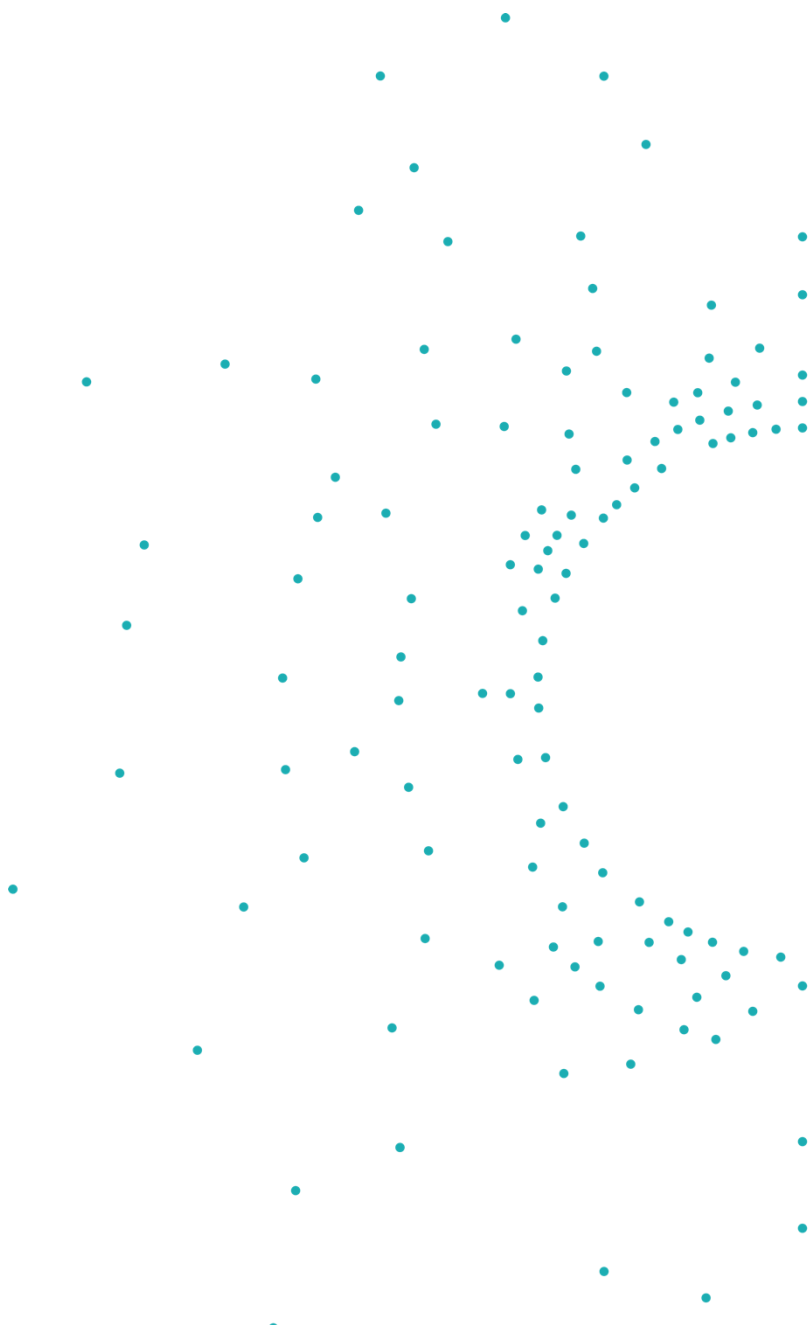


# «Jo flere vi er sammen ...»

En undersøkelse av organisering og arbeidsdeling i åtte barnehager med økt andel pedagoger

Helene M. K. Eide og Anne Homme





NORCE Norwegian Research Centre AS  
[www.norceresearch.no](http://www.norceresearch.no)



Institutt for pedagogikk  
*Det psykologiske fakultet*



BERGEN  
KOMMUNE



Prosjekttittel:	Forskningsprosjekt om implementering av økt pedagogtetthet i barnehagen. En undersøkelse av Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen
Institusjon:	NORCE Samfunn/Universitetet i Bergen i samarbeid med Stiftelsen Kanvas, Bergen kommune
Rapportnr.:	15
ISBN:	978-82-8408-027-7
Antall sider:	100
Publiseringsmnd.:	Juni

# Forord

Rapporten er et resultat av prosjektet *Forskningsprosjekt om implementering av økt pedagogtetthet i barnehagen. En undersøkelse av Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen*. Prosjektet er gjennomført med støtte fra Stiftelsen Kanvas og Bergen kommune. I prosjektet inngår også en undersøkelse av hverdagskvalitet i barnehager med 50 % pedagogandel gjennomført av Rasmus Kleppe og Elisabeth Bjørnstad ved OsloMet Storbyuniversitetet: *Økt barnehagelærertetthet og kvalitet i barnehagen*.

Undersøkelsen som presenteres i denne rapporten er gjennomført av forskere ved NORCE – Norwegian Research Centre og Institutt for pedagogikk ved Universitetet i Bergen.

Rapporten er kvalitetssikret med bruk av kvalitetssikringsrutiner ved NORCE. Et første utkast er lagt fram for og kommentert av forskergruppen Omstilling i offentlig sektor. Utkastet er også kommentert av fagfeller fra Høgskulen på Vestlandet og OsloMet Storbyuniversitetet.

Vi vil rette en stor takk til Stiftelsen Kanvas og Bergen kommune som muliggjorde undersøkelsen og til alle våre informanter i fire Kanvas-barnehager og fire kommunale barnehager i Bergen.

Bergen, juni 2019

Anne Homme  
Prosjektleder

# Innhold

Forord	1
Sammendrag	3
1. Innledning	6
2. Teori	15
3. Metode og data	20
4. Økt pedagogressurs i bergensbarnehager	27
5. Brukerundersøkelsen til foreldre 2019	73
6. Organiseringen av økt pedagogressurs	78
7. Konklusjon	85
8. Referanser	89
Vedlegg 1: Intervjuguide/temaliste for intervjuer med ansatte i barnehager og representanter for barnehageeiere	94
Vedlegg 2: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt	97

# Sammendrag

Barnehagesektoren har i de siste årene vært preget av store endringer og hyppige reformer. Full barnehagedekning og lovfestet rett til barnehageplass har skapt en eksplosiv vekst. Sammen med økt styring som vektlegger sterkere kvalitetsorientering og styrking av læring i barnehagen, har veksten skapt nye betingelser for barnehagens samfunnsrolle, organisering og innhold. Etter hvert som dekningsgraden har økt, finner vi også sterkere konkurranse blant tilbydere i sektoren, og et økt fokus på kvalitet i barnehagen. Dermed rettes det nye forventninger om bemanning, kompetanse og profesjonalitet mot barnehagene.

Med skjerping av pedagognormen i 2018 og ny bemanningsnorm fra 2019, er kravet til andel barnehagelærere hevet fra 33 til 43 prosent, noe som innebærer at barnehagesektoren står overfor en omfattende omorganisering. Den nye bemanningsnormen kan, sammen med ny pedagognorm, ses som uttrykk for at pedagogisk kompetanse og kvalitet ses i sammenheng. Det er imidlertid behov for mer kunnskap om hvordan kvalitet, pedagogisk kompetanse og bemanning henger sammen. I denne rapporten presenterer vi en undersøkelse av åtte barnehager som har høyere andel barnehagelærere enn dagens norm. Prosjektet undersøkelsen er en del av er utviklet i et samarbeid mellom Stiftelsen Kanvas, Bergen kommune, NORCE Samfunn og Universitetet i Bergen. Undersøkelsens overordnede problemstilling har vært: *Hva er betingelser og arbeidsmåter som gir god kvalitet knyttet til implementering av 50 % andel barnehagelærere?* Vi har undersøkt hvordan økt pedagogtetthet skaper nye betingelser for organisering og faglighet i barnehagene, og hvordan organisering og faglighet knyttes til kvalitet. Rapporten bygger på en intervjuundersøkelse utført i fire Kanvas-barnehager og fire kommunale barnehager i Bergen, samt resultater fra Brukerundersøkelsen 2019 som er gjennomført blant alle foreldre med barn i barnehager i Bergen kommune. Følgende forskningsspørsmål har ledet arbeidet:

- Hvordan fordeles ansvar og oppgaver mellom ansatte i barnehagen?
- Hvordan ser de nye pedagogrollene i barnehagene ut?
- Hvordan påvirker økt andel pedagoger arbeidet til andre ansatte?
- Hvordan forstår og beskriver ansatte i barnehagene kvalitet?
- Hva er foreldrenes erfaringer med barnehagen?

Undersøkelsen avdekker at barnehagene varierer i ansvars- og oppgavefordelingen mellom pedagogene og mellom pedagoger og andre ansatte. Barnehagens organisering og ledelse påvirker pedagogrollene i den enkelte barnehagen. Alle assistenter og fagarbeidere erfarer at flere pedagoger i barnehagen skaper endring i egen arbeidssituasjon og egne forventninger til pedagogene. Spørsmålet om økt pedagogtetthet fører til økt kvalitet, må ses i sammenheng med en kompleks kvalitetsforståelse som kommer til uttrykk i barnehagene. Spørsmålet må også ses i sammenheng med nasjonale forventninger, eiers forventninger og barnehageansattes egne forventninger. På bakgrunn av intervjuundersøkelsen har vi identifisert hvordan økt

andel pedagoger innfrir noen av forventningene og dermed ses som indikasjoner på økt kvalitet. Barnehagene erfarer i ulik grad at pedagogene har mer tid sammen med barna. Flere pedagoger kan gi større muligheter for tidlig innsats til barn med spesielle behov. Kontakten med foreldre kan styrkes. Ansattes faglighet, for eksempel knyttet til fordypning i rammeplanens fagområder og veiledning, kan utnyttes på en bedre måte. Flere pedagoger kan fremme økt faglig bevissthet i det konkrete arbeidet med barna, og skape bedre vilkår for kvalitetssikring av arbeidet. En klar fordeling av arbeidsoppgaver kan gjøre arbeidet mer oversiktlig og fremme trivsel og trygghet i pedagogrollen. Undersøkelsen viser at barnehagene oppnår disse forventningene i ulik grad.

Det er viktig å være observant på hvordan pedagogressursen brukes, fordi en rekke av pedagogenes oppgaver trekker oppmerksomhet og ressurser bort fra barna. Møtevirksomhet, planlegging og dokumentasjon er de oppgavene som erfares mest truende i så måte. Møter, planlegging og dokumentasjon er viktig, men utfordrer samtidig tiden til samvær med barna, og gir økt arbeidspress på assistenter og fagarbeidere. Konkurranserelaterte forventninger som at barnehagene skal utvide åpningstiden uten tilpasninger i bemanningsnormen, forsterker denne trusselen.

Foreldres tilfredshet kan være en viktig målestokk for barnehagenes videre utvikling og utnyttelse av økt pedagogressurs. Undersøkelsen kan ikke konkludere med at foreldre ser økt pedagogtetthet i relasjon til kvalitet i barnehagen, men foreldrene er generelt tilfreds med barnehagen de benytter. Brukerundersøkelsen indikerer at barnehagens organisering har betydning for foreldres kjennskap til ansattes utdanningsbakgrunn. Et tiltak for å sikre at pedagogene har et tettere samarbeid/kontakt med foreldrene, kan være at pedagogene går yttervakter, slik at de treffer foreldre enten om morgenen eller ettermiddagen, når de bringer og henter barna.

De sentrale funnene understreker betydningen av å være bevisst på hvordan økte pedagogressurser kan tilføre faglighet og kvalitet. Barnehagene har ulike utgangspunkt. De er ulike i størrelse, organisering og barnegrupper, og de har ulike bygninger og lokaler å drive barnehage i. Disse forholdene gir ulike muligheter for å utnytte en økning i pedagogressursen. Pedagogene kan få mer tid sammen med barna dersom de blir fritatt for administrative oppgaver. Det er også en løsning med en organisering av lederteam, faggrupper eller lignende, der ikke alle pedagogene er med samtidig.

Etablering av faggrupper og/eller en pedagog som er ansvarlig for fagområde(r), gir mulighet for å utnytte ansattes fagkompetanse innenfor bestemte fagområder, men også til videre kompetanseutvikling. Det gir gode muligheter for å styrke arbeidet med rammeplanens fagområder og målsettinger, samt til veiledning. Fordeling av pedagogenes arbeidsoppgaver gjør oppgavene mer oversiktlige, og synes å redusere arbeidspresset på den enkelte pedagog.

Fagarbeidere og assistenter i noen barnehager erfarer at deres kompetanse er mindre verdt etter at oppmerksomheten nå er rettet mot å øke andelen pedagoger. Dette er også et forhold barnehageeier og styrer/daglig leder bør være oppmerksom på.

Økt kvalitet er et resultat av en villet prosess, der alle involverte er enige om et felles mål. For at endring skal skje, er det derfor viktig å inkludere hele personalet i barnehagen. Endring forutsetter vilje til å prøve ut nye ting, ny organisering eller ny arbeidsdeling. Det er ikke gitt at det som fungerer i en barnehage, vil fungere i en annen. Derfor er det også viktig med løpende evaluering og å identifisere tiltak som ikke fungerer etter intensjonen og endre eller justere tiltakene.

# 1. Innledning

Barnehagesektoren har i de siste årene vært preget av store endringer og hyppige reformer. Full barnehagedekning og lovfestet rett til barnehageplass har skapt en eksplosiv vekst. Sammen med økt styring som vektlegger sterkere kvalitetsorientering og styrking av læring i barnehagen, har veksten skapt nye betingelser for barnehagens samfunnsrolle, organisering og innhold. Etter hvert som dekningsgraden har økt, finner vi også sterkere konkurranse blant tilbydere i sektoren, og økt oppmerksomhet på kvalitet i barnehagen. Dermed rettes det nye forventninger om bemanning, kompetanse og profesjonalitet mot barnehagene, og i særlig grad barnehagelærere (se NOU 2012:1; OECD, 2015).

Andelen ansatte med førskolelærer-/barnehagelærerutdanning i barnehager har ligget stabilt på en tredjedel (Kunnskapsdepartementet, 2009), men så tidlig som i 2005 foreslo Kvalitetsutvalget (Barne- og familiedepartementet, 2005) en plan for å øke andelen ansatte med barnehagelærerutdanning til 50 %. Fram til 2018 har kravet vært at bemanningen i barnehagen må være tilstrekkelig til at personalet kan drive en tilfredsstillende pedagogisk virksomhet (jf. Barnehageloven § 18, Kunnskapsdepartementet, 2005). Minstekravet har vært en pedagogisk leder per 7 til 9 barn under tre år og en pedagogisk leder per 14 til 18 barn over tre år. Med den nye bemanningsnormen og skjerpningen av pedagognormen, skal det være minst en pedagogisk leder per 7 barn under tre år, og minst en pedagogisk leder per 14 barn over tre år (Kunnskapsdepartementet, 2018). Barnehagene må innfri ny bemanningsnorm innen 1. august 2019, og pedagognorm innen 1. august 2018. Men ennå er det et stykke til en norm på 50 % pedagoger. I praksis er kravet til andel barnehagelærere hevet fra 33 til 43 prosent (barnehage.no, 2017), noe som innebærer at barnehagesektoren står overfor en omfattende omorganisering. Den nye bemanningsnormen kan, sammen med ny pedagognorm, ses som uttrykk for at pedagogisk kompetanse og kvalitet ses i sammenheng. Det er imidlertid behov for mer kunnskap om hvordan kvalitet, pedagogisk kompetanse og bemanning henger sammen. I denne rapporten presenterer vi en undersøkelse av åtte barnehager som har høyere andel barnehagelærere enn dagens norm. Prosjektet undersøkelsen er en del av er utviklet i et samarbeid mellom Stiftelsen Kanvas, Bergen kommune, NORCE Samfunn og Universitetet i Bergen.<sup>1</sup> Undersøkelsen som presenteres her er gjennomført ved NORCE Samfunn og Institutt for pedagogikk, Universitetet i Bergen.

---

<sup>1</sup> *Forskningsprosjekt om implementering av økt pedagogtetthet i barnehagen. En undersøkelse av Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen.* Undersøkelsen er gjennomført med støtte fra Stiftelsen Kanvas og Bergen kommune.



Prosjektets overordnede problemstillinger har vært:

1. *Hva er betingelser og arbeidsmåter som gir god kvalitet knyttet til implementering av 50 % andel barnehagelærere?*
2. *Hva kjennetegner kvalitet i barnehager med 50 % andel barnehagelærere?*

I denne rapporten adresseres problemstilling 1.<sup>2</sup> Vi har undersøkt hvordan økt pedagogtetthet skaper nye betingelser for organisering og faglighet i barnehagene, og hvordan organisering og faglighet knyttes til kvalitet. Denne rapporten bygger på en intervjuundersøkelse utført i fire Kanvas-barnehager og fire kommunale barnehager i Bergen, samt resultater fra Brukerundersøkelsen 2019 som er gjennomført blant alle foreldre med barn i barnehager i Bergen kommune. For å besvare problemstillingen har vi utformet følgende forskningsspørsmål som har ledet arbeidet:

- Hvordan fordeles ansvar og oppgaver mellom ansatte i barnehagen?
- Hvordan ser de nye pedagogrollene i barnehagene ut?
- Hvordan påvirker økt andel pedagoger arbeidet til andre ansatte?
- Hvordan forstår og beskriver ansatte i barnehagene kvalitet?
- Hva er foreldrenes erfaringer med barnehagen?

I neste avsnitt presenterer vi bakgrunnen for at Kanvas og Bergen kommune har valgt å øke andelen pedagoger i alle eller enkelte av sine barnehager forut for den nye pedagognormen.

## Stiftelsen Kanvas' og Bergen kommunes ambisjoner med økt andel pedagoger

Kanvas vedtok i 2011 en målsetting om 50 % andel barnehagelærere i sine barnehager, og i 2017 var andelen barnehagelærere i Kanvas 49,4 % (Kanvas, 2018). Også Bergen kommune har mål om høyere andel barnehagelærere. I plattformen til det sittende byrådet i Bergen heter det at byrådet vil arbeide for at minst halvparten av de ansatte i barnehagene skal være pedagoger (Bergen kommune, 2015). Begge eieres ambisjoner med satsningen er i tråd med Melding til Stortinget nr. 19 (2015–2016) *Tid for lek og læring* som handler om innholdet i barnehagen (Kunnskapsdepartementet, 2016). Meldingen understreker at kunnskap om barns utvikling og læring er nødvendig for å kunne drive en pedagogisk virksomhet som gir alle barn gode utviklingsmuligheter. Personalets faglige kvalifikasjoner ses her som vesentlig for kvaliteten på barnehagetilbudet, og for at barnehagene skal kunne oppfylle kravene i barnehagelov og rammeplan.

---

<sup>2</sup> Delstudie 2 adresserer problemstilling 2: hva som kjennetegner kvalitet i barnehager med 50 % pedagogandel og er publisert i en egen rapport (Kleppe & Bjørnstad, 2019).

I 2018 hadde Kanvas 64 barnehager i 13 kommuner og ansvar for til sammen mer enn 4000 barn. Åtte av barnehagene er lokalisert i Bergen kommune. Formålet for Stiftelsen Kanvas er på ideelt grunnlag «å bidra til å bedre barns oppvekstvilkår og foreldrenes hverdag gjennom barnehagedrift, samt øke kvaliteten og statusen i barnehagesektoren gjennom nytenking og kompetanseutvikling som deles internt og eksternt» (Kanvas, 2018, s. 3). Kanvas har en pedagogisk plattform for sitt arbeid, som vektlegger et likeverdig menneskesyn og mulighet for barn til å utvikle seg selv i samspill med omgivelsene. Barneperspektivet er sentralt i plattformen, hvor barnehagen som utdanningsinstitusjon har som oppgave å fremme helhetlig utvikling. Sentralt her er at ansatte skal «se handlinger og situasjoner fra barnets perspektiv, og spørre seg om valg de gjør er til det beste for barnet» (ibid.). Gjennom den pedagogiske plattformen uttrykker Kanvas et syn på kvalitet som vektlegger relasjoner, trygghet, lek og læring. Stiftelsen Kanvas implementerte en ny strukturell organisering av barnehagenes barnehagelærere fra januar 2012. I tråd med stiftelsens formål og pedagogiske plattform, skal den økte pedagogressursen rettes mot det direkte arbeidet med barn.

Det er 245 barnehager i Bergen fordelt på åtte bydeler. 74 av barnehagene er kommunale, mens de øvrige 171 er i privat eie. Per 15.12.2017 var andelen barnehagelærere i Bergen 43 % (barnehagefakta.no).<sup>3</sup> Bergen kommune ser barnehagen i sammenheng med en rekke tjenester for barn og familier. Barnehager er et sentralt virkemiddel i kommunens arbeid for rettferdige oppvekstvilkår. I den pedagogiske plattformen til det sittende byrådet, er det et uttalt mål å heve kvaliteten i barnehagene (Bergen kommune, 2015). Det skal gjøres ved å styrke bemanningen: øke pedagogtettheten og antall fagarbeidere samt å sikre god voksentetthet i barnehagene. Målet er også her at minst halvparten av de ansatte i barnehagene skal være pedagoger. Bergen kommune knytter kvalitet i barnehagen til OECDs vektlegging av livslang læring og trekker fram fire dimensjoner for kvalitet: samfunnsdimensjonen, pedagogdimensjonen, barnedimensjonen og virksomhetsdimensjonen i gjeldende kvalitetsutviklingsplan (Samuelsson & Carlsson, 2009, referert i Bergen kommune, 2018). Barnehagen skal skape et grunnlag for livslang læring i det 21. århundre gjennom *barneperspektivet* og *kompetanseperspektivet*. Barneperspektivet omfatter å se barndom som en verdi i seg selv og arbeide med å tilrettelegge for vennskap, felleskap, tilknytning, medvirkning, mangfold, lek og læring. Kompetanseperspektivet omhandler å tilrettelegge for kvalitetsutvikling gjennom å øke personalets kompetanse (ibid.).

Endringer i bemanningsmønsteret i barnehager vil ha betydning for arbeidsdeling og rolleutforming i barnehagen. Begge eierne forventer at økt andel pedagoger vil føre til endringer som gir økt kvalitet. Selv om økt pedagogtetthet ses som viktig for å øke kvaliteten i barnehagen, er det mangel på kunnskap om betydningen av økt pedagogtetthet for barnehagen og hvordan kompetanseheving i barnehagen utnyttes (jf.

---

<sup>3</sup> I februar 2019 er andelen barnehagelærere i barnehager i Bergen 46 %, se <http://www.barnehagefakta.no/kommune/1201/bergen> (nedlastet 24. juni 2019).

Myrvold, 2014). Både barnehageeiere og den enkelte barnehagen kan ha ulike forventninger til hvordan kvaliteten vil bli hevet som følge av økt pedagogtetthet. Det kan for eksempel forventes at flere pedagoger vil føre til et mer stimulerende fagmiljø og at kvaliteten i det pedagogiske arbeidet vil bli bedre gjennom større vektlegging av relasjonsarbeid, barns medvirkning og lek. Forskning på implementering av reformer og organisasjonsendringer, viser imidlertid at vi ikke kan sette likhetstegn mellom intensjoner og realiteter (Pressman & Wildawsky, 1973). Endringer i barnehagestrukturen kan blant annet oppfattes som dramatisk for ansatte. Dermed er det ikke sikkert at alle barnehager umiddelbart erfarer de ønskete virkningene av å øke andelen pedagoger. Men forskning viser også at reformer fører til endring (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik, 2009) og at formelle strukturer påvirker atferd (se for eksempel Egeberg, 1984). Det er derfor rimelig å anta at økt pedagogtetthet kan skape både usikkerhet og motstand blant ansatte og at vi kan forvente at det kan ta litt tid før ser virkning av endringen. Samtidig kan vi forvente at flere pedagoger vil føre til endringer også på kort sikt. På bakgrunn av innsikter om reformer og endring i organisasjoner (Christensen et al., 2009; Egeberg, 1984; Pressman & Wildawsky, 1973), antar vi at muligheten for kvalitetsheving vil avhenge både av fortolkningen av kvalitet og av måten barnehagen organiseres på.

## Kvalitet i barnehagen

Kvalitet i barnehager kan forstås på ulike måter. Gulbrandsen og Eliassen (2013) peker på tre sentrale kvalitetsdimensjoner: strukturell kvalitet, prosesskvalitet og innholdskvalitet. *Strukturell kvalitet* viser til fysisk læringsmiljø, organisering og ledelse, arbeidsdeling, økonomi og antall ansatte, men også faglig kompetanse og turnover i barnehagepersonalet. *Prosesskvalitet*, eller *relasjonskvalitet*, refererer til kvaliteten i relasjoner mellom barn og ansatte. I Norge har det vært lite forsket på strukturell kvalitet og prosesskvalitet i barnehagen. Noen internasjonale studier er imidlertid gjennomført. Her fremkommer det at barnehager av høy kvalitet er preget av: 1) tilstrekkelig antall ansatte med relevant utdanning, små grupper av barn og velutstyrte lekerom og utendørsarealer (strukturkvalitet), samt 2) omsorgsfullt, lekende og stimulerende samspill mellom ansatte og barn som støtter barns læring (prosesskvalitet) (Zachrisson, Lekhal & Schølberg, 2010; se også Kvistad & Søbstad, 2005; Layzer & Goodson, 2006).

Innholdet i barnehagetilbudet er også vurdert som et viktig kvalitetsmål (Bjørnstad, Gulbrandsen, Johansson & Os, 2013; Gulbrandsen & Eliassen, 2013; Søbstad, 2002). *Innholdskvalitet* forstås både som et mål på hvordan og i hvilken grad barnehagen kan tilby tjenester i samsvar med den nasjonale rammeplanen og lov om barnehager. Videre vurderes kvalitet i barnehagen etter effekter eller *resultater* knyttet til om barnehagen oppfyller målet om å skape et trygt miljø for sunn utvikling av barn i førskolealder. Barnehagen representerer både risiko og beskyttelse for småbarns utvikling og psykisk helse. Forskning fra land utenfor Norden viser til en positiv effekt mellom høy kvalitet og barns utvikling, særlig for ressursvake familier (Zachrisson et al., 2010).

*Global kvalitet* er et forsøk på å gi et helhetlig mål for kvalitet i barnehagen (Harms, Clifford & Cryer, 2005; Harms, Cryer & Clifford, 2003). Global kvalitet er operasjonalisert gjennom forskningsinstrumentene ITERS-R og ECERS-R, som er utformet for å undersøke i hvilken grad barnehagen sikrer barns velvære, utvikling og læring, helse og sikkerhet, samt sørger for barns behov for språklige stimuli, passende aktiviteter og en varm og støttende samhandling. På denne måten søker instrumentene å måle strukturell kvalitet, prosesskvalitet og innholds-kvalitet. Måling av global kvalitet gir imidlertid liten kunnskap om kvalitetsutvikling i barnehagen når det gjelder organisering og ledelse. ITERS-R og ECERS-R er testet og tilpasset en norsk sammenheng (Baustad, 2012) og er benyttet av GoBaN-prosjektet (se for eksempel Bjørnstad & Os, 2018; Eliassen, Zachrisson & Melhuish, 2018; Hansen & Alvestad, 2018). Delstudie 2 i dette prosjektet har gjennomført ITERS-R og ECERS-R-målinger i de åtte barnehagene som inngår i prosjektet (Kleppe & Bjørnstad, 2019).

Forskning på barnehageledelse i en norsk kontekst indikerer at *styrer/daglig leder* har en sentral rolle i utviklingen barnehagekvalitet. Forskningen på ledelse i barnehagen dokumenterer at lederne tradisjonelt har hatt ansvar for å sikre tre kjernefunksjoner i barnehageorganisasjonen: personalledelse, forvaltning av pedagogiske prosesser og sikring av administrativ støtte (Gotvassli, 1989, 1996; Roness, 2001). De siste årene har barnehageledelse blitt mer hierarkisk, og den tradisjonelt svake og demokratisk orienterte barnehagestyreren ser ut til å forsvinne. Ledelse og motivering av ansatte er den arbeidsoppgaven styrere/daglige ledere synes er viktigst, men også mest tidkrevende (Børhaug & Lotsberg, 2016). Børhaug og Lotsberg (2010) viser hvordan barnehagens virksomhet har blitt mer utadrettet og i bevegelse, noe som har ført til at styrere deltar mer aktivt i pedagogisk ledelse. Pedagogisk ledelse innebærer her arbeid med årsplan, implementering av rammeplan, samt arbeid knyttet til barn med spesielle behov. Styrerne utvikler også strategier for å håndtere overgangen til en konkurransesituasjon for barnehagen. Her er tre strategier identifisert: presentasjon og synliggjøring, konkurranse på innhold og kvalitet, samt å knytte foreldre tettere til barnehagen (Børhaug & Lotsberg, 2010). Barnehageledelse handler altså i større og større grad også om forholdet til omgivelsene: om tilpasning til økt offentlig regulering og samarbeid med eksterne aktører, og om strategisk ledelse i et barnehagemarked som til dels er preget av konkurranse (Børhaug, Helgøy, Homme, Lotsberg & Ludvigsen, 2011; Granrusten, 2016).

Hva så med *barnehagelærerne*? Manning, Garvis, Fleming og Wong (2017) har gjennomført en litteraturreview av forskning om forholdet mellom pedagogiske kvalifikasjoner og kvaliteten på barns tidlige læring i barnehage. Totalt 48 studier er inkludert i reviewen som konkluderer med en statistisk sammenheng (korrelasjon) mellom barnehagelærerkvalifikasjoner og kvalitet i barnehagens læringsmiljø. Funnet er uavhengig av land, og forfatterne hevder at økt innslag av pedagoger med høyere utdanning kan føre til betydelig forbedring både for prosess- og strukturkvaliteten i barnehager. En begrensning med forskningen som er lagt til grunn er imidlertid at funnene er knyttet til statistiske sammenhenger og ikke kan *forklare hvorfor og hvordan* økt kompetanse fører til forbedring av prosess- og strukturkvalitet. Det understreker

behovet for forskning som kan vurdere hvilke kunnskaper og ferdigheter barnehagelærerne trenger for å utøve yrket på en måte som hever kvalitet i barnehagen (ibid.)

I norsk sammenheng er spørsmålet om barnehagelærernes kunnskap og ferdigheter i relasjon til kvalitet svært relevant. Helgøy, Homme og Ludvigsen (2010) har undersøkt autoritetsrelasjoner og arbeidsdeling i barnehagen i etterkant av barnehagereformen (full barnehagedekning). Sentrale funn er at til tross for at styringsformen i barnehagen er basert på faglig autoritetsstrukturer, undergraves pedagogenes rolle som faglig autoritet av arbeidsdelingsmønstre i barnehagen, hvor den pedagogiske (profesjons-)kunnskapen blir utydelig. I stedet vektlegges praktisk kunnskap og et likhetsprinsipp i arbeidsfordeling, noe som utfordrer og svekker barnehagelæreres faglige autoritet. Smeby (2011) har studert arbeidsdeling og profesjonalisering på bakgrunn av en nasjonal survey til ansatte i barnehager. I tråd med funn til Helgøy et al. (2010) finner også Smeby svak arbeidsdeling, hvor barnehagelærerne først og fremst er knyttet til avdelingsvise lederoppgaver, mens assistentene har sine hovedoppgaver knyttet til direkte arbeid med barna. Både assistenter og førskolelærere opplever stor grad av mestring av de samme oppgavene. Smeby hevder at førskolelærerne har en utfordring med å legitimere ekspertise. Det samme finner Steinnes og Haug (2013) som har undersøkt arbeidsdeling og kompetanse i norske barnehager gjennom prosjektet *Mastering the role as kindergarten teacher in a field dominated by laymen*. I en nasjonal survey finner de at det er en svak arbeidsdeling mellom barnehagelærere og assistenter, både når det gjelder i hvilken grad de ulike oppgavene inngår i arbeidet, og med hensyn til hvem assistenter og pedagoger anser at oppgavene passer for. Et skille er at pedagoger i større grad tilskrives ledelsesoppgaver, mens assistenter arbeider mer direkte ut mot barnegruppen. Et viktig funn er at både pedagoger og assistenter anser verdier og holdninger, samt personlige egenskaper som mer vesentlige kompetanseområder enn profesjonell kunnskap (utdanning).

Barnehagelærernes distanse til arbeidsoppgaver som innebærer direkte arbeid med barna kan delvis forstås ut fra et styringsperspektiv. Larsen og Slåtten (2013, 2014) har undersøkt overgang til tonivåstyring i to bydeler i Oslo. De finner at organisering og styringsstruktur utenfor barnehagen har betydning for stillingsinnhold og autoritet i barnehagen. Jo høyere i hierarkiet en er, jo mer fornøyd er man med ny styringsmodell og overgangen til to-nivåstyring har ført til en svekket relasjon mellom «gulv» og ledelse (Larsen & Slåtten, 2013). Fagledere og enhetsledere er ikke i kontakt med det daglige virket i barnehagen, og pedagogiske ledere (pedledere) trekkes bort fra tilstedeværelse med barn fordi det i pedagogiske lederstillinger legges mer vekt på dokumentasjon/ administrasjon og personalledelse. Pedledere opplever et økende omfang av papirarbeid, at arbeidsoppgavene delvis overlapper med det som var styrers oppgaver tidligere, økt omfang av møter og økt administrativt ansvar som tar tid bort fra barna. I tillegg oppgir flere at de har fått økt personalansvar på grunn av mindre tilgjengelige ledere (Larsen & Slåtten, 2014). Larsen og Slåtten's studie viser at overgangen fra å være enkeltstående barnehager til å bli resultatenheter har medført en tydeligere hierarkisk struktur med tydeligere definert lederansvar for pedledere og økt ansvar for assistentene. Endringene

har gitt mindre tid til faglig–pedagogisk fokus i arbeidshverdagen for pedagogiske ledere og et fravær av daglig ledelse i den enkelte barnehage. Pedledere knytter ivaretakelse av den pedagogiske lederfunksjonen til deltakelse i et større pedagogisk fellesskap (på tvers av barnehager), og Larsen og Slåtten konkluderer med at tydeligere, definerte ledelsesoppgaver og deltakelse i fagfellesskap med flere andre barnehagelærere styrker profesjonaliseringen.

Den største gruppen ansatte i barnehagen har tradisjonelt vært *fagarbeidere og assistenter*. Denne gruppen har utgjort to tredjedeler av personalgruppen (Børhaug et al., 2011). Den flate organisasjonsstrukturen som har preget barnehagen, har påvirket arbeids- og ansvarsdelingen og ført til at beslutninger og myndighet i stor grad har vært likt fordelt mellom barnehagelærerne og fagarbeiderne/assistentene (Aasen & Birkeland 2018; Helgøy et al., 2010). Fagarbeidere og assistenter er dermed også avgjørende for både prosess- og innholdskvalitet i barnehagen. Mens assistenter er ufaglærte eller har en utdanning som ikke gir fagbrev eller pedagogisk utdanning tilpasset barnehagebarn, har barne- og ungdomsarbeidere en utdanning (fagbrev) som kvalifiserer for å planlegge, tilrettelegge og gjennomføre ulike pedagogiske tilbud for barn for å stimulere til vekst og utvikling.<sup>4</sup> Den uklare arbeidsdelingen i barnehagen har imidlertid skapt uklare rammer for hvordan fagarbeidere skal bruke sin kompetanse i barnehagen. Når det gjelder assistentene, peker Aasen og Birkeland (2018) på betydningen av barnehagelæreres evne til å bygge opp tillit og til å støtte assistentene for å skape et lærende barnehagefellesskap som kan generere kompetanse og glede over å arbeide som assistent i barnehagen. Det innebærer at assistentene erverver viktig og relevant kompetanse i barnehagen, men også rammes av uklarheter i arbeidsdeling.

