

# Nettverk som iverksettingsstruktur for veiledning

En case-studie av det interkommunale  
nettverksamarbeidet for veiledning av barnehagelærere  
i Vest-Telemark

MARIA ODBERG

VEILEDER

Are Vegard Haug

**Universitetet i Agder, 2021**

Fakultet for Samfunnsvitenskap

Institutt for statsvitenskap og ledelsesfag

## Forord

Dette er slutten på min ferd som akademiker for denne gang, det er med glede jeg kan si at dette er det endelig resultatet. Veien var lang men læringsrik. Det har tid tider vært overveldende å finne veien i en jungel av teori, men som min veileder sier; *en masteroppgave er på en måte svenneprøven i akademisks skriving*. Når det nærmet seg slutten var det godt å kjenne at jeg fikk et læringsutbytte, det gikk opp et lys for meg og jeg begynte å se sammenhengen mellom teori og empiri. Samt at jeg har fått et annet syn på organisering i kommunal sektor.

Takk til en tålmodig og støttende gjeng jobb, som har stått på og drevet barnehagen i mangel på en «psykisk» tilstedeværende leder. Ikke minst takk til Nissedal kommune som gir meg en sjanse til å ta erfarings basert master i ledelse. Så håper jeg at vi i Vest-Telemark kan dra nytte av denne studien og fortsette med det gode samarbeidet.

Hadde det ikke vært for en tålmodig og kunnskapsrik veileder som Are Vegard Haug, ville denne oppgaven bare vært en av mange som hadde blitt liggende i en skuff for alltid.

Maria Odberg

Gjerstad 14.06.21

## Sammendrag

Nyutdannede barnehagelærere skal i to år etter endt utdanning få veiledning. Dette skal være til hjelp for å dempe det såkalte «praksisjokket» også kalt «overgangssjokket». For å løse denne oppgaven har regionen i Vest-Telemark valgt en lokal tilpasning gjennom et interkommunalt nettverkssamarbeid. Formålet med denne oppgaven var å innhente erfaringer med samarbeidet. Gjennom en kvalitativ studie skulle det undersøkes hvordan de involverte kommunene, Nissedal, Fyresdal, Tokke, Vinje, Seljord og Kviteseid opplever programmet. Problemstillingen var;

*Hvordan opplever de involverte veiledningsprogrammet for nyutdannede barnehagelærer i Vest-Telemark?*

Det teoretiske utgangspunktet er barnehagen som samfunnsinstitusjon og hvilken betydning veiledning har i barnehagen. Videre redegjøres det for ulike tilnærminger innen iversettingsteori. Samt intenderte og uintenderte effekter ved samarbeid i nettverk, der Jacobsen (2014) om interkommunalt samarbeid var hoved bok for oppgaven.

For å undersøke oppgavens problemstilling er det gjennomført en kvalitativ undersøkelse, med til sammen 8 intervjuer. Intervjuene ble gjennomført mai 2020 og informantene var enten kommunal leder, styrer, veileder eller barnehagelærer, alle barnehagene i Vest-Telemark er kommunale.

Funn i studiet viser at det er faglig vellykket fordi nyutdannede barnehagelærere i Vest-Telemark får veiledning i tråd med den statlige pålagte oppgaven. Samtidig som det er blitt oppdaget utfordringer rundt organiseringen av nettverket, det gjelder ledelse, motstand, økonomi og forankring.

# Innhold

Forord

Sammendrag

Innholdsfortegnelse

|  |    |
|--|----|
| 1. Innledning.....   | 3  |
| 1.1 Studiens ambisjon og tema .....  | 3  |
| 1.2 Bakgrunn og relevans: Praksissjokket .....                               | 3  |
| 1.3 Design og metode .....   | 5  |
| 1.4 Tidligere studier.....   | 5  |
| 1.5 Studiets teoretiske inntak.....  | 6  |
| 1.6 Oppgavens oppbygging .....   | 7  |
| 2. Veiledning av nyutdanna barnehagelærere i nettverk .....                  | 8  |
| 2.1 Barnehagen som samfunnsinstitusjon .....                                 | 8  |
| 2.2 Interkommunalt samarbeid .....   | 8  |
| 2.3 Regionen Vest –Telemark- VTR.....  | 11 |
| 2.3.1 Vest-Telemarkrådet.....  | 11 |
| 2.3.2 Veiledningsprogrammet i Vest-Telemark.....                             | 12 |
| 2.4 Hvorfor veiledning?.....   | 14 |
| 2.5 Lov om barnehager (Barnehageloven) .....                                 | 17 |
| 3. Teoretisk tilnærming .....  | 18 |
| 3.1 Iverksettingsteori .....   | 19 |
| 3.1.1 Ovenfra-og-ned tilnærmingen.....                                       | 20 |
| 3.1.1.1. Nedenfra-og-opp- tilnærmingen , og utsiden-og-inn tilnærmingen..... | 21 |
| 3.1.3 Sammenlikning av de tre tilnærmingene .....                            | 21 |
| 3.2 Nettverk som samarbeidsform.....   | 22 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3.2.1 | Intenderte konsekvenser.....  | 24 |
| 3.2.2 | Ikke intenderte konsekvenser.....   | 25 |
| 3.3   | Veiledning .....  | 27 |
| 4.    | Forskingsdesign og metode.....  | 28 |
| 4.1   | Kvalitativ forskning som metode .....   | 29 |
| 4.1.1 | Utvalg av enheter.....  | 29 |
| 4.1.2 | Informasjonsskriv.....  | 31 |
| 4.1.3 | Intervjueguide .....  | 31 |
| 4.1.4 | Individuelle intervju- datainnsamlingen med opptak.....   | 31 |
| 4.2   | Etter datainnsamlingen .....  | 32 |
| 4.2.1 | Transkribering av 8 kvalitative intervju .....  | 32 |
| 4.2.2 | Analyse og testing av hypoteser.....  | 32 |
| 4.3   | Etikk og troverdighet ved denne forskningen.....  | 33 |
| 4.3.3 | Overførbarhet.....  | 34 |
| 5.    | Presentasjon av funn.....   | 34 |
| 5.2   | Analyse og drøfting av informantene sine opplevelser .....  | 35 |
| 5.2.1 | Hypotese 1: Det mangler informasjon om mål i VTV i de ulike nivåene i barnehagene .....                   | 35 |
| 5.2.2 | Hypotese 2: Det utøves motstand til veiledningen .....  | 36 |
| 5.2.3 | Hypotese 3: Det er uklart ledelse i VTV.....  | 38 |
| 5.2.4 | Hypotese 4: Veiledning gjennom lokal tilpasning er kompetansehevende .....                                | 40 |
| 5.2.5 | Hypotese 5: Kommunene oppfyller krav om at veiledning blir gjennomført av kvalifiserte veiledere .....    | 42 |
| 5.2.6 | Hypotese 6 : Den kompliserte strukturen gjør at brukerne av tjenesten opplever nettverket som uklart..... | 43 |
| 5.2.7 | Hypotese 7: Enkelte kommuner får større kostnader.....  | 45 |

|   |    |
|---|----|
| 5.3 Oppsummering av resultatene fra analysen..... | 46 |
| 5.3.1 Oppsummering hovedfunn.....                 | 49 |
| 6. Oppsummering og veien videre.....              | 50 |
| 7.Litteraturliste .....                           | 53 |
| 8.Vedlegg .....                                   | 56 |
| 9.Figuroversikt .....                             | 57 |

# 1. Innledning

## 1.1 Studiens ambisjon og tema

Temaet for denne oppgaven er iverksetting av statlig pålagte kommunale oppgaver. Konkret studeres iverksettingen av et relativt nytt pålegg om å etablere veiledningstjenester for nyutdanna barnehagelærere og grunnskolelærere. Den konkrete case som skal studeres er et eksempel på å løse nye oppgaver gjennom å utvide et etablert interkommunalt samarbeid mellom seks kommuner i Vest- Telemark (Kviteseid, Nissedal, Seljord, Tokke, Fyresdal og Vinje.).

Formålet med studien av veiledningssamarbeidet er å undersøke hvordan de involverte partene i forskjellige roller (kommunale ledere, styreere, veiledere og veisøkere/ nyutdanna barnehagelærer) opplever veiledningssamarbeidet. Påvirker det kvaliteten av veiledningen at veiledningsprogrammet er bygd opp som et interkommunalt samarbeid, eller spiller organiseringen en mindre rolle? Hvordan fungerer prosessen og strukturen rundt det interkommunale nettverkssamarbeidet? Samarbeidsformen har nå pågått i 6 år. Målsettingen med denne studien er å innhente erfaringer med samarbeidet.

Oppgavens mer presise problemstilling er:

*Hvordan opplever de involverte det interkommunale veiledningssamarbeidet i Vest-Telemark?*

## 1.2 Bakgrunn og relevans: Praksissjokket

Studios relevans er knyttet til at vi generelt sett har lite erfaring med organisering av den nylig pålagte veiledningstjenesten. Bakgrunnen for arbeidet kan tilbakeføres til starten på siste tiår. I 2015 kom del-rapporten «Evalueringen av veiledningsordningene for nyutdannede pedagoger i barnehage og skole» beregna til utdanningsdirektoratet. Påstanden om at utdanningene aldri fullt ut kan forberede barnehagelærer- og lærerstudentene på det som venter dem, vinner gehør i begge sektorene. Det er når de høye ambisjonene for hvor god en pedagogisk leder eller lærer man skal være, møter de praktiske arbeidsforholdene, at de nyutdannede kan oppleve et overgangssjokk. Det mye omtalte overgangssjokket/ praksissjokket er til stede, men graden av mestring eller sjokk

varierer fra nyutdannet til nyutdannet (UDIR,2015, s.2). Intensjonen bak veiledningsordning for lærere i barnehagen og grunnskolen mellom kunnskapsdepartementet (KD) og kommunesektorens organisasjon, er begrunnet med at lærerutdanningen ikke fullt ut kan forberede lærerstudentene på hverdagen som venter dem i barnehagen og skolen. I tillegg er det begrunnet med at enkelte sider ved yrkesutøvelsen læres og erfares best i selve yrkespraksisen. Dette kan tolkes som et ønske om å dempe det såkalte «praksissjokket» også kalt «overgangssjokket». Praksissjokket eller overgangssjokket som kanskje gir en bedre betegnelse på hva som skjer i skifte fra utdanning til yrke er vidt forsket på i mange profesjoner. Det har særlig fått plass i barnehage og lærerutdanning som en av årsakene til at det er blitt satt i gang ulike typer veiledningsordninger. Til grunn for ordningen ligger altså en erkjennelse av at nyutdannede pedagoger trenger støtte til å utvikle en yrkesidentitet. Bli trygge i sin nye rolle når de starter i yrket - med andre ord at god veiledning er viktig for at nye pedagoger skal utvikle god kompetanse og mestre yrket sitt (UDIR, 2015, s. 5).

I sluttrapporten fra UDIR (2016) «Evalueringen av veiledningsordningene for nyutdannede pedagoger i barnehage og skole, og videreutdanningen» kommer det fram fra intervjuene med nytilsatte nyutdannede barnehagelærere og lærere at "praksissjokket" er til stede, men at graden av mestring eller sjokk selvfølgelig varierte fra nyutdannet til nyutdannet. I barnehagene ble det fremhevet at veiledning **kan** være spesielt viktig for at nyutdannede som går rett inn en rolle som pedagogisk leder får en bedre overgang. Veiledningsordningen oppleves å være et godt verktøy for å skape trygghet, gi støtte og rom for refleksjon. Det kan bidra til at nyutdannede barnehagelærere og lærere gjennomfører det første året på en god måte (UDIR, 2016, s. 16).

