

Siv Anita Kolstad

Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern?

En studie av styreres opplevelse av tverrfaglig samarbeid



Master i barnehageledelse

MLMOP5900

Trondheim, Vår 2022

Forord

Proessen frem mot denne masteroppgaven startet nok allerede da jeg for en del år siden gikk bachelorutdanningen i barnevern. Der fikk jeg et innblikk i masterutdanninger, og interessen for å kunne fullføre en utdanning som bunner ut i et større, selvstendig arbeid har jeg hatt med meg siden da.

Derfor er det med en god porsjon stolthet og glede jeg nå fullfører min egen masteroppgave. En oppgave med et tema som interesserer og engasjerer meg. Gjennom arbeidet med oppgaven har jeg fått reflektert mye rundt samarbeid, og hva som fremmer barnets beste i samarbeid. Jeg har fått utvidet kunnskap om hva det innebærer å jobbe for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Jeg hadde ikke klart å komme i mål med dette prosjektet uten gode støttespillere underveis.

Min veileder ved Dronning Mauds minne høgskole, Kari Emilsen, har med hennes store faglige kompetanse og gode veiledning vært til stor hjelp, og hjulpet meg med å holde tråden i prosjektet.

Takk også til Ingrid Bjørkøy for konstruktiv og god veiledning på slutføringsseminaret.

Informantene i denne undersøkelsen fortjener også en takk. Jeg setter stor pris på at de ville bidra med sin kunnskap og erfaring til dette prosjektet.

Familie, venner og medarbeidere har oppmuntret og støttet underveis. Caroline har lyttet, og tenkt høyt sammen med meg. Harald har bidratt med god hjelp der mine dataferdigheter har kommet til kort. Leon har bidratt med sin reflekterte innstilling om at en aldri skal gi opp, og Roar har, som alltid, vært en oppmuntrende og tålmodig støtte. Takk til dere alle!

Og takk til mormor, som alltid har oppmuntret slik bare mormor kan. Som i hele utdanningsløpet mitt har vist interesse for studiene, og oppmuntret til å fortsette.

Juni, 2022

Siv Anita Kolstad

Sammendrag

Med utgangspunkt i problemstillingen *Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern?*, har jeg forsøkt å få økt innsikt i styreres opplevelse av tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern. Oppgaven er knyttet til master i barnehageledelse, og har derfor et ledelsesperspektiv.

I denne oppgaven har jeg vist og redegjort for hvordan jeg metodisk har gått frem for å svare på problemstillingen. For å få svar på problemstillingen har jeg brukt kvalitativ metode, med individuelle semi- strukturerede intervju med fire styrere for datainnsamling. Intervjuene ga meg en bred og utdypende empiri, som etter gjennomført analyse ga meg fire overordnede tema for å drøfte resultatene fra intervju i forhold til forskningsspørsmålene og problemstillingen. Disse temaene er *kommunikasjon i samarbeid, kompetanse og kunnskapsutvikling, opplevelse av relasjoners betydning og styrers rolle og ansvar*.

Ut fra analysearbeidet tydeliggjorde også tre tema seg knyttet til det ene forskningsspørsmålet mitt som var hva som er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnets beste i samarbeid med barneverntjenesten. Disse temaene er *ivareta barns rett til beskyttelse, fremme barns utvikling og ivareta barneperspektivet*. Disse temaene henger sammen med de fire overordnede temaene, men jeg fant det relevant å trekke de frem da jeg tenker en må ha en bevissthet rundt hva en legger i begrepet *barnets beste* for å kunne si noe om hva som fremmer barnets beste i tverrfaglig samarbeid.

Undersøkelsen og oppgaven tar utgangspunkt i et sosialkonstruktivistisk perspektiv. I dette perspektivet skapes deltakernes forståelse og oppfatninger i samhandling mellom deltakerne, og med bakgrunn i deres kunnskap, erfaringer og refleksjoner.

Empirigrunnlaget er knyttet til barnets beste, barnehageledelse, tverrfaglig samarbeid og barnehagens ansvar i arbeid med bekymring for barn, og kvalitet i arbeidet til barnets beste.

Oppgaven viser at for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern krever dette at styrer jobber både innadrettet for å utvikle barnehagen som lærende organisasjon, og utadrettet for å bidra til å utvikle samarbeidet med barneverntjenesten slik at det ivaretar barnets beste som et grunnleggende hensyn i alle handlinger som berører barn. Faktorer knyttet til kommunikasjon, relasjoner, kompetanse og kunnskapsutvikling, og styrers rolle og ansvar er vesentlig for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDNING.....	1
1.1. Problemstilling og forskningsspørsmål	2
1.2. Begrepsavklaringer	3
1.2.1. Samarbeid	3
1.2.2. Barnevern	3
1.3. Oppbygging av oppgaven.....	4
2. UNDERSØKELSENS KUNNSKAPSGRUNNLAG.....	5
2.1. Barnets beste.....	5
2.2. Ledelse i barnehagen	7
2.3. Ledelse som funksjon i barnehagen.....	8
2.4. Pedagogisk ledelse i barnehagen	9
2.4.1. Arbeid med barnehagen som lærende organisasjon.....	10
2.4.1.1. Personlig mestring	11
2.4.1.2. Mentale modeller	12
2.4.1.3. Felles visjon	12
2.4.1.4. Teamlæring	12
2.4.1.5. Systemtenkning.....	13
2.5. Kvalitet i arbeidet til barnets beste	14
2.6. Strategisk ledelse i barnehagen.....	17
2.6.1. Utadrettet ledelse	19
2.7. Barnehagens ansvar og arbeid med bekymring for barn	20
2.7.1. Styrers ansvar og arbeid med bekymring for barn.....	21
2.8. Relasjonsledelse.....	23
2.9. Utvikling av tverrfaglig samarbeid.....	25
2.9.1. Kommunikasjon i tverrfaglig samarbeid.....	26
2.9.2. Taushetsplikten.....	27

3. FORSKNINGMETODE.....	29
3.1. Forforståelse	30
3.1.1. Sosialkonstruktivistisk perspektiv	30
3.2. Forskerens rolle	32
3.3. Semistrukturert intervju	33
3.4. Utforming og utprøving av intervjuguiden.....	33
3.5. Valg av informanter/ utvalg.....	34
3.6. Gjennomføring av intervju	35
3.7. Kvaliteten i forskningen	36
3.7.1. Reliabilitet	37
3.7.2. Validitet.....	37
3.8. Etske betraktninger	38
3.8.1. Informert samtykke og konfidensialitet	38
3.8.2. Forskerrolle og forforståelse	39
3.9. Bearbeiding av datamaterialet	40
3.9.1. Transkribering	40
3.9.2. Hermeneutisk - fenomenologisk tilnærming.....	40
3.9.3. Analyse.....	41
 4. PRESENTASJON AV RESULTATER	 44
4.1. Forståelsen av barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern	44
4.2. Faktorer i styrers forståelse for hva som fremmer samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern.....	45
4.3. Kommunikasjon i samarbeid	48
4.3.1. Informasjon og taushetsplikt.....	49
4.4. Kompetanse og kunnskapsutvikling	50
4.5. Opplevelse av relasjoners betydning	51
4.5.1. Relasjonens betydning i tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern... 51	
4.5.2. Relasjonens betydning i barnehagens samarbeid med foreldre	52
4.5.3. Relasjonens betydning for styrers arbeid med ansatte	54
4.5.4. Relasjonens betydning for barnets opplevelse av samarbeid mellom barnehage og barnevern.....	54
4.6. Styrers rolle og ansvar	55

5. DRØFTING	59
5.1. Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten?	59
5.1.1. Faktorer som fremmer samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern... 59	
5.1.2. Styrers forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern knyttet til strategisk ledelse	62
5.1.3. Styrers forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern knyttet til pedagogisk ledelse	64
5.2. Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnets beste i samarbeid med barneverntjenesten?	66
5.2.1. Samarbeid for å fremme barnets utvikling.....	66
5.2.1.1. Relasjonens betydning for å fremme barnets utvikling	67
5.2.1.2. Avklaringer i samarbeidet for å fremme barnets utvikling	68
5.2.2. Ivaretagelse av barneperspektivet i samarbeidet.....	68
5.2.2.1. Barneperspektivets betydning for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern.....	69
5.2.3. Ivaretagelse av barns rett til beskyttelse	70
5.3. Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern?	71
5.3.1. Kommunikasjon i samarbeidet	71
5.3.2. Kompetanse og kunnskapsutvikling	73
5.3.3. Relasjoners betydning og ledelse.....	74
5.3.4. Styrers rolle og ansvar	75
6. AVSLUTNING	78
7. LITTERATUR.....	80
8. VEDLEGG.....	85
Vedlegg 1.....	85
Vedlegg 2.....	87

1. INNLEDNING

Av barna i aldersgruppen 1 – 5 år viser tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB, 2022) at andelen barn som har plass i barnehage er 93,4 %. Dette viser at det er en betydelig andel barn som går i barnehage, og en stor del av deres barndom tilbringes i barnehagen.

Rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017) slår fast at barnehagen skal anerkjenne at barndommen har en egenverdi. Barna skal oppleve trygghet, glede og trivsel, og de skal få allsidig utvikling gjennom lek og læring. Barnehagen skal ivareta dette ansvaret i samarbeid med foreldrene. Regjeringens strategi for barnehagekvalitet «Barnehager mot 2030» (Kunnskapsdepartementet, 2021) viser til at en god barndom varer hele livet. Videre fremmer strategien at det er godt dokumentert at gode barnehager kan bidra til å redusere sosiale ulikheter og kompensere for manglende støtte og stimulering hjemme når det er nødvendig. Tidlig innsats gjennom god støtte i barnehagealder har ofte større innvirkning på barns utvikling enn tiltak senere i livet. Dette gir grunnlag for viktigheten av at barnehager har god kvalitet, med kompetente ansatte som jobber sammen i profesjonelle læringsfelleskap. Leder har blant annet ansvar for å tilrettelegge for, og ha oversikt over behov i kompetanseutvikling blant ansatte, samt sikre at alle ansatte involveres i dette arbeidet. Leder har også ansvar for at barnehagen har etablerte samarbeid med andre instanser som kan bidra til å ivareta barns behov for trygghet og god utvikling. Dette kan dreie seg om samarbeid med instanser som blant andre helsestasjon, PPT, barnevern, barne-, ungdoms- og voksenpsykiatriske klinikker og krisesentre. Samarbeidet kan dreie seg om universelt forebyggende arbeid, det vil si arbeid som retter seg mot alle barn, og det kan dreie seg om selektivt forebyggende arbeid, som retter seg mot barn som allerede har faktorer i-, eller rundt seg som bidrar til utfordringer knyttet til livssituasjon og utvikling (Killèn, 2020, s. 22).

Barnehagens arbeid med barn, og andre instanser som arbeider med barn, skal alle jobbe med prinsippet om arbeid for barns beste som grunnleggende hensyn. Dette gjelder også i tverrfaglig samarbeid mellom tjenestene knyttet til generelt -, eller universelt forebyggende arbeid og knyttet til arbeid med enkeltbarn.

Utgangspunktet for dette forskningsprosjektets startet med min interesse for hvordan samarbeid mellom barnehage og barneverntjeneste kan fungere som en del av å bidra til tidlig innsats, forebygging og ivaretagelse av barns behov for en trygg og utviklingstøttende oppvekst. Jeg har erfaring fra arbeid i barneverntjenesten, og har fra den tiden erfaring fra samarbeid med barnehager og styrere. Nå er jeg styrer, og har erfaringer fra samarbeid med barneverntjenesten i rollen som styrer, og ut fra barnehageperspektivet. Jeg har erfaring fra

samarbeid som har bidratt til å gi barn et trygt oppvekstmiljø, og grunnlag for god utvikling, og jeg har erfaringer hvor utfordringer i samarbeidet ikke har gitt denne opplevelsen.

Samtidig er jeg åpen for at det kan være ulike vurderinger knyttet til hvordan samarbeid kan bidra til hva som er barnets beste. Jeg finner i fagbøker skrevet for flere år siden, som for eksempel Kari Killøns bøker *Barndommen varer i generasjoner* (2000) og *Sveket* (1994) at det kan oppleves utfordringer i samarbeid mellom barnehage og barnevern. Samtidig som det løftes frem hvilke erfaringer som er gjort som er hensiktsmessig for et godt samarbeid. Kvello (2018, s. 74) viser til at til tross for tydelige statlige føringer, er det flerfaglige og tverretatlige samarbeidet svakt utbygd og kvaliteten varierende. Derfor undrer jeg meg over hvordan dette oppleves nå. Har vi kommet dit at vi nå, med grunnlag i erfaringer og utviklet kunnskap, har beveget oss videre i hvordan samarbeid mellom barnehage og barnevern oppleves? Og hva er det i tilfelle som oppleves som faktorer som fremmer og hemmer samarbeid for barns beste nå?

Jeg ønsket å rette undersøkelsen mot styrere i barnehagen. Moe & Moen (2021, s. 179) viser til at det er mange undersøkelser om tverrfaglig samarbeid, men det er ikke mange som har søkelys på barnehageledere, og spesielt ikke sett i forhold til tidlig innsats. Derfor finner jeg det interessant å bidra med å belyse styreres opplevelse av hva som kan bidra til å fremme barnets beste i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Denne oppgaven bygger på prosjektbeskrivelsen og prosjektskissen som er utarbeidet i sammenheng med dette prosjektet.

1.1. Problemstilling og forskningsspørsmål

Styreren har en viktig rolle for å utvikle samarbeid mellom barnehage og barneverntjenesten til barnets beste (Moe, 2021, s. 206). Formålet med min forskning er å få mer kunnskap om styrere sin forståelse av hva som kan fremme barnets beste i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. En slik innsikt kan belyses ved å beskrive styreres erfaringer, opplevelser, forståelse av egen rolle og forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten til barnets beste. Jeg har utformet følgende problemstilling:

«Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehagen og barnevern?»

Jeg har utformet følgende forskningsspørsmål for å søke å belyse min problemstilling:

- Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten?
- Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnets beste i samarbeid med barneverntjenesten?

1.2. Begrepsavklaringer

Det brukes flere begrep i denne undersøkelsen som det kan være hensiktsmessig å utdype da forståelsen av begrepene vil avhenge av hvilket perspektiv man fortolker de ut fra. Disse begrepene er også sentrale begrep i oppgaven. Jeg velger derfor å utdype disse begrepene.

1.2.1. Samarbeid

Emilie Kinge (2012, s. 32) viser til at det er mange begreper som brukes for å beskrive samarbeid på tvers mellom etater og faggrupper. Dette er begrep som blant annet tverrfaglig, tverretatlig, samordning av tiltak og flerfaglig samarbeid. Samarbeid er ikke et mål i seg selv, men et verktøy for å jobbe seg frem til et mål (Cameron & Tveit, 2013, her i Mørland, 2017, s. 203).

Samarbeid kan defineres som «et aktivt kontinuerlig partnerskap, ofte hvor personer fra forskjellig bakgrunn arbeider sammen for å løse problemer eller oppgaver», og hvor tverrprofesjonelt samarbeid kan forstås som en prosess der profesjonene lærer av, med og om hverandre (Barr et. al., 2005). Torill Moe viser også til Willumsen, Sirnes og Ødegård (2016, her i Moe, 2021, s. 208) som stiller spørsmål ved om begrepene tverrfaglig og tverrprofesjonelt samarbeid er i ferd med å bli for smalt, og viser til om begrepet *samarbeidspraksis* i større grad rommer at både barn og foreldre inngår som sentrale i samarbeidet.

Jeg ser at begrepet samarbeidspraksis er mer dekkende å bruke da dette begrepet mer naturlig rommer barn og foreldre som en del av samarbeidet. Likevel kommer jeg i dette prosjektet til å bruke begrepene tverrfaglig samarbeid og samarbeid når jeg forholder meg til samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Begrepene i denne oppgaven vil ha samme betydning, men brukes for å gi en variasjon i ordlyden i oppgaven.

1.2.2. Barnevern

Barnevernet skal sikre at barn og unge får god omsorg og trygge oppvekstvilkår. Barnevernet skal sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp, omsorg og beskyttelse til rett tid (barnevernloven, 2005).

I likhet med barnehagen er «barnets beste» et styrende prinsipp for barnevernets arbeid, og det er en del av barnevernloven (Johannessen & Mikkelsen, 2021, s. 53).

Barnevernet i Norge har siden 2004 vært delt mellom et statlig og et kommunalt nivå. Den statlige delen av barnevernet benevnes som barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat). Den

kommunale barneverntjenesten har ansvar for både generelle oppgaver og tiltak etter barnevernloven (Johannessen & Mikkelsen, 2021, s. 63).

I denne oppgaven er det den kommunale delen av barneverntjenesten som omtales av informantene og analyse- og drøftingsdelen av oppgaven.

Prinsippet om å arbeide for barnets beste er et begrep jeg tenker er relevant å utdype i denne sammenheng. Dette området kommer jeg imidlertid inn på som en del av oppgavens kunnskapsgrunnlag senere i oppgaven.

1.3. Oppbygging av oppgaven

I kapittel 2 redegjøres det for undersøkelsens kunnskapsgrunnlag. Denne delen starter med teoretisk perspektiv på barnets beste som grunnleggende prinsipp, før det dreier til å presentere teoretisk grunnlag knyttet til ledelse i barnehagen, og en nærmere redegjørelse knyttet til pedagogisk og strategisk ledelse. Faktorer knyttet til kvalitet i arbeid med barn som bekymrer, og barnehagens ansvar med barn som bekymrer presenteres også. Relasjonsledelse er også en del av kunnskapsgrunnlaget i undersøkelsen, og til slutt i dette kapitlet presenteres teori knyttet til utvikling av tverrfaglig samarbeid. I kapittel 3 gjennomgår vitenskapelig perspektiv og valg av metode. Her redegjøres det også for gjennomføring av undersøkelsen, og bearbeiding og analyse av empiri. Kapittel 4 er en deskriptiv presentasjon av funn og empirisk grunnlag. I kapittel 5 drøftes undersøkelsens funn i forhold til prosjektets forskningsspørsmål og problemstilling. I kapittel 6 presenteres en kort sammenfatning av oppgaven, og noen av faktorene som kom frem som er av betydning for arbeid for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern trekkes frem, før jeg avslutter med mine refleksjoner for hvilken betydning denne oppgavens tema har for mitt arbeid som styrer i barnehage.

2. UNDERSØKELSENS KUNNSKAPSGRUNNLAG

Samarbeid mellom barnehage og barnevern omhandler et stort område. Dette prosjektet er knyttet til studie i barnehageledelse. I denne oppgaven vil jeg avgrense det teoretiske rammeverket til å omhandle teori som er relevant for styrers ledelse i barnehagen, og i samarbeidet mellom barnehage og barnevern.

Jeg vil først redegjøre for forståelsen av barnets beste, før jeg går over til å redegjøre for ledelse i barnehagen og videre knytte dette til pedagogisk og strategisk ledelse. Etter dette vil jeg redegjøre for barnehagens ansvar og arbeid med bekymring for barn, og teori knyttet til hvordan tverrfaglig samarbeid kan utvikles.

2.1. Barnets beste

Prinsippet om å arbeide for barnets beste finner vi i Grunnlovens § 104 (1814) som sier at ved alle handlinger og avgjørelser som berører barn så skal barnets beste være et grunnleggende hensyn. I Barnekonvensjonens artikkel 3 (1989) finner vi at alle tiltak skal være til barnets beste. Prinsippene er styrende for alle som tar avgjørelser på vegne av barn, og dette gjelder derfor også barnehagenes og barnevernets arbeid. Barnets beste er også tatt direkte inn i barnehageloven og barnevernloven (Johannessen & Mikkelsen, 2021, s. 45 og 53).

Johannessen & Mikkelsen (2021, s. 53) viser til at det ikke finnes en felles kriterieliste for hva som er barnets beste. Hvert enkelt barn og hver enkelt familie er ulike, og unike. Barnets beste henger også sammen med faktorer knyttet til kultur, og spørsmål knyttet til fag, juss, politikk og etikk. Vurderinger knyttet til barnets beste handler også om personlige spørsmål. På grunn av alle disse områdene som virker inn på vurderingene og oppfattelsen av hva som er til barnets beste vil vurderingen endre seg over tid. Barnets beste er derfor et relativt begrep (Haugli, 2020, her i Emilsen & Bratterud, 2020, s. 65).

Alle som arbeider med barn, har gjennom lovverk og forskrifter et ansvar for at alle handlinger og avgjørelser som tas skal ha barnets beste som et grunnleggende hensyn. Ulike organ som barnehage og barnevern skal begge jobbe ut fra barnets beste, men på grunn av at disse vurderingene henger sammen med spørsmål knyttet til blant annet kultur, faglige, juridiske og etiske vurderinger kan det oppleves som at det kan være ulike oppfatninger knyttet til hvordan en kan jobbe for barnets beste. Barnehage og barnevern kan ha ulike oppfatninger og vurderinger knyttet til hva som er til barnets beste. Vurderingene henger sammen med lovverk instansene jobber etter, informasjon og kjennskap til barnet og familien, samt etiske vurderinger knyttet til hva som er til barnets beste.

Når vi kobler arbeid til barnets beste sammen med tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern krever det at instansene jobber godt sammen for å klare å benytte ressursene som er tilgjengelig til det beste for ivaretagelse og beskyttelse av barnet, samt for å bidra til utvikling i trygge og utviklingsstøttene omgivelser. Et godt samarbeid beskrives i Meld. St. 19 (2015 - 2016) som bestående av realistiske mål, klart definerte roller, sterk ledelse og styring på tvers av tjenester, samt gode systemer for deling av informasjon. Den samme stortingsmeldingen fremmer at dette fordrer at barnehagens ansatte har god kjennskap til eget ansvar og rolleforståelse. Samarbeid er et stort område, også sett i sammenheng med vurdering av hva som fremmer barnets beste i samarbeidet. Samarbeidet kan omhandle både individ- og organisasjonsnivå, og uansett nivå forutsetter det høy kompetanse i mellommenneskelig kommunikasjon og samhandling. Dette kan oppleves som utfordrende for fagpersoner som har ståsted i hvert sitt lov- og rammeverk, samt fagtradisjon (Mørland, 2017, s. 203).

Å jobbe sammen tverrfaglig til barnets beste handler om å kunne bidra med sin kunnskap og sin kjennskap til barnet for å få en helhetlig forståelse av barnets behov, og hvordan en kan bidra i arbeidet for å ivareta barnets behov og rettigheter. Mørland (2017, s. 203) viser til Nilsen & Jensen (2010) som skriver at tverrfaglighet framstår som en forutsetning for at man skal se helheten, og på den måten påvirker det også problemforståelsen. Mørland (2017) sier videre at det å jobbe for å skape et helhetssyn innebærer at en må være åpen for å se ut over sitt eget perspektiv og erkjenne at hver enkelt brikke er en like verdifull del av puslespillet.

For å oppsummere kan faktorer knyttet til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern dreie seg om at deltagerne må forhold seg til sitt lovverk, og sitt mandat. Videre må de bidra inn i samarbeidet med sin fagkunnskap, samt kjennskap og vurderinger knyttet til barnet, barnets oppvekstforhold og vurderinger knyttet til barnets behov. For å få til gode tverrfaglige samarbeid til barnets beste krever det at barnehagens styrer er tydelig, og involvert i organisering og gjennomføring av samarbeidet, og at det er avklarte forventninger til samarbeidet. Styrer må også jobbe for at barnehagens ansatte har en god forståelse for sin rolle, og kompetanse til å bidra med vurderinger knyttet til barnets situasjon og fungering. Det samme vil gjelde for barneverntjenestens del, men siden denne oppgaven dreier seg om styreres opplevelse av hva som fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, kommer jeg ikke nærmere inn på barneverntjenestens område.

2.2. Ledelse i barnehagen

Rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017) legger føringer for styrers ansvar i barnehagen. Styrer er gitt det daglige ansvaret i barnehagen når det gjelder de pedagogiske, personalmessige og administrative områdene. Styrer har ansvar for at personalet utvikler en felles forståelse som er gitt etter barnehageloven og rammeplanen, og styrer har ansvar for å sikre at barnehagen har innarbeidet rutiner for samarbeid med relevante institusjoner som blant andre barnevernet, skole og pedagogisk- psykologisk tjeneste. Rammeplanen sier også at forsvarlig pedagogisk og administrativ ledelse henger sammen med et godt samarbeid med barnehagens ledergruppe og øvrige ansatte, samt barnehageeier.

Når vi ser styrers ansvar i sammenheng med samarbeid mellom barnehagene og barnevernet for barns beste ser vi at styrers rolle blir sentral i dette arbeidet, både med tanke på arbeid for barns beste innad i egen barnehage med de ansatte, og i foreldresamarbeidet, og med tanke på arbeid utad i samarbeid med barneverntjenesten.

Barnehagen har hatt en stor utvikling gjennom de senere tiår. Utviklingen startet i sammenheng med politiske mål om blant annet full barnehagedekning, lovfestet rett til barnehageplass og at barnehagene ble en del av utdanningsløpet (Granrusten, 2016, s. 234). I takt med dette har barnehagens innhold og styrerens rolle endret seg. I rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver (Kunnskapsdepartementet, 2006, s.16) ble begrepet lærende organisasjon koblet til barnehagen som pedagogisk samfunnsinstitusjon, og arbeid med å utvikle kvalitet i barnehagene gjennom ansattes kompetanseutvikling har blitt fremmet blant annet i St.meld. nr. 41 (2008-2009) Kvalitet i barnehagen og i Regjeringens plan «Barnehager mot 2030 - strategi for barnehagekvalitet» (2021).

I takt med barnehagens utvikling har også styrerrollen utviklet seg. Tradisjonelt har lederne i barnehagen hentet sin rolleautoritet fra det pedagogiske arbeidet med barna og foreldrene, og hatt en mer innadrettet ledelsesorientering. Utviklingen av barnehagene sett i sammenheng med blant annet full barnehagedekning, og barnehagene som en del av utdanningsløpet og livslang læring, har bidratt til at barnehagene har flere interessenter, og har blitt en arena som mange mener noe om, og vil noe med (Børhaug & Lotsberg, 2010). Konkurransen om barna mellom barnehager har også vokst frem i mange områder i senere år. Denne utviklingen har ført til at styrerrollen har endret seg til å bli mer utvidet og kompleks. Styrere i dagens barnehager må i tillegg til å utøve innadrettet ledelse knyttet til pedagogisk ledelse, administrativ ledelse og personalledelse, også være barnehagens stemme utad og utøve

utadrettet ledelse knyttet til samarbeid med ulike aktører, samt stake ut kursen i vurdering og balanse mellom ulike interessenters behov og forventninger (Gotvassli, 2019, s. 29).

2.3. Ledelse som funksjon i barnehagen

Det finnes flere ulike perspektiv som man kan bruke for å forsøke å beskrive ledelse i barnehage. Gotvassli (2019, s. 40) beskriver at det er en utfordring å finne relevante, kontekstrelaterte ledelsesteorier som er tilpasset styrerrollen og den pedagogiske lederrollen i barnehagene. På den andre siden er det utfordrende å fremstille ledelse i barnehagen som noe som er helt forskjellig fra ledelse i andre organisasjoner. Gotvassli (2019, s. 41) viser til Andersen (2009) og Arnulf (2012) som fremmer at studiet av ledelse kan grupperes i noen hovedretninger som er personlighet, ledelse som symbol, lederstiler og ledelse som funksjon. Man kan også se på ledelse som en kombinasjon av disse perspektivene.

Gotvassli & Vannebo (2016, s. 25) skriver at det er vanlig å ta utgangspunkt i betegnelsen ledelse som funksjon for å beskrive ledelse i barnehagen. I forskningsgjennomgangen som Gotvassli redegjør for i artikkelen «utadrettet barnehageledelse - en forskningsgjennomgang» (2021, s. 28 - 40) kommer det frem at arbeidene til Børhaug & Lotsberg og Gotvassli har hatt stor innflytelse på valg av teori for ledelse knyttet til barnehagesektoren. Denne litteraturen er preget av ledelse av funksjon, med Adizes (1991) sin oppdeling i ulike lederroller. Innenfor ledelse som funksjon dreier ledelse seg om at ledelse i en organisasjon ikke nødvendigvis er ivaretatt av en enkelt person, men organisasjonen har flere funksjoner som må ivaretas. Disse funksjonen kan knyttes til blant annet kommunikasjon, mål og beslutninger og kan ivaretas av flere enn styreren i barnehagen. Men det er styreren som har det formelle ansvaret for at disse oppgavene blir ivaretatt (Gotvassli, 2019, s. 61).