Det er ikke bare ansatte i barnehagen som er sentrale for kvalitet i barnehagen. I tillegg er det dokumentert at *barnehageeiers prioriteringer* – i langt større grad enn en tidligere har vært oppmerksom på – griper inn i barnehagens indre liv, i det som er barnehagens kjernevirksomhet: det pedagogiske arbeidet (Borgund & Børhaug, 2016; Børhaug & Lotsberg, 2016). En stadig økende andel av norske barnehager tilhører eiere med relativt stor organisatorisk og faglig kapasitet og kompetanse. Noen av disse eierne er kommuner, mens andre er private eiere av ulike kategorier, kommersielle og ideelle organisasjoner. Organisasjoner har generelt en tendens til formalisering, slik at formaliserte rutiner utvikles og styrkes ved integrering i organisasjoner (Molander & Terum, 2008). Følgelig kan vi forvente at eiere med stor organisatorisk og faglig kapasitet på overordnet eiernivå, kan utvikle rutiner og standarder som reduserer muligheten for barnehagelærerne til å utøve faglig skjønn (jf. Børhaug, 2011). Men vi har liten systematisk kunnskap om hvordan ulike eiere søker å styrke kvaliteten i barnehagetilbudet gjennom sine prioriteringer, rutiner og standarder. Undersøkelsen som presenteres her gir en unik mulighet til å

---

<sup>4</sup> Se kort omtale av barne- og ungdomsarbeider på [utdanning.no](https://utdanning.no/ykker/beskrivelse/barne- og ungdomsarbeider): <https://utdanning.no/ykker/beskrivelse/barne- og ungdomsarbeider> (nedlastet 6.6.2019).

studere to ulike eiere, en kommunal eier og en privat, ideell stiftelse, sine tilnærminger til å øke kvalitet i barnehagen gjennom ansettelse av flere pedagoger.

## Flere pedagoger i barnehagen

Flere pedagoger i barnehagen kan ses i lys av utviklingen av barnehagelærerrollen som nylig er utredet av en ekspertgruppe på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet (2018). Rapporten slår fast at det er behov for mer kunnskap om hvordan det er å være barnehagelærer når flere i barnehagen har barnehagelærerutdanning, og om hvordan barnehagelærerne fordeler oppgaver og leder arbeidet (ibid., s. 164 ff.). I Rammeplan for barnehagen omtales tre roller og deres ansvar: barnehageeier, styrer og pedagogisk leder. Pedagogisk leder er gitt ansvaret for å iverksette og lede det pedagogiske arbeidet, i tråd med godt faglig skjønn. Den pedagogiske lederen skal veilede og sørge for å oppfylle barnehageloven og rammeplanen gjennom det pedagogiske arbeidet. Pedagogisk leder leder også arbeidet med planlegging, gjennomføring, dokumentasjon, vurdering og utvikling av arbeidet i barnegruppen eller innenfor de områdene han/hun er satt til å lede (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 16). Rammeplanen avklarer ikke ansvarsområder for ev. barnehagelærere uten lederansvar eller fagarbeidere og assistenter. Det understreker behovet for kunnskap om ansvars- og arbeidsdeling i barnehager med økt andel pedagoger.

Den nevnte Ekspertrapporten knytter barnehagelærerrollen til en profesjonsrolle og peker på at barnehagelærerrollen har blitt tydeligere i takt med at barnehageenhetene har blitt større (Kunnskapsdepartementet, 2018, s. 53). Ekspertgruppen drøfter hvordan barnehagelærerprofesjonen kan utvikles og viser til at barnehagelærernes oppgaver er knyttet til en rekke ulike tyngdepunkt og spenninger i barnehagens samfunnsmandat. Yrkesutøvelsen skjer i et pedagogisk spenningsfelt mellom lek, læring og omsorg. Derne st peker ekspertgruppen på spenningen mellom individualitet og fellesskap både i barns medvirkning og relasjonsarbeidet generelt. Rammeplanens fagområder kan føre til spesialisering eller oppsplitting, eller framstå som del av den helhetlige pedagogikken. En fjerde grunnleggende spenning er knyttet til strukturerte/planlagte og fleksible/ikke-planlagte intervensjoner. Implementeringen av 50 % pedagoger kan vitalisere alle spenningene som er nevnt over i den enkelte barnehagen gjennom at organisering og arbeidsdeling endres. Ekspertgruppen viser videre til en rekke områder som er sentrale for barnehagelærernes profesjonsutvikling: barnehagedidaktisk intensjon, inkludering og medvirkning, utvikling og aldersdifferensiering, gruppeorientering, læringsorientert gruppeorganisering, utforskende pedagogikk, fysisk læringsmiljø, samt dokumentasjon og vurdering (Kunnskapsdepartementet, 2018). Med flere barnehagelærere på arbeidsplassen gis også barnehagene større muligheter til å arbeide systematisk og samlet om de nevnte områdene.

Det eksisterer tilnærmet ikke forskning om betydning av økt pedagogtetthet for organisering og arbeidsdeling i barnehagen. Et viktig unntak er studien *Fra pedagogiske ledere til likestilte barnehagelærere* (Myrvold, 2014). Myrvold har gjennomført en

kvalitativ undersøkelse av økt antall pedagoger og omorganisering av roller og funksjoner i Kanvas-barnehagene. Undersøkelsen konkluderer med at flere pedagoger fører til mer faglighet ved at pedagogene har flere å snakke med, de bruker fagspråket aktivt, finner støtte i kolleger med samme faglige kompetanse, arbeidet er mindre stressende, og at det er lettere å se assistenter. Økt fokus på faglighet gir dessuten opplevelse av mer status i yrket. Myrvold peker på enkelte utfordringer og anbefaler barnehagene med økt andel pedagoger å se nærmere på bruk, holdninger til og organisering av plantid,<sup>5</sup> ivaretagelse av assistenter, samt prosesser rundt maktfordeling og posisjonering mellom pedagoger (ibid.).

## Gangen i rapporten

I dette kapittelet (kapittel 1) har vi presentert bakgrunnen for undersøkelsen som presenteres i denne rapporten. Kapittel 2 gir en oversikt over studiens teoretiske utgangspunkt og analytiske rammeverk. I kapittel 3 presenterer vi prosjektets overordnede problemstilling og undersøkelsens forskningsspørsmål, samt metodisk tilnærming og datagrunnlag. Kapittel 4 omhandler bruken av økt pedagogressurs og arbeidsdeling i de åtte barnehagene som inngår i studien. Først gir vi en beskrivelse av barnehageeierens begrunnelser for å endre andelen pedagoger i barnehagene. Deretter presenterer vi alle barnehagene en for en, i form av casebeskrivelser, der vi søker å identifisere intensjonen bak organisering og arbeidsdeling med 50 % andel pedagoger i hver enkelt barnehage. I tråd med barnehageeierens ambisjoner og målsettinger om å øke kvaliteten i barnehagen, ser vi organisering og arbeidsdeling i relasjon til ansattes forståelse av kvalitet. I kapittel 5 gjengir vi resultater fra Brukerundersøkelsen 2019, og diskuterer foreldrenes tilfredshet som indikator på kvalitet i barnehagen. Kapittel 6 gir en drøfting av hvordan organisering av økt pedagogressurs påvirker faglighet og kvalitet i barnehagen, sett i lys av studiens teoretiske utgangspunkt og rammeverk. Avslutningsvis, i kapittel 7, oppsummerer vi undersøkelsens funn. Vi peker på indikasjoner på økt kvalitet som følge av flere pedagoger i barnehagene, men også utfordringer som relateres til endringene. Vi viser hvordan økt kvalitet forutsetter tilrettelegging i organisasjonen og peker på betingelser som synes avgjørende for å oppfylle ambisjonene med flere pedagoger i barnehagen.

---

<sup>5</sup> Barnehagelærere har fire timer ubunden tid i uka til planlegging. Disse timene refereres til som «plantid» eller «ubunden tid». Plantiden reguleres av særavtalen SFS 2201, se <https://www.utdanningsforbundet.no/lonn-og-arbeidsvilkar/tariffavtaler/ks/sfs-2201---arbeidstid-barnehage/> (nedlastet 19.6.2019).



## 2. Teori

For å analysere om og hvordan organisering av økt pedagogtetthet kan påvirke fagligheten i barnehagen, vil vi ta utgangspunkt i teoretiske perspektiver på organisering og profesjonalisering. Intensjonen er å etablere et teoretisk rammeverk for å utforske betydningen av organisasjonsendringer for endring i barnehagens innhold når andelen ansatte med barnehagelærerutdanning er økt.

### Et instrumentelt og et institusjonelt perspektiv på barnehagen som organisasjon

Barnehagen skal utføre oppgaver på vegne av samfunnet gjennom å ivareta barnas behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling i samarbeid og forståelse med hjemmet (Barnehageloven §1, Kunnskapsdepartementet, 2005). Barnehagen kan dermed oppfattes som et instrument rettet mot å oppnå viktige mål i samfunnet (Christensen et al., 2009). Innenfor et instrumentelt perspektiv på organisasjoner ses organisasjoner nettopp som redskaper, enten for å nå bestemte, offisielle og ledelsesdefinerte mål (hierarkisk instrumentelt perspektiv) eller som redskaper for å fremme interesser og verdier til de sterkeste aktørene i organisasjonen (forhandlingsperspektiv). En viktig forutsetning er at organisasjonsstrukturen har stor betydning for hva organisasjonsmedlemmene faktisk gjør eller kan gjøre.

Innenfor et instrumentelt perspektiv vil barnehagen altså være et redskap for å ivareta samfunnsmandatet gitt gjennom barnehageloven, men den kan også være et instrument for å fremme de sterkeste barnehageaktørenes interesser og verdier. Formålsrasjonelle handlinger kan på den ene siden komme til uttrykk både gjennom utforming av formell organisasjonsstruktur (hierarkisk instrumentelt perspektiv) og på den andre siden gjennom å gjøre bruk av den eksisterende strukturen for å fremme spesifikke interesser (forhandlingsperspektiv) (ibid.).

I et hierarkisk instrumentelt perspektiv vil økt pedagogtetthet være et instrument for å øke kvalitet, f. eks. i tråd med kvalitetssynet som kommer fram i Manning et al. (2017). I et forhandlingsperspektiv vil man derimot kunne finne andre formål med den økte andelen pedagoger, som f. eks. å fremme barnehagelærerprofesjonens interesser, for eksempel i tråd med Smeby (2011).

Innenfor et institusjonelt perspektiv er organisasjonene mer enn virkemidler for å nå mål (Christensen et al., 2009). De er viktige i seg selv og, ikke minst, viktige for dem som er knyttet til organisasjonen (Børhaug et al., 2011). Over tid blir organisasjonene ofte sterkt forpliktet til å vedlikeholde og videreføre de mål og verdier organisasjonene arbeider med. Rutiner og arbeidsmåter blir viktige i seg selv fordi de uttrykker organisasjonens verdier og interesser. Mål, rutiner og arbeidsmåter kan være utformet av ledelsen, men også utviklet

nedenfra. Mål og rutiner som vokser fram gjennom praksis i organisasjonen kan være uformelle, i motsetning til formelle regler og rutiner som kommer ovenfra. I barnehagen som organisasjon innebærer det at det ikke nødvendigvis er samsvar mellom ansattes formelle arbeidsoppgaver og praksis i den enkelte barnehagen. I tillegg til intern organisasjonskultur er også de institusjonaliserte omgivelsene viktige for organisasjoner. Organisasjoner må forholde seg til forestillinger om hvordan de skal drives og hva de skal holde på med (Scott, 2001), institusjonaliserte standarder eller organisasjonsoppskrifter. Betydningen av økt pedagogtetthet for barnehagen som organisasjon kan, i tråd med instrumentelle og det institusjonelle perspektiver, variere. Økt andel pedagoger i barnehagen kan føre til organisasjonsendring – eller ikke, og det er ev. ikke gitt hvordan flere pedagoger vil endre barnehagen. De ulike perspektivene tilbyr ulike forståelsesrammer, men det har også betydning hva som er målsettingen med flere barnehagelærere, og hvordan det er lagt til rette for endring i arbeidet i barnehagen.

Innenfor et instrumentelt perspektiv vil pedagogenes formelle posisjon eller stilling og hvilke oppgaver som er tilskrevet stillingen på den ene siden, ses på som avgjørende for utbyttet av å øke andelen ansatte med barnehagelærerutdanning. På den andre siden kan forhandlinger mellom aktører i barnehageorganisasjonen om hvilke interesser og verdier som får innflytelse, være bestemmende for betydningen av flere pedagoger. Innflytelsen kan knyttes til aktørenes ressurser, slik som formell lederposisjon og formell utdanning, men vil avhenge av oppslutningen fra medlemmer i organisasjonen. Lang erfaring og praksiskunnskap er eksempler på ressurser som ikke er knyttet til formelle strukturer, men som kan være viktige i forhandlinger om innflytelse over barnehagen (Christensen et al., 2009). I et institusjonelt perspektiv har barnehagen utviklet en felles kultur som inneholder verdier, virkelighetsoppfatninger og normer. Denne kulturen vil prege hvordan den økte andelen pedagoger får betydning for det som skjer på den enkelte arbeidsplassen.

## Et profesjonsteoretisk perspektiv på arbeidsdeling og profesjonalisering i barnehagen

Gjennom et profesjonsteoretisk blikk på barnehagen, retter vi søkelyset mot kunnskap og oppgaver i barnehagen og, ikke minst kontroll over disse. Ifølge Andrew Abbott (1988) er den mest sentrale egenskapen ved en profesjon nettopp kontroll over kunnskap og oppgaver. Abbott hevder at profesjonalisering må undersøkes på arbeidsplassen, gjennom å studere fordeling av arbeidsoppgaver. Det er når det skjer endringer i fordelingen av arbeidsoppgaver mellom yrkesgrupper at det kan skje endringer i yrkesgruppens jurisdiksjon, eller området yrkesgruppen, eller profesjonen, kontrollerer. Når en yrkesgruppe har full jurisdiksjon betyr det at den har formell og autorisert kontroll over hele arbeidsfeltet. I barnehagen har barnehagelærerne en overordnet jurisdiksjon ved at de besitter og forvalter den abstrakte kunnskapen som er definert for arbeidsfeltet. Samtidig er barnehagelærerne avhengig av andre yrkesutøvere for å gjennomføre alle oppgavene i barnehagen. Dermed kan barnehagelærernes jurisdiksjon hevdes å være

sårbar. Selv om fagarbeidere og assistenter i barnehagen er underordnet barnehagelærernes jurisdiksjon, kan det være uklart hva og hvem som definerer arbeidsdelingen mellom yrkesgruppene. Dersom arbeidsoppgavene er overlappende eller uklare, vil representanter for yrkesgruppene, ifølge Abbott, søke å oppnå definisjonsmakt. Noen av barnehagens oppgaver er formelt definert som pedagogiske, mens det kan oppstå forhandlinger om karakteren til andre oppgaver og i hvilken grad disse er pedagogiske eller praktiske gjøremål (Helgøy et al., 2010). Her kan det oppstå forhandlinger mellom fagarbeidere/assistenter og pedagoger rundt definisjon av tildeling og utforming av arbeidsoppgaver (se Helgøy et al., 2010; Larsen & Slåtten, 2014; Steinnes & Haug 2013). Smeby (2011) hevder for eksempel at barnehagelærerne i liten grad har klart å utvikle den abstrakte kunnskapen og synliggjøre den profesjonelle dimensjonen ved det praktiske arbeidet i barnehagen. Økt andel av barnehagelærere kan påvirke arbeidsdelingen mellom yrkesgrupper i barnehagen. I et instrumentelt perspektiv på organisasjoner, vil økt formell kompetanse nettopp kunne gi denne yrkesgruppen større muligheter for å utøve sin overordnede jurisdiksjon og å synliggjøre den profesjonelle dimensjonen ved arbeidet i barnehagen. Barnehagelærerne vil også representere en større tyngde (på «kjøttvekta») ved at den relative fordelingen mellom yrkesgruppene blir jevnet ut. I et institusjonelt perspektiv vil en allerede etablert organisasjonskultur og påvirkninger fra omgivelsene kunne modifisere betydningen for eksempel gjennom at etablerte praksiser i barnehagen videreføres.

Barnehagelærernes faglighet er basert på en treårig førskole- eller barnehagelærerutdanning fra en godkjent høyere utdanningsinstitusjon i Norge eller treårig pedagogisk utdanning på høgskolenivå med videreutdanning i barnehagepedagogikk (Barnehageloven, Kunnskapsdepartementet, 2005), ev. godkjent yrkeskvalifikasjoner fra utlandet. Utdanningen kvalifiserer til stillinger i barnehage som barnehagelærer, pedagogisk leder og styrer. Kunnskap om barnas utvikling og læringsstrategier på de ulike alderstrinn er en viktig del av barnehagelærernes faglighet (Kunnskapsdepartementet, 2012; NOU 2012:1). Pedagogikk har vært det mest sentrale enkeltfaget i førskolelærerutdanningen (fram til 2013), mens tidligere fagstrukturer (fagdisipliner) nå er erstattet av kunnskapsområdene Barns utvikling, lek og læring, Samfunn, religion, livssyn og etikk, Språk, tekst og matematikk, Kunst, kultur og kreativitet, Natur, helse og bevegelse, Ledelse samarbeid og utviklingsarbeid. Aasen (gjengitt i Nordby, 2011) hevdet i forkant at endringen i utdanningen ville innebære at den forskningsmessige forankringen i utdanningen forvitret og utdanningen få en svakere tilknytning til de ulike fagmiljøene (se også Friis, 2013). På den andre siden kan omstruktureringen av utdanningen være et grep for å synliggjøre barnehagelærernes særegne kompetanse, noe som, ifølge Smeby (2011), har vært en utfordring for barnehagelærernes profesjonaliseringsprosjekt. Økt andel av barnehagelærere i den enkelte barnehagen kan bidra til å gi rom for utvikling av kunnskap på arbeidsplassen gjennom erfaringsdeling mellom kolleger.

På bakgrunn av forskning om arbeidsdeling i barnehagen (Børhaug et al., 2011; Helgøy et al., 2010; Larsen & Slåtten, 2014; Smeby, 2011; Steinnes & Haug, 2013) kan vi tenke oss at

arbeidsdelingen mellom barnehagelærere kan gå i ulike retninger. Firefeltstabellen under indikerer fire mulige barnehagelærerroller langs dimensjonene stillingsstruktur (likestilling – hierarki) og fordeling av arbeidsoppgaver/kompetanse (generalist – spesialist)

Tabell 1: Fire mulige barnehagelærerroller

		<b>Stillingsstruktur</b>	
<b>Fordeling av arbeidsoppgaver</b>	Likestilling	Hierarki	
Generalist			
Spesialist			

De ulike rollene kan være lagt til rette for gjennom barnehageeiers plan for gjennomføring av økt pedagogtetthet, men det kan også være roller som utvikler seg gjennom arbeidsdelingsprosesser lokalt i barnehagen, gjennom forhandlinger eller gjennom at «ting går seg til» over tid.

Profesjonalitetsbegrepet innbefatter både organisatoriske og performative aspekter (Grimen, 2008), hvor de organisatoriske aspektene viser til at yrkesgrupper har kontroll med oppgavene sine, mens de performative aspektene betegner yrkesgruppers praksis, altså der hvor arbeidsoppgavene utføres. Når vi snakker om barnehagelærernes profesjonalitet snakker vi med andre ord både om kunnskap og ferdigheter. For å undersøke hvordan økt andel barnehagelærere påvirker fagligheten i barnehagene, bruker vi et perspektiv som kan forklare den kunnskapen barnehagelærerne bringer med seg inn i barnehagen. Gilje (2017) forklarer de organisatoriske og performative aspektene nærmere ved å beskrive tre grunnleggende elementer i profesjoners kunnskapsgrunnlag. Det første elementer betegner vitenskapelig kunnskap. Det vitenskapelige kunnskapsgrunnlaget omfatter da profesjoners spesialiserte kunnskap, som for barnehagelærerne eksempelvis omhandler kunnskap om barns utviklingsstadier. I det daglige virket i barnehagen står imidlertid barnehagelærerne i praktiske situasjoner og problemstillinger som er dynamiske og komplekse, og som ikke kan forstås eller forklares helt ut fra den teoretiske og spesialiserte kunnskapen. En kan for eksempel hevde at det ikke er slik at barnehagelærere nødvendigvis blir dyktigere gjennom å ha solid teoretisk kunnskap om barns utvikling. Barnehagelæreren må i tillegg til den teoretiske kunnskapen også kunne håndtere uforutsigbare situasjoner og være våken i møte med barnet. Dyktighet eller faglighet krever med andre ord også en type kunnskap som er tett forbundet med den yrkesmessige utøvelsen. Dette omtaler Gilje (2017) som et didaktisk kunnskapsgrunnlag. Didaktisk kunnskap stiller krav om at en profesjonell yrkesutøver har kunnskap om hvordan yrket skal utøves. Det siste elementet Gilje adresserer er praktisk kunnskap som setter krav til at barnehagelæreren faktisk er i stand til å utøve yrket. Praktisk kunnskap handler da både om erfaringsmessig kunnskap, en også om de ferdighetene en besitter som gjør en i stand til å utføre handlinger. Barnehagelærerne står ovenfor et sammensatt

forventningsbilde hvor de skal besitte både bredde- og dybdekunnskap, og hvor den praktiske kunnskapen, altså evnen til faktisk å kunne utøve yrket er fremtredende, når de skal utføre sitt arbeid.

Vår teoretiske tilnærming gjør det mulig for oss å undersøke kompleksiteten i implementeringen av økt andel pedagoger i barnehagene. En uttalt målsetting med økt andel pedagoger, både i Bergen kommune og Kanvas, er å heve kvaliteten i barnehagen. Kvalitet er et omstridt begrep, og ulike aktører kan forventes å legge ulike kvalitetsforståelser til grunn både på eiernivå, barnehagenivå og individnivå (pedagoger og andre ansatte i barnehagene). Kommunepolitikere kan forvente kvalitetsheving knyttet til en forståelse, mens foreldre kan være opptatt av andre forhold. Vi kan også forvente at målsettinger og selve tiltaket endres over tid (Ingraham, 1987). Ambisjonen vår er å avdekke om og ev hvordan ulike kvalitetsforståelser preger gjennomføringen av økt pedagogtetthet, det vil si praksis i barnehagen. Vi er derfor opptatt av barnehageeiers syn på og forventninger til endring og relasjonen til barnehagene. Men spesielt er vi opptatt av det som skjer i den enkelte barnehagen og fortolkningen til ansatte: styrer/daglig leder, pedledere/barnehagelærere og fagarbeidere/assistenter, som er dem som i praksis har gjennomfører tiltaket.

### 3. Metode og data

Denne undersøkelsen er del en større studie av kvalitet og organisering i barnehager med 50 % andel barnehagelærere. Prosjektet har søkt å kartlegge innsikter og erfaringer fra ansatte, barnehageeiere og fra foreldre i åtte casebarnehager. Antallet caser er avveid for å kunne oppnå en god balanse mellom bredde- og dybdekunnskap velegnet for undersøkelser med en kartleggende intensjon. Vi gjennomførte casebesøk i alle de åtte barnehagene, og i alle case-besøkene, samt i intervjuene med eierne, var vi to forskere som gjennomførte intervjuene. I hver barnehage, med ett unntak, gjennomførte vi fem individuelle intervju og to fokusgruppeintervju. I en barnehage gjennomførte vi fire individuelle intervju og to fokusgruppeintervju. Eierne ble intervjuet individuelt. Videre er det sendt ut spørsmål til foreldre i de åtte barnehagene gjennom Bergen kommunes brukerundersøkelse i 2018/2019. I barnehagene er det daglige ledere/styrere som har funnet frem til deltakere både til de individuelle intervjuene og til fokusgruppene. For å sikre nødvendig kontekstuell forståelse har det vært viktig å ikke anonymisere den enkelte eier som var med i studien. Dette ble orientert om og avklart ved prosjektstart og med deltakerne fra casebarnehagene. Prosjektet er meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD).

Forskningsspørsmålene som presenteres i kapittel 1 har dannet grunnlag for intervjuundersøkelsen i de åtte case-barnehagene og for tilleggsspørsmål som ble rettet til foreldre gjennom brukerundersøkelsen i 2018/2019. Spørsmålene har også vært styrende både for oppbyggingen av rapporten, analysen av innsamlete data samt drøftingen av disse. Et viktig forbehold ved undersøkelsen, er at vi kun har undersøkt barnehager som hadde 50 % pedagogandel, eller tilnærmet. Vi har derfor ikke kunnet sammenligne med barnehager med 33 % andel pedagoger, slik bemanningsnormen tilsa på undersøkelsestidspunktet.

#### Kvalitative intervjuer

Datainnsamlingen i fra casebarnehagene ble gjennomført høsten 2017 og våren 2018. Hver barnehage ble kartlagt gjennom case-besøk og intervjuer med ansatte i den enkelte barnehagen, herunder daglig leder/styrer, barnehagelærere/pedagogiske ledere, fagarbeidere og assistenter. Intervjuer med eierne ble gjennomført i samme tidsrom. Både de individuelle intervjuene og fokusgruppeintervjuene ble gjennomført som semi-strukturerte kartleggingsintervjuer (Kvale & Brinkmann, 2009). Et kjennetegn ved slike intervju er at de fremstår som delvis strukturerte samtaler mellom intervjuere og deltakere. Den del vise strukturen etableres ved at en i forkant har fastsatt en tematisk struktur, gjerne i form av en intervjuguide (se appendiks). Samtidig er samtalerne åpne for at både intervjuere og deltakere kan stille avklarende, oppfølgende eller utdypende spørsmål underveis i intervjusituasjonen (Silverman, 2011). Semi-strukturerte intervju fremstår dermed som mer dynamiske enn standardiserte intervju, men samtidig mer målrettet enn helt åpne samtaler (Hatch, 2002; Silverman, 2011).

Hensikten med intervjuene har vært å samle inn data som viser erfaringer fra det miljøet de ansatte i barnehagene beskriver at de erfarer og lever i (Hatch, 2002). Fordelen med intervju er da at vi kan frembringe dybdekunnskap om daglige lederes/styreres, barnehagelæreres, fagarbeideres og assistenters egen rolle og praksis. Med utgangspunkt i konkrete situasjonsbeskrivelser har vi bedt deltakerne om å reflektere over ulike forhold som ligger til grunn for barnehagens og egen praksis. Et viktig forbehold er da at intervjuene gir kunnskap om praksis slik det fremtrer for de ansatte i barnehagene, og ikke slik disse fenomenene normativt bør være, eller faktisk er. I tråd med den kvalitative forskningstradisjonen bør det empiriske datagrunnlaget i undersøkelsen derfor følgelig ikke generaliseres.

## Utvalg av deltakere

Prosjektet er en casestudie i åtte barnehager i Bergen, hvor fire eies av Bergen kommune, og fire eies av stiftelsen Kanvas. Det er eierne som har valgt ut barnehager. Det at eierne har valgt ut barnehager kan ha påvirket resultatene av undersøkelsen, da eier kan ha foretatt et strategisk utvalg basert på andre kriterier enn for eksempel variasjon. I Bergen kommune er kun fire barnehager med i pilotprosjektet. Det er disse som er valgt ut her. I Kanvas er det åtte barnehager i Bergen. Av disse er halvparten med i undersøkelsen. I presentasjonen er barnehagene anonymisert ved at de har fått navn etter tidligere ministre med ansvar for barnehage. Tabell 2 under gir en oversikt over hvilke barnehager som eies av henholdsvis Kanvas og Bergen Kommune.

Tabell 2: Oversikt over barnehager i undersøkelsen fordelt etter eier. Fiktive barnehagenavn.

Eier	Kanvas	Bergen kommune
Barnehager	Brustad Djupedal Haugland Røe	Bekkemellem Dåvøy Sanner Solhjell

For Kanvas-barnehagene, som har implementert økt pedagogdekning i alle sine barnehager har vi bedt eier om å foreta et strategisk utvalg av barnehager ut fra organiseringsform, beliggenhet og størrelse. I Bergen kommune er alle barnehagene i pilotprosjektet en del av utvalget. Barnehagene er her valgt ut til prosjektdeltakelse basert på kommunens levekårsundersøkelse. Her har vi av selvsagte årsaker ikke kunnet komme med ønsker om hvilke barnehager som skulle inngå i utvalget på fire barnehager. Hos begge eierne finner vi at barnehagene representerer variasjon knyttet til:

- a) Størrelse
- b) Organiseringsform
- c) Rekrutteringsgrunnlag med hensyn til barnegruppe
- d) Utforming av pedagogrolle

Slik sett ser utvalget ut til å innfri intensjonen om variasjon (Patton, 1990).

Ettersom rekruttering av deltakere i barnehagene ble organisert ved daglige ledere/styrer kan det ha medført at enkelte av deltakerne opplevde press til å delta (Hatch, 2002). Vi valgte derfor å innlede alle intervjuene med å spørre den enkelte deltaker om de hadde fått tilstrekkelig skriftlig informasjon og sto ved sitt samtykke til deltakelse før intervjuene tok til. Dette gav oss også mulighet til å avklare at undersøkelsen ikke ville få konsekvenser for deltakernes videre arbeid og relasjoner i eller til egen arbeidsplass (Hatch, 2002; Silverman, 2011)

Utvalget i undersøkelsen er omfattende og består av deltakere både i og utenfor de åtte barnehagene. Tabell 3 under gir en kortfattet fremstilling av deltakere:

Tabell 3: Oversikt over deltakere i undersøkelsen.

<b>Eier (intervju)</b>	<b>1 representant for stiftelsen Kanvas</b>	<b>1 representant for Bergen kommune</b>
<b>Ansatte i barnehager (intervju)</b>	4 daglig ledere 21 pedagoger 17 fagarbeider/assistenter	4 styrere 16 pedagoger 14 fagarbeidere/assistenter
<b>I alt</b>	43 informanter	35 informanter
<b>Foreldre (survey)</b>	178 besvarelser	215 besvarelser

Samlet sett har vi gjennomført 16 fokusgruppeintervju og 39 individuelle intervju i de åtte barnehagene. I tillegg har vi intervjuet en representant for hver av eierne.

Intervjudeltakerne i barnehagene regnes som de mest sentrale deltakerne i studien, og datamaterialet som bygger på intervjuene er følgelig hovedgrunnlaget for våre analyser og innholdet i denne rapporten. Begge kjønn er representert i intervjumaterialet ved at vi har intervjuet både kvinnelige og mannlige pedagoger og fagarbeidere/assistenter i barnehagene. En av styrerne er mann, mens de resterende daglige lederne/styrerne er kvinner. Blant intervjupersonene er det også stor variasjon med tanke på utdanning og arbeidserfaring fra barnehage. De fleste av fagarbeiderne/assistentene har lang erfaring fra arbeid i barnehage og flere av deltakerne i denne gruppen av ansatte er i et utdanningsløp, enten som fagarbeidere eller som barnehagelærere. Flere av fagarbeiderne/assistentene har minoritetsspråklig bakgrunn. Seks av pedagogene vi har intervjuet er relativt nyutdannede og har mindre enn fem års erfaring fra arbeid i barnehage. Om lag halvparten av deltakerne har tidligere også arbeidet i andre barnehager, mens den andre halvdel har vært ved den samme institusjonen som de er ved i dag. Deltakerne som har vært i den samme barnehagen, har imidlertid arbeidet ved ulike avdelinger, eller tilknyttet ulike baser/fløyer og har erfaring med både store og små barn. Samlet sett har vi derfor vurdert at utvalget representerer variasjon i tråd generelle



kjennetegn ved barnehagesektoren og de variasjonskriteriene som ligger til grunn for denne undersøkelsen.

## Analytiske innganger

I intervjuene med eierne identifiserte vi ambisjoner og målsettinger med satsningen, implementeringsstrategi og utfordringer eier opplevde å stå ovenfor. I analyseprosessen identifiserte vi sentrale karakteristika fra hver av case-barnehagene, herunder barnehagens organisering, bemanning, organisering av pedagogressursen, fordeling av ansvar og oppgaver, utforming av pedagogrollen, forståelse av faglighet og kvalitetsforståelse. Den analytiske tilnærmingen kan beskrives som en trinnvis prosess, hvor det første trinnet er bygget opp omkring de tre tematiske områdene for studien; barnehagens organisering, utforming av pedagogrollen og kvalitetsforståelse. På bakgrunn av vår gjennomgang av kvalitet i barnehagen, se kapittel 1, har vi valgt å undersøke kvalitet gjennom ansattes forståelse av kvalitet i barnehagen. Det innebærer at vi ikke har en predefinert forståelse av kvalitetsbegrepet, men at vi i stedet ser ansattes kvalitetsforståelse i sammenheng med de øvrige dimensjonene: organisering og arbeidsdeling, samhandling, kompetanse/kunnskap, samt organisasjonsutvikling. Tabell 4 under skisserer kort innhold og nøkkelbegreper i den trinnvise analytiske prosessen:

Tabell 4: Innhold og nøkkelbegreper i undersøkelsen.

Tematisk område	Barnehagens organisering	Pedagogrollen	Kvalitetsforståelse
<b>Analytiske spørsmål</b>	1) Hvordan er barnehagen organisert? 2) Hvordan organiseres pedagogressursen?	1) Hvordan er pedagogrollen utformet? 2) Hvordan oppgaver og ansvar mellom pedagoger? 3) Hvordan fordeles oppgaver og ansvar mellom pedagoger og fagarbeidere/assistenter?	1) Hvordan forstår de ansatte i barnehagen kvalitet? 2) Hvordan knyttes ressurser til rådende kvalitetsforståelse?
<b>Analytiske begreper og perspektiver</b>	Organisering og arbeidsdeling	Samhandling Kompetanse/kunnskap	Kvalitet Organisasjonsutvikling

Vi har søkt å sammenligne casene i tråd med de metodiske prinsippene i komparativ case-metode (se Yin, 2003, s. 14–15). Vi lagde oppsummerende case-notat for hver av casene, og har også utviklet modeller som søker å summere opp karakteristika, likheter og forskjeller på tvers av casene langs ulike empiriske dimensjoner. Vi har videre sortert de åtte case-barnehage innunder tre overordnede kategorier ut fra organiseringsform, avdelingsbarnehager, avdelingsbarnehager med utstrakt samarbeid på tvers, og base/team organiserte barnehager.