Basert på disse positive evalueringene fattet Stortinget våren 2017 følgende vedtak:

*«Stortinget ber regjeringen i samarbeid med partene utforme nasjonale rammer for en veiledningsordning for nyutdannede lærere som ivaretar at alle nytilsatte omfattes av ordningen, og som gir rom for lokal tilpasning.» (UDIR, 2018, s. 2).*

I kjølvannet av proposisjonen kom det i 2018 en ny veileder som skulle sikre et mer likeverdig tilbud for veiledning av barnehagelærer og grunnskolelærere. Veiledning skal være et viktig verktøy for å bedre overgangen fra studie til yrke. Den beskriver kompetansen til veiledere, omfang av veiledning og den gir rom for lokale tilpasninger. Lokale tilpasninger gir rom for



interkommunale samarbeid eller interkommunale løsninger på denne oppgaven. De ulike dokumentene og informasjonsmaterialet presentert over bruker litt ulike begreper, men generelt er en «kvalifisert veileder» en lærerutdannet som har formell veilederkompetanse, nødvendig faglig kompetanse og minst tre års erfaring som lærer. «Veiledning defineres som en planlagt, systematisk og strukturert prosess som gjennomføres individuelt og i gruppe» (UDIR, 2018, s.6)

### **1.3 Design og metode**

Hensikten med studien er å få kunnskap om hvordan veilednings ordningen for Vest-Telemark fungerer i virkeligheten som iverksettingsstruktur for veiledningstjenesten. Oppgaven er slik sett praktisk motivert. Samtidig vet vi lite om å benytte eksisterende nettverk som iverksettingsstrukturer, altså utvide eksisterende interkommunale samarbeid på dette feltet. For å besvare problemstillingene presentert over ble det derfor utviklet et analyseopplegg som er egnet til å fange opp konkrete og nokså detaljerte erfaringer på ulike nivåer i samarbeidet. Det ble i tråd med dette valgt en kvalitativ metode, som er best egnet for denne type eksplorative studier. Det konkrete opplegget er i alt 8 individuelle intervju med kommunale ledere, styrere, veiledere og veisøkere over Zoom med opptak og notater som støtte. Det ble utarbeidet en intervjuguide, der spørsmålene skal kunne få svar på problemstillingen og hypoteser. Hypotesene er avledet fra teori for å belyse hvordan teori og empiri enten støttes eller svekkes. Før første intervju ble det tatt et testintervju, etter det ble intervjuguiden justert. Etter gjennomførte intervju ble alle transkribert i sin helhet for videre analyse. Intervjuene ble satt inn i et skjema for videre analyse, der hypotesene ble testet. Dette blir gjennomgått i siste del av oppgaven, der alle hypoteser analyseres og drøftes fortløpende mot teori og empiri. Til slutt ble det laget en konklusjon for hele studiet sine funn og om riktig teori er blitt brukt for å belyse VTV. Valg av opplegg gir detaljkunnskap om erfaringene med veiledningstjenestene og det interkommunale samarbeidet i regionen. Samtidig gjør det begrensede empiriske nedslagsfeltet at vi selvsagt ikke kan generalisere funnene. Studien gir noen innspill som kan være hensiktsmessig for nye og gjerne mer kvantitativt orienterte evalueringer både av selve tjenesten, men også nettverksformen som organiserende prinsipp i kommunal tjenesteproduksjon.

### **1.4 Tidligere studier**

Det er gjort flere studier om veiledning; Føinum (2018) trekker fram i sin studie om innholdet i veiledningssamtaler, at kvaliteten på veiledningsdiskusjoner er noe man vet lite om, og anbefaler videre forskning på dette. Bjerkholt (2017) trekker også fram, at det i veiledningsfeltet både er manglende forskningsbasering og kompetanse, i det å veilede nyutdannede lærere. Empirisk forskning på veiledning vil, ifølge henne, inspirere til en undersøkende tilnærming til feltet og en veiledning som tar utgangspunkt i nyutdannedes behov. I evaluering av veiledningsordningen og veilederutdanningen Utdanningsdirektoratet (2016) utført av Rambøll, konkluderes det med at det er stor variasjon i tilbudet. De lokale variasjonene er mange. Relasjoner mellom veileder og veisøker kommer fram i Rambøll sin oppsummering som viktig variabel for at veiledningen oppleves vellykket fra veisøker sin side.

Kunnskapsdepartementet sin evaluering av veiledningsordningen (2015) sier til tross for innsatsen for å styrke veiledningens omfang og kvalitet, viser den foreløpig siste evalueringen at fire av ti nyutdannede lærere ikke mottar veiledning, og variasjonen er store (KD 09/2018)

En nærliggende inngangsvinkel til å finne ut hvordan man kan sette i gang og gjennomføre veiledningsordninger er å se på studier av iverksetting av offentlig politikk mer generelt. Selv om vi finner noen få konkrete studier av nettverks baserte veiledningsordninger, har vi mye å hente på andre studier av nettverksformer som iverksettingsarena for offentlig politikk og forvaltning. Agranoff (2007) konkluderer med at studier av nettverk må gå videre enn lover og regler for å avgjøre om ett samarbeide fungerer slik at det oppfyller meningen i oppgaven som skal løses. Jacobsen (2014) sine studier av nettverk som en form for interkommunalt samarbeid relateres til teorien om «governanse» som nettverk. Han sier at det er en spesiell organisasjons form som er satt sammen for å nå et mål enten i form av produksjons nettverk eller styringsverktøy. Effektene av nettverk kan få intenderte og uintenderte konsekvenser.

## **1.5 Studiets teoretiske inntak**

Studiet av VTV tar utgangspunkt i to beslektede teoretiske tilnærminger. Det første inntaket er klassisk organisasjonsteori, nærmere avgrenset til iverksettingsteori (Offerdal, 2014) og (Ansell, Sørensen og Tofring 2017).

Det andre teoretiske inntaket er såkalt nettverksteori (Jacobsen, 2014), som er hovedbok for oppgaven sitt syn på interkommunalt samarbeid, samt (Agranoff, 2003 og 2007). Oppgaven kopler så disse to teoretiske tilnærmingene ved å fokusere på den kompleksiteten som er i nettverksamarbeid. Hvordan nettverk kan bidra til å bygge systemkapasitet i kommunene for å håndtere iverksettingen pålagt av myndighetene. Sagt på en annen måte, hvordan man kan bruke nettverk som iverksettingsstruktur for veiledning av nyutdanna barnehagelærere i Vest-Telemark. Det samlede teoretiske inntaket utdypes i kapittel 3.

## **1.6 Oppgavens oppbygging**

Oppgavens struktur består av seks deler, innledning, presentasjon av case, teoretisk rammeverk, metode, presentasjon av funn og drøfting og avslutning.

I kapittel 2 gis først et innblikk i regionen Vest- Telemark, så en grundig gjennomgang av veiledningsprogrammet. Videre vil bakgrunn, historikk, rammeplan og lovgrunnlag for barnehagene gjøres rede for.

I kapittel 3 teori delen beskrives først iverksettingsteori og sammenlikning av tilnærmingene samt hypoteser. Deretter nettverk som samarbeidsform og hypoteser avledet fra teorien. Til slutt vil det være teori om hva som kjennetegner og vektlegges i veiledning for barnehagelærere.

I kapittel 4 som er metode delen vil det redegjøres for valg av kvalitative metoder i form av intervju. Hvordan data er innhentet og blitt behandlet, og til slutt etikk og validitet i studien.

I kapittel 5 blir funn fra undersøkelsen presentert og drøftet fortløpende under hver hypotese. I siste del av kapittelet kommer en oppsummering i tabell og presentasjon av hovedfunn.

I kapittel 6 er oppsummering og veien videre.

## **2. Veiledning av nyutdanna barnehagelærere i nettverk**

For å besvare problemstillingen presentert over vil dette kapitlet gå nærmere inn på den konteksten nettverkssamarbeidet skjer innenfor. I den første delen presenteres en mer detaljert gjennomgang av barnehagene som samfunnsinstitusjon. Deretter presenteres interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 17, innen 2023 skal regionen være organisert etter ny kommunelov. For å danne et bilde av regionen vil det så blir redegjort for Vest-Telemark som denne studien vil omhandle og regionrådet før det kommer en grundig gjennomgang av veiledningsprogrammet VTV. Videre i kapitlet vil det være teori og definisjon på veiledning som vil danne det teoretiske bakteppe for begrepet veiledning i dette studiet, samt bakgrunn for hvorfor dette er blitt en statlig pålagt oppgave for alle nyutdannede barnehagelærere. Siste del av kapitlet viser til hva som står om veiledning i Barnehageloven og Rammeplanen.

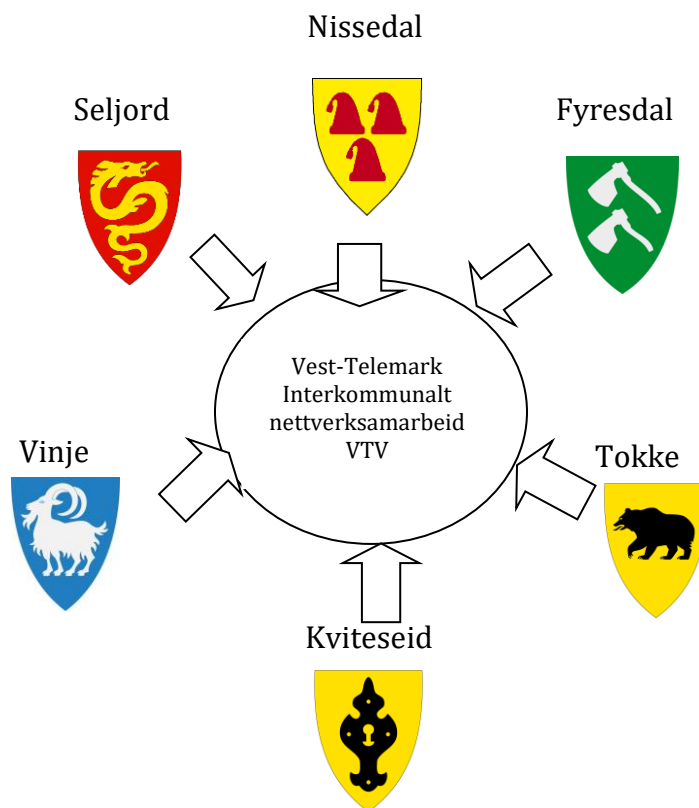
### **2.1 Barnehagen som samfunnsinstitusjon**

Norske barnehager er en betydningsfull samfunnsinstitusjon. Per 13.03.20 er andelen barn mellom 1-5 år som har barnehageplass 92,2 % (SSB, 2020). Fra 2009 har barn i Norge hatt lovfestet rett til barnehageplass (Barnehageloven, 2005, § 12a), som får en betydning på kvaliteten i barnehagene og innholdet (Carson & Birkeland, 2017, s. 17). I samsvar med ny Rammeplan for barnehagene (2017), skjerpes og presiseres personalet sin rolle tydeligere enn i rammeplanen for barnehagene (2006). Dette stiller da et høyere krav til barnehagelærerne som er profesjonen i barnehagen, det er de som skal sørge for at barnehageloven i form av forskrifter som rammeplanen etterfølges. I norske barnehager og skoler har det vist seg at hvordan nye lærere blir fulgt opp når de er nyutdanna er av betydning for deres tro på egen framtid. Veiledning beskrives som essensielt for at nye lærere skal lykkes (Lejonberg & Føinun, 2018, s. 12). Samfunnsmandatet til barnehagen er beskrevet innledningsvis i rammeplan for barnehager. «Barnehagen skal i samarbeid og forståelse med hjemmet, ivareta barnas behov for omsorg og lek og fremme læring og dannelse som grunnlag for allsidig utvikling. Lek, omsorg, læring og dannelse skal ses i sammenheng» (KD, 2017, s.7).