Funksjonene som leder i en organisasjon skal ivareta for både å forvalte driften her og nå, og for å utvikle den i et lengre perspektiv kan deles inn ved å bruke Adizes fire lederroller. Disse fire rollene er produsentrollen, administratoren, entreprenøren og integratoren. Disse rollene kan brukes for å dele inn de ulike ledelsesfunksjonene i barnehagen, og de kan kombineres med en inndeling ut fra en kategorisering av lederoppgavene i barnehagen. Unni Bleken (2005) var en av de første som beskrev dette etter innføringen av ny barnehagelov i 2005. Hun benyttet de fire funksjonene pedagogisk ledelse, administrativ ledelse, strategisk ledelse og personalledelse. Disse områdene henger sammen og kan også i mange sammenhenger gå over i hverandre. Inndelingen kan skisseres i figur som vises på neste side, som ble fremstilt av Gotvassli (2019):

Produksjon – pedagogisk ledelse	Entreprenørskap – strategisk ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Faglig veiledning av de ansatte • Planlegging av pedagogisk virksomhet • Evaluering av gjennomførte tiltak • Faglig oppdatering • Diskusjon om og utforming av mål • Følge aktivitet på avdelingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontakt med instanser utenfor barnehagen • Prøve å hente inn ressurser til barnehagen utenfra • Profilering og markedsføring • Kontakt med foreldre • Rapportering til andre instanser og eier
Integrasjon- personalledelse	Administrasjon – administrativ ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Motivere de ansatte • Løse personalkonflikter • Personalutvikling • Teamutvikling 	<ul style="list-style-type: none"> • Utforming av strukturer • Innkjøp, regnskap og betale regninger • Holde orden i dokumenter, datafiler og dokumentasjon • Utforme regler og rutiner • Vaktlist, vikarer og ansettelse

Figur 1: Ledelse som funksjon (Gotvassli, 2019, s. 66)

I sammenheng med mitt tema som handler om barnehagens samarbeid med barnevernet for barns beste kan alle disse fire områdene trekkes frem som aktuelle for styrer og barnehagen å jobbe med. Jeg kommer videre til å avgrense dette, da det blir for omfattende å skulle gå inn på alle områdene. Min avgrensing vil bli gjort ved at det er strategisk ledelse og pedagogisk ledelse i dette arbeidet jeg vil ha fokus på videre. Jeg velger denne avgrensingen da både strategisk -, og pedagogisk ledelsesarbeid er en naturlig og viktig del i arbeidet med tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste.

2.4. Pedagogisk ledelse i barnehagen

Gotvassli (2019, s. 70) skriver at pedagogisk ledelse dreier seg om å lede barnehagen som pedagogisk virksomhet i tråd med rammeplan for barnehagen. Dette området for ledelse setter søkelys på kjernevirksomheten i barnehagen, som er ledelse av arbeidet med danning, omsorg, lek og læring. Rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017) viser til at målet med barnehagen som pedagogisk virksomhet er å gi barna et tilrettelagt tilbud i tråd med barnehageloven og rammeplanen. For å oppnå dette skal barnehagen være en lærende organisasjon. Rammeplanen viser til at det er styrers ansvar å lede og følge opp arbeidet med planlegging, dokumentasjon, vurdering og utvikling av barnehagens innhold og arbeidsmåter,

og ansvarlig for at alle ansatte involveres i dette arbeidet. Gotvassli (2019, s. 71) viser til at dette konkret innebærer at det blant annet blir arbeidet med følgende aktiviteter: planlegging og organisering av det pedagogiske arbeidet, rådgivning til og veiledning av ansatte, kontakt med barnas foresatte, drive det pedagogiske utviklingsarbeidet og stimulere til nytenkning, evaluering av kontroll av det pedagogiske arbeidet og observasjon av barn og barnegrupper etter behov.

Styrer skal også initiere og lede refleksjons- og læringsprosesser i barnehagen. Ledelse som vektlegger samarbeid og fellesskap som er knyttet til det pedagogiske arbeidet blir en sentral del av lederskapet (Gotvassli, 2019, s.72- 73). Som lærende organisasjon skal barnehagen være i kontinuerlig endring og utvikling, og være rustet til å møte nye krav og utfordringer. Dette kan kobles til begrepet læringskompetanse. Det blir viktig å ha evne og vilje til avlæring, og til relæring, det vil si å lære på nytt eller forstå sin egen kompetanse i nye sammenhenger.

Jeg vil videre komme nærmere inn på hva arbeid med ledelse av barnehagen som en lærende organisasjon kan innebære knyttet til Peter Senges fem disipliner for ulike utviklingsområder.

2.4.1. Arbeid med barnehagen som lærende organisasjon

Lærende organisasjon som begrep ble tatt inn i Rammeplanen som kom i 2006

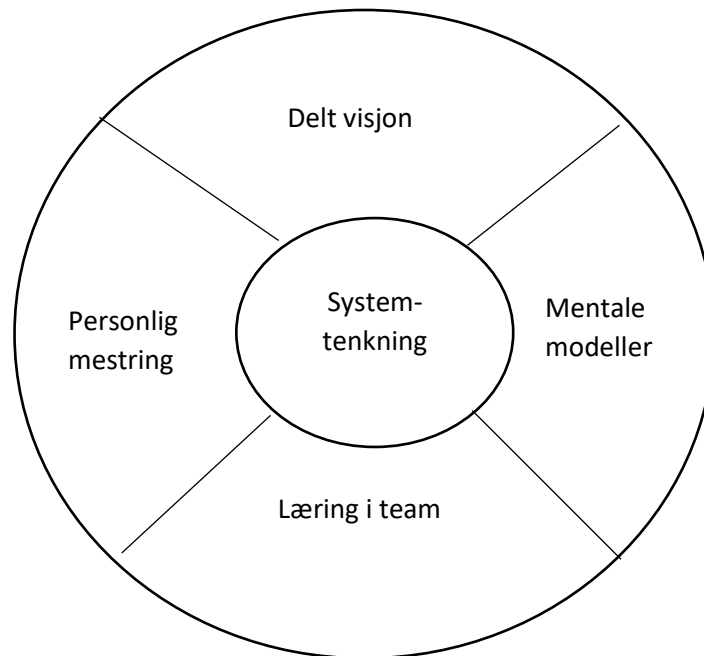
(Kunnskapsdepartementet). Her ble det slått fast at barnehagen skulle være en lærende organisasjon for å være rustet til å møte nye krav og utfordringer. Kvalitetsutvikling ble satt i sammenheng med stadig utvikling av ansattes kompetanse. I dagens gjeldende rammeplan (Kunnskapsdepartementet, 2017) ble dette videreført ved at det er nedfelt at barnehagen er en lærende organisasjon, hvor hele personalet skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller.

For styrer innebærer dette at det må jobbes for at barnehagen er i stadig endring og utvikling, og at alle i barnehagens personalgruppe er involvert og får være delaktige i dette arbeidet. Ledelse av utviklings- og endringsprosesser i barnehagen blir en sentral oppgave for styrer, sammen med de pedagogiske ledere.

Peter Senge ga i 1990 ut boken «The Fifth Discipin». Denne boken ble etter hvert forbundet med begrepet lærende organisasjon og mange ser på Senge som opphavet til ideen om den lærende organisasjon (Ertesvåg & Roland, 2013, s. 68).

Peter Senge har følgende definisjon av lærende organisasjoner: «Organisasjoner der personer kontinuerlig utvikler kapasiteten de har for å skape det resultatet de virkelig ønsker, der nye og ekspansive tankemønstre blir satt fri, og der personer kontinuerlig lærer å se helheten

sammen» (1990, her i Ertesvåg & Roland, 2013, s. 69). Senge vurderer at arbeid med den lærende organisasjon handler om arbeid med fem disipliner, hvor en disiplin ses som et utviklingsområde. De fem disiplinene er felles visjon, mentale modeller, gruppelæring, personlig mestring og systemtenkning.



Figur 2: Organisasjonslæring (Senge, 2006, her i Ertesvåg & Roland, 2013).

Det er ulike måter og tolke hva som ligger i begrepet lærende organisasjon, og Ertesvåg & Roland (2013, s. 69 – 70) viser også til at det er ulike tolkninger av hva Senge legger i begrepet. I den videre redegjørelsen av de ulike delene i de fem disiplinene gjøres dette ut fra Ertesvåg & Rolands (2013) tolkning.

2.4.1.1. Personlig mestring

Disiplinen personlig mestring handler om å utvikle kunnskap på det personlige nivå, men denne disiplinen dreier seg om en utvikling som går dypere enn bare kunnskaps- og ferdighetsutvikling. Disiplinen dreier seg om å målrette energien vår, og gjennom personlig mestring utvikle den personlige visjonen og holde seg i en kreativ prosess.

Slik jeg ser det handler dette om hver enkelt ansatt sin opplevelse av mestring, som bidrar til motivasjon for å jobbe mot et mål eller en visjon. Den enkelte har en motivasjon for å jobbe med et tema som for eksempel samarbeid mellom barnehage og barnevern til barns beste, og i den utviklingen de gjør, og deres grad av opplevd mestring, henger sammen med deres individuelle visjon. Ansatte må oppleve at det arbeidet som gjøres er meningsfullt, og bidrar til at de lærer og utvikler seg. At den enkelte ansatte lærer er en forutsetning for at

organisasjoner kan utvikle seg og bli lærende organisasjoner, men ingen garanti for organisasjonslæring (Ertesvåg & Roland, 2013, s. 76 - 77).

2.4.1.2. Mentale modeller

Mentale modeller er våre forestillinger eller bilder som påvirker hvordan vi forstår verden, og som påvirker hvordan vi handler. Ertesvåg & Roland (2013, s. 77) skriver at vi ofte ikke er bevisst våre mentale modeller, eller hvilken effekt de har på hvordan vi handler. Ubevisste mentale modeller kan ha stor innvirkning på en organisasjon, og kan hindre at ny innsikt ikke blir omsatt til praktisk handling. Dette handler om både enkelte ansattes mentale modeller, og mentale modeller som preger organisasjonen. For eksempel kan dette henge sammen med enkelte ansattes erfaringer og ubevisste eller bevisste syn på samarbeid med andre tjenester, og det kan handle om antagelser som preger organisasjonens kultur, og som ansatte blir innlemmet i når de blir en del av organisasjonen. For eksempel kan dette dreie seg om en holdning til samarbeid med andre tjenester basert på opplevelse av instansens manglende tilgjengelighet for barnehagen tidligere, og som preger forventningene til samme tjeneste nå.

2.4.1.3. Felles visjon

Barnehagens ansatte kan ved å utarbeide og handle i tråd med en felles visjon evne å danne et felles bilde av fremtiden. Ertesvåg & Roland (2013, s.78) fremmer at for å klare å bygge opp en barnehage med god kvalitet er en avhengig av at personalet involveres i arbeidet for å skape en retning mot å bygge en felles identitet. Det krever også en felles forpliktelse, og tilslutning til arbeidet.

Ansatte må involveres i arbeidet med å utvikle en felles visjon, og visjonen må forankres i barnehagen. De må ha et eierforhold til visjonen for at den skal bidra til at ansatte og organisasjonen utvikler seg og lærer. For å stimulere til organisasjonslæring sier Senge (Ertesvåg & Roland, 2013, s. 79) at personlige visjoner må utvikles til felles visjoner.

Leder må derfor sette av tid til at ansatte kan jobbe seg frem til en felles visjon, og legge til rette for at visjonen arbeides med, reflekteres over og på denne måten forankres i barnehagen.

2.4.1.4. Teamlæring

Teamlæring handler om at prestasjonen i en gruppe overgår de prestasjonene hvert enkelt gruppemedlem har. Leder må jobbe for å etablere og utvikle gode team, og leder må ha et bevisst forhold til hvordan team fungerer. Team kan også hemme utvikling og læring. Derfor må leder gjennom blant annet å ha kunnskap om team og hva som skal til for å oppnå teamlæring, samt ha en bevissthet rundt hvordan den enkelte deltager virker inn på team, jobbe for at læring i team skjer. Når et team lærer i fellesskap skapes ikke bare gode

resultater, men hvert teammedlem utvikler seg raskere enn hva de ellers ville gjort, sier Ertesvåg & Roland (2013, s. 79). De fremmer også betydningen av dialog for teamlæring. Gjennom dialogen styrkes medlemmenes kapasitet til å se ut over sine egne forestillinger, og dermed delta i refleksjon og felles tenkning. I barnehagen må leder jobbe for at læring løftes fra fokus på individuell læring, og til at det er læring og utvikling i teamet. Læring og utvikling i teamet løfter barnehagens kompetanse og utviklingsrom til et annet nivå, enn ved å ha et individuelt læringsfokus.

Hver av disiplinene som inngår i Senges fem disipliner omhandler hvordan vi tenker, hva vi ønsker, hvordan vi lærer og samhandler, og hvordan vi lærer av og med hverandre. Dette oppnår vi bare når vi klarer å legge utnytte det kollektive potensialet som ligger i teamlæring (Ertesvåg & Roland, 2013, s.80).

2.4.1.5. Systemtenkning

Systemtenkning er helt sentralt element i modellen om den lærende organisasjon. Disiplinen er helt avgjørende da det er denne som integrerer alle disiplinene, og smelter de sammen til en samstemt samling av teori og praksis (Ertesvåg & Roland, 2013, s. 80). For at man skal oppnå god læring og utvikling i organisasjonen er det avgjørende at de fem disiplinene utvikles i et samspill. Mestrer man dette får man et utbytte på et helt annet nivå enn hvis man tar for seg områdene hver for seg, og man utvikler seg til å bli en lærende organisasjon. Her vil deltagerne endre måten å tenke og reflektere på. De vil bevege seg bort fra å se seg selv som adskilt fra verden, til å se seg selv som en del av verden. Og de vil bevege seg bort fra å se problemer som forårsaket av noe eller noen der ute, til å se på hvordan egne handlinger i organisasjonen skaper de problemene de kan oppleve. For at man i en barnehage, eller i et samarbeid mellom barnehage og barnevern, blir det ut fra systemtenkningen viktig at den enkelte ansatte forstår hvordan han eller hun kan påvirke til endring sammen med de andre medarbeiderne.

Arbeid med å jobbe med alle disse områdene er utfordrende, da hvert enkelt område er omfattende. Sjansen er større om en har kompetanse på området. Senge (her i Ertesvåg & Roland, 2013, s. 82) sier gevinsten er stor hvis en klarer å utnytte potensialet i den femte disiplinen. Systematisk, målrettet og langsiktig arbeid er viktige faktorer for å jobbe seg frem til å bli en lærende organisasjon. Som leder i barnehage kan en i prosessen og arbeidet med å utvikle barnehagen til å jobbe med de fem disiplinene, og i arbeidet med å bli en lærende organisasjon oppleve motstand mot endring fra ansatte. Dette kan henge sammen med at ansatte har sine personlige mentale modeller, og utvikling av systemisk tenkning knyttet til

barnehagen kan utfordre deres mentale modeller. Dette er noe leder må være åpen for, og legge til rette for refleksjoner rundt. Ved å jobbe systematisk og målrettet vil det gradvis over tid skje en kontinuerlig forandring av tankesett, både hos den enkelte ansatte og kollektivt (Ertesvåg & Roland, 2013, s. 82).

2.5. Kvalitet i arbeidet til barnets beste

Rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 15) viser til at et kompetent pedagogisk personale er en forutsetning for et barnehagetilbud av god kvalitet. Dette henger sammen med hvordan Glavin & Erdal (2020) skriver frem mennesket som organisasjonens viktigste ressurs. Men hvordan kan en leder i barnehagen vite sikkert om en utvikler barnehagetilbud av god kvalitet?

Jeg tenker kvalitet er et begrep en som leder i barnehage må ha et bevisst forhold til. Styrer må ha selv reflektert over, samt lagt til rette for refleksjon for sine ansatte om hva god kvalitet er i barnehagen og i deres arbeid. Dette gjelder også når det kommer til samarbeid mellom barnehage og barnevern for barns beste. Hvordan og hvem har definisjonsmakten for å vurdere hvorvidt barnehagen har en god kvalitet på barnehagetilbudet? Er det barnehagens ledelse og ansatte, er det barnehagens samarbeidende instanser, er det foreldre, barna eller andre? For å vurdere hva som er et kvalitativt godt barnehagetilbud, krever det kompetanse og kunnskap på områder knyttet til flere områder som blant annet barnehagefaget, organisasjonsfag, samfunnsutvikling og kunnskap om endring og utviklingsarbeid.

Gotvassli & Vannebo (2016) viser til at kvalitet er et svært sammensatt begrep. De viser til ulike områder av kvalitet ved å bruke faktorene Donobedian (1996, her i Moe & Gotvassli, 2020 s. 83) bruker for å kategorisere elementene kvalitet består av. Dette er områdene struktur, prosess og resultat. I tillegg fremhever Sommersel, Vestergaard og Larsen (2013, her i Moe & Gotvassli, 2020, s. 83) et fjerde område som omhandler innholdskvalitet. Dette området dreier seg om det pedagogiske innholdet i barnehagen, samt myndighetens krav til innhold. Strukturkvalitet dreier seg om blant annet ansattes ferdigheter, stabilitet i personalet, arbeidsmiljø og personaloppfølging, prosesskvalitet dreier seg om kvalitet på barnehageledelsen, ansattes pedagogiske praksis og læringsmiljø i barnehagen og resultatkvalitet handler om tett oppfølging av barn og foreldre, og ivaretagelse av barnehagens samfunnsmandat (Gotvassli & Vannebo, 2016, s. 95). Moe & Gotvassli (2020, s.83) viser videre til at det i arbeid med barn som bekymrer er behov for å arbeide med alle disse områdene, og at det er viktig å utvikle kvalitet knyttet til følgende områder:

Rutiner og klare ansvarslinjer

Rutiner og klare ansvarslinjer er nødvendig i barnehagens arbeid med barn som det oppstår bekymring for, dette for å ha en beredskap og dokumentasjon i arbeidet. Disse rutineene og planene omfatter beredskapsplaner kommunen, eier og barnehagen har for akutte situasjoner. Ved bekymring for barn må det være klart hvem som gjør hva, og når. Derfor må barnehagen ha planer og retningslinjer for hvordan en går frem når en har en bekymring for et barn som kan føre til at en sender bekymringsmelding til barnevernet, og hvordan lederstøtte kan organiseres blant annet i sammenheng med vanskelige samtaler. Internkontroll for å sikre at regelverk og rutiner følges er også en del av dette arbeidet.

Samarbeid mellom ulike tjenester i kommunen

Barnehager samarbeider med mange ulike instanser. I denne sammenheng er det samarbeidet mellom barnehage og barnevern som er aktuelt å trekke frem, da det er dette som inngår i prosjektets tema.

Å sikre gode samarbeidsrutiner og relasjoner mellom barnehagen og barneverntjenesten er et eier- og lederansvar. Ser vi dette i sammenheng med utvikling av barnehagen som lærende organisasjon og endringsledelse er spørsmålet om hvordan samarbeidet kan utvikles videre sentralt. Ifølge Moe & Iversen (2017) innebærer god ledelse å kunne veksle mellom ulike perspektiver ut fra behovet i ulike situasjoner knyttet til struktur, relasjon, kulturbygging og forhandlinger. Blant andre Huxham & Vangen (2005, her i Moe & Gotvassli, 2020, s. 84) fremmer at å skape felles målforståelse er viktig for å få samarbeidet til å fungere godt. Moe (2015) viser også til at styrket samarbeid mellom barnehage og barnevern kan bidra til at barn blir fanget tidligere opp.

Pedagogisk innhold og foreldresamarbeid rettet mot forebygging av vold, overgrep og krenkelser

Dette området handler om hvilke pedagogiske opplegg som brukes sammen med barna som en del av barnehagens arbeid for å forebygge vold, overgrep og krenkelser. Rutiner for samarbeid mellom barnehagen og foreldre knyttet til forebyggende og holdningsskapende arbeid er også en viktig del av dette området. Og hvordan barnehagen legger til rette for samtaler med foreldre når det oppstår bekymring for deres barn, og hvordan lederstøtten er sikret i denne type samtaler (Moe & Gotvassli, 2020, s. 84).

Kompetanse og kompetansebehov blant ansatte i barnehagen

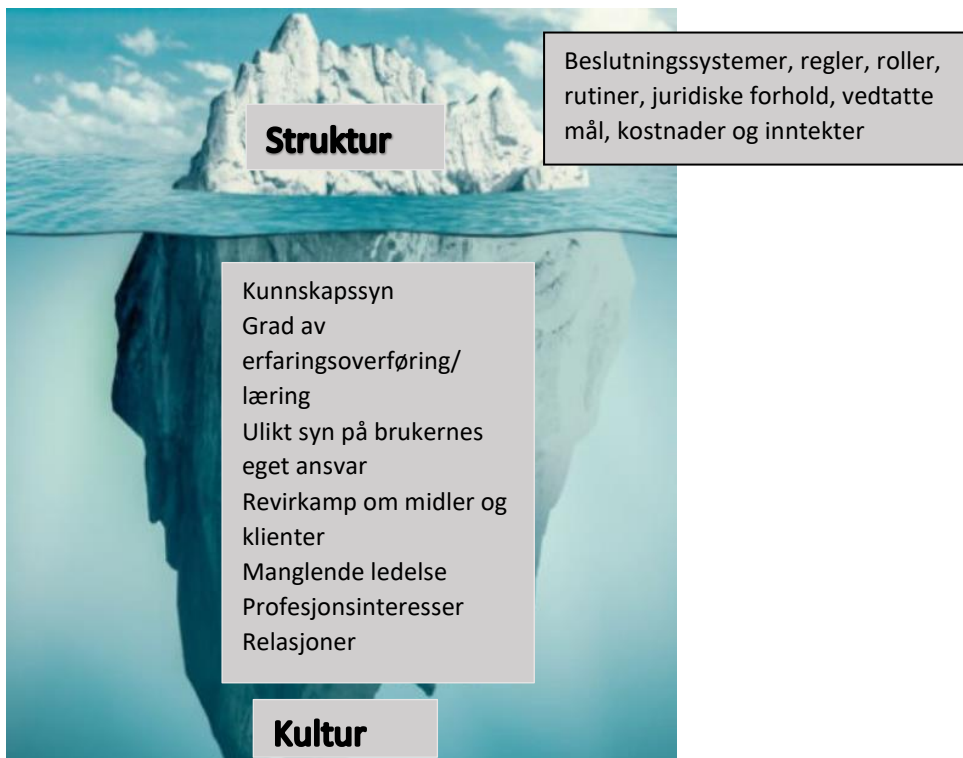
Leder må følge opp at ansatte har den kompetansen de trenger for å forstå, tolke signaler fra barn, og de må ha kunnskap om hva de skal gjøre når det oppstår bekymring for barn. Ansatte må konkret vite hvem de kan snakke med, hvordan de jobber med bekymringen frem til en eventuell bekymringsmelding til barneverntjenesten.

Å ivareta seg selv og medarbeidere under press

Ivaretagelse av de ansatte, samt seg selv, er også et viktig område når de opplever at de er under sterkt press. I sammenheng med dette må det jobbes for å legge til rette for at ansatte får tilegnet seg tilstrekkelig kompetanse i forhold til arbeid rundt bekymring for barn, og samarbeid med foreldre og barnevern. Det må også jobbes for at det utviklet rutiner for dette arbeidet, samt tilstrekkelig lederstøtte for de ansatte, og også for ivaretagelse av lederen (Moe & Gotvassli, 2020, s. 84).

Utviklingsområdene for kvalitet i arbeidet med bekymring for barn, og i samarbeidet mellom barnehage og barnevern er mangfoldige. Moe & Gotvassli (2020, s. 84 – 85) beskriver at vi kan trekke et hovedskille mellom endringer av strukturer, rutiner, dokumentasjon og maler, og endringer av holdninger, motivasjon, samarbeid og relasjoner. De illustrerer dette ved å bruke isfjellmodellen:

Hva kan endres:

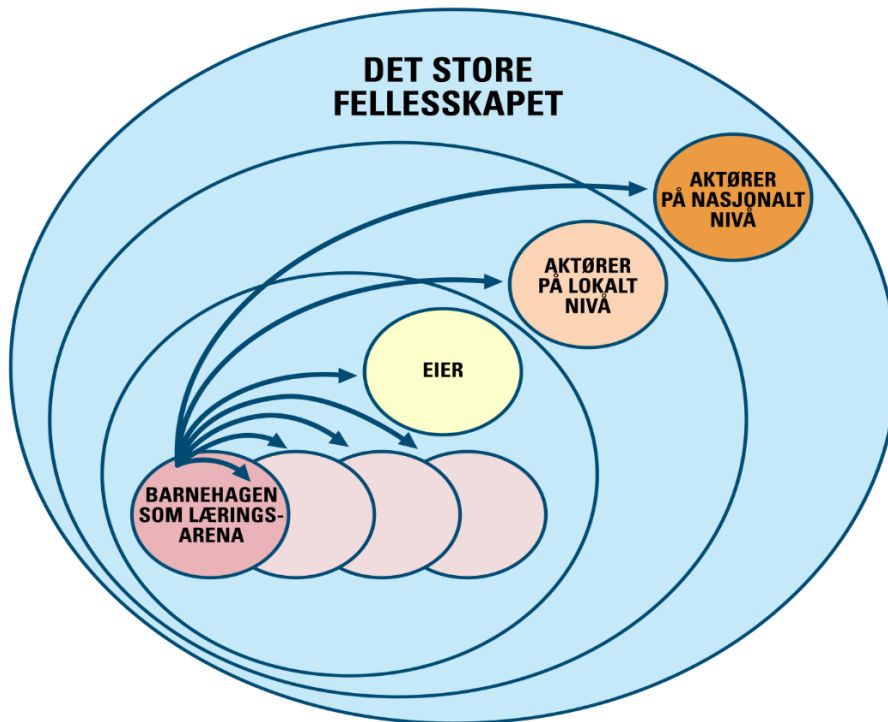


Modell 3: Isfjellmodellen (bearbeidet etter French & Bell, 1990, her i Moe & Gotvassli, 2020).

Moe & Gotvassli (2020, s. 85) viser gjennom isfjellmodellen at endringsarbeidet kan dreie seg om mer synlige og dokumenterbare forhold, og forhold som det ikke er så lett å få øye på og dokumentere. Endringsarbeidet vil berøre endring knyttet til både struktur og kultur. De viser til et eksempel om at det ikke er nok å lage en rutine for samarbeid med barneverntjenesten. Skal rutinen fungere handler det også om motivasjon, holdninger og opparbeiding av tillit i samarbeidet. Børhaug & Moen (2014) viser til at det ofte kan oppstå asymmetri i samarbeidsforholdet mellom barnehage og barnevern, ved at barnevernet gir lite tilbake.

2.6. Strategisk ledelse i barnehagen

Børhaug & Lotsberg (2010) påpekte at strategisk ledelse i sammenheng med et utadrettet perspektiv i tidligere år har vært lite vektlagt i forskning knyttet til barnehage og ledelse. Dette området har blitt mer belyst de senere år i sammenheng med at flere aktører har vist interesse for barnehagen, og flere barnehager befinner seg i en situasjon hvor det er konkurranse mellom barnehagene om barna. En studie gjennomført av Broholm (2017) viser til hvordan styrere opplever at strategisk ledelse er nødvendig for å konkurrere, knytte seg til viktige nøkkelpersoner for tilgang på ressurser og nødvendigheten av å tilpasse seg og innfri forventninger fra interessenter som foreldre, ansatte og eiere. En viktig oppgave er å legge til rette for samarbeid og samordning med andre instanser som har viktige oppgaver innen oppvekstfeltet. Bleken (2005) benytter Klausens (2001) teoretiske perspektiv på det store og det lille fellesskapet, og viser til at styreren må ha en strategi for vekst og utvikling i sin barnehage, for å møte et marked og ulike aktører med krav og forventninger. Styreren må plassere barnehagen i en sammenheng og arbeide for at barnehagens mål, legitimitet og plass i samfunnet sikres. Klausen (2013) fremmer at strategi kan forstås som ledelse utøvd av flere aktører i samspill på flere nivåer, og på mange arenaer både innad i det lille fellesskapet og utad i det store fellesskapet. Ut fra dette perspektivet er strategisk ledelse en kontinuerlig prosess og det er noe ledelsen har ansvar for å gjøre sammen med andre.



Figur 4: Eksempel på strategiske arenaer i det store og det lille fellesskapet (Granrusten, 2016, s. 240).

Gotvassli & Vannebo (2016, s. 27) tar for seg skillet mellom ulike typer strategier ledere kan ta i bruk for å utvikle barnehagen som virksomhet. De skiller derfor mellom bruken av generiske og ressursbaserte strategier.

Generiske strategier knyttes til hvordan en organisasjon posisjonerer seg i forhold til omgivelsene. Og kan kobles til konkurranseperspektivet og effektivisering av produksjon av tjenester.

Ressursbaserte strategier kan være:

- *fysiske ressurser* som økonomi, bygninger og uteområde.
- *menneskelige ressurser* som kunnskaper og ferdigheter
- *organisatoriske ressurser* som for eksempel god organisering av samarbeid med foreldre og arbeid i faglige nettverk med andre organisasjoner.

Som det kommer frem i tabellen i figur 4 dreier strategisk ledelse seg om oppgaver knyttet til utadrettet strategisk arbeid, men som tidligere nevnt henger de ulike kategoriene sammen. Jeg har tidligere redegjort for pedagogisk ledelsesarbeid med utvikling av barnehagen som lærende organisasjon. Dette området kan også henge sammen med strategisk arbeid. Gotvassli (2016, s. 29) kaller dette for en ressursbasert strategi. Og vi kan knytte dette arbeidet til innadrettet strategisk ledelse.

Jeg vil i de neste kapitlene redegjøre for strategisk ledelse knyttet til utadrettet ledelse.

