PORSGRUNN KOMMUNE

Porsgrunnsbarnehagene

Strategisk plan for barnehageutvikling 2020

Innhold

DEL 1 4
Bakgrunn 4
Innledning 4
Barnehagebygg før og nå 5
Pedagogisk grunnsyn 5
Å bygge for barn 7
Lekens betydning for livsmestring 7
Strategier 7
1. Læringsmiljø 7
Fleksibel organisering 7
Deltakende og autoritative voksne 7
Utvikle rom for leken – ute og inne 7
Utfordrende og variert lekemiljø 7
Barns arbeidsmiljø 8
Fysisk miljø betydning for barnehagens kvalitet 8
Organisering og utforming 8
Detaljer, materialer og farger 8
Romsammenhenger og sammenhengen mellom ute og inne 11
Landskap for utelek 11
Gruppestørrelser og organisering 12
Digitalt læringsmiljø 13
2. Mestring og læring 13
Autoritative voksne 13
Meningsskaping 13
Medskaping og ansvarliggjøring 13
Lekematerialer og mestringskultur 14
3. Ledelse for læring 14
Lederforankring 14
Samarbeids og mestringskultur 14
Mestringsorientert ledelse 14
Endringsledelse 14
Medvirkning 15
Felles pedagogiske verktøy 15
Individ og gruppe 15
Planleggings- og byggeprosess 16
Porsgrunn kommunes prosjektmodell 16
DEL 2 16
Prosjektorganisasjon 17
Byggeprosjektets faser 18
Bestilling 18
Utredning 18
Planlegging 18
Gjennomføring 19
Sluttfasen 19

DEL 1

Bakgrunn

Denne planen «Porsgrunnsbarnehagene – strategisk plan for barnehageutvikling» gir rammer for gode barnehagebygg og hvilke funksjoner byggene skal romme for å gi et godt tilbud til barn og ansatte i Porsgrunn kommunes barnehager. Planen skal benyttes til å utvikle best mulige løsninger for barnehagevirksomheten, slik at innholdet preges av kvalitet og er kostnadseffektivt gjennom hele barnehagens levetid. Planen skal gi inspirasjon og føringer til de som planlegger og utvikler barnehagebygg. Barn, ansatte, foresatte og byens innbyggere skal være stolte av barnehagene og benytte disse som pedagogiske, sosiale og kulturelle ressurser på best mulig måte. Økt bevissthet og forståelse for de fysiske omgivelsenes betydning skal hjelpe personalet til å utnytte rommet som en vesentlig faktor i sitt arbeid. Arkitekter og pedagoger skal derfor samarbeide og bidra til innovasjon og utvikling av nye og bedre barnehagebygg, på tvers av ulike fagområder og perspektiver. Planen gjelder ved nybygging og ved ombygging av eksisterende bygg og rehabilitering så langt det lar seg gjøre.

Bystyret har vedtatt Klart vi kan! (2019-2025) med verdier og målsettinger for skoler og barnehager i Porsgrunn. Planens overordnede mål er at alle barn skal oppleve livsmestring, at de er gode nok og med potensial for å lære mer. Verdiene og målsettingene i Klart vi kan! skal gi føringer og gode rammer for innholdet i barnehagene:

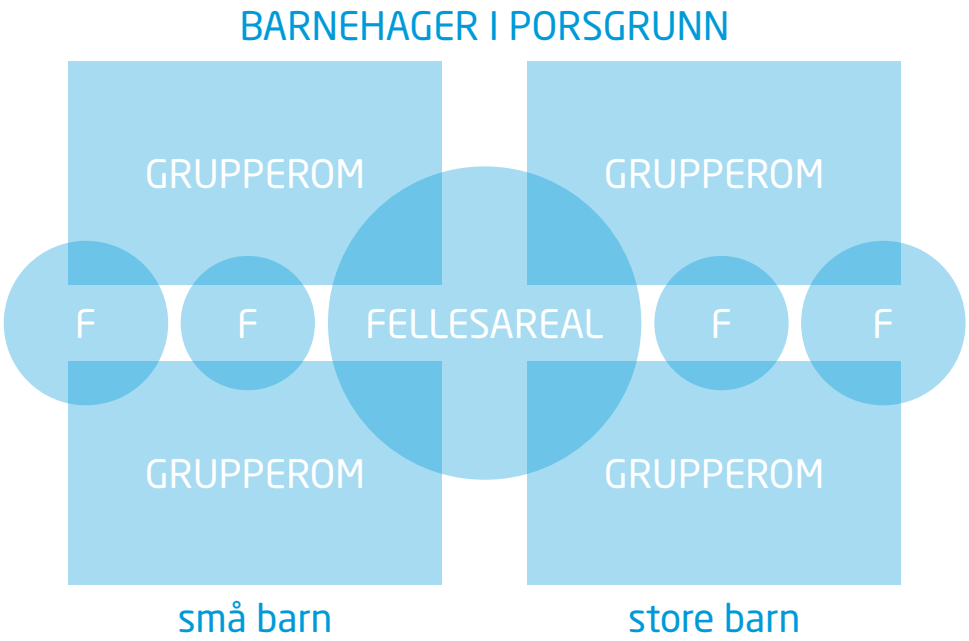
- Barnet, pedagogen og rommet beskrives som de tre viktigste faktorene for å få et godt læringsmiljø.
- Barnehagens fysiske miljø er en pedagogisk ressurs.
- Barnehagene og det fysiske miljøet skal utformes slik at det hjelper personalet med å nå målene i rammeplanen, barns rett til medvirkning er spesielt vektlagt, samtidig som personalets arbeidsmiljø ivaretas med gjeldende regelverk.

Innledning

Barnehagens samfunnsmandat er bestemt i Lov om barnehage og Rammeplan. Barnehagen skal gi barn mulighet for lek og læring, danning og utdanning. Barns behov og perspektiver skal stå i sentrum. Barnehagen er samfunnets første tilbud, sett i lys av livslang læring.

Barnehagebygget utgjør en viktig ramme for det pedagogiske innholdet. Økt fokus på sammenhenger mellom barnehagens fysiske utforming og pedagogiske målsettinger bidrar til å øke barnehagenes kvalitet. I planen er det lagt pedagogiske premisser for utforming av barnehagebygg. I tillegg er fokusområdene fra Klart vi kan!(2019-2025) konkretisert og utdypet.

Figur 1 *beskriver den pedagogiske virksomheten med læringsmiljø i sentrum, der pedagogikk, organisasjon og arkitektur er premissleverandører.*



Figur 2 *illustrerer et plan-konsept over hvordan en i framtida ønsker å skape fleksible små og store funksjonsrom med felles møteplasser og arealer.*

Barnehagebygg før og nå

Barnehagens bygninger og uteområder må utvikles i tråd med barnehagens innhold og tilbud, synet på barn og læring og samfunnsutviklingen generelt.