### **2.2 Interkommunalt samarbeid**

Interkommunalt samarbeid har lang tradisjon i Norge (Jacobsen, 2014). I denne studien om veilednings samarbeidet i Vest- Telemark, skal en prøve å finne ut hvordan nettverksorganiseringen fungerer og hvordan innholdet oppleves av et utvalg av de involverte partene. Veilederen som kom i 2018 "Veiledning av nyutdannede nytilsatte lærere i barnehage og skole" og regionen sitt samarbeid og valg av lokale tilpasninger vil være en rettesnor for hva som forventes av veiledingssamarbeidet. Det kan gi noen forklaringer på hvorfor en må velge samarbeid mellom kommuner. «Interkommunalt betyr at det er noe som finner sted mellom kommuner, til forskjell fra hav som skjer innenfor de formelle rammene til en enkelt kommune» (Jacobsen,2014,s. 15). Kommuneloven regulerer og står sentralt for offentlig styring i kommunal sektor, den regulerer hva kommunen har lov til å samarbeide om. Interkommunale samarbeid brukes ofte innenfor avgrensede oppgaver som skal løses (Jacobsen,2014, s.15). Dette kan imøtekomme krav om drift eller for å løse lovpålagte oppgaver som er for store og omfattende til at de kan løses på egenhånd. Regionen Vest-Telemark sitt samarbeid er bygd opp etter kommuneloven § 17. Kommuneloven § 17-1.*Interkommunalt samarbeid*: Kommuner og fylkeskommuner kan utføre felles oppgaver gjennom et interkommunalt samarbeid. Et interkommunalt samarbeid skal foregå gjennom et interkommunalt politisk råd, kommunalt oppgavefelleskap, vertskommunesamarbeid, interkommunalt selskap, aksjeselskap eller samvirkeforetak, en forening eller på en annen måte som det er rettslig adgang til. Kommuneloven § 27 som ble innført 1921 åpnet for en mulighet til å delegerer fra egne kommunestyre til et eget styre for å løse felles oppgaver, denne paragrafen var nok opprinnelig ment for mer forretningsmessig karakter (Jacobsen, 2014, s. 80 ). Lov om interkommunaleselskaper (IKS) som ble innført i 2000 hadde et klarere formål med å regulere forretningsdrift enn kommuneloven §27 og det ble innført et nytt punkt som krevde at samarbeid var et IKS med selvstendige rettssubjekter (Jacobsen, 2014, s.81). Samarbeid innenfor barnehagesektoren er blant annet Vest- Telemark PPT og barnevernsamarbeidet i Vest-Telemark. Denne formen for samarbeid kunne man organisere slik ved en endring i kommuneloven i 2007, da kunne man begynne å operere med en vertskommune som kan handle på administrativt eller politisk nivå under § 20 1-Vertskommune samarbeid; En kommune kan overlate utførelsen av lovpålagte oppgaver og delegerer myndighet til å treffe enkeltvedtak eller vedta forskrift til en vertskommune etter reglene i dette kapitlet, så langt annen lovgivning ikke er til hinder for det. Dette er en avgrenset form for samarbeid, det vil si at det kun skal handle om den lovpålagte

myndighetsutførelsen. Jacobsen (2014) gjøre rede for interkommunalt samarbeid som havner inn under andre former enn nevnt ovenfor. Det er et «avtalebasert samarbeid», som er uten organisatorisk overbygning. Jacobsen (2014) mener det kan vær en litt misvisende benevnelse, det han vil få frem er at dette er et samarbeid som utspiller seg på møter, eller erfaringsutveksling m.m det kan ligge tydelige avtaler til grunn selv om det ikke beror på å deleger myndighet til noe. Jacobsen (2014) sier at dette kan knyttes til det man kaller effektiviseringsnettverk, eksempelvis som VTV- veiledning samarbeidet i vest- Telemark. I VTV ligger det per i dag ikke en formell avtale til grunn som tar for seg det økonomiske, det er en kontaktperson/ koordinator som står opplyst i programmet VTV.



Figur 1: Interkommunalt samarbeid uten organisatorisk overbygning (Jacobsen, 2014, s. 83).

## 2.3 Regionen Vest –Telemark- VTR



I Vest-Telemark er gjennomsnitt barnehagelærere 47,5 % som er 6,5 % høyere enn det nasjonale gjennomsnittet på 41 %, rapportert inn desember 2019 (UDIR: Barnehagefakta). Det vil si at de har god dekning av barnehagelærere og oppfyller pedagognormen. Forholdet mellom barnehagelærere og selve bemanningsnormen trekker OECD fram i sin landrapport i 2015 at det er forholdet mellom barnehagelærere og andre ansatte som er en utfordring for kvaliteten (Carson & Birkeland, 2017, s.20). Kompetanse for fremtidens barnehage revidert utgave 2014-2022 (KD, 2017) har fire fordypningsområder for kompetanseutvikling av barnehagelærere i samarbeid med høyskoler og

universiteter. Et av de er videreutdanning: veiledning av praksislærere og en generell satsing på veilederkompetanse for å gjøre overgangen fra utdanning til yrke bedre. I Vest-Telemark har man valgt å ivareta veiledningsfunksjonen gjennom et nettverksamarbeid med et utarbeidet veiledningsprogram som skal følges de to første årene etter endt utdanning.

### 2.3.1 Vest-Telemarkrådet

VTR ble stiftet i 1993 som et interkommunalt samarbeidsorgan for kommunene: Fyresdal, Kviteseid, Nissedal, Seljord, Tokke og Vinje. I 2020 ble fylket Vestfold og Telemark slått sammen, VTR vil etter sammenslåingen fortsatt være en region i det nye fylket. Det omtales i dag som et



Vest-Telemarkrådet

regionråd, det er bygd opp med egne vedtekter og generelle politiske siktemål etter kommuneloven § 27 og ut 2023 som en juridisk enhet. Regionen må innen 2023 ta stilling til ny organisering etter kommuneloven kapittel 18 og kapittel 19. Området VTR består av 6 kommuner som er i et geografisk sammenhengende område og de har mange like fellestrekk: utkantkommuner med store naturareal, lavt folketall og mange sentrumssteder (grender). De har mange av de samme kommunale problemer og utfordringer; tendenser til fraflytting, behov for fagpersonell, lite nye bedrifter og nedleggelse av gårder (Mosdøl, 2013, s. 10). VTR har på folkemunne lang tradisjon både i regionale og nasjonale sammenhenger når det kommer til kultur, dialekt, ski og kunst som er med på å styrke nasjonale følelser knyttet til området. Selvstyre står sterkt i de ulike kommunene og lange avstander er med på å bygge opp under et godt samarbeid i VTR. Slikt gjør at en kan ivareta flere sentrum og likevel sikre gode tjenester til innbyggerne. VTR kan klassifiseres som et styringssamarbeid som er et politisk-administrativt samarbeid der de drøfter og tar opp saker som gjelder for regionen, og der de og tar opp samarbeid om nye eksisterende interkommunale tjenestenettverk (Jacobsen, 2014, s.102). Noen av de interkommunale samarbeidene som er lokalisert i vertskommuner, er barnevern, IKT, PPT og foreldrevernkontoret. Dette er nære samarbeidspartnere til barnehagene. Barnehagene i VTR samarbeider i det som heter Barnehageforum. Det er Barnehageforum som er oppdragsgivere for et felles program for veiledning av nyutdannede nytilsatte barnehagelærere i VTR.

### **2. 3.2 Veiledningsprogrammet i Vest-Telemark**

I snart seks år har regionen hatt et nettverksamarbeid som heter «Ny som barnehagelærer i Vest-Telemark? Rettleiingsprogram» (VTV). Programmet ble utformet og tatt i bruk i 2015 på oppdrag av Barnehageforum. Barnehageforum er satt sammen av representanter på barnehageområdet i de seks kommunene Nissedal, Fyresdal, Tokke, Vinje, Kviteseid og Seljord. Dette skal sørge for at nyutdannede og nytilsatte barnehagelærere får veiledning etter KS og Kunnskapsdepartementet sin avtale fra 2011-2012. Samarbeidet består av et program som er utviklet av medlemmene i Barnehageforum og veilederne. Det har ikke noen formell avtale til grunn pr 15.03.21 utover programmet.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Etter epost utveksling med kontaktpersonen omkring dette skulle det arbeides med avtaleverket våren 2020, men dette har ikke blitt gjennomført på grunn av Covid 19- vedlegg 0



Programmet består av et veiledningsteam som er satt sammen av kontaktpersoner, veiledere og faglig kontaktpersoner ved Universitetet i Sørøst Norge. Det inneholder et årshjul, avtale om faglige veiledninger, et kontrakt skjema til utveksling mellom deltakerne og en begrunnelse på hvorfor en skal ha veiledning. Ved nytt barnehageår skal styrerne melde på barnehagelærere til kontaktpersonen. I september er det oppstartsamling der veiledere og veisøkere har gruppeveiledning. Det underskrives veiledningskontrakt og det lages avtaler for gjennomføring av veiledningene. Videre legger årshjulet til rette for individuell veiledning og at det igjen skal være nettverkssamling for veiledere ved USN i november. Etter årsskiftet er det igjen veiledersamling på USN for veiledere og deltakere fra USN. Årshjulet viser at det skal være individuell veiledning i vår halvåret og i februar annethvert år er det veilederkonferanse for veilederne. Videre er det nettverkssamlinger og en slutt evalueringssamling i mai med gruppeveiledning. Deltakere skal være veiledere, veisøkere, USN og Barnehageforum skal være representert. Side 3 og side 4 er maler som kan fylles ut, der en er avtale for første år og en er avtale for andre år mellom veisøker og veileder.

Under avtale om faglig veiledning er det 7 underpunkter:

**«1: Ansvar;** veisøker har ansvar for å bruke veiledningen med formål og faglig og personlig utvikling, samt bidra til god atmosfære, godt læringsmiljø, vise respekt, være åpen, ærlig, vise vilje til refleksjon og møte forberedt til veiledningen.

Veileder har ansvar for å legge til rette for veiledningen ved å stimulere til veiledningsprosessen hos veisøker i en trygg atmosfære. Veileder skal vise respekt, være åpen, være ærlig, vise vilje til refleksjon, og møte forberedt. Veileder har og ansvar for å kalle inn til veiledningssamtalene.

**2: Omfang;** hver veisøker får en veiledning i gruppe, samt to individuelle veiledninger i høsthalvåret, og tre individuelle og en gruppeveiledning i vårhalvåret. Veiledningssamtalene varer i 1,5 timer og det er rom for å erstatte 1-2 individuelle veiledninger med gruppe etter ønske fra veisøker.

**3: Innhold;** er veisøker sine opplevelser og oppgaver som skal løses. Veiledningen skal stimulere til refleksjon og selvutvikling hos veisøker. Veiledning er et verktøy i arbeidet med å utvikle barnehagen som organisasjon.

**4: Arbeidsform;** hver økt med veiledning skal inneholde veiledning individuelt/ gruppe, oppsummering og tiltak til neste gang, samt ny avtale.

**5: Taushetsplikt;** alt som foregår i veiledningen er basert på gjensidig taushetsplikt mellom deltakerne. Dette innebærer trygghet for at det som er tilknyttet innholdet og prosess ikke kan bringes utenfor denne situasjonen. Informasjon og kunnskap om veiledningen kan fritt formidles.

**6: Dokumentasjon;** det blir ikke ført systematisk referat. Veileder gjør personlige notat for å kunne ivareta prosessen. Det blir oppfordret til at veisøker skriver loggbok som et hjelpemiddel i egen læringsprosess. Det skal være en muntlig oppsummering fra begge parter fra gang til gang.

**7: Fravær;** deltakerne definerer selv hva som er viktig og legitim grunn til fravær. Veisøker skal melde ifra om en ikke kommer til avtalt tid.

### **Ansvar for programmet står beskrevet slik:**

«**Barnehageeier;** har hovedansvaret for å gi nyutdannede barnehagelærere veiledning og oppfølging. Den har det daglige ansvaret for at nyutdannede barnehagelærere i egen barnehage får veiledning, og at den skal gjennomføres i arbeidstida. I Vest-Telemark gjelder tilbudet over 2 år.