## Brukerundersøkelse til foreldre

Vi har innhentet foreldrenes perspektiv gjennom Bergen kommunes brukerundersøkelse (Bergen kommune, 2019). Brukerundersøkelsen 2019 er gjennomført i alle barnehager i Bergen kommune i perioden 13. februar til 5. mars 2019. Undersøkelsen er gjennomført av Rambøll på oppdrag fra Bergen kommune. En foresatt per barn har blitt invitert til å delta i undersøkelsen per e-post. Undersøkelsen er gjennomført som en web-undersøkelse (CAWI) (ibid.), og omfatter 7 temaområder: personalet i barnehagen, lek og læring, språk, relasjon, barnets medvirkning, foreldrenes medvirkning, danning og inkludering og fellesskap. I tillegg til de etablerte «items» i undersøkelsen, har vi fått anledning til å stille ekstra spørsmål til foreldrene med barn i de åtte barnehagene som inngår i vår undersøkelse. Vi var interessert i å vite i hvilken grad foreldrene kjente til at barnehagen hadde økt pedagogtetthet, om kjennskap til sammensetning i personalgruppen og om kjennskap til eget barn sin kontakt med pedagog i barnehagen, og formulerte følgende påstander foreldrene ble bedt om å ta stilling til:

- Jeg vet hvem som er pedagog og hvem som er fagarbeider/assistent i barnegruppen til mitt barn
- Det er lett å få kontakt med mitt barns nærmeste pedagog
- Barnet har en trygg tilknytning til en pedagog i barnehagen

Foreldrene har blitt bedt om å krysse av for ett svaralternativ for hver påstand. Svaralternativene er tallene 1–6, der 1 står for «Passer slett ikke», mens 6 står for «Passer helt». I tillegg er det et alternativ å krysse av for «Vet ikke/ikke relevant». I presentasjonen av resultater er svarene også omregnet til en indeksskår. Indeksen kan variere fra 0 (Passer slett ikke) til 100 (Passer helt). For nærmere beskrivelse av utforming og gjennomføring av Foreldreundersøkelsen 2019 viser vi til informasjon på Bergen kommunes nettside *Brukerundersøkelser for barnehager og skoler/sfo*.<sup>6</sup> Vi må gjøre oppmerksom på at brukerundersøkelsen er gjennomført ca. ett år etter at intervjuene ble gjennomført. Det betyr at barnegruppen er endret og det kan også ha skjedd endringer i personalressurser og personalsammensetning i etterkant av vår datainnsamling.

## Etiske betraktninger og hensyn

Prosjektet er meldt til og godkjent av Personvernombudet for forskning (NSD). Enhver forsker plikter videre å sørge for at deltakerne i et forskningsprosjekt har gitt sitt informerte samtykke til å delta. Som vi nevnte tidligere, har vi rekruttert deltakere i barnehagene gjennom daglige ledere/styrere. Vi har derfor vært ekstra oppmerksom på å informere om prosjektet og innhente informert samtykke fra hver enkelt deltaker før vi gjennomførte intervjuene.

---

<sup>6</sup> Se <https://www.bergen.kommune.no/hvaskjer/tema/brukerundersokelser-for-barnehager-og-skolersfo/article-161219> (nedlastet 24.6.2019).

Personvernombudet vektlegger videre at deltakere skal ivaretas gjennom hele forskningsprosessen ved at informasjon om dem blir oppbevart hensiktsmessig, og at forskeren i sin formidling sørger for at kildene er tilstrekkelig anonymiserte. Deltakerne i vår undersøkelse står i sitt daglige virke i situasjoner som er pålagt taushetsplikt, noe som gjør det nødvendig å gjøre grundige overveielser rundt spørsmål knyttet til konkrete oppgaver i arbeidet med barna. Videre er det slik at måten deltakerne fremstilles på, kan ha konsekvenser for hvordan de oppfattes og behandles. Som forskere er vi ansvarlig for konsekvensen av presentasjonen av datamaterialet og derigjennom deltakerne og har dermed et særlig ansvar for den som studeres eller intervjues (Hatch, 2002; Madison, 2005; Silverman, 2011). I vår rapport har vi søkt å ivareta deltakerne ved å anonymisere data som kan knyttes til dem på individuelt nivå. Vi har Det er bare barnehageeier som oppgis ved navn i rapporten, i tråd med avtalen som ble inngått ved prosjektstart.

## Gyldighet og pålitelighet i datagrunnlaget

Forskningskvalitet vurderes ut fra spørsmål om hvorvidt studiene er gyldig, pålitelig og overførbare. For at denne studien skal kunne fremstå med disse kvalitetene, må den være troverdig. I kvalitativ forskning omhandler troverdighet hele forskningsprosessen (Drageset & Ellingsen, 2010) og knytter an til spørsmål både om datagrunnlag og forskerens arbeid med data. For å kunne besvare spørsmål om hvorvidt det er lagt frem data som kan betraktes som gyldige, pålitelige og overførbare, eller om forskerne hatt et kritisk blikk på egne metoder, tilnærming til feltet, i kommunikasjonen med forskningsdeltakerne, og i tolkingen av data kreves transparens. Transparens er videre avgjørende for å vurdere hvorvidt det er sammenheng mellom det empiriske materialet som ligger til grunn og de teoriene som anvendes i analysene. I denne studien har vi lagt vekt på transparens i utformingen av forskningsspørsmål og i presentasjon av de metodiske og etiske avgjørelsene som er tatt underveis i forskningsprosessen. Vi har underveis i intervjuene etterspurt deltakernes tolkninger av egne utsagn, og i presentasjonen har vi vist hvordan data er tolket. Det at vi er to forskere som har utført undersøkelsen sammen har også vært en styrke, da vi har hatt mulighet til å drøfte tolkninger og metodiske overveielser gjennomgående i studiens trinn og prosesser.

Pålitelighet (reliabilitet) handler i vår sammenheng om studiens konsistens og nøyaktighet. I denne studien ble påliteligheten sikret ved at begge forskerne foretok en kritisk gjennomgang av innsamlete data, intervjuprosessen og analysene. Vi har også sikret pålitelighet ved å gi en transparent gjennomgang av praktiske og innholdsmessige forhold rundt datainnsamlingen og i presentasjonen av data. I tillegg har den foreliggende rapporten vært gjenstand for ekstern vurdering av forskere og av begge eiere.

Når det gjelder spørsmål om overførbarhet (generalisering), kan det forstås dithen at studien, med sin konklusjon, har en viss allmenn gyldighet. Som vi har nevnt tidligere kan en i kvalitativ sammenheng ikke trekke allmenngyldige konklusjoner basert på det empiriske grunnlaget. Vi finner imidlertid at studien har en analytisk overføringsverdi i det de erfaringene og analysene som presenteres her kan gi innspill til arbeid med innovasjon

og endring i barnehagers implementering av flere pedagoger etter ny bemanningsnorm, og videre til barnehagers utviklingsarbeid knyttet til ulike måter å bruke pedagogressursen i barnehagen.

## 4. Økt pedagogressurs i bergensbarnehager

I dette kapittelet fremstiller vi sentrale resultater fra intervjuene med eiere og ansatte i barnehagene. I første del av kapittelet viser vi resultatene fra intervjuene med eierne. Den andre delen av kapittelet er viet beskrivelser av de barnehagene vi har undersøkt.

### Kanvas

Kanvas startet opp med å implementere målsettingen om 50 % pedagogdekning i sine barnehager etter et styrevedtak i 2012. Styrevedtaket ble raskt fulgt opp ute i barnehagene og ambisjonen gjelder i dag for alle Kanvas-barnehagene. Kanvas har i dag i ca. 49 % pedagogdekning i sine barnehager (Kanvas, 2018).

### Ambisjoner og målsettinger med satsningen

En uttalt ambisjon med satsningen på økt pedagogtetthet i barnehagene har helt fra starten vært at man vil styrke kvaliteten i møte med barna i Kanvas-barnehagene. I dette ligger en tydelig forståelse av relasjonskvalitet og prosesskvalitet som grunnleggende for kvaliteten i barnehagene. En sentral målsetting med den økte andelen pedagoger i barnehagene har derfor vært at ressursen primært skal knyttes til det direkte arbeidet med barna, og ikke til administrative oppgaver.

Ambisjonen om å øke kvaliteten i arbeidet med barna førte til at en utformet nye pedagogroller i barnehagene ved oppstarten av satsningen. Pedagogenes oppgaver knyttet til personalansvar og administrativ ledelse ble da til dels overtatt av daglig leder og delvis reformulert og mer eksplisitt knyttet til arbeidet med barna i barnehagene. I arbeidet med å utforme en ny pedagogrolle i barnehagene fant man at en ønsket å gå bort i fra den tradisjonelle ansvarsfordelingen med pedagogisk leder og barnehagelærer/førskolelærer 2 og heller utforme sidestilte pedagogroller med likeverdig ansvar. Dette innebar at pedagogene fikk endret stillingstittel fra pedagogisk leder eller førskolelærer til barnehagelærer, hvor alle etter endringen har et sidestilt ansvar og lønnes som pedagogiske ledere. Sentrale oppgaver for barnehagelærerne er planlegging, evaluering og dokumentering av det pedagogiske arbeidet, sikring av helhetlig omsorg for enkeltbarn og barnegrupper, i tillegg til utvikling av barnehagen som pedagogisk virksomhet gjennom å være rollemodell og veileder for assistenter og fagarbeidere i det daglige arbeidet.

I utformingen av barnehagelærerrollen ønsket man ved en økt andel pedagoger å skape muligheter for faglig fordypning og mer dybdekompetanse blant barnehagelærerne. En uttalt ambisjon med satsningen var derfor at barnehagene skulle utvikle mer kunnskap om kompetansen i egne organisasjoner og videre at denne kompetansen skulle utvikles over tid. Ambisjonene om faglig fordypning og dybdekompetanse innebar således en endring i forståelsen av pedagogrollen, hvor man tradisjonelt har lagt vekt på en form for

generalistkompetanse, og videre innebar det at pedagogrollene i den enkelte barnehage kunne utformes med ulike ansvarsområder og arbeidsoppgaver.

## Implementeringsstrategi

Å øke andelen pedagogstillinger har vært forstått som en intervensjon som vil utfordre både etablerte strukturer og samhandlingskultur i barnehagene. I arbeidet med å øke andelen pedagoger har man derfor valgt å bruke tid. Tilsettinger av nye pedagogstillinger har vært knyttet til naturlig avgang eller permisjoner. Dette innebærer at i tilfeller hvor assistenter har sluttet eller har gått ut i lengre permisjoner har man ansatt pedagoger i disse stillingene. På den måten har man klart å øke andelen pedagogstillinger i barnehagene over tid. For noen av barnehagene har denne rekrutteringsstrategien imidlertid ført til at det har tatt lang tid å oppnå målsettingen om 50 % pedagogandel fordi barnehagene ikke har hatt naturlig turnover. For andre barnehager har man oppnådd målsettingen tidligere, men da ved at en del av pedagogressursen har vært ved midlertidig tilsatte pedagoger. I rekrutteringen av nye pedagoger til barnehagene har den enkelte daglige leder hatt autonomi med hensyn til utforming av stillingsutlysninger og ønsker om kompetanse.

En viktig del av implementeringsstrategien har vært å se den i sammenheng med andre utviklingsstrategier i organisasjonen, som f. eks. strategi for kompetanseheving og strategier for å øke prosesskvalitet og innholdskvalitet. I arbeidet med kompetanseheving har organisasjonen utarbeidet en egen rekrutteringsstrategi til pedagogstillinger ved å tilby assistenter og fagarbeidere som ønsker barnehagelærerutdanning utdanningsstipender. På den måten har man sikret at tilgangen på pedagoger har vært tilfredsstillende over tid, og at økningen av andel pedagoger i barnehagene ikke har medført store utskiftninger i personalgruppene for barnehagene. Stipend- og studiestøtte har også omfattet videreutdanning for barnehagelærere som ønsker fordypning. Videre har man også lagt til rette for at assistenter har fått mulighet til å ta fagbrev i barne- og ungdomsarbeiderfaget.

Implementeringen av økt andel pedagoger har også vært sett i sammenheng med organisasjonens strategi for å utvikle prosess og innholdskvalitet hvor man har utviklet en felles didaktisk modell<sup>7</sup> og mål for læringsarbeidet<sup>8</sup> i alle Kanvas-barnehagene. I forbindelse med implementering av disse strategiske virkemidlene har man arrangert fagsamlinger for alle ansatte. I den enkelte barnehage har man videre innført fagmøter, først for pedagogene, og i de senere årene også for assistenter og fagarbeidere.

---

<sup>7</sup> <https://www.kanvas.no/2017/09/15/kanvas-didaktiske-modell/> (nedlastet 15. mai 2019).

<sup>8</sup> <https://www.kanvas.no/2017/09/15/mal-for-laeringsarbeid/> (nedlastet 15. mai 2019).

## Identifiserte utfordringer

Kanvas har siden oppstarten av implementering av flere pedagoger i sine barnehager hatt et sterkt søkelys på barnehagelærerrollen. En hovedstrategi har vært at det skal stilles krav til pedagogene for å sikre at økt pedagogtetthet fører til kvalitet. I utformingen av nye stillingsbeskrivelser for barnehagelærere har man blant annet vært opptatt av at rekruttering av barnehagelærere skal ses i sammenheng med kompetansebehov i barnehagene. Eier opplever imidlertid at det er vanskelig å dokumentere at barnehagelærernes kompetanse har betydning for kvalitet gjennom de målverktøyene en har tilgjengelig, f. eks. brukerundersøkelser.

For barnehager lokalisert i Bergen er ikke rekruttering av pedagoger en presserende utfordring, men for andre regioner har det vært utfordrende å få tilgang på foretrukket kompetanse. Et eksempel er Oslo, hvor man har opplevd få søkere til stillinger. En konsekvens har da vært at man ikke har hatt anledning til å spisse rekruttering av nye pedagoger inn mot konkrete fag- eller kompetanseområder i barnehagene. For å imøtekomme utfordringer med rekruttering har Kanvas tilrettelagt for at assistenter og fagarbeidere kan ta videreutdanning til barnehagelærer, gjennom en forholdsvis raus og romslig stipendordning. Ordningen innebærer at aktuelle kandidater har mottatt lønnet permisjon i deler av sine stillinger for å studere, i tillegg til økonomisk studiestøtte til semesteravgifter, bøker og annet studiemateriell. Ordningen er nå oppe til vurdering ettersom man i Bergen opplever at en har utdannet flere barnehagelærere enn det behovet tilsier. En vil fremover se på hvordan ordningen kan tilpasses de ulike regionale behovene for rekruttering.

I Kanvas sine medarbeiderundersøkelser fremkommer det at barnehagelærerne oppgir økt tilfredshet etter at andelen barnehagelærere har økt. Den samme tilfredsheten viser seg imidlertid ikke for assistenter og fagarbeidere, hvor fagarbeiderne utmerker seg ved å score lavest blant grupper av ansatte. Eier forklarer dette med at en i implementeringsfasen kanskje har hatt et for sterkt fokus på barnehagelærerrollen og i for liten grad har sett på fagarbeiderrollen i relasjon til denne. En har i den senere tiden derfor rettet mer oppmerksomhet mot fagarbeiderrollen, dels for å klargjøre forventninger til fagarbeidere, og dels for å adressere utfordringer med manglende tilfredshet blant fagarbeiderne.

Hovedutfordringen med implementering av økt andel pedagoger er imidlertid slik eier erfarer det spørsmålet om barnehagelærernes plantid. Fra medarbeiderundersøkelser og har Kanvas erfart at spørsmålet om plantid oppleves utfordrende for barnehagene å arbeide rundt. Dels kan det forklares med at plantid ut fra avtaleverket forstås som individuelt tilknyttet den enkelte barnehagelærerstillingen. Avtaleverket oppleves da som lite fleksibelt. Her peker eier på at en opplever behov for utvikling, både knyttet til organiseringen av plantiden i barnehagene, men også med hensyn til å innholdsfeste plantiden for å sikre faglig styrking gjennom økt pedagogtetthet.

## Bergen kommune

Bergen kommune startet opp med å øke andelen pedagoger som et pilotprosjekt med oppstart høsten 2017. I pilotprosjektet prøver man ut økt pedagogdekning i 4 barnehager fra 1.1.2018. Kommunen har imidlertid hatt økt pedagogtetthet i flere av sine barnehager ut fra sammensetning i barnegruppene, og relatert til satsning på flere pedagoger i barnehagene i en tidligere periode. En barnehage i utvalget i pilotprosjektet har derfor hatt økt pedagogtetthet siden slutten av 1990-årene, og en av barnehagene har hatt en høyere andel pedagoger relatert til barnegruppene. Piloteringen har derfor bare medført nyansettelser i to av barnehagene som er med i piloteringsprosjektet.

### Ambisjoner og målsettinger med satsningen

Bergen kommune har i forbindelse med pilotering av økt andel pedagogtetthet valgt tre barnehager som ligger i områder med lavere levekårsforhold. Den fjerde barnehagen ligger i et annet område. Byrådet i Bergen beskriver i sin byrådsplattform at områder med levekårsutfordringer skal prioriteres når ressurser fordeles, slik at barn som trenger det får ekstra oppfølging. I tråd med den politiske ambisjonen i kommunen ønsker man gjennom deltakelsen i prosjektet å øke kvalitet på barnehagetilbudet ut mot barna ved blant annet å styrke språk og relasjoner (se også Bergen kommune, 2015). En har da lagt vekt på å velge barnehager som er lokalisert i områder som har særlig behov for oppfølging av blant annet språk og relasjoner. Utvalgskriteriene og ambisjonene for satsingen er således i tråd med gjeldende politiske ambisjoner for kommunene og den generelle utviklingen av barnehagesektoren. Ambisjoner for den økte andelen pedagoger er forankret i politisk satsning på kvalitetsutvikling i barnehagene i kommunen. Målet med piloteringsprosjektet har vært å innhente kunnskap og erfaringer fra satsningen for å nytte dette i det videre arbeidet med økt andel pedagoger i barnehagene. Videre har styrerne i pilotbarnehagene vært med å utforme ambisjoner og målsettinger for piloteringen i sine barnehager.

### Implementeringsstrategi

Utprøvingen av økt andel pedagoger i de fire barnehagene ses i sammenheng med andre strategier for kvalitetsutvikling i kommunens barnehager (kvalitetsutviklingsplan og system for kvalitetsoppfølging av den enkelte barnehage). I utvelgelsen av barnehager til pilotprosjektet har man knyttet utvalget til levekårsundersøkelsen og til utbedring av levekår gjennom styrking av faglighet og kompetanse i barnehagene.

Kommunen har utviklet en egen kvalitetsutviklingsplan (se Bergen kommune, 2018) som ligger til grunn for eiers arbeid med å styrke kvaliteten i barnehagene. Ut over kvalitetsutviklingsplanen har barnehagene hatt sterk grad av autonomi i utformingen av den økte pedagogressursen når det gjelder innhold i barnehagelærerrollene og i forhold til kompetanse. I forbindelse med piloteringen har to av barnehagene rekruttert nye



pedagoger, mens en av barnehagene har hatt økt dekningsgrad forut for prosjektoppstart, og en av barnehagene har rekruttert en av assistentene som er under utdanning til den tildelte pedagogstillingen. Barnehagene som har rekruttert nye pedagoger har også hatt autonomi i utformingen av stillingsutlysninger med tanke på innholdsbeskrivelse i pedagogstillingene og ønsker om kompetanse.

Barnehagene har hatt anledning til å bestemme hvordan den økte pedagogressursen skal brukes, og hvordan oppgaver og ansvar skal fordeles mellom pedagogene i barnehagene. Dette gjør at pedagogressursen brukes noe ulikt i de fire barnehagene og at oppgaver knyttet til pedagogrollene varierer. Alle de fire barnehagene har imidlertid videreført todelte pedagogroller i barnehagen med pedagogiske ledere og barnehagelærere, hvor pedagogiske ledere har et overordnet ansvar for barnegruppene de er leder for, samt personalet som arbeider i den gruppen. Barnehagelærerne har ulike oppgaver i de fire barnehagene. Enkelte har oppgaver som går på tvers av barnegrupper, gjerne knyttet til et fagområde, mens andre har oppgaver som avlastet pedagogiske ledere i gruppene i de er tilsluttet. Enkelte av barnehagelærerne har ikke fått et konkret ansvarsområde knyttet til sine stillinger ved intervjuetidspunktet, da barnehagene ikke har ferdigstilt arbeidet med å utforme mål og ambisjoner for økt andel pedagoger.

## Identifiserte utfordringer

Gitt den korte tiden med økt pedagogtetthet i pilotbarnehagene har eier hatt begrenset mulighet til å avdekke alle utfordringene som kan knytte seg til implementering av flere pedagoger i barnehagene. Bergen kommune har derfor valgt å se piloteringen i sammenheng med implementering av den nylig innførte pedagognormen og ser utfordringene som melder seg i lys av dette. En hovedutfordring for eier er da finansieringsmodellen i barnehagesektoren hvor tilskudd til private barnehager fastsettes ut fra kostnadsnivået i de kommunale. Byrådet i Bergen har ambisjoner om 50 % pedagogdekning, men da kommunen ikke kan sette vilkår til privat barnehagesektor, vil en økt pedagogdekning i de kommunale barnehagene aggregere store kostnader for kommunen gjennom tilskuddet til private barnehager.

En annen hovedutfordring for eier er styringsstrukturen, hvor strategier for kommunens barnehager fastsettes på sentralt politisk nivå og iverksettes på byråkratisk nivå. Denne delingen har gjennom årene skapt en situasjon hvor flere endringer og initiativ skal iverksettes samtidig, og hvor tid til implementering har vært kort. Kvalitetsutviklingsplan 2018 – 2021 *Sammen for kvalitet – Lek og læring* (Bergen kommune, 2018) beskriver Bergen kommune som barnehageeier sin lokale tilpasning til rammeplanen og prioriteringer i planperioden. Denne planen er en videreføring av det arbeidet som startet med planen *Sammen for kvalitet – barnehage* fra 2013. Planene er behandlet og vedtatt av Bergen bystyre. I tillegg er det andre planer og strategier som fastsettes på sentralt politisk nivå. Planene og strategiene iverksettes på byråkratisk nivå og tilpasses så langt det lar seg gjøre de prioriteringer og satsinger som er satt gjennom kvalitetsutviklingsplanen. Etter at kommunen fikk etablert sentrale strategiske planer, som

kvalitetsutviklingsplanen, har det skapt større rom for å arbeide med endringer og initiativer over lengre tidsperioder, men fremdeles er det slik at flere av barnehagene må prioritere blant flere satsningsområder og initiativer. Dersom en skal kunne arbeide i lengre tid med implementeringen av økt pedagogandel i barnehagene, kreves det derfor at endringene gis en form for reformstatus, og at barnehagenes utviklingsarbeid knyttet til organisering og utnyttelse av pedagogressursen får plass i den sentrale kvalitetsutviklingsstrategien.

En viktig utfordring eier står ovenfor er barnehagenes autonomi i avgjørelser knyttet til hvordan den økte pedagogressursen skal benyttes. Det at barnehagene har fått autonomi i utformingen av ressursutnyttelsen, skaper rom for at barnehagene velger å bruke ressursen på måter som ikke nødvendigvis kan knyttes til kvalitetsmålene for kommunens barnehager. Videre er det også mulig for barnehagene å prioritere å opprettholde eksisterende praksiser og organisering fremfor å tenke nytt om organisering og oppgavefordeling. Spørsmålet om nytenkning ses særlig i relasjon til en av barnehagene i piloteringsprosjektet hvor en har hatt økt pedagogdekning over flere år. Eier er derfor usikker på om økt pedagogtetthet vil medføre økt kvalitet og nytenkning i alle barnehager når den nye pedagognormen trer i kraft.

Videre stiller eier spørsmål ved om piloteringen vil kunne skape rom for en redefinering av pedagogrollen i barnehagene. Å utforme nye pedagogroller krever en grundig gjennomgang av de ulike oppgavene pedagogiske ledere og barnehagelærere innehar i dagens barnehage. Her opplever eier at det vil kreve mer tid før en kan utforme nye rollebeskrivelser. Videre må utformingen av pedagogrollen også ses i sammenheng med andre kompetansestrategier i kommunen, blant annet satsningen på videreutdanning i ledelse og utdanning av fagarbeidere. Bergen kommune ser at en implementering av økt pedagogandel i barnehagene for å øke kvalitet og nytenkning, vil kunne løses ved å igangsette et prosjekt- og utviklingsarbeid som eier selv leder, over et lengre tidsrom.

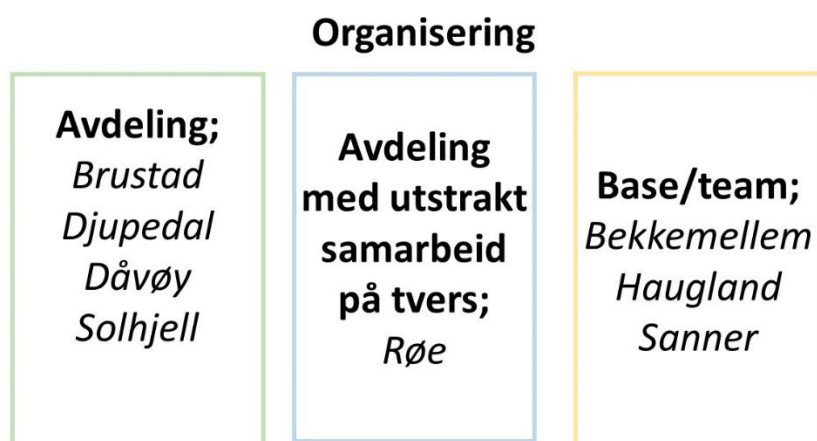
## Oppsummering barnehageeierne

Samlet sett ser vi at begge eiere ønsker å utvikle kvalitet i sine barnehager gjennom satsningen på økt andel pedagoger, men de to eierne opplever ulikt handlingsrom i iverksettingen. Kanvas har knyttet satsningen eksplisitt til arbeidet for å styrke kvalitet i samvær med barn. Bergen kommune har i hovedsak rettet satsningen mot barnehager i med lavere levekårsforhold. Eierne har også hatt ulike tidsspenn i implementeringsarbeidet, hvor Kanvas har arbeidet med satsningen over flere år, mens Bergen kommune startet opp med pilotering våren 2018. Begge eiere knytter imidlertid satsningen til sentrale kvalitetsfaktorer hvor det er utformet strategiske dokumenter som gir rammer for implementeringen. Ulikhetene mellom eierne kommer også til uttrykk med hensyn til utfordringene de har identifisert. For Bergen kommune knytter utfordringene seg til kommunenes størrelse og ansvar som bevilgende myndighet overfor både offentlige og private aktører. Kanvas sin satsning har imidlertid vært sentralt bestemt,

uavhengig av statlige midler. For Kanvas knytter utfordringene seg nå mer til det en erfarer er implikasjoner av satsningen som, for eksempel, spørsmålet om pedagogenes plantid og kompetanseutnyttelse og arbeidsdeling mellom pedagoger og andre ansatte i barnehagene.

## Barnehagene

Videre i kapitlet vil vi rette oppmerksomheten mot de åtte case-barnehagene. Fire av barnehagene (to Kanvas-barnehager og to kommunale barnehager) har en tradisjonell avdelingsorganisering med faste barnegrupper og der pedagogene har sine arbeidsoppgaver i hovedsak knyttet til en **avdeling**. En barnehage (Røe Kanvas-barnehage) er organisert i avdelinger, men med utstrakt **samarbeid mellom avdelinger** på tvers av barnehagen. De tre siste barnehagene (to kommunale barnehager og en Kanvas-barnehage) er organisert i **base, team eller hovedområde**, der barna har tilknytning til en base e.l., men har stor frihet til å bevege seg over hele barnehagen. Se Figur 1 for oversikt over organisering i de åtte barnehagene. De ulike måtene å organisere barnegruppene på, gir visse føringer for organiseringen av pedagogressursene.



Figur 1: Skjematisk oversikt over organiseringen i åtte barnehager.

Under presenterer vi barnehagene ut fra organiseringsform. Vi vil først presentere de fire avdelingsbarnehagene Brustad, Djupedal, Dåvøy og Solhjell etterfulgt av Røe som er en avdelingsbarnehage med utstrakt samarbeid på tvers. Barnehagene som er organisert i base, team eller hjemmeområde presenteres sist i kapitlet. Det gjelder Bekkemellem, Haugland og Sanner. Casebeskrivelsene er ganske omfattende. Intensjonen med beskrivelsene er at det skal være mulig for aktører i sektoren som arbeider med implementering av ny bemanningsnorm og skjerpet pedagognorm å identifisere muligheter og utfordringer ulike barnehageorganisasjoner erfarer, og at barnehageansatte skal kunne kjenne igjen karakteristika fra egen barnehage. Presentasjonene av hver enkelt barnehage er utformet på bakgrunn av intervjuene vi har gjennomført i barnehagene, og er organisert på følgende måte: Først gis en kort oversikt over størrelse og organiseringsform. Deretter beskriver vi bemanning og organisering av personale i

barnehagen før vi ser nærmere på organisering av pedagogressursene i den enkelte barnehagen. I avsnittet «Fordeling av ansvar og oppgaver» gir vi en nærmere beskrivelse av arbeidsdelingen mellom pedagoger og mellom pedagoger og andre ansatte. Videre beskriver vi utformingen av pedagogrollen slik den framstår på bakgrunn av intervjuene i barnehagen og deretter viser vi hvordan den økte pedagogressursen ses i sammenheng med økt faglighet i barnehagen. Bergen kommune skiller mellom «pedagogisk leder» og «barnehagelærer» i sine barnehager, mens Kanvas bruker betegnelsen «barnehagelærer» for alle barnehagelærere som er tilsatt i deres barnehager. Når vi omtaler personer med barnehagelærerutdanning generelt bruker vi begrepet «pedagog», mens der stillingsbenevnelse har betydning, skiller vi mellom «pedagogisk leder»/«pedleder» og «barnehagelærer». Øverste leder i kommunale barnehager har stillingstittelen «styrer», mens benevnelsen er «daglig leder» i Kanvas. Der vi omtaler ansatte uten pedagogutdanning samlet, bruker vi benevnelsen «fagarbeider/assistent». Avslutningsvis skriver vi fram kvalitetsforståelsen i hver barnehage. Kapittelets siste avsnitt gir en kort oppsummering av casebeskrivelsene.

## Brustad

### Størrelse og organiseringsform

Brustad Kanvas-barnehage er en relativt tradisjonell barnehage, med totalt 62 barn fordelt på fire avdelinger. Arkitektonisk er barnehagen utformet som en rett vinkel med to fløyer: en småbarnsfløy<sup>9</sup> med to avdelinger med plass til 24, og en storbarnsfløy med to avdelinger med plass til 38 barn. De to avdelingene på småbarnsfløyen er delt inn etter alder, med en avdeling for ettåringer med 10 barn og en avdeling for to-åringer med 14 barn. Avdelingene på storbarnsfløyen er for barn i alderen 3–6 år (19 barn på hver avdeling). Den midtre delen inneholder kontorer, møterom og personalrom.

Barnegruppen er sammensatt, og en del av barna er flerspråklige. Enkelte av barna har behov for spesialpedagogisk tilrettelegging og er også under ulike oppfølgingstiltak ved PP-tjeneste. Barnehagen ligger i et område med mer enn 100 % barnehagedekning og har derfor satset aktivt på rekruttering og rennommebygging ut i nærmiljøet.

### Bemanning

Barnehagen ledes av en daglig leder og et faglig lederteam bestående av sju barnehagelærere. Det øvrige personalet består av en fagarbeider (barne- og ungdomsarbeider) og fem assistenter. En av personalet har flerspråklig bakgrunn. Personalet er organisert rundt avdelingene på følgende måte, se tabell 5:

---

<sup>9</sup> Informantene bruker betegnelsene «småbarnsfløy» og «storbarnsfløy». Begrepene viser til områder i barnehagen der avdelingene for hhv de minste og de største barna er plassert.

Tabell 5: Organisering av personale i Brustad Kanvas-barnehage.

Avdeling 1 (ett år)	Avdeling 2 (to år)	Avdeling 3 (3–6 år)	Avdeling 4 (3–6 år)
Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer
Barnehagelærer Assistent	Barnehagelærer Assistent	Barnehagelærer Assistent	Fagarbeider Assistent

Pedagogene har alle stillingsbetegnelsen barnehagelærer og er likestilte mht. ansvar og lønn. De lønnes alle som pedagogiske ledere. Arbeidsoppgavene er planlegging, evaluering og dokumentering av det pedagogiske arbeidet, sikring av helhetlig omsorg for det enkelte barn og barnegruppen, utvikling av barnehagen som pedagogisk virksomhet, samt aktiv medvirkning til et godt og sikkert arbeidsmiljø (hentet fra stillingsutlysning til engasjementstilling som fagarbeider/barnehagelærer, 2017). Arbeidsstokken beskrives som svært stabil med unntak av permisjoner. I permisjonene har det vært tilsatt pedagoger, og på den måten har barnehagen hatt 50 % pedagogdekning over tid. Gruppen med fagarbeidere og assistenter er preget av lang erfaring fra arbeid i barnehage, og ved intervjudtidspunktet deltar fem av assistentene i utdanning for å kvalifisere seg som fagarbeidere. En av assistentene som deltar i fagarbeiderutdanning er imidlertid i permisjon og vil fullføre fagprøve når denne permisjonen er avsluttet.

Personalet er organisert i et tredelt vaktssystem med tidlig-, mellom- og sen-vakter. Pedagogene ved småbarnsfløyen går yttervakter (tidlig og sen), mens man på storbarnsfløyen har funnet individuelle løsninger for pedagogenes vakter ut fra avdelingenes behov. Assistentene ved småbarnsfløyen går mellom-vakter, mens assistenter/fagarbeider ved storbarnsfløy altererer mellom alle tre vaktene. På den måten sikrer en ved småbarnsfløyen at det er pedagoger ved hver avdeling hele dagen, og at disse er tilgjengelig for foreldre. Både pedagogiske og praktiske arbeidsoppgaver fordeles ut fra vaktssystemet. Alle pedagogene har fire timer plantid hver. Det er ikke bundet opp noe plantid, men barnehagelærerne har felles fløyvise planleggingsmøter på kveldstid en gang hver måned. I tillegg er det avdelingsmøter og pedagogmøter annenhver uke ved hver avdeling.

## Organisering av pedagogressursen

Pedagogene har alle stilling som sidestilte barnehagelærere. Barnehagens organisering i avdelinger gjør at pedagogene arbeider parallelt. «Vi jobber stort sett avdelingsvis, på hver avdeling» (assistent). Barnehagelærerne har et jevnbyrdig ansvar og arbeidsoppgaver som innbefatter arbeid med barna, utvikling av periodeplaner for gruppen, oppfølging av fagarbeidere og assistenter i det daglige arbeidet, pedagogisk dokumentasjon og foreldresamarbeid. Ved en av avdelingene på storbarnsfløyen er det det imidlertid ved intervjudtidspunktet én barnehagelærer som arbeider sammen med en fagarbeider og en assistent.

I tillegg har barnehagen tre fagteam på tvers av avdelingene/ fløyene som pedagogene har ansvar for. Her er pedagogressursen fordelt på teamene. Teamenes fokus har variert, og ved oppstart av barnehageåret valgte barnehagen å lage nye team med fokusområdene: barnehagen som språkarena, natur, bevegelse og helse og barnehagen som læringsarena. I teamene arbeider pedagogene sammen med assistenter og fagarbeidere rundt et fagspesifikt område og er ansvarlige for anskaffelse og utvikling av materiell og kompetanse til det øvrige personalet innen sitt fagområde. Antall pedagoger/assistenter som knytter seg til de ulike teamene varierer. Språkteamet er det største med seks, hvorav tre er pedagoger.