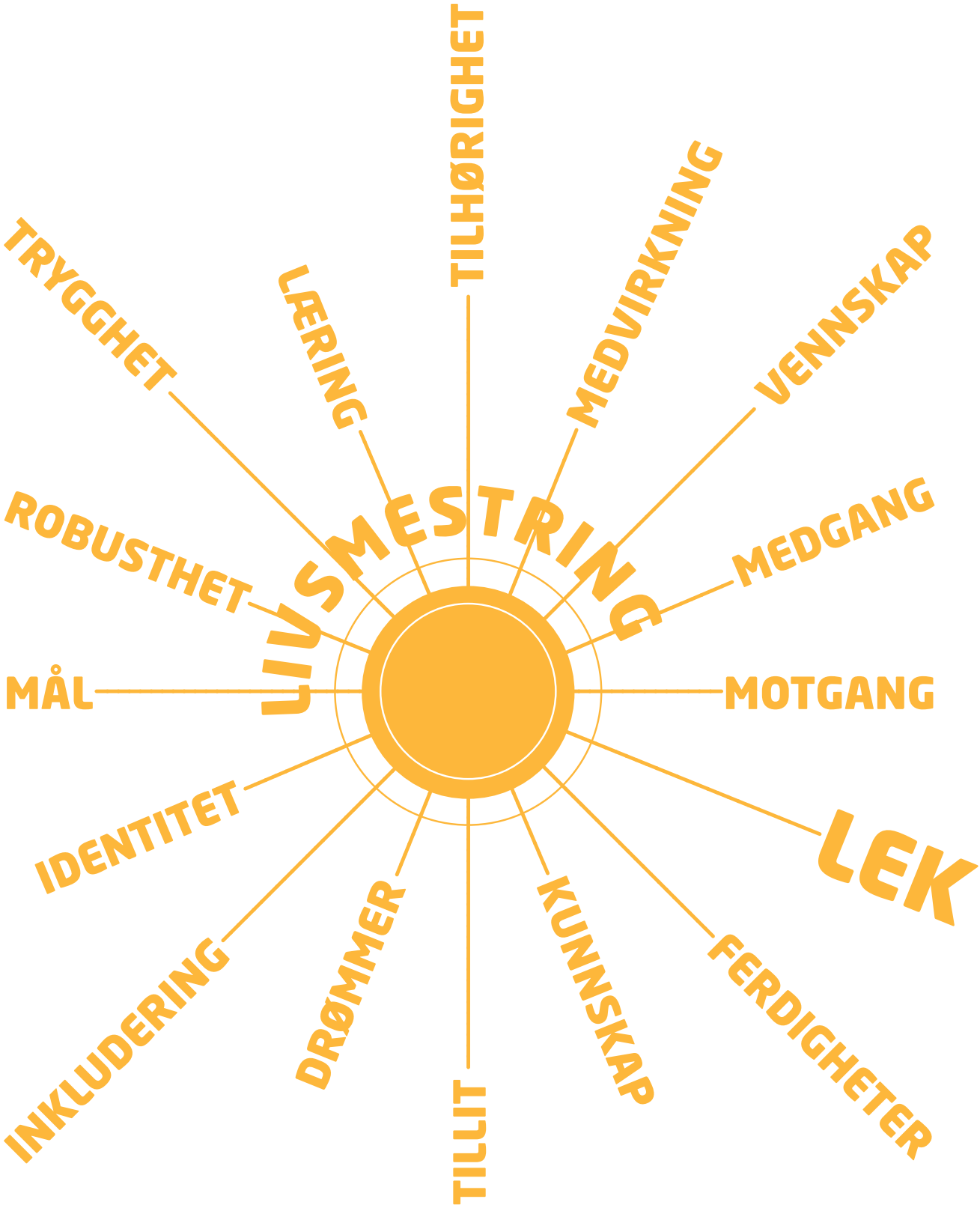
Barnehagesektoren har gjennomgått store endringer. Fra å være et tilbud til de få, til oppnådd full barnehagedekning. Barnehagens samfunnsmandat er endret og er nå en del av utdanningssystemet. Utviklingen har gått fra å ha mange små private barnehager og barnehager, drevet og eid av foreldregrupper, bedrifter, lag og organisasjoner, til å bli større barnehager, driftet av profesjonelle kommunale og større private aktører.

Behovet for mer funksjonelle og fleksible barnehagebygg og uteområder må utvikles i tråd med endringer i innhold og tilbud som barnehagene gir. Porsgrunns barnehagebygg har ulik alder og varierer i størrelse. Noen av byggene er gamle og tilfredsstiller ikke alle dagens behov. Synet på barn og læring har også endret seg i takt med nye lover og regelendringer. Derfor vil en naturlig oppfølger til denne planen være å lage en prioritert investeringsplan for de kommunale barnehagene. Både barnehagene i sentrum øst, i Lyngveien og på Brattås og Heistad melder slike behov. Lokalisering, størrelse og kostnader bør settes inn i et langsiktig perspektiv.

Pedagogisk grunnsyn

Porsgrunn kommune har verdier og målsettinger som er forankret i kvalitetsplanen Klart vi kan!(2019-2025), for skoler og barnehager. I tråd med planen har de kommunale barnehagene et menneskesyn og et læringssyn som beskriver barn som subjekt og sosiale aktører, som dannes gjennom erfaringer og opplevelser sammen med andre mennesker. Barn skaper seg selv og sin kunnskap i aktiv samhandling med ting og mennesker. Barn utvikler seg best når den voksne ser barnet som kompetent og møter barnet som subjekt. I et slikt perspektiv er barnets grunnleggende behov for å oppleve fellesskap, tilhørighet, mestring og selvstendighet sentral. I tillegg til at barn lærer av andre barn og voksne, så lærer de i miljøet og utvikler en læringsatferd, som kan hemme eller fremme læring.

Barn i Porsgrunns barnehager skal omgis av autoritative voksne, som møter barn med varme, støtte og omsorg, men også er voksne som stiller krav om positiv atferd og lærer barna positive tilnærminger. Samspill med de fysiske- og romlige omgivelsene er viktige elementer i dette; for barns mestring, medvirkning og konstruksjon av mening og kunnskap.



Figur 3 *illustrerer livsmestring i Klart vi kan! (2019-2025). Leken har en sentral plass i dette – og lekens egenverdi skal ivaretas i barnehagen.*

Å bygge for barn

Barnehagens arkitektur og fysiske utforming, med sine forskjellige steder og rom for samspill og læring ute og inne, gjenspeiler ulike syn på læring og danning. For å kunne medvirke, må det legges til rette for at barnet kan ta selvstendige valg og ha mulighet til å være med på å utforme barnehagehverdagens innhold.

Skal barnet klare og ville selv, må miljøet legges til rette for det. Barnets arbeidsmiljø krever bord, stoler, podier i barnehøyde, tilgjengelighet og synlig materiale. Gode arbeidsforhold for barn er viktig. Det fysiske arbeidsmiljøet skal være godt for både barn og ansatte. Møbler i barnestørrelse tar barns medvirkning og deltakelse på alvor, og bidrar til at små barn mestrer hverdagen sin. Mestring er en av byggesteinene til selvtillit. Små møbler er lette å flytte på og frigjør gulvareal til lek. Det må imidlertid suppleres med ergonomiske møbler, tilrettelagt for personalet.