**Styrer;** har det daglige ansvaret for at nyansatte og nyutdannede barnehagelærere i egen barnehage får veiledning.

**Veiledningen skal utføres av en erfaren og kvalifisert veileder,** og kvalitet er viktig i veiledningen. Ordningen skal sikre systematisk veiledning basert på den enkelte. Veiledningen skal støtte opp om den nyutdannede sin personlige, sosiale og profesjonelle utvikling som barnehagelærer.» (VTV, 2015, s. 2- vedlegg 1)

## **2.4 Hvorfor veiledning?**

Veiledning skiller seg fra vanlige samtaler, er komplekst og har mange definisjoner som kan gjøre det vanskelig å komme fram til en presisbeskrivelse. En definisjon på veiledningssamtalen, som blir brukt i denne oppgaven er hentet fra Bachke (2000): «Veiledning er å hjelpe en person til å finne fram til/ oppdage og/ eller skape nye løsninger på faglige yrkesrelaterte problemer, tenke gjennom disse og etablere et ønske i veisøker om å prøve ut løsningene i det virkelige liv» (Eide, et al., 2008, s. 29). En veiledningssamtale kan være hensiktsmessig når nyutdannede og nytilsatte barnehagelærere skal tilegne seg ny kunnskap og modning. Det har siden 2009 eksistert ulike avtaler med målsetting om at alle nytilsatte nyutdannede lærere i barnehagen, grunnskolen og videregående opplæring skal få et tilbud om veiledning. Mange kommuner og arbeidsplasser gir

et godt tilbud. Men til tross for innsatsen for å styrke veiledningens omfang og kvalitet, viser den foreløpig siste evalueringen at fire av ti nyutdannede lærere ikke mottar veiledning, og variasjonen er store (KD 09/2018)

Med andre ord er det store forskjeller i barnehagene i Norge, KD sier at ikke alle lærere mottar veiledning, og hvordan kan en vite om de som får veiledning har et kvalitativt godt innhold? Det er sterke meninger om hva god og dårlig veiledning er, det er trender som avløser hverandre og en stor utfordring kan være å ha et kritisk blikk til hvilke grunnlag om hva som kan være viktig i veiledning (Lejonberg&Føinum,2018, s.145) Når barnehagelærer skal tre inn i yrke skal de ha et teoretisk grunnlag og en praktisk forståelse av sitt yrke, dette er definert med læringsmål gjennom utdanningen, som har variasjoner ut fra fordypningsfag og ved hvilke læringsinstitusjoner de har tatt utdanningen. De skal ha grunnlaget slik at de som nye barnehagelærere skal utvikle praksis og få en profesjonskompetanse og profesjonsidentitet. Begrepet profesjonskompetanse kan brukes i den betydning at barnehagelæreren skal ha en kompetanse som strekker seg utover det å ha teoretisk kunnskap, den er sammensatt og kompleks og den skal kunne knytte teori og praksis sammen (Lejonberg&Føinum,2018, s.27-28).

*Veilederen: Veiledning av nyutdannede nytilsatte lærere i barnehage og skole*, legger til grunn prinsipper for veiledningen som man har blitt anbefalt å følge blant annet av videre profesjonsutvikling i yrket. Det skaper en overgang mellom utdanning og yrke som både ivaretar og utfordrer nyutdannede i utøvelsen av læreryrket. Veiledningen skaper en god sammenheng mellom den kvalifiseringen som skjer i utdanningen og videre profesjonsutvikling. De som utfører veiledningen skal fortrinnsvis være kvalifiserte veiledere som holder seg faglig oppdatert og får muligheter til etter- og/eller videreutdanning (KD, 2018, s. 7). Dette er noen av prinsippene veilederen legger til grunn for at det skal skape en god overgang mellom utdanning og yrke som kan hjelpe barnehagelærere og mestre arbeidssituasjonen i møte med barn og personale.

Veilederen kom etter at Rambøll på vegne av UDIR i 2016 utførte en undersøkelse på bakgrunn av veilednings ordningen som ble etablert i 2003. Denne skulle evaluere i hvilken grad intensjonene bak veiledningsordningen er oppnådd. Evalueringen har to overordnede problemstillinger: 1. Bidrar veiledningsordningen til å sikre god overgang mellom utdanning og yrke, og til å rekruttere, utvikle og beholde dyktige barnehagelærere og lærere? 2. Gir

veilederutdanningen kompetanse og ferdigheter til god utøvelse som veileder? (UDIR, 2016, s. 10). Noe av det som kom fram er at nytilsatte nyutdannede i stor grad er enige i at veiledningen bidrar til å utvikle dyktige barnehagelærere og lærere, sikrer en god overgang mellom utdanning og yrkesliv og at ordningen reduserer "praksissjokket". Det utdypes videre i evalueringen at selv om de nytilsatte nyutdannede i skolen er mer fornøyd med sitt første år i yrkeslivet når de får veiledning, ser det ikke ut til at veiledningen har betydning for deres opplevelse av mestring. Det begrunnes med en årsak, at det kan være at de nytilsatte nyutdannede i svært liten grad mener veiledning har betydning for deres opplevelse av mestring. Et godt arbeidsmiljø med sosial støtte og trygghet fra kollegaer og ledelsen, samt muligheten for faglig samarbeid med kollegaer er viktigere (UDIR, 2016, s. 1- 2).

Det er stor variasjon i hvordan kommuner og arbeidsplasser løser oppgaven, både i form av gruppe, 1 til 1 veiledning, hyppighet, hvem som utfører veiledningen de lokale tilpasningene er mange og varierte. En forskjell er at det er mer vanlig med eksterne veileder i barnehagen enn i skolen. Veilederne og veisøkerne har blitt spurt om hva de mener er de viktigste suksesskriteriene for en velfungerende ordning. De involverte er i stor grad samstemte og peker på et "tillittsbasert forhold mellom veileder og nyutdannet" som det viktigste. Deretter følger elementer som "avsatt tid" og "jevnlige møter". Om det er en intern/ekstern veileder, veilederpool, om nyutdannede møtes på tvers av skoler vurderes som minst viktig for en velfungerende ordning (UDIR, 2016, s. 2).

«Konklusjonen i evaluering sier at den ikke kan gi noen tydelige svar på om veiledning har noen direkte effekt på om barnehagelæreren blir i jobben, det er ikke noe klart mønster i organiseringen av veiledningen og vi finner ikke noen "typer" veiledning som kan si at den ene løsningen er bedre enn den andre» (UDIR, 2016, s. 79). Den sier heller at det er bedre med lokaletilpasninger, det som er mer interessant er at evalueringa viser at det er flere som ikke har veiledningen satt i system med fastsatt tid. Veiledningsprogrammet VTV er en form for lokal tilpasning og det kan være en faktor for å møte veisøkere med kvalifiserte veiledere Avsatt tid for nyutdannede oppgis som en av de viktigste suksesskriteriene for ordningen. Kun halvparten av de nyutdannede oppgir å ha avsatt tid i sin arbeidsplan. Dette kan være avgjørende for hvor mye veiledning de får. Hvis en følger programmet i VTV skal det være avsatt tid og hyppighet for gjennomføringen av veiledningen det 1. året, det står ingenting om år 2.

De konkluderer med i evalueringa at dette kan være grunnlag for nye retningslinjer eller videreføring av programmet (UDIR, 2016, s. 80). I veilederen for veiledning av nyutdannede og nytilsatte lærere i barnehage og skole, ligger dette som den del av prinsippene; at det gjennomføres og prioriteres på en systematisk måte de to første yrkesårene, gjennom avsatt tid til planlegging og gjennomføring hos både veiledere og nyutdannede, etter en strukturert og målrettet plan, med en hyppighet og et omfang som bidrar til læring og utvikling og både individuelt og i grupper (KD, 2017, s. 7). Innledningsvis til prinsippene: partene har blitt enige om å anbefale disse prinsippene. Dette er da prinsipper som anbefales, i VTV som ble utformet før veilederen kom i 2017 blir disse prinsippene ivaretatt.

## **2.5 Lov om barnehager (Barnehageloven)**

Lov om barnehager som tredde i kraft 2006, sist endret i 2021 § 2. Barnehagens innhold sier at barnehagen skal være en pedagogisk virksomhet og at barnehagens eier kan tilpasse rammeplanen til lokale forhold. I kapittel 6 som omhandler personale § 24. Styrer, barnehagen skal ha en forsvarlig pedagogisk og administrativ ledelse. I § 25. Pedagogisk bemanning så må pedagogiske ledere ha utdanning som barnehagelærer. Likeverdig med barnehagelærerutdanning er annen treårig pedagogisk utdanning på høghskolenivå med videreutdanning i barnehagepedagogikk. Videre sier Barnehageloven (2005) om grunnbemanning, at bemanningen må være tilstrekkelig til at personalet kan drive en tilfredsstillende pedagogisk virksomhet. Barnehageloven legger et minimumskrav for hva som skal ligge til grunn for barnehagen sin virksomhet. Den er tydelig på at barnehagen skal være en pedagogisk virksomhet. Rammeplanen for barnehagen sitt innhold og oppgaver spesifiserer og utdyper de overnevnte punktene. Loven skal sikre et grunnleggende likeverdig tilbud, men det er stort rom for lokale tilpasninger og en forsvarlig og tilstrekkelig bemanning.

I 2017 kom det ny rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver, noe som endret og la nye føringer for hvordan man jobber med kvalitet og innholdet i barnehagen. I kapittel 2 Ansvar og roller, definerer og avgrensner rammeplanen hva som ligger til de ulike rollene i barnehagen. Den pedagogiske lederen har et stort ansvar for sine områder. Krav om pedagogisk bemanning ble skjærpet i sammenheng med ny rammeplan og det kom ny forskrift til Barnehageloven (2005)

norm for pedagogisk bemanning: Barnehagen skal ha en forsvarlig pedagogisk bemanning. Barnehagen skal ha minst én pedagogisk leder per syv barn under tre år og én pedagogisk leder per 14 barn over tre år. Ett barn til utløser krav om en ny fulltidsstilling som pedagogisk leder. Barn regnes for å være over tre år fra og med august det året de fyller tre år. Det kan tilsi at pedagoger jobber i team på 2 pedagoger, alt avhengig av barnetall og lokale forhold som blant annet størrelse på barnehagene. «Den pedagogiske lederen skal veilede og sørge for at barnehageloven og rammeplanen oppfylles gjennom det pedagogiske arbeidet. Den pedagogiske lederen leder arbeidet med planlegging, gjennomføring, dokumentasjon, vurdering og utvikling av arbeidet i barnegruppen eller innenfor de områdene han/hun er satt til å lede» (KD, 2017, s.16). Krav og forventinger om veiledning kommer tydelig fram som den pedagogiske lederen sin oppgave. I de områdene han/hun er satt til å lede og det er rom for lokaletilpasninger. En løsning for å ivareta dette kravet og gi de pedagogiske lederne kompetanse på veiledning, kan blant annet være ordning for veiledning av nyutdannede og nyansatte i kommune. Barnehagelærere har som nyutdannet rett på systematisk veiledning, og i sitt yrke et ansvar for å gi veiledning innenfor sine områder. Videre nevnes veiledning i rammeplanen for barnehager at refleksjon over likeverd av barnehagelærere som kan veilede for at personale skal få mulighet til å reflektere over egne handlinger, holdninger og verdier sett sammen med teori og nyere forskning. «Alle skal ha like muligheter til å bli sett, hørt og oppmuntret til å delta i fellesskap i alle aktiviteter i barnehagen. Personalet må reflektere over sine egne holdninger for best mulig å kunne formidle og fremme likeverd og likestilling» (KD, 2017, s. 10) Det er styreren som skal sørge for at det pedagogiske arbeidet er i tråd med barnehageloven og rammeplanen og gjennom daglig drift sørge for at alle i barnehagen får en felles forståelse av barnehagens innhold og oppgaver. Styreren skal lede og følge opp og lede det pedagogiske arbeidet og sørge for at alle i personalgruppen er involvert (KD, 2017).

### **3. Teoretisk tilnærming**

Det er ovenfor gjort rede for studiens tema, hvordan kommunene har valgt å organisere arbeidet samt ulike sider ved den kontekst (normativt og empirisk) utviklingen skjer innenfor. Spørsmålet nå er hvordan vi bedre kan forstå arbeidet utfra en teoretisk kontekst. Oppgaven tar for seg to klassiske teoretiske tilnærminger innenfor organisasjon teori og samfunnsvitenskapen. Først redegjøres for iverksettingsteori, Offerdal (Rose,2014), som er egnet for å forså hvordan den

statlige pålagte oppgaven veiledning av nyutdanna barnehagelærere kan iverksettes. Deretter redegjøres det nærmere for iverksetting i nettverk, da særlig med vekt på interkommunal samarbeid i ulik form. På dette området er studien spesielt opptatt av faktorer som både kan være drivkrefter, men også motkrefter i samarbeidsformen. Dette har blant annet av Jacobsen (2014) oppsummert som en serie intenderte og uintenderte konsekvenser ved å samarbeide i nettverk. Begge disse teoretiske inntakene – iverksettingsteori og nettverksteori – fungerer som inspirasjon for utvikling av en rekke hypoteser som senere gjøres til gjenstand for testing og diskusjon. Til sist i kapitlet henvises det til veiledning og kvalitet, siden det er noen spesifikke kriterier for hva som kjennetegner yrkesfaglig-veiledning (Lauvås&Handal,2019, s. 48). Dette vil legge grunnlaget for videre analyse om iverksettingen av VTV er vellykket eller ei, eller mer presist hvilke sider ved samarbeidet som oppleves bra, og hvilke sider som er problematiske.