Alle pedagogene har 4 timer plantid hver. Ingen av disse timene er bundet opp, men det legges opp til utstrakt samarbeid mellom pedagogene som arbeider på samme avdeling knyttet til utvikling av planer for barnegruppen, foreldresamarbeid, oppfølging av enkeltbarn osv. Ved avdelingene på storfløy har man aldersinndelte grupper hvor pedagogene er ansvarlig for hver sin gruppe. En dag i uken avsatt til «gruppedager» for de aldersinndelte gruppene, men gruppedagen varierer for de ulike gruppene.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Før innføringen av økt pedagogtetthet besto barnehagens lederteam av daglig leder sammen med fire pedagogiske ledere fra fire avdelinger. En av disse hadde en stedfortrederfunksjon for daglig leder. Etter at barnehagen innførte økt andel pedagoger fra fire pedagogiske ledere til syv barnehagelærere, har barnehagen prøvd ut en ordning med redusert lederteam til en pedagog fra hver fløy sammen med daglig leder. Denne ordningen ble avviklet ganske fort fordi man erfarte at det var vanskelig å forankre ledelsen i alle avdelingene. Barnehagen har nå etablert en ny ordning med ledermøter, annenhver uke, hvor en pedagog fra hver avdeling deltar sammen med daglig leder. Ved de tre avdelingene hvor det er to pedagoger har de etablert avdelingsvise løsninger for hvem av pedagogene som møter i lederteamet. Ved to av avdelingene deltar pedagogene ved hver avdeling annenhver gang, mens ved en avdeling er det en av pedagogene som deltar på alle ledermøtene. Barnehagelærerne har egne fagmøter en gang annenhver måned, og annenhver måned er det personalmøter for alle ansatte i barnehagen. Fagmøtene og personalmøtene legges til ettermiddager, utenfor barnehagens åpningstid. Innholdet i fagmøtene og personalmøtene fastsettes av barnehagelærerne i samarbeid med daglig leder. Tidligere har mål for læringsarbeidet, didaktisk modell, barnehagens organisering og organisering av barnegruppene vært del av fagmøter.

Videre har barnehagen utviklet tre team som går på tvers av alle avdelingene. Tidligere har barnehagen hatt tilsvarende fagteam, men da bare med pedagogene involvert. Nå er imidlertid alle ansatte tilknyttet ett av disse teamene, og barnehagelærerne har ansvar for ledelse og planarbeid for teamenes aktiviteter. Videre er pedagogene ansvarlig for å videreformidle teamfaglig kunnskap og kompetanse til det øvrige personalet i barnehagen. Pedagogene fra hvert team har egen møter en gang i måneden. Disse møtene er lagt til en felles dag i uken som er avsatt til møter for alle avdelingene.

Barnehagelærere fra både småbarnsfløy og storbarnsfløy er representert i alle de tre teamene.

Daglig leder har personalansvar og etter at barnehagen fikk økt andel pedagoger har dette ansvaret blitt utvidet. Tidligere har barnehagelærerne gjennomført medarbeidersamtaler med assistentene ved sine avdelinger, men denne oppgaven er nå overført til daglig leder. Barnehagelærerne har imidlertid ansvar for personaloppfølging og veiledning av assistenter og fagarbeidere knyttet til det daglige arbeidet i barnehagen. Ut over dette er barnehagelærerne ansvarlig for planlegging og tilrettelegging av læring og omsorg i avdelingene og for pedagogisk ledelse av barnegruppene de er tilknyttet.

## Pedagogrollen

I intervjuene beskrives pedagogrollen som primært tilknyttet det daglige arbeidet ved de fire avdelingene. Dette innebærer at to pedagoger samarbeider tettere om ansvaret for en barnegruppe ved en avdeling og at de deler arbeidsoppgavene mellom seg. Her er det lagt vekt på at avdelingene skal ha autonomi i beslutningene om hvordan pedagogene fordeler oppgaver mellom seg, noe som medfører at arbeidsdelingen er noe ulik på de tre avdelingene med to pedagoger. Ved en avdeling er det imidlertid bare en pedagog. Her arbeider man ut fra en «tradisjonell» pedagogisk lederrolle, men med noe avlastning fra den andre avdelingen på fløyen hvor det er to pedagoger. Det utarbeides blant annet felles månedsplaner for begge avdelingene, noe som gjør det mulig å legge til rette for felles aktiviteter for barna på begge avdelingene. I tillegg til å være ansvarlig for en avdeling har pedagogene også ansvar for teamene de er med i.

Det er en klar forventning både blant barnehagelærere og assistenter om at økt pedagogtetthet i barnehagen skal kunne merkes også i måten man organiserer arbeidet på:

Jeg forventer kanskje mer av barnehagen generelt, av oss som pedagoger generelt. For vi er så mange. (Pedagog)

Dette er imidlertid uttalt som en av utfordringene i barnehagen, hvor barnehagelærernes oppgaver og ansvar har endret seg, ettersom rekrutteringen av nye pedagoger har fulgt naturlig avgang og permisjoner. På den måten har det vært en del utskiftning av barnehagelærere, noe som har latt seg spesielt merke i nye samarbeidskonstellasjoner på de ulike avdelingene og det har da tatt tid før man har funnet en samarbeidsform som oppleves som god.

I tillegg til den primære rollen knyttet til en avdeling er barnehagelærerne også knyttet til ett av de tre fagteamene hvor de er ansvarlige for å utvikle og videreformidle teamfaglig kunnskap og kompetanse til det øvrige personalet i barnehagen. Her har daglig leder sett på hvilken kompetanse barnehagelærerne har i form av fordypning i grunnutdanning og etter- og videreutdanning og dedikert barnehagelærerne til team ut fra dette. Assistenter og fagarbeider får velge teamtilhørighet ut fra egen interesse.



## Faglighet

Daglig leder og barnehagelærerne uttrykker at økt pedagogtetthet har styrket fagligheten i barnehagen ved at «Vi er flere som kan jobbe og veilede hverandre, og som kan løfte en avdeling» (daglig leder). Barnehagelærerne beskriver det som en trygghet og som utviklende å ha flere støttespillere. Samtidig beskrives det som skjerpene, og at det stiller krav til samarbeidsevner dersom man skal kunne bruke den økte ressursen på en god måte. Barnehagen har etablert tre fagteam med utgangspunkt i rammeplan for barnehagen: barnehagen som språkarena, natur, bevegelse og helse og barnehagen som læringsarena. Her er pedagogene tilknyttet team ut fra kompetanse. Et eksempel er språkteamet hvor det er tre pedagoger hvorav en har videreutdanning i barns språkutvikling, en har fordypning i småbarnspedagogikk, og en har videreutdanning i tegn til tale.

Arbeidet med team har vært utviklet over tid og et viktig fokusområde har i det siste året vært å knytte assistenter og fagarbeider til teamene slik at også de kan få brukt sin kompetanse. Det å synliggjøre assistentenes kompetanse har vært vesentlig ettersom assistentgruppen, sammen med fagarbeider er svært stabil og har lang erfaring fra arbeid i barnehagen. I assistentgruppen har det videre vært knyttet en del usikkerhet til satsningen på 50% pedagogtetthet, og flere av assistentene gir uttrykk for at de har opplevd dette som en devaluering av egen kompetanse. «Du føler som assistent at ikke du er god nok» (assistent). For daglig leder har det derfor vært viktig å arbeide målrettet med assistentgruppen med tanke på å synliggjøre deres kompetanse, noe som har kommet til uttrykk og gitt resultater på flere områder. Et eksempel er at assistenter har fått tildelt egne ansvarsområder innenfor fagteamene de er en del av, et annet er at fem assistenter ved intervjuutidspunktet er i ferd med å utdanne seg til fagarbeidere.

Barnehagen har knyttet den økte pedagogressursen til direkte arbeid med barnegruppene ved at det er to pedagoger som arbeider avdelingsvis parallelt. I intervjuene kommer det frem at flere av barnehagelærerne ser på denne organiseringen som berikende og utviklende fordi de alltid har en annen fagperson å diskutere med. Samtidig peker flere på at det også er utfordringer knyttet til at en må gi avkall på ansvar og oppgaver en før har hatt eneansvar for, og at dette endrer seg ut fra hvilken av barnehagelærerne som blir satt sammen. Assistentene stiller seg mer kritisk til denne organiseringen. Her pekes det på at en ved å ha to pedagoger tilknyttet en avdeling burde kunne utrette mer enn det en opplever er tilfellet. Videre pekes det på at assistenter som arbeider alene med to pedagoger har fått en økt arbeidsbelastning og er mer alene med barna enn tilfellet var før satsningen. Ved en avdeling er det imidlertid bare en pedagog enn tilfellet er i en avdelingsbarnehage. Dette beskrives som en fordel med tanke på arbeidsbelastning og som en faglig utfordring for fagarbeideren som da får en mer sentral rolle.



## Kvalitetsforståelse

Når de ansatte i barnehagen beskriver kvalitet legges det også her til grunn et komplekst kvalitetsbegrep. Felles for de ansatte er at de vektlegger relasjonskvalitet og ivaretagelse av det enkelte barn. En av barnehagelærerne forklarer en god barnehage som:

(...) der det er voksne tilstede med barna som kan være en støtte. Du ser barna, du støtter barna og du handler på en måte som hjelper dem videre i livet. (Pedagog)

Søkelyset på relasjonskvalitet gir seg også uttrykk i et fokus på barn–voksen-tetthet:

(D)et er jo for barna vi er her og det er viktig at det er tetthet opp mot barna. Det synes jeg er det viktigste av alt i barnehagen. At vi er nok voksne. (Assistent)

Det at de ansatte er opptatt av relasjonskvalitet ses av flere som grunnleggende for arbeidet i barnehagen og knyttes til prosesskvalitet i videre forstand:

Vi bruker hverandres kompetanse og hjelper hverandre og bruker de ressursene vi har (...) Og vi observerer og ser hvordan vi faktisk kan bruke de ressursene vi har på huset. (Pedagog)

Flere av de ansatte peker her på betydningen av samarbeid og god kommunikasjon, noe som har vært sentrale utviklingsområder for barnehagen siden oppstart med økt pedagogtetthet: «Når det er godt samarbeid på huset, når det fungerer» (assistent), «Ja, og så at man kan holde humøret oppe selv om du har det hektisk og at ting står litt på hodet» (assistent). Vi ser at de ansatte i Brustad gir uttrykk for et barneperspektiv i sin kvalitetsforståelse, noe som også er i tråd med Kanvas' ambisjon med satsningen på økt pedagogtetthet.

## Djupedal

### Størrelse og organiseringsform

Barnehagen har ca. 60 barn fordelt på fire avdelinger. Barnehagen ligger i en bydel med mer enn 100 % barnehagedekning. Arkitektonisk er barnehagen utformet som en rett vinkel med to fløyer. Den ene fløyen har to avdelinger for store barn med ca. 19 barn i hver avdeling («storfløy»), mens den andre fløyen har to småbarnsavdelinger («småfløy»). Her var det på intervjuetidspunktet 9 barn i hver avdeling, men den ene har plass til totalt 14 barn. Internt er storbarnsfløyen og småbarnsfløyen organisert ulikt. Storbarnsfløyen har et uttalt formål om å bryte ned avdelingsskiller og samarbeide og gjennomføre aktiviteter på tvers av avdelingene. Her er aldersgrupper (for henholdsvis treåringene, fireåringene og femåringene) et viktig grep, og på storbarnsfløyen har personalet innredet rom tilpasset hver av aldersgruppene. Aldersgruppene samles ca. en gang i uka. De alderstilpassete rommene kan brukes av alle barna på fløyen. Småbarnsfløyen med to

småbarnsavdelinger for ett- og toåringer, har mindre samarbeid på tvers, men noen egne aktiviteter for «veteranene», det vil si toåringene.

Barnehagen har et tredelt vaktssystem, tidligvakt, mellomvakt og seinvakt, der tidligvaktene tar imot barna om morgenen og seinvaktene avslutter dagen. Barnehagen ledes og planlegges gjennom en rekke møter der de ansatte er involvert i ulik grad. Barnehagens styringsgruppe består av daglig leder og en barnehagelærer fra hver fløy. I tillegg er det ukentlige avdelingsmøter, bortsett fra hver femte til sjetten uke når det er barnehagelærermøter for hver enkelt fløy.

## Bemanning

I tillegg til daglig leder, har barnehagen på intervjuetidspunktet fem pedagoger, to på småfløy og tre på storfløy. Det har tidligere vært tre pedagoger på hver fløy når alle plassene har vært fylt opp, og daglig leder håper at de snart kan rekruttere en ny pedagog. I tillegg er det sju ansatte i gruppen fagarbeidere/barnepleiere/assistenter, fire på småfløy og tre på storfløy. Slik sett tilfredsstillende ikke barnehagen på intervjuetidspunktet målet om minst 50 % pedagoger. Tabell 6 gir en oversikt over organiseringen av personale etter avdeling og fløy.

Tabell 6: Organisering av personale i Djupedal Kanvas-barnehage.

Småfløy		Storfløy	
Avdeling	Avdeling	Avdeling	Avdeling
Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer
Fagarbeider	Fagarbeider	Barnehagelærer	Assistent
Assistent	Assistent	Assistent	

Pedagogene har alle stillingsbetegnelsen barnehagelærer og er likestilte med hensyn til ansvar og lønn. Arbeidsoppgavene er planlegging, evaluering og dokumentering av det pedagogiske arbeidet, sikring av helhetlig omsorg av det enkelte barnet og barnegruppen, utvikling av barnehagen som pedagogisk virksomhet, samt aktivt medvirke til et godt og sikkert arbeidsmiljø (hentet fra stillingsutlysning 2018). Arbeidsoppgavene til fagarbeider er å være til stede med barna og bidra til deres utvikling, utføre fysiske oppgaver og delta i lek med barna, samt engasjere seg faglig (hentet fra stillingsutlysning til engasjementsstilling som fagarbeider/barnehagelærer, 2017). Fagarbeider-/assistentgruppen er preget av lang erfaring fra arbeid i barnehage, og de fleste har fagarbeider- eller barnepleierutdanning.

## Organisering av pedagogressursen

Det er to barnehagelærere på småfløy, en på hver avdeling. På storfløy er det tre barnehagelærere, der to er knyttet til en avdeling, mens den tredje er tilknyttet den andre avdelingen. På småfløy har barnehagelærerne enten tidligvakt eller seinvakt, mens barnehagelærerne på storfløy går ruller mellom alle tre vaktene. Barnehagelærerne har

i gjennomsnitt fire timer plantid, eller «ubunden tid» som flere informanter sier, per uke, men tiden brukes fleksibelt. På storbarnsfløy er plantiden vanligvis i ytterkant av en vakt, men denne tiden er redusert fra 12 til 10 timer for at de tre barnehagelærerne skal være mer med barna. Den øvrige plantiden «hentes inn» utenom vaktskiftene: «Vi flekser litt på det med ubunden tid, rett og slett» (barnehagelærer). For eksempel tar barnehagelærerne ut plantid først og fremst i forbindelse med gjennomføring av foreldresamtaler og prosjekter. De to barnehagelærerne som er på samme avdeling på storbarnsfløy har ikke plantid sammen og har aldri samme vakt.

På småbarnsfløy har barnehagelærerne som nevnt enten tidlig eller seinvakt, og tar av og til ut plantid i begynnelsen eller slutten av vakten. Men også her brukes plantiden fleksibelt. Ikke alle barnehagelærere benytter seg av muligheten til å ta ut plantid i form av kortere vakter, selv om de forbereder seg hjemme. Etter at pedagogressursen ble økt, er det lagt til rette med kontorplasser for de ansatte i barnehagen. Erfaringene er at det er lettere å utnytte økt pedagogressurs når en tenker fløy, ikke avdelinger

## Fordeling av ansvar og oppgaver

To og to pedagoger (en fra småbarnsfløy og en fra storbarnsfløy) har ansvar for ett eller to felles fagområder definert i Kanvas' didaktiske sirkel og/eller rammeplanen for barnehagene. I tillegg har barnehagelærerne på storbarnsfløy ansvar for hver sin aldersgruppe sammen med en fagarbeider/assistent. Aktivitetene i barnehagen foregår først og fremst på fløyene, i aldersgrupper og de «gamle» avdelingene. På småbarnsfløyen foregår aktivitetene mest på avdelingene, spesielt på høsten når det er mange nye ettåringer som skal begynne i barnehagen, og det er viktig å bruke tiden til å etablere tilknytning mellom barn og ansatte. Det avhenger hvor mye barnehagelærerne «delegerer» til fagarbeidere/assistenter av ansvar for samlingsstund, dokumentasjonsarbeid og ansvar for prosjekter. Barnehagelærerne fordeler det pedagogiske ansvaret mellom seg på hver av fløyene, og det varierer mellom fløyene hvordan arbeidet blir fordelt. Tanken er at oppgavene fordeles etter kompetanse og interesse i den grad det er mulig. Nå som det bare er to barnehagelærere på småbarnsfløyen, har barnehagelærerne der oppgaver som tradisjonelt er knyttet til stillingen som pedagogisk leder i barnehager.

## Pedagogrollen

Mens barnehagelærerne på småbarnsfløyen leder hver sin avdeling, i mer tradisjonell forstand, som pedagogiske ledere uten personalansvar, har de tre barnehagelærerne på storbarnsfløyen brukt litt tid på å utforme pedagogrollene. Spesielt har det vært vanskelig å finne gode løsninger for ledelse:

[Det] øvrige personalet blir litt usikker på hvor de skal henvende seg (...) Så er det da å finne ut hvordan vi skal fordele ledelsen, hvordan skal ledelsesstrukturen være? (...) [I] og med at prosessen har fått lov å trykke seg framover, så har vi landet i de tingene [den enkelte har en styrke]. (Pedagog)

Denne usikkerheten i fordeling av ansvar og ledelse, er også oppfattet av ansatte som ikke er barnehagelærere:

De kan gjøre hverandre bedre, men de kan jo og gjemme seg litt bak hverandre, sant. (Pedagog)

Barnehagelærerne uttrykker at de har fått bruke tid til å finne god arbeidsfordeling både for lederansvar og pedagogisk utviklingsarbeid. Her har det vært viktig å ta utgangspunkt i den enkeltes tidligere erfaring, kompetanse og interesser.

Fagarbeidere/assistentgruppen uttrykte at de forventet å se resultat av barnehagelærernes plantid, at barnehagelærerne kan lede og at de har relasjonskompetanse. Erfaringene med barnehagelærerne og hvordan de ivaretar rollen, er delt i fagarbeider/assistent-gruppen. Intervjuene indikerer at årsakene til at enkelte barnehagelærere ikke ivaretar pedagogrollen ut fra fagarbeider-/assistentgruppens forventninger til pedagogrollen, synes å være basert på en vurdering av barnehagelærernes personlige egnethet. For øvrig erfarer fagarbeiderne/assistentene at pedagogrollen er mer prioritert i Kanvas nå, og at de selv ikke får delta på kurs eller være med på arbeidsgrupper sammen med pedagoger slik som før pedagogressursen ble økt. På grunn av eiers prioritering av pedagogene opplever denne yrkesgruppa at de er ekskludert fra en rekke arenaer. Fagarbeiderne opplever at eier ikke verdsetter deres fagkompetanse ved at eier ikke skiller mellom fagarbeidere og assistenter. Selv om utdannelsen gir fagarbeiderne kunnskap om planlegging, gjennomføring og evaluering av eget arbeid, stilles ikke andre krav til dem enn til assistentene. Fagarbeiderne og assistentene opplever også at utviklingsmulighetene deres er svekket etter innføring av økt pedagogtetthet.

## Faglighet

Faglighet i denne barnehagen knyttes først og fremst til barns utvikling og læring, med læring som et sentralt begrep som ikke knyttes til skolefag. Her understrekes også betydningen av å se det enkelte barnet for å sikre barns medvirkning. Fagligheten sikres/ivaretas gjennom et erfarent personale, først og fremst fagarbeider/assistentgruppen, men også barnehagelærerne:

Denne barnehagen er jo så stappfull av erfaring og kunnskap, (...) ikke bare oss som er barnehagelærere, men (...) fagarbeidere som støtter i arbeidet. (Pedagog)

(...) [L]itt av grunnen til at det har gått ganske greit den prosessen (som har fulgt innføringen av økt pedagogtetthet) her hos oss, er fordi at vi har så erfarne assistenter og fagarbeidere, som synes denne prosessen er spennende (...) at de sitter på mye erfaring, mye kunnskap, gjør det lettere å få til gode prosesser ut av endringsarbeid. (Pedagog)

Informantene understreker at barnehagen har en delingskultur, og at det er viktig for å ivareta fagligheten. For å styrke fagligheten, får barnehagelærerne ofte tilbud om kompetansehevingskurs fra daglig leder, og de blir oppfordret til å søke opp aktuelle kurs. Derimot erfarer fagarbeider-/assistentgruppen at de har fått mindre tid til faglig utvikling og faglige oppgaver i barnehagen etter at pedagogtettheten har blitt økt.

## Kvalitetsforståelse

Er barnehagen en god barnehage? Hva er det som i så fall gjør barnehagen god? Daglig leder framhever at barnehagen er svært god til å se det enkelte barnet. Hun trekker fram betydningen av erfarne og kompetente fagarbeidere og assistenter som svært viktig for å ivareta denne kvaliteten. Fagarbeiderne og assistentene vi intervjuet understreket betydningen av voksnetthet som kvalitet, både for å kunne se alle barna, men også skape en fin dynamikk i barnegruppen:

For dette yrket er så utrolig sammensatt. Du må ha så mange kvaliteter, personlige kvaliteter for å kunne jobbe med mennesker, jobbe godt med mennesker. Og spesielt i forhold til dette med relasjonskompetanse. Og det er klart at hvis man er kjempe teoretiker og veldig flink å organisere og sånn og så går det i hurten og styren på det praktiske, så bommer man litt. Så du skal ha så mange kvaliteter og det er så mye sånn som er usagt som ikke du kan lære folk [...] Så voksnettheten er jo kanskje noe av det viktigste, som blir mindre med innføringen av økt barnehagelærer. Du får kvalitet kanskje i den ene enden, men så tar du noe viktig i den andre enden, sant. (Fagarbeider/assistent)

Barnehagelærerne vi har intervjuet støtter denne vurderingen og sier de får tilbakemelding fra foreldrene på at de har god kontakt med det enkelte barnet i hverdagen:

[D]et jobbes og hele tiden med det fokuset: «Hvordan skal vi sørge for at dette er en barnehage som er god for det enkelte barn?» Det jobbes kontinuerlig med relasjoner, i forhold til barn og dette gjelder både i vår barnehage, men også fra organisasjonen så jobbes det jevnt og trutt med det faglige, faglig utvikling. (Pedagog)

Barnehagelærerne trekker i tillegg fram endrings- og forbedringskompetanse som en viktig kvalitet, og sier at personalet er flinke til å arbeide med forhold foreldre ønsker skal endres:

Det er en tanke som ligger bak og det jobbes kontinuerlig med videreutvikling og eventuelle endringer. Det jobbes med vurderingsarbeid. Sånn at, og det er jo ting som har en betydning for kvalitet [...] Det å, når vi har ny rammeplan så skal den fram og den skal jobbes med i hele personalgruppen, ikke bare blant

barnehagelærerne. Det er ikke noe sånn som bare blir slengt ut, det har jeg opplevd før. (Pedagog)

I Djupedal er det to framtrepende kvalitetsforståelser. For det første vektlegges barneperspektivet og relasjonskvalitet, slik som i Brustad. For det andre legger pedagogene vekt på prosesskvalitet i videre forstand, der barnehagen som organisasjon må fleksibel for å møte foreldrenes forventninger til en god barnehage.

## Dåvøy

### Størrelse og organiseringsform

Dåvøy barnehage har ca. 70 barn fordelt på 5 avdelinger. Det er to storbarnsavdelinger med ca. 19 barn i barn i hver avdeling og to småbarnsavdelinger med ca. 10 barn i hver avdeling. Den siste avdelingen er en «mellomavdeling» for litt eldre barn enn de aller yngste. Arkitektonisk er barnehagen utformet som en L hovedsakelig på ett plan, med to etasjer «innerst i vinkelen». Administrasjon, kontorplass for ansatte og personalrom er plassert i andre etasje.

Barnehagen er organisert som en tradisjonell avdelingsbarnehage, der mesteparten av aktivitetene foregår innenfor avdelingen. Det er samarbeid mellom avdelingene for store barn for aktiviteter som karneval etc. Da samles også gjerne de små barna til kosetund. Barnehagen har også aldersgrupper med egne aktiviteter på tvers av avdelingene. Dette året fungerer aldersgruppene for de yngste og de eldste barna.

Barnehagen har tredelt vaktssystem, tidligvakt, mellomvakt og seinvakt. På avdelingene med to pedagogstillinger, går pedledere og barnehagelærere tidlig- eller seinvakter, mens fagarbeidere og assistenter går mellomvaktene for å unngå at fagarbeidere/assistenter skal være aleine på begynnelsen og slutten av dagen. På de øvrige avdelingene ruller personalet mellom alle vaktene. I praksis innebærer vaktssystemet at det kun er to ansatte på avdelingen halve dagen.

Alle dager begynner med et morgenmøte for pedlederne. Ellers ledes og styres barnehagen gjennom ledermøter, avdelingsmøter og personalmøter.

### Bemanning

I tillegg til styrer, har barnehagen en pedagogisk konsulent (i permisjon), 6 pedledere, 3 barnehagelærere 1 fagarbeider og 1 assistent. Barnehagen har hatt en høy pedagogandel over flere år og har prioritert tilsetning av førskolelærere/barnehagelærere i ledige stillingshjemler de siste ti årene. Slik sett er ikke denne barnehagen en «pilotbarnehage» for økt pedagogressurs på linje med de tre øvrige kommunale barnehagene i undersøkelsen. Tabell 7 viser organiseringen av personale i Dåvøy barnehage etter avdelinger.

Tabell 7: Organisering av personale i Dåvøy barnehage.

Små barn		Mellomgruppe	Store barn	
1–3 år	1–3 år	2–4 år	3–6 år	3–6 år
Pedagogisk leder (½ stilling) Barnehagelærer (½ stilling) Assistent Assistent	Pedagogisk leder Barnehagelærer Fagarbeider/ Assistent	Pedagogisk leder Fagarbeider Assistent	Pedagogisk leder Barnehagelærer 60 % Assistent 40 % Assistent 100 %	Pedagogisk leder Barnehagelærer Assistent (deler med den andre storbarnsavdelingen)

Alle avdelinger har en pedagogisk leder, og fire av fem avdelinger har i tillegg en barnehagelærer. På den ene småbarnsavdelingen går både pedleder og barnehagelærer i ½ stilling, og deler i praksis på en stilling. Pedlederne har det overordnede ansvaret og er overordnet barnehagelærerne med hensyn til stilling og lønn. Det eksisterer ingen formelt skille mellom arbeidsoppgavene til pedledere og barnehagelærere.

På morgenmøtene identifiseres for eksempel behov for omrokking av personalet. Dersom det er to vikarer på en avdeling, bytter den med en fast ansatt fra en annen avdeling. Det skal ikke være to vikarer/ukjente voksne på en avdeling.

## Organisering av pedagogressursen

Begge avdelingene for store barn har to pedagoger hver, en pedleder og en barnehagelærer. I den ene avdelingen er barnehagelæreren i 60 %-stilling. Der går en assistent inn på de resterende 40 %. På avdelingen med barn fra 2–4 år, er det en pedleder, en fagarbeider og en assistent. Fagarbeideren har ikke fagbrev, men bachelor i pedagogikk. Fordi det ikke er barnehagepraksis i bachelorutdanningen, kan ikke denne personen tilsettes som pedagog. Småbarnsavdelingene har begge pedleder og barnehagelærer, men på den ene avdelingen deler de to pedagogene en stilling. Ved avdelingene som har to pedagogstillinger, er vaktene fordelt slik at pedleder og barnehagelærer ruller mellom tidlig- og seinvaktene, mens fagarbeider/assistent har fast mellomvakt. Ved de øvrige avdelingene ruller de ansatte på alle tre vaktene. Det er et viktig prinsipp at det alltid skal være en pedagog tilstede i avdelingen (der det er mulig). Pedagogene har ikke noe formelt veilederansvar for assistenter og fagarbeidere, men gir råd og opplever at de har et ansvar som rollemodeller. Pedlederne utgjør barnehagens lederteam sammen med styrer og pedagogisk konsulent.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Det er ikke definert et formelt skille mellom pedledere og barnehagelæreres ansvar og oppgaver i barnehagen, bortsett fra at pedleder har personalansvar. Fordelingen av pedagogoppgavene foregår internt på den enkelte avdelingen. Det er vanlig at pedleder og barnehagelærer deler ansvaret for å gjennomføre foreldresamtaler,

observasjonsarbeid, oppfølging av barn med spesielle behov mellom seg. På storbarndelningene deler pedagogene gjerne barnegruppen i to i samlingsstunden. Men også assistenter/fagarbeidere leder samlingsstunder. Også deltakelse på eksterne kurs fordeles mellom pedagogene, slik at det ikke bare er pedlerne som deltar fra barnehagen. Oppgaver som «mattekassen», IKT og migrasjon har vært fordelt på barnehagelærerne, men alle pedagogene knytter arbeidet sitt til en bestemt avdeling.

På den ene siden er barnehagelærer en avlastning for pedleren. På den andre siden fordeles oppgaver og ansvar ut fra pedagogenes interesser og sterke og svake sider. Dette har ført til litt prøving og feiling, men også deling av erfaringer mellom avdelingene. Ved sykdom hjelper personalet hverandre, slik at alle avdelinger har fast ansatte/personale med erfaring fra barnehagen tilstede.

## Pedagogrollen

Fordeling av oppgaver mellom pedagogene internt på avdelingen, gjør at det er litt ulike pedagogroller i barnehagen. Pedagogene skiller klart mellom pedler og barnehagelærer, på den måten at det er pedler som har størst ansvar, både overfor personalet (personalansvar) som medlem av lederteamet i barnehagen og overfor foreldre. Samtidig er det vanskelig for pedagogene å skille klart mellom hvilke oppgaver som er pedlers og hvilke som er barnehagelærers ansvar. Pedagogene beskriver arbeidsdelingen på avdelingen som resultat av prøving og feiling, fordeling etter interesse og kompetanse. Pedagogene har ikke et formelt veilederansvar for fagarbeidere/assistenter, men er rollemodeller og er i praksis veileder i barnehagehverdagen:

... du skal være den rollemodellen og følge opp (...) Vi holder på med dialog, det der å gi dem tilbakemeldingene. (Pedagog)

To av barnehagelærerne hadde tidligere hatt stilling som pedlere i barnehagen, og motsatt hadde pedlere tidligere hatt stilling som barnehagelærere. Pedagogene uttrykte at muligheten til å skifte mellom pedler og barnehagelærerstillingene var et gode. Pedlerstillingen ble vurdert som langt mer ansvarsfull og krevende enn barnehagelærerstillingen, og barnehagelærerne opplevde at de fikk mer tid til samvær med barna:

Det jeg synes er kjekkere nå, er at jeg føler meg tettere på barna når jeg er på jobb. Jeg har mer tid enn en pedler. (...) Jeg har mer tid i arbeidsdagen min på å være i samspill med barn. (Barnehagelærer)



## Faglighet

Faglighet i barnehagen knyttes i stor grad til Samspillsmetoden Dialog<sup>10</sup> som er basert på sju prinsipper for å bedre samspillet i relasjoner mellom barn–barn, barn–voksen og voksen–voksen. Her trekker pedagogene fram betydningen av tilbakemeldinger ansatte gir hverandre, både ros og veiledning. I tillegg trekker de fram at fagligheten styrkes gjennom at pedagogene har et språk for å fortolke hendelser med barn, som de kan videre formidler til fagarbeidere og assistenter. Ved å være flere pedagoger i barnehagen, blir denne fagligheten mer synlig.

## Kvalitetsforståelse

De ansatte i barnehagen knytter kvalitet i barnehagen til et godt arbeidsmiljø med tilstrekkelig og stabilt personale samt et faglig høyt nivå. Når de ansatte trives skapes en god atmosfære som gjør at barna trives og foreldrene er fortrolige med å levere barna fra seg. En av assistentene knytter kvaliteten til det at åpenhet mellom de ansatte og der de ansatte ser hverandre og barna:

Å se hverandre (...) Vi må være gode eksempler, vi må tørre å si ting til hverandre, ta opp ting, veilede hverandre på en god måte. (...) Vi har vikarer som kommer inn og sier at det er en god plass å være her. Vi ser vikarene, vi ser ungene, vi ser hverandre. (Assistent)

En av pedlerne utdyper hva hun legger i hvordan de ansatte kan skape en god barnehage slik:

En god barnehage, jeg tenker det er engasjerte og tilstedeværende voksne, for det handler veldig mye om omsorg og det å se barna og de ulike behovene de har. Det å være tilstede, tror jeg er det aller viktigste vi gjør. Til syvende og sist handler det om å være voksen på jobb. Vi kan ha masse flotte planer og mye fint på papiret, snakke fint om pedagogikk, matematikk, språk (...) Men det handler om hvem er vi og at vi kan være rause og varme. Det tror jeg har aller mest å si, uansett, at det er et godt og trygge sted å være for barna. (Pedler)

I Dåvøy barnehage er kvalitetsforståelsen dominert av strukturkvalitet og prosesskvalitet, men de har også oppmerksomheten rettet mot barna, slik vi finner i Brustad og Djupedal. Det innebærer at relasjonskvalitet også er del av kvalitetsforståelsen i Dåvøy.

---

<sup>10</sup> Samspillsmetoden Dialog er en del av det pedagogiske grunnlaget for barnehager i Bergen kommune. Se for eksempel [https://www.bergen.kommune.no/bk/multimedia/archive/00125/Dialog\\_125472a.PDF](https://www.bergen.kommune.no/bk/multimedia/archive/00125/Dialog_125472a.PDF) (nedlastet 15. mai 2019). Se også <https://dialogtid.no/> (nedlastet 15. mai 2019).

# Solhjell barnehage

## Størrelse og organiseringsform

Solhjell barnehage er en relativt tradisjonell barnehage, med ca. 60 barn fordelt på fire avdelinger. Arkitektonisk er barnehagen utformet som et eldre skolebygg over to etasjer, hvor tre av avdelingene holder til i andre etasje, og en avdeling er i første etasje. Mellom avdelingene i andre etasje er det en kjøkkenfløy, personalrom og administrasjon. To av avdelingene er for barn i alderen 0–3 år (ca. 10 barn på hver avdeling), og to avdelinger er for barn i alderen 3–6 år (ca. 20 barn på hver avdeling).

Barnegruppen er sammensatt, og en stor andel av barna er flerspråklige (ved intervju tidspunktet over 75 %). Flere av barna er også under ulike oppfølgingstiltak ved PP-tjeneste og barnevern. Den sammensatte barnegruppen kan i stor grad forklares ut fra rekrutteringsgrunnlaget i barnehagens nærmiljø. Barnehagen rekrutterer fra både høyinntekts- og lavinntektsfamilier med varierende utdanningsnivå, hvorav en del av familiene er nyankomne flyktninger.

## Bemanning

Barnehagen ledes av en styrer og et lederteam bestående av fire pedagogiske ledere. Det øvrige personalet består av to barnehagelærere, to fagarbeidere (barne- og ungdomsarbeidere), og fem assistenter. I tillegg har barnehagen en merkantil ansatt (49 %) og en renholder (33,3 %). Fire av personalet har flerspråklig bakgrunn. Personalet er organisert rundt avdelingene på følgende måte, se tabell 8:

Tabell 8: Organisering av personale i Solhjell barnehage.

Avdeling 1 (0–3)	Avdeling 2 (3–6)	Avdeling 3 (0–3)	Avdeling 4 (3–6)
Pedagogisk leder	Pedagogisk leder	Pedagogisk leder	Pedagogisk leder
Barnehagelærer (delt med avdeling 2)	Barnehagelærer (delt med avdeling 1)	Barnehagelærer (delt med avdeling 4)	Barnehagelærer (delt med avdeling 3)
Assistent (delt med avdeling 2)	Fagarbeider	Fagarbeider	Assistent
	Assistent (delt med avdeling 1)	Assistent (delt med avdeling 4)	Assistent (delt med avdeling 3)

Det er en uttalt målsetting at personalet skal være kjent med alle barna i barnehagen for at rulling mellom avdelinger skal kunne gjennomføres på en god måte.