2.6.1. Utadrettet ledelse

Moen, Ljunggren og Iversen (2021, s. 24) viser til at utadrettet ledelse i barnehagen er et begrep som har vært diskutert av flere i sammenheng med strategisk ledelse. Strategisk ledelse har i denne sammenheng ofte blitt koblet til posisjonering i markedet sett i sammenheng med konkurranse. Utadrettet ledelse kan også ses i et bredere perspektiv for hvordan barnehageledere kan inngå i hierarkiske relasjoner i forhold til styringsaktører og i horisontale relasjoner der det er samarbeid. Ser vi på en vid forståelse av utadrettet ledelse viser Moen, Ljunggren og Iversen (2021, s. 25) til at barnehageleder overvåker og forholder seg til relevante omgivelser og sorterer ut hva som er relevant å bringe innover i barnehagen. Gotvassli (2021, s. 28 - 40) har gjennomført en forskningsgjennomgang på utadrettet barnehageledelse. Med grunnlag i dette arbeidet ser en utadrettet ledelse i betydning av ledelse som på ulike vis retter blikket mot, og knytter relasjoner til aktører i barnehagens omgivelser. Barnehageledere er representanter for barnehagen utad og talspersoner i forhold til samarbeidspartnere som blant andre foreldre og barnevern. Gotvassli viser også til at det er en fremtredende tendens i forskningsarbeidet at lederrollen i mindre grad er spesielt drøftet. Det er ofte personalets rolle som trekkes frem i samarbeid med ulike instanser. De arbeidene som mest eksplisitt tar opp lederrollen er knyttet til konkurranseledelse og barnehagelederen som politisk aktør, skriver Gotvassli (2021, s. 39).

En grunnleggende forutsetning for begrepet utadrettet ledelse er at det ligger en organisasjons grense. At de involverte har et blikk på strategisk ledelse og strategisk arbeid som at det er en grense mellom innadrettet og utadrettet ledelse definert til at for eksempel barnehagen ses som et miljø, og at det er en grense i forhold til det ytre miljøet. Hvis man ser på dette som noe som materialiseres ved at skille går ved barnehagens gjerde, kan det bli utfordrende å for eksempel definere om foreldrene til barna i barnehagen er innenfor eller utenfor. Og det kan stilles spørsmål ved hvorvidt samarbeidende instanser som kommer til barnehagen da er innrammet av innadrettet ledelse. I forhold til foreldrene, støtter jeg meg til det Moen, Ljunggren og Iversen (2021, s. 26) sier ved at vurderingen av om foreldrene er en del av innenfor eller utenfor henger sammen med hvilke sak og situasjon det dreier seg om for barnehagens leder og ansatte. Det samme gjelder i forhold til samarbeid med andre aktører, som for eksempel barneverntjenesten. De kan for barnehageledere i kommunale barnehager oppfattes som innenfor da de er i den samme kommunale organisasjonen, i andre sammenhenger kan de oppleves som eksterne. Dette vurderer jeg har sammenheng med hvilket samarbeidsforum det er, hvilken kultur det er i samarbeidet, og hva saken gjelder. For ledere i private barnehager kan de oppleve barnevern som en samarbeidsaktør som går inn i

eksterne samarbeidsparter, men også her tenker jeg de kan oppleve samarbeidet som innenfor, avhengig av hva samarbeidet handler om og opplevelsen av dette samarbeidet, samt utvikling i samarbeidet. I sammenheng med dette kan nok samarbeidet oppleves som flytende mellom innenfor og utenfor også, og det blir ikke noe klart, definert skille mellom hvem som er innenfor og hvem som er utenfor i samarbeidet mellom barnehageleder og barnehagen og samarbeidende aktører.

Ut fra det bredere blikket på utadrettet ledelse vil jeg i denne oppgaven koble barnehageleders og barnehagenes samarbeid med aktører som barnevern og barnevernsleder til utadrettet ledelse. Jeg ser dette samarbeidet som en del av det Klausen kaller det store fellesskapet. Men jeg har med meg bevisstheten om at grensene mellom forholdet mellom innad og utad er glidende. Grunnen til at jeg velger å gjøre dette er for å skille det arbeidet styrer gjør knyttet til sin ansattgruppe og utvikling av barnehagen som lærende organisasjon, fra arbeidet som ligger i det direkte samarbeidet mellom barnehagene og barnevern.

I det neste kapitlet vil jeg redegjøre for barnehagens og styrers ansvar og arbeid med bekymring for barn, før jeg beveger meg over til å redegjøre for relasjonsledelse og utvikling av tverrfaglig samarbeid.

2.7. Barnehagens ansvar og arbeid med bekymring for barn

Barnehagene har flere lover og rammer som legger føringer for arbeidet i barnehagen, dette gjelder også i forhold til arbeid med barn som bekymrer. Barnehagene er for alle barn, og i barnehageloven § 3 (2005) slås det fast at barnehagene skal ha en helsefremmende og en forebyggende funksjon og bidra til å utjevne sosiale forskjeller. Arbeidet med å ivareta alle barns behov, og bidra til allsidig utvikling for alle barn, sammen med arbeid med tidlig innsats og forebygging, samt utjevning av sosiale forskjeller gjelder på ulike nivå. Systematisk arbeid med tidlig innsats vil være en viktig del av barnehagens forebyggende arbeid. Dette arbeidet rettes mot barnehagens barn universelt, selektivt og indisert forebyggende arbeid (Emilsen & Walsøe Lehn, 2020, s. 120). Arbeidet henger sammen med mange områder knyttet til aktivitet, kosthold, språk, samspill m.m. I denne sammenheng trekker jeg frem barnehagens ansvar og arbeid når de får en bekymring for barns omsorgssituasjon. Barnehagelovens § 46 (2005) beskriver tydelig at ansatte i barnehager plikter å melde fra til barneverntjenesten når de har grunn til å tro at et barn alvorlig omsorgssvikt eller mishandling, ikke får dekt sine behov for helsehjelp, eller særlige behov

for behandling eller opplæring, eller når det er grunn til å tro at et barn blir eller vil bli utnyttet til menneskehandel. Meldeplikten er individuell og personlig.

Mange kommuner og barnehager har utarbeidet rutiner og retningslinjer for hvordan de skal gå frem når de får en bekymring for barn. I disse retningslinjene og planene kan det inngå arbeid med observasjon, dokumentasjon og vurdering, samt drøftinger med styrer, planer for barnesamtaler og foreldresamtaler hvor bekymring tas opp. Barnehagen må ha gode rutiner for arbeidet med å avklare en bekymring for et barn.

Emilsen & Bratterud (2020, s. 49) viser til at barnehageansatte har behov for et tett samarbeid med ansatte i barneverntjenesten i sammenheng med bekymringer knyttet til barn, både før og etter at bekymringen er avdekket. De fremmer at samarbeidet med barneverntjenesten må være basert på grunnleggende trygghet og gjensidig respekt for hverandres kunnskap.

Emilsen & Walsøe Lehn (2019, her i Emilsen & Bratterud, 2020, s.68) viser videre til at det har vært en betydelig kompetanseheving blant ansatte om barns rett til beskyttelse, men likevel er det saker som ikke meldes fra barnehage til barnevern. De viser til at grunner for dette kan være frykt for å overdramatisere avvikende atferd og/ eller frykt for foreldres reaksjoner. Killèn (2015) har i sin forskning funnet at mange som arbeider med barn, vegrer seg for å ta realiteten inn over seg, og prioriteringen for å ta vare på seg selv prioriteres. Hun fremmer at benektelse ikke er en fase, men en kontinuerlig prosess som fagfolk må lære å håndtere.

2.7.1. Styrers ansvar og arbeid med bekymring for barn

Rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017) fremmer at barnehagens ansatte befinner seg i en sentral posisjon for å observere og motta informasjon om barns omsorgs- og livssituasjon. De ansatte skal også ha et bevisst forhold til at barn kan være utsatt for omsorgssvikt, vold og seksuelle overgrep, og de skal ha kompetanse på hvordan dette forebygges og oppdages. Styreren har ansvaret for at arbeidet med en bekymring for barns omsorgssituasjon følges opp. Dette er krevende prosesser, og som ofte involverer flere ansatte i barnehagen. Hvordan dette arbeidet er organisert i barnehager er ulikt mellom barnehager, og kan avhenge av størrelsen på barnehagene. I noen barnehager er styrer mye ute i avdeling, og har inngående kjennskap til barn og foreldre. I større barnehager er ikke dette nødvendigvis organisert ved at styrer har tett samarbeid direkte inn i avdelingene, og dermed blir pedagogisk leders rolle viktig i arbeid med bekymring for barn (Emilsen & Bratterud, 2020, s. 49).

Styrer må sørge for at ansatte har kunnskap om barneverntjenestens arbeid, inkludert barneverntjenestens taushetsplikt, samt at ansatte forvalter sin egen taushetsplikt. Arbeid med å avdekke og håndtere bekymringer for barn innebærer også at styrer må arbeide med ansattes holdninger og barrierer. Arbeid med bekymring for barn kan oppleves som krevende og belastende for ansatte, og styrer må forvalte ansattes behov for ivaretagelse, veiledning, støtte, motivering og omsorg for at de skal klare å stå i utfordrende situasjoner og saker. For styrer kan det være godt å ha et nettverk med andre styrere hvor problemstillinger kan drøftes, uten at taushetsplikten brytes (Emilsen & Bratterud, 2020, s. 50).

Styrer må også være bevisst arbeidet for hvilke holdninger ansatte har til barn som bekymrer, og foreldrene. Barn med sterke uttrykk, som for eksempel avvisende atferd eller utagerende atferd, kan oppleves krevende for ansatte, og det er da viktig at styrer er observant, veileder og legger til rette for refleksjon for hvordan man skal jobbe med disse barna, bevisstgjøring av ansattes holdninger og tydelighet på hva man forventer i arbeid med disse barna. Ansatte må få en forståelse av viktigheten for at barn blir møtt på sine egne premisser. Emilsen & Bratterud (2020, s. 50) viser til Reese (2013) som fremmer at barnehagens kultur må være slik at barns reaksjoner og uttrykk alltid forstås som meningsfulle. Først da er de ansatte og barnehagen i stand til å se hva barnet trenger, og om dette er en situasjon som skal utløse en kontakt med-, eller bekymring til barneverntjenesten. Styrer må arbeide bevisst med barnehagens organisasjonskultur, ta arbeid med barns rett til beskyttelse på alvor både i arbeid på universelt nivå og i forhold til enkeltindivid. Styrer må legge til rette for at det er organisering og miljø for å drøfte bekymringer knyttet til enkeltbarn, hvor man kan reflektere, dele og lytte for å få faglig tyngde og trygghet for å gå videre med en bekymring og for å stå i arbeid med bekymring for barn. For eksempel kan dette gjøres i refleksjonsgrupper, avdelingsmøter og møter for ledergruppen i barnehagen. Reese (2013, her i Emilsen & Bratterud, 2020, s. 51) sier det er viktig med åpenhet rundt bekymring for barn, og at ingen ansatte skal føle seg alene med situasjoner knyttet til bekymring for barn. Styrer må her bidra til at kollegaer har holdninger som preges av nærhet, toleranse og ydmykhet for hverandres forutsetninger.

Ifølge Emilsen & Walsøe Lehn (2020, s. 120) må arbeidet med å legge til rette for å oppdage og avdekke barn og foreldre i risiko, inn i alle strukturer i barnehagevirksomheten og bør være en synlig og bevisst del av barnehagehverdagen. Slik jeg ser det er dette barnehageeier og styrers overordnede ansvar. Som en del av å legge til rette for dette systematiske arbeidet, må ansatte få tilført kunnskap om en helhetlig tilnærming til barns utvikling, og kjenne til

hvordan faktorer knyttet til individ og miljø påvirker hverandre. Ansatte må få kunnskap om forebyggende arbeid som blant annet dokumentasjon, barne- og foreldresamtaler.

Barnehageeier og styrer må legge til rette for at ansatte får kunnskap som gjør at de vurderer observasjoner, informasjon og barns uttrykk, og at de avklarer sine observasjoner og vurderinger som er knyttet til bekymring. Videre må det jobbes for å ruste ansatte til å håndtere samtaler om bekymringen med foreldre på bakgrunn av reflekterte vurderinger. Ansatte må også ha kunnskap om når bekymringer ikke skal tas opp med foreldre, men meldes direkte til barneverntjenesten eller politi. Dette omhandler bekymringer knyttet til mistanke om alvorlig vold eller seksuelle overgrep.

Styrer må jobbe for at ansatte har en felles forståelse for oppdraget som er gitt gjennom lovverk og forskrifter. Styrer har ansvar for planlegging, organisering, kontroll, veiledning og oppfølging. Dette gjelder også i forhold til arbeid med tema knyttet til bekymring for et barns omsorgssituasjon. Styreren må også ha en tydelig rolle når det gjelder innadrettede og utadrettede arbeidet knyttet til dette. Arbeid med dette kan rette seg mot arbeid med hele ansattgruppen, arbeid i forhold til enkelt ansatte, det kan rette seg mot arbeid med foreldrene som en gruppe, eller med enkelt foreldre, samt at det handler om samarbeid med barneverntjenesten på systemnivå og i forhold til universelt og individnivå. Det meste av kommunikasjon mellom barnehagen og barneverntjenesten går via styrer. Det er styrer som må ha den fulle oversikt over juridiske, etiske og faglige ramme for barnehagens virksomhet (Emilsen & Bratterud, 2020, s. 49).

2.8. Relasjonsledelse

Spurkeland (2009) belyser gjennom boken *Relasjonsledelse* det mellommenneskelige aspektet ved ledelse. Han har en tilnærming hvor ledelse krever etisk bevissthet, ydmykhet og respekt, og hvor ledelse handler om å påvirke likeverdige mennesker, og være prestasjonshjelpere. Spurkeland viser til at det er i relasjoner at de beste prestasjoner skapes, og han har tro på en sunn og positiv avhengighet i arbeidslivet kan bidra til en god utvikling. *Relasjonsbygging*, med utgangspunkt i at mennesker ønsker å jobbe sammen i trygge og ærlige fellesskap, og *relasjonelt mot*, som handler om evnen til å møte andre mennesker, er begrep som er aktuelle innenfor relasjonsledelse.

I relasjonsledelse skilles det mellom ledelse og administrasjon. Ledelse handler om menneskelige samhandlingsformer, administrasjon handler om alt en leder må ivareta av økonomi, strategi og systemer for å få organisasjonen til å fungere. Relasjonsledelse handler

om å påvirke menneskene i organisasjonen. For å kunne gjøre dette kreves det at leder har menneskekunnskap, samspillerfaringer, individorientering og interesse for psykologiske mellommenneskelige forhold. I relasjonen mellom leder og medarbeider bør et av målene være å utvikle høy kvalitet, der tillit og effektiv kommunikasjon er sentralt (Spurkeland, 2009, s. 21 - 22). Spurkeland (2009, s. 22) viser til at å lede er å være i en aktiv relasjon til noen du har lederansvar for. Spurkeland viser i boken mye til relasjonsorientert ledelse for leder ovenfor ansatte. Jeg tenker dette kan overføres til at det kan handle om at man som styrer, i tillegg til å lede sine medarbeidere i barnehagen, også har lederansvar for barna i barnehagen. Dette impliserer, slik jeg ser det, at styrer må ha en aktiv relasjon til sine ansatte, barna, barnas foreldre, samt aktuelle ledere og ansatte i samarbeidende instanser. Jeg har tidligere vist til at strategisk ledelse kan handle om å jobbe i forhold til ressursbaserte strategier knyttet til menneskelige og organisatoriske ressurser. Og relasjonsledelse kan derfor knyttes til arbeid med utvikling av kunnskaper og ferdigheter blant både ansatte i barnehagen, og blant medarbeidere i samarbeidende enheter som barneverntjenesten. Videre kan dette knyttes til hvordan man organiserer og samarbeider med foreldre, samt arbeid i faglige nettverk. Spurkeland (2009) viser til at de fleste har behov for å søke råd hos andre, for å reflektere og vurdere en sak gjennom utvidelse kunnskap, kompetanse og verdier. For å gjøre dette trenger en relasjoner en kan stole på, noen som har kunnskap en trenger og som gir reflekterte bidrag til vurderinger og opplevelser. Er denne kontakten etablert er det lettere å ta kontakt. I samarbeidet søker en å gi hverandre likeverdige bidrag og utnytte hverandres spesialkompetanse. Dette kan vi overføre som aktuelt i samarbeid mellom barnehage og barnevern er dette også. Skal vi gi kvalitativt gode tilbud og oppfølging av barn, både på generelt og individuelt nivå, må instansene benytte seg av hverandres kompetanse, se at de utfyller hverandre til barns beste, og vektlegge etablering og styrking av relasjoner mellom ansatte i barnehage og barnevern. Dette kaller Spurkeland (2009) positiv avhengighet. Toril Moe (2021, s. 206 - 217) viser i artikkel knyttet til hvordan en kan utvikle god samarbeidspraksis mellom barnevern og barnehage til sin forskning hvor hun fant en gjennomgående dimensjon blant annet knyttet til gode relasjoner og det å ha kunnskap om hverandre. Hennes funn viser nødvendigheten av dette sammen med strukturer og rutiner for samarbeidspraksisen. I tillegg fant hun at lederforankring er en gjennomgående grunnleggende dimensjon i arbeidet for samarbeidspraksis knyttet til tidlig innsats for barn i risiko.

Arbeid for å jobbe frem bevisstheten av kreftene som må mobiliseres for å oppnå et godt tilbud til barns beste er, slik jeg ser det både barnehageeiers ansvar, barnevernleder og

barnehageleders ansvar. Dette krever relasjonelt initiativ, og relasjonelt mot av lederne for å jobbe for fellesskapets og enkeltbarns beste, samt for å snu motkrefter, og ikke la disse få spillerom over for lang tid.

2.9. Utvikling av tverrfaglig samarbeid

Tverrfaglig samarbeid kan, som nevnt innledningsvis, dreie seg om samarbeid både i sammenheng med universelt forebyggende arbeid, og samarbeid som retter seg mot enkeltbarn. Tverrfaglig samarbeid er en arbeidsform, en metode (Glavin & Erdal, 2020, s. 24). De viser videre til at tverrfaglig samarbeid er når flere yrkesgrupper arbeider sammen på tvers av faggrensene for å nå et felles mål. Dette samarbeidet ses som en kreativ vei til samarbeid i det offentlige. Samarbeid mellom ulike instanser kan være både uformelt og formelt.

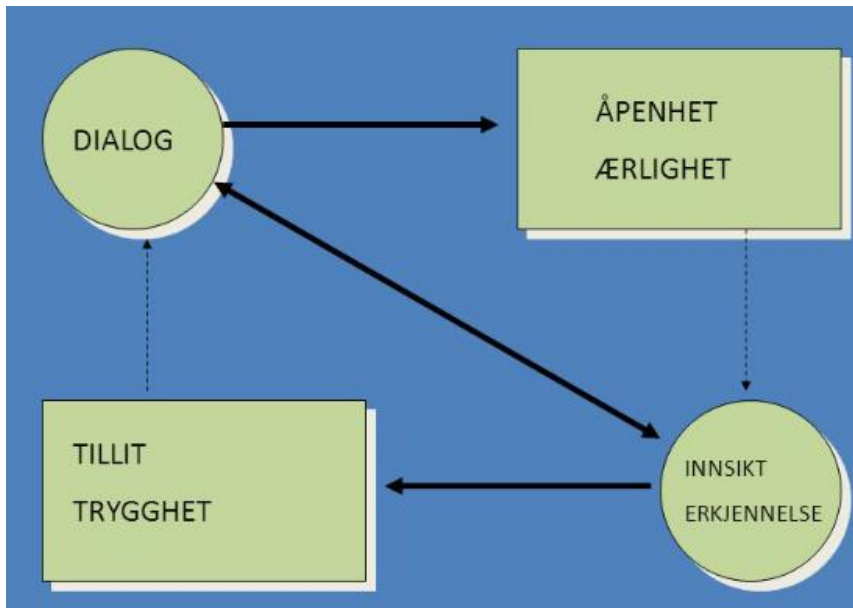
Glavin & Erdal (2020, s. 24) viser til at én modell for samarbeid sjelden er tilstrekkelig for å oppnå samarbeid mellom ulike enheter, dette må også ses i sammenheng med ønske og opplevelse av behov for samarbeid. De viser til at det er lite hensiktsmessig å lage et samarbeidssystem dersom man ikke har med seg de som skal utøve samarbeidet, og at de har erfaring med at forutsetninger for at samarbeid skal fungere godt krever at samarbeidet er nedfelt i kommunens planer, det er god forankring i ledelsen, hvor det er gode rutiner og de ulike aktørene ser betydningen av samarbeidet. Med bakgrunn i dette fremmer de at det må legges til rette for en overordnet og gjensidig forpliktende samarbeids- og beslutningsstruktur, og et likeverdig samarbeidsforhold mellom barnet, deres familier og kommunens ansatte, og mellom de ansatte (Glavin & Erdal, 2020, s. 26). Moe & Gotvassli (2020, s. 104) har en påstand om at felles målforståelse for samarbeidet med barnets beste i fokus er en av forutsetning for å få samarbeidet til å fungere godt, dette innebærer også en gjensidighet i samarbeidet. Torill Moe (2021, s. 206 - 217) har gjennomført en kvalitativ undersøkelse hvor barnehagestyrere og barnehageledere er intervjuet om samarbeid mellom barnevern og barnehage. Moe viser til funn som sier at både barnehagestyrerne og barnevernledere ser behovet for faste møtepunkt for barnehage og barnevernets samarbeid. Det oppleves lettere for barnehagen å ta kontakt når de vet hvem den ansatte i barneverntjenesten er, og de ønsker en fast kontaktperson Barnevernlederne i denne undersøkelsen så dette som utfordrende å få til på grunn av organisering og arbeidsmåter i barneverntjenesten. Denne undersøkelsen fant at gode relasjoner, og å ha kunnskap om hverandres områder styrket samarbeidet for tidlig innsats for barn i risiko.

Øyvind Kvello (2018, s. 78) viser til blant andre Careu et al. (2014) og WHO (2010) når han skriver at det ofte anses som nødvendig å jobbe flerfaglig i hjelpeapparatet for å gi gode tilbud til brukere. Statlige føringer har gjennom flere tiår løftet frem viktigheten av at hjelpetjenester rundt barn og familier samordnes og at det for barna og familiene skal være lett å vite hvem man skal forholde seg til for å oppleve at man får den hjelp og støtte de har behov for. Kvello (2018, s. 79 - 80) viser til flere stortingsmeldinger og tilsyn utført av Helsetilsynet og Riksrevisjonen som viser til utfordringer med å organisere samarbeid, og hvor ulike etater motarbeider hverandre gjennom posisjonering av egen profesjon. I tilsynene Øyvind Kvello viser til konkluderes det med at denne mangelen på samarbeid innebærer både dårlig ressursutnyttelse og svak kvalitetssikring. Den offentlige utredningen «Svikt og svik - Gjennomgang av saker hvor barn har vært utsatt for vold, seksuelle overgrep og omsorgssvikt» (NOU 2017: 12) viser til at mangelfullt samarbeid kan føre til at det glippes på å fange opp og ivareta barn som utsettes for mishandling, vold, seksuelle overgrep og omsorgssvikt. I 2021 ble det fattet beslutning om lovendring i velferdstjenestelovgivningen på områder som blant annet omhandler samarbeid og samordning. For barnehage og barnevern betyr dette at barnehager og barneverntjenester skal samarbeide med andre offentlige instanser og tjenesteytere dersom samarbeid er nødvendig for å gi barnet et helhetlig og samordnet tjenestetilbud (Endringslov til velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator), 2021). At Regjeringen gjør lovendringer viser hvor viktig de anser at dette gjøres når dette er behovet for at barn og familier skal få et helhetlig og samordnet tjenestetilbud.

2.9.1. Kommunikasjon i tverrfaglig samarbeid

Glavin & Erdal (2020, s. 64) skriver at kommunikasjon er essensen i alt samarbeid, og at for å lykkes i det tverrfaglige samarbeidet må vi ha kunnskap om kommunikasjon.

På neste side viser dialogmodellen hvordan dialog og innsikt/ erkjennelse virker gjensidig. Og hvor en dialog som preges av åpenhet og ærlighet også virker inn på innsikt og erkjennelse. Denne innsikten som er tuftet på en dialog som erfares som åpen og ærlig, kan bidra til en opplevelse av trygghet og trygghet.



Figur 5: Dialogmodellen (Glavin & Erdal, 2020, s. 65)

Glavin & Erdal (2020, s. 65) redegjør for at kunnskapsutvikling ut fra dialogmodellen vil kunne skape tillit og trygghet mellom partene, men at dette avhenger av åpenhet og ærlighet i kommunikasjonen. Ser vi dette i sammenheng med de personavhengige faktorene krever dette at deltakerne i dialogen må utvikle selvinnsikt og erkjennelse for å lykkes i samarbeidet.

2.9.2. Taushetsplikten

I sammenheng med samarbeid mellom barnehage og barnevern er det naturlig å trekke inn taushetsplikten barneverntjenesten er pålagt gjennom barnevernlovens § 6-7 (1992). Ansatte i barneverntjenesten er underlagt en mer omfattende taushetsplikt enn ansatte i barnehage og andre som tilbyr tjenester i det offentlige. Informasjon om at et barn er i kontakt med barneverntjenesten, er i henhold til barnevernloven vurdert til å være et personlig forhold, og er dermed underlagt barnevernets taushetsplikt (Johannessen & Mikkelsen, 2021, s. 125). Barnevernloven og forvaltningsloven gir noen unntaksregler som åpner for at barnevernet i visse situasjoner gis en opplysningsrett om taushetsbelagte opplysninger, men dette må ikke forveksles med en opplysningsplikt. Unntakene gjelder dersom det er gitt samtykke fra foreldre og barn, dersom opplysningen gis for å fremme barnevernets oppgaver, og for å forebygge vesentlig fare for liv eller alvorlig skade for noens helse (Eriksen & Germeten, 2014).

Kommunikasjon og samarbeid mellom barnehagene og barnevernet må skje innenfor reglene om opplysningsplikt, opplysningsrett og taushetsplikt. Det er derfor viktig at barnehage og barnevern har kunnskap om hvordan lovverket kan både hindre og fremme samarbeidet

(Emilsen & Bratterud, 2020, s. 37). Stang, Aamodt, Sverdrup, Kristoffersen & Winswold (2013, her i Emilsen & Bratterud, 2020, s. 37) fant i en kartlegging av rettsoppfatninger og praktisering av bestemmelsene om taushetsplikt, opplysningsplikt og opplysningsrett at taushetsplikt generelt oppfattes som verdifulle og nødvendige, og ikke oppleves som et hinder for samarbeid i praksis. Skogen et. al. (2008) beskriver at ansatte i barnehagene kan oppleve det som utfordrende å forholde seg til barneverntjenestens taushetsplikt i saker hvor barneverntjenesten jobber i forhold til barn som er i barnehagen. De beskriver dette dilemmaet slik: «Hva man har behov for å vite, kan være noe helt annet enn hva som kunne være kjekt å vite». Når styreere og barnehager opplever tilstrekkelig informasjon som viktig for å kunne jobbe for barnets beste er det ikke vanskelig å se at de opplever taushetsplikten som dilemmafylt.

I tilfeller der barnehagen er en del av tiltakene som skal ivareta barnas behov, sier veilederen for samarbeid mellom barnehagen og barneverntjenesten (Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet, 2009) at barnehagen bør delta i utforming av de målene som angår den. Åpenhet fra barnevernets side fremmes som viktig i veilederen, der barnehagen skal ha en kontrollfunksjon. Innenfor disse gitte rammene er det en mulighet for at det kan være et mer regelmessig samarbeid mellom barnehagen og barneverntjenesten. Men dette er ikke en plikt, og det er barnevernet som må vurdere i hvilken grad det er behov for at barnehagen er involvert i barnevernets oppfølging av barnet.

Jeg har nå redegjort for oppgavens kunnskapsgrunnlag knyttet til ledelse i barnehagen i sammenheng med pedagogisk og strategisk ledelse. Jeg har også redegjort for barnehagens ansvar og arbeid med bekymring for barn, teori knyttet til hvordan tverrfaglig samarbeid kan utvikles, samt redegjort for barnehagens foreldresamarbeid. Jeg har avgrenset det teoretiske kunnskapsgrunnlaget til å omhandle teori som er relevant for styrers ledelse i barnehagen, og i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Jeg kunne redegjort mer i forhold til blant annet samarbeid, og trukket inn barnehagens samarbeid med foreldrene, dette har jeg valgt bort. Dette betyr ikke at jeg vurderer barnehagens foreldresamarbeid som mindre relevant i samarbeidet. Foreldre er en viktig, og ofte avgjørende faktor for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste. Dersom foreldrene samtykker åpner det for at barnehage og barnevern kan dele relevant informasjon for ivaretagelse av barnets behov. Men jeg må gjøre valg for hva jeg skal prioritere plass til i denne oppgaven. På grunn av at dette prosjektet er knyttet til barnehageledelse og styrers opplevelse av det, er det nettopp dette område jeg prioriterer å ha fokus på i denne sammenheng.