### **3.1 Iverksettingsteori**

Klassisk iverksettingsteori har fått et økt fokus gjennom gapet mellom utformingen og utførelsen av statlige politiske intenderte vedtak, til de som lokalt skal løse vedtakene. Problemene som oppstår kan være at lokale myndigheter ikke klarer å iverksette vel intenderte politikk, det er store motsetninger mellom statens intensjoner og resultatene. «Problems with ensuring policy execution can be found in all countries and at all levels of government and give rise to considerable frustration among government officials, public managers and citizen (Ansell,Sørensen&Tofring,2017, s. 469).

I en norsk kommunal sammenheng er det kanskje særlig arbeidene til Audun Offerdal (Rose,2014) som framheves. Hans syn på studiet av iverksetting retter søkelyset på hva som skjer, om noe, etter at politiske vedtak er fattet og det er fastlagt en politikk på et samfunnsområde (Rose,2014, s.219). Han tar videre for seg klassiske forklaringer på hva som kan gå galt i en iverksettingsprosess. I dette studiet er det iverksetting av regjeringen sitt vedtak om veiledningen av nyutdannede nytilsatte barnehagelærere som er oppgaven som skal løses. Hva som kan fremme eller hemme en iverksettingsprosess blir belyst fra tre ulike tilnærminger innen iverksettingsteori, hovedsakelig med vekt på Offerdals (2014) tilnærminger.

### 3.1.1 Ovenfra-og-ned tilnærmingen

Den første tilnærmingen er ovenfra-og-ned tilnærmingen. Tilnærmingen tar utgangspunkt i målsettinger slik de blir utformet og definert av aktørene. Sammen med en vurdering av hvordan disse målsettingene viser seg nedover og utover i andre deler av organisasjonen, har målsettingen fått gjennomslag Offerdal (Rose,2014). Samsvarer målsettingen med det som skjer i praksis, vil det være kriteriet for at det er en vellykket iverksetting. Målsettingene kan derimot være mange, som gjør det vanskelig å måle om iverksetting var vellykket. Det kan og settes noen kriterier for å lettere kunne definere om iverksettingen er vellykket eller ei. Offerdal (Rose,2014) ser at det bør være et normativt grunnlag for tilnærmingen at de som utfører oppgaven skal være nøytrale. Dette er for å kunne ha et demokratisk styresett, at de som iverksetter oppgaven er et instrument for dem som styrer. Grunnen til at det oppstår iverksettingsproblemer kan forklares ut fra 3 forhold 1) mangel på klare mål med bakgrunn i gyldig teori, 2) mangel på klare autoritetsstrukturer, og 3) motstand hos lokale iverksettere og manglende effektivitet lokalt (Rose, 2014, s. 225). I noen tilfeller er klare og enkle mål en fordel, i noen tilfeller er dette ikke en fordel. Det kan forklares med uklar politikk og i hvilket ledd politikken blir bestemt. «The longer the implementation chains are, the higher the risks of failure (Ansell et al., 2017, s. 470).

Anvendt på samarbeidet i Vest-Telemark kan vi tilsvarende forvente tre observasjoner. Disse er formulert som hypoteser og gjøres til gjenstand for testing i de empiriske analysene i kapittel 5. Iverksetting gjennom nettverk kan føre til andre forventinger blant annet er ledelse i nettverk særegent med at det ikke skal være et hierarki. Kommunene kan miste det demokratiske ankeret, som kan føre til dårligere legitimitet enn hvis man hadde organisert det innenfor egen kommune. (Haug, 2018, s. 326). Det som er spesielt med nettverk som samarbeidsform er at det ikke er bygd opp hierarkisk, dermed kan det oppstå ulike forventinger hos de involverte når det ikke er en leder i nettverket. Alle skal være likestilte autonome deltakere (Jacobsen, 2014, s.26).

Hypotese 1: Det mangler informasjon om mål i VTV i de ulike nivåene i barnehagene.

Hypotese 2: Det utøves motstand til veiledningen

Hypotese 3: Det er uklar ledelse i VTV



### **3.1.1.Nedenfra-og-opp- tilnærmingen , og utsiden-og-inn tilnærmingen**

Nedenfra-og-opp er en reaksjon på ovenfra-og-ned-tilnærmingen sine holdninger til styring og styringsoptimisme (Rose, 2014 ,s.226). Den som iverksetter oppgaven er viktig, fordi de jobber på oppdrag for de som er har utformet oppgaven. «This means that they play a critical role in defining the goals governing their effort and choosing tools for meeting these goals» (Ansell et al., 2017, s. 470). Lokale iverksettere kan komme i et press mellom den den statlige intenderte oppgaven, og det profesjonen mener er riktig, tidspress, økonomi og den gruppen som det skal iverksettes mot. Noe av kritikken til denne tilnærmingen er at den tar utgangspunkt i et offentlig vedtak og undersøker i hvilken grad det er blitt iverksatt (Rose, 2014, s. 227). Når nettverk er formen det iverksette i, kan det oppstå uklarhet fra de involverte om hvordan den lokale tilpasningen oppleves. Eksempel har den offentlige ansatte gjort det den skulle gjøre?

Tilnærmingene er ikke alltid klar på hvordan den avgrense studiet av en iverksetting, (a) politiske vedtak og i hvilken grad de etterleves av iverksetterne til, (b) de faktiske effektene av vedtakene, (Rose,2014, s. 227). Nettverks som iverksettings form kan bidra til at ulike effekter i de involverte kommunene.. Operative resultater i produksjon- og læringsnettverk er i hovedsak høyere kvalitet og bedre ressursutnyttelse (Jacobsen, 2014, s. 154)

Utsiden-og-inn tilnærmingen for seg et tredje element der problemer som kan oppstå er forårsaket av målgruppen. De vil ikke ta imot den statlige pålagte oppgaven og vil yte direkte motstand og velge ulike strategier for å unngå å delta. «Target users may defend their interest, may obstruct the implementation of new policies by putting up an active and direct resistance, refusing to comply” (Ansell et al., 2017, s. 470). Selv om de tilsynelatende velger å delta kan de likevel utøve motstand og ha negative holdninger til oppgaven. Denne tilnærming ser på det som ligger på utsiden av kilden til iverksettingen, og er et element som kan gi oss en forklaring på hvorfor ikke implementeringen er vellykket. Veiledning er en etisk handling og noen veisøker kan ha vært misfornøyde med den veiledningen de har fått (Eide et al., 2008,s. 12). I VTV vil det kunne oppstå individuell motstand når veiledningen skal gjennomføres, fordi veisøkere ikke synes de har nytte av denne ordningen.

Hypotese 2: Det utøves motstand til veiledningen

### **3.1.3 Sammenlikning av de tre tilnærmingene**

I de to foregående avsnittene er det blitt redegjort for tre tilnærminger innen iverksettingsteori. Det viser seg at det ikke er store dramatiske forskjeller mellom tilnærmingene nevnt over, tilhengere av ovenfra-og-ned vil kunne vise at de forutsetter at politikken bygger på gyldige teorier. Dette samsvarer med hvordan iverksetterne oppfatter og utøver offentlig politikk for å sikre veiledning for nyutdannede barnehagelærere. Det impliserer at teorien er bygget på et administrativt og en substantiv teori om hvilke tiltak som må til for å iverksette (Rose, 2014, s. 229). Mens styrken i nedefra- og- opp- tilnærmingen er rettet mot den substansielle teorien som viser en metode for hvordan politikk kan uformes slik at dens effekter blir som ønsket (Rose, 2014, s. 230). Tilnærmingen vil ikke legge så tydelige føringer på hvilke administrative tiltak som skal iverksettes hvis den møter motstand av politikken. Dette kan i noen tilfelle være en fordel for det gir mer handlingsfrihet som gjør at det er en større forutsetning for at politikken blir gjennomført. Det er blitt hevdet at mens ovenfra-og-ned- tilnærmingen er med preskriptiv og normativ, gir nedefra-og-opp- tilnærmingen en bedre beskrivelse av hva som faktisk skjer når offentlig politikk skal settes ut i livet (Rose ,2014, s. 229). Samtidig tar denne tilnærming og hensyn til det som skjer mellom offentlig politikk og samfunnet ellers. Et forsøk på å forene disse tilnærmingene nevner Offerdal (Rose, 2014) blant annet disse perspektivene; samspill mellom aktører og en prosess der politikken utvikler seg over tid. Innholdet i politikken er bare gitt som muligheter og det er et situasjonsperspektiv. Om en iverksettingsprosess lykkes eller mislykkes, blir dermed ikke bare et spørsmål om hvordan organisasjonsstrukturen passer til politikken, men hvordan den igjen spiller sammen med omgivelsene (Rose, 2014, s. 231). Det kan dreie seg om å se etter samsvar mellom det som var den politiske intenderte meningen og hvordan dette blir utført eller en kan se på mangel på samsvar. Ovenfra-og-ned er opptatt av formell struktur for hvem som deltar og nedefra-og-opp er opptatt av hvordan det blir utført, men ikke av hvem. Utenfra-og-inn ser på individuell motstand mens ovenfra-og-ned ser på generelle motstand som kan oppstå. Tilnærmingene gir en innsikt i prosesser som viktige, men framhever ulike sider ved prosessen (Rose, 2014, s. 235). Sett sammen med den tredje tilnærmingen så er det ikke klare skiller mellom tilnærmingen, de tar for seg ulike element som vil hjelpe oss å forstå hvorfor det er suksess eller fiasko.

### **3.2 Nettverk som samarbeidsform**

Nevnt innledningsvis er det et spesielt kjennetegn med iverksettingen som skal studeres i denne oppgaven. At den skjer gjennom et interkommunalt samarbeid som kan klassifiseres som et nettverk. Morten Ødegård (Rose, 2014) beskriver om veien fra new public management til new public governance, at begrepet «governance» ble lansert som en innfallsvinkel som skulle beskrive kompleksiteten som oppstod rundt offentlig problemløsning og tjenesteproduksjon. Videre har tenkningen utviklet tre ulike skoler fra «governance» blant annet under public-Governance betegnelsen der forskningsretningen Network governance kommer inn.

Klijn og Koppenjan (2012) sine gjennomganger av forskning på begrepet «governance» hevder at det egentlig dreier seg om studier av nettverk. Forenklet kan man si at «governance» tilnærming til kommunal styring kan studeres som en dynamisk og kompleks iverksetting, i dette tilfellet av statlig pålagt oppgave om veiledning av nyutdannede barnehagelærere. Med andre ord så er det forutsigbart og tanken er at styringen skjer i møte mellom aktørene der de tar avgjørelsene. Nettverk som likestilte aktører i VTV kan benyttes innenfor rammene av «governance», der det er relativt å snakke om relasjoner mellom aktører som er relativt autonome i forhold til hverandre. Det er liten grad snakk om hierarkiske relasjoner der aktørene kan pålegge hverandre noe. Ut fra dette kan nettverk defineres som følger:

- a) Et sett relativt autonome og likestilte aktører
- b) Som inngår i et sett relasjoner med hverandre
- c) For å løse en eller flere oppgaver

(Jacobsen, 2014, s. 26)

Moretti (2017) sier at nettverk variere fra generelle og fleksible og kan omhandle alle typer nettverk som samarbeider om noe og som noe, til den mer rigide definisjonen til Barringer og Harrison (2000) at nettverk som samarbeidsform må være formelt definert med roller og struktur. Moretti sier at det som går igjen i det fleste definisjonene i denne formen for organisering er at man kan stole på de sosiale interaksjonene, (of individuals acting on behalf of their organizations), relationships, connectedness, collaboration, collective action, trust, and cooperation” (Moretti, 2017, s.24)

Podonley og Page (1998) mener at det kan være to måter å tilegne seg læring ved å arbeide i

nettverk. I nettverk kan deltakerne hurtig utveksle deler av informasjon som man selv har erfart og tilegne seg informasjon fra andre deltakere, i denne tilnærmingen fungerer nettverk som en slags informasjonskanal. Dette sier Podonley og Page (1998) at samsvarer med mye av den tidlige forskningen på nettverk, at man kan dra nytte av andre bedrifter sin kunnskap. Det blir ikke enten hierarki eller marked med kompromisser som styrer, men et nettverk som gjøre at deltakerne blir innovative gjennom å tilegne seg og utvikle bredere kunnskap i nettverket.

