



De Utrolige År

Fokus på det positive samvær

EVALUERING AF DUÅ-DAGTILBUD

Pilotprojekt i Holstebro, Herning og Ikast-Brande kommuner

Projektgruppe:

Projektleder – Inge Hauch, Holstebro

Aase Espersen, Holstebro

Inge Hansen, Holstebro

Laila Lundtofte, Herning

Birgitte Rønnow, Ikast-Brande

Mia Wæver Woetmann, Ikast-Brande

April 2013

Indholdsfortegnelse

1. Baggrunden for pilotprojektet	3
1.1 Pilotprojektets formål	3
1.2 Pilotprojektets organisering	5
2. Metode, design og dataindsamling	5
2.1 Metode og design	5
2.2 Datagrundlag	6
3. Økonomi og ressourcer	7
3.1 Uddannelse af DUÅ-vejledere	7
3.2 Opfølgingsvejledning	8
4. DUÅ i en dansk kontekst	9
4.1 Delkonklusion	10
5. Workshops	10
5.1 Organisering	10
5.2 Medarbejdernes tilbagemeldinger	11
5.3 Evaluering af DUÅ-vejlederne	11
5.3 Delkonklusion	12
6. Medarbejderperspektiv på DUÅ Dagtilbud	12
6.1 Kulturforandring	14
6.2 Adfærdsplaner/udviklingsplaner	15
6.3 Vejledning mellem workshopdagene	16
6.4 Kompetenceudvikling og arbejdsmiljø	16
6.5 Ressourcer til uddannelse	17
6.6 Delkonklusion	17
7. Børn og forældre	17
7.1 Børnene	17
8. Kvalitetssikring i et fremtidigt perspektiv	18
9. Samlet vurdering	20

1. Baggrunden for pilotprojektet

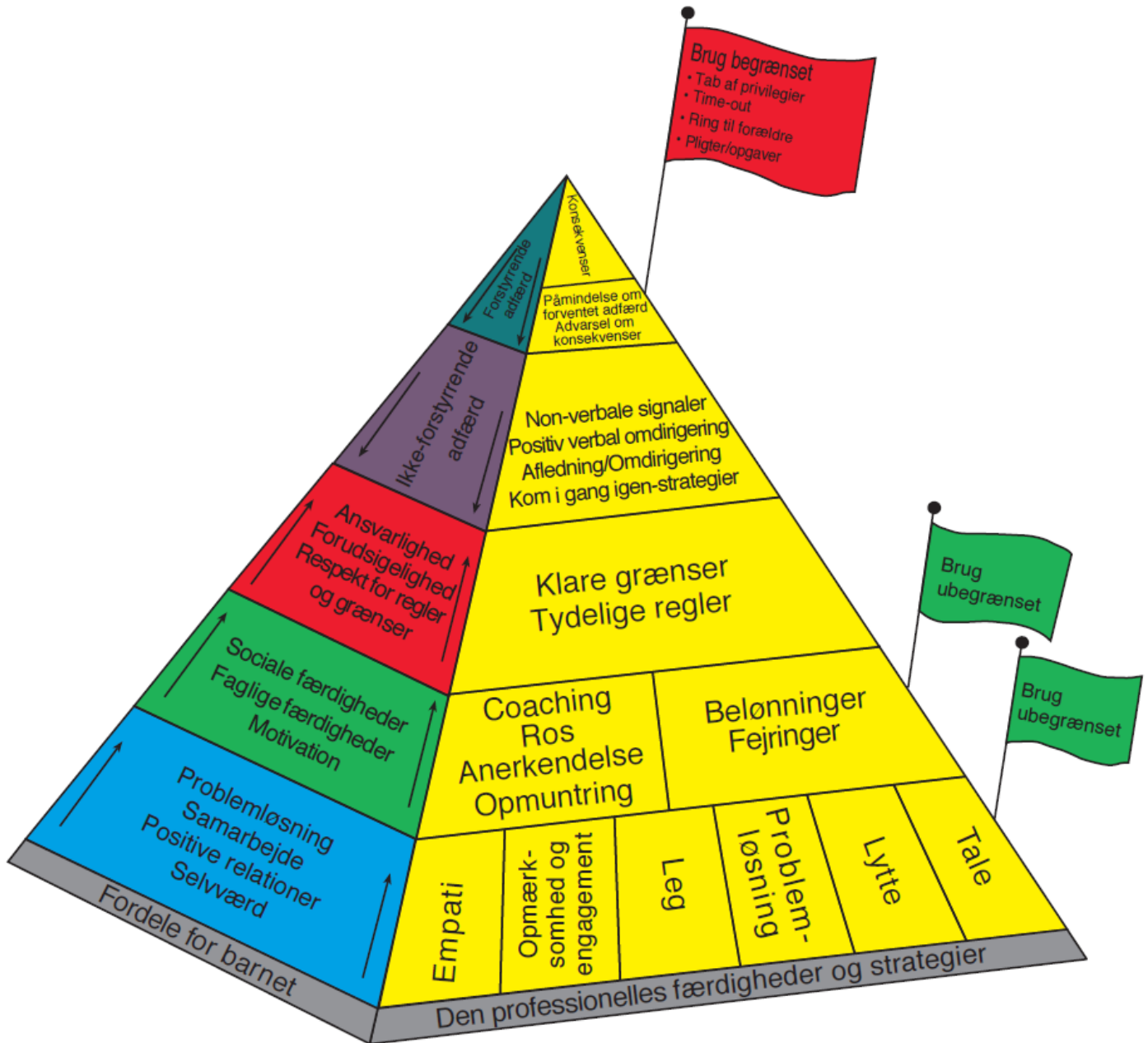
Pilotprojektet med DUÅ-dagtilbud startede i januar 2010 i partnerskabskommunerne Holstebro, Herning og Ikast-Brande. Pilotprojektet havde som overordnet formål at afprøve DUÅ-programmet Teachers – omdøbt til DUÅ-dagtilbud på dansk. Indsatsen havde aldrig tidligere været afprøvet i danske daginstitutioner.