3. FORSKNINGMETODE

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for, og begrunne valg av forskningsmetode, og videre belyse min rolle som forsker og forforståelse i sammenheng med forskningen. Jeg vil også redegjøre for valg av informanter og gjennomføringen av intervjuene, samt bearbeiding av data og analyse. Videre drøftes etiske betraktninger, og forskningens reliabilitet og kvalitet.

I forhold til forskningsmetoder kan det skilles mellom to metoder, hvor den ene er kvantitativ metode, og den andre er kvalitativ metode. Den kvantitative metoden retter seg mot forskning som omhandler talldata, som beskrivelse av virkeligheten i form av tall og tabeller. Den kvalitative metoden omhandler tekstlige beskrivelser, for eksempel tekster som er intervju som er nedskrevet. I de kvantitative undersøkelsene kreves det et relativt stort antall enheter, og i kvalitative undersøkelser er det få informanter som kreves (Ringdal,2020, s. 24). I de kvantitative metodene gis det ofte en bredde i undersøkelsen, men resultatene ut fra kvalitative metoder gir mer dybde til undersøkelsen.

Hvilken forskningsmetode som egner seg, har en sammenheng med hva man ønsker å undersøke, og hvordan man utformer problemstillingen og forskningsspørsmålene. Noen problemstillinger, som for eksempel problemstillinger hvor man ønsker å undersøke sammenheng mellom to eller flere ulike forhold, kan rette seg tydelig mot at hensiktsmessig forskningsmetode er kvantitativ metode. Andre problemstillinger peker like klart i retning for å bruke kvalitativ metode, dette dreier seg blant annet når man skal gjøre en eksplorerende undersøkelse av fenomen, og forhold det i liten grad er forsket på (Ringdal, 2020, s. 25).

Problemstillinger hvor forskningsspørsmålet begynner med hva eller hvordan, strekker seg ofte i retning mot at det er en kvalitativ forskningsstrategi som er hensiktsmessig.

Problemstillingen til denne undersøkelsen begynner med spørsmålet hvordan, og dette venter i retning av å gjennomføre en kvalitativ undersøkelse.

Videre i dette prosjektet er det barnehagestyreres forståelse for hva som fremmer barnets beste i samarbeidet mellom barnehage og barnevern jeg ønsker å belyse. Dette venter også i retning av at en kvalitativ undersøkelse er egnet, da denne metoden bidrar til å løfte frem informantenes opplevelser og refleksjoner. Kvalitative undersøkelser benytter metoder som er egnet for å beskrive fenomener i deres kontekst, og med bakgrunn i dette levere en fortolkning som gir en økt forståelse av fenomenet (Justesen & Mik – Meyer, 2010, s. 17).

Kvalitative undersøkelser kan gjennomføres ut fra ulike perspektiv. Justesen & Mik – Meyer (2010, s. 12) anvender perspektivene realisme, fenomenologi og konstruktivisme som ofte

benyttes i kvalitative undersøkelser. Postholm & Jacobsen (2018) deler perspektivene inn i positivisme, konstruktivisme og post- konstruktivisme. Jeg vil videre i oppgaven redegjøre for mitt vitenskapsteoretiske utgangspunkt.

3.1. Forforståelse

I sammenheng med gjennomføring av undersøkelser er det vesentlig at det er reflektert over hvilken vitenskapsteoretisk tradisjon undersøkelsen plasserer seg i, det vil si hvilket vitenskapsteoretisk utgangspunkt undersøkelsen skal ha (Justesen & Mik – Meyer, 2010, s. 11).

Som nevnt avslutningsvis i forrige kapittel er det mange ulike perspektiv, og ulike måter å klassifisere ulike vitenskapsteoretiske perspektiv. Disse perspektivene kan grupperes i epistemologiske og ontologiske perspektiv. At det er ulike perspektiv og vitenskapelige tradisjoner som utgangspunkt for en undersøkelse, betyr ikke at en må velge et perspektiv og til enhver tid ha dette som grunnleggende perspektiv. Det viktige med å reflektere over mitt vitenskapelige utgangspunkt i denne sammenheng er å være bevisst at dette utgangspunktet, og mitt syn på virkeligheten, vil påvirke hva jeg leter etter, hvordan jeg forstår informasjonen og teorien, samt påvirke resultatet jeg sitter igjen med. Derfor blir det sentralt i all forskning at forskningen er transparent. Det vil si at forskeren er så klar og tydelig som mulig om perspektiv han eller hun har, samt bevissthet om hvordan dette kan påvirke resultatet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 25).

I dette prosjektet er min forforståelse knyttet til et sosialkonstruktivistisk perspektiv. Jeg vil redegjøre for dette i neste del av dette kapitlet.

3.1.1. Sosialkonstruktivistisk perspektiv

I et sosialkonstruktivistisk syn ser man virkeligheten som samfunnskapt, i den betydning at virkeligheten forstås på basis av ulike sosiale faktorer (Tjora, 2018, s. 32). Et konstruktivistisk perspektiv bygger på antagelsen om at vår erkjennelse og forståelse av verden er basert på konstruksjoner av virkeligheten. Dette perspektivet ligger tett opp mot et fenomenologisk perspektiv. Sosialkonstruktivismen har en annen tilnærming til virkeligheten enn realismen eller positivismen, hvor en forstår verden som noe som eksisterer uavhengig av påvirkning av det sosiale.

Nyeng (2012, s. 156) beskriver at sosialkonstruktivismen kan sies å gjelde for alle ting som i utvidet forstand kan sies å utgjøre institusjoner i samfunnet, for eksempel trafikkregler og barnehager. Ved å si at slike ting er sosiale konstruksjoner, sier en ikke at de ikke er virkelige,

men det er en understreking av hvilken forstand de er virkelige, at de eksisterer i kraft av enighet og tillit i og mellom grupper av mennesker. Derfor må sosiale tings eksistens forstås som en del av de ubevisste og bevisste sosiale prosesser som er med på å holde de oppe. For en barnehage betyr dette at det er en enighet for oss i Norge om at bygg som gjerne har et inngjerdet lekeområde, som foreldre bringer og henter sine barn til og fra, er en barnehage. Justesen & Mik – Meyer (2010, s. 29) viser til at det i konstruktivistiske analyser generelt er stort fokus på språket og på hvordan språket skaper virkeligheten. I konstruktivistisk inspirerte undersøkelser er det en ambisjon om å produsere viten, som viser den kompleksitet, flertydighet og ustabilitet som kjennetegner den sosiale verden. Innenfor konstruktivismen antas det at mennesket er en sosial aktør, som til enhver tid vil justere sine handlinger. Dette vil også gjøre seg gjeldende i intervjusituasjoner (Justesen & Mik -Meyer, 2018, s. 66 - 67). Her kan en tenke at dette gjelder både informant og intervjuer i intervjusammenheng. Dette er noe en som intervjuer må være bevisst, og at man reflekterer over hvordan kunnskapen ut fra intervjuene skapes ved å se dette i sammenheng med påvirkning av ens forforståelse. Analysen må gjennomføres med en bevissthet knyttet til hvordan kunnskapen konstrueres ut fra informanten, og hvordan denne konstrueringen påvirkes av forskeren. I sammenheng med mitt prosjekt kan mine spørsmål i intervjuene med informantene påvirke måten de svarer på. Som et eksempel er min intervjuguide utformet med spørsmål om hva styrer tenker er viktig å jobbe med i ledelse av barnehagens personalgruppe for å fremme samarbeid med barneverntjenesten til barns beste. Dette bidrar til at jeg som intervjuer virker inn på informanten ved hvor fokuset for arbeid for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern legges. Dette bidrar til at de må reflektere over innadrettet ledelse og ikke bare det direkte samarbeidet mellom barnehage og barneverntjenesten.

Den sosiale konstruktivismen rommer mange forskjellige oppfatninger og perspektiv. Den rommer også perspektiv som ser den fysiske verden som en sosial konstruksjon, og også perspektiv som ser vitenskapen selv som en konstruksjon (Nyeng, 2012, s.155). I denne sammenheng holder jeg meg imidlertid til den sosiale konstruksjonen av den samfunnsmessige virkeligheten.

I nyere tid har sosialkonstruktivistisk epistemologi fått et bredt innslag i samfunnsforskningen (Gergen, 1995, Rorty, 1989, her i Postholm & Jacobsen, 2018, s. 51). Denne epistemologien omhandler at mennesker konstruerer sine oppfatninger av verden i interaksjon med andre. Som eksempel er Margaret Meads symbolske interaksjonsisme basert på at mennesker samhandler, og at mennesker gjennom samhandling «skaper seg selv».

Ved å se verden som noe mennesker mer eller mindre aktivt konstruerer, og at verden ikke er objektiv, bidrar dette til at det er mange ulike konstruksjoner av samme virkelighet, det blir derfor vanskelig å si at en konstruksjon er sann og en annen ikke er sann. For forskere kan det være at de vektlegger ulike aspekter ved virkeligheten, eller at de oppfatter virkeligheten ulikt. I sammenheng med dette kan dette perspektivet ses som for relativistisk. I stedet for å snakke om en objektiv sannhet, må man i stedet se dette i sammenheng med intersubjektivitet, hvor flere har samme oppfatning av virkeligheten. En logisk konsekvens av dette er at kunnskap om virkeligheten kun er noe som utvikles i kontinuerlig dialog og interaksjon med andre (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 51).

3.2. Forskerens rolle

Jeg reflekterte over forskerrollen før jeg begynte med intervjuene. Dette blir av Postholm & Jacobsen (2018, s. 133) fremmet som et viktig etisk prinsipp med hensyn til forskningsdeltakerne, slik at de vet hva de har å forholde seg til, samt at forskeren har reflektert over hvordan hun inngår i relasjon med det som forskes på.

I sammenheng med intervjuene gjorde jeg det kjent for informantene at jeg til daglig jobber som styrer i barnehage. På denne måten visste informantene at jeg kunne forstå hva de snakket om.

I tillegg til at jeg fra min nåværende jobb har erfaring som styrer i barnehage, har jeg også erfaring fra arbeid i barneverntjenesten og jeg har bachelor i barnevern som min grunnutdanning. Jeg reflekterte over om dette var relevant å dele med informantene, og hvordan dette stilte seg med tanke på etiske hensyn. Jeg kom frem til at dette ikke ville være vesentlig i forhold til tema og spørsmålene jeg stilte i denne undersøkelsen. Jeg valgte å ikke dele denne informasjonen med informantene, da jeg ikke opplevde det naturlig å gå lengre i å utdype min presentasjon av meg selv i sammenheng med prosjektet, annet enn hva jeg jobber som i det daglige per i dag.

I forhold til min erfaringsbakgrunn med å ha jobbet både innenfor barnehage- og barnevernområdet er dette noe jeg måtte være bevisst med tanke på min forforståelse. Dette for at jeg skal holde meg nøytral i forhold til den informasjonen jeg får gjennom undersøkelsen, og at jeg er bevisst dette også i analysen og behandling av funnene. Den kjennskap jeg har både til det barnehagefaglige og det barnevernfaglige feltet kan jeg ikke la virke inn på mine holdninger og vurderinger til det som kommer frem i undersøkelsen. Erfaringene jeg har kan likevel brukes til å forstå hva informantene snakker om når det gjelder

direkte samarbeid mellom barnehage og barneverntjeneste, samt arbeid innad i barnehagen med barna, og i personalgruppen, samt foreldresamarbeidet.

3.3. Semistrukturert intervju

Guba & Lincoln (1988, her i Postholm & Jacobsen, 2018, s. 117) skriver at ordet intervju kommer fra det franske ordet entrevue, og betyr inter view, og de som deltar i intervjuet kommer frem til felles (inter) meninger (view). Kunnskapen skapes altså i møte mellom intervjueren og informanten.

Det er ulike måter å planlegge og gjennomføre intervju på. Den formen for intervju som jeg valgte er semistrukturert intervju. Jeg forberedte en intervjuguide med tema og spørsmål, og var innstilt på at spørsmålene og temaene ikke skulle komme i en bestemt rekkefølge, men at jeg ville forsøke å få belyst temaene og spørsmålene gjennom en naturlig utvikling gjennom intervjuet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 121). Denne intervjuformen vurderte jeg var egnet da jeg ønsket å forsøke å forstå informantens perspektiv, og skape en mening ut fra det informanten delte. Jeg var innstilt på at informanten kunne bringe inn tema som jeg ikke hadde tenkt på forut for intervjuet. Dette ville jeg være åpen for slik at jeg i størst mulig grad skulle få frem styrernes opplevelse av samarbeidet mellom barnehagen og barneverntjenesten, og hvordan de opplever at de kan fremme samarbeid mellom barnevern og barnehage til barnets beste.

3.4. Utforming og utprøving av intervjuguiden

I arbeidet med å utforme intervjuguiden (vedlegg nr.1) ønsket jeg å formulere spørsmål som skulle belyse problemstillingen, og forskningsspørsmålene mine. Det vil si at spørsmål knyttet til styreres opplevelse av samarbeid med barneverntjenesten til barnets beste ble naturlig å ha med, samt hvilke tanker de har knyttet til hva som kan fremme og hemme samarbeid med barneverntjenesten for barns beste. Jeg ønsket også informasjon om hvordan samarbeidet mellom barnehagen og barnevern er organisert, og hvilken rolle styreren har i dette samarbeidet.

Da jeg hadde utformet intervjuguiden gjennomførte jeg prøveintervju med en styrerkollega. Innspillene jeg fikk til spørsmålsutforming, og erfaringen med at flere av spørsmålene gikk noe over i hverandre gjorde at jeg justerte deler av spørsmålene.

3.5. Valg av informanter/ utvalg

Valg av informanter har jeg sett i sammenheng med hvilke informanter jeg har behov for informasjon fra, for å kunne svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene i prosjektet mitt. Prosjektet handler om styreres opplevelse og forståelse av samarbeid med barneverntjenesten til barnets beste, og innebærer derfor to kriterier. Det ene kriteriet fordrer at de jeg intervjuer er styrere i barnehager. Det andre at de har erfaring fra samarbeid med barneverntjenesten. Dette henger sammen med det Creswell (2013) fremmer om at gruppen man intervjuer skal være en heterogen gruppe. Dette innebærer at informantene er valgt ut fra de samme kriteriene, og at de har erfaring fra den samme konteksten.

Jeg har også gjort en vurdering av hvor mange informanter jeg trengte for å belyse problemstillingen. I denne type undersøkelser fremmer Dukes (1984) at det vanligvis er 3 – 10 deltakere, og Polkinghorne (1989, her i Postholm & Jacobsen, 2018, s. 118) at det er 5 – 25 deltagere. I sammenheng med vurdering av tidsperspektivet for oppgaven, og tema som skal belyses vurderte jeg at jeg skulle gjennomføre intervju med fire styrere. Etter å ha gjennomført disse intervjuene planla jeg å gjøre en vurdering av informasjonsmaterialet jeg satt med, for å beslutte om jeg hadde tilstrekkelig materiale som grunnlag til å svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene, eller om jeg burde ha flere informanter. Ut fra vurderingen besluttet jeg at jeg hadde tilstrekkelig materiale til å belyse problemstilling og forskningsspørsmålene i mitt prosjekt.

Informanter fikk jeg ved å sende e-post til alle styrere i de ulike kommunale og private barnehager i en kommune, og et utvalg styrere i kommunale og private barnehager i en annen kommune. Kontaktinformasjonen til styrerne fant jeg på kommunens hjemmeside. Ut fra dette fikk jeg avtaler om intervju med fire informanter.

Det endelige utvalget av informanter besto da av styrere fra to kommuner.

I undersøkelsen blir de ulike informantene presentert med koder:

	Antall år med erfaring som styrer i barnehage	Antall år med erfaring fra annet arbeid i barnehage	Antall år med erfaring fra annet relevant arbeid*
Styrer1	20 år	3 års erfaring fra arbeid som assistent og barnehagelærer	2 år fra arbeid i PPT, samt andre roller knyttet til barnehagefeltet.
Styrer2	20 år		3 år fra arbeid i PPT
Styrer3	8 år	Ca. 15 års erfaring som pedagogisk leder	
Styrer4	6 år	20 – 25 års erfaring som barnehagelærer	

*) Annet relevant arbeid er arbeid jeg vurderer som en kan trekke nyttig erfaring fra inn i arbeid som styrer i barnehage. Dette er blant annet i PPT og kommuneadministrasjon.

Figur 6: Presentasjon av utvalg

Som denne oversikten viser så har samtlige av informantene i denne undersøkelsen lang erfaring fra arbeid i barnehage, både fra arbeid som barnehagelærer og som styrer.

Samtlige har erfaring fra samarbeid mellom barnehagen og barnevern både knyttet til enkeltbarn og på generelt nivå. Gjennom intervjuene kom deres opplevelse av samarbeid mellom barnehage og barnevern frem, samt hvordan de bidrar til å fremme dette samarbeidet.

3.6. Gjennomføring av intervju

I henvendelsen jeg sendte til aktuelle informanter skrev jeg at undersøkelsen skulle bli gjennomført ved intervju. På grunn av koronasituasjonen åpnet jeg for at intervjuene kunne gjennomføres med digitale møteløsninger, dersom det på grunn av smittevern hensyn ikke kunne gjennomføres fysiske møter. I sammenheng med dette ble to intervju gjennomført digitalt, og to intervju ble gjennomført i informantenes barnehager.

Både de digitale intervjuene og de fysiske intervjuene ble gjennomført på samme måte ved at jeg gjennomførte semistrukturerte intervju med utgangspunkt i intervjuguiden min. Jeg opplevde at jeg fikk like mye relevant informasjon ut av alle intervjuene uavhengig av om de var fysiske eller digitale.

Alle intervjuene ble innledet med at jeg presenterte meg, og ga informasjon om prosjektet mitt, og hvordan data ville bli behandlet sammen med informasjon om konfidensialitet og informert samtykke. Alle styrerne ga uttrykk for at de ønsket å delta.

Jeg har fra arbeidslivet erfaring med å gjennomføre samtaler og veiledning med ulike foreldre, barn, ansatte og samarbeidsinstanser. Å gjennomføre intervju var en ny rolle for meg, og det var en spennende og interessant erfaring. Utfordringen lå i å forsøke å fange opp uttalelser som jeg kunne forsøke å få informanten til å utdype med tanke på tema og innhold i mitt prosjekt, samt øvelsen i å stille åpne spørsmål. Jeg hadde en semi- strukturert ramme for intervjuene, hvor jeg hadde tema og en intervjuguide klar på forhånd. Men jeg var samtidig åpen for at informanten kunne trekke inn tema på eget initiativ. Jeg forsøkte å skape en samtale hvor tema som ble bragt fram falt naturlig, fremfor at jeg fulgte oppsettet i intervjuguiden. Selv om jeg i noen av intervjuene opplevde at vi bevegde oss bort fra intervjuguiden ble likevel alle tema og spørsmål besvart før intervjuet var over.

Det at noen av informantene tok opp tema som jeg ikke hadde forberedte spørsmål til, gjorde at jeg noen ganger også valgte å stille noen spørsmål som jeg ikke hadde tenkt på forhånd. Dette ble det som Alvesson & Sköldbberg (2009, her i Postholm & Jacobsen, 2018, s. 102) kaller en abduktiv tilnærming. Det foregår da en pendling mellom teori og forskerens perspektiv, og datamaterialet samlet inn fra deltakernes perspektiv. Gjennom alle intervjuene opplevde jeg derfor at jeg foretok en kontinuerlig analyse ut fra det informanten sa og svarte. Dette var krevende, samtidig som det var interessant og lærerikt.

3.7. Kvaliteten i forskningen

Forskning er både en prosess og et resultat. Prosessen dreier seg om arbeidet fra problemstilling utarbeides til analyse av empiriske data er gjennomført. Intensjonen med forskning er å presentere kunnskap, og da ikke bare kunnskap som noen på et gitt tidspunkt opplever som nyttig (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 219). Samfunnsforskning kan ikke ha som mål å avdekke en fullstendig sannhet, i stedet må forskning ses som en pågående prosess der vi avdekker og forstår deler av virkeligheten, og på denne måten tilfører oss kunnskap. Postholm & Jacobsen (2018, s. 222) sier at forskningens kvalitet derfor ikke utelukkende kan være knyttet til resultatet forskeren kommer frem til, men hovedsakelig knyttes til hvordan kunnskapen er produsert.

Det er ulike oppfattelser blant kvalitative forskere knyttet til å diskutere sannhetsverdien og kvalitetsvurdering i forskning. Begrepene reliabilitet og validitet benyttes av noen forskere, andre bruker troverdighet, tilforlathet og bekreftbarhet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 275).

Jeg vil videre i dette kapitlet redegjøre for reliabiliteten og validiteten knyttet til forskningen i denne oppgaven.

3.7.1. Reliabilitet

Reliabilitet har med forskningsresultatenes troverdighet å gjøre. Innenfor en positivistisk tilnærming til forskning, ble reliabilitet definert som forskningsresultatenes konsistens, og dermed om testresultatene kan reproduseres på andre tidspunkt av andre forskere. Innenfor samfunnsvitenskapelig forskning og den sosiale og menneskeskapte virkelighet er det mest vanlig å ikke se virkeligheten som stabil og objektiv. Her tenkes det at fenomener kan endre seg. I sammenheng med dette viser Postholm & Jacobsen (2018, s. 223) til at manglende overenstemmelse mellom den første undersøkelsen og den neste ikke skyldes en lite troverdig måling, men at situasjonen er endret, og at forskeren studerte noe annet.

En kvalitativ studie hvor det er gjennomført intervju vil være vanskelig å gjenta med likt resultat fordi det som kommer frem i intervjuene vil være ulikt i det nye møte mellom forskeren, informanten og forskningsfeltet. Dette henger sammen med at hver forsker har med seg sin subjektive teori inn i forskningen, og fordi alle mennesker hele tiden er i utvikling, og påvirkes gjennom den forståelsen vi skaper i samspill med andre.

Postholm & Jacobsen (2018, s. 224) viser til at reliabilitet i stedet knyttes til refleksjon over hvordan undersøkelsen og forskeren kan ha påvirket resultat. Dette krever at forskeren reflekterer over sin påvirkning, og at forskeren gjør forskningsprosessen synlig slik at andre kan reflektere over den. Denne refleksjonen og synliggjøring av forskningsprosessen har jeg gjort gjennom oppgaven, og særlig kommer dette frem i kapitlene «*forskerens rolle*» og «*forforståelse*», samt kapitlene om «*utforming av intervjuguide*», «*valg av informanter*», «*gjennomføring av intervju*» og «*bearbeiding av data og analyse*». For å trekke frem et eksempel på hvor jeg vurderer at min erfaringsbakgrunn kan ha påvirket resultatet er ut fra at jeg har erfaring både fra arbeid i barneverntjenesten og barnehage, og derfor kjenner mange av de samarbeidsformer som er mellom barnehage og barnevern. Jeg kunne utforsket dette nærmere ved å stille spørsmål ved om informantene så for seg andre settinger for hvordan samarbeid mellom barnehage og barnevern, og mellom barnehage, barnevern og foreldre kunne praktiseres for å fremme arbeid for barnets beste.

3.7.2. Validitet

Kvale & Brinkmann (2017, s. 276) beskriver at validitet i samfunnsvitenskapen dreier seg om hvorvidt en metode er egnet til å undersøke det den skal undersøke. I sammenheng med denne undersøkelsen, hvor jeg ønsker å belyse hvordan barnehagestyrere kan jobbe for å fremme

samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste, vurderer jeg at valget av kvalitativ metode og bruk av intervju med styrere som en egnet metode for å undersøke problemstillingen min. Alle styrerne jeg intervjuet hadde erfaring fra samarbeid mellom barnehage og barnevern. Intervjuguiden som ble brukt i intervjuene, de transkriberte intervjuene, bearbeidingen av data og analyse sett sammen med annen relevant forskning og relevant teori tilsier at metoden brukt i dette forskningsprosjektet er egnet for det den skulle undersøke, og gjør undersøkelsen valid. Oppgaven viser altså at det er en sammenheng mellom hva jeg ønsket å finne svar på, hvordan jeg gikk frem for å belyse problemstillingen og hva jeg fikk svar på gjennom intervjuene. I sammenheng med dette vurderer jeg at jeg har fått svar på problemstillingen og forskningsspørsmålene mine. Samtidig er jeg åpen for at validiteten kan være svekket på grunn av at jeg er en uerfaren forsker, og at en forsker som har lengre erfaring med å gjennomføre undersøkelser og analysere resultat ville kunne få et annet nivå på sin forskning.

3.8. Etiske betraktninger

I gjennomføring av intervju, analyse og skriving av funnene i oppgaven har jeg fulgt de etiske retningslinjene til NESH (De nasjonale forskningsetiske komitéene, 2016). Før jeg sendte ut henvendelse til aktuelle informanter søkte jeg Norsk senter for forskningsdata om vurdering av behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket. Denne søknaden ble godkjent. (Kvittering på melding, vedlegg 2).

3.8.1. Informert samtykke og konfidensialitet

Da jeg sendte henvendelse til aktuelle informanter med forespørsel om å delta i intervju la jeg ved informasjon om prosjektet, hva deltagelse i intervjuet ville innebære, frivilligheten knyttet til å delta, og informasjon om å ivaretagelse av personvern. Jeg gikk også gjennom denne informasjonen i oppstarten av intervjuet.

Styrerne ga sitt informerte samtykke om å delta i studien. Informert samtykke innebærer ikke bare at de har gitt samtykke til at de har forstått hva informasjonen skal brukes til og at de samtykker til at denne informasjonen kan brukes innenfor de rammer som er gitt for å ivareta anonymitet og konfidensialitet. Det innebærer også at de gir meg som forsker denne tilliten til at jeg forvalter deres informasjon på en etisk forsvarlig og ivaretagende måte slik at det ikke bryter med konfidensialiteten. Dette innebærer at jeg må vurdere hvilke deler av informasjonen, og hvordan jeg bruker den informasjonen jeg får, for å ivareta konfidensialiteten. Dette henger sammen med forskningsetisk skjønn, som handler om å gjøre vurderinger, og veie ulike hensyn opp mot hverandre, i forhold til hva vi forsker på, hvordan

vi gjør det, og hvordan vi formidler det, slik Anette Brunovskis skriver det i Fossheim & Ingierd (red., 2015, s. 51). Som forsker må jeg forsøke å forutse konsekvensene av de valgene jeg gjør. Disse vurderingene må jeg derfor ha med meg gjennom hele arbeidet med dette prosjektet, det stopper ikke med at jeg har et informert samtykke.

Som et ledd i å ivareta konfidensialiteten anonymiserte jeg informasjonen jeg fikk i intervjuene, knyttet til blant annet navn og stedsnavn, samt at jeg reflekterte over hvilke deler av informasjonen som var gitt som kunne brukes uten å bryte anonymiteten og den konfidensielle behandlingen av informasjonen.

3.8.2. Forskerrolle og forforståelse

Forskerens integritet er avgjørende for kvaliteten på den vitenskapelige kunnskap og de etiske beslutninger som treffes i kvalitativ forskning. Dette innebærer at moralsk ansvarlig forskningsatferd er noe mer enn abstrakt, etisk kunnskap og moralske handlinger. Den henger også sammen med forskerens kunnskap, erfaring, ærlighet og rettferdighet, og moralsk integritet knyttet til blant annet sensitivitet og engasjement i moralske spørsmål og handlinger. Betydningen av forskerens integritet øker i forbindelse med intervju, fordi det viktigste redskapet for å innhente kunnskap er intervjueren selv (Kvale & Brinkmann, 2017, s. 108).

Dersom en utelukkende er oppmerksom på intervjuets åpne forståelsesform og nære personlige samspill kan man overse det asymmetriske maktforholdet som er mellom forsker og informant i intervjusituasjonen. Vi kan derfor ikke se på forskningsintervju som fullstendig åpen og fri dialog mellom likestilte. Selv om jeg har gjennomført semistrukturerte intervju er intervjuene å regne for enveisdialog, hvor min rolle er å spørre og informantens oppgave er å svare, og dele av sine opplevelser og refleksjoner. Intervjuet betegnes også som en instrumentell dialog, hvor samtalen er et middel for at forskeren skal få frem beskrivelser og tekster som han eller hun kan fortolke og rapportere i sammenheng med sine forskningsinteresser (Kvale & Brinkmann, 2017, s. 51 - 52). Disse områdene er det viktig at jeg som forsker reflekterer over både før, under og i etterkant av intervjuene.

Etiske krav til forskeren handler også om den vitenskapelige kvaliteten på kunnskapen som legges frem. Kvale & Brinkmann (2017, s. 108) knytter dette til at offentliggjøring av funn må være så nøyaktig og representativ for forskningsområde som mulig.

3.9. Bearbeiding av datamaterialet

Mine refleksjoner og tolkninger startet allerede under første intervju. Etter å ha gjennomført intervjuene hadde jeg datamateriale som dannet grunnlag for tanker og refleksjoner.

Intervjuene skulle transkriberes, og deretter analyseres.

3.9.1. Transkribering

Transkriberingen av intervjuene gjorde jeg selv. Dette var en god måte for å bli godt kjent med materialets innhold, og i tillegg ga det meg kunnskap om min intervjustil. Kvale og Brinkmann (2017, s. 207) fremmer at de som transkriberer sine egne intervju i dette arbeidet vil kunne reflektere over de sosiale og emosjonelle aspektene ved intervjusituasjonen, og vil allerede da være i gang med meningsanalysen av det som blir sagt.