Agranoff (2007) referer til nettverk i denne sammenhengen som PMNs, public management networks fordi disse i hovedsak involverer offisielle aktører i offentlig forvaltning, og at det er basert på frivillighet. «In a basic sense, most networks, even those that are chartered, appear to be voluntary» (Agranoff, 2007, s. 88) Det kreves mer enn formelle regler i et nettverksamarbeid.

Nettverk som samarbeidsform er utbredt måte å lære, dele og løse oppgaver på. Hva er målet med å bruke nettverk som samarbeidsform? Jacobsen (2014) sier at det en rekke begrunnelser for å opprette interkommunalt samarbeid, der det vanligste er å utnytte stordriftsfordeler .Knyttet til økonomisk effektivitet og overføring av kunnskap, for å få bedre kvalitet på det man skal løse. Iverksetting at politiske vedtak er det som er den intenderte meningen, problemet eller oppgaven som skal løses er veiledning av nyutdannede og nytilsatte barnehagelærer.Jacobsen (2014) viser til tidligere forskning på interkommunalt samarbeid at det er svært vanskelig å måle de effektene som var målet for samarbeidet, det kan kanskje være lettere å måle de som f. eks har en økonomisk innsparing .

### 3.2.1 Intenderte konsekvenser

Intenderte konsekvenser er det en faktisk ønsker å løse, i denne studien er det innholdet i VTV-veiledningen som skal løses, men de ulike konsekvensene av samarbeidet i dette nettverket kan være mange og kommer ikke fram i VTV- programmet. Organisering i nettverk er ment for å bygge samarbeid som kan føre til deling av kunnskap og ta del i andre ting som kan bygge deres virksomhet( Agranoff, 2007, s. 111) Jacobsen (2014) sier om intenderte konsekvenser ved nettverksamarbeid:

**Økonomi**, er et tradisjonelt hovedargument for å benytte seg av interkommunalt samarbeid, at det skal gi lavere kostander fordi det utnytter stordrifts fordeler. « As network evolve, it become

more economically sensible to exercise voice rather than exit. Benefits and burdens come to be shared” (Powell, 1990, s. 303). Stordrifts fordeler gir synkende driftskostnader på de fleste områder men ser ut til å flate ut når det kommer til en størrelse på mellom 5000- 10 000 innbyggere (jamf, VTR 14 000) ( Jacobsen, 2014, s. 43).

**Kvalitet og «robusthet»**, hvis tjenesten som skal tilbys eller løses er avhengig av en spesiell kompetanse som kan være kostnadskrevede og vanskelig å få tak på kan man gjennom samarbeid spleise på en løsning for å oppnå ønsket tilbud. Jacobsen (2014,s. 44) trekker også fram at små fagmiljøer er mer følsomme for tilfeldige svingninger enn større, det kan for eksempel være i etterspørsel, at det kan hope seg opp i perioder fordi det er små forhold som påvirker f. eks sykdom. Ved å gå inn i interkommunale samarbeid kan man bygge større kapasitet til å løse oppgavene, noe som ikke kommune klarer på egenhånd ved å ha et minimumsmiljø.

**Læring**, Jacobsen (2014, s. 45-46) retter oppmerksomheten mot at læring i nettverk kan forbedre enkeltorganisasjoner sin tilgang til informasjon og kunnskap som de kan omsette til handling i egen organisasjon. Det kan og hevdes at læring i seg selv ikke er målet, men liknende intenderte effekter som i økonomi, effektivitet og kvalitet at læring er mer en mellomliggende variabel som kan føre til eller ikke føre til for eksempel høyere kvalitet og effektivitet.

**Løse et problem**, at det finnes problemer man ikke kan klare å finne løsninger på «wicked problems» referer Jacobsen (2014, s.46-47) til som et samfunnsproblem som setter tradisjonelle former under press. Det kan være vanskelig å vite om målet er nådd, har vi løst problemet? Dette kan være grenseoverskridende problemer, det kan være kommuner som ikke har kapasitet til å respondere på ulike reformer som staten krever. Samarbeid kan også styrke styringskapasiteten til de aktørene som inngår i nettverket. Små enheter vil i mange tilfeller ha vanskeligheter med å bygge opp en strek planleggings- og utredningskompetanse i egen organisasjon (Jacobsen ,2014 s. 47).

Ut fra dette kan vi avlede en hypotese;

Hypotese 5: Kommunene oppfyller krav om at veiledning blir gjennomført av kvalifiserte veiledere

### 3.2.2 Ikke intenderte konsekvenser

I VTV vil det komme noen ikke intenderte konsekvenser av samarbeidet i programmet. Dette kunne en ikke forutse når regionen satte i gang denne formen for nettverk for å løse oppgaven. Man kan også kalle det for ulemper knyttet til denne måten å samarbeide for løse statlige intenderte oppgaver. Jacobsen (2014) trekker fram de fleste diskuterte ikke intenderte effekter i forskningen av nettverk og interorganisatorisk samarbeid. Dette kan være effekter som kan ha uønskede og negative konsekvenser som ikke er målet med samarbeidet. Det kan blant annet være;

**Transaksjonskostnader**, dette kan være kostnader knyttet til utforming av programmet i VTV, alle organisasjonsformer har kostnader som kan være knyttet til styring og kontroll av relasjoner. I for eksempel interkommunalt samarbeid kan en dele det opp i disse hovedtypene, etablering av nettverket, samarbeid og rapportering og overvåkingen (Jacobsen, 2014 s. 50).

**Fragmentering og ansvarsforvitring**, har et svakere fokus enn transaksjonskostnader, det kan drøftes både som en horisontal og vertikal dimensjon. Horisontalt skjer det en fragmentering ved at det i noen tilfeller opprettes nye formelle enheter som gjør at det kan medføre problemer knyttet til oversikt, kontroll og styring (Jacobsen, 2014, s. 51). Vertikalt gjør dette at kommunen får beslutningsprosesser som er fragmentert det kan da kan være uklart å definere hvem som har ansvaret fordi en mister innsikten. Ansvarsforvitring er kan knyttes opp mot interkommunale samarbeidsordninger som selvstendige rettssubjekt, der problem kan bli å benytte seg av direkte instruks (Jacobsen, 2014, s. 52). Tankene bak slike samarbeidsformer er å kunne avlaste kommunene med oppgaver slik at de kan fristille politiske og administrative styringsorganer, baksiden kan være en svekket styringsmulighet for politikere (Jacobsen, 2014, s. 53).

**Uthuling**, er et begrep innen nettverksteori som kan beskrive nettverklignende organisasjoner og delegeringen som kan føre til uthuling av statens kjerne (Jacobsen, 2014, s. 53). Med andre ord kan det føre til at myndigheten svekkes når den tradisjonelle kjernen- kommunestyre og formannskap i stor grad blir overført til interkommunale organer (Jacobsen, 2014, s.54)

**Elitedannelse**, når en oppretter relative autonome interkommunale samarbeid kan dette føre til at det kan forsterke tendenser til elitedannelse av politiske organ innenfor interkommunale samarbeid. Informasjonen som kommer ut vil være mer generelle som gjøre at en ikke får informasjon på detaljnivå, og det blir særskilt vekt på hvem som sitter i de enkelte styrene (Jacobsen, 2014, s. 55).

Innen ikke intenderte effekter er det ofte demokratiske effekter en vil kunne miste, og det kan være vanskelig å oppdage de negative sidene ved interkommunale samarbeid. Effekter av

interkommunale samarbeid er komplekse, Jacobsen (2014), trekker også fram operative effekter som er de vanligste grunnene for at en oppretter interkommunale samarbeid. Nettverk samarbeid basere

Ut fra dette kan vi avlede to hypoteser;

Hypotese 6: Den kompliserte strukturen gjør at brukerne av tjenesten opplever nettverket som uklart.

Hypotese 7: Enkelte kommuner får større kostnader

### **3.3 Veiledning**

Veiledning har lang tradisjon, det finnes mange betegnelser rådgiving, konsultasjon supervisjon, coaching, mentoring osv og tilhørende forsøk på å en begrepsmessig forklaring av veiledning (Lauvås&Handal, 2014, s.50). Veiledningsbegrepet som blir brukt i denne oppgaven baserer seg på teorier og modeller som er utviklet innen pedagogikk, der veiledning defineres som en pedagogiske handling (Lauvås&Handal, 2014, s. 47-49). Veiledning kan være systematisk og formell samtidig som at det kan være en hverdagsaktivitet. I denne sammenhengen er det satt i system og har formelle rammer i form av avtalen i VTV.

Forhold som kan påvirke valget av denne organisasjonsformen er tilgang til kvalifiserte veiledere i de små kommunene. Samt et nettverk for veisøkere som er i samme situasjon. Selv om innholdet i veiledningen vil være subjektivt og variere mellom veisøkere, er gruppeveiledning et verktøy som kan brukes i nettverket, men ikke i de små kommunene på grunn av mangel på aktører. Relasjonen mellom veileder og veisøker, tillit kommer fram som en viktig faktor i evalueringen til Rambøll (2016). Innholdet og relasjonen i veiledningen vil naturlig ses i sammenheng med den som er veileder. Kompetansen til veilederen innebærer at veiledningen er preget av nærhet, der både veileder og veisøker deler tanke, opplevelser og følelser. Veilederen har et særskilt etisk ansvar for relasjonen og være bevisst maktforholdet i denne typen relasjon. Samtidig som den må våge å utfordre, holde det profesjonelt og skape en lærende arena.

Veiledning kan betraktes som et kompetanseutviklingstiltak for den enkelte yrkesutøver, men og som et bidrag til et lærende praksisfelleskap i barnehagen (Carson & Birkeland, 2017, s.62). Det tyder på at det ligger et stort ansvar på veileder for å få denne formen for kompetanseutvikling til

å komme til nytte for barn, kollegaer og foreldre. Kunnskapsdepartementet (2018) stiller minimumskrav til veileder at den er lærerutdannet og har formell veilederkompetanse, nødvendig faglig kompetanse og minst tre års erfaring som lærer.

Det største problemet med begrepet kvalitet er beskrevet av Pirsig:

«Kvalitet... du vet hva det er, og likevel vet du ikke hva det er. Men det er selvmotsigende. Noen ting er bedre enn andre, det vil si, de har høyere kvalitet. Men med en gang du prøver å si noe om hva denne kvalitetsforskjellen egentlig går ut på, utover en oppramsing av alle de tingene som har disse kvalitetene, «it al goes poof!». Det finnes ikke mer å snakke om. Men hvis du ikke kan si hva kvalitet er, hvordan kan du da vite at det eksisterer?»

(Lauvås og Handal, 2014, s. 319)

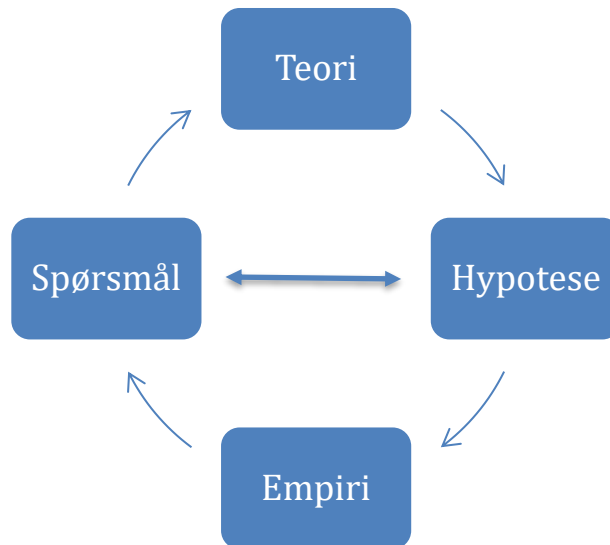
Hypoteser i teori kapittelet er avledet i perspektivet veiledning for barnehagelærere.

