 88(3), 401–433
- Egert, F., Dederer, V. & Fukkink, G. (2020). The impact of in-service professional development on the quality of teacher-child interactions in early educational care: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 29 – 100309. DOI: 10.1016/j.edurev.2019.100309
- Evertsen, C., Kucirkova, N. & Størkersen, I. (2022). Professionals' Perceptions of the Classroom Assessment Scoring System as a structure for professional community and development. *European Early Childhood Education Research Journal*, 30(5). DOI: 10.1080/1350293X.2022.2031245

- Evertsen, C., Kucirkova, N., Størkersen, I. & Tharaldsen, K. (2023). Gains and challenges with the Classroom Assessment Scoring System in a sosial pedagogical tradition. *Frontiers in Education, Sec. Educational Psychology*, 7. DOI: 10.3389/educ.2022.965174
- Eurofound (2015). *Working conditions, training of early childhood care workers and quality of services – A systematic review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fullan, M. (2014). *Å dra i samme retning. Et skolesystem som virker*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Hamre, B. K., Pianta, R. C., Downer, J. T., DeCoster, J., Mashburn, A. J., Jones, S. M., Brown, J.L., Capella, E., Atkins, M. & Rivers, S.E. (2013). Teaching through Interactions: Testing a developmental framework of teacher effectiveness in over 4,000 Classrooms. *The Elementary School Journal*, 113 (4), 461-487. DOI: 10.1086/669616
- Kunnskapsdepartementet (2023): Barnehager for en ny tid: Nasjonal barnehagestrategi mot 2030. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/barnehagen-for-en-ny-tid/id2959402/>
- Mashburn, J., Downer, J.T., Hamre B.H, Justice L.H. & Pianta R.C. (2010). Consultation for Teachers and Children’s Language and Literacy. Development during Pre-Kindergarten. *Applied Developmental Science*, 14 (4), 179-196. DOI: 10.1080/10888691.2010.516187
- McCartney, K, Burchinal, M, Clarke-Stewart, A, Bub, K. L., Owen, M. T. & Belsky, J. (2010). *Testing a series of causal propositions relating time in child care to children’s externalizing behavior*. *Developmental Psychology*, 46(1): 1-17.
- Regjeringen. (2025). *Meld. St. 28 (2024–2025): Tro på framtida – uansett bakgrunn*. Barne- og familiedepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-28-20242025/id3105151/>
- National Scientific Council on the Developing Child (2007). *The Timing and Quality of Early Experiences Combine to Shape Brain Architecture: Working Paper #5*. Hentet fra: https://developingchild.harvard.edu/wp-content/uploads/2024/10/Timing_Quality_Early_Experiences-1.pdf
- Omdal, H. & Roland, R. (2020). Possibilities and challenges in sustained capacity-building in early childhood education and care (ECEC) institutions: ECEC leaders’ perspectives. *European Early Childhood Education Research Journal*, 28 (4), 568-581. DOI: 10.1080/1350293X.2020.1783929
- Peleman, B., Lazzari, A., Budginaite, I., Siarova, H., Hauari, H., Peeters, J. & Cameron, C. (2018). Continuous professional development and ECEC quality: Findings from a European systematic literature review. *European Journal of Education*, 53 (Suppl. 1). DOI: 10.1111/ejed.12257
- Pianta, R., Howes, C., Burchinal, M., Bryant, D., Clifford, R., Early, D., & Barbarin, O. (2005). *Features of pre-kindergarten programs, classrooms, and teachers: Do they predict observed classroom quality and child-teacher interactions*. *Applied Developmental Science*, 9, 144–159.
- Pianta, R.C., LaParo, K.M., & Hamre, B.K. (2008). *Classroom assessment scoring system (CLASS)*. Baltimore: Brookes.
- Pianta, R.C, Hamre, B., & Allen, J. (2012). *Teacher-Student Relationships and Engagement: Conceptualizing, Measuring and Improving the Capacity of Classroom Interaction*. In S. L. Christenston, A. L. Reschly, & C. Wylie (Eds.), *Handbook of Student Engagement* (pp. 365-386). New York: Springer.

- Pianta, R.C (2016). *Classroom processes and teacher-student interaction. Integrations with a developmental psychopathological perspective*. I D. Cicetti (red.), *Developmental psychopathology. Risk, resilience and intervention* (3.utgave) (s. 770-814). Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Roland, P. & Ertesvåg, S.K (2018). *Implementering av endringsarbeid i barnehagen*. Oslo: Gyldendal
- Sagi, A., Koren-Karie, N., Gini, M., Ziv, Y. & Joels, T. (2002). *Shedding Further Light on the Effects of Various Types and Quality of Early Child Care on Infant–Mother Attachment Relationship: The Haifa Study of Early Child Care*. *Child Development*, 73(4): 1166-1186.
- von Suchodoletz, A., Lee, D.S., Henry, J., Tamang, S., Premachandra, B. & Yoshikawa, H. (2023). Early childhood education and care quality and associations with child outcomes: A meta-analysis . *PLoS ONE*, 18(5). DOI: 10.1371/journal.pone.0285985
- Sylva, K., Siraj-Blatchford, I., Taggart, B., Sammons, P., Melhuish, E., Elliot, K., Totsika, V. (2006) *Capturing quality in early childhood through environmental rating scales*. *Early Childhood Research Quarterly*, 21(1), 67-92.
- Taggart, B. 2019. *Børnehavens betydning: med Brenda Taggarts egne ord*. Dafolo.
- Ulferts, H., Katrin M. Wolf, K.M. & Anders, Y. (2019). Impact of Process Quality in Early Childhood Education and Care on Academic Outcomes: Longitudinal Meta-Analysis. *Child Development*, 90 (5), 1474–1489. DOI: 10.1111/cdev.13296
- Utdanningsdirektoratet (2017). *Rammeplan for barnehagen: Innhold og oppgaver*. Hentet fra <https://www.udir.no/rammeplan>
- Williams, N.J., Wolk, C.B., Becker-Haimes E.M. & Beidas, R.S. (2020). Testing a theory of strategic implementation leadership, implementation climate, and clinicians’ use of evidence-based practice: a 5-year panel analysis. *Implementation Science*, 15(10). DOI: 10.1186/s13012-020-0970-7
- Zachrisson, H. D. & Dearing, E. (2015). *Family income dynamics, early childhood education and care, and early child behavior problems in Norway*. *Child Development*, 86(2), 425–440