DUÅ-dagtilbud er et forebyggende program, der tilbydes til den samlede personalegruppe i en daginstitution, og retter sig mod uddannelse af personalet. Målgruppen er børn i alderen 2 år til skolestart. DUÅ-dagtilbud er et delprogram af programserien "De Utrolige År", der er udviklet af professor Carolyn Webster-Stratton fra USA. Det er efterfølgende oversat til en norsk kontekst, og det er i den udgave, at programmet er afprøvet i udvalgte institutioner i de tre kommuner. Programmet gennemføres ved, at centrale gruppeledere, som er særligt uddannet til at undervise og vejlede i DUÅ-dagtilbud programmet, gennemfører 6 workshops for hele institutionens personale. På disse workshops bliver de særlige kernekomponenter og principper, som programmet består af, gennemgået og trænet. Mellem de 6 workshops gennemfører personalet praktisk træning hjemme i daginstitutionen med efterfølgende vejledning af gruppelederne. I de tre kommuner er der sammenlagt uddannet 10 gruppeledere til at gennemføre workshops og vejledning.

1.1 Pilotprojektets formål

Den overordnede vision med at arbejde med DUÅ-dagtilbud er at støtte op om en tidlig forebyggende indsats i dagtilbud med det formål at skabe rammer, der vil kunne inkludere børn i de almene udviklings- og læringsfællesskaber. DUÅ-dagtilbud har til formål at udvikle redskaber, der kan styrke personalets positive relationer til børnene og skabe positive læringsfællesskaber. Målet er at styrke personalets kompetencer i at forebygge og håndtere adfærdsproblemer i daginstitutionen, samt at styrke samarbejdet mellem daginstitution og hjem. Programmet styrker også personalets kompetence i gruppeledelse, inklusiv forskellige proaktive læringstiltag. DUÅ-dagtilbud er forankret i en positiv, anerkendende og relationel tilgang, og det centrale fokus er trivsel, relationsopbygning og problemløsning.

I DUÅ-dagtilbud vægtes kontekster og relationer. Der er fokus på de fællesskaber, barnet befinder sig i og på de voksnes muligheder for at strukturere og målrette pædagogikken til gavn for alle børn - og dermed også børn i vanskeligheder. DUÅ-dagtilbud er ikke selve det pædagogiske indhold i dagligdagen i institutionen, men en ramme om den valgte pædagogik og en anderledes måde at møde og forstå børnenes behov på.



LÆRINGS-PYRAMIDEN™

Formålet med pilotprojektet DUÅ-dagtilbud er at undersøge:

- hvordan personalet i en daginstitution oplever at arbejde med en institutionsomfattende indsats
- om redskaberne i DUÅ-dagtilbud kan styrke personalets positive relationer til børnene
- hvorvidt personalet oplever at udvikle kompetencer i forhold til konkrete målgrupper af børn

1.2 Pilotprojektets organisering

Pilotprojektet er ledet af en tværkommunal projektgruppe, som har til opgave at beskrive projektet, skabe struktur og sikkerhed for de deltagende gruppeledere, institutionsledere og medarbejdere i dagtilbuddene. Projektgruppen refererer tilbage til en styregruppe, som består af relevante fagchefer fra de tre deltagende kommuner. Projektgruppen har ligeledes til opgave at skabe flow for projektet i egen kommune. Derudover er det projektlederens opgave at have en løbende kontakt til den centrale DUÅ-organisation i USA for at sikre løbende vejledning og kvalitetssikring.

Det vurderes som nødvendigt og centralt, at der er en klar og struktureret organisatorisk styring og ledelse af projektet. I en yderligere udbygning af DUÅ-dagtilbud er det væsentligt at sikre de ledelsesmæssige og organisatoriske rammer omkring tiltaget, da løbende vejledning, sparring og coaching inden for konteksten er en forudsætning for at sikre programmets fortsatte kvalitet og bæredygtighed. Projektgruppen har udformet en plan for opfølgning og kvalitetssikring, der foreløbig strækker sig over en 2-årig periode ud over pilotprojektperioden.

2. Metode, design og dataindsamling

Der har fra projektets start været fokus på at sikre en grundig evaluering, uden det dog har været muligt at lave så omfattende et pilotprojekt, at det har kunnet påvise signifikante resultater. Men på baggrund af en struktureret sammenstilling af erfaringer fra de 3 deltagende kommuner, har ambitionen været at opnå et brugbart grundlag at vurdere den fremtidige indsats på.

Evalueringen af pilotprojektet er inspireret af et walisisk forskningsstudie fra 2007 omhandlende accept og effekt af programmet Teachers (DUÅ-dagtilbud): *“Early results from developing and researching the Webster-Stratton Incredible Years Teacher Classroom Management Training Programme in North West Wales”*. Evalueringen af Teachers viser, at børn i institutioner, der arbejder med DUÅ er signifikant mindre aggressive overfor kammerater og samarbejder mere med de voksne.

Da pilotprojektet med DUÅ-dagtilbud har fokus rettet mod at undersøge, hvordan personalet oplever at profitere af programmet vil personalet også være omdrejningspunktet for denne evaluering.

2.1 Metode og design

Pilotprojektet med DUÅ-dagtilbud har haft til hensigt at undersøge, hvorvidt medarbejdere i de deltagende daginstitutioner har oplevet programmet som en brugbar indsats i forhold til at styrke deres

faglige kompetencer. Der har især været fokus på, om det kunne tilskrives som en særlig værdi, at indsatsen er institutionsomfattende.

Pilotprojektet blev i de tre kommuner gennemført som en indsats, man kunne ansøge om at deltage i. Da DUÅ-dagtilbud er en indsats, som omfatter uddannelse af hele personalegruppen, blev der opstillet særlige kriterier for deltagelse for at sikre tilstrækkelige ressourcer og motivation i forhold til at afprøve DUÅ-dagtilbud. Gennemførelsen af de 6 workshops har været lidt forskellig i de tre kommuner med hensyn til kadence og antal deltagende institutioner. Men fælles har været, at hele personalegruppen på skiftende hold har gennemført alle 6 workshops og den mellemliggende vejledning. Der har samlet deltaget 14 daginstitutioner i pilotprojektperioden med i alt 943 børn. 145 medarbejdere er blevet uddannet herunder 14 daginstitutionsledere.

Evalueringen gennemføres af projektgruppen, hvilket kan være problematisk i forhold til objektivitet over for data. I det omfang det er muligt at undgå bias¹, vil evalueringen i høj grad formidle udsagn og andre data uden at lave for stærke konklusioner. Det vil i højere grad være et sigte at pege på, hvad der har været brugbart for personalet, og hvor der har været udfordringer. For at validere analysens resultater har udvalgte medarbejdere, ledere og gruppeledere haft mulighed for at læse og kommentere rapporten undervejs for at afgøre om data, analyser og eventuelle konklusioner er genkendelige.

Evalueringsrapportens sidste afsnit omhandler, hvad der bør fokuseres på i et eventuelt fremtidigt perspektiv.