Jeg valgte å transkribere hvert intervju kontinuerlig, før jeg gjennomførte neste intervju. I perioden som intervjuene og transkriberingen pågikk hadde jeg også en loggbok hvor jeg noterte refleksjoner og teori jeg tenkte kunne være aktuell i arbeidet med dette prosjektet. Transkriberingen og notatene mine underveis i arbeidet med forarbeid, gjennomføring og transkribering av intervju utgjør de data jeg besitter i sammenheng med dette arbeidet.

I transkriberingen anonymiserte jeg de opplysninger som var gitt i intervjuet som kunne føre til at konfidensialiteten til informanten ikke ville være ivaretatt. Jeg skrev også intervjuet på bokmål, som en del av arbeidet med å anonymisere intervjuene. Noen steder valgte jeg å justere språket noe, for å gjengi uttalelsene på en mer sammenhengende måte, og slik skape en bedre lesbarhet.

3.9.2. Hermeneutisk - fenomenologisk tilnærming

I tilnærmingen til forskningsprosessen, og i analysen av data har jeg en hermeneutisk - fenomenologisk tilnærming.

Hermeneutikk er læren om fortolkningen av tekster (Kvale & Brinkmann, 2017, s. 73). Ut fra dette synspunktet er fortolkningen av mening sentralt, og formålet med hermeneutisk fortolkning er å oppnå en gyldig og allmenn forståelse av hva en tekst betyr. I intervjusituasjonene vil jeg ha med meg mine erfaringer og teorier jeg kjenner fra før, dette vil virke inn på min subjektivitet i hva jeg observerer og legger vekt på. Det som kommer frem gjennom intervjuene vil kunne hjelpe forskeren til å videreutvikle sin forståelse av tematikken i forskningen. Det vil være en stadig veksling mellom forskerens antakelser i møte med datamaterialet. Forståelsen som utvikles i møte med de enkelte intervjuene vil kunne bidra til at forskeren får utviklet helhetsforståelsen for fokusområdet som studeres. Forskeren befinner

seg i denne sammenheng i den hermeneutiske spiral, en prosess som bidrar til å skape forståelse og mening (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 129 - 130).

Fenomenologiske studier beskriver individers felles mening knyttet til livserfaringer (Creswell, 2013). Det er menneskets opplevelse knyttet til erfaringen av et fenomen som beskrives av forskeren, det blir derfor et krav til informantene at de har erfart fenomenet eller hendelsen som forskeren ønsker å beskrive og forstå (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 118). I min forskning blir det derfor et krav om at informantene, altså styrerne, har erfaring fra samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Ved å ha en hermeneutisk- fenomenologisk tilnærming til forskningsprosessen og analysen av data vil jeg som forsker ikke bare beskrive livserfaringene, men fortolke meningen knyttet til informantenes livserfaring (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 76).

3.9.3. Analyse

I arbeidet med å strukturere datamaterialet har jeg gjennomført kodingen i henhold til det Kvale og Brinkmann (2017, s. 232) kaller en meningsfortetting. Dette er en form som kan være hensiktsmessig å bruke når man skal analysere lange intervjuetekster.

Analysen startet med at jeg leste gjennom hele det transkriberte intervjuet, for å få en følelse av helheten. Deretter jobbet jeg med å komprimere informantens uttalelser til kortere formuleringer. Hensikten var at den umiddelbare mening i det som ble sagt, ble gjengitt med få ord. Dette noterte jeg i en egen kolonne ved siden av uttalelsene. I denne prosessen skal forskeren søke å lese informantens svar så fordomsfritt som mulig, og tematisere uttalelsene fra informantens synsvinkel, slik forskeren tolker den (Kvale & Brinkmann, 2017, s. 232).

Styrernes forståelse av begrepet barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern er en sentral del i denne oppgaven, og i analysearbeidet kom dette frem i temaene *fremme barns utvikling, ivareta barneperspektivet og ivareta barns rett til beskyttelse*. Jeg valgte derfor å koble disse som tema til forskningsspørsmålet knyttet til dette.

Analysearbeidet resulterte i fire overordnede tema for undersøkelsen. Disse temaene er *kommunikasjon i samarbeid, kompetanse og kunnskapsutvikling, relasjoners betydning, styrers rolle og ansvar*.

I arbeidet videre koblet jeg meningsenhetene til emnet som mitt prosjekt handler om: *hvordan kan styrer jobbe for å fremme samarbeid mellom barnevern og barnehage til barnets beste?*

Under de fire hovedtemaene er det undertemaer knyttet til informantens utsagn, som har blitt kodet og gruppert. Disse blir senere i oppgaven knyttet til teorien.

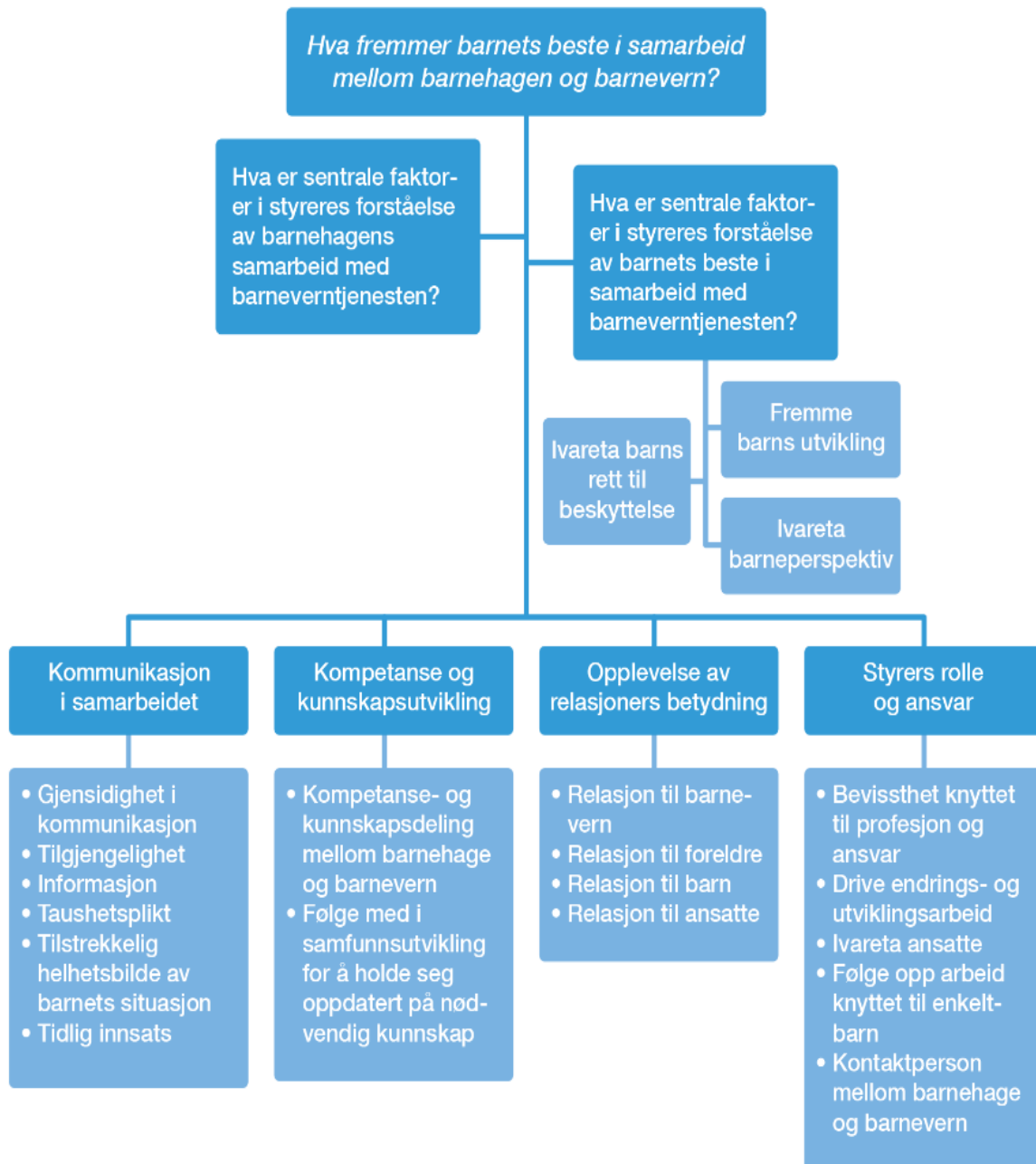
Det siste trinnet innebærer å binde de viktigste temaene sammen i en deskriptiv fremstilling. Denne fremstillingen er utsagn og sitater fra informantene, som er valgt ut for å kaste lys over funnene. Dette kommer jeg tilbake til i neste kapittel hvor resultatene presenteres.

Funnene er presentert ut fra de overordnede tema, som også er vist til tidligere:

- kommunikasjon i samarbeid
- kompetanse og kunnskapsutvikling
- relasjoners betydning
- styrers rolle og ansvar

Hvert av disse hovedtemaene har som sagt flere undertemaer. Disse blir presentert i neste kapittel.

Tabellen på neste side viser meningsfortettingen i sammenheng med problemstilling og forskningsspørsmål:



Figur 7: Meningsfortetting

4. PRESENTASJON AV RESULTATER

I dette kapittelet gis et sammenfattet bilde av styrernes opplevelser og erfaringer knyttet til deres forståelse av samarbeid mellom barnehage og barnevern, forståelsen for hva som kan fremme samarbeid mellom barnevern og barnevern til barnets beste, kommunikasjon i samarbeidet, opplevelse av relasjonens betydning og hva informantene vektlegger i sin rolle og ansvar knyttet til å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste. Hensikten er å vise hovedtrekkene i funnene fra intervjuene.

Jeg starter med å presentere resultat knyttet til hvordan informantene vurderer prinsippet å jobbe for barnets beste, før jeg går over til å presentere resultat knyttet til hovedtemaene som kom frem i analysearbeidet: kommunikasjon i samarbeid, kompetanse og kunnskapsutvikling, relasjoners betydning og styrers rolle og ansvar.

4.1. Forståelsen av barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern

Både barnehagen, barnevern og andre instanser som jobber med barn og unge skal ha barnets beste som et grunnleggende prinsipp i sitt arbeid og i sine vurderinger. I intervjuene stilte jeg spørsmål om styrernes forståelse av prinsippet om å jobbe for barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Styrer₁ formidler at dette først og fremst handler om hvordan alle parter rundt barnet jobber for at barnet skal få fremmet sin utvikling. Hun opplever stadig at hun må gjøre vurderinger knyttet til barnets beste i sitt arbeid som styrer. Hun må se dette i sammenheng med både hva rammeplan og lovverk sier, styrers og barnehagens samfunnsmandat, rammefaktorer og også se det i sammenheng med kommunens vurderinger knyttet til barnets beste, samt foreldrenes vurderinger. På denne måten handler ikke vurderingen knyttet til barnets beste om hva hun synes, sier styrer₁. I intervjuet kobler hun også det å melde en bekymring for et barn til barnevernet til arbeid for barnets beste. Det handler ikke om ansatte i barnehagen eller barnevernets opplevelse, men at man arbeider for barnets beste. Og i sammenheng med dette må man noen ganger ta vanskelige valg, og noen ganger godta at det gjøres vurderinger av andre som en selv ikke nødvendigvis er helt enig i.

Styrer₂ setter arbeid for barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern i sammenheng med viktigheten av informasjonens betydning. At det er en god informasjonsflyt i samarbeidet, og at det er en gjensidighet i informasjonen.

Styrer₃ tenker at dette arbeidet til barnets beste henger sammen med at man må jobbe sammen for å skaffe de beste forutsetningene for å kunne legge best mulig til rette, og for at barnet skal ha gode dager.

..egentlig er det alltid sånn at vi trenger hverandre da, for å få fylt ut dette bilde.. av hva barnet trenger, og hvem barnet er også ... hva det har med seg.

(Styrer₃)

Informanten fremmer også at det er viktig at barnehagen kobles inn tidlig når barnevernet jobber i forhold til barn i barnehagen. Hun tenker videre det er viktig at barnevernet kan dele enda mer av kunnskapen sin til barnehagen, samt at barnevernet kan ha noe å lære fra barnehagen også, for eksempel knyttet til foreldresamarbeidet. Ved at barnehage og barnevern reflekterer sammen rundt hva som er til barnets beste, kan de skape en forståelse for hverandres vurderinger knyttet til barns behov og barnets beste.

Også er det jo det med barnets beste også. (...) For det er ikke bestandig sånn at det vi tenker er sånn som alle barn skal ha det. Det er liksom det der med «godt nok», av og til så er.. barnevernet kan si at dette er godt nok, og for oss har vi på en måte ikke alltid samme tanke om hva som er barns beste, på den måten. For barnehagen, vi tenker at «dette er det optimale, det ønsker vi at alle skal ha». Men barnevernet har selvfølgelig ikke det utgangspunktet. De kan ha en lavere terskel for hva som er godt nok, og den kan være vanskelig å svelge for oss i barnehagen.

(Styrer₃)

Styrer₄ tenker at hennes oppgave i arbeid for barnets beste henger sammen med at hun og barnehagens oppgave er å ha barneperspektivet med seg i saker som angår barna, både i samarbeid med instanser som barneverntjenesten, og i samarbeid med foreldre. Det er dette perspektivet hun skal ha i veiledning av ansatte, og i arbeid med dette tema i ansattgruppen. Hun tenker at det er hennes og barnehagens ansvar å bidra til å løfte frem barnets stemme. Og for å ivareta barnets beste tenker styrer det er viktig at det er dialog mellom barnehage og barnevern om barnets behov.

4.2. Faktorer i styrers forståelse for hva som fremmer samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern

Alle informanter i undersøkelsen omtalte tilgjengelighet, informasjon og regelmessighet i kontakt som faktorer som kan bidra til å fremme tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og

barnevern. Det kom også frem faktorer som kan knyttes til relasjonelle ferdigheter som virker inn på samarbeidet mellom barnehage og barnevern til barnets beste.

Styrer₃ har opplevelser som knyttes til at hun har erfart stor støtte i samarbeidet med barnevernet, hvor hun har opplevd det som nyttig å reflektere sammen med de i saker hvor barneverntjenesten allerede er i kontakt med barnet og familien. Og tenker at hun kan nyttiggjøre dette ytterligere til barnets beste ved å ta kontakt med barneverntjenesten for å drøfte bekymringer de har før de eventuelt melder en bekymring. Tre av informantene forteller om at de har mulighet for å drøfte saker anonymt i tverrfaglige drøftingsteam dersom de ønsker det.

Styrer₄ opplever barnevernets tilgjengelighet som viktig. Hun opplever at det er lett å ta kontakt med barneverntjenesten uansett hva barnehagen tar kontakt om, og hun opplever barneverntjenesten som gode drøftingspartnere. Dette opplever hun både i forkant av en melding, og underveis i en sak hvis det oppleves behov for dette. Hun har da kontaktet barneverntjenesten for å drøfte om noe barnehagen opplever er et nytt moment i saken, eller hva det er. Hun tenker, på samme måte som de andre informantene fremmer, at tilgjengelighet og åpenhet i samarbeidet er grunnleggende. Alle informantene opplever å bli møtt på en god måte, og blir tatt på alvor, når de ønsker å drøfte en sak med barneverntjenesten. Styrer₁ kobler dette til at når disse momentene er til stede jobber en til barnets beste slik at de i barnehagen kan møte barnet på best mulig måte. Når det er en viss grad av informasjonsflyt, har barnehagen informasjon til å kunne forstå barnets helhetssituasjon bedre, og på denne måten forstå barnets uttrykk, og møte barnet på en mer riktig måte.

To av informantene tenker at en god informasjonsflyt er det viktigste for å jobbe til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, samtidig som de forstår at taushetsplikten skal ivaretas, og at de har ulike roller og mandat. Styrer₃ vurderer at gjensidig informasjon er veldig viktig, der en har regelmessige møter og oppdaterer hverandre. Dette begrunnes med at barnehagen da kan få et bedre helhetsbilde av barnets situasjon. Styrer føler at barnehagen kan gi mye informasjon til barneverntjenesten, men kan oppleve at barnehagen ikke får informasjon fra barneverntjenesten.

Styrer₁ opplever samarbeidet som variabelt, og knyttet dette til å være personavhengig. Hun tenker at det vil fremme samarbeidet dersom barneverntjenestens ansatte bruker tid til å danne en relasjon til de ansatte i barnehagen. At saksbehandleren bruker litt tid i oppstart av møte på å danne en relasjon, i stedet for å gå rett på sak, opplever hun som positivt for samarbeidet.

Hun reflekterer også over at det er nyttig for barnehagen i deres arbeid når barneverntjenesten bruker tid på å forklare de gangen videre i en sak. Dette kan bidra til å gi trygghet til de ansatte i disse sakene. Hun har erfaring med at samarbeidet går bra når barneverntjenestens ansatte er profesjonelle, og er bevisst barnehagens og foreldres rolle i saker som omhandler bekymring for barn.

Styrer₄ fremmer også hun synes det er viktig at det i kontakten mellom barnehage og barnevern gjøres gode avklaringer på hva som er i saken, og hva som er formålet med kontakten.

Styrer₃ trekker frem at barnevern og barnehage har mye å lære av hverandre, og at barnevernet gjerne kan bidra med kunnskapen sin til barnehagene. Styrer₁ omtaler også dette, og trekker frem at dette for eksempel kan skje ved at barnevern deltar på personalmøter i barnehagen for å fortelle om hvordan de jobber. Hun viser også til at barneverntjenesten deltar på møter for alle styrere i kommunen, og deler informasjon om sitt arbeid. Denne informasjonen må styrer da ta med til sin barnehage og formidle.

Styrer₃ viser til at ved å dele kunnskap mellom barnehage og barnevern vil en kunne få en mer helhetlig forståelse for hvordan tjenestene jobber, hvorfor barneverntjenesten noen ganger ikke kan prioritere kontakt med barnehagen, hvordan barnehagehverdagen er, og barnehagens rolle i forhold til foreldresamarbeidet. Hun trekker også frem at det er lettere å ta kontakt når man føler at man kjenner hverandre, og at dette kunne virket positivt inn på samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste.

I sammenheng med tidlig innsats perspektiv reflekterer styrer₃ over dette i sammenheng med barnevernreformen. Hun tenker det er positivt i denne reformen at en skal tenke mer forebyggende enn at det kommer til at det må fattes tiltak for ivaretagelse av barnet. I sammenheng med dette tenker informanten at en har en normal som skal favne alle, at ikke alarmer går med en gang noe fanges opp, men at man kan jobbe sammen og få et blikk utenfra for å vurdere saken videre sammen. Og at en her også i forhold til de yngste ikke venter og ser an, men setter inn innsatsen tidlig. Som for eksempel med en 1-åring som er understimulert hjemmefra, så starter en der med foreldrene. Og gjerne kobler på barnehagen tidlig i dette arbeidet.

For å sammenfatte funnene knyttet til hva styrerne i denne undersøkelsen ser som fremmede for det tverrfaglige samarbeidet mellom barnehage og barnevern handler dette om at barnevernet oppleves tilgjengelig, at det er en regelmessighet i kontakten mellom barnehage

og barnevern, samt at kontaktens formål er avklart. Videre at det oppleves en informasjonsflyt som bidrar til at barnehagen har et tilstrekkelig helhetsbilde av barnets situasjon. Det oppleves også som at samarbeidet er fremmende når barnevernets ansatte bruker litt tid på å danne en relasjon, og er profesjonell når det gjelder å forstå de involvertes roller i samarbeidet. Barnevernreformen ble også trukket frem som positivt for samarbeid til barnets beste med tanke på tidlig innsats og forebyggingsperspektiv.

4.3. Kommunikasjon i samarbeid

Ut fra informasjonen som kom frem i intervjuene vurderer jeg det til at kvaliteten på samarbeidet mellom barnehage og barnevern til en viss grad oppleves personavhengig. Opplevelsen av samarbeidet henger også sammen med opplevelsen av kommunikasjon, å bli lyttet til og profesjonalitet i rollen. Styret³ nevner at samarbeidet med barnevernet kan være personavhengig, samt at de har opplevd at det ikke har vært kontinuitet i samarbeidet på grunn av bytte av saksbehandler, og møter som utsettes. Styret⁴ opplever et godt samarbeid med barneverntjenesten for det enkelte barns beste:

Ja, jeg tenker jo det at godt samarbeid. Det er veldig viktig. Jeg opplever veldig godt samarbeid. Jeg opplever at uansett hva vi tar kontakt om, så er de tilgjengelig for oss og gode drøftingspartnere. Både på forhånd og underveis, for vi har hatt saker der vi har snakket med de underveis. (...) Så tilgjengeligheten, og åpenheten og samarbeidet er jo grunnleggende, tenker jeg.

(Styret⁴)

Styret⁴ beskriver videre at det tverrfaglige samarbeidet virker til barnets beste når de har nok informasjon til å kunne møte barnet best mulig, og at dette derfor avhenger av en viss grad av informasjonsflyt. Som eksempel viser hun til hvor en familie har flyttet på krisesenter, og barnehagen har da hatt dialog med blant annet barneverntjenesten om hva barnehagen trenger å vite for å møte barnet, og for å ha en forståelse for at barnet kan gi uttrykk for at det har det vanskelig. Dette kan barnehagen også ha avklart sammen med foreldrene, slik at barnehagen vet hva foreldrene snakker om med barnet, hvilken informasjon har barnet, og avklare hva barnehagen skal snakke med barnet om.

Når vi får godt samarbeid med barnevernet, og når vi vet hvordan vi skal samarbeide med foreldrene i dette her, så er det lettere å få denne gode helhetsforståelsen rundt barnet. Det er liksom så rundt, og så detaljert på en måte.

(Styret⁴)

Ved å ha informasjon om barnets situasjon opplever altså styrer₄ å kunne møte barnet på en god måte. Hun viser også til at noen barn ikke ennå har utviklet et verbalt språk, og det er lettere for barnehagen å forstå signalene barna kan gi hvis de vet noe om situasjonen, slik at de får brukt tiden på å møte barnet på en god måte, fremfor å bruke tid på å lure på hvorfor barnet viser de signaler de gjør.

Informantenes opplevelse av samarbeidet mellom barnehagene og barnevernet kan være personavhengig, relasjonsavhengig og henger sammen med informasjon. Styrer₁ sier barnehagen opplever trygghet når barneverntjenesten bruker tid på å ha en dialog med barnehagen om en bekymring eller lignende. Og styrer₄ viser til erfaringer hvor opplevelsen av å kunne jobbe for barnets beste kan påvirkes av grad av informasjon.

Styrer₁ har også erfaring med at hun har tatt initiativ til å drøfte saker med barnevernskontakten i etterkant av en sak, og tatt opp ting hun opplever i samarbeidet. Hun uttrykker også at hun som en profesjonell part må forstå prosessen som barnevernet har, hvorfor de må gå hurtig frem, og kanskje ikke har tid til å kommunisere med styrer eller barnehagen. Men at hun da kan komme tilbake til ting når det er anledning til dette.

Han ser jo gjerne sine egne behov ut fra seg selv, men han må prøve å sette seg litt inn i hva som skjer på den andre siden også da.

(Styrer₁)

4.3.1. Informasjon og taushetsplikt

To av informantene i dette prosjektet omtaler at de vet at lite informasjon fra barneverntjenesten henger sammen med taushetsplikten, dette nevnes i forbindelse med områder som kan hemme samarbeidet til barns beste.

Styrer₂ formidler at hun synes barnehagen gir mye informasjon. Dette sier hun at hun er innforstått med at barnehagen skal gjøre. Hvis barnehagen får henvendelse fra barneverntjenesten med anmodning om opplysninger knyttet til et barn, får de ikke vite hvorfor de skal gi disse opplysningene. Hun understreker at dette ikke handler om at hun er nysgjerrig. Hun beskriver dette med «nice to know, og need to know», og uttaler forståelse for taushetsplikten, men at hun tenker på å kunne jobbe til barnets beste Dette kan gi en usikkerhet i forhold til om hva som er barnets behov, og om det er noe mer barnehagen kan bidra med for barnets ivaretagelse og utvikling. Hun sier hun må stole på at hun hadde fått beskjed hvis det var noe barnehagen skulle fulgt med på i forhold til et barn, men hun føler likevel en usikkerhet og en utrygghet i forhold til dette. Styrer tenker at det kunne vært litt

oftere kontakt i enkeltsaker. Samtidig sier hun at hun også kaller inn til møter hvis hun føler at det er behov ut fra hva barnehagen vurderer barnet har behov for. Som nevnt tidligere ser styrer₄ det som viktig at det er en god dialog mellom barnehage og barnevern for å jobbe for barnets beste.

I intervjuene jeg gjennomførte i tilknytning til dette prosjektet kom det også frem at foreldre, på eget initiativ, kan gi informasjon om deres kontakt med barnevernet til barnehagen.

4.4. Kompetanse og kunnskapsutvikling

Betydningen av kompetanse og kompetanseutvikling som en del av arbeidet for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern trekkes frem av alle informantene.

Styrer₂ ser det som en fordel at ansatte får tilført kunnskap om barnevernet, gjennom informasjon og innblikk i hvordan barnevernet jobber i forhold til undersøkelser og oppfølging av barn. Dette gjelder i forhold til å få generell kunnskap om hvordan barnevernet jobber, og hva barnevernet kan bidra med. Styrer₁ og styrer₄ opplever at dette kan bidra til å skape en forståelse blant barnehagens ansatte. Samt at kjennskap til hverandres arbeidsområder kan bidra til at instansene bedre klarer å jobbe til barnets beste. Styrer₁ tenker at tilføring av kunnskap om barnevernet til ansatte i barnehagen, kan bidra til at ansatte som eventuelt har en personlig erfaring med barnevernet og har en engstelse for de, kan bli tryggere. Slik at de videre klarer å handle ved bekymring for barn. Styrer₁ og styrer₄ nevner også at ved å få oppdatert kjennskap til barnevernets arbeid, kan en bidra til å endre holdninger som ansatte kan ha til barnevernet. Styrer₁ sier det slik:

Det er jo ofte kunnskap det går på, og hva er barnevernet i dag, i 2022. Og de endrer seg, og barnevernet endrer seg. Foreldres behov, barnas behov.

(Styrer₁)

Informanten formidler at informasjonen til de ansatte enten kan foregå ved at barnevernet deltar på personalmøter, eller på møter hvor styrerne i kommunen deltar. Da bringer styrere med seg informasjonen til de ansatte i barnehagen. Styrer₁ fremmer også at det en kan lære mye om barnevernets arbeid ut fra hvordan det jobbes i enkeltsaker, samt refleksjon sammen med barnevernet om barnehagens opplevelse av samarbeid knyttet til enkeltsaker.

Det trekkes også frem blant to av styrerne at informasjon om barnevernets arbeid kan gis til foreldre i foreldremøter også, for at foreldre skal ha oppdatert kunnskap om barnevernets arbeid og hva de kan bidra med.

Alle barnehagene i denne undersøkelsen har handlingsplaner for hvordan de skal gå frem dersom de får en bekymring for et barn. Samtlige styrere viser til at de har jobbet med handlingsplanene i ledermøter, refleksjonsmøter og i personalmøter. Styrer₄ formidler at det jobbes for at ansatte skal ha tilstrekkelig kunnskap til å vite hva man skal være obs på, følge med på -, og følge opp ved oppstått bekymring, og for å kunne handle ved bekymring.

Styrer₃ trekker frem at det kan være en fordel om barnevernet får kunnskap om hvordan barnehager jobber både generelt, i foreldresamarbeid, og hvordan de jobber i forhold til enkeltbarn de har en bekymring for. At barnevernet kan ivareta barnet, gjennom å ivareta foreldrene. Og tenke helhetlig i arbeidet, samt hvordan beslutninger kan påvirke barnet. Her trekkes også frem at det kan være nyttig om barnehagen og barnevern har felles refleksjoner knyttet til forståelsen av begrep som blant annet barnets beste. Og se dette i sammenheng med at barnehagen for eksempel kan oppleve at barnevernet har en lavere terskel for hva som er godt nok, i forhold til barnehagens vurdering.

4.5. Opplevelse av relasjoners betydning

Etter å ha lest gjennom, og analysert intervjuene er et av områdene som utmerket seg for meg hvordan styrere vektlegger relasjonsarbeid i arbeid for barns beste, både knyttet direkte til barna, foreldrene, de ansatte og med barneverntjenesten.

Jeg er mye ute på formiddagen på hver avdeling, for jeg må kjenne barna, og jeg må kjenne foreldrene.

(Styrer₁)

Vektleggingen av å kjenne barna og foreldrene kommer frem i intervju med alle styrerne, og styrer₃ beskriver det på følgende måte:

..men altså barna har jeg jo en direkte relasjon til, for jeg synes det er veldig viktig å kjenne alle barna egentlig. Men også for de ansatte, at jeg kan være til støtte, gi veiledning og ja, da må jeg vite om hva som foregår.