Arbeidsstokken beskrives som svært stabil, men har i år foretatt nyansettelser av fire pedagoger, to pedagogiske ledere (utskiftning i personal) og to barnehagelærere (grunnet prosjekt). Gruppen med fagarbeidere og assistenter er preget av lang erfaring fra arbeid i barnehage, og flere har også lang utdanningsbakgrunn. En av assistentene deltar nå i kommunens program for å kvalifisere seg til fagarbeider.

Personalet er organisert i et tredelt vaktsystem med tidlig-, mellom- og sen-vakter. Pedagogene går yttervakter (tidlig og sen), mens assistenter og fagarbeidere går mellom-

vakter. Dette sikrer at det er pedagoger ved hver avdeling hele dagen. Både pedagogiske og praktiske arbeidsoppgaver fordeles ut fra vaktssystemet. Alle pedagogene har fire timer plantid hver. Barnehagelærerne har bundet opp to av disse til barnehagen, hvor de sitter sammen og utarbeider planer for sine avdelinger, mens de pedagogiske lederne har bundet opp en time til felles planlegging.

## Organisering av pedagogressursen

I barnehagen har pedagogene ulike roller: pedagogiske ledere (4) og barnehagelærere (2). Barnehagelærerne og to av assistentene har, som det kommer frem i tabellen over, delte stillinger fordelt mellom to avdelinger. En målsetting med denne organiseringen har vært å skape tettere koblinger mellom avdelingene og mer kontinuitet i oppfølging av barna i overganger fra småbarns- til store barns- avdelinger. En utfordring som har vist seg med denne organiseringen, er kontinuitet. På intervjudtidspunktet er ressursen organisert på den måten at barnehagelærere og assistenter bytter avdeling hver dag. For barnehagelærerne som veksler mellom avdelingene har det vist seg utfordrende å få kontinuitet i arbeidet med barna og i relasjon til foreldre.

Pedagogene har stillingsbetegnelsene pedagogisk leder eller barnehagelærer. De fire pedagogiske lederne har et delegert ansvar for barnehagens pedagogiske arbeid og utfører de samme oppgavene knyttet til oppfølging av barn, ansatte og foreldre ved sine avdelinger. Dette innbefatter oppgaver som veiledning av personale, planlegging av pedagogiske aktiviteter, dokumentasjon, foreldreoppfølging osv. De pedagogiske lederne fordeler oppgaver til barnehagelærerne og øvrige ansatte ved avdelingene. Barnehagelærerne har, i tillegg til tilstedeværelse og samspill med barna, ansvar for pedagogisk dokumentasjon og for utarbeidelse av ukes- og månedsplaner ved de avdelingene de veksler mellom.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Barnehagen har en felles struktur og kultur, hvor oppgaver fordeles ut fra etablerte strukturer og rolle. Strukturene som er etablert ivaretas både av fordelingen av ansatte på de ulike avdelingene og gjennom ukes- og månedsplaner hvor ansvarsområder og oppgaver er konkretisert. En av pedagogene uttrykker det slik: «Vi vet presist hvordan vi skal organisere oss hele uken, hvem skal gå ut, hvem skal gå på tur, hvem har formiddagsaktivitet ...» (Pedagog).

Styrer er øverste leder og ansvarlig for barnehagens helhetlige virksomhet. Hun leder barnehagen sammen med et lederteam bestående av de fire pedagogiske lederne, som sammen har et delegert ansvar for det pedagogiske arbeidet. Alle pedagogiske ledere gjør de samme oppgavene knyttet til oppfølging av barn, ansatte og foreldre ved sine avdelinger. Dette innbefatter oppgaver som veiledning av personale, planlegging av pedagogiske aktiviteter, dokumentasjon, foreldreoppfølging osv. De pedagogiske lederne fordeler oppgaver til barnehagelærerne og øvrige ansatte ved avdelingene.

Videre har de pedagogiske lederne og barnehagelærerne fordelt ulike fagområder og planleggingsoppgaver mellom seg. Fagområdene språk, læringsmiljø, bærekraftig utvikling og refleksjon er fordelt mellom de pedagogiske lederne, mens barnehagelærerne har hovedansvar for pedagogisk dokumentasjon og utarbeidelse av måneds- og ukeplaner. Hele personalet deltar i pedagogisk arbeid og ledelse av dette på gjennomføringsnivå.

## Pedagogrollen

Med økning i andelen pedagoger opplever både pedagoger og assistenter/fagarbeidere at pedagogrollen endres noe. To av de pedagogiske lederne er nye, mens to har lang erfaring som pedagogiske ledere. Pedagogene peker på at økt pedagogtetthet gir bedre vilkår for samarbeid og at det er flere «fagfeller» å spille på i det daglige arbeidet. Samtidig innebærer det at ansvar fordeles på nye måter og at oppgaver som tidligere har vært tillagt pedagogiske ledere på hver avdeling, nå fordeles på nye måter. Det oppleves både som en lettelse og en utfordring:

Jeg synes det var vanskelig og har jobbet mye med meg selv for å få det til. Ikke minst var jeg redd for å trække på barnehagelæreren, at jeg skulle gå og være litt kontrollerende og sånn. Så der har jeg jobbet veldig intenst med meg selv for å få det til, og det tror jeg har gått greit, men jeg synes det var vanskelig. (Pedagog)

Videre rettes det nye lederutfordringer til de pedagogiske lederne:

Du skal jo lede to profesjoner, istedenfor at du tidligere skulle lede assistent og barne- og ungdomsarbeidere, så har du nå én i samme faggruppe som du skal lede. Det er jo ganske stor forskjell. (Pedagog)

For assistenter og fagarbeidere oppleves den økte pedagogtettheten først og fremst som en lettelse for pedagogiske ledere, noe som medfører økt tilstedeværelse i avdelingen både for barnehagelærere og til en viss grad også pedagogiske ledere.

## Faglighet

Barnehagen har en godt innarbeidet struktur hvor alle ansatte er kjent med sine oppgaver. Det utarbeides detaljerte ukes- og månedsplaner hvor ansvar for ulike aktiviteter fordeles mellom de ansatte ved avdelingene. Flere av de ansatte, uavhengig av stilling, har utdanning og kompetanse som benyttes i det daglige arbeidet i barnehagen, og i barnehagens utviklingsarbeid og satsingsområder. Eksempler på dette er at en av assistentene har kunstutdanning og har fått ansvar for utvikling av barnehagens uteområde sammen med en av pedagogene, en av pedagogene har videreutdanning i veiledning og har fått et overordnet ansvar for refleksjonssamtaler med alle ansatte. Videre vektlegger de ansatte deling av kunnskap og kompetanse som et viktig element i arbeidet.

Barnehagen har hatt et klart søkelys på at den økte pedagogressursen skal brukes til å styrke den helhetlige kompetansen i barnehagen:

Folk skal ha trivsel på jobb og føle at de gjør en god jobb, at de ikke bare går her for å få lønn, men at man faktisk føler seg viktig, at man gjør en god jobb, at man er viktig i det fellesskapet som vi har. (Pedagog)

Et tiltak som er satt i verk etter at barnehagen fikk økt pedagogressursen er derfor veiledning av hele personalgruppen. En av de pedagogiske lederne har dette som ansvarsområde og gjennomfører systematiske veiledningssamtaler med hver enkelt ansatt i hele barnehagen. Både pedagoger og fagarbeidere/assistenter trekker frem denne veiledningen som viktig for egen utvikling og for utviklingen av kvaliteten på arbeidet som gjøres i barnehagen:

Jeg tror at det gjør oss mye mer reflektert over det vi gjør. (...) Du klarer fortere å trekke en konklusjon på hva du faktisk bør gjøre ut fra at du har sittet og reflektert over disse tingene. Jeg merker i alle fall i forhold til deg som vi har sittet og snakket om, at jeg har brukt det, både i forhold til det barnet jeg tok opp og i andre situasjoner. (Assistent)

Barnehagelærere synliggjøres gjennom ukeplaner og i økt tilstedeværelse i avdelingene. Ordningen med at barnehagelærerne bytter mellom to avdelinger har også brakt med seg noen utfordringer med hensyn til synliggjøring ovenfor foreldre og i hensynet til kontinuitet i arbeidet med barna.

Nå har vi det sånn at vi bytter hver dag (...) og jeg føler det blir litt oppstykket. Jeg merker selv at hvis jeg går inn for å planlegge hva jeg skal gjøre for eksempel på småbarnsavdelingen en uke, så blir storbarnsavdelingen litt sånn glemt. Selv om jeg er der så er jeg ikke helt tilstede fordi jeg ikke klarer det å skifte hver dag, og å være like mye på begge plasser samtidig. Det synes jeg er litt utfordrende. (Pedagog)

## Kvalitetsforståelse

I fokusgruppeintervjuet omtalte fagarbeiderne og assistentene en god barnehage som en barnehage kjennetegnet ved et engasjert personale med god fagkompetanse. En kompetent barnehageansatt beskrives som:

Det er en som har masse kunnskap om barn, barns utvikling, barn sine behov generelt. En som er engasjert genuint i barn og deres barndom. En som tar dem på alvor. En som ser barna. (Assistent).

Oppmerksomheten på barna og relasjonene mellom barn og voksne er også det mest fremtredende i de andre ansattes forklaringer på kvalitet. Styrer forklarer en god barnehage slik:

En god barnehage, ja, hva er det? Det er litt med utgangspunkt i hvilke briller man tar på seg, hva man ser det ut i fra. (...) Men jeg tenker at en god barnehage er en barnehage der du først og fremst ser hvert enkelt barn. Der du har gode voksne som kan reflektere over sitt samspill med barn. (Styrer).

Den relasjonelle kvaliteten i møtet mellom barn og voksne knyttes også til barnehagens prosesser i videre forstand. Her pekes det blant annet på viktigheten av pedagogkompetanse og på samhandling mellom alle ansatte som viktig for kvalitet:

At vi er samkjørte, og at vi går samme vei, og at vi er i utvikling, at vi ikke står på samme sted hele tiden. Så tenker jeg at det er nok voksne der, ikke bare nødvendigvis at det er pedagoger, men at det er nok voksne. (Pedagog)

I arbeidet med kvalitet legges det vekt på ledelse og struktur, og på at en lov- og planverk innarbeides i hele personalgruppen. Pedagogene fremhever at arbeidet med pedagogisk kvalitet ikke er noe som tilfaller bare dem, men at de har et ansvar for at alle ansatte trekkes med. I det arbeidet blir ledelse og veiledning sentrale oppgaver:

At du har en ledelse som ivaretar planverket, driver veiledning, følger opp barn, personale og foreldre, som er aktivt på ... Det å iverksette og omsette barnehageloven, rammeplanen, kvalitetsutviklingsplan og alle de planene, å knekke det ned sånn at alle forstår og er med. (Pedagog).

De ansatte i Solhjell forklarer altså kvalitet som komplekst og sammensatt, noe som sammenfaller med det sammensatte kvalitetsbegrepet i barnehageforskningen (se Bjørnstad et al., 2013; Gulbrandsen & Eliassen, 2013; Søbstad, 2002).

## Røe

### Størrelse og organiseringsform

Røe barnehage er en mellomstor barnehage med ca. 61 barn fordelt på to fløyer: en småbarnsfløy (1–2 år) med plass til ca. 20 barn, og en storbarnsfløy (3–6 år) med ca. 40 barn. Hver av fløyene er videre delt inn i aldersbestemte grupper. Ved småbarnsfløyen er det to grupper (1- og 2-åringer), og storbarnsfløyen er delt i tre grupper (3-, 4-, og 5-åringer). Arkitektonisk er barnehagen utformet som en rett vinkel med to fløyer. Barnegruppene er lokalisert i hver sin fløy. Den midtre delen inneholder kontorer, møterom og personalrom.

Barnegruppen beskrives som homogen av de ansatte, noe som forklares med at barnehagen er en nærmiljøbarnehage som i hovedsak rekrutterer barn fra sine umiddelbare omgivelser. Barnehagen rekrutterer fra familier med middels til høy inntekt.

Det er svært få barn med flerkulturell bakgrunn blant søkerne, og få barn som er under oppfølging fra PPT eller barnevern.

## Bemanning

Ved intervjudtidspunktet tilfredsstillt barnehagen målet om minst 50% pedagoger. I tillegg til daglig leder har barnehagen på intervjudtidspunktet syv pedagoger, fire på småbarnsfløyen og tre på storbarnsfløyen. I tillegg er det syv ansatte i gruppen fagarbeidere/ assistenter, fire (to har delte stillinger) på småbarnsfløyen og tre på storbarnsfløyen. Personalet er organisert rundt de aldersbestemte gruppene slik oversikten i tabell 9 under skisserer:

Tabell 9: Organisering av personale i Røe Kanvas-barnehage.

Småbarnsfløy		Storbarnsfløy		
1-åringer	2-åringer	3-åringer	4-åringer	5-åringer
Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer	Barnehagelærer
Barnehagelærer	Barnehagelærer	Assistent	Assistent	Assistent
Assistent	Assistent			
	Assistent			

Pedagogene har alle stillingsbetegnelsen barnehagelærer og er likestilte mht. ansvar og lønn. De lønnes alle som pedagogiske ledere. Arbeidsoppgavene er planlegging, evaluering og dokumentering av det pedagogiske arbeidet, sikring av helhetlig omsorg for det enkelte barn og barnegruppen, utvikling av barnehagen som pedagogisk virksomhet, samt aktiv medvirkning til et godt og sikkert arbeidsmiljø (hentet fra stillingsutlysning til engasjementstilling som fagarbeider/barnehagelærer 2017). Både pedagogene og fagarbeider/assistentgruppen er preget av lang erfaring fra arbeid i barnehage, og flere har arbeidet i Røe i mer enn 20 år. En av assistentene har fagarbeiderutdanning.

## Organisering av pedagogressursen

Pedagogene har alle stilling som sidestilte barnehagelærere. Barnehagens organisering i to fløyer gjør at pedagogene arbeider parallelt i aldersbestemte grupper. Utviklingen av fløyene har vært et eget utviklingsprosjekt over tre år. Denne måten å arbeide på ble først innarbeidet på storbarnsfløyen og senere overført til småbarnsfløyen. Ved småbarnsfløyen arbeider det fire pedagoger og ved storbarnsfløyen er det tre.

Organiseringen av pedagogressursen kan karakteriseres som et «primærkontakt-system» hvor hver fagarbeider/assistent er knyttet til en pedagog. En intensjon med gruppeorganiseringen har vært at en skal kunne skape stabile «team» rundt barnegruppene, hvor pedagogene kan følge barna over flere år, eks. fra barna er tre til de er seks år. Assistentene har fått velge gruppe fra år til år.

Barnehagelærerne har et jevnbyrdig ansvar og arbeidsoppgaver som innbefatter arbeid med barna, utvikling av periodeplaner for gruppen, oppfølging av fagarbeidere og assistenter i det daglige arbeidet, pedagogisk dokumentasjon og foreldresamarbeid.

Barnehagen har imidlertid en felles tematisk årsplan som angir felles fokusområder for alle gruppene. Ut fra årsplanen utarbeider hver pedagog, sammen med assistenter og fagarbeidere, periodeplaner for sine grupper. Dette gjør at de ulike aldersgruppene arbeider med ulike delemner innen et tema.

Alle pedagogene har fire timer plantid hver, men en av disse er bundet opp til «fløymøte» hvor pedagogene på hver av fløyene planlegger sammen. Dette anses som et minimum for at en skal kunne arbeide ut fra fløy-organiseringen. Ved hver av fløyene er to dager i uken avsatt til «gruppedager» for de aldersinndelte gruppene, mens gruppene er tre dager på fløy. En av gruppedagene er turdag. Gruppene har ulike dager satt av til gruppedager, med unntak av en dag som er avsatt til møter.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Før innføringen av økt pedagogtetthet besto barnehagens lederteam av daglig leder sammen med fire pedagogiske ledere fra fire avdelinger. Etter at barnehagen innførte økt andel pedagoger fra fire pedagogiske ledere til sju barnehagelærere, ble lederteamet redusert til en pedagog fra hver fløy sammen med daglig leder. Denne ordningen ble prøvd ut noen år, før barnehagen avviklet ordningen med lederteam og i stedet startet med fagmøter som involverer alle ansatte i barnehagen. Barnehagelærerne ved hver fløy har egne fagmøter en gang i måneden og assistenter og fagarbeidere har fagmøte en gang i måneden. Fagmøtene for barnehagelærerne erstatter det som tidligere var lederteam. Innholdet i fagmøtene fastsettes av barnehagelærerne i samarbeid med daglig leder. Tidligere har mål for læringsarbeidet, didaktisk modell, barnehagens organisering og organisering av pedagogressursen vært del av fagmøter.

Daglig leder har personalansvar og etter at barnehagen fikk økt andel pedagoger har dette ansvaret blitt utvidet. Tidligere har barnehagelærerne gjennomført medarbeidersamtaler med assistentene ved sine avdelinger, men denne oppgaven er nå overført til daglig leder. Barnehagelærerne har imidlertid ansvar for personaloppfølging og veiledning av assistenter og fagarbeidere knyttet til det daglige arbeidet i barnehagen.

Barnehagen har et godt innarbeidet tre-delt vaktssystem som rullerer over seks uker om gangen. Både pedagogiske og praktiske arbeidsoppgaver fordeles ut fra hvilken vakt den enkelte har. Begge fløyene har imidlertid hatt autonomi i å kunne definere oppgaver relatert til vaktene en går, og hvordan disse er fordelt. Ved storbarnsfløyen går en assistent og en pedagog samme vakten. På småbarnsfløyen går pedagogene yttervakter, hvor de to pedagogene som er knyttet til en barnegruppe går motsatte vakter. Dermed sikres det at det er barnehagelærere tilstede på fløyen i hele åpningstiden.

## Pedagogrollen

I intervjuene beskrives pedagogrollen som primært tilknyttet det daglige arbeidet ved fløyene. På småbarnsfløyen innebærer det at to pedagoger samarbeider tettere om ansvaret for en aldersbestemt barnegruppe, og at de deler arbeidsoppgavene mellom seg.



Ved storbarnsfløyen arbeider det tre pedagoger parallelt med primæransvar for hver sin aldersbestemte gruppe. Her er det lagt vekt på at fløyene skal ha autonomi i beslutningene om hvordan pedagogene fordeler oppgaver mellom seg, noe som medfører at arbeidsdelingen er noe ulik mellom de to fløyene. Videre er det et uttalt krav om at pedagogene ved de to fløyene skal samarbeide om å lede det daglige arbeidet. Dette kommer blant annet til uttrykk ved at alle barnehagelærerne har bundet opp en time hver av plantiden til planlegging på fløy. Pedagogene er ansvarlig for å utarbeide planer for den aldersbestemte gruppen de er tilknyttet.

Pedagogrollen kan også karakteriseres som en form for primærkontaktsystem hvor hver assistent er knyttet til en pedagog i de aldersbestemte gruppene. Flere av assistentene bruker betegnelsen «min pedagog» i intervjuene for å beskrive samarbeidsrelasjoner og arbeidsfordeling på fløyene.

## Faglighet

Daglig leder har arbeidet bevisst med å synliggjøre pedagogenes kompetanse ved å utfordre alle pedagogene til å ha faglige innlegg på planleggingsdager. Dette har vært en bevisst strategi for å synliggjøre pedagogkompetanse, men har også representert en avlastning med hensyn til faglig pedagogisk ledelse for daglig leder:

Når du har gode rollemodeller som snakker om hva de holder på med og hvorfor man gjør dette, så øker man kompetansen. Økt kompetanse er ikke bare å gå på kurs. Det er det òg, men økt kompetanse er også [i] den hverdagen der ute der du utvikler og lærer relasjoner. (Daglig leder).

I arbeidet med innhold er daglig leder med i utviklingen av årsplan som skisserer de de overordnede og tematiske fokusområdene, og barnehagelærerne tilpasser så til sine grupper.

Både barnehagelærerne og assistentene peker på organisering som viktig for opplevelsen av økt faglighet i barnehagen. Assistentene peker blant annet på at de nå har kommet tettere på arbeidet med innhold og planlegging:

Det er mye lettere når vi vet at vi er to som skal være på gruppen sammen. For det er vi to. Og jeg synes det er kjekt. Vi får være med pedagogene å komme frem til hva vi skal gjøre i gruppen. (Assistent)

Barnehagen har også satt av ressurser til veiledning og fagutvikling i assistentgruppen i form av fagmøter for assistentene. I fagmøtene får assistentene mulighet til å motta veiledning på problemstillinger de møter, og videre skapes det rom for at de kan veilede hverandre. Det er daglig leder som er ansvarlig leder for disse møtene.

Videre peker barnehagelærerne på at den økte pedagogtettheten styrker faget i barnehagen ved at det er flere en kan diskutere faglige spørsmål med. Flere er opptatt av

at dette bidrar til at barnehagelærernes fagspråk kan opprettholdes og videreføres til assistentene mer effektivt. Pedagogene opplever videre at de blir mer synlige for assistentene når de arbeider tett sammen med en assistent som de er ansvarlig for å veilede i det daglige arbeidet. Samtidig er det visse utfordringer knyttet til det å lede fløyene sammen. Daglig leder forklarer det slik:

Delt lederskap er krevende når alle betyr like mye, ingen har mer makt eller myndighet. Det krever i hvert fall samarbeid. (...) For noen er mer make enn andre. Altså, det blir mye lettere å jobbe med den som er litt make, som tenker litt likt pedagogisk, som deg. Da blir læringen litt lettere. Men for andre kan det bli litt mer sånn at man tenker ulikt. Man gjør ulike valg. Man har ulike prioriteringer. Og så skal man lande. Det er jo litt mer krevende. (Daglig leder)

Her peker assistentene på at det har tatt tid å arbeide inn gode rutiner og god kommunikasjon mellom pedagogene og mellom pedagoger og assistenter på fløyene. Det har blant annet vært behov for å etablere nye rutiner for kommunikasjon mellom pedagogene rundt hvordan man kan avklare forhold som avspasering o.l.

En annen utfordring som påpekes er at flere av assistentene har deltidsstillinger, noe som gjør at de også har redusert deltakelse i forbindelse med fagmøter og planleggingsdager hvor barnehagene gjennomfører faglig utviklingsarbeid. Her har daglig leder åpnet for at de kan delta på alle møter og alle planleggingsdager om de ønsker det, men det utbetales ikke nødvendigvis lønn for alle dagene. Lønnsutbetaling for dager som overstiger arbeidsavtalen bestemmes av daglig leder ut fra hvor viktig det er for barnehagens faglige utvikling at de som arbeider deltid er med.

## Kvalitetsforståelse

De ansatte i Røe har et gjennomgående fokus på relasjoner når de omtaler hva som kjennetegner en god barnehage. En av assistentene forklarer det slik:

En god barnehage er at vi kan gi barna noe lærdom i løpet av dagen. Både i utvikling og omsorg, og gi dem en god dag sånn at de går ut herfra med et smil om munnen hver dag, og at vi kan fortelle foreldrene hver dag hvor kjekt de har hatt det og hva de har gjort. (Assistent)

Barnas læring vektlegges både av pedagoger og assistenter, og for flere av pedagogene er et viktig aspekt ved kvalitet at de ansatte er i utvikling også: «Jeg tenker at en god barnehage er en barnehage som er en lærende organisasjon, som er opptatt av fag, og er opptatt av relasjoner samtidig» (Pedagog). Vektleggingen av læring og utvikling knyttes både til innhold og til at barnehagen skal forvalte og formidle innholdet i rammeplanen på en god måte og til utviklingsprosesser. Daglig leder peker eksempelvis på at relasjonskvaliteten avhenger av personalet:

Det er personalet som gjør en god barnehage (...) Og da tenker jeg det handler om engasjement, fagkompetanse, og sosial kompetanse. Evne til å samarbeide, være løsningsfokuseret, positiv, men kanskje først og fremst engasjement. (Daglig leder)

De ansatte i Røe har et gjennomgående fokus på relasjonskvalitet. Vektleggingen av læring og utvikling knyttes både til innholdskvalitet og til at barnehagen skal forvalte og formidle innholdet i rammeplanen på en god måte, men også til prosesskvalitet i videre forstand (Bjørnstad et al., 2013).

## Bekkemellem

### Størrelse og organiseringsform

Bekkemellem barnehage er en stor basebarnehage med ca. 125 barn fordelt på to baser. Barna er organisert i fem grupper, alle med barn i alderen 1–6 år. Tre av gruppene er i en base og to av gruppene er i den andre basen. Barnehagen ble åpnet i 2008. Arkitektonisk bærer barnehagen preg av å ha vært brukt til andre formål tidligere, både utvendig og til dels også innvendig.

Barnegruppen er sammensatt, og en stor andel av barna er flerspråklige. Den sammensatte barnegruppen kan i stor grad forklares ut fra rekrutteringsgrunnet i barnehagens nærmiljø. Barnehagen rekrutterer fra både høyinntekts- og lavinntektsfamilier med varierende utdanningsnivå, hvorav en del av familiene er nyankomne flyktninger. Flere av barna er under oppfølging av PPT og barnevern. I tillegg har barnehagen tildelt garanti plasser for introduksjons senteret for flyktninger (MOKS).

### Bemanning

Ved intervju tidspunktet har barnehagen en bemanningsressurs tilsvarende 29 årsverk, fordelt på 36 ansatte. Antall årsverk kan imidlertid variere ut fra alderssammensetningen i barnegruppene. Barnehagen ledes av en styrer og et lederteam bestående av 10 pedagogiske ledere (antall hele stillinger). Det øvrige personalet består av to barnehagelærere (ytterligere en barnehagelærer er tilsatt og tiltrer stilling etter avsluttet utdanning), 10 assistenter (antall hele stillinger) og tre fagarbeidere. I tillegg har barnehagen en pedagogisk konsulent i 100 %-stilling som har oppgaver og ansvar relatert til administrativ, pedagogisk og personalledelse i barnehagen. Tre av personalet har flerspråklig bakgrunn. Tabell 10 gir en oversikt over organiseringen av personale på base 1 og 2.

Tabell 10: Organisering av personale i Bekkemellem barnehage.

Base	1		2		
<b>Team</b>	2 pedagogiske ledere Fagarbeider 2 assistenter	2 pedagogiske ledere 3 assistenter	2 pedagogiske ledere Barnehagelærer 3 Assistenter	2 Pedagogiske ledere Barnehagelærer Fagarbeider 2 Assistenter	2 pedagogiske ledere Fagarbeider 2 Assistenter

Bemanningen er organisert i fem team: tre team bestående av to pedagogiske ledere og tre barne- og ungdomsarbeidere/assistenter («femmergrupper»), og to team bestående av to pedagogiske ledere, en barnehagelærer og tre barne- og ungdomsarbeidere/assistenter («seksergrupper»). Teamene har ansvar for hver sine barnegrupper, alle med barn i alderen 1–6 år. Barnegruppene varierer i størrelse, noe som speiles i bemanningssituasjonen. I femmergruppene er det 22–24 barn, mens det i seksergruppene er 27 barn.

Arbeidsstokken beskrives som stabil, men det har i senere tid vært en del utskifting av pedagoger, noe som har gjort seg spesielt gjeldende i ett av teamene. Ut fra den store arbeidsstokken foretas det derfor endringer fra år til år. Gruppen med fagarbeidere og assistenter er imidlertid preget av lang erfaring fra arbeid i barnehage. En av fagarbeiderne har ved intervjutidspunktet ansvar for en lærling, og en av assistentene videreutdanner seg til barnehagelærer.

Personalet er organisert i et tredelt vaktssystem med tidlig-, mellom- og seinvakter. Både pedagogiske og praktiske arbeidsoppgaver fordeles ut fra vaktssystemet. Alle pedagoger har 4 timer plantid hver.

## Organisering av pedagogressursen

Den økte pedagogressursen har vært innført gradvis og startet ved etableringen av barnehagen i 2008. Pedagogene har stillingsbetegnelsene pedagogisk leder eller barnehagelærer. De 10 pedagogiske lederne har et delegert ansvar for barnehagens pedagogiske arbeid og utfører de samme oppgavene knyttet til oppfølging av barn, ansatte og foreldre ved sine team. Dette innbefatter oppgaver som veiledning av personale, planlegging av pedagogiske aktiviteter, dokumentasjon, foreldreoppfølging osv. De pedagogiske lederne fordeler oppgaver til barnehagelærerne og øvrige ansatte i teamene. Teamene er imidlertid autonome i fordeling av ansvar og oppgaver mellom pedagogiske ledere og delegering til øvrig personale i gruppene.

Barnehagelærerne er, i tillegg til tilstedeværelse og samspill med barna, tiltenkt ansvar for hvert sitt fagområde. Fordelingen av ansvars- og fagområder er ikke lagt ved intervjutidspunkt da barnehagelærerne er nytilsatte/ i en tilsettingsprosess og det er ønske om at de selv skal få velge sitt område. Tidligere ansvarsområder har vært fagområdene «kommunikasjon, språk og tekst», «og antall, rom og form», samt området «natur, miljø og teknologi». Tidligere har alle pedagogene ut fra ansvarsområde utarbeidet materiell til hele barnehagen, samt at de har holdt fagrelaterte innlegg på personalmøter, i teammøter o.l. Fordelingen av ansvarsområder er imidlertid i endring, slik at det på intervjutidspunktet fremstår uklart hvem som har ansvar for hva.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Barnehagen har en styrer tilsatt i 100 % stilling og en fagkonsulent i 100 % stilling. Begge er utdannet som barnehagelærere. De to arbeider parallelt med det overordnede pedagogiske lederansvaret, og delvis også personaloppfølgingen. Konsulenten har hovedansvar for utformingen av barnehagens årsplan og oppfølging av ansatte i barnehagens satsning på samspillsmetoden «Dialog».

Ved oppstart av barnehagen i 2008 ble ansvarsområdene til de pedagogiske lederne definert. Ettersom de pedagogiske lederne er organisert i team hvor to og to pedagogiske ledere deler ansvar for en barnegruppe, ble det ansett som viktig. De pedagogiske lederne er jevnbyrdige i ansvar og arbeidsoppgaver som innbefatter utvikling av periodeplaner for gruppen, personalansvar for fagarbeidere og assistenter (gjennomfører medarbeidersamtaler), pedagogisk dokumentasjon og foreldresamarbeid. Det er imidlertid opp til hvert enkelt team hvordan de to pedagogiske lederne fordeler oppgavene mellom seg. Her varierer det hvordan teamene har fordelt ansvaret. I noen team deles det ved at de bytter på hvem som f. eks. skriver ukes- og månedsplaner, mens det i andre team er gjort en fordeling ut fra interesser og opplevelse av «å være gode».

Barnehagelærerne er stedfortredere for de pedagogiske lederne om disse er opptatt utenfor avdeling, eller ved annet fravær. I tillegg er barnehagelærerne tiltenkt et helhetlig ansvar for utvalgte fagområder i rammeplanen. Som nevnt er fordelingen av disse fagområdene ved intervju tidspunktet ikke fastsatt endelig. Styrer arbeider videre med å fastsette fagområdene sammen med barnehagelærerne. Hensikten med denne fordelingen er at barnehagelærerne skal kunne danne et eget fagteam i barnehagen og styrke arbeidet med rammeplanens fagområder i barnehagen som helhet.

## Pedagogrollen

Barnehagen har helt fra starten av hatt høyere andel pedagoger i barnehagen enn det gjeldende norm tilsier. Deltakelse i prosjektet har dermed ikke medført endringer i pedagogrollen. I stedet knyttes utformingen av barnehagens pedagogroller til driftsformen som basebarnehage, hvor to eller flere pedagoger samarbeider tettere om ansvaret for en barnegruppe enn tilfellet er i en avdelingsbarnehage. Her er det lagt vekt på at teamene skal ha autonomi i beslutningene om hvordan pedagogene fordeler oppgaver mellom seg. Styrer forklarer det slik:

Alle er jo en del av foreldresamarbeidet, og alle er jo med ungene, og alle har personalansvar, til sine. Men kanskje noen er veldig gode på å skrive månedsskriv. Da er det en som skriver månedsskriv. Noen er veldig gode på å lage strukturerte ukes- og dagsplaner, og gjør det. (...) jeg går ikke inn og detaljstyrer det. Det er oppgaver som ligger der, og som jeg forventer at skal utføres. Og så gjør de ting ut fra hvordan de tenker de er sterke og svake. Og det tenker jeg er viktig. Folk må få bruke seg der de er gode. (Styrer)

Det er imidlertid en klar forventning at økt pedagogtetthet i barnehagen skal kunne merkes også i måten man organiserer arbeidet på. Dette er imidlertid uttalt som en av utfordringene i barnehagen, hvor barnehagelærernes oppgaver og ansvar har endret seg, og ikke er avklart. En av pedagogene forklarer at:

Jeg tenker at når det kommer inn flere barnehagelærere, så er det jo klart at ressursene må bli brukt til noe veldig fornuftig. Jeg synes ikke det har vært så veldig synlig. (...) vi er kanskje litt der nå at vi ikke helt skjønner hvem som har ansvaret for hva, ja det hadde kanskje vært bedre om en av barnehagelærerne hadde hatt ... Vi trenger ikke tre stykker som skriver månedsskriv, eller tre stykker som skriver ukeplan. Men det er veldig fint for huset sin del om man heller har noen som har ansvaret for, for eksempel dokumentasjon, eller språk, tekst og matematikk, som har ekstra fokus på det. (Pedagog)

Barnehagens lederteam arbeider med å fastsette arbeidsområder for barnehagelærerne på nytt. En av barnehagelærerne har allerede fått tildelt ansvar for «friluftsliv», og har med det ansvar for oppfølging av utstyrslager.

## Faglighet

Barnehagen har en dynamisk struktur som endres ut fra endringer i alderssammensetning i barnegruppene. I tillegg er ressursene organisert ut fra en tredelt vaktordning. Det varierer hvordan teamene organiserer pedagogressursen. I noen av teamene går pedagogene yttervakter (tidlig- og sein-vakter), mens det i andre team er slik at pedagogene går tredelt vaktordning.

Den økte pedagogtettheten oppleves imidlertid viktig for barnehagens faglighet. Styrer har derfor ansett det som viktig med en høy andel pedagoger siden barnehagen ble etablert. En viktig strategi i å styrke kvalitet og faglighet gjennom økt pedagogtetthet har da vært å dedikere ulike fagområder til barnehagelærerne. Gjennom dette har fagområdene i rammeplanen blitt styrket og mer synlig for assistenter og fagarbeidere. Samtidig vektlegges viktigheten av at det er to pedagoger i alle teamene som viktig for å styrke fagligheten i barnehagen:

Hos oss har vi allerede en styrke i at det er to. Men jeg tror at der du får en pedagog til der det bare er en pedagog, altså en pedagogisk leder og en barnehagelærer, så tror jeg det er med på å styrke begge to. For de får en å utveksle fagligheten med, diskutere de faglige tingene. (Styrer)

I denne strategien er det fagområdene knyttet til «språk, tekst og kommunikasjon», og «kropp, helse og bevegelse» som har vært prioritert. Prioriteringen er sett i sammenheng med barnehagens rekrutteringsgrunnlag, hvor en stor andel av barna er minoritetspråklige, og barnehagens profilering av «kropp, bevegelse og helse» som et viktig satsingsområde. Barnehagen har tilsatt enda en barnehagelærer og planlegger at

hun skal ha tildeles ansvar for pedagogisk dokumentasjon som sitt fagansvar. Dette er imidlertid ikke endelig avklart.