2.2 Datagrundlag

Data til evalueringen har form af spørgeskemaer, som er besvaret af 63,5 % af de medarbejdere, der har deltaget i workshopforløbet. Skemaet er udfyldt af medarbejderne 3 gange i forløbet - 14 dage før workshop 1 (baseline), efter workshop 3 (midtvejs) og efter sidste workshop. Spørgeskemaet, der er udarbejdet af DUÅ/Universitetet i Tromsø, omfatter 14 normative udsagn (se afsnit 6), hvor hver enkelt medarbejder/leder skal vurdere sit faglige ståsted i forhold til udsagnet. Disse data vil i nogen grad blive vurderet ud fra en kvantitativ tilgang og samtidig analyseret i en mere kvalitativ optik.

Derudover indgår referater fra ledernetværksmøder, som er gennemført i de 3 kommuner med en rimelig enslydende dagsorden. I de 6 DUÅ-dagtilbud workshops er der implicit en vurdering af udbyttet, og disse vurderinger indgår ligeledes som en del af datamaterialet. Som endnu et kvalitativt input er "tilbagemeldinger fra personale", som løbende er blevet opfanget, nedfældet og formidlet til projektgruppen.

¹ At den, der gennemfører evalueringen, har forudfattede meninger og forudantagelser.

3. Økonomi og ressourcer

I forbindelse med pilotprojektet har der været udgifter og forbrug af ressourcer, som har været ens i de tre kommuner. Derudover har de enkelte kommuner valgt forskellige modeller omkring afholdelse af udgifterne til vejledernes timer og vikardækning i institutionerne.

3.1 Uddannelse af DUÅ-vejledere

I pilotprojektet har alle tre kommuner haft følgende udgifter:

Udgifter forbundet med uddannelse af DUÅ-vejledere	Uddybende forklaring	Beløb
Uddannelse i Norge	3-dages workshop i Norge. Kursusudgiften er betalt af den norske stat. Udgifter til rejse og ophold i forbindelse med uddannelsen i Norge	9.800 kr. pr. person
Ekstern vejledning af DUÅ-vejlederne	6 vejledningsdage med ekstern vejleder fra Norge. Vejlederne fra de tre kommuner har haft fælles vejledning, og udgiften til hver vejledningsdag er afholdt på skift af kommunerne. Udgifter til: Honorar, hotel og fly til ekstern vejleder Lokale og forplejning.	15.000 kr. pr. vejledningsdag
Manualer	Manualer til DUÅ-vejlederne.	10.000 kr. pr. manual
Certificering	Udgift pr. vejleder til certificering.	2600 kr. pr. vejleder

Udgifter forbundet med workshopforløbet	Uddybende forklaring	Beløb
Undervisningsmateriale	I undervisningen på de 6 workshops benyttes bogen "Hvordan fremme sosial og emosjonell kompetanse hos	Ca. 750 kr. pr. deltager.

	<p>barn" af Carolyn Webster-Stratton.</p> <p>Hver deltager skal have et eksemplar af bogen. Hertil kommer udgifter til kopi mv.</p>	
Lokaler og forplejning	Udgiften til lokaler og forplejning pr. workshopforløb med 6 gange.	1500 kr. pr. workshop.

Derudover er der et ressourceforbrug forbundet med timer til vejlederne i forbindelse med

- Oplæg til institutionspersonale og forældre
- Planlægning af workshops
- Vejledning på workshops
- Vejledning i institutionerne mellem de 6 workshops
- Ekstern vejledning til vejlederne
- Netværksmøder
- Kørsel

Denne del er opgjort og afregnet på forskellig vis internt i de tre kommuner.

Der er også forskel på, om kommunerne har dækket institutionernes vikarudgifter i forbindelse med personalets deltagelse i workshopforløbet.

Eksempel på udgift til vikardækning i Ikast-Brande Kommune

Der har deltaget 25 medarbejdere fra 3 institutioner på de 6 workshops. Halvdelen af institutionernes personale har været af sted på workshop ad gangen – 12-13 deltagere på hvert workshopforløb.

Samlet udgift til vikardækning for hele uddannelsesforløbet i 3 institutioner: 66.000 kr.

3.2 Opfølgingsvejledning

Der er lavet en fælles plan for opfølgingsvejledning mellem de tre kommuner. I denne plan er ressourceforbruget til opfølgingsvejledning i hver DUÅ-institution:

Opfølgingsvejledning	7 x 3,5 timers vejledning fordelt over en 2-årig periode.
-----------------------------	---

	Vejledningen udføres af 1 vejleder pr. vejledningsgruppe.
--	---

4. DUÅ i en dansk kontekst

En særlig udfordring i forhold til at implementere DUÅ-dagtilbud i en dansk kontekst ligger i den grundlæggende usikkerhed, der kan spores i den pædagogiske verden overfor tiltag, hvor indsatsen er mere detaljeret beskrevet. Den manualbaserede del i forhold til DUÅ-dagtilbud ligger hovedsagligt i arbejdet med workshoppen og den efterfølgende indsats i praksis i daginstitutionen har en anden karakter.

Et andet spørgsmål, som kan rejse sig, er hvorvidt et program, som er udviklet i en amerikansk kontekst og adopteret i en norsk også giver mening i en dansk daginstitution? Det har som nævnt været en udfordring for både vejledere og personalet i daginstitutionen at arbejde manualbaseret, da det ligger langt fra den traditionelle måde at organisere arbejdet på i en dansk daginstitution. Men tilbagemeldingerne fra både ledere, medarbejdere og vejledere peger på, at udfordringen især har ligget i de forforståelser, hver enkelt har haft, men som har ændret sig undervejs i pilotprojektet med DUÅ-dagtilbud. Nedenstående udsagn fra medarbejdere er med det at underbygge dette.

- *Det er dejligt at vide, at jeg stadig kan bruge den viden, jeg havde i forvejen.*
- *Det er dejligt at vide, at jeg stadig kan bruge min sunde fornuft og min viden. Det var jeg bekymret for, inden jeg startede.*
- *Jeg har lov til at være den jeg er.*

Derudover har der været konkrete problemer med, at programmet ikke er oversat til dansk og derfor formidles på norsk skriftsprog. Det har ligeledes krævet en indsats, at programmet er møntet på både skole og daginstitution, og at programmets eksempler derfor skal overføres til en ren daginstitutionskontekst.