(Styrer₃)

4.5.1. Relasjonens betydning i tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern

Opplevelsen av relasjon i det tverrfaglige samarbeidet mellom barnehage og barnevern virker inn på hvordan styrere opplever samarbeidet med barnevernet. På spørsmål om hvordan styrer opplever samarbeidet med barnevernet knyttet til enkeltbarns beste, svarer styrer₁:

Variabel, det vil jeg si. Det er personavhengig. (...) For det har noe med kanskje hvordan du blir møtt, og hvilken arbeidsmengde den saksbehandleren du møter har. Det er kanskje ikke alle i barneverntjenesten som er like flink til å danne en relasjon til den som sitter på den andre siden av bordet.

(Styrer₁)

Styreren tenker at saksbehandler med fordel kan bruke 5 – 10 minutter på en okei måte, i stedet for å kjøre rett frem. Hun har også erfaring hvor saksbehandler har vært flink og grundig, og forklart. Og styrer har da opplevd barneverntjenestens ansatte som profesjonelle i måten de har gitt trygghet til de ansatte på. For eksempel i forbindelse med at barnehagen har meldt en bekymring, så kan barnehagen ha hatt en bekymring for hvordan det vil bli videre, blant annet med tanke på foreldresamarbeidet. Styrer₁ har da erfaring med at dette går fint så lenge barnevernet har tatt seg tid, er grundig, og profesjonelle med tanke på sin rolle, barnehagens rolle og foreldrenes rolle. Hun har også erfaring med det motsatte hvor samarbeidet ikke fungerer, fordi de har opplevd at barnevernet har gått for fort frem, og at dette da ofte går utover samarbeidet mellom barnehagen og foreldrene. På spørsmål om hun kunne si noe mer om dette, viste styreren til følgende:

Ja, for eksempel hvis det er en saksbehandler jeg opplever blir litt partisk, men ikke er profesjonell nok til å.. til at det egentlig er konkludert før det er undersøkt nok. Lyttet oss ut, opplever kanskje at de ikke er interessert i å lytte ut, så da føler man jo på en måte at det ikke er vits i.

(Styrer₁)

4.5.2. Relasjonens betydning i barnehagens samarbeid med foreldre

På samme måte som at informantene i denne undersøkelsen vektlegger å kjenne barna i barnehagen, sier to av styrene at de vektlegger å kjenne foreldrene. Og samtlige informanter er med i møter hvor vanskelige tema skal tas opp i foreldresamtaler, og i møter med barnevern og foreldre. Styrer₄ forteller at ved å ha fokus på barnets beste, og knytte vurderingene sammen med hva barnehagen ser og hører, fremfor fokus på hva de synes, tror og føler, så er det lettere å få gode samtaler med foreldrene.

... derfor synes jeg det er lettere å ha disse gode samtalene der vi har fokus på hva som er barnets beste, og hva som er fakta sånn vi ser det.

(Styrer₄)

Som eksempel på relasjonens betydning i samarbeid mellom barnehage og foreldre ved bekymring for barn, viste to av informantene til at de hadde erfaring med at de kjente til barnehager som var i et lite miljø hvor «alle kjenner alle». I disse barnehagene hadde det kommet frem at barnehagen ikke meldte bekymring fordi alle kjenner alle, eller fordi familien bodde like ved barnehagen. Den ene informanten fortalte at barnehagen hun kjente til i stedet kunne bruke helsesøster i disse sakene. Informanten stilte videre spørsmål ved barnehagens profesjonelle rolle i dette, og plikten for å melde bekymring til barnevernet når det er grunn til å tro at et barn blir mishandlet i hjemmet eller det foreligger andre former for alvorlig omsorgssvikt.

Styrer₃ trekker frem at det kan være nyttig at noen utenfra kommer og vurderer sammen med barnehagen, da barnehagen jobber så tett på barna og foreldrene at de kan se seg litt blind på hvordan ting egentlig er. Hun trekker frem at det også er viktig å være bevisst på at relasjonen til foreldrene også kan virke inn på vurdering om man trenger å melde en bekymring fordi barnehagen har en så god tone med foreldrene.

Styrer₂ tenker at det er avvik hvis en barnehage lar være å melde en bekymring fordi forholdet mellom barnehagen og foreldrene kan skjære seg. Men hun har erfaring med at så lenge det er et tett og godt samarbeid som grunnlag for foreldresamarbeidet, så tåles det ganske mye.

... jeg ser de er veldig åpne, ser jeg, foreldrene, til mange ting. De som er inne i barnevernet, og de er.. jeg synes det er godt, for det viser at de er trygge på oss da. Og det å skape den tryggheten, og at de skjønner at vi vil barnets beste ...

(Styrer₂)

Samtlige av styrerne i dette prosjektet prioriterer å delta i møter med foreldre når bekymring for barn er tema. Styrer₁ viser også til at en skal være sensitiv og bevisst hvordan tema som omhandler bekymring for barn kan oppleves av foreldrene.

Jeg pleier å si det sånn at vi skal tenke på hvordan vi sier det vi gjør, vi skal legge frem fakta, vi skal ikke unnskyldes det vi gjør, for vi står for det vi gjør, men samtidig skal vi være forståelsesfulle for det som kan komme på den andre siden. Det er ikke dermed sagt at vi skal samtykke, eller være enig.

(Styrer₁)

Hun kobler dette til at en skal være ydmyk ovenfor den andre parten, og at en skal være lyttende, vise forståelse for eventuelle reaksjoner som kan komme. Samtidig skal de ansatte opptre profesjonelt, og stå ved den oppgaven en skal gjøre ut fra barnehagens mandat.

4.5.3. Relasjonens betydning for styrers arbeid med ansatte

Styrer₁ viste til at ansatte kan ha egne erfaringer med barnevern, og at deres holdninger og vurderinger rundt bekymring for barn kan farges av dette. Hun viser til at hvis disse negative erfaringer får lov til å henge ved, som styrer ikke legger opp til å reflektere videre rundt, da kan det bli negativt, og da kan det hemme. Hun tenker at en kan klare å endre dette ved å løfte profesjonelle refleksjoner om dette tema.

Styrer₄ viser til at som ansatt i barnehage er en i en rolle der en stadig vekker og observerer og tolker og setter ting i kontekst, men at hun jobber med å veilede ansatte for at de skal sortere og skille hva som er tolkning og hva som er følelser.

Styrer₂ viser til at hun i arbeidet med ansattgruppen for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern er som en veileder for de ansatte. Hun viser til at en har ansatte som har jobbet lenge i «gamet», og en har ansatte som er ganske nyutdannede. Styrer jobber for å skape trygghet for de ansatte i saker der det er samarbeid med barnevern.

Styrer₃ trekker også frem viktigheten av å ha trygge ansatte:

.. jeg tror at det aller, aller viktigste er på en måte å få til et godt samarbeid med barnevernet. Som jeg sa, vi har fortsatt en vei å gå med å ufarliggjøre det. Ja, for vi trenger trygge ansatte også, skal vi få trygge barn.

(Styrer₃)

4.5.4. Relasjonens betydning for barnets opplevelse av samarbeid mellom barnehage og barnevern

Styrer₃ reflekterer over at barnet vil oppleve en trygghet hvis de opplever at det er en helhet i samarbeidet mellom de viktige voksne som er rundt dem. At de opplever at de voksne rundt de kjenner hverandre, og jobber sammen. Hun har erfaring med at når det har vært samvær med barnevernet til stede, at barnet ønsket å ha med noen fra barnehagen, for at de skal føle seg trygge nok. Hun trekker frem et eksempel hvor en ansatt fra barnehagen var med på et samvær. Barnehagens ansatt og barnevernets ansatt satt og snakket sammen under samværet, og barnet kom bort til de og sa «så koselig at dere også blir venner». Barnehagen reflekterte i etterkant over at det var slik barnet så det. Og at dette bidro til å skape en mer helhet i barnets verden, ved at barnevernet ikke bare er noe som kommer og er på en måte malplassert i barnehagen, men at det kan være like naturlig at de er der.

Styrer₃ formidlet også følgende:

For det er ikke alltid sånn at det som er til det beste for barnet, nødvendigvis er det som barnet ønsker alltid. Kanskje vi må både lirke, og ja.. jobbe litt på en annen måte enn hva barnet egentlig vil der og da, for å tenke langsiktig.

(Styrer₃)

Styrer₃ viser til at ansatte i sammenheng med at de må jobbe på en annen måte enn hva barnet ønsker der og da, kan påvirkes av deres relasjon til barnet. Og at dette noen ganger kan vanskeliggjøre deres utførelse av arbeidsoppgaven. I sammenheng med dette jobber styrer for at ansatte skal få mulighet for å ventilere, og at de skal oppleve seg sett og hørt. Samtidig forstår barnehagen at de må forholde seg til de beslutninger som barneverntjenesten gjør.

4.6. Styrers rolle og ansvar

Som nevnt tidligere prioriterer samtlige informanter å jobbe for at de skal kjenne barna de har ansvar for i barnehagen. Å kjenne foreldrene trekkes også frem av to av informantene som noe de synes er viktig.

Styrerne i denne undersøkelsen ser sin rolle blant annet i sammenheng med at det er deres ansvar at ansatte har kunnskap om lovverk, og at ansatte ivaretar barnehagens ansvar i forhold til bekymring for barn. Dette knyttes til at de legger til rette for å tilføre ansatte kunnskap om forhold som kan påvirke barns oppvekst og utvikling, og kunnskap om barnevernets arbeid. For å gjøre dette trekker to av informantene frem at de må følge med på hva som er aktuelt i forhold til samfunnsutviklingen, slik at de henger med på hva de skal vite noe om for å vite hva det er de skal være oppmerksomme på. Videre blir det viktig at de ansatte vet hvordan de skal følge opp det de ser etter. Styrer₄ fremmer at det er hennes ansvar å ivareta samarbeidet mellom barnehage og barnevern, og det er hennes ansvar at ansatte vet hva de skal følge med på, og at de har kunnskap om hva en gjør hvis man mistenker noe. Hun knytter dette til at hun også må følge med på samfunnsutviklingen, for å vite hva en trenger kunnskap om. For eksempel hadde barnehagen nylig deltatt på kurs knyttet til æresrelatert vold, noe de ikke har opplevd som aktuell kunnskap tidligere. Her kobler hun også inn viktigheten av at hun jobber med kunnskapstilføring og kompetanseutvikling blant de ansatte for at de skal vite at det er barnets beste og barnets stemme de skal forfekte. Slik at dette igjen kan virke inn på deres holdninger og syn knyttet til tidligere erfaringer.

Styrer₁ trekker frem at hun jobber med ulike metoder i ansattgruppen for å få alle ansatte med i arbeidet, og for å få frem den kunnskapen barnehagens ansatte har knyttet til arbeid med barn, og håndtering og oppfølging av bekymring for barn. I sammenheng med at det kan være ansatte som har personlige oppfatninger knyttet til barneverntjenesten jobber styrer med å endre og utvikle ansattes erfaringer og bidra til endring av holdninger, og bevissthet rundt deres rolle i barnehagen, gjennom refleksjoner, ved å trekke frem positive erfaringer fra samarbeid med barnevern, og tilføre ansatte god kunnskap.

Det er jo mye holdninger det dreier seg om. Det er jo det, den profesjonaliteten og den holdningen. Er vi bevisst vår rolle, vår oppgave, vår plikt?

(Styrer₁)

Informantene trekker også frem at de veileder, trygger og støtter de ansatte i arbeidet med barn som det knyttes bekymring til, og i prosessen ved å håndtere bekymring for barn i kontakten med foreldre og barnevern.

Styrer₁ og styrer₃ viser til at det er deres ansvar å gjøre barnevernet forståelig for de ansatte i barnehagen, og for å følge opp at det er forståelse for hvorfor en må bidra til å følge opp ulike tiltak som barnevernet beslutter i forhold til familie.

Informasjon til ansatte i barnehagen om hvordan barnevernet jobber trekkes også frem av alle informantene som vesentlig for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern. Tre av styrerne trekker frem at informasjon om dette kan gis i møter og nettverk hvor alle styrere deltar. Styrer₁ sier at det da blir hennes jobb å ta med denne informasjonen til de ansatte i barnehagen. Hun viser også til at ansatte i barneverntjenesten har deltatt på personalmøter for å dele kunnskap om sitt arbeid. Ved å bidra med kunnskap og kompetanse til ansatte om barnevernets arbeid, vurderer styrerne at dette kan bidra til at en likevel har forståelse for at tiltaket må følges opp. Slik at personlige synsinger og følelser ikke kommer i veien, selv om det innebærer at barnehagen må bidra til å følge opp tiltak en i utgangspunktet synes er vanskelig å forstå, eller ikke er enig i. Styrer₃ jobber da for at ansatte skal få ventilere sine oppfatninger til henne, og at de skal føle seg sett og hørt. Alle styrerne viser til at de veileder ansatte i forbindelse med saker knyttet til bekymring for enkeltbarn, og i foreldresamarbeidet i denne type saker uansett hvilket nivå de er på i forhold til bekymring og oppfølging av barn som barnevernet følger opp.

Styrer₁ ser at det som oftest er positive avslutninger i saker som involverer samarbeid mellom barnehage og barnevern, selv om det kan være «bumpete» underveis. Dette tenker hun en må

tåle å stå i som profesjonell. Men hun tenker at så lenge styrer «rigger» de ansatte godt, sikrer god kunnskap, og gir de gode holdninger, så klarer en å få unna det som hemmer.

To av informantene trekker også frem betydningen av at trygghet blant de ansatte, og rom for å kunne drøfte og støtte hverandre i ledergruppen, og i personalgruppen. De viser samtidig til at taushetsplikten ivaretas også innad i barnehagen, ut fra vurderinger av hva som er relevant og ikke relevant å vite for ansatte blant annet knyttet til ivaretagelse av barnets behov for beskyttelse.

Vi har et godt arbeidsmiljø, og det tenker jeg er viktig også, at det er en trygghet i personalet, at de har hjelp av hverandre.

Styrer₃

Med tanke på det direkte samarbeidet mellom barnehagen og barnevernet beskriver alle informantene at de er den som har kontakten mellom barnehagen og barnevernet, og er som et bindeledd i dette arbeidet. De er også stort sett med i møter med barnevernet, både for å ha oversikt over saken, og for å støtte og veilede ansatte, samt bidra med sin kompetanse. En av informantene formidlet at hun også hadde direkte kontakt med barnevernleder eller ansatte i barnevernet dersom hun opplevde utfordringer med samarbeidet, for å utvikle dette videre med tanke på barnets beste. To av informantene viser til at de også kan ta kontakt med barnevernet for å formidle sin vurdering dersom de opplever at barnevernet avslutter en sak for tidlig.

En av informantene hadde også erfaring fra arbeid i kommuneadministrasjon, hvor hun da jobbet opp mot kommunens politikere for å gi informasjon og kunnskap for å synliggjøre arbeid med tidlig innsats og barns beste. Og for å skape forståelse av den betydning barnehagene har for barns beste, og oppvekst.

Styrer₃ formidlet at hun som styrer må ha en fot i begge leire, og være en brobygger mellom barnevern og barnehagen, for å drifte samarbeidet videre i forhold til enkeltsaker. Men hun tenker også at det kunne vært en fordel om informasjonen om barnehage går til barnevern også, slik at barnevern kan ha en større forståelse for hvordan det fungerer i barnehagehverdagen også. Bli bedre kjent, for å vite hvem du snakker med når du tar kontakt. Hun tenker dette kunne bidratt til å ufarliggjøre samarbeidet mer.

Informantene deltar også i tverrfaglige nettverk der de kan få informasjon om barnevernets arbeid, som de tar med tilbake til barnehagen. Styrer₁ deler også at hun bidrar i disse møtene

og nettverkene med kunnskap, holdninger og ferdigheter, samt at hun bidrar for å bygge bro mellom partene.

Styrer⁴ viser til at de i kommunen har tverrfaglige nettverk i kommunen hvor det er anledning til å drøfte saker (anonymt eller med samtykke fra foreldre) knyttet til bekymring for barn.

Styrer følger opp det videre arbeidet i barnehagen i sammenheng med saker som blir tatt opp i disse nettverkene.

Styrerne jobber også for å gjøre barnevernets rolle og arbeid kjent for foreldregruppen. Dette gjør de blant annet ved at barnevernet kan delta på foreldremøter for å informere om tjenesten.

Jeg har nå presentert resultatene fra undersøkelsen ved å gi et sammenfattet bilde av styrernes opplevelser og erfaringer knyttet til deres forståelse av samarbeid mellom barnehage og barnevern, forståelsen for hva som kan fremme samarbeid mellom barnevern og barnevern til barnets beste, kommunikasjon i samarbeidet, opplevelse av relasjonens betydning og hva informantene vektlegger i sin rolle og ansvar knyttet til å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste. Jeg vil i det neste kapitlet drøfte deler av resultatene.

5. DRØFTING

I denne delen av oppgaven vil jeg drøfte utvalgte deler av funnene i forhold til oppgavens kunnskapsgrunnlag. Drøftingen er knyttet til forskningsspørsmålene og problemstillingen i oppgaven. Siden dette er en masteroppgave knyttet til barnehageledelse vil jeg knytte styrers arbeid med ledelse av barnehagen til temaene.

5.1. Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten?

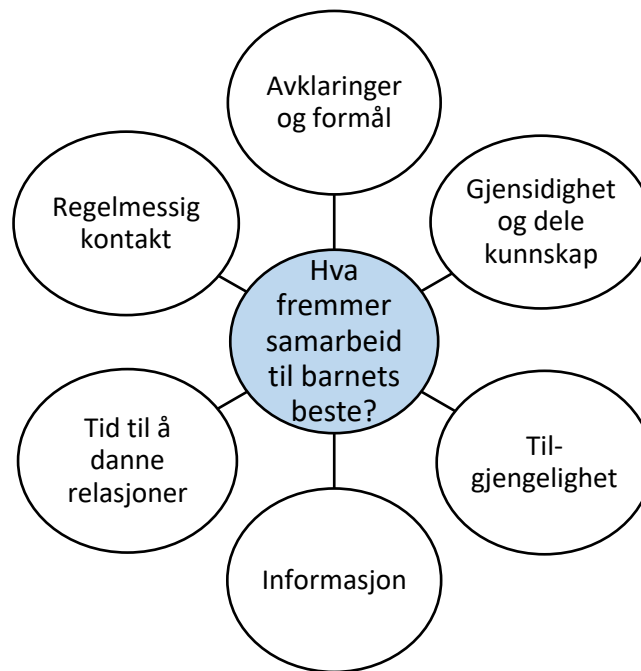
Ut fra funnene i undersøkelsen vil jeg her trekke frem noen av de sentrale faktorene som jeg vurderer kan knyttes til forskningsspørsmålet om styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten.

Jeg vil først belyse områder knyttet til faktorer styrer opplever som bidrar til å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Undersøkelsen har resultat som viser at styrere jobber både med innadrettet og utadrettet ledelse i arbeid for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern. Dette ser jeg i sammenheng med ledelse som funksjon, som jeg redegjorde for i teorigrunnlaget i dette prosjektet. Derfor belyser jeg senere i drøftingen faktorer knyttet til faktorer knyttet til strategisk ledelse og pedagogisk ledelse, og ser dette i sammenheng med styrers rolle og ansvar.

5.1.1. Faktorer som fremmer samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern

Som beskrevet i redegjørelsen for funn i forskningen omtalte informantene i undersøkelsen opplevelsen av *avklaringer og formål, tilgjengelighet, informasjon og regelmessighet i kontakt* som faktorer som kan bidra til å fremme tverrfaglig samarbeid mellom barnehage og barnevern. Det kom også frem faktorer som kan knyttes til *gjensidighet og deling av kunnskap*, samt *tid til å danne relasjoner* som virker inn på samarbeidet mellom barnehage og barnevern til barnets beste. Faktorer som kan bidra til å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern kan vises i følgende figur:



Figur 8: Faktorer som oppleves fremmende for barnehage og barneverns samarbeid til barnets beste

Jeg vil videre i oppgaven drøfte faktorene som vises i denne figuren. Faktorene knyttet til *gjensidighet og deling av kunnskap*, og *avklaringer og formål* kommer jeg tilbake til i neste kapittel om styrers forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern knyttet til strategisk ledelse. De øvrige faktorene blir belyst her.

5.1.1.1. Kommunikasjon og informasjon

Kommunikasjon og informasjonsdeling tematiseres av alle informantene i dette prosjektet.

Styrer₂ fremmer en god informasjonsflyt som veldig viktig for å jobbe for barns beste når det gjelder samarbeid mellom barnehage og barneverntjenesten.

I redegjørelsen av kunnskapsgrunnlaget knyttet til kommunikasjon i tverrfaglig samarbeid viste jeg til dialogmodellen, og hvordan dialog og innsikt/ erkjennelse virker gjensidig. Her vurderes hvordan en dialog som oppleves som åpen og ærlig, kan bidra til en opplevelse av innsikt og erkjennelse, samt trygghet og tillit (Glavin & Erdal, 2020, 65).

Et av funnene for faktorer som virker inn på styreres opplevelse av kommunikasjon i samarbeidet mellom barnehage og barnevern, er taushetsplikten som omfatter barneverntjenestens arbeid, og også barnehagens arbeid. Dette støttes av det Skogen et. al. (2008) skriver om at ansatte i barnehagene kan oppleve det som utfordrende å forholde seg til barneverntjenestens taushetsplikt i saker som omhandler barn i barnehagen. Styrer₂ formidlet at de gir opplysninger til barneverntjenesten, men får ikke vite hvorfor de skal gi opplysningen. Siden funnene viser dette, tenker jeg at styrere kan føle på en utrygghet og

usikkerhet i forhold til om det er noe barnehagen burde hatt informasjon om for å følge opp barna best mulig. Dette kan kobles til at barnehagen har et reelt ønske om å bidra til at barn skal ha en så trygg ivaretagelse som mulig. Styrer₂ tenker at det kunne vært litt oftere kontakt i enkeltsaker. Dette kan også ses i sammenheng med barnehagens intensjon om å bidra til trygg ivaretagelse og helsefremmende oppvekst for barna i barnehagen.

Styrer₂ formidlet også at hun føler barnehagen gir mye informasjon til barneverntjenesten, men føler noen ganger at barnehagen ikke får mye informasjon. Dette funnet i undersøkelsen vurderer jeg gir en opplevelse av skjevhet, og en opplevelse av at det ikke er likevekt i samarbeidet. Dette kan virke inn på hvordan samarbeidet vil oppleves i praksis. Veilederen for samarbeid mellom barnehage og barnevern (Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet, 2009) fremmer at barnehagen bør delta i utforming av de målene som angår dem, i saker der barnehagen er en del av tiltakene som skal ivareta barnas behov. Det er altså gitt åpning for samarbeid innenfor gitte rammer, men det er opp til barnevernet å vurdere i hvilken grad det er behov for at barnehagen er involvert i barnevernets oppfølging av barnet.

5.1.1.2. Tilgjengelighet, regelmessig kontakt og relasjon

Informantene opplever barnevern som tilgjengelig for drøftinger både før, under og i etterkant av saker knyttet til enkeltbarn. Dette opplever de som en trygghet.

Undersøkelsen viser at styrerne ønsker samarbeid som innebærer regelmessig kontakt og det oppleves som viktig at det brukes tid i samarbeidet til å danne en relasjon. Dette er sammenfallende med Moe (2021, s. 211) sine funn knyttet til at både styrerne og barnevernlederne i hennes undersøkelse uttalte behov for faste møtepunkt.

Styrerne i hennes undersøkelse ønsket også faste kontaktpersoner i barneverntjenesten, noe barnevernlederne så som vanskelig å imøtekomme på grunn av faktorer knyttet til kapasitet. Faktoren knyttet til å bruke tid til å danne en relasjon er personavhengig, og en kan tenke at det er ulike forventninger knyttet til hva dette innebærer. Likevel tenker jeg at ved å ha en kommunikasjon om hva en forventer, og bevissthet rundt at en skal bidra aktivt for å bygge et godt samarbeid, kan en klare å nærme seg dette. I rollene vi har som ansatte i barnehage og barneverntjeneste er det implisitt at vi må forholde oss til-, og klare å samarbeide med ulike instanser og mennesker. Derfor ser jeg det som mulig å danne relasjoner i ethvert samarbeid, så lenge en er innstilt på å bidra og engasjere seg, samt ha forståelse for andre sin rolle. Tillit bygges ved at en opplever at samarbeidet ivaretar faktorene som kom frem i denne undersøkelsen om hva som fremmer samarbeid til barnets beste.

En kan også stille spørsmål ved om opplevelse av tilgjengelighet og regelmessig kontakt, kan bidra til å veie opp noe for utryggheten som kan oppleves ved om en har tilstrekkelig informasjon til å kunne ivareta barn godt nok.

5.1.2. Styrers forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern knyttet til strategisk ledelse

Klausen (2013) fremmer at strategi kan forstås som ledelse utøvd av flere aktører i samspill på flere nivåer, og på mange arenaer både innad i det lille fellesskapet og utad i det store fellesskapet. Styrer i barnehagen har ansvar for å drive dette arbeidet for barnehagen, og gjøre dette sammen med andre. Dette ser jeg i sammenheng med faktorer som kan knyttes til styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern innenfor strategisk ledelse. For å avgrense drøfter jeg resultat fra undersøkelsen som kan knyttes til menneskelige ressurser og organisatoriske ressurser.

5.1.2.1. Avklaringer og formål med kontakten

I sammenheng med menneskelige ressurser kan dette dreie seg om kunnskaper og ferdigheter, og i sammenheng med organisatoriske ressurser kan dette dreie seg om god organisering av samarbeid, og arbeid i faglige nettverk. Styrer₄ formidlet at hun synes det er viktig at det i kontakten mellom barnehage og barnevern gjøres gode avklaringer på hva som er i saken, og hva som er formålet med kontakten. Dette samsvarer med Moe & Gotvassli (2020, s. 104) sin påstand om at en av forutsetningene for å få samarbeidet til å fungere godt er felles målforståelse for samarbeidet med barnets beste i fokus, dette innebærer også en gjensidighet i samarbeidet. En måte å jobbe frem opplevelse av trygghet og avklarte forventninger i samarbeidet ser jeg også i sammenheng med at det kan være en fordel å bruke tid på å avklare forventninger til kommunikasjonen og informasjonsflyten det skal være i samarbeidet. Dette er noe en kan jobbe med både i forhold til samarbeid i enkeltsaker, samt på systemnivå, gjerne på ledernivå i samarbeid mellom styrer og barnevernleder, eller at dette tematiseres i for eksempel aktuelle samarbeidsnettverk i kommunen.

5.1.2.2. Gjensidighet og deling av kunnskap

Styrer₃ formidlet at hun tenker det er en fordel om barneverntjenesten får informasjon om barnehagens arbeid og barnehagehverdagen, i tillegg til at barnehagene får informasjon om barneverntjenestens arbeid. Hun fremmet også at en ved å bli bedre kjent på tvers av tjenestene, og ved å vite hvem en snakker med, bidrar til å ufarliggjøre tjenestene. Dette kan også ses i sammenheng med faktorer jeg tidligere har drøftet knyttet til kommunikasjon i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Ved å utvikle kjennskap til

hverandres arbeidsfelt vil dette bidra til å gi innsikt som kan bidra til opplevelse av trygghet og tillit i samarbeidet, slik dialogmodellen viser. Deling av kunnskap mellom tjenestene, og tilrettelegging for felles møter hvor aktuelle tema kan reflekteres over, og drøftes av ansatte i barnehager og barnevern kan også bidra til å løfte kunnskap og forståelse knyttet til blant annet hvordan aktørene og instansene jobber, og risiko- og beskyttelsesfaktorer knyttet til barns oppvekst og utvikling og forebyggende arbeid, for å nevne noe. Dette vil i neste omgang bidra til at ansatte får tilført kompetanse og utviklet sin forståelse for barns rett til beskyttelse og arbeid som fremmer barnets beste. Her kan en stille spørsmål ved om tilført kompetanse og kunnskap om barnevernets arbeid, og for å utvikle forståelse for barns utvikling sett sammen med tilknytningsbehov, vil kunne bidra til å redusere noe av behovet. Emilsen & Bratterud (2020, s. 49) viser til om at barnehageansatte trenger et tett samarbeid med ansatte i barneverntjenesten i sammenheng med bekymringer for barn, både før, under og etter en bekymring er avdekket. På den andre siden er det funn i denne undersøkelsen som viser at dette behovet ikke vil kunne reduseres helt, da usikkerheten og belastningen ved å stå i en bekymringssak for barn kan oppleves krevende, og at det da er viktig at barnehagens ansatte har tilstrekkelig informasjon om blant annet prosess i barnevernets arbeid for å fylle sin profesjonelle rolle i dette arbeidet.