## 4. Forskingsdesign og metode

I dette kapittelet presenteres valg av undersøkelsesdesign og metode. Metodevalg er den strategien en bruker for å innhente empiri, gyldige og troverdige data om virkeligheten (Jacobsen, 2015, s.21 ). Det er kort sagt veien til målet (Kvale&Brinkmann, 2015, s. 140) For å kunne forske på problemstilling er det valgt en enkelt casestudie, det som skal undersøkes kan kalles en kollektiv enhet. Jacobsen (2015, s.99) beskriver dette som en enhet som består av flere absolutte enheter, der VTR er en enhet som består av flere kommuner. Så lenge VTR er en enhet på et høyt nivå består den da av flere underenheter. På grunn av at VTR er unik i seg selv, kan det passe å bruke casestudie i denne oppgaven. Selv om det da kan være vanskelig å generalisere funn sammenlignet med andre studier Jacobsen (2015, s.100). Valg av informanter er basert på flere nivåer i veiledningssamarbeidet. Det er for å kunne forstå iverksettingen gjennom nettverket, og om det er en årsakssammenheng mellom kvaliteten på veiledning og prosessene i enheten. Målet med denne studien er å gjennomføre en empirisk undersøkelse for å få oversikt og innsikt av hvordan VTR fungerer som nettverk og om vi klarer å iverksette den pålagte oppgaven om veiledning av nyutdannede barnehagelærere. Metoden som er brukt har en pragmatisk tilnærming som baserer seg på det som kalles abduksjon. Abduksjon er en kontinuerlig vekselvirking mellom teori og empiri, der funn i denne studien kan lede til nye spørsmål som kan undersøkes (Jacobsen,



2015, s. 34). Det er avledet fra teori hypoteser som legges til grunn for innhenting av empiri gjennom spørsmål i kvalitative intervju.



Figur 2: Abduktiv tilnærming (Jacobsen,2015. s. 35)

## 4.1 Kvalitativ forskning som metode

Det kvalitative forskningsintervjuet søker å få frem betydningen av folks erfaringer og avdekke deres opplevelse av verden (Kvale&Brinkmann, 2015, s. 20). For å innhente data i denne studien er det brukt kvalitative individuelle intervjuer. Kvalitative undersøkelser består av få enheter og dataene som samles inn består av ord/ tekst (Jacobsen, 2015, s.145). Denne metoden passer godt til det som skal undersøkes i denne studiens problemstillingen. Fordi det er relativt få enheter som skal undersøkes, er det interessant å finne ut av hva det enkelte individ sier. Målet er å få bedre innsikt i hvilke prosesser som forgår i VTR sitt veiledningssamarbeid. Jacobsen (2015) sier at i en undersøkelse er det tre hovedtyper hensikter; beskrivelse, forklaring og prediksjon. Å skille disse kan være kunstig fordi man kan finne spor av alle tre i en undersøkelse.

### 4.1.1 Utvalg av enheter

Vest-Telemark er en relativt liten region med tanke på populasjon pr 2018 (Statistisk sentral byrå) er det en befolkning på 14110 i regionen. Informanter kan være personer fra de ulike nivåene i perioden høst 2017-vår 2021, tidsperioden er valgt for at det i så stor grad som mulig skal bli et tilfeldig utvalg av enheter. Dette hensynet er begrunnet særskilt på grunn av veisøkere. Noen kommuner vil gå lengre perioder uten veisøkere som inngår i veiledningsprogrammet. Et tilfeldig utvalg og på grunn av anonymitet skal disse ikke kunne gjenkjennes når en går 4 år tilbake. Informanter er tilfeldig utvalgt fra 4 nivå innenfor organisasjonen barnehage, 2 fra hvert nivå til sammen 8 fra de 6 kommunene. Alle skal eller bør ha kjennskap til VTV- veiledningsprogrammet ut fra sin stilling eller rolle i barnehage. Utvalget vil bestemme hvilken informasjon som kommer inn gjennom intervjuene, med andre ord den er formålsorientert fordi en ønsker informasjon om VTV. Informantene kan deles inn i førstehånds- versus andrehåndskilder. Informasjonen fra veisøkere og veileder kan defineres som førstehåndskilder, de har vært tilstede i en veiledningssituasjon og fulgt programmet. Kommunale ledere og styrere kan defineres som andrehåndskilder de har ikke deltatt i veiledning og fulgt programmet, men de skal ha kjennskap til programmet og drive dette videre i det interkommunale nettverket (Jacobsen, 2015, s. 189). De vil ha mer perifere roller om innholdet i veiledningssamtalen i VTV, samtidig som de sentrale for problemstillingen.

#### **Nivåinndeling informanter:**

**Øverste nivå:** Kommunal leder 2stk

**Mellomledere:** Styrer 2stk

**Veisøker:** Nyutdannet og nytilsatt barnehagelærer 2stk

**Veileder:** Veiledere i VTV 2stk

Til sammen 8

#### **Informanter ble hentet inn slik:**

**Øverste nivå:** Informasjon på møte i barnehageforum 26.03.21. Sendt ut mail , vedlegg: 3

**Nest øverste nivå/styrere:** Sendt ut mail til samtlige styrere i alle kommunen, vedlegg: 4

**Veisøkere:** Sendt ut mail til alle veileder om forespørsel om å viderefremde til veisøker de har gjennomført veiledning i VTV, vedlegg: 4

**Veiledere:** Sendt ut mail med forespørsel om deltakelse til halvparten av veileder som står oppført i programmet vedlegg: 4  
«Førstemann til mølla prinsippet», de som meldte inn interesse om deltakelse ble det fortløpende laget avtale om intervju .

#### **4.1.2 Informasjonsskriv**

Det ble sendt ut et informasjonsskriv på epost vedlegg: 4 som inneholdt informasjon om forskningsprosjektet sitt tema. Eposten inneholdt to vedlegg; informasjonsskriv vedlegg: 5 og samtykke skjema om opptak på Zoom vedlegg: 6.

NSD godkjente 15.04.2021 19:50 «Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD. Vurderingen er: Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet» vedlegg: 8

#### **4.1.3 Intervjueguide**

Intervjuguiden er utarbeida i tre deler for å synliggjøre studiets teoretiske grunnlag. Del 1, består av generelle bakgrunnsinformasjon, del 2 tar for seg innhold og kvalitet og del 3 ser på struktur og organisering. Intervjuguiden er strukturert i form av totalt 21 spørsmål for å sikre informasjon om deres totale opplevelse av VTV. . Det siste spørsmålet er fastsetting av score fra 1-10, der 1 er dårligst og 10 er best, over deres totale opplevelse av veiledningsprogrammet.

Intervjuguiden ble testet ut på et av nivåene i forkant av selve datainnsamlingen, det ble gjort justering etter testen. Blant annet, en tydeliggjøring og justering på spørsmål inn mot alle nivå, slik at de kunne svare ut fra sine forutsetninger i denne sammenhengen.

Det ble tatt vekk to spørsmål som testpersonen ikke forstod, samtidig som en får svar gjennom de resterende spørsmålene. Det ble vurdert tidsbruk, testen tok 35 min, videre ser en at dette variere med ca.10 min pluss minus i selve gjennomføringen. Vedlegg: 7

#### **4.1.4 Individuelle intervju- datainnsamlingen med opptak**

Innsamling av data ble gjort gjennom individuelle intervju over Zoom med opptak, meldt inn til NSD for godkjenning. Dette passer best til oppgaven sine problemstilling, og ressurs beregninger som tid gjør at en må prioritere en type innsamlings metode. Denne formen for datainnsamling vil påvirke dataens gyldighet, det vil bli subjektive meninger som skal fortolkes opp mot problemstillingen (Jacobsen, 2015, s. 147). Det er et ønske å få informanter sin forståelse av hvilke meninger de legger til VTV. Jacobsen (2015) sier og at åpne individuelle intervju egner seg godt for å få fram enkeltindividers fortolking av et fenomen.

Opptak kan være problematisk da dette kan forstyrre den som blir intervjuet og de kan bli redde for å si noe «feil». Ideelt sett sier Jacobsen (2015) at alle intervju bør bli tatt opp og transkribert for det kan være lettere å hente ut rådata i ettertid, samtidig som man kan holde øyekontakt som er viktig i en god samtale. Under intervjuet ble det tatt fortløpende notater underveis. Opptak på Zoom ble transkribert som en støtte og for å finne ut hva som egentlig ble sagt.

## **4.2 Etter datainnsamlingen**

### **4.2.1 Transkribering av 8 kvalitative intervju**

Alle intervjuene ble transkribert i sin helhet, med støtte i nedskreven notater samt fra opptak på Zoom. Transkribering gjør at innhentet data struktureres i tekstform som gjør det lettere å få en oversikt, struktureringen er en begynnelse på analysen (Kvale&Brinkmann,2015, s. 206). Under intervjuene forkom det at informanter ga informasjon om de ulike hypotesen under flere av spørsmålene. Denne informasjonen var viktig å få tak på gjennom transkribering. Idealet er at intervjuet skal skrives ut i sin helhet, ikke bare fordi det letter prosessene under analysen, men også fordi det åpner for kontroll slik at andre kan sjekke om det som tolkes er riktig (Jacobsen, 2015, s. 202). Dette var en tidkrevende prosess og noen av spørsmålene var ikke like relevant for alle nivå. De måtte muntlig tilpasses under intervjuene, informanter ble oppfordret til å spørre hvis spørsmålene var uklare, dette er gjort rede for i transkriberingen.

### **4.2.2 Analyse og testing av hypoteser**

Analysen av datamaterialet ble gjennomført både gjennom tekstanalyser av transkriberingen i hvert tilfelle, dvs. substansiell gjennomgang av hvert svar, men også gjennom kompresjon.

Sistnevnte ble ganske enkelt gjennomført ved at alle intervjuene ble satt inn i et ordinært Excel-skjema for analyse av data «på tvers». Konkret ble dette gjennomført på den måten hypotesene står på vannrett linje og siste spørsmål som er fra skala 1-10 og informanter på loddrett. Den enkle teknikken gjør det enklere å sammenligne resultatene mellom informanter, for eksempel mellom nivåer og funksjoner i veiledningen. Valg av analyse i skjema er på bakgrunn av den komplekse strukturen i innsamlingen av data, og den komplekse strukturen som problemstillingen vil ha svar på. Informanter svarer i disse kvalitative intervjuene på problemstillingen og hypotesene ved flere spørsmål. Ettersom hvert intervju gikk for seg ble de tryggere og kom med tilleggs informasjon. Derfor er denne formen for skjematisk analyse valgt for å strukturere de innsamlende data. Vedlegg: 9

### **4.3 Etikk og troverdighet ved denne forskningen**

Er denne kvalitative forskningen om VTV til å stole på? Det etiske aspektet dreier seg om mer enn kun selve intervjuet, men hele denne masteroppgaven. Fra valg av problemstilling til teori, metodikk til siste fasen der en skal drøfte funn. Etiske problemstillinger preger hele forløpet i studiet, det begynte med valg av tema. For å kunne innhente denne typen empiri finnes to krav: validitet og reliabilitet. Det vil si gyldighet (det vi ønsker å måle) og pålitelighet (hvor troverdig det vi måler er). Bakgrunn for valg var mer av nytte verdi for regionen enn ekstern gyldighet, derav en enkelt case studie.

Under planleggingen var det lang prosess for å finne ut av hvem som kunne være delaktige i studien, og hvordan man skulle ivareta deres konfidensialitet i en så liten region. Informert samtykke, og i samtykke om intervjuundersøkelse, bør man ta hensyn til mulige etiske problemer helt fra begynnelsen av undersøkelsen til den endelige rapporten foreligger» (Kvale&Brinkmann, 2019, s. 97). Opptak fra intervju med godkjenning fra NSD var vesentlig for å sikre informanter sin konfidensialitet. Samt at det er avgrenset 4 år tilbake i tid for større utvalg av informanter. Innhenting av informanter har i noen tilfeller vært synlig for andre innenfor samme kommune, men det skal ikke være mulig å gjenkjenne i den endelige oppgaven. Dette ble tydelig presisert i både informasjonsskriv og muntlig ved start av intervjuet. Informanter ble oppfordret til å svare så ærlig og utfyllende som de var komfortable med fordi deres svar ikke vil kunne bli gjenkjent. Når intervjuene ble transkribert ble igjen konfidensialitets prinsippet vurdert og om det var mulig

å foreta en lojal skriftlig transkripsjon (Kvale&Brinkmann, 2019, s. 97). Under analysen av dataen ble det tolket og plassert slik at det kunne svekke eller styrke en hypotese. Det kan være gjenstand for etisk avveining om det er plassert i riktig hypotese, om det var dette respondenten mente når den svarte på spørsmålene. Har spørsmålene vært kritiske nok eller tydelige nok slik at de er verifiserbare? Virkeligheten vil påvirkes av inntrykket som lå til grunn på forhånd, ettersom det kan og vil påvirke det man leter etter (Jacobsen 2015, s.354).