Lekens betydning for livsmestring

I lek uttrykker barn seg som subjekt, både gjennom handling, mentalt og følelsesmessig, sammen med andre likeverdige mennesker. Gjennom lek finner barnet form til tanker og følelser, som ellers ville være vanskelig å få tak i. Leken kan sees som en erkjennelsesvei og gir et rikt refleksjonspotensiale.

Barnehagen skal ivareta barns behov for lek. Leken skal ha en sentral plass, og lekens egenverdi skal anerkjennes. Barnehagen skal gi gode vilkår for lek, vennskap og barns egen kultur. Leken skal være en arena for utvikling og læring, og for sosial og språklig samhandling (Rammeplan for barnehagen, s. 20).

STRATEGIER

1. LÆRINGSMILJØ

Læringsmiljø defineres som kulturelle, relasjonelle og fysiske forhold som har betydning for lek, læring, helse og trivsel (Klart vi kan! 2019-2025). Barn skaper seg selv og sin kunnskap i aktiv samhandling med ting og mennesker.

Fleksibel organisering

Porsgrunns barnehager skal gi rom for ulik organisering, selv om hovedprinsippet er en organisering i aldersdelte grupper med små barn og store barn. Det skal være fellesrom og møteplasser og trafikkmønstre som knytter barnehagen sammen, samtidig som det skal gis mulighet til skjerming ved behov.

Barnegrupper kan variere i alder og sammensetning etter etterspørsel og behov. Fleksible arealer gir mulighet for at sammensetningen av barnegrupper kan tilpasses endringer, også i alder. Samtidig skal fleksible arealer bidra til effektiv utnyttelse av areal og bemanning.

Deltakende og autoritative voksne

Barnehagen er en lærende organisasjon der alle ansatte skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller. De ansatte skal være med å skape varme og støttende relasjoner mellom barna i gruppene, mellom barn og personal og mellom personal og foresatte. De ansatte skal samtidig ha god kontroll.

Det kreves involvering og innsikt fra de voksne for at samhandlingsprosessene blir positive og læringsrike. Læring skjer også gjennom måten miljøet er organisert på og mønstrene for kommunikasjonen som eksisterer mellom menneskene i barnehagen.

Utvikle rom for leken - ute og inne

Barnehagen skal gi rom for ulike typer lek, både ute og inne. Barnehagens ansatte skal sikre at alle barn opplever glede, humor, spenning og engasjement gjennom lek, alene og sammen med andre.

Utfordrende og variert lekemiljø

Det stilles krav til de fysiske rammene for å kunne imøtekomme barns behov for variasjon og tilpasning.

Barnehagebygget skal være en pedagogisk ressurs som legger til rette for lek og læring for alle barn i barnehagen.

Utvalg av utstyr og tilgjengelighet til leker og materiell er avgjørende for at rammene rundt barns lek og læringsprosesser skal være tilrettelagt og gi inspirasjon til et utfordrende og kreativt lekemiljø. Lekens fysiske vilkår er svært viktig i pedagogisk sammenheng.

Barns arbeidsmiljø

Det er flere faktorer som spiller inn på rommets betydning sett ut fra barnets perspektiver.

Det personlige rom omhandler retten til selv å velge om og hvordan en skal være tilgjengelig i forhold til andre. Dette avhenger igjen av voksnes forvaltning av rommene og av hvilke muligheter som finnes i rommene. Det kan eksempelvis handle om at barn kan leke uforstyrret i lengre perioder, uten å bli forstyrret av voksne og barn som beveger seg i rommet på kryss og tvers.

Den fysiske avgrensingen kan ses på som grunnleggende for at leken kan utfolde seg. Lekens kvalitet er også avhengig av at rommet har et forandringspotensial, som at det kan sonedeles og ommøbleres ved at dører og veggfelt åpnes og lukkes.

Barn har også behov for å ha et rom som de følelsesmessig kan knytte seg til og gjøre til sitt eget. Barn prøver å skape sine personlige rutiner som et ledd i utvikling av egen identitet ved hjelp av tilknytningshandlinger, eksempelvis ved å ha sine personlige gjenstander som sekk, klær, m.m. på et bestemt sted som de stadig kan vende tilbake til.

Fysisk miljø betydning for barnehagens kvalitet

Byggene og de fysiske omgivelsene lager rammer for læringsmiljøet. De kan åpne for eller legge begrensinger på barnas hverdagsliv. Bygget gir slik sett sterke føringer for den pedagogiske virksomheten i barnehagene og får store konsekvenser for organiseringen og driften i lang tid etter at de er bygd.

Det fysiske miljøet er en vesentlig ressurs for å fremme det pedagogiske arbeidet. Det skal tilstrebes planløsninger og utforming av rom og innredninger med tanke på barneperspektiv og personalets arbeidsforhold. Det bør også fokuseres på byggenes tilpasningsdyktighet til endringer i barnehagens organisering og innhold. Fleksible bygg gir mulighet for varierte aktivitetstilbud og rom for å tilpasse barnegruppens størrelse etter etterspørsel.

Organisering og utforming

Ulike faktorer som virker inn på hverandre:

- Innredning og utstyr (løst)
- Størrelser og utforming av rom (dagslys og belysning)
- Konsept og sammenhenger (inne og ute)
- Lokalisering
- Detaljer, materialer og farger (fast)
- Innredning og utstyr

Materialene må være varierte og gjøres tilgjengelig for barna. De bør skiftes ut etter behov for å skape nye ideer som gir næring til leken.

For de minste bør miljøet være spesielt tilrettelagt for sansemotorisk utforskning. Det må skapes plass til bevegelse og mulighet til å møte ulike materialer og objekter som gir varierte opplevelser og erfaringer. Lekematerialene for de minste barna har betydning for deres bevegelsesmuligheter og sansemotoriske opplevelser, og har innvirkning på hvilke samspill som oppstår mellom dem.

De større barna bør ha tilgang til et rikt utvalg av konstruksjonsmaterialer og formingsmateriell. Disse må være synlige og lett tilgjengelig for barna. Materialene har stor betydning for barns lek, erfaringer og læring. Lekematerialet bidrar til å påvirke hvilke erfaringer barn får gjennom leken som oppstår, og har betydning for motivasjon og deltakelse. Ved å tilby noe annet enn det lekemateriellet som finnes i barnas hjem, kan barnehagen bidra til å skape variasjon i barnas erfaringslæring. Lekemiljøet bør bestå både av forestillende og ikke-forestillende lekemateriell som kan stimulere lekens ideer.

Detaljer, materialer og farger

Estetiske kvaliteter og materialets sanselighet er viktig i barns sensomotoriske lek og i kommunikasjon. De tilgjengelige materialene har stor betydning for hva barn

Foto: ***Liga Stale***

Foto: ***Barbro Elise Bjørholdt***

leker, hvordan de leker og hvor lenge leken varer. Barn bruker sansene for å utvikle og beholde lærelyst og interesse. I alle rom må man derfor vurdere de estetiske kvalitetene; som lys og møblering og hva materialene er laget av. Det er viktig at barn tilbys materiell av ulik struktur, tekstur og stoffer, som tilfører noe i den skapende leken og i fantasilek. Tilgjengelig lekemateriell, og hvordan dette organiseres og plasseres i rommet, kan styrke eller hemme lekens vilkår. Tilgjengelig materiell forutsetter lav møblering og synlighet som påvirker mulighet til lek og læring.