Kunnskapsdeling mellom instansene, og kompetansetilføring fra barnevern eller andre instanser til barnehagen bidrar til at ansatte utvikler holdningen og evnen til å forstå og følge opp bekymring for barn. Emilsen & Walsøe Lehn (2019) viser videre til at det har vært en betydelig kompetanseheving blant barns rett til beskyttelse, men at det fortsatt er saker som ikke meldes til barnevernet i frykt for at en sak overdramatiseres, eller at det er ubehag knyttet til å tåle foreldres reaksjon. Dette viser at selv om en kan tenke at det har vært en betydelig kompetanseheving, og selv om det i ulike samarbeidsforum legges til rette for tilføring av kunnskap om barnevern og refleksjon og drøfting om barns behov for beskyttelse, vil det være behov for at dette skjer regelmessig. Dette tema er for mange ansatte utfordrende, usikkert og følelsesmessig krevende, og som indikerer at styrer eller barnehageeier ikke tenke at dette er et område som en har tilført så mye kunnskap om at det må være nok for en stund, at ansatte blir utlært. Dette kan også ses i sammenheng med Emilsen & Walsøe Lehn (2020, s. 120) som beskriver at arbeidet med å legge til rette for å oppdage og avdekke barn og foreldre i risiko, må inn i alle strukturer i barnehagevirksomheten og være en synlig og bevisst del av barnehagehverdagen.

5.1.3. Styrers forståelse av barnehagens samarbeid med barnevern knyttet til pedagogisk ledelse

Å utvikle, og å få til et godt samarbeid mellom barnevern og barnehage er et lederansvar. Som en del av dette arbeidet må styrer jobbe innadrettet med barnehagens ansatte for å bidra til å utvikle samarbeidet mellom barnehagen og barneverntjenesten. Vi kan se dette arbeidet i sammenheng med isfjellmodellen som Moe & Gotvassli (2020, s. 84 - 85) beskriver.

Isfjellmodellen kan deles i et hovedskille mellom struktur og kultur. Forhold knyttet til strukturene er samtlige av informantene innoom i intervjuene blant annet i forhold til at de forstår at de har en meldeplikt, og at de har handlingsplaner og rutiner for hvordan de går frem ved bekymring for barn og melding om bekymring til barneverntjenesten.

Arbeid med ansattes ulike erfaringer, holdninger, opplevd trygghet, kompetanseutvikling og veiledning kan kobles til områder knyttet til kultur. Dette er områder som det ikke er så lett å få øye på, og det krever, som styrer₁ beskrev det som, at en jobber metodisk riktig med de ansatte. Ut fra informantenes beskrivelse jobber flere av de for å utvikle kvaliteten på dette området i sine barnehager. Uten at informantene brukte begrepet selv, vurderer jeg ut fra måten de beskrev sitt arbeid på, at dette kan kobles til at de jobber med pedagogisk ledelse på flere områder.

Jeg vil i det følgende drøfte Senges fem disipliner i sammenheng med styrerne i denne oppgaven sitt arbeid for å fremme samarbeid med barnevern innenfor pedagogisk ledelse.

5.1.3.1. Styrers pedagogiske ledelse og Senges fem disipliner

Styrers arbeid med forhold som kan knyttes til disiplinen personlig mestring har jeg vært innoom tidligere i sammenheng med at alle informantene deltar i møter mellom barnehage og barnevern, samt i møter med foreldre med vanskelig tema. Dette prioriterer styrerne for å kunne både støtte og veilede ansatte, samt bidra med sin erfaring og kompetanse. Styrer₂ tenker det gir en trygghet for de ansatte når hun er med i møtene. Hennes erfaring kan også komme til nytte i møtene for noen som er nyutdannet. Dette innebærer også element av modellæring, hvor nyutdannede tilegner seg kunnskap gjennom å jobbe sammen med noen med mer erfaring på området.

Ansatte kan ha personlige erfaringer med barnevern, og holdninger som påvirker arbeid som omhandler bekymring for barn og samarbeid med barneverntjenesten. I sammenheng med lærende organisasjon og Senges fem disipliner kan dette ses sammen med disiplinen mentale modeller. Et annet område som kom frem blant alle informantene var betydningen av at ansatte tilføres kunnskap for å ivareta sitt ansvar i arbeid til barnets beste, samt kunnskap om barnevernets arbeid. Slik jeg ser det kan dette bidra som grunnlag for utvikling av en lærende

organisasjon og derfor knyttes til flere av disiplinene i Senges modell for organisasjonslæring, blant andre mentale modeller, personlig mestring og teamlæring.

I sammenheng med teamlæring må leder jobbe for å utvikle gode team, og ha et bevisst forhold til hvordan team fungerer. I min undersøkelse omtalte alle informantene at de har lederteam som benyttes for å drøfte blant annet generelt arbeid med bekymring for barn. Styrer₃ delte refleksjon knyttet til at de i hennes barnehage har et godt barnehagemiljø, som gir en trygghet til personalet, og at de kan ha hjelp av hverandre. Styrer viser bevissthet for betydningen av et godt og trygt arbeidsmiljø, og jobber med dette for at ansatte skal bidra i hverandres utvikling. Ertesvåg & Roland (2013) fremmer betydningen av dialog for teamlæring. Gjennom å legge til rette for refleksjon og kunnskapsdeling i personalmøter, som styrer₁ viste til, eller i ledermøter, som styrer₃, viste til, flyttes fokus fra individuell læring, til at det blir læring og utvikling i teamet.

Modellen felles visjon handler om at ansatte danner et felles bilde av fremtiden. I dette er det viktig at ansatte involveres i arbeidet for å skape en retning mot å bygge en felles identitet (Ertesvåg & Roland, 2013, s.78). Felles visjon som begrep ble ikke omtalt av informantene i denne undersøkelsen. Styrer₁ formidlet at hun jobbet i ledermøter for å løfte fokuset til at de skulle ha faglige refleksjoner, og drøftinger om hva barnehagen hadde behov for å utvikle seg i forhold til. I personalmøter jobbet de mer med refleksjon og i retning av det hun omtalte som teambuilding. Dette kan tolkes til at hun jobber for å utvikle ansattgruppen i forhold til hva de ønsker at deres barnehage skal ha av grunnleggende verdier, holdninger, kunnskap og fokus for å forvalte barnehagens ansvar, innhold og oppgaver.

Det kom ikke direkte frem i intervjuene i dette prosjektet, men for at man skal oppnå god læring og utvikling i barnehagen som organisasjon, og her i sammenheng med samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste, er det avgjørende at det jobbes med utvikling av de fem disiplinene i Senges modell i et samspill. Systematisk, målrettet og langsiktig arbeid er vesentlig i dette arbeidet, med systemtenkning hvor alle disiplinene integreres i arbeidet, og bidrar til at teori og praksis samstemmes. Styrer₁ var inne på dette i sin beskrivelse for å utvikle ansattes kompetanse i samarbeidet mellom barnehage og barnevern til barnets beste. Slik jeg tolker det anser hun at ved å sikre tilføring av relevant kunnskap, og å bidra til utvikling av reflekterte og gode holdninger, får en jobbet frem god forståelse for viktigheten av samarbeid mellom barnehage og barnevern for å ivareta barns rett til beskyttelse.

Jeg vurderer at jeg ut fra å knytte funnene i undersøkelsen til Senges disipliner for arbeid med utvikling av barnehagen som en lærende organisasjon, kan se at arbeid med å utvikle ansattes kunnskap og kompetanse, og bevisstgjøring av rolle og holdninger i et trygt og støttende miljø kan bidra til at styrere utvikler barnehager av god kvalitet knyttet til arbeidet for barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern. En kan stille spørsmål ved om styrerne ved å jobbe bevisst og systematisk i forhold til Senges disipliner, kan løfte arbeid for utvikling av kvalitet i arbeid med barn som bekymrer enda et nivå opp. Dette arbeidet kan også ses i sammenheng med relasjonsledelse, og hvordan styrer jobber for å klare å påvirke menneskene i organisasjonen. Som beskrevet i kapittel 2 sier Spurkeland (2009) at dette krever at leder har menneskekunnskap, samspillserfaringer, individorientering og interesse for psykologiske mellommenneskelige forhold. I relasjonsarbeidet mellom styrer og ansatte er tillit og effektiv kommunikasjon sentralt.

5.2. Hva er sentrale faktorer i styreres forståelse av barnets beste i samarbeid med barneverntjenesten?

For å kunne si noe om hva som fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, må en også belyse hva som er sentrale faktorer for forståelsen av hva som er barnets beste i samarbeid med barneverntjenesten, slik styrere forstår dette.

Jeg vil nå drøfte noen av de faktorene som viste seg gjennom arbeidet med meningsfortettingen som kobles til informantenes forståelse av prinsippet om å jobbe for barnets beste i samarbeid mellom barnehagen og barneverntjenesten. Funnene i undersøkelsen knyttet til dette dreier seg om samarbeid for å ivareta barnets utvikling, ivaretagelse av barneperspektivet i samarbeidet og ivaretagelse av barns rett til beskyttelse. I sammenheng med disse faktorene kom det også frem resultat som knyttes til de overordnede temaene i denne oppgaven: kommunikasjon i samarbeid, kompetanse og kompetanseutvikling, opplevelse av relasjoners betydning og styrers rolle og ansvar. Jeg vil vise denne sammenhengen i den videre drøftingen, blant annet gjennom å drøfte relasjonens betydning knyttet til samarbeid for å fremme barnets utvikling.

5.2.1. Samarbeid for å fremme barnets utvikling

Styrer₁ formidlet at hun forstår prinsippet om barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern til å handle om å skaffe de beste forutsetningene for å kunne legge best mulig til rette for barnet, og at alle parter rundt barnet jobber for at barnet skal få fremmet sin utvikling. For å jobbe frem disse faktorene knyttet til å fremme barnets utvikling handler dette om flere områder i samarbeidet. Trekker vi inn styrer₂ sin forståelse om at prinsippet om barnets beste i

samarbeid mellom barnehage og barnevern handler om informasjonens betydning for samarbeidet, ser vi at det kan dreie seg om informasjonsflyt og taushetsplikt.

Jeg velger her å avgrense meg til å se styrerens forståelse i sammenheng med arbeid for å sikre gode samarbeidsrutiner og relasjoner mellom barnehagen og barneverntjenesten. Dette er et eier- og lederansvar. Siden denne oppgaven er rettet mot styrere sin forståelse av tema og deres arbeid, går jeg ikke nærmere inn på barnehageeiers ansvar i dette. Jeg nevner bare kort at i min forståelse for at samarbeid skal ivaretas og utvikles, er det viktig at alle ledd med ansvarsområder knyttet til barna bidrar og følger opp ut fra sine områder.

Arbeid for å sikre gode samarbeidsrutiner og sikre gode relasjoner er også et stort område. Som vist til i den teoretiske redegjørelsen i denne oppgaven kan dette kobles til god ledelse, hvor Moe & Iversen (2017) viser til at god ledelse handler om å kunne veksle mellom ulike perspektiv knyttet til struktur, relasjon, kulturbygging og forhandlinger, sett i sammenheng med hva som er relevant for situasjonen og samarbeidet.

Å utarbeide felles målforståelse er viktig for å få samarbeid til å fungere godt i henhold til blant andre Huxham & Vangen (2005, her i Moe & Gotvassli, 2020, s. 84). Dette gjelder i alle møter, også i samarbeidsmøter knyttet til enkeltbarn. Jeg tenker det er en fordel at det i disse møtene utarbeides mål for samarbeidet. Dette kan barnevernet gjøre i tiltaksplaner de utarbeider i oppfølging av enkeltbarn, men det er vesentlig at barnehagen involveres i disse planene også når samarbeidsmøter er en del av barnevernets oppfølging av barnet.

5.2.1.1. Relasjonens betydning for å fremme barnets utvikling

En faktor som kan virke inn på arbeid til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern er opplevelse av relasjoner i samarbeidet. Ut fra Spurkelands (2009) forståelse har de fleste behov for å søke råd hos andre, for å reflektere og vurdere en sak ved å få tilført andres perspektiv, kunnskap og forståelse knyttet til kompetanse og verdier. Spurkeland (2009) viser at der hvor denne kontakten er etablert er det lettere å ta kontakt. For å bygge opp en slik kontakt trenger en å bygge tillit, og opplevelse av at en samarbeider med noen som har kunnskap en trenger og som gir reflekterte bidrag til vurderinger og opplevelser. Dette kan vi finne igjen blant mine informanters uttalelser, hvor noen av de opplever en trygghet ved at barnevernet er tilgjengelig for drøftinger og veiledning, og andre kan oppleve en ustabilitet i dette knyttet til at de på grunn av saksbehandlerbytte er usikre på hvem de skal ta kontakt med, og opplever at møter utsettes. Dette fører også til at barnehagen ikke føler på en forpliktelse til å følge opp kontakten, og relevant informasjonsdeling knyttet til barnets behov og situasjon kan dermed glippe. Skal barnehagene og barnevernet opparbeide et kvalitativt

godt tilbud og god oppfølging av barn, både på generelt og individuelt nivå, må en jobbe frem det Spurkeland (2009) kaller for positiv avhengighet. Dette fordrer at instansene benytter seg av hverandres kompetanse, og at en i samarbeidet søker å gi hverandre likeverdige bidrag og opplevelse av at en utfyller hverandre til barnets beste, samt vektlegging av etablering og styrking av relasjoner mellom ansatte i barnehage og barnevern.

5.2.1.2. Avklaringer i samarbeidet for å fremme barnets utvikling

Opplevelse av å gi hverandre likeverdige bidrag kan påvirkes av taushetsplikten, og opplevelsen barnehageansatte kan ha om at de deler mer informasjon enn de får. Noe som igjen kan føre til undring over om det er relevant informasjon de mangler for å kunne ivareta og følge opp barnet godt nok i barnehagen. Styrer₂ formidler at barnehagen må stole på at de får den informasjon de trenger hvis det er aktuelt ut fra barnevernets vurdering knyttet til barnets behov. Disse funnene viser at det er viktig at dette blir drøftet i samarbeidsmøter enten på generelt nivå, eller i forhold til enkeltsaker. Dette for at det skal ha vært satt ord på, og for at det ikke skal bygge seg opp som et stille moment som kan bidra til frustrasjon og motstand i samarbeidet.

Som vist til tidligere i oppgaven kan et styrket samarbeid mellom barnehage og barnevern bidra til at barn blir fanget opp tidligere. Arbeidet for å sikre gode samarbeidsrutiner, og gode relasjoner tenker jeg derfor er viktig i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Slik sett blir styrer₁ sin forståelse av at prinsippet om barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern handler om å skaffe de beste forutsetningene for å kunne legge best mulig til rette for barnet, og at alle parter rundt barnet jobber for at barnet skal få fremmet sin utvikling en betydningsfull forståelse. Å sørge for at det jobbes frem gode samarbeidsrutiner, og avklaringer knyttet til informasjonsdeling, er et område som barnehagestyrer og barnevernleder har et overordnet ansvar for.

5.2.2. Ivaretagelse av barneperspektivet i samarbeidet

En av informantene knyttet sin forståelse for å jobbe til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern til at hun og barnehagen har ansvar for å ivareta barneperspektivet i sakene. Det er ut fra dette perspektivet barnehagen skal gjøre sine vurderinger, og det er dette perspektivet som skal ligge til grunn i samarbeidet, sier styrer₄. Samtlige informanter formidler at de bruker tid på å bli kjent med barna, blant annet for å gjøre vurderinger, men også for å ha med seg sin kjennskap til barnet inn i møtet med samarbeidende instanser. Dette kan indikere at selv om ikke flere informanter uttalte at de vektlegger barneperspektivet i sin

forståelse for hva som er til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, er dette en forståelse samtlige styrere har.

5.2.2.1. Barneperspektivets betydning for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern

Som styrer i barnehage kan en bruke tid på å selv bli kjent med, og danne seg et bilde av barnas behov og fungering. Min vurdering er at styrer i tillegg er avhengig at en har ansatte som har kompetanse og reflekterte vurderinger knyttet til barna. Det er de pedagogiske lederne og øvrige ansatte i avdelingen som er nær barna gjennom store deler av dagen. Vurderer en barneperspektivet som en del av hva som er til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, vil det, kreve at styrer jobber innad i barnehagen med å utvikle kompetanse og kunnskap blant de ansatte knyttet til mange områder. Blant annet kunnskap om hva som kan påvirke, fremme og hemme barnas utvikling, og at det er reflekterte holdninger til hva som er barnehagens ansvar overfor barna.

At ansatte er bevisst sin profesjonelle rolle og ansvar er en del av arbeidet for å fremme barnets beste i et samarbeid med blant andre barneverntjenesten. Funn i undersøkelsen belyser dette. Blant annet formidlet styrer₁ at styrer og barnehagens ansatte vil, ved å ha denne bevisstheten, tåle å stå i samarbeid og saker som kan oppleves ubehagelig. Knytter en dette til fokus på å forvalte barneperspektivet i samarbeidet, gir dette et grunnlag og en ramme for hvordan barnehage og barnevern kan unngå samarbeid som har utfordringer knyttet til profesjon, fokus på ansvarsområder og hvem som har definisjonsmakt for barnets behov, og i stedet jobbe seg frem mot felles mål og gjøre avklaringer ut fra felles refleksjon knyttet til barnets behov. Selv om jeg ikke går nærmere inn på dette i denne sammenheng, tenker jeg det er avgjørende at foreldre er en del av dette samarbeidet for at en skal kunne løfte barneperspektivet, og få en helhetlig forståelse for vurderinger knyttet til barnets behov.

I sammenheng med barneperspektivet tenker jeg barnets opplevelse av samarbeidet er noe som en må reflektere over i samarbeid mellom barnehage og barnevern. Barnets stemme er begrep som har hatt fokus de senere år innenfor ulike tjenester som er rettet mot barn og unge. Dette er et begrep som blant annet kan bidra til et mer praksisnært fokus, men vurderinger av barnets stemme i sammenheng med arbeid til barnets beste må reflekteres over i samarbeid mellom barnehage og barnevern. Undersøkelsen viser at barnehagens ansatte kan oppleve at de må jobbe på en annen måte enn det barnet ønsker der og da, fordi de må tenke mer langsiktig i forhold til hva som er til barnets beste. Dette kan påvirke deres relasjon til barnet. Undersøkelsen viser også at gjennom barnets opplevelse av at de voksne som er rundt de

kjenner hverandre, og snakker sammen, så kan dette bidra til at barnet får en annen opplevelse av sammenheng blant sine relasjoner.

5.2.3. Ivaretagelse av barns rett til beskyttelse

Styrer₁ formidlet at hun anser bevissthet rundt sin rolle som styrer i barnehagen, og som ansatt i barnehagen sett i sammenheng med plikten til å håndtere og følge opp bekymringer for barn, til å handle om arbeid til barnets beste. Og i samarbeid med barnevern til barnets beste kan dette også handle om å ta opp hvordan samarbeidet oppleves for barnehagens del. Styrer₁ fremmer også at det handler ikke om styrerens kamp, eller den barnevernansattes kamp, det handler om å samarbeide til barnets beste. Denne styrerens refleksjon kan kobles til Øyvind Kvello (2018, s. 79 - 80) sin redegjørelse basert på flere stortingsmeldinger og gjennomførte tilsyn av blant annet Helsetilsynet, som viser at ulike etater kan motarbeide hverandre gjennom posisjonering av egen profesjon. Posisjonering av egen profesjon kan som vist til i kunnskapsgrunnlaget i denne oppgaven være en faktor som kan bidra til å forhindre at man jobber til barnets beste, ved at man på grunn av utfordringer i samarbeidet unngår å fange opp og ivareta barn som utsettes for mishandling og omsorgssvikt.

Styrere er som regel kontaktperson og brobygger mellom barnehage og barnevern. For å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, og for å ivareta barns rett til beskyttelse må styrer derfor ha fokus på vurderinger knyttet til barnets behov, og ha en dialog med barneverntjenesten dersom det oppleves utfordringer i samarbeidet. Styrer og barnehagen må også være lydhør for barneverntjenestens innspill, samt godta barnevernets beslutninger som ligger utenfor barnehagens myndighetsområde. Dersom barnehagen er uenig i barnevernets beslutning, for eksempel ved at de henlegger en undersøkelse eller avslutter et hjelpetiltak, har barnevernet anledning til å bringe frem sin bekymring på ny. Samarbeid mellom barnehage og barnevern må skje i henhold til reglene for taushetsplikt, opplysningsplikt og opplysningsrett. Et spørsmål som er relevant i denne sammenheng er om barnehagen vil kunne ha en annen forståelse for barnevernets beslutninger dersom de hadde mer informasjon knyttet til et barn? Flere av informantene formidlet at de hadde erfaring med foreldre som selv fortalte barnehagen om sin kontakt med barnevernet. Det er relevant å stille spørsmål ved om en mer utstrakt bruk av samarbeid mellom barnehage, barnevern og foreldre, når foreldre samtykker til dette, kan bidra til at barnehagen ut fra en annen forståelse for barnets situasjon kan jobbe bedre med å ivareta og møte barnet der det er, og bidra til allsidig utvikling og læring.

Ivaretagelse av barns rett til beskyttelse henger også sammen med at ansatte må ha tilstrekkelig kunnskap, og være bevisst sine holdninger for å kunne jobbe til barnets beste. Styrers arbeid for dette har jeg vært inne på tidligere i drøftingsdelen av denne oppgaven i sammenheng med pedagogisk ledelse. Viktigheten av dette arbeidet viser også at det ikke er tilstrekkelig at barnehagene har en handlingsplan for hvordan de skal gå frem ved bekymring for barn. Dette kan vi også se i sammenheng med arbeid for utvikling av kvalitet i barnehagen knyttet til arbeid med barn som bekymrer. Som redegjort for i teorigrunnlaget for denne oppgaven kan ulike områder knyttes til kategorisering av arbeid med kvalitet, dette er områdene struktur-, prosess-, resultat-, samt innholdskvalitet. I tillegg viser Moe & Gotvassli (2020, s. 83) at det i arbeid med barn som bekymrer er behov for å arbeide med alle disse områdene, og at det videre er viktig å utarbeide kvalitet til det å ha rutiner og klare retningslinjer, samarbeid mellom ulike tjenester i kommunen, pedagogisk innhold og foreldresamarbeid rettet mot forebygging av vold, overgrep og krenkelser, leders oppfølging knyttet til ansattes kompetanse og kompetansebehov blant ansatte, og det å ivareta seg selv og medarbeidere under press. Jeg har gjennom min redegjørelse av funn og i drøftingen vært innom faktorer som kan knyttes til flere av de ulike områdene for å utvikle kvalitet i barnehagens arbeid, og i samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste.

5.3. Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern?

Jeg har nå drøftet forskningsspørsmålene som jeg benyttet som støtte for å kunne belyse problemstillingen i denne oppgaven. Jeg vil videre sammenfatte de sentrale faktorene som kom frem i intervjuene, og på denne måten svare på problemstillingen.

Dette vil jeg gjøre ved å drøfte de overordnede temaene fra analysen.

5.3.1. Kommunikasjon i samarbeidet

Figur nr. 8 i kapittel 5.1.1. viser faktorer som kom frem i denne undersøkelsen for områder som bidrar til å fremme samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern. Funnene viser at opplevelsen av barneverntjenestens tilgjengelighet for drøfting, regelmessighet i kontakt, gode avklaringer for formålet med kontakten, at det lages rom for å dele kunnskap, at det oppleves en viss grad av informasjonsflyt og at det er bevissthet knyttet til å danne en relasjon er faktorer som bidrar til å fremme samarbeid i kontakten mellom barnehage og barnevern. Jeg drøftet disse faktorene i sammenheng med forskningsspørsmålet om hva som kom frem som sentrale faktorer i styreres forståelse av barnehagens samarbeid med barneverntjenesten. Jeg vurderer dette er faktorer som bidrar til å kunne skape trygghet i

samarbeidet for både barnehagens ansatte, og barneverntjenestens ansatte. Og det kan bidra til å gi en avklaring i forventningene en har til hverandres arbeid med barn som bekymrer. Samtidig er det viktig at en i samarbeidet reflekterer over hva en tenker er til barnets beste i den enkelte sak eller for barn generelt. Dette er viktig for å løfte fokus bort fra hva barnehagen eller barnevernets ansatte har behov for i samarbeidet, men for å sikre at en ivaretar barnets beste i samarbeidet.

For å oppsummere faktorer som fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern knyttet til det overordnede tema kommunikasjon, gir undersøkelsen funn som viser at opplevelse av å ha tilstrekkelig informasjon for å ivareta sine oppgaver knyttet til barn i barnehagen, og at det i samarbeid mellom barnehage og barnevern oppleves tryggere når det er en regelmessighet i kontakten, og at det brukes tid til å danne relasjoner i samarbeidet. Opplevelsen av at barnevern er tilgjengelig for drøftinger og avklaringer av spørsmål oppleves også som fremmede for styreres opplevelse av hva som fremmer samarbeid mellom barnehage og barnevern. Ut fra mine egne erfaringer forstår jeg at dette er vesentlig når barnehagen kan være usikker i en sak som bekymrer. På den annen side må barnehagen gjøre sine vurderinger knyttet til bekymring for barn, og hva en tenker er barnets behov, uavhengig av drøftinger med barneverntjenesten. Siden mine funn viser at kompetanseøkning og bevisstgjøring av rolle er et område som kan fremme barnets beste, tenker jeg dette også bidrar til å trygge barnehageansatte i deres vurderinger.

Som jeg nettopp har drøftet er avklaringer for samarbeidet, og avklaringer knyttet til formålet for kontakten, tilgjengelighet, samt deling av kunnskap og opplevelse av gjensidighet i samarbeidet, også områder som trekkes frem som positivt for samarbeid mellom barnehage og barnevern. Jeg finner det interessant å stille spørsmål ved om god opplevelse knyttet til faktorer som tilgjengelighet, regelmessig kontakt og blant annet kunnskap om barnevernets arbeid og barns behov for trygg utvikling, kan bidra til å redusere utryggheten ved usikkerhet for om en har tilstrekkelig informasjon til å ivareta barnet godt nok i barnehagen. Videre kan en stille spørsmål ved om dette kan bidra til å redusere opplevelse av motstand mellom instansene.

Det kan oppstå utfordringer knyttet til disse områdene for å følge opp og ivareta, blant annet på grunn av at det kan være knapphet på ressurser og tid både hos barnevern og barnehage. Dette er områder en må ha forståelse for blant hverandres tjenester, samtidig er det styrers ansvar å løfte utfordringer knyttet til disse faktorene dersom de oppleves å vare over tid, og at det vurderes at barnets behov på grunn av dette ikke blir ivaretatt. Kommunikasjon og

samarbeid skal skje innenfor reglene om opplysningsplikt, opplysningsrett og taushetsplikt (Emilsen & Bratterud, 2020, s. 37). Det blir derfor viktig at styrer tilegner seg kunnskap om disse reglene slik at en selv, og de øvrige ansatte i barnehagen kan utvikle en forståelse for hvordan lovverket kan hindre samarbeid, men også fremme samarbeid. Dette kan også med fordel tematiseres i samarbeidsforum hvor barnehage og barnevern deltar.

5.3.2. Kompetanse og kunnskapsutvikling

Barnehagen skal ivareta sitt ansvar i arbeid med barn som bekymrer og det er styrer som er ansvarlig for å ivareta og legge til rette for at ansatte skal tilegne seg, og utvikle kunnskap og gode holdninger knyttet til dette arbeidet. Som vist til i kunnskapsgrunnlaget viser Moe & Gotvassli (2020, s. 84) til ulike områder det i arbeid med barn som bekymrer er behov for å utvikle kvalitet i arbeidet. Dette er blant annet knyttet til aktuell kompetanse og ansattes kompetansebehov i barnehagene. Det er styrers ansvar å følge opp at ansatte har den kompetansen de trenger for å forstå, tolke barns signaler, og at de har nødvendig kunnskap for å vite hva de skal gjøre når det oppstår en bekymring for barn. Ved å tilføre de ansatte kunnskap og legge til rette for refleksjon vurderer informantene at de bidrar til å fremme arbeid til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern. Dette innebærer at ansatte får kunnskap om blant annet barns utvikling, og hvordan barns utvikling blir påvirket av sine omsorgsomgivelser, de får kjennskap til barnehagens handlingsplaner og barneverntjenestens arbeidsområde for å nevne noe. Hensikten med dette er å jobbe for at ansatte har tilstrekkelig kompetanse og nødvendige holdninger for å gjøre vurderinger knyttet til barn som bekymrer, og jobbe med dette videre for å ivareta barnets beste.

Kunnskaps- og kompetansedeling mellom barnehage og barnevern kom også frem som en faktor som kan bidra til å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern. Funnene viser at ved å dele kunnskap, og ved å bli kjent med hverandres arbeidsområder vurderer samtlige informanter i denne undersøkelsen at det kan styrke samarbeidet til barnets beste. På den annen side er det viktig at instansene ivaretar sitt fag, mandat og oppgaver knyttet til sin profesjon.

Tilrettelegging for kunnskaps- og kompetansedeling mellom barnehage og barnevern er et lederansvar. I og med at arbeid med bekymringer for barn, og samarbeid med barneverntjenesten kan oppleves utfordrende for mange ansatte i barnehager er dette et tema som må jobbes med regelmessig. Og invitere barneverntjenesten inn på personalmøte for å reflektere rundt tema knyttet til hvordan en kan jobbe for å ivareta blant annet barns rett til beskyttelse, og god utvikling i trygge oppvekstvilkår. Styrer₁ viser til at hun ser det som

viktig at styrere bidrar med sin kunnskap, og deler informasjon om barnehagens arbeid i tverrfaglige forum, hvor også barneverntjenesten deltar.