Selv om pedagogene er tydelig på at de anser økt pedagogtetthet som viktig for å styrke kvaliteten og fagligheten i barnehagen, uttrykker de samtidig at dette ikke må ses som en devaluering av fagarbeideres og assistenters kompetanse. I stedet pekes det på at assistenter og fagarbeidere ofte er de som er tettest på og mest sammen med barna, både ut fra pedagogenes ansvarsområder utenfor barnegruppen (møter, og oppfølging av enkeltbarn) og pedagogenes plantid. I barnehagen er plantiden fordelt slik at alle pedagogene, uavhengig av stilling, har fire timer plantid per uke. Det er litt variasjon mellom teamene hvordan pedagogene organiserer avviklingen av plantiden.

## Kvalitetsforståelse

De ansatte i Bekkemellem barnehage et gjennomgående fokus på gode relasjoner når de omtaler hva som kjennetegner en god barnehage. Styrer forklarer en god barnehage slik:

... en god barnehage er en barnehage der ungene føler at de blir sett, og at de blir møtt, og at de blir ivaretatt. Og der de får være med å, ut fra alder selvsagt, får være med å medvirke på sin egen hverdag. (Styrer)

Dette fokuset på barna og deres aktive deltakelse i egen hverdag er også løftet frem av andre:

En god barnehage, er jo å være der for barna, se dem og gi dem omsorg. (...) Det er å ha tid til barna og gi dem det hver enkelt trenger. (Assistent)

Søkelyset på barna og kvalitet i relasjonene mellom barna og de voksne i barnehagen ses av flere av de ansatte som grunnleggende for alt arbeidet i barnehagen, og knyttes dermed til utviklingsarbeid. En av pedagogene forklarer det slik:

En god barnehage det er et sted der alle trives og du faktisk kan ha det litt gøy. Men jeg burde jo sagt: det er jo der vi jobber fint og oppfyller rammeplanene. Men hvis ikke vi har en god hverdag i bunnen, så betyr det egentlig veldig lite. Trygghet for de voksne, trygghet for foreldre og trygghet for barna. Det er gode relasjoner, egentlig. (Pedagog)

Andre sider som trekkes frem som avgjørende er stabilitet i personalgruppen og god kommunikasjon mellom ansatte og ledelse og i møte med foreldre:

Omsorg er jo det aller viktigste. Lekende voksne og at du blir møtt av ett eller annet når du kommer, så får du en god følelse på et vis da. At her er det godt å komme inn på et vis. At det er en stabilitet blant de voksne. God kommunikasjon med foreldre. God kommunikasjon med styrer. (Pedagog)

De ansatte i Bekkemellem har et gjennomgående søkelys på relasjonskvalitet (Bjørnstad et al., 2013) når de omtaler hva som kjennetegner en god barnehage. Oppmerksomheten på barna og kvaliteten i relasjonene mellom barna og de voksne i barnehagen ses av flere av de ansatte som grunnleggende for alt arbeidet i barnehagen, og knyttes dermed til prosesskvaliteten i videre forstand. Andre sider ved prosesskvalitet som trekkes frem som avgjørende er stabilitet i personalgruppen og god kommunikasjon mellom ansatte og ledelse og i møte med foreldre.

## Haugland

### Størrelse og organiseringsform

Barnehagen har ca. 90 barn fordelt på to team, et småbarnsteam (ett- og toåringene) og et storbarnsteam. Småbarnsteamet har om lag 30 barn, mens det er ca. 60 barn på storbarnsteamet. Barnehagen er bygget som en basebarnehage med en felles garderobe for alle barna og ulike aktivitetsrom fordelt på to etasjer. Småbarnsteamet har base i andre etasje, for å ha muligheten til å skjerme de minste barna. Storbarnsteamet har base i første etasje. I noen sammenhenger deles teamene opp i aldersgrupper.

Alle ansatte har primæransvar/er primærkontakt – eller primærpedagog dersom den ansatte har utdanning som barnehagelærer – for flere barn som de har ansvar for å følge opp og ha en jevnlig kontakt med barnas foreldre. Barnehagen opererer også med «sekundærkontakter» som overtar ansvaret dersom primærkontakten er borte eller i forhold til enkelte oppgaver. Det er for eksempel barnehagelærerne som gjennomfører foreldresamtaler for egne «primærbarn», men også for «sekundærbarn», dersom primærkontakten er fagarbeider/assistent.

Barnehagen er organisert rundt aktiviteter ute og på aktivitetsrommene inne, slik som «atelieret», «amfi», «familierommet», «språkrommet». Alle ansatte er medlem i en av de åtte læringsgruppene, de fleste gruppene med tilknytning til et eget aktivitetsrom. Rommene er innredet slik at det skal være synlig for alle hva som er hovedaktiviteten på hvert rom. De åtte læringsgruppene omfatter samlet sett alle barnehagens fagområder, slik de er definert i Rammeplan for barnehagen: Kommunikasjon, Språk og tekst, Kropp, bevegelse, Mat og helse, Kunst, kultur og kreativitet, Natur, miljø og teknologi, Antall, rom og form, Etikk, religion og filosofi, samt Nærmiljø og samfunn. Barna har stor frihet til å velge aktiviteter, og kan flytte seg fra et rom til et annet, mens de voksne blir værende på rommet så lenge det er barn der. Dette systemet forutsetter en koordinatorfunksjon med oversikt over hvor voksne og barn er til enhver tid. Koordinatoroppavene ruller mellom alle ansatte. Koordinatoren krysser av for hvert barn som kommer og går, møter barna i døra og sier ha det om ettermiddagen. Koordinatoren tar imot og viderefremidler beskjeder, og minner ansatte på møter og arbeidsoppgaver.

Barnehagen har et vaktssystem med fem ulike vakter jevnt fordelt fra tidligvakt fra kl. 0700–1430 til seinvakt fra 0930–1700. Barnehagen ledes av daglig leder og assisterende daglig leder og gjennom en rekke møter: teammøte hver 14. dag, fagmøter (daglig leder



og barnehagelærere), personalmøter og læringsgruppemøter. På fagmøtene deles barnehagelærerne i to grupper, der den ene gruppa møter daglig leder en uke, mens den andre halvparten møter neste uke. Barnehagelærerne leder fagmøtene på omgang. På teammøter, læringsgruppemøter og personalmøter deltar også fagarbeidere/assistenter.

## Bemanning

Barnehagen har 24 ansatte. I tillegg til daglig leder og assisterende daglig leder har barnehagen fire barnehagelærere og 6 fagarbeidere/assistenter på småbarnsteamet og seks barnehagelærere og fire fagarbeidere/assistenter på storbarnsteamet. En av assistentene har sin stilling først og fremst knyttet til arbeid på kjøkkenet. Personalet er organisert rundt team og læringsgrupper på følgende måte, se tabell 11:

Tabell 11: Organisering av personale i Haugland Kanvas-barnehage

Læringsgrupper	Småbarnsteam	Storbarnsteam	Felles
	Teamleder (barnehagelærer)	Teamleder (barnehagelærer)	Daglig leder, Assisterende daglig leder,
<b>Kommunikasjon, språk og tekst</b>	Barnehagelærere (3)	Barnehagelærere (5)	Assistent (på kjøkkenet)
<b>Kropp, bevegelse, mat og helse</b>	Fagarbeidere/assistenter (6)	Fagarbeidere/assistenter (4) (1 assistent delt med kjøkkenet)	Koordinator (ruller mellom ansatte på småbarns- og storbarnsteam)
<b>Kunst, kultur og kreativitet</b>			
<b>Natur, miljø og teknologi</b>			
<b>Antall, rom og form</b>			
<b>Etikk, religion og filosofi</b>			
<b>Nærmiljø og samfunn</b>			

Daglig leder har det faglige ansvaret og organiserer planleggingsdager og leder personalmøtene. Hun veileder og gjennomfører utviklingssamtaler med ansatte. Assisterende daglig leder utfører i større grad kontortekniske oppgaver, samt har ansvar lønn, innkjøp og HMS.

Hvert av teamene har en barnehagelærer som leder teamet og har ansvar for månedsplanlegging, vaktlister og ledelse av teammøter. Alle læringsgruppene er ledet av en barnehagelærer. Teamlederne deltar også i en læringsgruppe. I en stillingsutlysning for barnehagelærer i 2016 ble følgende arbeidsoppgaver presentert: ledelse og aktivt bidrag til en lærende organisasjon, pedagogisk utvikling og samarbeid. Barnehagelæreren må «trives i et hektisk miljø hvor mye skjer samtidig», og ha evne til å skape struktur og oversikt, være nytenkende, mulighetsorientert, ved god helse, bidra som rollemodell og veileder for ansatte, bidra til barns utvikling og godt foreldresamarbeid og ha et faglig engasjement (karrierestart.no).

Fagarbeidere og assistenter er fordelt på team og læringsgrupper. Interesser og ønsker avgjør hvilken gruppe de er på, og sammensetningen av gruppene endres etter behov. De fleste ansatte i denne gruppen har fagarbeiderutdanning.

I tillegg til koordinatorkfunksjonen som har oversikt over hvor alle barn og voksne er, og tar imot barn, noterer når de blir hentet, formidler beskjeder, og flytter voksne ved sykefravær, er det også en «utekoordinator». Utekoordinatoren har ansvaret for å telle barna, ha oversikten ute. Hensikten er at de andre voksne da kan delta i aktiviteten med barna.

## Organisering av pedagogressursen

Barnehagelærerne har enten ansvar for et team eller et læringsområde. Mens teamleder organiserer vaktlistene og legger månedsplaner for teamet, har læringsgruppeleder ansvaret for å organisere aktivitetene på sitt læringsområde. Nytt av året er at faggruppelederne har hovedansvar for hver sine uker i barnehagen. Da er det deres læringsområde som står i fokus, men forutsetter at hele personalet deltar aktivt, ikke bare medlemmene av læringsgruppen. Internt i læringsgruppene fordeles plantid, ansvar og oppgaver mellom medlemmene. Alle barnehagelærere går alle vaktene i turnusen. Plantiden knyttes ikke til vekten, men til en hel arbeidsdag hver fjortende dag, der barnehagelæreren kan sitte på kontor i barnehagen. Barnehagelærerne er fleksible med hensyn til å bytte bort plantid med assistenter/fagarbeidere og de har mulighet til å avspasere denne dagen dersom de har gjort planarbeidet tidligere. Fordelen med denne organiseringen av plantiden er at bemanningen på teamene ikke lider i forbindelse med vaktskifte, slik det er i mange barnehager.

## Fordeling av ansvar og oppgaver

Det pedagogiske lederansvaret i barnehagen er fordelt på alle barnehagelærerne som formelt er likestilt. I tillegg til team og aldersgrupper, er læringsområder det sentrale organiserende prinsipp i barnehagen. Alle ansatte er primærkontakt for barn på deres team, og det er fokus på at barns motivasjon og ønsker er viktig. Det betyr at voksne delvis innretter aktivitet og bruk av aktivitetsrom etter barnas initiativ. Når barnehagen er organisert slik, som en matriseorganisasjon der noen oppgaver er organisert ut fra barnegruppe mens andre oppgaver er organisert ut fra fagområde, forutsetter det at noen har oversikt og ansvaret for å sikre informasjonsflyt og riktig bemanning på rett plass. Dermed får koordinatoren en viktig oppgave. De ansatte har oppgaver som koordinatortil av åtte uker, og går delvis tidlig, delvis sein vakt etter en fast plan. Assistenter/fagarbeidere forholder seg til flere barnehagelærere som «sin pedagog»: teamleder når det gjelder vaktlistene, månedsplaner, organisering på teamet, læringsgruppeleder for aktiviteter på fagområdet de er tilknyttet, samt ev. pedagogen som er «sekundærkontakt» for barna assistenten/fagarbeideren er primærkontakt til. Det er denne pedagogen som gjennomfører foreldresamtalen.

## Pedagogrollen

I denne barnehagen har en ikke den tradisjonelle pedagogiske lederfunksjonen. Formelt er alle barnehagelærere likestilt og har lederansvar, men for ulike ansvarsområder. Fleksibilitet er også et stikkord for pedagogrollen i denne barnehagen. Barnehagelærere

som har erfaring fra avdelingsbarnehager framhever at de har større frihet som pedagoger her:

... da jeg først kom ut i jobb, kom jeg til en fastsatt årsplan med faste tema, så det var egentlig en oppskrift som du bare trengte å følge. Men her er det mye mer fritt til å planlegge og ja, være kreativ også. (Pedagog)

Selv om barnehagelærerne har stor frihet til å forme innholdet i barnehagen, har alle et avgrenset lederansvar, enten for et av teamene eller for et læringsområde. Som del av lederansvaret inngår å være primærkontakt/-pedagog for enkeltbarn, gjennomføring av foreldresamtaler samt veiledning av assistenter/fagarbeidere. Mens teamlederne har ansvar for organisering av teamet med hensyn til turnus og månedsplaner, har læringsgruppelederne ansvar for halvårsplan for sitt læringsområde. Det er ikke uvanlig at barnehagelærerne skifter på å være teamledere og læringsgruppeledere, eller at de bytter læringsgruppe.

Det legges stor vekt på at barnehagelærerne har ulik kompetanse og erfaring:

...vi ansetter folk som er litt ulike, og på tvers av alder. Vi er ganske ulike vi som jobber her, og vi har ulike spisskompetanser. (Pedagog)

Gjennom variasjon av kvalifikasjoner og oppgaver i pedagoggruppen, gis det dermed rom for ulike pedagogroller i barnehagen.

## Faglighet

I barnehagen knyttes faglighet både til fagområdene i rammeplanen som ivaretas gjennom læringsgruppene, men også til relasjoner mellom barn og relasjoner mellom barn og voksne, hvordan man bygger relasjoner, skaper trygghet og tilknytning. Her er relasjonene til foreldrene også en viktig del. Daglig leder understreker at disse verdiene er spesielt viktig å arbeide med i denne barnehagen med 90 barn fordelt på to team.

Daglig leder karakteriserer barnehagens ansatte som en flott, engasjert gjeng med stor faglighet. Et viktig element i barnehagens faglighet er organisering i fagområder, der aktivitetene er begrunnet ut fra barnehagelærernes faglige kvalifikasjoner. De tidligere pedledermøtene er nå erstattet med «fagmøter» for å understreke vektleggingen på pedagogisk utvikling og faglighet framfor organisering og administrative oppgaver. Barnehagelærerne understreker at barnehagen er et sted for faglig utvikling og at «faget» står sterkt hos alle, både barnehagelærere og fagarbeidere/assistenter: «... (A)ssistenter og fagarbeidere har jo alltid hatt et høyt faglig driv» (Pedagog).

Fagarbeidere/assistenter påpeker at det spesielt etter barnehagen tok i bruk Kanvas' didaktiske modell at de opplevde å bli bevisst faglighet i arbeidet: det brukes mer tid til å forklare tanken bak aktiviteter og reaksjoner på barns væremåter:

... (N)å har man mer tid til dialogen og begrunnelsen på hvorfor (...) vi gjør ting som vi gjør. Så jeg føler kanskje at jeg lærer mer nå i stedet for å bli delegert oppgaver (slik) det var før. (Fagarbeider)

Inkluderingen av fagarbeidere/assistenter i læringsgruppene gir også denne yrkesgruppen mulighet til fordypning i fagområde, men også å utnytte egne interesser og kvalifikasjoner.

## Kvalitetsforståelse

Hva gjør barnehagen til en god barnehage? Barnehagens ansatte trekker fram en rekke kvaliteter som karakteriserer barnehagen. For det første viser ansatte til strukturkvalitet, til organisering og ledelse, inkludert vektlegging av faggrupper:

[M]ye handler og om ledelse og struktur og organisering, altså organisasjonspsykologi og ... [...] det ligger og kvalitet i det at man er en stor gruppe. Det handler mer om voksenrollen sant, ikke nødvendigvis bare at man er små grupper. (Daglig leder)

[D]et å ha mange å spille på har hatt betydning. [...] og at organiseringen vår gir oss den muligheten slik at vi har kunnet følge barn som på en måte har trent utrolig mye tilrettelegging. Og barn som har stått i de dypeste kriser, å kunne skjerme personal rundt de og følge opp de på en måte som man bare kan drømme om på en avdeling fordi at man ikke har ressursene. (Pedagog)

De ansatte peker også på at økt pedagogtetthet er viktig for å sikre kvalitet ved at pedagogene passer på å følge lovverket og rammeplanen. I tillegg knyttes kvalitet til at barnehagen har et godt personale og et godt arbeidsmiljø med gode faglige diskusjoner og godt samarbeid:

Jeg tenker at en god barnehage er et sted der man har et godt personale, et godt arbeidsmiljø, er opptatt av kvalitet. At man både ser enkeltbarn og gruppen. Og det er et sted som man på en måte får rom til å gjøre de oppgavene man trenger. Altså litt sånn tillitsvalgt-parten og, at man får tid til å forberede det man skal og at man har gode samhandlingsprosesser med det øvrige personalet. Jeg tenker det er en god barnehage. (Pedagog)

Informantene framhever også at barnehagen er i stadig utvikling og at ansatte er positive til å ta imot nye innspill for å heve kvaliteten:

[...] vi har en barnehagelærer på hvert læringsområde, da kan vi fordype oss i det, sant. Altså da har vi det fokuset, det vi spesialiserer oss i da. Og så har vi assistenter under oss, som på en måte får den oppfølgingen i og med at de vet hvilke ledere de skal gå til og hvor de også skal fordype seg i det arbeidet de har. (Pedagog)

Et eksempel på opplevelsen av at Haugland er en kvalitativt god barnehage er at alle fagarbeidere/assistenter som er intervjuet i fokusgruppen ønsket å ta barnehagelærerutdanning for å kvalifisere seg videre, men kun dersom de var sikret stilling i denne barnehagen. Haugland har en sammensatt forståelse av kvalitet som inkluderer struktur og innhold, men også de relasjonelle prosessene i barnehagen.

## Sanner

### Størrelse og organiseringsform

Sanner barnehage har ca. 75 barn fordelt på 3 hjemmeområder. Det er to hjemmeområder for 1–3-åringer, med mellom 15 og 19 barn på hvert område, og et hjemmeområde for de eldste barna (3–5-åringer) med ca. 40 barn. Hjemmeområdet med de største barna, deler ofte barna inn i aldersgrupper. Barnehagen har ett bygg over to etasjer, der hovedarealene ligger i andre etasje. Hjemmeområdene har egne garderober og faste rom for måltider (kjøkken). I tillegg er det en rekke felles aktivitetsrom. Alle rommene har en felles stor gang med god plass til aktiviteter for barna – også på tvers av hjemmeområde.

Barnegruppen er sammensatt men en stor andel flerspråklige barn. De fleste barna bor i barnehagens nabolag. Flere barn er under oppfølgingstiltak, og på intervjutidspunktet var det ca. 10 støttepedagoger og spesialpedagoger i tillegg til det faste personalet i barnehagen. Pedledere og barnehagelærere fordeler den formelle kontakten med foreldrene mellom seg, men alle barn får en «tilvenningsperson» når de begynner i barnehagen. Barna får dessuten velge sin egen «tilknytningsperson».

Aktiviteteene i barnehagen er organisert rundt hjemmeområdene på den ene siden og aktivitetsrom/utearealer på den andre siden. Barnehagens åpningstid er fra 0730–1630, og barnehagen har tredelt vaktssystem, tidligvakt, mellomvakt og seinvakt. Pedagogene bytter på tidlig- og seinvakter, bortsett fra mandager og onsdager, der de er hele dager i barnehagen. En av de ansatte har til enhver tid oppgave å være koordinator. Koordinatoren sørger for at alle har et sted å være og at det er voksne på alle stasjonene/rommene. Det er en koordinator om formiddagen og en om ettermiddagen. Oppgaven rullerer mellom de ansatte.

Barnehagen ledes og styres gjennom en rekke møter. Det er ukentlige ledermøter og barnehagelærermøter. På ledermøtene deltar styrer, pedagogisk konsulent og pedlederne. Pedlederne har i tillegg en time plantid sammen hver uke. Annenhver uke har hjemmeområdene møte. Det er i tillegg personalmøte en gang i måneden og pedagogmøte for alle pedagogene 2–3 ganger i halvåret. Også de tre faggruppene har to møter i halvåret. Alle ansatte, bortsett fra styrer og pedagogisk konsulent, er medlem av en av faggruppene, Kunst, kultur og kreativitet, Språk, tekst og matematikk, samt Natur, helse og bevegelse.

## Bemanning

I tillegg til styrer, har barnehagen en pedagogisk konsulent «på topp» (i permisjon), 4 pedledere, 4 (5) barnehagelærere, 4 fagarbeidere og 5 assistenter. I tillegg er det, som nevnt, flere støttepedagoger og spesialpedagoger fra Pedagogisk fagsenter i barnehagen, fordi det er relativt mange barn som trenger spesialpedagogisk hjelp. Barnehagen er relativt ny, og har hatt en høy pedagogandel siden den åpnet. Dermed har denne barnehagen allerede prøvd ut organisering med økt pedagogressurs en tid. Det er fire fagarbeidere i barnehagen og i tillegg har tre av assistentene bestått teorieksamen og planlegger å ta fagbrev som praksiskandidater. Tabell 12 gir en oversikt over bemanningen i barnehagen etter hjemmeområde og stillingskategori.

Tabell 12: Organisering av personale i Sanner barnehage.

Faggrupper	1–3 år Hjemmeområde 1	1–3 år Hjemmeområde 2	3–6 år Hjemmeområde 3
Kunst, kultur, kreativitet	6 ansatte	5 ansatte	7 voksne
Språk, tekst og matematikk	Pedagogisk leder (1) Barnehagelærere (2)	Pedagogisk leder (1) Barnehagelærer (1)	Pedagogisk leder (2) Barnehagelærer (1+ 1 i prosjekt)
Natur, helse og bevegelse	Fagarbeider (2) Assistent (1)	Fagarbeider (1) Assistent (2)	Fagarbeider (1) Assistent (2) Lærling

Det er pedledere på alle tre hjemmeområder. Hjemmeområde 3, med de største barna, er som oftest delt i to grupper, med treåringene i den ene gruppa og de eldste barna i den andre. De har to pedlederne har ansvar for en gruppe hver. I tillegg er det en barnehagelærer på gruppen for de eldste + en barnehagelærer i et språkprosjekt. Pedlederne er overordnet barnehagelærerne mht. stilling og lønn, slik som i de øvrige kommunale barnehagene. Pedlederne har ansvar for veiledning av personalet på hjemmeområdet og organisering av hjemmeområdene. Det er pedlederne som gjennomfører medarbeidersamtaler. Det er som nevnt ledermøter hver uke, og i tillegg har pedlederne felles plantid i barnehagen en dag i uka. Både styrer og pedagoger i barnehagen ser pedlederne og barnehagelærerne som tilnærmet likestilte mht. ansvar. Barnehagelærerne leder faggruppene. Faggruppene går på tvers av hjemmeområder, og alle ansatte på hjemmeområdene deltar i en faggruppe. I tillegg skriver barnehagelærerne årsplan og periodeplan. Barnehagelærerne har også felles plantid en time per uke. Pedlederne og barnehagelærerne har likt ansvar for kontakten med foreldrene og de deler foreldresamtalene mellom seg. Når det gjelder pedagogisk dokumentasjon, er det pedagogisk konsulent og barnehagelærere som gjør det meste arbeidet her, men også assistenter bidrar her.

Fagarbeidere og assistenter deltar i faggruppene og er viktige medarbeidere i teamene på hjemmeområdene, og det vurderes som viktig at denne gruppen får slippe til.

Fagarbeidere og assistenter har ikke egen fast plantid. Flere av fagarbeiderne har tatt fagbrev mens de har arbeidet som assistenter, og flere assistenter holder på med utdanning etter praksiskandidatordningen,

## Organisering av pedagogressursen

Pedlerne er overordnet barnehagelærerne med hensyn til stilling og lønn, slik som i de øvrige kommunale barnehagene. Det første året etter at barnehagen startet opp, brukte styrer i samarbeid med personalet tid på å finne sine oppgaver, og hvilken arbeidsdeling som fungerte best. Arbeidsdelingen har blitt evaluert årlig siden.

Pedlerne har ansvar for veiledning av personalet på hjemmeområdet og organisering av hjemmeområdene. Det er pedlerne som gjennomfører medarbeidersamtaler. Det er som nevnt ledermøter hver uke, og i tillegg har pedlerne felles plantid i barnehagen en dag i uka. Både styrer og pedagoger i barnehagen ser pedlerne og barnehagelærerne som tilnærmet likestilte med hensyn til ansvar. Barnehagelærerne leder faggruppene. Faggruppene går på tvers av hjemmeområder, og alle ansatte på hjemmeområdene deltar i en faggruppe. I tillegg skriver barnehagelærerne årsplan og periodeplan. Barnehagelærerne har også felles plantid en time per uke. Pedlerne og barnehagelærerne har likt ansvar for kontakten med foreldrene og de deler foreldresamtalene mellom seg. Når det gjelder pedagogisk dokumentasjon, er det pedagogisk konsulent og barnehagelærere som gjør det meste arbeidet her, men også assistenter bidrar her.

Fagarbeidere og assistenter deltar i faggruppene og er viktige medarbeidere i teamene på hjemmeområdene, og det vurderes som viktig at denne gruppen får slippe til. Fagarbeidere og assistenter har ikke egen fast plantid. Flere av fagarbeiderne har tatt fagbrev mens de har arbeidet som assistenter, og flere assistenter holder på med utdanning etter praksiskandidatordningen,

## Fordeling av ansvar og oppgaver

I denne barnehagen er det et definert skille mellom pedlere og barnehagelæreres ansvar og oppgaver i barnehagen. Fordelingen av pedagogoppgavene er blitt til over tid. Det første året etter at barnehagen startet opp, brukte styrer i samarbeid med personalet tid på å finne sine oppgaver, og hvilken arbeidsdeling som fungerte best. Arbeidsdelingen har blitt evaluert årlig siden. I hovedtrekk har som nevnt pedlerne det overordnede ansvaret for hjemmeområdene med organisering og personalledelse, og de sitter i barnehagens ledergruppe. Barnehagelærerne leder faggruppene som er organisert på tvers av hjemmeområdene, og barnehagelærerne har ansvar for årsplan og periodeplaner. Ved sykdom hjelper personalet hverandre, slik at alle avdelinger har fast ansatte/personale med erfaring fra barnehagen tilstede. Det legges vekt på at ansatte og barn skal identifisere seg med hele barnehagen, og ikke mest til hjemmeområde eller barnegruppe, slik at alle er trygge på hverandre dersom noen er borte på grunn av sykdom eller lignende.

## Pedagogrollen

Fordeling av oppgaver mellom pedagogene internt på avdelingen, gjør at det er litt ulike pedagogroller i barnehagen. Det skilles mellom pedleder og barnehagelærer, på den måten at det er pedleder som har størst ansvar på hjemmeområdet, både overfor personalet (personalansvar) og som medlem av lederteamet i barnehagen.

Barnehagelærerne har imidlertid også lederansvar for faggruppene og planarbeid, og ansvar for foreldresamarbeidet er sidestilt mellom de to pedagogstillingene. Samtidig er det mange av de daglige oppgavene sammen med barna som er like for de to stillingskategoriene. Arbeidsdelingen mellom de to pedagogstillingene har blitt til over tid, gjennom prøving og feiling, men er formalisert og kjent for alle. Arbeidsdelingen tas opp til vurdering i barnehagen årlig. Pedlederne har ansvar for å veilede de ansatte på hjemmeområdet: «... veiledning er det aller viktigste i forhold til sine ansatte» (styrer).

## Faglighet

Faglighet knyttes til pedagogenes kunnskapsgrunnlag. En av fagarbeiderne beskrev betydningen av høy pedagogtetthet slik:

[Ekstra pedagoger] tilfører (...) selvfølgelig mer kunnskap og faglighet i barnehagen. (...) Fagligheten er høyere. (...) Det tenker jeg er med på å heve nivået. Du må faktisk ha en utdanning for å jobbe i barnehage. (Fagarbeider)

En av pedlederne var imidlertid opptatt av at det ikke er nok å tilsette flere pedagoger for å øke fagligheten, men det å være flere pedagoger kan være med å løfte det faglige, også blant assistenter, fordi det er flere å spille på, flere å søke råd hos. Slik kan assistenter og fagarbeidere løftes og få bidra mer i utformingen av aktiviteter etc. Styrer knyttet også barnehagens behov for støttepedagoger og spesialpedagoger til faglighet: flere pedagoger tilstede gir mulighet for å observere barna bedre, og melde om mulige behov for oppfølging av enkeltbarn.

## Kvalitetsforståelse

De ansatte i barnehagen knytter kvalitet i barnehagen til målsettinger i kommunens kvalitetsutviklingsplan, til å se barna og gi dem plass, til tilvenning og tilknytning:

Det handler jo om varme. Hvis du ser Bergen kommune sine (grunnverdier), se barnet, være inkluderende, trygghet. Det er viktig. Du skal være deg ... selv og bli sett for den du er ... Og du skal få være deg med hele deg. Du skal få vise hele følelsesregisteret og bli godtatt som den du er. (...) Jeg tenker det å gjøre rom for samtaler, innspill fra barna, og at vi har tid til å møte dem der de er, og at de får tid til å leke i sin hverdag. (2 pedagoger)

At barnehagen er interkulturell og barn fra mange ulike kulturer møtes, kan være en årsak til at de fleste informantene legger stor vekt på sammensetningen av barnegruppene, gjør at tilknytning er svært viktig:



Det er god kvalitet å ha fokus på tilvenning og tilknytning. Hvis de (ansatte) har det fokuset, så er vi garantert at kvaliteten er tilstede. (Styrer)

Kvalitetsforståelsen som framkommer i Sanner er dominert av relasjonskvalitet.

## Organisering og kvalitet: Oppsummering av barnehagecasene

I tråd med vårt teoretiske rammeverk ser vi barnehagens forståelse av kvalitet i sammenheng med organisering (se f. eks. Abbot, 1988; Christensen et al., 2009). På bakgrunn av intervjuundersøkelsen sammenfatter vi i dette avsnittet forholdet mellom organisering av pedagogressurs og kvalitetsforståelse i de åtte barnehagene vi har undersøkt. Vi har vi identifisert ulike organiseringsformer som vi betrakter som en viktig indikasjon på den kvalitetsforståelsen som dominerer i den enkelte barnehage.

*Brustad* barnehage har en sterk fagarbeider-/assistentgruppe hvor mange har spesielle ferdigheter innenfor flere av fagområdene. Barnehagen har brukt tid på å finne ut hvordan den økte pedagogressursen best kan utnyttes, og har i dag valgt to organisatoriske grep. Det første er å knytte pedagogressursen til avdelingene for å styrke oppfølgingen av det enkelte barn og barnegruppen. Det andre er å etablere fagteam på tvers av avdelingene, hvor pedagogene er ansvarlig for utvikling av kunnskap og kompetanse i hele barnehagen innenfor tre ulike fagområder. *Djupedal* barnehage har ved intervjutidspunktet ikke en andel på 50 % pedagoger. Pedagogene er knyttet til avdelinger. Ut over pedagogenes oppgaver som ledere for de ulike avdelingene fremstår fordelingen av ansvar og oppgaver mellom pedagoger og mellom pedagoger og fagarbeidere/assistenter som uklar. Dette skaper usikkerhet både blant pedagogene og blant fagarbeidere/assistenter. Denne formen for utydighet har også vært fremtredende i tidligere undersøkelser av arbeidsdeling i barnehager (se for eksempel Børhaug et al., 2011; Helgøy et al., 2010; Larsen & Slåtten, 2014; Smeby, 2011; Steinnes & Haug, 2013). En konsekvens av den uklare arbeidsdelingen er at kvalitetsforståelsen også blir uklar og kan være årsaken til at de ansatte vektlegger antallet ansatte mer en faglige kvalifikasjoner og innhold i arbeidet. I *Dåvøy* barnehage har man hatt en økt pedagogressurs over flere år. Her har det vært opp til pedagogene selv å avklare arbeidsdeling og ansvar innenfor hver enkelt avdeling. I barnehagen vektlegges tilstedeværelse av pedagoger som viktig både med hensyn til oppfølging av barn og arbeidsmiljø. I *Solhjell* barnehage har en i tillegg til pedagogiske ledere på hver avdeling fått tilført en halv barnehagelærestilling per avdeling. Den nye ressursen brukes her for å ivareta tre hensyn: tett observasjon av barnas utvikling, styrking av sikring av overganger internt i barnehagen og å frigi tid til veiledning av ansatte og arbeid med barns språkutvikling i barnehagen.

I *Røe* barnehage finner vi to hovedprinsipper som synes å styre organiseringen av pedagogressursen. Det første er vektlegging av det enkelte barns utvikling over tid. Det

andre er overganger til og i barnehagen. Her har man organisert pedagogressursen på fløyer, hvor pedagogene har ansvar for aldersbestemte barnegrupper. I *Bekkemellem* barnehage finner vi fem store barnegrupper med to pedagogiske ledere som arbeider sammen i hvert team og i utgangspunktet har sammenfallende oppgaver. I to av teamene er det også en barnehagelærer. Ambisjonen er å bruke barnehagelærernes faglige fordypning på tvers av teamene, men vi finner ved intervju tidspunktet at disse fagområdene ikke er avklart. Barnehagen preges av en svært sammensatt barnegruppe, og høy turnover blant ansatte. Begge disse trekkene har gjort det utfordrende å finne gode løsninger for ressursutnyttelse på kort tid. *Haugland* barnehage vektlegger styrkingen av fagområder og rammeplanens innhold og har derfor valgt å organisere pedagogressursen i læringsgrupper. Alle ansatte tilhører her en av læringsgruppene, hvor pedagogene er ansvarlig for utvikling av kompetanse og kunnskap i hele barnehagen. I tillegg har barnehagen to pedagoger med primæroppgave å lede hver sin barnegruppe (store og små barn). Vi forstår dermed at kvalitetsforståelsen i *Haugland* retter seg mot ivaretagelsen av rammeplanens fagområder og en spesialisering av pedagogrollene etter disse. Organiseringen av pedagogressursen i *Sanner* barnehage kan til dels minne om *Haugland*. Her er pedagogiske ledere for hvert hjemmeområde, og barnehagelærere som leder tre faggrupper på tvers av hjemmeområdene. Barnehagen preges av å være interkulturell, og at mange av barna har spesielle behov. En legger derfor stor vekt på tilknytning og tett oppfølging av det enkelte barn, og ser valg av fagområder i sterk sammenheng med behovene i barnegruppen. Et eksempel er vektlegging av språk fordi mange av barna ikke har norsk som morsmål.

## 5. Brukerundersøkelsen til foreldre 2019

Brukerundersøkelsen gjennomføres årlig i alle barnehager i Bergen kommune. Foreldre blir bedt om å ta stilling til en rekke påstander innenfor 7 hovedområder: Barnets medvirkning, Språk, Relasjon, Personalet i barnehagen, Foreldres medvirkning, Lek og læring, samt Danning og inkluderende fellesskap. I Tabell 13 under gjengir vi indeksresultatene for de syv områdene for de åtte barnehagene i undersøkelsen. Indeksen er beregnet ved å regne gjennomsnittet av alle enkeltspørsmålene innenfor hvert tema og er omregnet til en verdi mellom 0 og 100, og der et høyt resultat alltid er uttrykk for noe positivt.<sup>11</sup> Når vi ser på resultatene fra brukerundersøkelsen fremkommer det at den generelle tilfredsheten med barnehagene i kommunen er høy. Dette gjelder for alle barnehagene uavhengig av om de har økt andel pedagoger eller ikke. På en score fra 0–100 plasserer alle barnehagene i kommunen seg mellom 68 og 98 poeng. For barnehagene i undersøkelsen er laveste skåre på Tilfredshet 75 og høyeste skåre 94.