I forhold til programmets enkelte komponenter har de grundlæggende principper, om at formulere positive beskeder, fokusere på gode relationer og give positiv opmærksomhed, været virksomme og meningsfulde i dagligdagen, og personalet giver udtryk for, at metoden er gennemarbejdet, indlysende, "løfter hele huset" og spiller godt sammen med daglig praksis.

Andre principper, som fx belønningssystemer, har i nogen grad været uvante at arbejde med, og metoder i form af rollespil og stærkt fokus på positiv opmuntring ligger ikke altid naturligt for medarbejderne. Dette sidestilles lidt med at lære et nyt sprog og humor ses som en væsentlig faktor i denne fase for at lære at bruge metoderne i programmet.

Det kan være lidt svært med belønningssystemer – vi er jo jyder – men målet er, at vi vil have folk til at blomstre.

4.1 Delkonklusion

Det er en udfordring at arbejde manualbaseret i en dansk kontekst, men udfordringerne har især ligget i den enkeltes forforståelser, som har ændret sig positivt undervejs. Medarbejderne peger på, at elementer som belønningssystemer, ignorering, rollespil og stærkt fokus på positiv opmuntring ikke altid ligger naturligt for dem. Det skal læres. Der er dog flere, som oplever, at de opnår positive resultater af at arbejde bevidst og systematisk med disse. De positive resultater består i færre irettesættelser og mindre skæld ud i forbindelse med konflikter. De grundlæggende principper om at formulere positive beskeder, fokusere på de gode relationer og give positiv opmærksomhed, har været virksomme og meningsfulde i hverdagen.

Der er en samlet bevidsthed om, at en kulturændring kræver træning, tålmodighed og tid. Der vil i et fremtidigt perspektiv blive behov for en dansk oversættelse af programmet, hvis det skal udbredes.

5. Workshops

5.1 Organisering

I forhold til organisering af de 6 workshops (WS) peger flere deltagere på, at der ikke bør være for lang tid mellem, at den samlede personalegruppe har gennemgået den samme workshop. Hvis en WS afholdes inden for samme uge, øges muligheden for at afprøve nye strategier, mens de stadig er i frisk erindring. Det vurderes som overvejende frugtbart, at flere institutioner deltager sammen på WS. Det er en gevinst, at der er mulighed for erfarings- og inspirationsudveksling mellem institutionerne.

Workshopdagene har givet god energi og personalet har engageret sig i undervisningen.

5.2 Medarbejdernes tilbagemeldinger

I forhold til at være på workshop melder deltagerne generelt positivt tilbage. I evalueringsskemaer fra alle workshops placerer over 95 % af svarene sig samlet set i de to mest positive kategorier, som peger på, at workshoppen enten er nyttig eller meget nyttig.

Nogle af de centrale læringsmetoder, som anvendes i DUÅ-dagtilbud, er drøftelser ud fra eksemplariske videoklip (videovignetter) samt brug af praktiske øvelser (rollespil) til at afprøve nye metoder og principper i praksis. Workshopdeltagernes tilbagemeldinger omkring brugen af disse læringsmetoder er blandede. Selv om tilbagemeldingerne overvejende er positive – også i forhold til mere ukendte læringsmetoder - peges der i nogen grad på, at netop rollespillet og drøftelser ud fra vignetter ikke bør fylde så meget i programmet. Det opleves i nogen grad, at gentagelser af praksisøvelser er for tidskrævende. Andre giver udtryk for, at det er godt at øve "situationerne" på workshoppen. En mindre gruppe af deltagerne har svaret, at de anser brugen af læringsmetoderne som ikke nyttig eller neutral. Andelen af deltagere, der angiver et mere negativt svar i forhold til praksisøvelser er faldende i løbet af workshopforløbet.

- *Vignetterne er programmets udfordring.*
- *Gruppeøvelserne har været en øjenåbner for mig, så jeg er svært positivt overrasket.*
- *Vores personale **handler** i højere grad pædagogisk nu, hvor de før **talte** pædagogik.*
- *Det giver både AHA og UHA oplevelser, sjove oplevelser og "faldgruber", som har givet anledning til fælles og individuel refleksion og morskab, men det kræver øvelse at få det ind på rygraden..*

Det tyder på, at de læringsmetoder, der adskiller sig fra kendte metoder, i et vist omfang anses som ikke relevante i forhold til kendte metoder som oplæg, fælles drøftelser og plenum. Da programmet netop bygger på at udvikle og træne nye metoder, principper og kompetencer i praksis, og at deltagerne implementerer disse ved at øve under vejledning og coaching, kunne det forskningsbaserede argument for træning og læring i praksis eventuelt uddybes på workshoppen for at etablere en fælles viden om læringsmetodernes muligheder. Dog peger evalueringen på, at kvaliteten af vignetterne bør forbedres og omfanget af rollespil bør reduceres, så der bliver mere tid til fordybelse i forhold til de enkelte principper.

5.3 Evaluering af DUÅ-vejlederne

Tilbagemeldingerne af mere kvalitativ karakter, fra ledere og øvrige deltagere fra daginstitutionerne, viser ligeledes en overvejende positiv oplevelse af workshopforløbet. Ledertilbagemeldinger fortæller, at

personalet lige fra start har været begejstret for og engageret i undervisningen. Der peges især på, at DUÅ-vejlederne har været med til at give en god og tryk stemning og ligeledes, at de har været engagerede, inspirerende og velforberejede. De har samtidig givet god plads til den forskellighed, der har været i grupperne. Den overvejende positive holdning til DUÅ-vejlederne understøttes af data fra evalueringsskemaerne.

5.3 Delkonklusion

Samlet set vurderer medarbejderne, at både organiseringen og de anvendte metoder på de 6 workshops er overvejende nyttige. Det er frugtbart at flere institutioner er af sted på WS sammen. Der bør ikke være for lang tid mellem at den samlede personalegruppe har gennemført den samme WS. I en næste fase, ud over pilotfasen, bør en øget grad af fleksibilitet i planlægningen og organiseringen af workshops drøftes. Nogle medarbejdere mener, at rollespil og vignetter fylder for meget. Det kan overvejes om vignetternes kvalitet skal forbedres og om de bør tilpasses det danske daginstitutionsområde. For at etablere en fælles forståelse og viden om læringsmetodernes muligheder, kan det forskningsbaserede argument for træning og læring i praksis uddybes på workshoppen.