Romsammenhenger og sammenhengen mellom ute og inne

Barnehagen skal være et sted for barns læring og utvikling og for samhandling med andre barn og voksne. Planløsninger må definere hvilke driftsform som ønskes.

Barnehagebygget må ha god tilgjengelighet, framkommelighet og være orienterbart for alle brukergruppene. Det vil si at bygget er oversiktlig og at det er lett å finne frem ute og inne, både for barn og voksne. Inngangen til uteområdet og port må plasseres slik at det er oversiktlig og naturlig.

Garderoben fungerer som et velkomstsrom og er sentral i kommunikasjonsarealet. Den bør ha god plass til at flere barn og voksne kan kle på seg samtidig. Personalets garderobe bør ligge i nær tilknytning til barnas. Garderoben er en arbeidsplass for personalet og skal inneholde ergonomisk verneutstyr, som påkledningsbenk og arbeidsstoler.

Fingarderoben er et møtested for barn og voksne, både på starten og slutten av dagen. Her er det oppslagstavler for pedagogisk dokumentasjon og informasjon til foresatte. Garderobeskapene kan være reoler på hjul, som kan dele opp rommene hensiktsmessig etter hvilke bruk og barnegrupper som er der. En fleksibel ordning inviterer til ulike bruksmåter for rommet. Oppbevaring, benker og skap skal gi barn mulighet til selvstendighet og mestring.

Barnehagen bør ha fellesarealer som binder gruppene sammen. Det skaper fleksibilitet i praktisk organisering og gir mulighet for et allsidig leke- og læringsmiljø.

Udefinerte smårom, som kan gi barna ro til å utvikle leken og skape ulike lekemiljøer ut fra interesser og engasjement, bør være tilgjengelige.

Barnehagen må ha universell utforming. Det er like viktig, både ute og inne, for å inkludere alle barn i leken.

Landskap for utelek

Ved utforming av utearealet må en ta hensyn, både til behovet for oversikt og til behovet for konsentrert lek på avgrensede områder. Også utearealet bør planlegges med soner og rom; rom i rommet.

Utearealets størrelse dimensjoneres ut fra antall barn i barnehagen. Det avsettes 24 m2 pr barn. Byggets plassering på tomta har betydning for uterommets kvaliteter. Ideelt sett er det ønske om solrike uterom, som er noe skjermet for vind og vær, i umiddelbar nærhet til barnas innganger.

Både inngangsport og gjerder må utformes slik at barn og foreldre ønskes velkommen inn. Avfallscontainere skal ikke stå i nær tilknytning til inngangsporten, og sandkasser må ikke plasseres nær inngangspartier og ved luftinntak.

Inngangene bør skjermes med overbygg, og det må være mulighet for å sitte ned. Utearealet kan gi et tilskudd til innendørsfunksjoner. For eksempel kan en åpen dør gå fra et innendørsrom (verksted/ uterom/ innerom/allrom/spisesone) ut til et overbygd område.

Utearealene har mange muligheter som en må være seg bevisst når en planlegger barns utemiljø. Disse mulighetene skal utnyttes pedagogisk. Uteområdet og omgivelsene kan bidra til å gjøre utearealene til verdifulle leke- og læringsarenaer. Det er derfor viktig å ha fokus på kvaliteter ved pedagogisk bruk av landskapet.

Store flater kan deles opp for å gi en barnevennlig dimensjon og et spennende og variert miljø. Bygninger, beplantning, kunstige platåer, levegger og overbygg kan brukes til å avgrense områder. Det meste av lekeplassen bør være opplyst. Snøbrøyting og snø-depoter må planlegges i forhold til plassering av lekeplassutstyr.

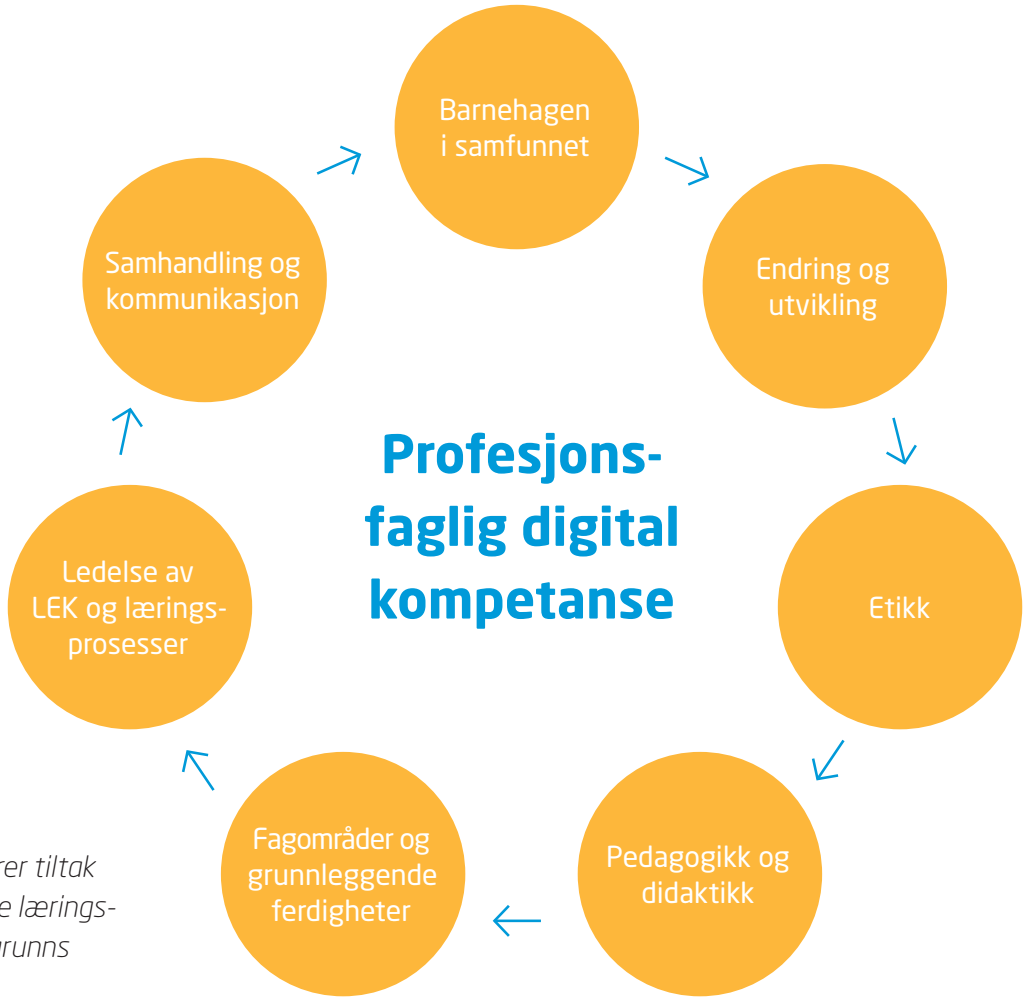
Et uteområde i en barnehage er utsatt for mye lek og aktivitet som krever solide materialer og beplantning. Det er derfor viktig, så langt det er mulig, å ta vare på eksisterende trær og busker på tomten.