En del av styrers arbeid med kompetanse og kompetanseutvikling handler også om at styrer må holde seg faglig oppdatert, og følge med i samfunnsutviklingen om hva som kan være aktuelt for barnehagen å få tilført kunnskap om. Styrer₄ formidlet viktigheten av at ansatte skal ha oppdatert kunnskap om tema som ikke nødvendigvis var like aktuelle tidligere. Det kan være innvendinger om at en i barnehagene, hvor størstedelen av landets barn er, så er det behov for kunnskap om det meste. Og det er et mangesidig hva en barnehage har behov for av kunnskap for å bidra til en allsidig utvikling for alle barn. Samtidig tenker jeg det er viktig at tema som kan knyttes til å tilføre ansatte kunnskap som kan forebygge og forhindre at barn lever i oppvekstforhold som kan skade deres utvikling er en viktig prioritering. Dette må ses i sammenheng med å bidra til sosial utjevning og ivareta den helsefremmende og forebyggende funksjonen barnehagen skal ha.

5.3.3. Relasjoners betydning og ledelse

Styrerne opplever det som viktig å kjenne barna, foreldrene og sine ansatte, og deltar i møter med barnevern og foreldre både i oppfølging av enkeltbarn, og for generelt samarbeid.

Flere av informantene løftet frem at noen ansatte kan ha egne erfaringer med barnevern, og opplevelser fra samarbeid mellom barnehage og barnevern som påvirker deres holdning til barneverntjenesten. Spurkeland (2009) viser til at de fleste har behov for å søke råd hos andre, og for å reflektere over en sak. For å gjøre dette trenger en blant annet relasjoner en kan stole på. Det er derfor viktig at styrere, slik det også fremgår av funn i denne undersøkelsen, jobber for å tilføre oppdatert kunnskap, og legge til rette for refleksjon slik at ansatte kan utvikle sin forståelse av barneverntjenestens arbeid, og barnehagens ansvar og rolle i arbeid for å ivareta barn, og samarbeide med barneverntjenesten. På den annen side kan det argumenteres for at erfaringer er private, og enhver har rett til å ha sin oppfatning av barneverntjenesten. Her mener jeg at som leder i barnehagen må jobbe for at ansatte i barnehage er bevisst sitt ansvar og profesjon, slik at en bidrar til å ivareta barns rett til trygg ivaretagelse for god utvikling.

Funn i undersøkelsen viser at barnehagens relasjon til barna og foreldrene kan utfordre ansattes vurderinger knyttet til barn som bekymrer, og hvordan dette blir fulgt opp.

Min vurdering ut fra analyse av intervjuene er at styrerne i denne undersøkelsen jobber for å bevisstgjøre ansatte i forhold til deres profesjon og ansvar. Dette gjelder både i forhold til ansattes holdninger til samarbeid med barnevernet, og i forhold til holdninger til relasjon til

foreldre og barn. Styrer₄ vurderer at barnehagen skal bidra til å belyse barneperspektivet i det de tar opp med foreldre, samt i tverrfaglig samarbeid med barneverntjenesten knyttet til enkeltsaker, men også generelt. Styrerne ivaretar også rollen for å veilede ansatte i enkeltsaker, for å reflektere over arbeidet videre, og for å ivareta ansattes behov for å ventilere, og oppleve seg sett og hørt i situasjoner som er krevende for de å stå i. Dette kan ses i sammenheng med Spurkeland (2009) som har en tilnærming til ledelse som blant annet handler om at leder skal være prestasjonshjelpere. Ved å møte ansatte på deres behov for å snakke om opplevelser og vurderinger knyttet til barn som bekymrer, og for å bli lyttet til kan en bidra til utvikling i forståelsen av arbeidet knyttet til barn og barnehagens ansvar for barn. Styrer₂ fremmer at de har et godt arbeidsmiljø, hvor det skal oppleves trygt for ansatte, og hvor de kan støtte hverandre. En kan se dette som en del av relasjonsbygging hvor det er nødvendig at styrer ser viktigheten av at det utvikles og vedlikeholdes trygge og ærlige fellesskap for de ansatte i barnehagen. Styrer må også ta ansvar og bidra for dette i samarbeidet mellom barnehagen og barnevern.

5.3.4. Styrers rolle og ansvar

Barnehagen skal ivareta sitt ansvar i arbeid med barn som bekymrer og det er styrer som er ansvarlig for å ivareta og legge til rette for at ansatte skal tilegne seg, og utvikle kunnskap og gode holdninger knyttet til dette arbeidet. Styrer må jobbe for at barnehagen utvikler en kultur som blant annet er slik at barns reaksjoner og uttrykk alltid forstås som betydningsfulle. Emilsen & Bratterud (2020, s. 50) viser til Reese (2013) som sier at det er først når barnehagen evner dette at en i stand til å se hva barnet trenger, og om dette er en situasjon som skal utløse en kontakt med-, eller bekymring til barneverntjenesten. Arbeid for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern fordrer at styrer arbeider bevisst med barnehagens organisasjonskultur, og følger opp, veileder, tilrettelegger og bidrar for at arbeid med barns rett til beskyttelse følges opp og tas på alvor både i arbeid på universelt nivå og i forhold til enkeltindivid. Styrer må legge til rette for at det er organisering og miljø for å drøfte bekymringer knyttet til enkeltbarn, hvor man kan reflektere, dele og lytte for å få faglig tyngde og trygghet for å gå videre med en bekymring og for å stå i arbeid med bekymring for barn. Ser vi dette i sammenheng med denne undersøkelsen kom det frem at styrer jobber på ulike måter knyttet til strategisk og pedagogisk ledelse for å ivareta dette arbeidet. Styrer må operere både i det lille og det store fellesskapet for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern.

Som vist til tidligere i drøftingen må styrer jobbe for at barnehagen og barnehagens ansatte utvikler kompetanse, og får tilført nødvendig kunnskap for å fremme barnets beste i

samarbeid mellom barnehage og barnevern. Styrer må også ha bevissthet knyttet til egen profesjon og ansvar i rollen som styrer, samt sørge for at ansatte er bevisst sin profesjon og sitt ansvar knyttet til bekymring for barn, og ivaretagelse av utviklingstøttende omsorg for disse barna, i henhold til barnehageloven (2005) og Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver (Kunnskapsdepartementet, 2017). Arbeid for å ivareta ansatte, og drive endrings- og utviklingsarbeid for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern handler ikke bare om faktorer og tema som kan knyttes til dette arbeidet direkte. Det handler også om styrers arbeid for at ansatte skal oppleve trivsel og trygghet i samarbeidet innad i barnehagen. Det må jobbes frem et miljø hvor det oppleves trygt å ta opp refleksjoner og usikkerhet som kan knyttes til arbeid med bekymring for barn, og samarbeid med barneverntjenesten. Funn i denne undersøkelsen viser at styrere på ulike måter jobber med utviklings- og endringsarbeid for å fremme barnets beste i samarbeid med barnevern. Det kan være interessant å se nærmere på om en ved å jobbe mer bevisst og systematisk etter Senges fem disipliner klarer å heve kvaliteten på dette arbeidet enda mer.

Funnene i undersøkelsen viser at styrerne stort sett erfarer et godt samarbeid mellom barnehage og barnevern, selv om det kan være usikkerhet og uregelmessighet i samarbeidet. I likhet med det jeg drøftet i forrige kapittel om faktorer som fremmer barnets beste i kontakten mellom barnehage og barnevern, er det viktig at styrer jobber for at en sammen med barnevernet reflekterer over hva barnets beste innebærer i samarbeidet mellom barnehagen og barnevern. Gjennom å jobbe med dette begrepet, og reflektere rundt for eksempel områdene som kom frem i denne undersøkelsen om hva informantene vurderer er til barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, kan dette bidra til å bygge opp under forståelsen knyttet til ansattes ansvar og plikt for å ivareta barns rett til beskyttelse, betydningen av samarbeid for å ivareta barns utvikling og bevissthet knyttet til barneperspektivet. Forvalter styrer sitt ansvar for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste bidrar styrer til at barns utvikling ivaretas, og at en jobber for at barn skal beskyttes fra oppvekstforhold som kan forsinke deres utvikling, samt beskytte de fra vold, overgrep og krenkelser.

Jeg har i denne drøftingen belyst at bevissthet og arbeid knyttet til kommunikasjon i samarbeidet mellom barnehage og barnevern, samt kompetanse og kunnskapsutvikling, relasjoners betydning og styrers rolle og ansvar kan fremme barnets utvikling, ivareta barneperspektivet og ivareta barns rett til beskyttelse. I forskning knyttet til dette tema finner

man flere områder som har betydning for samarbeidet, blant annet foreldresamarbeid som en viktig del av dette, og betydningen av motivasjon for samarbeid og endring.

Foreldresamarbeid var omtalt av informantene, men jeg har valgt å begrense oppgaven til at dette ikke fremheves, da jeg har valgt å holde fokuset på samarbeid mellom instansene barnehage og barneverntjenesten.

Barns medvirkning er også et område som en skal ivareta og ha vurderinger knyttet til i arbeidet med barn. Jeg har i denne oppgaven ikke tatt inn barns medvirkning som en del av kunnskapsgrunnlaget, og i drøftingen. Dette henger sammen med at medvirkning ikke ble direkte omtalt av informantene. Det som ble omtalt er viktigheten av å ivareta barneperspektivet, dette kan belyses i sammenheng med barns medvirkning, men jeg har valgt å ikke gå nærmere inn på dette i denne sammenheng. Det betyr ikke at barns medvirkning ikke er relevant i arbeidet for å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern.

6. AVSLUTNING

Formålet med denne undersøkelsen har vært å få mer kunnskap om styrere sin forståelse av hva som kan fremme barnets beste i samarbeidet mellom barnehage og barnevern.

I denne oppgaven har jeg vist og redegjort for hvordan jeg metodisk har gått frem for å svare på problemstillingen: Hva fremmer barnets beste i samarbeid mellom barnehagen og barnevern?

For å få svar på problemstillingen har jeg brukt kvalitativ metode, med individuelle semi-strukturerte intervju med fire styrere for datainnsamling.

Denne undersøkelsen belyser faktorer knyttet til å fremme barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barnevern, slik styrere opplever det.

Kommunikasjon i samarbeidet, kompetanse og kunnskapsutvikling, opplevelse av relasjoners betydning og styrers rolle og ansvar er fremtredende tema i analysen av undersøkelsens empiri.

Barnets beste skal være et grunnleggende hensyn i alt arbeid og alle handlinger som berører barn. Dette kan noen ganger oppleves som et begrep som brukes, uten at det gis et konkretisert innhold. Gjennom denne oppgaven har jeg ut fra min analyse og tolkning av undersøkelsens empiri vist hva som er sentrale faktorer knyttet til styreres forståelse av barnets beste i samarbeid mellom barnehage og barneverntjenesten. Dette for å kunne bidra til å gi begrepet en mening og et innhold i sammenheng med denne oppgavens tema og studie av styreres opplevelse av hva som fremmer barnets beste i tverrfaglig samarbeid med barneverntjenesten.

Det kan oppleves en skjevhet i samarbeidet på grunn av at barnevernet har en strengere taushetsplikt enn barnehagen. Dette er et område som det må reflekteres over sammen mellom barnehager og barnevern når dette oppleves nødvendig. Samtidig opplever informantene at barneverntjenesten er tilgjengelig for drøftinger, og ser dette som betydningsfulle bidrag til sine vurderinger knyttet til bekymringer for barn.

Relasjoners betydning for samarbeid er et område som er et framtrødende funn i denne undersøkelsen. Dette ses både i forhold til arbeid med barna, med foreldrene, med barnevern og for de ansatte. Barnas opplevelse av en sammenheng i forhold rundt seg, som at betydningsfulle voksne kjenner hverandre, fremmes. Dette kan også løftes frem som en del av barneperspektivet i samarbeid mellom barnehage og barnevern. Relasjonens betydning for samarbeid mellom barnehage og barnevern fremmes blant annet gjennom betydning av å være kjent for hverandre, og opplevelsen av at en har tid til hverandre.

Denne undersøkelsen bidrar også til å belyse viktigheten av at styrer, som leder av barnehagen, er bevisst sin rolle, og sitt ansvar, og jobber for å utvikle ansattes kompetanse gjennom arbeid som kan knyttes til barnehagen som lærende organisasjon, og tilhørende endrings- og læringsarbeid.

Som redegjort for og drøftet i denne oppgaven handler styrers arbeid for å fremme samarbeid mellom barnehage og barnevern til barnets beste om arbeid som dreier seg om innadrettet og utadrettet ledelse. Det er viktig at styrer håndterer dette arbeidet, og følger opp slik at barnehagen har et barnehagetilbud av god kvalitet og som ivaretar det grunnleggende prinsippet om å jobbe til barnets beste gjennom å fremme barnets utvikling, ivareta barneperspektivet og deres rett til beskyttelse.

Statlige føringer er tydelig på at instanser rundt barna skal samarbeide når det er nødvendig for å gi barnet et helhetlig og samordnet tilbud. Vi må ha med oss kunnskapen om at tidlig innsats gjennom god støtte i barnehagealder ofte har større innvirkning på barns utvikling enn tiltak senere i livet. Jeg ser det derfor som vesentlig at det i arbeidet med oppfølging av barn som bekymrer, eller med barn som har behov for et helhetlig og samordnet tilbud, må vurderes hvilke instanser som kan bidra i oppfølgingen for å fremme barnets beste.

Barnehager er en viktig og betydningsfull del av barns oppvekst. Barnehager skal i samarbeid og forståelse med hjemmet, ivareta barns behov for omsorg, læring, lek og danning som grunnlag for allsidig utvikling. Ut fra en samordnet forståelse for barnets behov, med blant annet kommunikasjon knyttet til avklaringer av faktorer som har kommet frem i denne undersøkelsen, bevissthet rundt relasjoners betydning, og kompetanse- og kunnskapsutvikling, kan barnets beste fremmes i samarbeidet mellom barnehager og barnevern. Lederansvaret og lederrollen er også betydningsfull for ivaretagelsen av dette.

Denne oppgavens tema er et stort område. Jeg har i undersøkelsen hatt fokus på styreres opplevelse i samarbeid med barneverntjenesten, og belyst styrers arbeid og ansvar som leder av barnehagen i samarbeidet mellom barnehage og barnevern. Dette belyser en del av samarbeidet. Ved å undersøke opplevelsen blant barnevernledere, øvrige ansatte i barnehage og barnevern, og barn og foreldre vil en få et større helhetsbilde av dette området.

7. LITTERATUR

- Adizes, I. (1991). *Endring kan mestres*. Universitetsforlaget.
- Auen, J.E. (2017, 15. september). *Sofistene og Sokrates: «Hva er det gode liv?»*. Nasjonal digital læringsarena. <https://ndla.no/nb/subject:1:9132d125-4d8f-41a6-b61d-77741662d5a9/topic:4:182163/topic:3:156119/resource:1:151747>
- Barnehageloven. (2005). Lov om barnehager (LOV-2005-06-17-64). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-64>
- Barnekonvensjonen. (1989). *Konvensjon om barnets rettigheter* (20-11-1989 nr 1 Multilateral). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/TRAKTAT/traktat/1989-11-20-1>
- Barne- og likestillingsdepartementet og Kunnskapsdepartementet. (2009). *Veileder. Til barnets beste – samarbeid mellom barnehagen og barneverntjenesten*. Oslo: Departementet.
- Barnevernloven. (1992). Lov om barneverntjenester (LOV-1992-07-17-100). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-07-17-100>
- Barr, H., Koppel, I., Reeves, S., Hammick, M. & Freteth, D. (2005). *Effective Interprofessional Education – Argument, Assumption and Evidence*. Blackwell Publishing.
- Bleken, U. (2005). *Førskolelærer og leder – en kompleks og viktig oppgave*. Pedagogisk forum.
- Broholm, K.A. (2017). *Styrerrollen i barnehagen – i et politisk perspektiv*. Masteroppgave i førskolepedagogikk. Trondheim: Institutt for pedagogikk og livslang læring, NTNU.
- Brunovskis, A. (2015). Innlevelse, kunnskap og erfaring. I H.J. Fossheim og H. Ingierd (Red.), *Etisk skjønn i forskning* (s. 50 - 60). Universitetsforlaget.
- Børhaug, K. & Lotsberg, D.Ø. (2010). Barnehageledelse i endring. I *Nordisk barnehageforskning*, (3)3, 79 – 94.
- Børhaug, K. & Moen, K.H. (2014). *Politisk administrative rammer for barnehageledelse*. Universitetsforlaget.
- Creswell, J.W. (2013.) *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five approaches* (3. Utg.). Sage.

- De nasjonale forskningsetiske komiteene (2016) *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi* (4. utg.). Forskningsetikk. <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>
- Dukes, S. (1984). Phenomenological methodology in the human sciences. *Journal of Religion and Health*, 23(3), 197 – 203.
- Emilsen, K. & Bratterud, Å. (2020). Ansvar, plikt og samarbeid. I K. Emilsen (red.), *Dørstokkmila. Barnehagens vei fra magefølelse til melding* (2.utg.) (s. 37 - 63). Fagbokforlaget.
- Emilsen, K. & Bratterud, Å. (2020). Dilemmaer og hindringer. I K. Emilsen (red.), *Dørstokkmila. Barnehagens vei fra magefølelse til melding* (2.utg.) (s. 65 - 78). Fagbokforlaget.
- Emilsen, K. & Walsøe Lehn, E. (2019). *Vold og overgrep mot barn er brudd på menneskerettighetene*. Kronikk barnehage.no 3.12.2019. Hentet fra <https://www.barnehage.no/forebygging-kronikk-vold-og-overgrep/vold-og-overgrep-mot-barn-er-brudd-pa-menneskerettighetene/137604>
- Emilsen, K. & Walsøe Lehn, E. (2020). Målrettet og systematisk forebyggende arbeid. I K. Emilsen (red.), *Dørstokkmila. Barnehagens vei fra magefølelse til melding* (2.utg.) (s. 119 - 137). Fagbokforlaget.
- Endringslov til velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator). (2021). Lov om endringer i velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator) (LOV-2021-06-11-78). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/LTI/lov/2021-06-11-78>
- Eriksen, E. & Germeten, S. (2014). *Barnevern i barnehage og skole. Møte mellom barn, foreldre og profesjoner*. Cappelen Damm.
- Ertesvåg, S.K. & Roland, P. (2013). *Ledelse av endringsarbeid i barnehagen*. Gyldendal Akademisk.
- Glavin, K. & Erdal, B. (2020). *Tverrfaglig samarbeid i praksis. Til beste for barn og unge i kommune- Norge*. (4.utg.) Kommuneforlaget.

- Gotvassli, K-Å. (2019). *Boka om ledelse i barnehagen*. (2. utg.) Oslo: Cappelen Damm AS.
- Gotvassli, K-Å. (2021). Utadrettet barnehageledelse – en forskningsgjennomgang. I W. H. Iversen, B. Ljunggren & K.H. Moen (red.), (s. 28 - 40). Universitetsforlaget.
- Gotvassli, K-Å. & Vannebo B-I. (2016) *Strategisk ledelse i barnehagen*. Cappelen Damm AS.
- Granrusten, P.T. (2016). Strategisk ledelse av barnehagen som læringsarena. I K.H. Moen, K-Å, Gotvassli og P.T. Granrusten (Red.), *Barnehagen som læringsarena. Mellom styring og ledelse* (s. 31 - 45). Universitetsforlaget AS.
- Grunnloven. (2021) *Kongeriket Norges Grunnlov*. LOV-1814-05-17.
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1814-05-17?q=grunnlov>
- Johannessen, C.U. & Mikkelsen, E. (2021) *Samhandling mellom barnehage, foreldre og barnevern. Tidlig innsats for barn i sårbare situasjoner*. Gyldendal Norsk Forlag AS
- Justesen, L. & Mik- Meyer, N. (2010). *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. Hans Reitzels Forlag.
- Killèn, K. (1994). *Sveket. Omsorgssvikt er alles ansvar* (2. utg.). Kommuneforlaget.
- Killèn, K. (2015). *Sveket I. Barn i risiko og omsorgssituasjoner*. Kommuneforlaget.
- Killèn, K. (2000). *Barndommen varer i generasjoner. Forebygging er alles ansvar*. Kommuneforlaget.
- Killèn, K. (2020). *Forebyggende arbeid i barnehagen. Samspill og tilknytning* (2. utg.). Kommuneforlaget.
- Kinge, E. (2012). *Tverretattlig samarbeid omkring barn. En kilde til styrke og håp?* Gyldendal Akademisk.
- Klausen, K.K. (2013). *Strategisk ledelse – de mange arenaer*. (2. utg.) Syddansk Universitetsforlag
- Kunnskapsdepartementet. (2006). *Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Kunnskapsdepartementet.
- Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Hentet fra <https://www.udir.no>

- Kunnskapsdepartementet. (2021). *Barnehager mot 2030, strategi for barnehagekvalitet 2021-2030*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/barnehager-mot-2030-strategi-for-barnehagekvalitet/id2863490/>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2017) *Det kvalitative forskningsintervju* (3.utg.). Gyldendal Akademisk
- Kvello, Ø. (2018). Hvorfor kloke hoder ikke jobber flerfaglig eller tverretattlig. I H. Omdal & R. Thygesen (Red.), *Å falle mellom to stoler. Samarbeid til barnets beste i barnehage og skole* (s. 74 - 87). Universitetsforlaget.
- Lassen, L.M. & Breilid, N. (2012). *Foreldresamarbeid i praksis. Et verktøy for foreldre, lærere og elever for å skape utviklingsfremmende prosesser*. Fagbokforlaget.
- Meld. St. 19 (2015 - 2016). *Tid for lek og læring - Bedre innhold i barnehagen*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-19-20152016/id2479078/>
- Meld. St. 20 (2019 - 2020). *Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-6-20192020/id2677025/>
- Meld. St. 41 (2008 - 2009). *Kvalitet i barnehagen*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-41-2008-2009-/id563868/>
- Melvold, L. & Stubbsjøen, S. (2020). Hva gjør at vi velger som vi gjør? Om intuisjon og tid til å tenke. I L. Melvold, L.C. Hansen, L. Holte & L-M. Monrad- Hole. *Samarbeid til barnets beste. Praksisnære perspektiver fra barnehagen*. Kommuneforlaget AS.
- Moe, T. (2015). Når ledelse gjør forskjell. Ledelse som virkemiddel for å styrke samarbeidet mellom barnevern og barnehage for implementering av tidlig intervensjon (TI). *Tidsskriftet Norges Barnevern*, 92(1), s. 4 – 26.
- Moe, T. (2021). Gjensidig ledersamarbeid mellom barnehage og barnevern. I W. H. Iversen, B. Ljunggren & K.H. Moen (red.), *Utadrettet barnehageledelse* (s. 206 - 217). Universitetsforlaget.
- Moe, T. & Gotvassli, K-Å. (2020). Ledelse – endring og utviklingsarbeid. I K. Emilsen (red.), *Dørstokkmila. Barnehagens vei fra magesfølelse til melding* (2. utg.). (s. 81 - 104). Fagbokforlaget.

- Moe, T. & Iversen, K. (2017). Skolens møte med barn i vanskelige livssituasjoner. I K. Lyngsnes & M. Rismark (red.), *Didaktisk praksis 5.-10. trinn* (s. 111-132). Gyldendal Akademisk.
- Moe, T. & Moen, K.H. (2021). Styreren som bindeledd mellom tidlig innsats i barnehagen og tverrfaglig samarbeid. I W. H. Iversen, B. Ljunggren & K.H. Moen (red.), *Utadrettet barnehageledelse* (s. 178 - 189). Universitetsforlaget.
- Moen, K. H., Ljunggren, B. & Iversen, W.H. (2021). Oppspill: Utadrettet ledelse – ledelse i grenseland?. I W. H. Iversen, B. Ljunggren & K.H. Moen (red.), *Utadrettet barnehageledelse* (s. 19 - 27). Universitetsforlaget.
- Mørland, B. (2017). Samarbeid på tvers for barnets beste i lys av tillit. I E. J. Lyngseth & B. Mørland (red.), *Tidlig innsats i tidlig barndom* (s. 202 - 218). Gyldendal Norsk Forlag AS.
- NOU 2017: 12. (2017). *Svikt og svik - Gjennomgang av saker hvor barn har vært utsatt for vold, seksuelle overgrep og omsorgssvikt*. Barne- og likestillingsdepartementet.
- Nyeng, F. (2012). *Nøkkelbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. Fagbokforlaget.
- Postholm, M.B. & Jacobsen, D.I. (2018). *Forskningsmetode for masterstudenter i lærerutdanning*. Cappelen Damm AS
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Skogen, E., Slåtten, M.V. & Tellefsen, M. (2008). *Retten skal være rett. Juridiske og pedagogiske utfordringer i barnehagen*. Fagbokforlaget.
- Spurkeland, J. (2009). *Relasjonsledelse*. (4.utg.). Universitetsforlaget.
- SSB (2022. 16.mars). *Barnehager*. Hentet 16. mars 2022 fra <https://www.ssb.no/utdanning/barnehager/statistikk/barnehager>
- Tjora, A. (2018). *Viten skapt - kvalitativ analyse og teoriutvikling*. Cappelen Damm akademisk.

8. VEDLEGG

Vedlegg 1

Intervjuguide

Intervju i forbindelse med masteroppgave «Tverrfaglig samarbeid – til barnets beste»

Introduksjon

- Presentere meg. Hvem jeg er, studietilknytning, ansvarlig veileder og hensikten med studiet.
- Informere om hvordan datamaterialet blir håndtert, vise til NSD.
- Informere om konfidensialitet og informert samtykke

Informasjon om informanten

- Utdannelse og arbeidserfaring.
- Kort info om ansvarsområde og arbeidsoppgaver i barnehagen
- Kort info om barnehagen

Barns beste

Barnekonvensjonens artikkel 3 fastslår at barnets beste skal være et grunnleggende prinsipp i hensyn til alle handlinger som berører barn. Dette er også fastsatt som et grunnleggende hensyn i barnehagelovens § 3.

- Hvordan forstår du prinsippet om å jobbe for barnets beste, når det gjelder samarbeid mellom barnehagen og barneverntjenesten?

Tverrfaglig samarbeid

For at utsatte barn skal få nødvendig hjelp og oppfølging i dagliglivet, må barneverntjenesten og barnehagen ha et godt samarbeid. Barnehagen og barneverntjenesten samarbeider både på generelt grunnlag og i oppfølging av enkeltbarn. Gjennom et aktivt og positivt samarbeid mellom barnehage, barnevern og foreldre vil man øke muligheten for å finne gode løsninger på vanskelige situasjoner. (Barne- og likestillingsdepartementet og Kunnskapsdepartementet, 2009).

Tverrfaglig samarbeid knyttet til enkeltbarn.

- Hvordan er dette samarbeidet formelt organisert?
- Kan du fortelle om din rolle som styrer i dette samarbeidet?
- Hvordan opplever du samarbeidet med barnevernet knyttet til enkeltbarns beste?
- Hva tenker du som styrer kan bidra til arbeid for barns beste i dette samarbeidet?
- Hva tenker du som styrer kan hemme arbeid for barns beste i dette samarbeidet?

Tverrfaglig samarbeid for forebyggende og tidlig innsats for å styrke barnas samlede oppvekst- og læringsmiljø.

- Hvordan er dette samarbeidet formelt organisert?
- Kan du fortelle om din rolle som styrer i dette samarbeidet?
- Hvordan opplever du samarbeidet med barnevernet knyttet til generelt samarbeid for alle barns beste?
- Hva tenker du som styrer kan bidra til arbeid for barns beste i dette samarbeidet?
- Hva tenker du som styrer kan hemme arbeid for barns beste i dette samarbeidet?

Ledelse av barnehage og samarbeid med barneverntjenesten

- Hva tenker du om ditt ansvar som styrer knyttet til samarbeidet med barneverntjenesten og arbeid for barnets beste?
- Som styrer, hva tenker du det er viktig å jobbe med i ledelse av barnehagens personalgruppe for å fremme samarbeid med barneverntjenesten til barns beste?
- Som styrer, hva tenker du kan bidra til å hemme samarbeid med barneverntjenesten til barns beste, i ledelse av barnehagens personalgruppe?

Avslutning

- Er det noe mer du ønsker å tilføye?
- Gjenta informasjon om håndtering av datamateriale, samt konfidensialitet og informert samtykke.
- Takk for at informanten tok seg tid til intervjuet.

Vedlegg 2**NSD Norsk senter for forskningsdata****Vurdering****Referansenummer**

568868

Prosjekttittel

Tverrfaglig samarbeid - til barns beste

Behandlingsansvarlig institusjon

Dronning Mauds Minne – Høgskole for barnehagelærerutdanning / Pedagogikkseksjonen

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Kari Emilsen,
kem@dmmh.no,
tlf: 91547215

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Prosjektperiode

01.11.2021- 01.11.2024

Vurdering (1)**02.11.2021 - Vurdert**

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 02.11.2021. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 01.11.2024.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet.

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20).

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-utmeldeskjema-for-personopplysninger/melde-enderinger-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet i tråd med den behandlingen som er dokumentert.

Kontaktperson hos NSD: Olav Rosness, rådgiver.

Lykke til med prosjektet!