6. Medarbejderperspektiv på DUÅ Dagtilbud

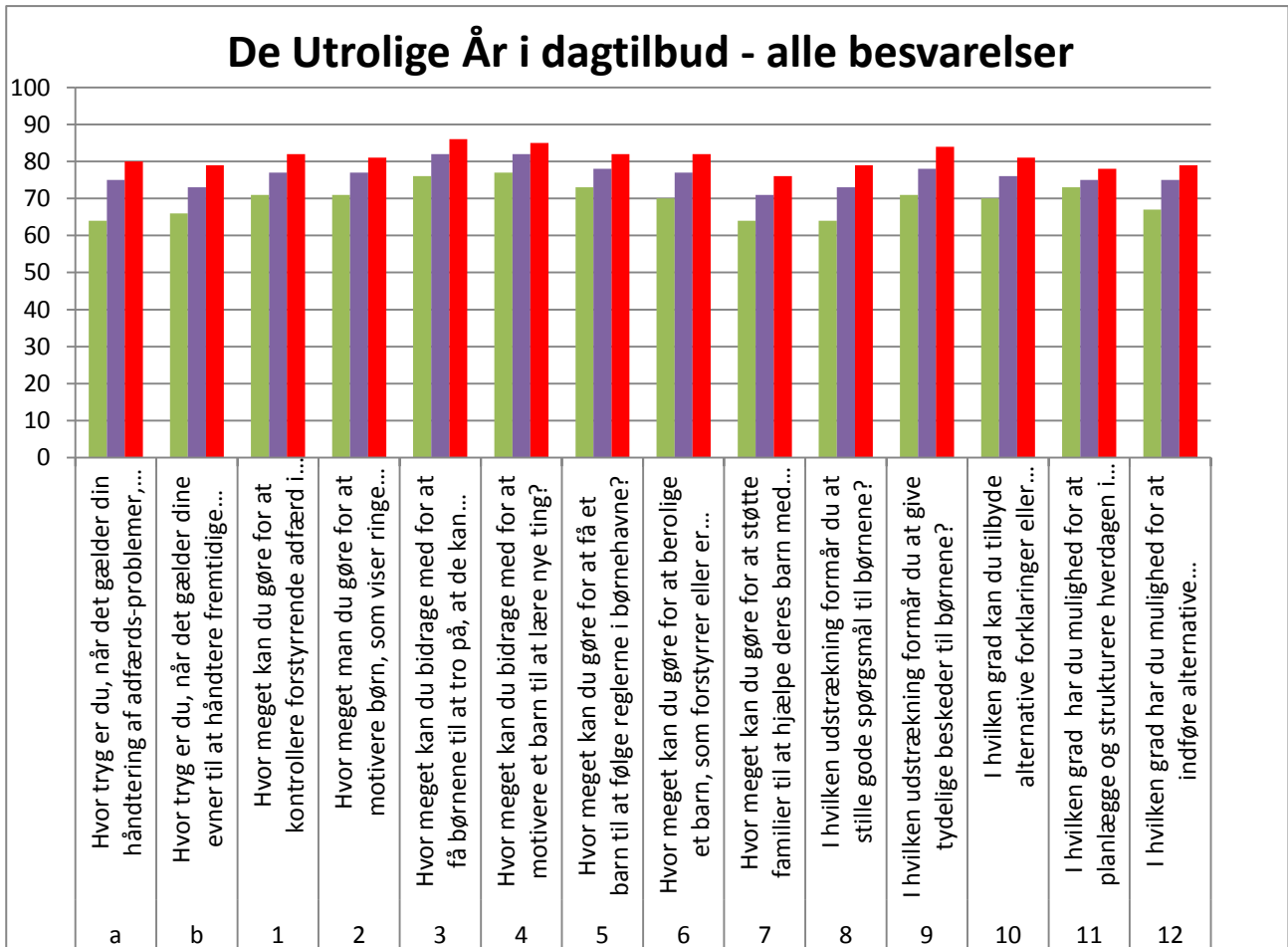
Som tidligere nævnt er et af pilotprojektets formål at undersøge, hvorvidt medarbejdere i de deltagende daginstitutioner har oplevet DUÅ-dagtilbud som en brugbar indsats i forhold til at styrke deres faglige kompetencer. Medarbejdergruppen er defineret som ledere, pædagoger og pædagogmedhjælpere.

En af metoderne til at undersøge dette har været, at hovedparten af deltagerne i de tre kommuner har udfyldt det samme spørgeskema 3 gange i forløbet - før, under og efter deltagelse i de 6 workshops. Spørgeskemaet omfatter 14 normative udsagn, der især omhandler de særlige pædagogiske strategier og handlekompetencer, som DUÅ-dagtilbud sigter på at udvikle. 63,5 % af workshopdeltagerne har 3 gange vurderet deres faglige ståsted i forhold til nedenstående udsagn.



a	Hvor tryk er du, når det gælder din håndtering af adfærds-problemer, som de kommer til udtryk i hele børnegruppen på nuværende tidspunkt?
b	Hvor tryk er du, når det gælder dine evner til at håndtere fremtidige adfærdsproblemer?
1	Hvor meget kan du gøre for at kontrollere forstyrrende adfærd i børnegruppen?
2	Hvor meget kan du gøre for at motivere børn, som viser ringe interesse for at udføre en opgave
3	Hvor meget kan du bidrage med for at få børnene til at tro på, at de kan lykkes med en opgave?
4	Hvor meget kan du bidrage med for at motivere et barn til at lære nye ting?
5	Hvor meget kan du gøre for at få et barn til at følge reglerne i børnehavne?
6	Hvor meget kan du gøre for at berolige et barn, som forstyrrer eller er støjende og urolig?
7	Hvor meget kan du gøre for at støtte familier til at hjælpe deres barn med at lære
8	I hvilken udstrækning formår du at stille gode spørgsmål til børnene?
9	I hvilken udstrækning formår du at give tydelige beskeder til børnene?
10	I hvilken grad kan du tilbyde alternative forklaringer eller eksempler, når børn er forvirrede
11	I hvilken grad har du mulighed for at planlægge og strukturere hverdagen i børnegruppen?
12	I hvilken grad har du mulighed for at indføre alternative metoder/strategier i børnegruppen

Søjlediagrammerne viser, at der samlet set er sket en positiv udvikling hos deltagerne indenfor alle de kompetencer, der er spurgt til.



Tabel: Forklaring til søjlerne - grøn = spørgeskema 1, lilla = spørgeskema 2, rød = spørgeskema 3.

Der er sket en positiv udvikling hos deltagerne på mellem 8 % og 16 % på alle områder. Den samlede vurdering er, at der ikke er områder, der markant adskiller sig fra andre. De største stigninger er sket i forhold til at håndtere adfærdsproblemer i hele børnegruppen, at anvende proaktive strategier i forhold til at stille positivt formulerede spørgsmål til hele børnegruppen og planlægning og strukturering af hverdagen i børnegruppen.