Gruppestørrelser og organisering

Rom og arealer for møteplasser som gir mulighet for samhandling, samarbeid og fellesskap må vektlegges i barnehagebyggene. Prinsipper som funksjonalitet, tilgjengelighet, fleksibilitet, orienterbarhet, åpenhet og transparens må vektlegges. Likeledes, estetikk, orden og universell utforming. Felles møteplasser og arealer, for både små og store barn, må tas hensyn til.

Den kroppslige kommunikasjonen er viktig for de minste barna, fordi de trenger praktisk støtte og emosjonell tilstedeværelse. Derfor må de voksne støtte kommunikasjonen mellom barna, slik at de opplever at de er en del av fellesskapet. Det krever nærhet, oppmerksomhet og sensitivitet. Tilrettelegging av små grupper skaper muligheter i det fysiske miljøet for å ivareta barnas behov. Bemanningsnormen understøtter dette, sammen med strukturelle faktorer som gruppestørrelser og antall barn pr. voksen. Tilgang på inne- og utearealer som også passer de minste barna, er avgjørende for god kvalitet i barnehagen.

Organisering og størrelse på barnegruppene må ses i sammenheng med personal- og bemanningsressursen og hvordan denne gir mulighet til å dele i små barnegrupper. Dimensjoneringen på barnegrupper for små barn skal være mellom 12-14, og mellom 18-24 for de eldste barna. Det bør være mulighet til å dele gruppen i to, med to voksne på hver gruppe. Det er lettere å bemanne en gruppe med hele stillinger, så en bør tilstrebe å redusere andelen deltidsansatte, noe som også vil representere større stabilitet for barna.



Figur 4 *illustrer tiltak for det digitale lærings-miljøet i Porsgrunns barnehager.*

Barnehagene bør i framtida planlegges ut fra en fordeling av barn over og under tre år, som ivaretar selvrekrutteringsprinsippet med 40 % barn under tre år og med 60 % barn over tre år.

Digitalt læringsmiljø

Barnehagens digitale praksis skal bidra til barns lek, kreativitet og læring. Digitale verktøy skal støtte opp om deres læreprosesser og bidra til å oppfylle et allsidig læringsmiljø for alle barn. Barnehagen skal utøve digital dømmekraft og bidra til at barn utvikler en begynnende etisk forståelse knyttet til digitale medier. Bruk av digitale verktøy skal integreres i det pedagogiske arbeidet, slik at de blir en naturlig del av barnehagehverdagen.

Tiltaksplanen for digitalt læringsmiljø i de kommunale barnehagene setter forventninger og krav til barnehagene. Tiltakene skal sikre at barnehagens ledelse og ansatte forplikter seg til å følge opp de forventningene som blir gitt.

Barnehagene må sørge for at personalet har riktig og nødvendig kompetanse, kartlegge kompetansebehovet og utarbeide en plan for kompetanseutvikling.

Profesjonsfaglig digital kompetanse innebærer både grunnleggende digitale ferdigheter, digital kompetanse knyttet til arbeid med de ulike fagområdene i barnehagen og profesjonsrettet digital kompetanse. Profesjonsrettet digital kompetanse innebærer blant annet at de ansatte også har den digitale kompetansen som er nødvendig for å kommunisere med foresatte, for å heve egen kompetanse og for å drive med pedagogisk utviklingsarbeid i barnehagen.

Digitale verktøy må inngå som en naturlig del av det pedagogiske miljøet. Både i barns lek og læring har aktiviteter med digitale verktøy en selvskreven plass. Barns nysgjerrighet kan danne utgangspunkt for videre lek, informasjonssøk og produksjon.

2. MESTRING OG LÆRING

Målet er å legge til rette for at alle barn utvikler kompetanse som gir livsmestring nå og i fremtiden.

Autoritative voksne

En pedagogisk grunntanke er at voksne er varme og støttende i sine relasjoner med barn. De voksne skal være tydelige og samtidig veilede barn i retning av prososiale handlinger gjennom respekt, medvirkning og læring. Autoritative barnehager er preget av trygghet, der voksne ser barn, gir varme responser og griper inn overfor atferd som virker negativt.

Alle ansatte skal vise positiv kontroll, sette tydelige grenser og ha klare forventninger til barnet, samtidig som de er varme og aksepterende. Barn som møter autoritative voksne som lytter til deres behov og ønsker samtidig som de tar en voksenkontroll for å ivareta fellesskapets interesser, lærer seg sosialt akseptable normer for atferd. Slik lærer de å vente på tur, være vennlige, ta initiativ og møte nye utfordringer med nysgjerrighet, interesse og selvtillit. Den autoritative voksne hjelper barn til å bli bevisst følelsene sine, slik at de kan regulere dem på en hensiktsmessig måte i samspill med andre og utvikler en positiv læringsatferd.

Meningsskaping

Det skal legges til rette for at det fysiske miljøet gir rom for et helhetlig perspektiv på læring og mestring ved at det veksles mellom lek, læring, konsentrasjon og aktiv utfoldelse.

En hensiktsmessig og god organisering av barn og personale, sammen med en god utforming av barnehageanlegget, skal hjelpe til med å nå pedagogiske mål og intensjoner. Barnehagens ansatte har ansvar for å synliggjøre helhet og sammenheng for barna.

Medskaping og ansvarliggjøring

Barnehagene i Porsgrunn skal være lærende organisasjoner. Barn og voksne skal løse oppgaver i fellesskap gjennom samarbeid, felles opplevelser og bruk av egne erfaringer og ferdigheter. Sammen skal de lære, erfare, skape, vokse og strekke seg emosjonelt, tankemessig og sosialt.

Lekematerialer og mestringskultur

Leker, materialer og utstyr må være plassert slik at barn kan klare selv. Barn skal kunne beherske og mestre sitt miljø og sine aktiviteter. Det fordrer stasjoner og rom som er selvinstruerende, slik at det er tydelig for barn hva rommet tilbyr. Barnehagen skal ha et bevisst utvalg av leker og kunne tilby utstyr og materialer som fremmer mangfoldig og kreativ lek, og som styrker likestillingen mellom jenter og gutter. Rommene skal gi mulighet for utforskning, undring, lek, filosofering, prosjektarbeid og daglige aktiviteter som spising og påkledning, både i små og store grupper.

3. LEDELSE FOR LÆRING

Ledelse for læring handler om å legge til rette for målrettet innsats som gir gode samarbeids- og ansvarskulturer.