Tabell 13: Foreldres tilfredshet med barnehagene. Indeksresultater fra Brukerundersøkelsen 2019.

Barnehage	Brustad	Djupedal	Dåvøy	Solhjell	Røe	Bekkemellem	Haugland	Sanner
<b>Svarprosent (antall svar)</b>	58 % (34)	56 % (34)	79 % (56)	69 % (36)	77 % (48)	58 % (71)	68 % (62)	68 % (52)
<b>TILFREDSHET</b>	89	86	90	94	75	77	83	77
<b>Barnets medvirkning</b>	88	81	86	91	79	77	79	75
<b>Språk</b>	92	85	89	92	84	78	85	78
<b>Relasjon</b>	87	87	85	91	75	77	81	76
<b>Personalet i barnehagen</b>	84	82	86	92	76	74	75	74
<b>Foreldres medvirkning</b>	85	78	84	86	76	71	74	73
<b>Lek og læring</b>	88	83	83	90	80	75	81	76
<b>Danning og inkluderende fellesskap</b>	89	81	86	90	78	80	82	79

<sup>11</sup> For rapporter se Bergen kommunes nettsider: <https://www.bergen.kommune.no/hvaskjer/tema/brukerundersokelser-for-barnehager-og-skolersfo/10831/10833> (nedlastet 27.6.2019).

I tillegg til kartleggingen av de faste syv hovedområdene har vi i samarbeid med kommunen fått anledning til å be foreldre i de åtte barnehagene om å ta stilling til tre påstander som omhandler foreldrenes kjennskap til personalet i barnehagen:

- Jeg vet hvem som er pedagog og hvem som er fagarbeider/assistent i barnegruppen til mitt barn
- Det er lett å få kontakt med mitt barns nærmeste pedagog
- Barnet har en trygg tilknytning til en pedagog i barnehagen

Foreldres tilfredshet er en viktig indikator på kvalitet. Samtidig er foreldrenes vurdering avhengig av deres forventninger til barnehagen. Vurderingene kan avhenge av om foreldrene har fått velge barnehage eller om barnet har blitt tildelt plass i en barnehage foreldrene har hatt lenger nede på prioriteringslisten. Full barnehagedekning og konkurranse mellom barnehager, kan også bidra til generelt å øke foreldrenes forventninger til innholdet i barnehagetilbudet. Fordelingen av foreldrenes svar på de tre påstandene framgår i Tabell 14.

Tabell 14: Foreldres vurdering av utsagn om kjennskap til pedagoger i barnehagen. Indeksresultater fra tilleggsspørsmål i Brukerundersøkelsen 2019, som ble stilt til de åtte barnehagene som deltok i «Forskningsprosjekt om implementering av økt pedagogtetthet i barnehagen. En undersøkelse av Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen».

Barnehage (svarprosent/antall svar)	Påstander		
	<i>Jeg vet hvem som er pedagog og hvem som er fagarbeider/assistent i barnegruppen til mitt barn</i>	<i>Det er lett å få kontakt med mitt barns nærmeste pedagog</i>	<i>Barnet har en trygg tilknytning til en pedagog i barnehagen</i>
<b>Brustad (58 % / 34)</b>	94	89	95
<b>Djupedal (56 % / 34)</b>	90	89	91
<b>Dåvøy (79 % / 56)</b>	95	93	93
<b>Solhjell (69 % / 36)</b>	93	94	95
<b>Røe (77 % / 48)</b>	78	75	81
<b>Bekkemellem (58 % / 71)</b>	86	85	86
<b>Haugland (68 % / 62)</b>	81	81	86
<b>Sanner (68 % / 52)</b>	80	78	81

Som Tabell 14 illustrerer, er det betydelig forskjell mellom barnehagene på hvorvidt foreldre kjenner til pedagogene i barnehagen. Fordelingen av indeksskårer viser større tilfredshet i barnehagene med avdelingsorganisering enn i de øvrige barnehagene. Dette tyder på at flere foreldre har kjennskap til hvem som er pedagoger og assistenter/fagarbeidere i deres barns barnegruppe i avdelingsbarnehagene. Det virker også som at foreldre erfarer at det er lett å få kontakt med barnets nærmeste pedagog, og at barnet har en trygg tilknytning til en pedagog i avdelingsbarnehagene. De tre barnehagene som er organisert etter base/hjemmeområde/team scorer jevnt over litt lavere på de tre påstandene. Dette betyr ikke nødvendigvis at kvaliteten for barna er dårligere i disse barnehagene. Vi vil derfor se nærmere på hvordan foreldre har respondert på spørsmål som gjelder områder vi forstår at barnehagene har lagt spesielt vekt på når de har organisert den økte pedagogressursen i sine barnehager.

*Brustad* har lagt vekt på å styrke oppfølging av enkeltbarn og samtidig få styrket enkelte av rammeplanens fagområder. I undersøkelsen skårer barnehagen høyt på påstanden: «Personalet i barnehagen får barnet til å føle seg trygg og ivaretatt». Her får barnehagen en indeks-skåre på 92. Det er høyere skåre enn i 2018, og høyere enn snittet for Kanvas og Bergen kommune 2019. For satsingsområdet språk har barnehagen en generell høy skåre, med en indeks mellom 91 og 93 på påstandene: «Språket inngår som en naturlig del av barnehagens hverdag (gjennom sang, lesing, rim og regler)», «Personalet oppmuntrer barnet å uttrykke seg språklig (uavhengig av barnets språklige ståsted)», og «Personalet legger til rette for ditt barns språklige utvikling». Vi ser altså at foreldrene er svært tilfreds med *Brustad* på de områdene barnehagen bruker den økte pedagogressursen for å styrke kvaliteten.

Da intervjuene ble gjennomført i *Djupedal* var det ikke 50 % pedagoger i personalet, selv om pedagogtettheten var høyere enn den daværende pedagognormen. Arbeidsdelingen mellom pedagogene var ikke klart fastsatt. Her var de ansatte opptatt av tilstrekkelig antall voksne i møte med barna. I Brukerundersøkelsen 2019 skårer barnehagen relativt høyt på påstanden: «Personalet i barnehagen får barnet til å føle seg trygg og ivaretatt» med en indeks på 88, men det er en nedgang sammenlignet med 2018 og litt svakere enn snittet for Kanvas og Bergen kommune 2019. For påstanden «Personalet i barnehagen har nok tid til barnet» er indeksen på 72. Her er resultatet også litt svakere enn i 2018 og barnehagen skårer lavere enn snittet for Kanvas-barnehager og Bergen kommune 2019. Resultatene fra Brukerundersøkelsen indikerer at barnehagen har de samme utfordringene våren 2019 som da intervjuene ble foretatt, nemlig behov for å styrke det direkte arbeidet med barna.

I *Dåvøy* barnehage har man hatt økt andel pedagoger over lang tid. Her har man vektlagt pedagogenes tilstedeværelse sammen med barnegruppene på de ulike avdelingene og pedagogressursen er i hovedsak organisert slik at det er to pedagoger ved hver av avdelingene. *Dåvøy* skårer jevnt meget høyt på påstander på alle hovedområdene og har et indeksresultat på 90 som indikerer foreldrenes samlede tilfredshet med barnehagen. Barnehagen får tilnærmet lik skåre som i 2018, og har jevnt over litt høyere skåre enn gjennomsnittet for egen bydel og Bergen kommune. Det gir grunn til å spørre om høy pedagogtetthet over lang tid har vært en viktig årsak til at *Dåvøy* har klart å innfri foreldrenes forventninger til barnehagen i flere år på rad.

*Solhjell* barnehage har fått tilført økt pedagogressurs i forbindelse med pilot-prosjektet. Her har man lagt vekt på å styrke overganger for barna i barnehagen, samt veiledning av hele personalet for å fremme kvalitet i samspill mellom barn og voksne. Den økte pedagogressursen er her organisert slik at barnehagelærerne veksler mellom to avdelinger og en av de pedagogiske lederne er ansvarlig for individuell veiledning av personalet. *Solhjell* skårer jevnt meget høyt på påstander på alle hovedområdene og har et indeksresultat på 94 som indikerer foreldrenes samlede tilfredshet med barnehagen. Det er interessant å merke seg at barnehagen på alle hovedområder får høyere skåre enn i 2018 (bortsett fra på foreldres medvirkning, der skåren er den samme som i 2018). Skåren

for alle hovedområdene er betydelig høyere enn for egen bydel og Bergen kommune. Resultatene kan være en indikasjon på at barnehagen har lyktes med sine ambisjoner for utnyttelse av den økte pedagogressursen.

I tabell 14 ser vi at *Røe* barnehage skiller seg ut med lavest skåre på alle de tre påstandene som omhandler kjennskap til pedagoger i barnehagen. Det kan bety at personalets utdanningsbakgrunn ikke er viktig for foreldrene. Dersom vi ser nærmere på de områdene barnehagen vektlegger å bruke økt pedagogressurs på, finner vi at barns utvikling over tid som helt sentralt, og vi har derfor sett nærmere på resultatene for områdene «Lek og læring» og «Språk». Pedagogressursen er organisert rundt aldersbestemte grupper og faggrupper på tvers av de to fløyene. Sammenlignet med 2018 har barnehagen fått en betydelig lavere skåre på området «Lek og læring», og skåren er også lavere enn snittet for Kanvas-barnehager og Bergen kommune. På påstanden «Barnehagen har et godt utstyrt og tilrettelagt miljø som fremmer lek og læring» skårer barnehagen litt høyere enn snittet for Bergen kommune. Tendensen er den samme for området «Språk», og *Røe* skårer høyt på påstanden «Språket inngår som en naturlig del av barnehagens hverdag (gjennom sang, lesing, rim og regler). Her får barnehagen en indeksskåre på 88. Foreldrene vurderer barnehagen forøvrig høyest på påstander som omhandler tilknytning til personale, at barnet er trygg og ivaretatt og at de opplever å være en viktig del av fellesskapet i barnehagen. Nedgangen i resultater på området «Lek og læring» kan være et uttrykk for organisatoriske endringer. Siden *Røe* skårer dårligere i 2019 enn i 2018 (undersøkelsen som ble gjennomført tettest opptil intervjuundersøkelsen), kan det ha skjedd strukturelle endringer i barnehagen som ikke inngår i vårt datamateriale, slik som utskifting av personale og endringer i barnegruppen.

*Bekkemellem* har tidligere vektlagt utvalgte fagområder i rammeplanen, men har videre ambisjoner om å knytte den økte pedagogressursen til andre områder i rammeplanen: pedagogisk dokumentasjon og barns medvirkning. Ved undersøkelsestidspunktet har man ikke konkretisert ambisjonen i arbeidsoppgaver for barnehagelærerne, men legger stor vekt på arbeid med relasjonskvalitet. De spørsmålene som barnehagen skårer høyest på kan også knyttes til relasjoner mellom barn og voksne og mellom barna. Påstanden «Barnet har en trygg tilknytning til en eller flere av personalet i barnehagen» har en indeksskåre på 86 og påstanden «Personalet legger til rette for å skape kontakt og vennskap mellom barnet og de andre barna» har en indeksskåre på 80. For begge påstandene har barnehagen oppnådd en litt lavere skåre sammenlignet med 2018, men også sammenlignet med egen bydel og Bergen kommune. Det kan synes som at den økte pedagogressursen foreløpig ikke har medført styrking av relasjonskvaliteten, slik foreldrene vurderer det. Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på at *Bekkemellem* er en av de kommunale barnehagene som nettopp har fått økt sin pedagogressurs.

*Haugland* barnehage vektlegger rammeplanens fagområder, og læringsgruppene er fremtredende både i organiseringen av pedagogressursen, men også i organisering av barnegruppene i den daglige aktiviteten i barnehagen. Vi har derfor sett nærmere på hvordan foreldrene vurderer barnehagen på områdene «Lek og læring» og «Språk». For

området «Lek og læring» samlet, skårer Haugland litt lavere enn i 2018, og lavere enn snittet i både Kanvas-barnehager og Bergen kommune. For påstanden «Barnehagen har et godt utstyrt og tilrettelagt miljø som fremmer lek og læring» er imidlertid skåren høyere enn for gjennomsnittet i kommunen. Den høye skåren kan skyldes barnehagens utforming med læringsrom for ulike fagområder og aktiviteter. For området språk skårer barnehagen litt svakere enn i 2018 og også sammenlignet med Kanvas-barnehager og Bergen kommune. For øvrig skårer barnehagen litt svakere på de fleste parameterne i undersøkelsen sammenlignet med 2018. For én påstand vurderer imidlertid foreldrene denne barnehagen bedre enn i 2018, og bedre enn gjennomsnittet for Kanvas-barnehager og Bergen kommune; På påstanden om at «Personalet bidrar til at ditt barn får utvikle sine personlige evner og egenskaper» har barnehagen fått en indeksskåre på 84. Det er vanskelig å tolke den svake nedgangen i resultater på områdene «Lek og læring» og «Språk». En mulig forklaring kan være at pedagogenes arbeid med fagområdene er mindre synlig for foreldrene i 2019 enn i 2018.

*Sanner* barnehage har som interkulturell barnehage og ut fra behov i barnegruppen også hatt økt andel pedagoger over tid. Her er den økte andelen pedagoger organisert rundt oppfølging av enkeltbarn og i faggrupper for å styrke fagområder i rammeplanen på tvers av de tre hjemmeområdene. Spesielt trekkes språk fram som viktig område. I presentasjonen av resultatene, fremheves arbeidet med Relasjoner og Danning og inkluderende fellesskap som en styrke ved *Sanner* barnehage.<sup>12</sup> For området Språk er imidlertid ikke foreldrenes like enige i at påstandene de skal ta stilling til passer. Her skårer barnehagen betydelig lavere enn gjennomsnittet både for bydelen og Bergen kommune. For området Språk er den samlede indeksen 78 i *Sanner* sammenlignet med 87 for Bergen kommune. *Sanner* har en sammensatt barnegruppe med hensyn til språkbakgrunn, noe som kan skape utfordringer i arbeidet med språkutviklingen både til barn med norsk som førstespråk og andrespråk. Vi er derfor forsiktige med å tolke resultatene i sammenheng med økt pedagogtetthet.

Gitt at Brukerundersøkelsen 2019 er gjennomført 1 til 1 ½ år etter intervjuene ble foretatt, må vi ta høyde for at det har skjedd endringer i barnehagen som kan ha påvirket foreldrenes vurderinger. En generell tendens i materialet vi presenterer her, er at foreldre til barn i avdelingsorganiserte barnehager er mer tilfreds enn foreldre til barn i barnehager med en annen organisering. Vi kan ikke knytte dette funnet til pedagogtetthet, blant annet fordi vi ikke har foretatt en undersøkelse som sammenligner barnehager med og uten økt pedagogressurs. Ellers varierer det om foreldrenes tilfredshet er økt eller redusert på områder barnehagene ønsker å bruke økt pedagogressurs på.

---

<sup>12</sup> Presentasjonene er offentlig tilgjengelig på denne nettsiden: <https://www.bergen.kommune.no/hvaskjer/tema/brukerundersokelser-for-barnehager-og-skolersfo/10831> (nedlastet 24.6.2019).

## 6. Organiseringen av økt pedagogressurs

Hvordan kan organisering av økt pedagogressurs påvirke faglighet og kvalitet i barnehagen? Med en målsetting om økt faglighet og kvalitet gjennom iverksetting av økt pedagogtetthet i de fire pilotbarnehagene i Bergen kommune og alle landets Kanvas-barnehager, er det en forutsetning at begrepene faglighet og kvalitet er definert. Stiftelsen Kanvas knytter målsettingene til det direkte arbeidet med barna og til faglig fordypning; barnehagelærerne skal være mer tilstede med barna og barnehagelærerne skal få mulighet til å øke egen fagkompetanse. Bergen kommune vektlegger arbeid med språk og relasjoner, spesielt i barnehager i bydeler med levekårsutfordringer. Studier av iverksetting viser at ambisjonen med endringer ikke alltid fører fram (Pressman & Wildawsky, 1973; Winter, 2003). Økt andel pedagoger barnehagen kan føre til organisasjonsendring – eller ikke, og det er ikke gitt hvordan flere pedagoger vil endre barnehagen. I de foregående kapitlene har vi søkt å kartlegge arbeidsdelingen i de åtte barnehagene som inngår i undersøkelsen og å avdekke om og eventuelt hvordan ulike kvalitetsforståelser preger gjennomføringen av økt pedagogtetthet. Vårt teoretiske rammeverk tilbyr ulike forståelsesrammer i analysen av datamaterialet. I dette kapitlet vil vi drøfte betydningen av flere pedagoger for innholdet i barnehagen i lys av rammeverket.

### Et instrumentelt og et institusjonelt perspektiv på barnehagens organisering av pedagogressursen

Utgangspunktet for å implementere økt andel pedagoger i barnehagene er at det skal føre til bedre kvalitet. Vi forutsetter at det har vært utgangspunktet også for den enkelte barnehagen i undersøkelsen, og med det utgangspunktet har vi undersøkt de åtte barnehagene for å se hvordan de har organisert pedagogressursen. Det vil si at vi har undersøkt arbeidsdelingen i den enkelte barnehagen gjennom å be ansatte om å beskrive hvordan ressursen utnyttes i praksis i barnehagen. Innenfor et instrumentelt perspektiv på organisasjoner ses organisasjoner nettopp som redskaper, enten for å nå bestemte, offisielle og ledelsesdefinerte mål (hierarkisk perspektiv) eller som redskaper for å fremme interesser og verdier til de sterkeste aktørene i organisasjonen (forhandlingsperspektiv) (Christensen et al., 2009). En viktig forutsetning er at organisasjonsstrukturen har stor betydning for hva organisasjonsmedlemmene faktisk gjør eller kan gjøre.

Fire av barnehagene (to Kanvas-barnehager og to kommunale barnehager) har en tradisjonell avdelingsorganisering med faste barnegrupper og der pedagogene har sine arbeidsoppgaver i hovedsak knyttet til en **avdeling**. En barnehage (Røe Kanvas-barnehage) er organisert i avdelinger, men med utstrakt **samarbeid mellom avdelinger** på tvers av barnehagen. De tre siste barnehagene (to kommunale barnehager og en Kanvas-barnehage) er organisert i **base, team eller hovedområde**, der barna har tilknytning til en base e.l., men har stor frihet til å bevege seg over hele barnehagen. Se for øvrig Figur 1 i



kapittel 4 for oversikt over organisering i de åtte barnehagene. Analysen har vist at de ulike måtene å organisere barnegruppene på, gir visse føringer for organiseringen av pedagogressursene.

Når det gjelder organisering av pedagogressursen og fordeling av ansvar og oppgaver, kan vi grovt skille mellom to ulike tilnæringer: en **hierarkisk** og en **likestilt**. Den hierarkiske tilnærmingen skiller mellom ulike pedagogstillinger og gir disse ulik ansvarsfordeling. I en likestilt tilnærming har pedagogene samme stillingsbetegnelse og lønn. Her skiller barnehagene til Bergen kommune seg fra Kanvas-barnehagene. I Bergen kommunes barnehager har pedagogene ulike stillingskategorier, pedagogisk leder og barnehagelærer, som lønnes ulikt, altså en hierarkisk tilnærming. Pedagogiske ledere inngår i lederteam og har kontakt med aktører utenfor barnehagen, for eksempel barnevern og PPT. Barnehagelærere har sine primære oppgaver direkte knyttet til barnegruppene. I Kanvas-barnehagene har alle pedagoger (utenom daglig leder) barnehagelærstillinger, som er sideordnede, likestilte stillinger. Alle barnehagelærerne lønnes tilsvarende pedagogisk leder. I Kanvas-barnehagene varierer det om alle barnehagelærerne inngår i lederteamet.

Fordelingen av konkrete oppgaver internt i den enkelte barnehage varierer. Her finner vi et tydelig skille mellom barnehager der **pedagogenes oppgaver** i hovedsak er knyttet til **en konkret avdeling** eller om oppgavene er knyttet til **barnehagen som helhet**. Internt på en avdeling kan oppgavene fordeles med hensyn til foreldresamtaler, ukeplan, skriv til foreldre, annen dokumentasjon og fagområder. Når det gjelder fordeling på tvers av team eller avdelinger i barnehagene, handler det om at pedagoger har ansvar for fagområder eller ansvar for å veilede hele personalet. Noen barnehager blander også avdelingsvise oppgaver med oppgaver for hele barnehagen. Eksempler her er *Solhjell* og *Brustad* hvor pedagogene har ansvar for hver sin avdeling, men også har ansvar på tvers av avdelingene når det gjelder veiledning av personalet eller et konkret fagområde.

Innenfor et hierarkisk instrumentelt organisasjonsperspektiv kan vi se økt pedagogtetthet som et viktig instrument med litt ulike formål, slik eierne har formulert det: å styrke det direkte arbeidet med barna og faglig fordypning (Kanvas) og å styrke arbeidet med språk og relasjoner for barn i bydeler med levekårsutfordringer (Bergen kommune). Vi har vist over at de to eierne har valgt ulike organisatoriske løsninger. Kommunen har valgt en hierarkisk organisering gjennom to stillingskategorier: pedagogisk leder og barnehagelærer. Kanvas-barnehagene har valgt å ansette alle pedagogene i samme stillingskategori, som barnehagelærere. Med de ulike løsningene følger ulike arbeidsoppgaver. Vi finner et klart skille i formell organisasjonsstruktur mellom de kommunale barnehagene og Kanvas-barnehagene, ved at kommunen og Kanvas har etablert ulike stillingskategorier. Intervjuer med barnehagelærere i de kommunale barnehagene understreker at barnehagelærstillingen både er en attraktiv stilling for nyutdannede som ønsker mindre ansvar enn pedagogisk leder den første tiden i yrket (for eksempel Solhjell), men også kan være en stilling for pedagoger som ønsker å trekke seg tilbake fra ansvaret det er å være pedagogisk leder til mindre møter og mer samvær med barna (for eksempel Dåvøy). I Kanvas-barnehagene har pedagogene delt oppgaver mellom

seg. Fordelingen av oppgaver skjer på arbeidsplassen, enten på barnehagenivå eller i avdeling/base. Her blir daglig leder enig med pedagogene om oppgavefordeling på bakgrunn av kompetanse, interesser og hensynet til samarbeid og faglig utvikling.

Innenfor et instrumentelt forhandlingsperspektiv er barnehagene ikke kun et redskap for å nå et spesifikt mål. De er også et instrument for å fremme de sterkeste barnehageaktørens interesser og verdier (jf. Christensen et al., 2009). Vi finner i liten grad eksempler at arbeidsdelingen mellom pedagogene skjer gjennom hierarkisk styring, bortsett fra at pedagogisk leder i de kommunale barnehagene er tillagt personalansvar og inngår i lederteam. For øvrig er det først og fremst gjennom forhandlinger mellom ledelse (styrer/daglig leder) og pedagoger at arbeidsdelingen i barnehagen defineres (for eksempel i den kommunale barnehagen *Solhjell* og Kanvas-barnehagen *Haugland*, der personalet har brukt tid på sammen å finne organisasjonsløsning). Innflytelsen over arbeidsdelingen kan knyttes til aktørens ressurser, slik som formell lederposisjon og formell utdanning, men er avhengig av oppslutningen fra medlemmer i organisasjonen. Lang erfaring og praksiskunnskap er eksempler på ressurser som ikke er knyttet til formelle strukturer, men som kan være viktige i forhandlinger om innflytelse over barnehagen (ibid.).

I tråd med et institusjonelt perspektiv, vil det ikke nødvendigvis være samsvar mellom formell struktur og faktisk atferd. Det sentrale vil være hvordan barnehagens og de ansattes normer og verdier former arbeidsdelingen og strukturen i barnehagen. Hvilke interesser og verdier som får innflytelse vil være bestemmende for betydningen av flere pedagoger. Vi finner flere eksempler på at arbeidsdelingen vokser fram gjennom praksis, «går seg til», slik som i Kanvas-barnehagen *Djupedal* og den kommunale *Dåvøy* barnehage. I *Dåvøy* finner glidende overganger i arbeidsdelingen mellom pedagogiske ledere og barnehagelærere. Vi finner også flere eksempler på at fagarbeidere/assistenter gjennom sin personlige kompetanse både blir tildelt ansvar for bestemte oppgaver og er med på å forme arbeidsdelingen i barnehagen. Dette gjelder blant annet i *Brustad*, der en assistent utvikler pedagogisk materiell som hele barnehagen benytter. I et institusjonelt perspektiv har barnehagen utviklet felles kulturer som inneholder verdier, virkelighetsoppfatninger og normer som vil prege hvordan den økte andelen pedagoger får betydning for det som skjer på den enkelte arbeidsplassen. Barnehagen er tradisjonelt preget av flat struktur og demokratisk ledelse (Børhaug et al., 2011). Det er derfor ikke overraskende at den konkrete arbeidsdelingen er utformet i den enkelte barnehage.

## Et profesjonsteoretisk perspektiv på arbeidsdelingen i barnehagen

Både barnehagelærerutdanningen og rammeplanen vektlegger i større grad bestemte fagområder og oppgaver barnehagen skal ivareta, noe som medfører at det skjer en utvikling der vi får mer spesialiserte barnehagelærere med fordypning i enkelte områder. Som nevnt over har vi identifisert ulike pedagogroller i de åtte barnehagene. Tradisjonelt

har en sett på barnehagelæreren som en slags generalist hvor kunnskapsgrunnlaget kjennetegnes av breddekunnskap fremfor dybdekunnskap (Gilje, 2017). Endringer i barnehagelærerutdanningen og de nyere versjonene av Rammeplan for barnehagen (fra 2006 og 2017) har imidlertid reist nye forventninger om mer dybdekunnskap hos barnehagelærerne (Kunnskapsdepartementet, 2018). I barnehagelærerutdanningen kan studentene nå velge ulike fordypningsemner i rammeplanenes fagområder eller ut fra barnehagens ledelse og organisering (se for eksempel Følgegruppe for barnehagelærerutdanning, 2015).

Vi finner eksempler både på pedagoger som er generalister og pedagoger som (til en viss grad) er spesialister. Typiske generalister finner vi særlig i de avdelingsorganiserte barnehagene, hvor pedagogene som arbeider sammen i stor grad har sammenfallende oppgaver. I flere av barnehagene ser vi også tegn på forventninger fra myndighetene og eier – men også ønske fra ledelse og ansatte – til fordypning i enkelte oppgaver og fagområder. Det kan føre til at pedagogene spesialiserer seg og blir spesialister på enkelte felt. Følgende oppgaver for spesialisering peker seg ut i datamaterialet: administrative oppgaver som dokumentasjon, kontakt med pedagogisk–psykologisk tjeneste og barnevern, planlegging, veiledning, og overgang til skole, barns medvirkning og fordypning i de ulike fagområdene. Om pedagogen er spesialist eller generalist henger til en viss grad sammen med om pedagogrollene er definert ulikt – eller det er en klar arbeidsdeling mellom pedagogene – i den enkelte barnehagen. For eksempel har *Haugland* skille mellom barnehagelærere som er ledere for barnegrupper og barnehagelærere som er ledere for faggrupper med differensierte oppgaver. Selv om vi finner tegn til spesialisering i flere av barnehagene, finner vi ingen «spesialister» som bare jobber med en eller få oppgaver og heller ikke «generalister», pedagoger, som deler på å gjøre de samme oppgavene. Det er glidende overganger mellom generalistene og spesialistene i barnehagene.

Fagligheten i barnehagen handler om den formelle (og uformelle) kompetansen – den vitenskapelige, didaktiske og praktiske kunnskapen barnehagelærerne har til å kunne ivareta samfunnsoppdraget og gjennomføre rammeplanen i samarbeid med fagarbeidere og assistenter (Abbot, 1988; Gilje, 2017; Grimen, 2008). I datamaterialet finner vi et analytisk skille mellom pedagogene som rollemodeller for andre ansatte på den ene siden og faglige veiledere på den andre. Med rollemodell forstår vi det informantene framstiller som en person som utgjør et eksempel som etterlignes, altså formidling av praktisk kunnskap (jf. Gilje, 2017). En faglig veileder bidrar med, i tillegg til å være et eksempel for etterligning gjennom yrkesutøvelsen, å sette ord på og forklare hvorfor hun eller han gjør det hun gjør. Hun kan formidle hvordan hun forstår en konkret situasjon, det kan være barnas lek eller samvær, relasjoner mellom barn og voksen. En faglig veileder bidrar dermed med mer enn praktisk kunnskap, hun eller han bidrar også med didaktisk og/eller vitenskapelig kunnskap (ibid.). Flere av assistentene og fagarbeiderne vi har intervjuet, trekker nettopp fram hvordan de har fått en annen og ny forståelse av hendelser og rutiner i barnehagen fordi pedagogene formidler sin yrkeskompetanse i konkrete situasjoner. I tillegg er det flere fagarbeidere og assistenter som peker på verdien av

veiledning. Veiledningen tar da utgangspunkt i deres praksis og erfaringer. Videre bidrar veiledning av assistenter og fagarbeidere til at også denne gruppen av ansatte opplever verdsetting og faglig utvikling. For noen av fagarbeiderne/assistentene er slik faglig utvikling avgjørende for jobbtilfredshet og ønske om å bli i barnehagen. Vi finner flere eksempler på at barnehagene bruker pedagogressursen aktivt inn mot slik veiledning, f. eks. *Røe* hvor hver pedagog er ansvarlig for veiledning av en assistent, eller *Solhjell* der en pedagog har hovedansvar for veiledning med hele personalet.

Et viktig funn er også at faglige diskusjoner pedagogene imellom reduserer usikkerhet blant pedagoger. Pedagogene har noen å løfte fram problemstillinger overfor, for eksempel knyttet til enkeltbarns utvikling. Det kan styrke pedagogenes trygghet på egen kunnskap og kompetanse. Videre peker flere på at tett samarbeid med fagfeller også er viktig for å utfordre faglige kjepphester. Et eksempel er her *Brustad* hvor oppgaver som tidligere har vært knyttet til pedagogisk leder, nå deles mellom likestilte barnehagelærere og blir utført på nye måter.

Økt andel barnehagelærere kan påvirke arbeidsdelingen mellom yrkesgrupper i barnehagen. Økt andel med formell kompetanse fra høyere utdanning, vil kunne gi barnehagelærerne større muligheter for å utøve sin overordnede jurisdiksjon og å synliggjøre den profesjonelle dimensjonen ved arbeidet i barnehagen. Barnehagelærerne vil også representere en større tyngde (på «kjøttvekta») ved at den relative fordelingen mellom yrkesgruppene blir endret. En allerede etablert organisasjonskultur og påvirkninger fra omgivelsene vil imidlertid kunne modifisere betydningen av økt pedagogtetthet dersom den etablerte arbeidsdelingen i barnehagen videreføres. Vi finner at økt andel av barnehagelærere kan bidra til å gi rom for utvikling av kunnskap på arbeidsplassen gjennom erfaringsdeling mellom kolleger. Vi startet ut med å se for oss at arbeidsdelingen mellom barnehagelærere kan gå i ulike retninger (se tabell 1, kapittel 2). I firefeltstabellen antyder vi hvordan barnehagelærerrollene i de åtte barnehagene fordeler seg langs dimensjonene stillingsstruktur (likestilling – hierarki) og fordeling av arbeidsoppgaver/kompetanse (generalist – spesialist). Rollene er i utvikling, og ikke så lett «å putte i boks». I Tabell 15 under har vi plassert barnehagene inn i tabellens fire felt for å få fram framtrepende trekk ved arbeidsdelingen i barnehagene.

Tabell 15: Fire mulige barnehagelærerroller. Tentativ fordeling av roller i barnehager etter stillingsstruktur og fordeling av arbeidsoppgaver.

<b>Fordeling av arbeidsoppgaver</b>	<b>Stillingsstruktur</b>	
	Likestilling	Hierarki
<b>Generalist</b>	Brustad Djupedal	Bekkemellem Dåvøy Solhjell
<b>Spesialist</b>	Haugland Røe	Sanner

De fire mulige barnehagelærerrollene tabellen angir er delvis lagt til rette for gjennom barnehageeiers plan for gjennomføring av økt pedagogtetthet (i det vi vil kalle «policydesignet», jf. Ingraham, 1987; Winter, 2003), men er også utviklet gjennom arbeidsdelingsprosesser lokalt i barnehagen, gjennom forhandlinger eller gjennom at «ting går seg til» over tid, jf. diskusjonen om endringer innenfor ulike organisasjonsperspektiver.

Gjennom å undersøke organisering, arbeidsdeling og praksis, har vi identifisert ulike pedagogroller. Barnehagene er i ulike stadier i implementeringen av økt andel pedagoger, og vi betrakter derfor ikke pedagogrollene som statiske, men heller i stadig utvikling. Ifølge Abbott (1988), er det når det skjer endringer i fordelingen av arbeidsoppgaver mellom yrkesgrupper at det kan skje endringer i yrkesgruppens jurisdiksjon, eller området yrkesgruppen kontrollerer. Derfor er det også viktig å undersøke endringer i fordelingen av arbeidsoppgaver i barnehagen som følge av økt pedagogtetthet med tanke på barnehagelærernes profesjonalisering. I barnehagen har barnehagelærerne en overordnet jurisdiksjon ved at de besitter og forvalter den abstrakte kunnskapen som er definert for arbeidsfeltet. Barnehagelærerne er avhengig av andre yrkesutøvere for å gjennomføre alle oppgavene i barnehagen, men med flere barnehagelærere i barnehagen, blir yrkesgruppens jurisdiksjon mindre sårbar, ja tvert imot, vi kan forvente at den styrkes. Smeby (2011) hevder at barnehagelærerne i liten grad har klart å utvikle den abstrakte kunnskapen og synliggjøre den profesjonelle dimensjonen ved det praktiske arbeidet i barnehagen. I vår undersøkelse finner vi at både pedagoger og fagarbeidere/assistenter fremhever at den profesjonelle dimensjonen ved det praktiske arbeidet i barnehagen styrkes ved økt pedagogtetthet. Pedagogene trekker fram betydningen av å ha flere kolleger med samme utdanningsbakgrunn og referanser å rådføre seg med og utvikle innholdet i barnehagen. Fagarbeidere og assistenter peker på at de får økt forståelse for betydningen av praktiske gjøremål og rutiner i arbeidet med barna gjennom at pedagogene i større grad formidler faglige intensjoner og fortolkninger av det som skjer.

Profesjonalisering og kvalitet er imidlertid ikke synonymt. Selv om forskning knytter kvalitet i barnehager til personalets utdanning (se kapittel 1 og OECD, 2015), kan vi på bakgrunn av vår undersøkelse ikke trekke en entydig konklusjon. Selv om barnehagens innhold har fått en breiere pedagogisk og faglig forankring, er det det også en fare for at

Økningen i andel pedagoger fører til mindre voksenkontakt for barna (se også Røsnes, 2019), og dermed truer den relasjonelle kvaliteten i barnehagen.