6.1 Kulturforandring

I pilotprojektet har der været et særligt fokus på, om det kan anses som en værdi, at indsatsen er institutionsomfattende. Tilbagemeldingerne fra ledere og medarbejdere peger udelukkende på, at det er værdifuldt, at hele personalegruppen uddannes.

De særlige fordele ved, at programmet er institutionsomfattende er, ifølge medarbejdere og ledere, at det er med til at skabe en fælles kulturforandring og en øget fællesskabsfølelse. Flere medarbejdere

peger på, at de har fået konkrete metoder til at udmønte den anerkendende tilgang, som institutionerne har haft som pædagogisk sigte i mange år. Det ses ligeledes som en fordel, at de nye strukturer og metoder er kendt af alle.

Som en del af udviklingen af en ændret kultur peges der især på en ændret sprogbrug, hvor man formulerer sig på nye måder. *"Det nye fælles sprog er med til, at personalet forstår hinanden og ved, hvad andre har gang i uden en masse ord"*. Som tidligere nævnt har humor været en vigtig faktor i processen med at få ændret sprogbrugen. Humoren har virket som en opløsende kraft, når personalet har skullet træde ud af deres komfortzone og afprøve nye metoder og talemåder. At alle har været på uddannelse har været med til at legitimere ændringer og skabe tryghed i processerne.

Der har været en klar bevidsthed og refleksion blandt deltagere om, at det både har været en krævende og spændende proces at ændre tale- tanke- og handlemåder. Men det beskrives som overvejende positivt og som kompetenceudviklende, i forhold til den daglige praksis, at have ændret sit tankesæt mod positive beskeder og proaktive strategier.

6.2 Adfærdsplaner/udviklingsplaner

I det norske materiale, som pilotprojektet bygger på, arbejdes med "adfærdsplaner". Disse planer anvendes til at lave en struktureret kortlægning og problemløsning i forhold til konkrete børn, børnegrupper eller problemstillinger ved at bruge komponenterne og principperne fra DUÅ-pyramiden. Nogle har valgt at bruge begrebet udviklingsplaner frem for adfærdsplaner.

Arbejdet med adfærdsplaner/udviklingsplaner beskrives af deltagerne som et godt og brugbart redskab og en nem metode, der kan bruges til både store og små udviklingsproblemer. Nogle betegner arbejdet med planen som en "øjenåbner" i forhold til at reflektere over *"om man gør det, man tror man gør"*. Der peges særligt på det positive i, at man i fællesskab skriftliggør en problemstilling og at brugen af DUÅ-pyramiden er med til at kortlægge relationen til et barn eller en børnegruppe.

- *Vores medhjælper går mere i dialog med pædagogerne på vores personalemøder*
- *Hele institutionen er omfattet af et forpligtende udviklingssamarbejde*

Adfærdsplanen/udviklingsplanen ses som et godt arbejdsredskab lige i forlængelse af en workshop for at konkretisere og arbejde med teorien. Enkelte peger på, at arbejdet med planerne tager tid, men at det især er i starten, at dette blev oplevet som et problem.

- *Jeg har fået en viden, som gør, at jeg har fået lyst til at lære mere.*
- *Jeg har fået styrket mit selvværd og kan hvile i, at alting ikke lykkes.*
- *DUÅ-programmet har givet os et fagligt løft med hensyn til problemadfærd.*

6.3 Vejledning mellem workshopdagene

Mellem hver workshop udfører medarbejderne konkrete opgaver hjemme i institutionen. Disse opgaver relaterer sig til workshoppens tema. En del af programmet er en løbende tæt gruppevejledning til alle deltagere. Vejledningen kan tage udgangspunkt i adfærdsplaner/udviklingsplaner eller i andre konkrete problemstillinger.

Flere deltagere peger på vejledningen som særlig nyttig. Det at få besøg af DUÅ-vejlederen i sin egen institution for at drøfte og reflektere over sin praksis ind i en DUÅ-ramme, er i høj grad med til at udvikle nye kompetencer. Enkelte ønsker mere vejledning og coaching, fordi denne type feedback opleves at skabe høj grad af læring.

Der er ingen, der udtaler sig kritisk i forhold til den vejledning, de har fået af DUÅ-vejlederne.

6.4 Kompetenceudvikling og arbejdsmiljø

Udover tilbagemeldingerne i spørgeskemaerne har deltagerne løbende evalueret, hvorvidt arbejdet med DUÅ-dagtilbud har været med til at øge kompetencerne til at løfte opgaven i den daglige praksis. Disse tilbagemeldinger peger i høj grad på, at både ledere og medarbejdere oplever et kompetenceløft og en øget glæde ved det daglige arbejde i daginstitutionen. En daginstitutionsleder påpeger, at sygefraværet er blevet mindre i institutionen.

De konkrete tiltag vedrørende positive formuleringer af, hvad man ønsker børnene skal gøre, frem for at sige, hvad de ikke må, har skabt en mærkbar forandring i fællesskabet. Enkelte giver udtryk for, at personalets relationer er blevet bedre og der er skabt en større forståelse for hinanden og hinandens forskelligheder. Det beskrives, at arbejdet med DUÅ-dagtilbud har givet en ballast i hverdagen. Flere har inden arbejdet med DUÅ-dagtilbud haft en usikkerhed om, hvorvidt indsatsen ville sætte den grundlæggende pædagogiske viden ud af kraft og blive betragtet som ikke gyldig, og om man dermed, med mange års erfaring, skulle agere som novice frem for ekspert på sit eget fagfelt. Der er ingen, som i evalueringen har påpeget dette som et problem efter uddannelsesforløbet. Derimod peges der på en brugbar sammenhæng til allerede kendt viden. Personalet giver desuden udtryk for, at de ved at arbejde med DUÅ-dagtilbud får kompetencer, som er særligt rettet mod at udføre praksis, samt en struktur og ramme at agere i. Desuden nævner flere, at de konkrete idéer og værktøjer, som programmet tilbyder, er hjælpsomme i tilrettelæggelsen af den daglige praksis.

6.5 Ressourcer til uddannelse

Der peges på nogle praktiske problemer i forbindelse med at uddanne hele personalegruppen i en daginstitution på en gang.