Lederforankring

Samtidig som man utvikler det fysiske miljøet i barnehagen, er det viktig å arbeide med de grunnleggende verdiene anerkjennelse og medvirkning. Lederne har en sentral oppgave med å utvikle barnehagen til en lærende organisasjon, og alle ansatte har et ansvar for å bidra til det.

Samarbeids og mestringskultur

Ledelsen i barnehagen skal utøve en fag- og ledelsesprofesjon med høyt refleksjonsnivå. Det må samtidig være høyt fokus på fellesskapet i ledelsen av barnehagen som læringsarena. Å skape gode læringsprosesser for barn er barnehagens kjernevirksomhet.

De kommunale barnehagene i Porsgrunn ledes gjennom lederteam. Lederteamene består av en virksomhetsleder/styrer og fagleder, som fordeler fag- og ledelses oppgaver seg imellom.

Samarbeid skal utvikles på et kollektivt nivå. Lederens oppgave er å legge til rette for samarbeidsprosesser slik at samarbeid oppstår naturlig, ikke tvungent.

Barnehagens leder og styrer/fagleder bør ha eget kontor med kontorarbeidsplass. Barnehagelærere bør ha faste kontorarbeidsplasser i et kontorfellesskap. Antall møterom og samtalerom avhenger av barnehagens størrelse. Det må også finnes arbeidsrom/kontorplasser som er fleksible, slik at de kan brukes til individuelt arbeid og samarbeid og refleksjon for de ansatte.

Mestringsorientert ledelse

Mestring hos de ansatte innebærer at de takler oppgaver, utfordringer og endringer på jobben på en god måte. Mestring bidrar til måloppnåelse og verdiskaping. Ledere skal myndiggjøre egne ansatte, gi ansvar og omsorg, og veilede dem slik at de tar mer ansvar selv. Målet er å heve kompetansen til alle ansatte i barnehagen, slik at kvaliteten i det daglige arbeidet med barna styrkes. Ansatte som opplever mestring, blir mer motiverte og lojale mot ledelse og organisasjon. I tillegg får de bedre livskvalitet og mer robust helse.

Målet med mestringsorientert ledelse er at medarbeiderne skal utvikle seg og mestre sine roller best mulig ut fra egne forutsetninger. Ved å skape et mestringsorientert arbeidsklima, hjelper de ansatte hverandre til å bli gode.

Viktige elementer i mestringsorientert ledelse er å gi:
- Retning – definere roller, krav og mål
- Mening – motivere og inspirere til måloppnåelse
- Individuell oppmerksomhet og støtte

Endringsledelse

Barnehagen er en arena som iverksetter stadig flere endringsforsøk der målet er å forbedre kvaliteten. Det betyr at ansatte i barnehagen deltar i kontinuerlige læringsprosesser, slik at praksisen er i tråd med ny forskning, som igjen påvirker barns livsløp. Hvordan barnehagene lykkes i dette, avhenger i stor grad av kompetanse når det gjelder fagområder generelt, og implementerings-forståelse spesielt. Det handler om å systematisere endringsarbeidet og sørge for god implementeringskvalitet. En viktig lederoppgave er å sette retning, sørge for at visjoner og mål utvikles i fellesskap. Entusiasme og forpliktelser hos ansatte må stimuleres og nødvendige ressurser være tilgjengelig. De ansattes forpliktelse til endringsarbeidet er en av de sterkeste faktorene for å oppnå kvalitet og resultater. Faglig utvikling kan gi energi til læringsarbeidet. Å være oppdatert på ny kunnskap og åpen for å endre praksis,

utgjør en viktig del av den profesjonelle rollen i en barnehage. Å stimulere de ansatte til læring kan bidra til å skape felles begrepsapparat og felles forståelser. Hovedpoenget er å skape gode samarbeidsprosesser i barnehagen.

Medvirkning

Barnehagen skal ivareta barns rett til medvirkning ved å legge til rette for og oppmuntre barna til å ta aktiv del i planleggingen og vurderingen av barnehagens virksomhet. Utforming av lekearealer og barnehagens organisering har betydning for å kunne ivareta barns medvirkning.

Samtidig må det legges til rette for samhandlingsarenaer mellom barnehagen og hjemmene. Det må være rom for personalet og foresattes samhandling, planlegging og veiledning. Å sikre gode arbeidsforhold og et godt arbeidsmiljø med mulighet for medvirkning og samarbeid, er avgjørende for kvaliteten i barnehagen.

Felles pedagogiske verktøy

Verktøyene er forankret i kunnskapsgrunnlaget og verdiforankringen i Klart vi kan! (2019-2025). De vil revideres og kan endres underveis i takt med lovendringer, evalueringer m.m.

- Fra bekymring til handling
- Felles årsplan-mal
- Pedagogisk dokumentasjon
- Implementeringsplan for kjernekomponenter
- Språkløyper
- Ståstedsanalyse
- DUÅ – De utrolige årene
- Årlig foreldreundersøkelser
- Foreldresamtaler
- Kompetansekartlegging
- Tiltaksplan for digitalt læringsmiljø i kommunale barnehager

Individ og gruppe

Barn lærer i fellesskap hvor medvirkning, omsorg og lek, læring og danning er sentrale elementer. Barnehagens innhold bygger derfor på et helhetlig læringssyn.

Barn er unike individer med stort potensial for læring og utvikling. De trenger å oppleve tilhørighet og gode relasjoner, mestringserfaringer og autonomi. Samtidig trenger de ulike stimulanser for at læring skal skje. De skal kunne ta i bruk alle sansene og utvikle et mangfold av læringsstrategier. Barn må derfor få plass til å utfolde seg, leke, delta og være aktive. Samtidig krever læring konsentrasjon og tilstedeværelse. Tett oppfølging og veiledning fra personalet med er også vesentlig. Barnehage-anlegget skal utformes slik at rommene inneholder ulike fysiske møteplasser for barn, både i mindre og større grupper. Gjennom organisering og arkitektonisk utforming skal det være mulig å oppsøke fellesarealer, verksteder og aktivitetsrom hvor man møter andre barn og kan utforske materialer og danne vennskap. I en slik fellesskapskultur kan også større samlinger finne sted. Samtidig skal organisering og arkitektur bidra til at barnehagen ivaretar den enkeltes behov for trygghet, ro og tilhørighet. I de nye barnehageanleggene skal det derfor utformes rom og arealer som gir mulighet for samhandling, samarbeid, lek og fellesskap. En slik organisering stiller krav til de fysiske rammene. Gjennom ulike arkitektoniske løsninger og arenaer skal man kunne imøtekomme barnets behov for variasjon og tilpasning.

DEL 2

Planleggings- og byggeprosess

Porsgrunn kommune har utarbeidet et eget reglement/ kvalitetssystem for gjennomføring av byggeprosjekter. Formålet med reglementet er å gi retningslinjer for enhetlig behandling av utredning, planlegging, gjennomføring og til slutt en evaluering av prosessen. Reglementet skal sikre forutsigbarhet, god styring av økonomi og framdrift, samt kommunikasjon mellom administrasjon og politikere, og mellom prosjektledelse og brukere. De samme prosedyrene vil også gjelde ved omfattende rehabilitering, men vil være noe mindre omfattende ved enkle byggetiltak.