I dette kapitlet har vi diskutert organisering av økt pedagogressurs i lys av vårt teoretiske rammeverk. Vi har for det første diskutert betydningen av formell organisering og faktisk arbeidsdeling i barnehagen. For det andre har vi diskutert utformingen av barnehagelærerroller og betydningen økt pedagogtetthet kan ha for barnehagelærernes profesjonalisering, samt forholdet mellom profesjonalisering og kvalitet. I neste avsnitt adresserer vi undersøkelsens problemstilling: Hva er betingelser og arbeidsmåter som gir god kvalitet knyttet til implementering av 50 % andel barnehagelærere?

## 7. Konklusjon

Vårt teoretisk funderte utgangspunkt er at det ikke er en gitt sammenheng mellom kvalitet i barnehagen og 50 % andel barnehagelærere. Uklar eller ulik forståelse av hva kvalitet er, kan påvirke sammenhengen. Som vist i kapittel 4 har Bergen kommune og Stiftelsen Kanvas ulike målsettinger med å øke andelen barnehagelærere, men det behøver ikke bety at eierne har ulik forståelse av hva kvalitet i barnehagen er. Beskrivelsene av de åtte barnehagene viser at kvalitet defineres ulikt både når vi etterspør ansattes forståelse av kvalitet og når vi ser på barnehagenes intensjoner med flere pedagoger. Sammenhengen mellom kvalitet og pedagogtetthet avhenger altså av hvilken eller hvilke kvalitetsforståelser eier formidler, barnehagens fortolkning, samt hvordan personalet i barnehagen jobber for å skape kvalitet: Er personalet enig i hvor innsatsen skal rettes? Har personalet sammenfallende mål? Eller jobber man mot ulike og kanskje litt motstridende mål? Drar man i samme retning?

Da vi intervjuet styrere og ansatte i barnehagen om hva som skaper en god barnehage, fant vi stor variasjon i svarene. Svarene vi fikk kan grovt sorteres i fire kategorier langs to dimensjoner. Den første dimensjonen omhandler struktur og innhold i barnehagen. Den andre omhandler relasjoner. Struktur er viktig for å ivareta barna, og her er ansatte opptatt av tilstrekkelig antall voksne, klare oppgaver, og tydelig ledelse. Innhold handler om ivaretagelse av rammeplan på flere nivå: hvordan barnehagene skal praktisere rammeplanen, og hva omsorg som kvalitet innebærer. Her ser ansatte kvalitet i relasjon til eiers styringssignaler slik de kommer til uttrykk i kvalitetsutviklingsplanen til Bergen kommune og Kanvas' didaktiske modell og mål for læringsarbeid. Relasjoner knytter seg både til barn og voksne i barnehagene. Relasjoner handler om å se det enkelte barnet, forståelse og kunnskap om barn og barns utvikling, sensitivitet for dynamikk og behov i barnegruppen, men også å bli kjent med barnet gjennom foreldre. Relasjoner handler dessuten om personalet i barnehagene. Her fremhever de ansatte behovet for engasjerte voksne i barnehagen, engasjement rettet mot barna og barns utvikling, godt samarbeid, og gode relasjoner mellom de voksne. Ansatte forklarer videre at gode relasjoner mellom voksne er avgjørende for at barnehagen skal kunne være en arena for selvrealisering og faglig vekst. I tillegg peker noen på endringskompetanse som viktig for kvalitet. I flere av barnehagene erfarer ansatte at de lykkes i å skape en god barnehage, mens andre arbeider for å nå målene. I foreldreundersøkelsen gir foreldres tilfredshet en indikasjon på kvalitet i barnehagen, og analysen av data fra undersøkelsen peker på barnehagens styrker og utfordringer, slik foreldrene vurderer dem. I de neste avsnittene oppsummerer vi undersøkelsens hovedfunn med utgangspunkt i forskningsspørsmålene:

- Hvordan fordeles ansvar og oppgaver mellom ansatte i barnehagen?
- Hvordan ser de nye pedagogrollene i barnehagene ut?
- Hvordan påvirker økt andel pedagoger arbeidet til andre ansatte?
- Hvordan forstår og beskriver ansatte i barnehagene kvalitet?
- Hva er foreldrenes erfaringer med barnehagen?

## Ansvars- og oppgavefordeling i barnehagen

Barnehagene varierer i ansvars- og oppgavefordelingen mellom pedagogene og mellom pedagoger og andre ansatte:

- Alle pedagoger er likestilte (Kanvas-barnehager)
- Videreføring av et hierarkisk skille mellom pedagogiske ledere og barnehagelærere (Bergen kommune)
- Styrer/daglig leder vektlegger i ulik grad pedagogenes kompetanse som grunnlag for ansvars- og oppgavefordeling
- Barnehagens organisering i avdeling, base, team etc. legger føringer for ansvars- og oppgavefordeling
- Pedagogene deler de tradisjonelle pedagogisk leder-oppgavene mellom seg (generalist)
- Pedagogene skiller mellom administrative oppgaver og oppgaver knyttet til rammeplanens fagområder (spesialist)
- Det er ulik grad av vektlegging av de to ytterpunktene for arbeidsdeling langs generalist–spesialist-dimensjonen i barnehagene

## Pedagogrollene

Barnehagens organisering og ledelse påvirker pedagogrollene i den enkelte barnehagen:

- Formell organisering legger føringer for innholdet i pedagogrollen
- Utøvelsen av pedagogrollen preges av normer og verdier i barnehagen
- Det tar tid å utforme klare rolleforventninger i den enkelte barnehagen
- Ulike pedagogroller prøves ut
- Ulike pedagogroller skaper ulikt rom for spesialisering i barnehagene
- Ikke alle opplever nye rolleforventninger som følge av økt andel pedagoger
- Pedagogenes faglighet kan styrkes gjennom økt pedagogtetthet, men
- Flere av pedagogenes oppgaver trekker oppmerksomhet og ressurser bort fra barna
- Større forventningspress, både fra eier og fra andre ansatte

## Endringer for assistenter og fagarbeidere

Alle assistenter og fagarbeidere erfarer at flere pedagoger i barnehagen skaper endring i egen arbeidssituasjon og forventninger til pedagogene:

- Økt arbeidspress som følge av pedagogenes plantid og oppgaver utenfor barnegruppen
- Usikkerhet rundt arbeidsgivers vurdering av egen realkompetanse
- Behov for formalisering av kompetanse – ønske om fagbrev/ barnehagelærerutdanning
- Økte forventninger til pedagogene
- Økte forventninger til hva barnehagene skal få til



## Kvalitetsforståelse

Spørsmålet om økt pedagogtetthet fører til økt kvalitet må ses i sammenheng med den komplekse kvalitetsforståelsen som kommer til uttrykk i barnehagene. Det må også ses i sammenheng med nasjonale forventninger, eiers forventninger, kollegers og egne forventninger. Fra intervjuundersøkelsen har vi identifisert hvordan økt andel pedagoger innfrir noen av disse forventningene (i ulik grad i barnehagene) og dermed ses som indikasjoner på økt kvalitet:

- Mer tid for pedagoger sammen med barna
- Tidlig innsats til barn med spesielle behov
- Bedre kontakt med foreldre
- Bedre utnyttelse av ansattes faglighet (faglig fordypning, veiledningskompetanse) for hele barnehagen
- Styrking av rammeplanens fagområder og målsettinger
- Økt bevisstgjøring («fagliggjøring») i det konkrete arbeidet med barna
- Fordeling av arbeidet gjør oppgavene mer oversiktlige
- Bedre vilkår for kvalitetssikring av arbeidet
- Økt trivsel og trygghet til pedagogene

## Foreldrenes erfaringer med barnehagen

Vi kan ikke konkludere med at foreldre ser økt pedagogtetthet i relasjon til kvalitet i barnehagen, men foreldrene er generelt tilfreds med barnehagen de benytter.

- Brukerundersøkelsen indikerer at barnehagens organisering har betydning for foreldres kjennskap til ansattes utdanningsbakgrunn
- Barnehagenes resultatutvikling på prioriterte områder i Brukerundersøkelsen de siste to år gjør det vanskelig å påvise en sammenheng mellom pedagogtetthet og foreldres tilfredshet.
- Foreldres tilfredshet kan være en viktig målestokk for barnehagenes videre utvikling og utnyttelse av økt pedagogressurs.

## Veien videre

De sentrale funnene i undersøkelsen sammenfaller i stor grad med Myrvolds undersøkelse i Kanvas-barnehager fra 2014 (Myrvold, 2014), og understreker betydningen av å være bevisste i den enkelte barnehagen for hvordan økte pedagogressurser kan tilføre faglighet og kvalitet og unngå utilsiktede konsekvenser. Hva må så til for at flere pedagoger skal føre til økt kvalitet i barnehagen? Hva kan vi trekke ut av undersøkelsen? Basert på erfaringene fra barnehagene vi har undersøkt, kan vi gi noen anbefalinger til eiere og barnehager. Anbefalingene sammenfaller i stor grad med identifiserte drivere for gjennomføring av endringer i barnehage og skole (se for eksempel Garvis, Pendergast, Twigg, Fluckiger & Kanasa, 2012; Pendergast, 2006)

Barnehagene har ulike utgangspunkt. De er ulike i størrelse, organisering og barnegrupper, og de har ulike bygninger/lokaler for virksomheten. Disse forholdene gir ulike muligheter for å utnytte en økning i pedagogressursen. Pedagogene kan få mer tid sammen med barna dersom de blir fritatt for administrative oppgaver, slik som intensjonen har vært i Kanvas-barnehagene. Det er også en løsning med en organisering av lederteam, faggrupper eller lignende der ikke alle pedagogene er med samtidig.

Et tiltak for å sikre at pedagogene har et tettere samarbeid/kontakt med foreldrene, kan være at pedagogene går yttervakter, slik at de treffer foreldre enten om morgenen eller ettermiddagen, når de bringer og henter barna.

Etablering av faggrupper og/eller en pedagog som er ansvarlig for fagområde, gir mulighet for ansatte til å utnytte fagkompetanse deres innenfor et bestemt fagområde, men også til videre kompetanseutvikling. Det gir også gode muligheter til å styrke arbeidet med rammeplanens fagområder og målsettinger samt veiledning. Fordeling av pedagogenes arbeidsoppgaver gjør oppgavene mer oversiktlige og synes å redusere arbeidspresset på den enkelte pedagog.

Det er viktig å være observant på hvordan pedagogressursen brukes, fordi en rekke av pedagogenes oppgaver trekker oppmerksomhet og ressurser bort fra barna. Møtevirksomhet, planlegging og dokumentasjon er de oppgavene som erfares mest truende i så måte. Møter, planlegging og dokumentasjon er viktig, men utfordrer samtidig tiden til samvær med barna, og gir økt arbeidspress på assistenter og fagarbeidere. Konkurranserelaterte forventninger som at barnehagene skal utvide åpningstiden uten tilpasninger i bemanningsnormen, forsterker denne trusselen. Fagarbeidere og assistenter erfarer i noen barnehager at deres kompetanse er mindre verdt etter at fokus nå er rettet mot flere pedagoger. Dette er også et forhold barnehageeier og styrer/daglig leder bør være obs på.

Økt kvalitet er et resultat av en villet prosess, der alle involverte er enige om et felles mål. For at endring skal skje, er det derfor viktig å inkludere hele personalet i barnehagen. Endring forutsetter vilje til å prøve ut nye ting, ny organisering eller ny arbeidsdeling. Det er ikke gitt at det som fungerer i en barnehage, vil fungere i en annen. Derfor er det også viktig med løpende evaluering og å identifisere tiltak som ikke fungerer etter intensjonen og endre eller justere tiltakene.

## 8. Referanser

- Aasen, W. & Birkeland, J. (2018). Lengselen etter barnehagekunnskap: Når erfarne assistenter ønsker å bli barnehagelærere. *Nordisk tidsskrift for pedagogikk & kritikk*, 2018-08014 <https://pedagogikkogkritikk.no/index.php/ntpk/article/view/971/2684> (nedlastet 24.6.2019)
- Abbott, A. (1988). *The System of Professions*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Barne- og familiedepartementet (2005). *Klar, ferdig, gå. Tyngre satsing på de små. Rapport fra arbeidsgruppe om kvalitet i barnehagesektoren*
- Barnehage.no (2017). «Her er Torbjørn Røe Isaksens bemannings- og pedagognorm» 22.6.2017. <https://www.barnehage.no/artikler/her-er-torbjorn-roe-isaksens-bemannings-og-pedagognorm/429134> (Nedlastet 23.4.2018)
- Baustad, A.-G. (2012). Using the Infant/Toddler Environment Rating Scale for examining the quality of care for infants and toddlers in Norwegian day care centers. *Tidsskrift for Nordisk Barnehageforskning*, 5.
- Bergen kommune (2015). *Politisk plattform 2015–2019*. <https://www.venstre.no/assets/Byr%C3%A5d-Schjelderup-I.pdf>. (Nedlastet 15.5.2019)
- Bergen kommune (2018). *Sammen for kvalitet – Lek og læring. Kvalitetsutviklingsplan for kommunale barnehager i Bergen 2018–2021*. <https://www.bergen.kommune.no/politikere-utvalg/api/fil/261467/Sammen-for-kvalitet-Lek-og-laering-2018-2021>.(Nedlastet 15.5.2019)
- Bergen kommune (2019). Brukerundersøkelser for barnehager og skoler/sfo <https://www.bergen.kommune.no/hvaskjer/tema/brukerundersokelser-for-barnehager-og-skolersfo/article-161219>.(Nedlastet 15.5.2019)
- Bjørnstad, E., Gulbrandsen, L., Johansson, J.-E., & Os, E. (2013). Metodiske idealkrav og nødvendige tilpasninger. Paper presented at the Prosjektledersamling Utdanning 2020, Research Council of Norway. <https://blogg.hioa.no/betterprovision/files/2013/07/Methodisk-idealkrav-1.pdf>. (Nedlastet 24.6.2019)
- Bjørnstad, E., & Os, E. (2018). Quality in Norwegian childcare for toddlers using ITERS-R. *European Early Childhood Education Research Journal*, 26(1), 111–127. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/1350293X.2018.1412051>
- Borgund, S., & Børhaug, K. (2016). Statleg styring av barnehagesektoren. I Moen, K. H., Gotvassli, K.Å. & Granrusten, P. T. (red.), *Barnehagen som læringsarena. Mellom styring og ledelse* (pp. 85–103). Oslo: Universitetsforlaget
- Børhaug, K. (2011). «Barnehageorganisasjonen – autonomi eller standardisering?» I *FOU i praksis*, 5(2): 49–66
- Børhaug, K., Helgøy, I., Homme, A., Lotsberg, D., & Ludvigsen, K. (2011). *Styring, organisasjon og ledelse i barnehagen*. Bergen: Fagbokforlaget.

- Børhaug, K. & Lotsberg, D. (2010). Barnehageledelse i endring. *Nordisk Barnehageforskning* 3(3): 79–94.
- Børhaug, K., & Lotsberg, D. Ø. (2016). *Barnehageleing i praksis*. Oslo: Samlaget.
- Christensen, T., Læg Reid, P., Roness, P.G. & Røvik, K.A. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Drageset, S. & Ellingsen, S. (2010). «Å skape data fra kvalitativt forskningsintervju». *Forskning* 04/10, s. 332–335.
- Eliassen, E., Zachrisson, H.D. & Melhuish, E. (2018). Is cognitive development at three years of age associated with ECEC quality in Norway? *European Early Childhood Education Research Journal*, 26:1, 97–110, DOI: [10.1080/1350293X.2018.1412050](https://doi.org/10.1080/1350293X.2018.1412050)
- Egeberg, M. (1984). *Organisasjonsutforming i offentlig virksomhet*. Aschehoug/Tanum-Norli.
- Friis, H. (2013). *Tante eller pedagog. En kvantitativ studie av førskolelæreryrket*. Masteroppgave ved Institutt for pedagogikk, Det utdanningsvitenskapelige fakultet. Universitetet i Oslo.
- Følgegruppe for barnehagelærerutdanning (2015). *Barnehagelærerutdanninga. Meir samanheng, betre heilskap, klarare profesjonsretting*. Rapport nr. 2 2015. Rapport frå Følgjegruppa for barnehagelærerutdanning til Kunnskapsdepartementet. <https://blu.hib.no/wp-content/uploads/2015/09/Rapport-2.pdf> (nedlastet 27.6.2019).
- Garvis, S., Pendergast, D., Twigg, D., Fluckiger, B., & Kanasa, H. (2012). *Evaluation of the Implementation of the Victorian Early Years Learning and Development Framework: For All Children from Birth to Eight Years Early childhood professionals' perceptions of implementation activities and resources 2010–2011 Final Report*. Victorian Department of Education and Early Childhood Development (DEECD) and the Early Years Unit, Victorian Curriculum and Assessment Authority (VCAA): Melbourne.
- Gilje, N. (2017). Profesjonskunnskapens elementære former. I Mausethagen, S. & Smeby, J. C. (red.) *Kvalifisering til profesjonell yrkesutøvelse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gotvassli, K.Å. (1989). *Administrator eller inspirator?* Prosjektet administrasjon og ledelse i barnehagen. Nord-Trøndelag Distriktshøgskole.
- Gotvassli, K.Å. (1996). *Barnehager, organisasjon og ledelse*. Oslo: TANO.
- Granrusten, P.T. (2016). Strategisk ledelse av barnehagen som læringsarena. I: Gotvassli, K.Å., Granrusten, P.T. & Moen, K.H. (red.). *Barnehagen som læringsarena – mellom styring og ledelse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grimen, H. (2008). Profesjon og kunnskap. I A. Molander og L. I. Terum (red.), *Profesjonsstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gulbrandsen, L. & Eliassen, E. (2013). *Kvalitet i barnehager*. Rapport fra en undersøkelse av strukturell kvalitet høsten 2012. Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring NOVA Rapport 1/2013.

- Hansen, J.E. & Alvestad, M. (2018). Educational language practices described by preschool teachers in Norwegian kindergartens, *European Early Childhood Education Research Journal*, 26:1, 128–141, DOI: [10.1080/1350293X.2018.1412052](https://doi.org/10.1080/1350293X.2018.1412052)
- Harms, T., Cryer, D., & Clifford, R. M. (2003). *Infant/toddler environment rating scale*. Revised edition: New York, NY: Teachers College Press New York.
- Harms, T., Clifford, R. M., & Cryer, D. (2005). *Early childhood environment rating scale*, Revised edition. Updated. New York, NY: Teachers College Press New York.
- Hatch, J.A. (2002). *Doing Qualitative Research in education settings*. New York: State University of New York Press.
- Helgøy, I., Homme, A. & Ludvigsen, K. (2010). Mot nye arbeidsdelingsmønster og autoritetsrelasjoner i barnehage? *Tidsskrift for velferdsforskning* 13(1): 43–57.
- Ingraham, P.W. (1987). Toward more systematic consideration of policy design. *Policy Studies Journal*, 15:4.
- Kanvas (2018) *Årsrapport 2017*. Stiftelsen Kanvas. [https://www.kanvas.no/content/uploads/2018/11/Kanvasa%CC%8Arssrapport2017\\_ensidig.pdf](https://www.kanvas.no/content/uploads/2018/11/Kanvasa%CC%8Arssrapport2017_ensidig.pdf) (nedlastet 15.05.2019).
- Kleppe, R. & Bjørnstad, E. (2019). *Økt barnehagelærertetthet og kvalitet i barnehagen*. Rapport. OsloMet – Storbyuniversitetet.
- Kunnskapsdepartementet (2005). *Lov om barnehager (Barnehageloven)* <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-64> (nedlastet 15.5.2019).
- Kunnskapsdepartementet (2009). St.meld. nr. 41 (2008–2009) *Kvalitet i barnehagen*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/78fde92c225840f68bce2ac2715b3def/no/pdfs/stm200820090041000dddpdfs.pdf> (nedlastet 24.6.2019).
- Kunnskapsdepartementet (2012). *Til barnas beste – Ny lovgivning for barnehagen (NOU 2012:1)*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/f77c1a6dbd00473fb8c0b8928724dd30/no/pdfs/nou201220120001000dddpdfs.pdf> (nedlastet 23.4.2018).
- Kunnskapsdepartementet (2016). *Tid for lek og læring – Bedre innhold i barnehagen*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/cae152ecc6f9450a819ae2a9896d7cf5/no/pdfs/stm201520160019000dddpdfs.pdf> (nedlastet 23.4.2018).
- Kunnskapsdepartementet (2018). *Barnehagelærerrollen i et profesjonsperspektiv – et kunnskapsgrunnlag*. Ekspertgruppen om barnehagelærerrollen. Kunnskapsdepartementet. <https://nettsteder.regjeringen.no/barnehagelarerrollen/files/2018/12/Barnehagel%C3%A6rerrollen-i-et-profesjonsperspektiv-et-kunnskapsgrunnlag.pdf> (nedlastet 15.5.2019).
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Kvistad, K. J. & Søbstad, F. (2005). *Kvalitetsarbeid i barnehagen*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

- Larsen, A.K. & Slåtten, M.V. (2013). Fra tradisjonell organisasjonsmodell til resultatenhetsmodell – hvordan opplever tilsatte i barnehagen den nye organisasjonsmodellen? I: Pareliussen, L., Moden B.B., Reinertsen, A. & Solhaug, T.: *FoU i praksis 2012 conference proceedings*, Akademika forlag Trondheim, pp. 145–154.
- Larsen, A.K. & Slåtten, M.V. (2014). Mot en ny pedagogisk lederrolle og lederidentitet? *Journal of Nordic Early Childhood Education Research. Tidsskrift for nordisk barnehageforskning*. Vol. 7.
- Layzer, J. I. & Goodson, B. D. (2006). The “quality” of early child care and education setting – Definitional and measurement issues. *Evaluation Review*, 30, 556–576.
- Madison, D.S. (2005). *Critical ethnography: method, ethics, and performance*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Manning, M., Garvis, S., Fleming, C., & Wong, T. W. G. (2017). The relationship between teacher qualification and the quality of the early childhood care and learning environment. *Campbell Systematic Reviews 2017:1*.  
doi:<http://dx.doi.org/10.4073/csr.2017.1>
- Molander, A. & Terum, L.I. (2008). Profesjonsstudier – en introduksjon. In Molander, A. & Terum, L.I: *Profesjonsstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Myrvold, H. B. (2014). *Fra pedagogisk ledere til likestilte barnehagelærere – En kvalitativ undersøkelse om økt antall pedagoger og omorganisering av roller og funksjoner i Kanvas-barnehagene*. Oslo: Høgskolen i Oslo og Akershus, Fakultet for lærerutdanning og internasjonale studier (LUI).  
[https://www.utdanningsforbundet.no/upload/Barnehage/Kanvas-rapport\\_2014\\_To\\_likestilte\\_barnehagel%C3%A6rere.pdf](https://www.utdanningsforbundet.no/upload/Barnehage/Kanvas-rapport_2014_To_likestilte_barnehagel%C3%A6rere.pdf) (nedlastet 23.4.2018).
- Nordby, K.J. (2011). «Vil fjerne fagene i ny førskolelærerutdanning» *Aftenposten* 24.11.11.  
[https://www.aftenposten.no/norge/i/1nAxq/Vil-fjerne-fagene-i-ny-forskolelarerutdanning#.UYeG\\_oWx70A](https://www.aftenposten.no/norge/i/1nAxq/Vil-fjerne-fagene-i-ny-forskolelarerutdanning#.UYeG_oWx70A) (nedlastet 23.4.2018).
- NOU 2012:1 *Til barnas beste. Ny lovgivning for barnehagene*. Kunnskapsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/f77c1a6dbd00473fb8c0b8928724dd30/no/pdfs/nou201220120001000dddpdfs.pdf> (nedlastet 19.6.2019).
- OECD (2015). *Early Childhood Education and Care Policy Review. Norway*.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/6372d4f3c219436e990a5b980447192e/oecd-norway-ecec-review-final-web.pdf> (nedlastet 19.6.2019).
- Patton, M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. London: Sage.
- Pendergast, D. (2006). Fast-tracking middle schooling reform: A model for sustainability. *Australian Journal of Middle Schooling* 6 (2), 13–18.
- Pressman, J. L. & Wildawsky, A. (1973). *Implementation. How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. University of California Press.
- Roness, D. (2001). *Styrer 2000/2001: en undersøkelse av styrernes arbeidsforhold*. Bergen: Utdanningsforbundet.

- Røsnes, B.M.B. (2019). *Hvordan påvirker skjerpet pedagognorm ledelse i barnehagen? En kvalitativ studie av personalets erfaringer*. Masteroppgave i Styring og ledelse. OsloMet – Storbyuniversitetet, Fakultet for samfunnsvitenskap.
- Samuelsson, I.P. & Carlsson, M. A. (2009). *Det lekende, lærende barnet i en utviklingspedagogisk teori*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Scott, W.R. (2001). *Institutions and organizations*. (2. utg.) Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Silverman, D. (2011). *Interpreting Qualitative Data. Methods for analyzing Talk, Text and Interaction*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications Ltd.
- Smeby, J.C. (2011). Profesjonalisering av førskolelæreryrket? *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, årg 17, nr 4.
- Steinnes, G. S., & Haug, P. (2013). Consequences of staff composition in Norwegian kindergarten. *Tidsskrift for Nordisk Barnehageforskning*, 6 (juni). doi:<http://dx.doi.org/10.7577/nbf.400>
- Søbstad, F. (2002). *Jaktstart på kjennetegn ved den gode barnehagen. Første rapport fra prosjektet «Den norske barnehagekvaliteten»*. Trondheim: Dronning Mauds Minnes Høgskole. DMMHs publikasjonsserie nr. 2/2002.
- Utdanningsdirektoratet (2017). *Rammeplan for barnehagen*. <https://www.udir.no/globalassets/filer/barnehage/rammeplan/rammeplan-for-barnehagen-bokmal2017.pdf> (nedlastet 19.6.2019).
- Winter, S. (2003). «Implementation Perspectives: Status and Reconsideration» pp. 212 – 221 i Peters B.G. & Pierre, J. (red.), *Handbook of Public Administration*. New York/London: Sage Publications.
- Yin, R. (2003). *Case study research. Design and methods*. London: Sage.
- Zachrisson, H.D, Lekhal, R. & Schjølberg, S. (2010). Barnehage og psykisk helse hos sped- og småbarn. I Moe, V., Slinning, K. & Hansen, M.B. (red.) *Håndbok i sped- og småbarns psykiske helse*. Gyldendal Akademisk.



# Vedlegg 1: Intervjuguide/temaliste for intervjuer med ansatte i barnehager og representanter for barnehageeiere

## Intervjuguide, ansatte i barnehager (fokusgrupper/individuelle intervjuer)

### 1. BIOGRAFI

Kjønn, alder, utdanning, erfaring, ansiennitet

### 2. INTERN STRUKTUR, ANSVARS- OG OPPGAVEFORDELING

- Hvordan er den enheten du jobber i organisert?
- Hvordan er personalsammensetningen på basen/ avdelingen?  
(for eksempel kompetanse, kjønnssammensetning, alder, norsk/flerkulturell bakgrunn)
- Hvordan brukes den økte pedagog-/barnehagelærerressursen? Hva er endret etter barnehagen fikk flere ansatte med barnehagelærer-/førskolelærerutdanning?
- Hvordan er virksomheten rundt barna formelt organisert?
- Kan du kort beskrive samarbeidsrutinene du tar del i på avdelingen/ basen?  
(rutiner, møter, samarbeidsformer mellom de ulike grupper av ansatte)

### ARBEIDSOPPGAVER OG INTERNE RELASJONER

- Hva er dine viktigste arbeidsoppgaver i barnehagen? (Planlegging og dokumentasjon, foreldresamarbeid, personalsamarbeid, pedagogiske og omsorgsmessige oppgaver overfor barna)
- Hvordan prioriterer dere mellom oppgaver i barnehagen? Har prioriteringen endret seg med økt barnehagelærerdekning?
- Hvordan fordeles og prioriteres ansvar og arbeidsoppgaver mellom ansatte? (likhetsprinsipp eller hierarki mht oppgaver)
- Er det tydelige retningslinjer i forhold til arbeidsoppgavene eller er det mye opp til deg hvordan du løser oppgavene dine?
- Får du det ansvaret du ønsker deg?



- Hvordan er utviklingsmulighetene dine i arbeidet? (kompetanseheving, veiledning, kursing osv)
- Har barnehagelærrollen endret seg med økt pedagogtettethet i barnehagen? Hvordan ser den nye barnehagelærrollen ut?

## Spørsmål til ansatte som ikke er ledere:

### OM FORHOLDET TIL LEDELSEN:

- Opplever du å få støtte fra ledelsen i arbeidet?
- Hvordan opplever du tilgjengeligheten til avdelingsledelsen og barnehageledelsen?
- Hvordan gis det respons på arbeidet i avdelingen?
- Opplever du at dine synspunkt blir tatt alvorlig av lederne dine? Har du eksempel på dette?
- Spørsmål til assistenter/fagarbeidere:
- Tar du som assistent del i utformingen av det faglige arbeidet i barnehagen? Eventuelt på hvilken måte?
- Har dine arbeidsoppgaver endret seg etter at barnehagen fikk en økt andel barnehagelærere?
- Har relasjonen din til ledelsen endret seg etter at barnehagen fikk en økt andel barnehagelærere?

### KVALITET I BARNEHAGEN

- Hva er etter din mening viktig for å gi et kvalitativt godt barnehagetilbud? Hva kjennetegner en god barnehage?
- Hvilken betydning tenker du at økt barnehagelærerandel har for kvaliteten i barnehagen?

### EKSTERNE RELASJONER

- Har du som ansatt kontakt med andre samarbeidspartnere, og hvilke saker krever eventuelt slikt samarbeid? Hva er erfaringen med samarbeide rundt enkeltbarn med spesielle behov på avdelingen? (utfordringer og dilemmaer, hvilken nytte har du av samarbeidet)
- Hva slags rolle har du i forhold til foreldresamarbeidet, og hvordan fungerer dette?
- Har du et forhold til eierens og kommunens politikk og styring?
- Har ny rammeplan og nye former for styring betydning for arbeidet ditt?
- Har nye målsettinger om læring i barnehagen innflytelse på måten du arbeider på?
- Barns medvirkning som er en sentral del av rammeplanen: hvordan ivaretas det i din avdeling/ base?

## Intervjuguide representant for barnehageeier

*Hva er barnehageeiers sentrale oppgaver?*

- Finansiering
- Bemanning
- Kompetanseutvikling, opplæring
- Utvikling av støttesystemet for barnehageledere
- Innhold og kvalitet (overordnet profil og satsningsområder, planer, iverksetting av nasjonale føringer?)

*I hvilken grad styrer eier innhold og organisering i den enkelte barnehage?*

*Hvilket handlingsrom har den enkelte barnehage?*

*Hvorfor ønsker eier at andelen barnehagelærere i barnehagen skal økes?*

- Hvordan rekrutterer eier personale i barnehagene?
- Hvordan kan innholdet i barnehagen endres med økt pedagogtethet?
- Hvordan kan eier sørge for god kvalitet i barnehagene?
- Hvordan ser eier for seg at barnehagene skal utnytte den økte pedagogressursen?
- Hvilke utfordringer møter barnehagene mht arbeidstidsavtaler etc når sammensetningen i personalet endres?

*Kommunens/eiers barnehagepolitikk – overordnet*

- Mål, visjoner
- Strategier
- Opplever eier at dette er en systematisk politikk?
- Er tilbud tilpasset lokale behov?
- Finnes det en bergensk barnehagepolitikk? Evt. hvordan skiller den seg fra andre kommuner?
- Mange/motstridende tiltak?
- Har man lokalt utviklede styringsvirkemidler. Hvordan brukes disse?
- Har kommunen en egen overordnet politikk for rekruttering til sektoren? Er barnehagene aktive deltakere i politikktutforming?
- (For Bergen kommune) Hvem lager den kommunale barnehagepolitikken? / Hva kjennetegner en kommunal barnehage i Bergen? Er det noen fellestrekk? Hvordan utvikles barnehagene kommunen eier? Felles profil? Hvilket handlingsrom har man på barnehagenivå?
- (For Kanvas) Hva kjennetegner «Kanvasbarnehagen»? Og hvordan skjer utforming og utviklingen av «Kanvasbarnehagen»? Felles profil? Hvilket handlingsrom har man på barnehagenivå?

# Vedlegg 2: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

*Implementering av økt pedagogtetthet i barnehagen.*

*En undersøkelse av Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen*

## **Bakgrunn og formål**

Økt pedagogtetthet ses som viktig for å øke kvaliteten i barnehagen, og flere kommuner og barnehageeiere har vedtatt å øke andelen barnehagelærere. Kanvas-barnehagene har siden 2014 arbeidet for å nå en andel på 50 % pedagoger. Bergen kommune starter høsten 2017 opp med et pilotprosjekt med økt pedagogtetthet i 4 av sine barnehager. Sammen med Kanvas og Bergen kommune har forskere ved Uni Research Rokkansenteret og Institutt for pedagogikk ved Universitetet i Bergen utformet et forskningsprosjekt om implementering av økt pedagogtetthet i barnehager. I prosjektet skal vi undersøke både Kanvas-barnehager og kommunale barnehager i Bergen. Målsettingen med prosjektet er todelt. For det første skal prosjektet undersøke hva som kjennetegner kvalitet i barnehager med 50 % andel barnehagelærere. For det andre skal prosjektet utforske betingelser og arbeidsmåter som gir god kvalitet knyttet til implementering av 50 % andel barnehagelærere. En del av forskningsprosjektet gjennomføres ved Uni Research Rokkansenteret i samarbeid med Institutt for pedagogikk ved Universitetet i Bergen.

Du blir bedt om å delta fordi du arbeider ved ..... barnehage.

## **Hva innebærer deltakelse i delstudien?**

I prosjektet vil vi gjennomføre individuelle intervjuer og fokusgruppeintervjuer.

**Individuelle intervju:** Vi ønsker å intervju deg om organisering og arbeidsdeling i barnehagen og hvordan du arbeider for å ivareta kvalitet i barnehagen. Vi vil gjerne at du beskriver dine erfaringer fra din arbeidsplass. Undersøkelsen omfatter ikke sensitive opplysninger om enkeltpersoner. Intervjuet vil vare om lag en time. Data vil registreres ved lydopptak og deretter skrives ut.

**Fokusgruppeintervju:** Vi ønsker også å intervju grupper av ansatte om kvalitet, organisering og arbeidsdeling. Undersøkelsen omfatter ikke sensitive opplysninger om enkeltpersoner. Intervjuet vil vare inntil to timer. Data vil registreres ved lydopptak og deretter skrives ut.

## **Hva skjer med informasjonen om deg?**

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt og ditt navn vil ikke lagres sammen med intervjudataene. Kun prosjektgruppen vil ha tilgang til ditt navn. Det vil gå fram av forskningen at undersøkelsen er gjennomført i Bergen og blant hvilke barnehageeiere vi

har innhentet data. Du vil ikke navngis i prosjektets publikasjoner, men dersom du likevel vil kunne gjenkjennes i publikasjoner fra prosjektet, vil du få anledning til å lese gjennom og godkjenne teksten. Prosjektet skal etter planen avsluttes 30.06.2019. Datamaterialet anonymiseres ved prosjektslutt og lagres på ubestemt tid.

**Frivillig deltakelse**

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du har spørsmål til studien, ta kontakt med Anne Homme, tlf. 55 58 97 46, epost: [anne.homme@uni.no](mailto:anne.homme@uni.no) eller Helene Marie Kjærgård Eide, tlf. 55 58 47 04, epost: [helene.eide@uib.no](mailto:helene.eide@uib.no).

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk senter for forskningsdata.

Vennlig hilsen  
Anne Homme  
Prosjektleder  
Uni Research Rokkansenteret  
Nygårdsgt 112  
5008 Bergen