Når en hel personalegruppe er under uddannelse på samme tid, er der begrænsede ressourcer til overs til andre aktiviteter. En del deltagere giver udtryk for, at det er vigtigt, at man i workshopperioden kan få "ro" til at koncentrere sig om at lære at bruge DUÅ. Manglende tid til læring og fordybelse i en ny metode anses af flere som et generelt problem.

6.6 Delkonklusion

Det opleves som værdifuldt, at hele personalegruppen uddannes på samme tid. Det betyder, at de nye strukturer og metoder er kendt af alle institutionens medarbejdere. Arbejdet med DUÅ-dagtilbud, har også været med til at øge fællesskabsfølelsen og sprogbrugen i pilotinstitutionerne. Medarbejderne finder programmets værktøjer hjælpsomme i tilrettelæggelsen af den daglige praksis, og der er overvejende enighed om, at der er en brugbar sammenhæng til allerede kendt viden.

Der bliver ikke lagt skjul på, at uddannelsen er ressourcekrævende, og at det giver praktiske udfordringer, når alle skal uddannes på en gang. Selvom processen er krævende, er udbyttet overvejende positivt og kompetenceudviklende, og medarbejderne giver udtryk for at de har fået større arbejdsglæde.

Både adfærdsplanerne/udviklingsplanerne og vejledningen mellem hver WS har skabt en høj grad af læring hos medarbejderne. Adfærdsplanerne/udviklingsplanerne er en nem og brugbar metode, der dog tager tid at anvende - særligt i starten. Der har desuden været stor tilfredshed med vejledningen mellem hver WS. Den opfattes som nyttig og medvirkende til at udvikle nye kompetencer.

7. Børn og forældre

Som nævnt i afsnit 1 er pilotprojektets omdrejningspunkt personalets perspektiv. Børne- og forældreperspektivet fylder derfor mindre i evalueringen.

7.1 Børnene

I starten skulle børnene lære at forholde sig til personalets ændrede praksis. Af referaterne fra ledernetværksmøderne fremgår det, at børnene hurtigt har profiteret af, at de voksne har ændret pædagogikken. Personalet fortæller, at allerede efter 2-3 måneder blev de nonverbale tegn brugt i børnegruppen. I takt med, at børnene bruger redskaberne, er der opstået færre konflikter og bedre relationer mellem børnene. Personalet peger på, at den øgede struktur og de klare positivt formulerede beskeder støtter børnegruppen og er med til at give de voksne mere frihed til "at grine og pjatte" sammen med børnene. Medarbejderne fortæller, at børnene aktivt bruger begrebet

“ignoreringsmusklen/ventemusklen” i situationer, der tidligere kunne have affødt konflikter. Det er en generel oplevelse, at børnene er blevet bedre til at sige noget godt om hinanden og om sig selv.



Samlet set opleves det af personalegruppen som positivt for børnene at arbejde med DUÅ-dagtilbud. Der er stadig konflikter, men omfanget er mindsket, og der er mindre “skæld ud” og flere positive redskaber til at agere proaktivt og tackle konflikter med uden at marginalisere børn eller børnegrupper.

7.2 Forældre

Der er gjort en del ud af at orientere forældrene, både mundtligt og skriftligt, inden projektstarten. For eksempel på forældremøder, via opslag i institutionen, mundtlig information og skriftligt materiale, der er givet med hjem. Det har desuden været med til at sætte en positiv interesse fra starten, at flere forældre har erfaring med DUÅ fra forældrekurser. Nogle forældre har fra start givet udtryk for, at de gerne vil involveres og følge op på principper og temaer hjemme.

Der er stor forskel på, hvor meget personalet har haft mulighed for at inddrage forældrene, mens de selv har været under uddannelse i programmet. Derfor er der også stor forskel på forældrenes interesse for programmet i dagligdagen. Overordnet set oplever personalet DUÅ som et konkret værktøj, der kan bruges i den daglige rådgivning af forældrene. Nogle deltagere fortæller, at forældrene er blevet mere åbne og har bedt om råd i det daglige.

8. Kvalitetssikring i et fremtidigt perspektiv

Det vurderes som væsentligt, at kvaliteten i arbejdet med DUÅ-dagtilbud løbende sikres, da det er grundlæggende at arbejde med alle elementer i programmet og især i den progression, som programmet

indeholder. Værdien af "lightudgaver", hvor dele af programmet tages ud og bruges uden den struktur og rammesætning, som programmet indeholder, kendes ikke. Men der er kendskab til, at enkeltkomponenter tages ud af programmet og anvendes løsrevet fra helheden, hvorved værdien af den psykologiske og pædagogiske metode og forskning, som indsatsen bygger på, ikke længere er sikker. Det har derfor en afgørende betydning, at arbejdet med DUÅ-dagtilbud omfatter arbejde med hele programmet og tager udgangspunkt i og giver volumen til fundamentet i programmet, som omhandler relationsarbejde, problemløsning, opmærksomhed, empati, samtale, opmuntring og anerkendelse frem for fokus på konsekvensdelen, som programmet indeholder, og som erfaringsmæssigt fylder - og bør fylde - minimalt. Derfor er det vigtigt med en klar og struktureret organisatorisk styring og ledelse af, hvordan arbejdet med DUÅ-dagtilbud gennemføres i kommunen.