Brukergruppene skal delta i planleggingsprosessen og, så tidlig som mulig, inviteres med i denne. Slik vil brukernes kunnskaper, erfaringer og ideer tilføres prosjektet, samtidig som de får eierskap til prosessen og resultatet av byggeprosjektet.

Alle fasene i prosjektet har egne mandater. Overordnet tar disse for seg grunnlaget for de enkelte fasene, slik som mål (samfunnsmål, effektmål, resultatmål), prosjektplan, organisering, interessenter og kommunikasjon. Sammen med styringsdokumentet og politiske vedtak, styrer disse mandatene prosjektet fra dag en og fram til overlevering. De ulike fasene i prosjektene har også egne beslutningspunkter; administrative eller politiske vedtak. De særskilte milepælene der det gis politiske føringer, er ved valg av konsept B1 og B2, hvor forprosjekt behandles og hvor endelig bevilgning foretas (jfr. Prosjektmodellen under).

Porsgrunn kommunes prosjektmodell

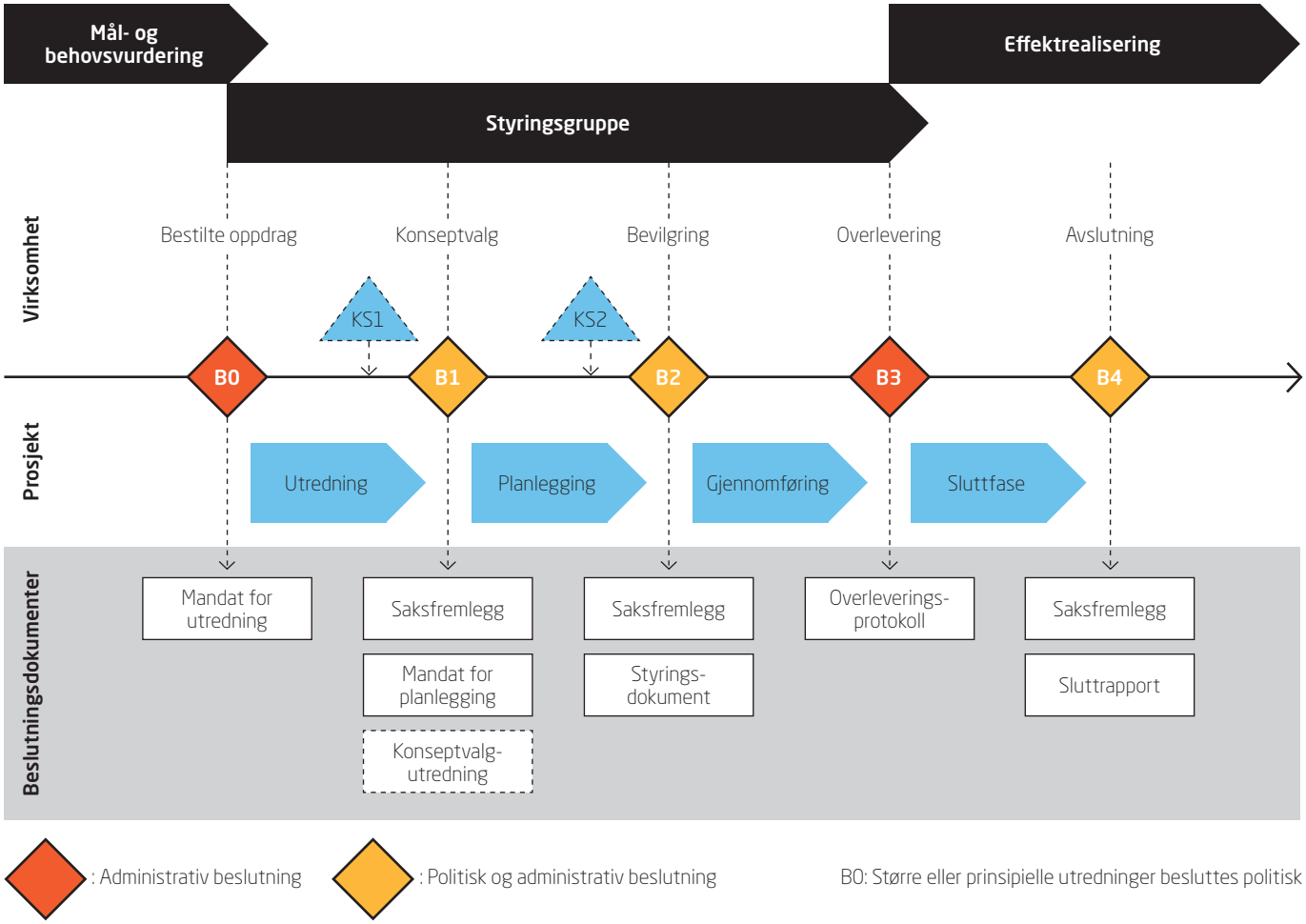
Som hovedregel skal bygging av barnehager i Porsgrunn kommune gjennomføres etter modellen vist på neste side. Eventuelle avvik fra modellen skal begrunnes i mandat for utredning. Rådmannen kan fravike prosjektmodellen når det er riktig ut fra prosjektomfang, kompleksitet eller andre føringer.