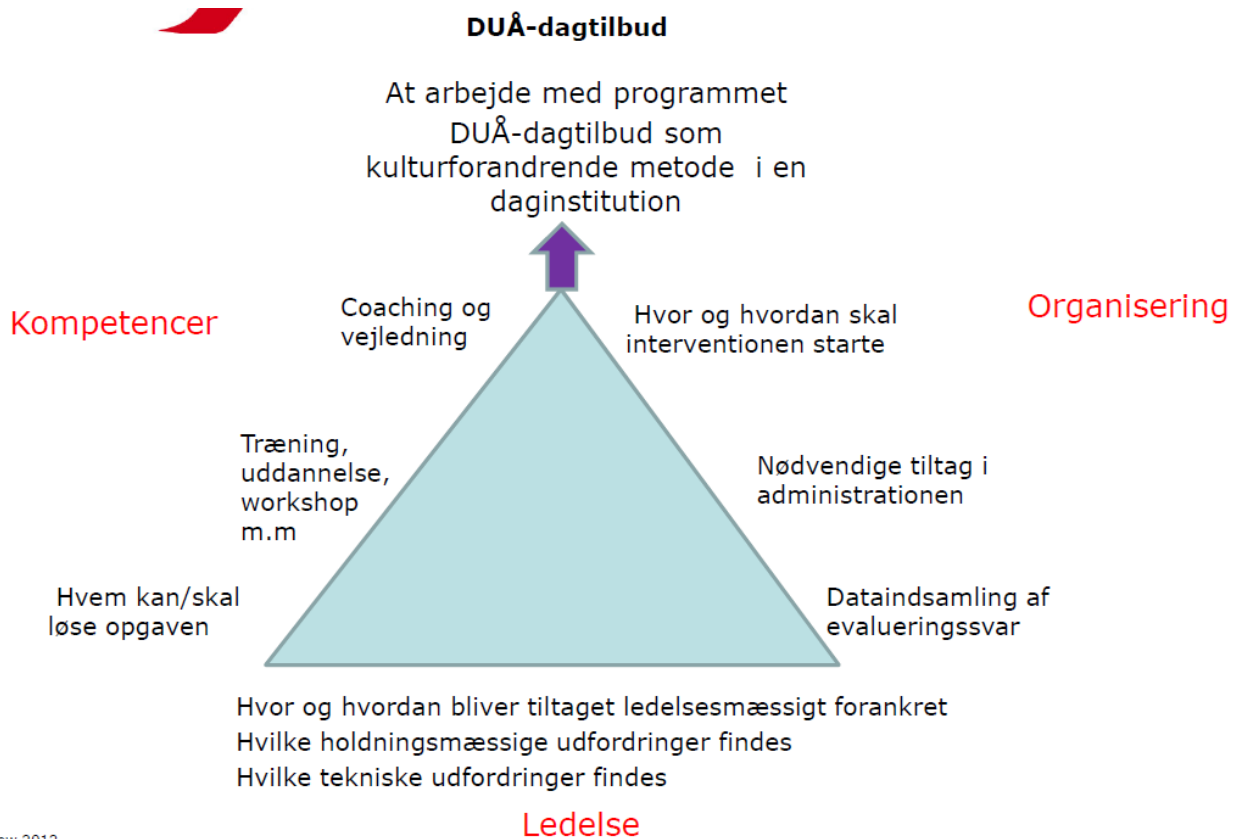
Kvalitetssikringen i dette pilotprojekt består af fortsat vejledning og opfølgning i DUÅ institutionerne – foreløbig over en 2-årig periode. Projektgruppen har udarbejdet en opfølgningsplan, som er fælles for de 3 kommuner. Partnerskabet mellem Holstebro, Herning og Ikast-Brande kommuner vil desuden fortsætter udover pilotprojektperioden. Projektgruppen har en fortsat opgave i at samarbejde om at fastholde kvaliteten i arbejdet med DUÅ-Dagtilbud.

En del af kvalitetssikringen sker gennem en løbende opfølgning og sparring i et ledernetværk. Pilotprojektet har vist, at institutionslederen er den afgørende katalysator for at skabe kulturforandring. Derfor er det vigtigt, at institutionslederen deltager på lige fod med det øvrige personale i workshops og oplæring; både på det praktiske - og teoretiske niveau.

Kvalitetssikring kan yderligere ske i form af, at institutionerne, en gang om året, systematisk afreporterer om status på arbejdet med programmet set fra deres perspektiv. Der er ligeledes mulighed for at facilitere, at institutioner, medarbejdere og/eller ledere kan erfaringsudveksle på tværs af kommunerne.

I et fremtidigt perspektiv vil arbejdet med DUÅ-dagtilbud fortsat afføde et behov for løbende vejledning og understøtning af arbejdet i de enkelte institutioner. Derfor vil en fremtidig bæredygtighed, hvis pilotprojektet overgår til en driftsfase, være afhængig af en fortsat central understøtning og koordinering inden for programmets kontekst.

8.1 Delkonklusion



Med udgangspunkt i ovenstående implementeringsmodel (Fixsen et al. 2011) anses det som væsentligt, at alle faktorer understøttes i en eventuel fremtidig driftsfase. Det er afgørende at afklare det **ledelsesmæssige** grundlag for at arbejde med og udbrede DUÅ-dagtilbud. Derudover skal der ske en fortsat sikring af, at de relevante **kompetencer** udvikles og udbydes. Der skal ligeledes løbende tages stilling til, hvorvidt **organiseringen** omkring indsatsen skal justeres. Dette gøres på baggrund af løbende evalueringer fra indsamlede data.

9. Samlet vurdering

Formålet med pilotprojektet med DUÅ-dagtilbud har været at undersøge:

- hvordan personalet i en daginstitution oplever at arbejde med en institutionsomfattende indsats
- om redskaberne i DUÅ-dagtilbud kan styrke personalets positive relationer til børnene
- hvorvidt personalet oplever at udvikle kompetencer i forhold til konkrete målgrupper af børn

På baggrund af den samlede evaluering vurderes det, at projektet er værd at arbejde videre med, og projektgruppen anbefaler, at DUÅ-dagtilbud overgår til drift i pilotinstitutionerne efter pilotprojektfasen.

DUÅ-dagtilbud er rammen om det daglige pædagogiske arbejde i en daginstitution. Programmet giver personalet nogle fælles metoder og nogle fælles rammer at arbejde i, og personalegruppen anvender den pædagogiske viden og de kompetencer, som de enkelte medarbejdere har og løbende udvikler. Evalueringen viser, at det at arbejde med en institutionsomfattende indsats, hvor alle har fået kendskab til de samme strukturer og metoder, opleves som værdifuldt af personalet, fordi det er med til at skabe en fælles kulturforandring og en øget fællesskabsfølelse. Det er det, der gør den store forskel i forhold til andre former for kurser og efteruddannelse, som det kun er enkelte medarbejdere, der deltager i.

Pilotprojektet har desuden vist, at den største effekt i forhold til konkrete målgrupper af børn ligger i programmets positive reformuleringer, proaktive strategier og den struktur som programmet tilbyder. Derudover peger evalueringen på, at DUÅ-dagtilbud er godt for *alle børn* i et dagtilbud, som profiterer af, at personalet har lært nye redskaber til at agere proaktivt og tackle konflikter uden at marginalisere børn eller børnegrupper. Resultatet viser sig blandt andet ved færre konflikter, en ændret sprogbrug med mindre "skæld ud" og bedre relationer mellem børnene, men også børn og voksne imellem.

Personalet giver desuden udtryk for en øget arbejdsglæde, hvor relationerne personalet imellem er blevet bedre. Derudover er der blevet skabt en større forståelse for hinanden og hinandens forskelligheder. Det vurderes derfor samlet, at indsatsen kan være til gavn for både hele børnegruppen samt personalegruppen og danne rammen om at skabe frugtbare og differentierede læringsmiljøer.