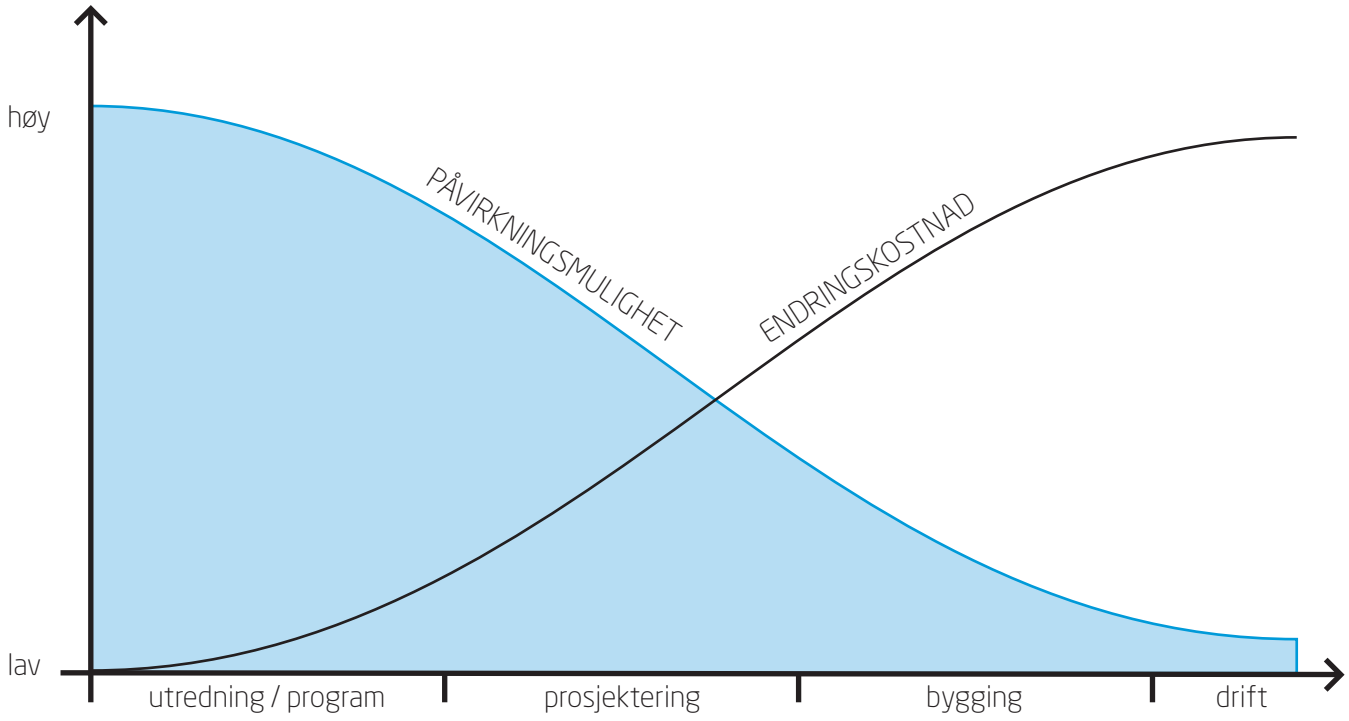
Prosjektorganisasjon

For å ivareta god eierstyring og sikre involvering av brukere og interessenter, skal det etableres en prosjekt-organisasjon. Internt i kommunen består denne normalt av prosjekteier (kommunalsjef for barnehagesektoren), oppdragsleder og prosjektleder. Begge de sistnevnte er fra Bygg- og eiendomsdrift. I tillegg består prosjekt-organisasjonen av barnehageansatte og tillitsvalg/ verneombud. I enkelte tilfeller utvides organisasjonen med andre interessenter/brukere. Det kan eksempelvis være en representant for foresatte.

Det skal i B0 (jfr. Prosjektmodellen over) tas stilling til om det skal etableres en egen styringsgruppe. For prosjekter med kostnadsramme over 50 MNOK, er styringsgruppe obligatorisk.

Rådmannen har ansvaret for beslutninger underveis i arbeidet, og skal legge til rette for at personalet og brukerne i den aktuelle barnehagen får reell innflytelse. Det viktigste virkemiddelet er at det oppnevnes en arbeidsgruppe for utvikling av prosjektet. Denne skal oppnevnes av rådmann/kommunalsjef. Arbeidsgruppen er ansvarlig for planlegging og utvikling av anlegget fram til skisse- eller forprosjektet. I dette arbeidet skal forholdet mellom den pedagogiske aktiviteten og det fysiske miljøet i barnehagen stå sentralt. Etter at anlegget er detaljprosjektert, har arbeidsgruppen en viktig rolle med å planlegge møblering og innredning.





***Figuren** nedenfor illustrerer brukernes påvirkningsmulighet i relasjon til tidsaksen og endringskostnadene. Jo tidligere i prosjektet, dess større er påvirkningsmulighetene.*

BYGGEPROSJEKTETS FASER

Bestilling

I bestillingen tas det stilling til om det skal igangsettes en utredning av konsept for løsning av oppståtte behov. Bestillingen danner grunnlag for mandatet for utredningsfasen og inneholder mål og rammer for utredningen.

Utredning

Utredningen skal beskrive hvilke behov, mål og krav som stilles til et mulig tiltak, samt vurdere ulike alternative løsninger. Det skal beskrives minimum to ulike alternativer i tillegg til et 0-alternativ. 0-alternativet betyr ingen utbygging eller endring.

Utredningsfasen er på mange måter den viktigste i planleggingen av en barnehage. Areal-, regulerings- og tomtemessige forhold må belyses og avklares for de ulike konseptene. Mange prinsipielle barnehagefaglige løsninger må også drøftes og avklares. Premissgivere for disse er i stor grad virksomhetsleder, barnehageansatte, tillitsvalgte og innleid ekspertise med erfaring fra bygging av barnehager.

Ved større utbygginger gjennomføres det en kvalitetssikring av utredningen, KS1. Prosessen bistås av fagpersonell på utsiden av prosjektgruppen. I utredningen skal de ulike alternativene drøftes i forhold til mål og rammer, for så å ende opp i et anbefalt konsept. Anbefalt konsept blir, sammen med de øvrige alternativene, lagt fram til politisk behandling (jfr. Milepæl B1 i prosjektmodellen).

Planlegging

I planleggingsfasen konkretiseres og utarbeides grunnlagsmaterialet på bakgrunn av valgt konsept. Den interne planleggingsgruppen følger normalt med inn i planleggingsfasen. Arkitekt og byggfaglig personell kontraheres for den videre planleggingen fram mot et skisseprosjekt. Det er i utrednings- og skisseprosjektfasen at påvirkningsmulighetene er størst. Det er også her endringer er rimeligst. Kommer endringene i byggefasen, vil de som oftest medføre ekstra kostnader.

Skisseprosjektet med tilhørende kostnadsestimat godkjennes administrativt, så fremt det ikke foreligger

avvik fra forutsetningene gitt i B1. I forprosjektet konkretiseres planene ytterligere og det utarbeides kalkyler på fagnivå. Eventuelle kostnadsavvik skal vurderes i forhold til gitte rammer, og ved eventuelle kostnadsøkninger må en justere utbyggingen ned, slik at rammene beholdes. Rådmannen kan alternativt anbefale å øke kostnadsrammen.

Forprosjektet underkastes kvalitetssikring, KS2, i likhet med utredningen. KS2-prosessen ledes av ekstern ekspertise innenfor KS-faget med hovedfokus rettet mot kalkylene. Resultatet av denne prosessen vil som oftest danne kostnadsgrunnlaget som følger forprosjektet. Ved politisk behandling av forprosjektet, milepæl B2, gis endelig bevilgning til barnehagebygget.

Gjennomføring

Med bakgrunn i styringsdokument og gitt bevilgning, iverksettes detaljplanlegging med påfølgende anbudsinnhenting, bygging, overtakelse og overlevering til bruker. Også i denne fasen er det viktig at arbeidsgruppen er aktiv. Dette gjelder både under selve byggingen, og ikke minst i forhold til detaljplanlegging av driften med tilhørende innkjøp av inventar og utstyr.

Brukeren kan overta bygget og starte driften når ferdigattest og overtakelsesprotokoll foreligger. Fra samme dato starter garantitiden som gjelder for tre år og reklamasjonstiden på fem år.

Styringsgruppen vil i hele prosessen være ansvarlig beslutningsorgan.

Sluttfasen

Sluttfasen avslutter prosjektet formelt. Fasen inneholder en evaluering av alle sider ved prosjektet og det utarbeides en sluttrapport med tilhørende sluttregnskap.

Foto: ***Liga Stale***

Porsgrunn Kommune

Servicesenteret: 35 54 70 00
Besøksadresse: Storgt 153
Postadresse: Pb. 128, 3901 Porsgrunn

www.porsgrunn.kommune.no