I denne sammenhengen er begrepene pålitelighet, gyldighet og generalisering, tradisjonelle begreper som ikke bare har en metodologisk betydning men og en moralsk betydning i studien av VTV( Kvale&Brinkmann, 2019, s.275). Virkeligheten vil påvirkes av inntrykket som lå til grunn på forhånd, ettersom det kan og vil påvirke det man leter etter. Jacobsen (2015) sier at ingen undersøkelse kan gi et helhetlig bilde av virkeligheten, kun et lite stykke.

### **4.3.3 Overførbarhet**

Om denne studien kan være overførbar til andre samarbeid i regionen kommer an på om det kan være elementer som er overførbare med andre nettverk i regionen. Det kan være deler av samarbeidet om iverksetting av statlige pålagte oppgaver som kan være gjenstand for å dele erfaringer. Andre regioner med samme utfordringer som VTR kan kanskje gjenkjenne noen av de samme utfordringene og ta nytte av deler av studien av VTV. Samtidig, som antydnet i innledningen og over skal vi være svært forsiktige med å trekke generelle konklusjoner basert på det innsamlede datamaterialet. Dette kommer i oppgavens konklusjoner og veien videre.

## **5.Presentasjon av funn**

I dette kapittelet presenteres resultatene fra datainnsamlingen. Som nevnt innledningsvis er problemstillingen som studiet bygger på;

*Hvordan opplever de involverte veiledningsprogrammet for nyutdannede barnehagelærere i Vest-Telemark?*

For å besvare spørsmålene ble det trukket veksler på iverksettingsteori og nettverksteori, og avledet i alt syv hypoteser som kan underbygge, utvide og være til hjelp for å forstå den relativt

komplekse strukturen veiledningstjenesten i sum utgjør. Svaret på det første spørsmålet er i hovedsak presentert i kapittel 5.2 som viser organiseringen av arbeidet gjennom at veiledningen oppfyller statlige føringer samtidig som funn viser at det er utfordringer knyttet til ledelse, motstand og økonomi. Spørsmålet nå er hvordan denne nettverksbaserte samarbeidskonstellasjonen oppleves av de involverte. Strukturen videre i kapittelet er gjort slik at hver hypotese drøftes fortløpende i lys av innsamlet data og teori. Tidvis er det også trukket inn annen teori og referansestudier som ytterligere belyser problemstillingen. Til slutt i kapittelet er hypotesestrukturen oppsummert i en tabell etterfulgt av en presisering og diskusjon av de mest sentrale funnene i studien.

Som vist i metodekapittelet ble i alt 8 informanter intervjuet, valgt ut fra flere kriterier (se kapittel 4.1.1). Informantene fikk innledningsvis samme bakgrunns spørsmål, herunder nåværende stilling, rolle i veiledningssamarbeidet, periode i rolle/ stilling ,erfaring/år i yrke, cirka størrelse på barnehagen/ antall barn, og om de hadde tidligere erfaringer med veiledning. Hensikten med disse bakgrunn spørsmålene var først og fremst å avdekke om det disse forskjellene påvirket svarene de ellers gav i intervjuene, altså for analyseformål. Der dette kommer til uttrykk i form av mønster eller åpenbare forskjeller, framheves dette i analysene nedenfor.

## **5.2 Analyse og drøfting av informantene sine opplevelser**

### **5.2 .1 Hypotese 1: Det mangler informasjon om mål i VTV i de ulike nivåene i barnehagene**

Den første hypotesen dreier seg om VTV sin målsetting, den er avledet fra tilnærmingen til Offerdal (Rose,2014) ovenfra-og-ned. Tilnærmingen handler kort om at målsettinger er satt fra sentrale myndigheter og det er kommunen som er det operative leddet i iverksettingen. Agranoff (2007, s. 107) sier at de fleste nettverk kommer sammen og formulerer en visjon. Da var det nærliggende å se på om informantene forstod, og hadde en opplevelse av hvorfor en skal ha veiledning for nyutdannede barnehagelærere. Veiledning som skal være en sentral del av barnehagen sin praksis, og danner på mange måter kjernen i kompetansehevende tiltak (Skogen, 2014, s.149). Informanter svarte innledningsvis om deres erfaring med veiledning, her opplyser alle om tidligere erfaring med veiledning. Noen i form av formell kompetanse og utøvelse av

veiledning, noen som mottakere, noen som deltakere i kollegaveiledning. «Den pedagogiske lederen skal veilede og sørge for at barnehageloven og rammeplanen oppfylles gjennom det pedagogiske arbeidet»(KD,2017, a. 16). Deretter var det nærliggende å spørre om de opplever denne lokale nettverksformen som vellykket. Informantene svarte nokså unisont positivt. Det var etablert en felles forståelse i alle nivå om hvorfor vi skal utøve veiledning, de opplever veiledning som et nyttig pedagogisk verktøy. Med andre ord kan en si at iverksetting er vellykket så langt. Offerdal (Rose,2014,s.225) fremhever at iverksettingsproblemer kan forklares ved at et av målene ikke er godt nok forankret på de ulike nivåene. Dette synes ikke å være tilfellet hos informantene som her er kartlagt. Funn i studien viser at involverte forstår hvorfor veiledningen blir gjennomført i et interkommunalt samarbeid. Dette gjelder uavhengig av om informantene kommer fra barnehager med ulik størrelse. Dette styrkes av en informant her;

*«Veiledning er veldig nyttig»*

Størrelse på enhet gir ingen forskjell på deres opplevelse. Annet enn at større barnehager oftere har vært involvert i programmet fordi de har flere ansatte. Noen informantene svarer uklart rundt nettverket på grunn av lite kjennskap til VTV. Det er en variasjon knyttet til i hvilken grad tjenesten sitt formål er forstått ute i selve organisasjonen som en informant peker på;

*«For i noen tilfeller blir jeg møtt når jeg kommer til barnehagene, men og at de ikke vet hvem jeg er i enkelte tilfeller»*

På en annen side er det to informanter på nivå ledere, som har lite førstehånds kjennskap til programmet, men de er fornøyde med løsningen på bakgrunn av informasjon fra andre. Veisøker og veileder gir uttrykk for at det fungerer i praksis med noen få unntak, de får gjennomført programmet. Gitt den varierende responsen fra informantene, synes hypotesen å få bare delvis støtte. Det mangler i liten grad informasjon om målene med veiledningen, men de er uklare på organiseringen i VTV.

## **5.2 .2 Hypotese 2: Det utøves motstand til veiledningen**



Har det oppstått motstand ute i organisasjonene? Denne hypotesen er avledet fra ovenfra-og-ned tilnærmingen. Offerdal (Rose,2014,s. 225) beskriver motstand mot endring som en faktor som kan være grunnen til at iverksettingen ikke er vellykket. Samt innenfra- og-ut tilnærmingen som kort tar for seg, at den som skal motta iverksetting motsetter seg eller nekter å etterleve det som er vedtaket. En veisøker kan delta i selve programmet som Ansell et al., (2017) nevner, men de kan likevel utøve motstand og ha negative holdninger til oppgaven. Det kan være vanskelig å fange opp i en slik studie, kan man få ærlige svar fra veisøker om dette tema? Imidlertid kan en se på spørsmål som ble stilt under intervjuene, blant annet om kontrakt i programmet ble fylt ut og ble avtalene ble fulgt. Informanter bekrefter at det blir gjort. Derimot er ikke dette ensbetydende med at det ikke utøves motstand, men det sikrer en formell avtale mellom veileder og veisøker. Det har vært viktig å se på denne typen motstand, fordi mottakere av en iverksetting er det viktigste leddet. I den forstand at veiledningen skal komme de til gode i sin yrkespraksis. Informant som svarte i denne studien fulgte de avtalene som ble gjort og deler disse erfaringene om veiledningen;

*«Det var lærerikt og dele erfaringer, og vi kunne ta opp ting som kunne være vanskelig som en ikke ville ta opp med f.esk styrer»*

En veileder gir svar på at det har vært noen tilfeller det har vært vanskelig å avtale tid, avtaler blir avlyst og det er vanskelig å få gjennomført det som står i programmet. Det kan være mange årsaker til dette, innhenta data gir ingen entydige svar. En av informantene peker på dette;

*«Ja, det er et dilemma hvis det er mye motstand eller mye jobb for å avtale tidspunkt. Noen er ivrige for å få det til, men det kan jo komme noe i veien. Men hvis det blir gjentatt, har jeg kuttet det ut for det blir arb. belastning alle steder»*

Det er og undersøkt om veileder møter motstand for å iverksette sine oppgaver, om ledere møter motstand, og om det kan oppstå motstand fra de lokale myndighetene/ politikerne (barnehageeiere).En annen informant sier;

*«Ja det har eg, det er i varierende grad av motvilje eller oppbakking for å sette de i gang».*

I innsamlede data er det forskjell på nivåene, deres oppfatninger er veldig ulike . Kommunale ledere svarer ut fra et perspektiv der fokuset ligger på om hele programmet oppleves som nyttig. Veileder svarer ut fra sine erfaringer når de er ute og utfører selve veiledningen. Styrene svarer ulikt som nevnt i hypotese 1, en av de har ikke hatt nyutdannede barnehagelærere. Samarbeid om iverksettingen kan føre til styrene får bedre kjennskap til den politikken som ligger til grunn for utformingen og dermed blir mer ansvarlige (Ansell et al., s. 478) .Styrene sitt svar svekker hypotesen, ved at de opplever veiledningstjenesten som en god støtte i en hverdag der mange oppgaver skal utføres.

En informant sier;

*« Det eg synast har vært bra, at det er holdt tak i av noen andre enn meg sjø»l.*

Derimot er det interessant at begge veilederne har opplevd motstand fra ulike nivå. Tilsvarende gir kommunallederne uttrykk for gjennom en mangel på forankring på rådmannsnivå og eventuelt politisk nivå. En informant utdyper dette som et problem;

*«Forankre det bedre ut, det har vi sliti med. Få det ut på kommunalsjef og rådmannsnivå»*

Dette indikerer dermed at veiledningstjenesten enten ikke er blitt forankret godt nok (slik de opplever det) lenger opp i systemet, eller at det ikke blir tatt på alvor. Motstand hos lokale iverksettere og manglende effektivitet lokalt er en av grunnene til at det kan oppstå iverksettingsproblemer (Rose, 2014, s. 225),. Kort oppsummert kan studien si at hypotesen er delvis styrket og at det er variasjoner avhengig av hvilket nivå respondenten befinner seg på, hvilke erfaringer de har med arbeidet i VTV. Alle informanter har opplevd en form for motstand.

### **5.2. 3 Hypotese 3: Det er uklart ledelse i VTV**

Den tredje og siste hypotesen avledet fra iverksettingsteori handler om autoritetsstrukturer. I denne casen skjer iverksettingen gjennom interkommunalt samarbeid. Iverksetting i form av ledelse innen nettverksteorien (Agranoff,2007) sier blant annet at interorganisatoriske enheter som VTV vil ha en løsere formell struktur. En informant bekrefter denne tanken om nettverk som samarbeidsform;

*«Der er eg innhabil, vi har fordelt arb. oppgaver, det er godt samarbeid, flott gjeng»*

Dermed vil det være færre substitutter for ledelse og behovet for de involverte ildsjelene blir større for å kunne manøvrere seg i et lite regulert område som VTV (Jacobsen, 2014, s.198). I dette tilfellet er det avledet en hypotese om uklar ledelse i VTV. I veiledningsprogrammet for VTV står det et navn oppført som koordinator. Det står og under hvorfor veiledning siste side (vedlegg1), hvem som er oppdragsgiver og at det er barnehageeier som har hovedansvar. Det var interessant å se hvordan den komplekse eller uklare strukturen utspiller seg i de ulike nivåene som studiet baserer seg på. Spørsmål som ble stilt til informantene var; *Hvordan opplever du ledelsen i veiledningssamarbeidet?* Det kommer opp som et tema i flere av intervjuene at her er det uklar struktur, her svarer en informant;

*«Det skulle vært en leder som er tydelig og delegerer og holder orden. At det var mer orden i rollene. Jeg opplever også når jeg reiser rundt at det er veldig opp til de enkelte styreren og ped.lederene for hvilken opplevelse som er rundt VTV.»*

Agranoff (2007, s.28) peker på at tillit er hoved regelen som skal erstatte en leder med myndighet i nettverk. Det er Barnehageforum som er oppdragsgivere for nettverket, men hvilken myndighet har de? VTV oppstod ved at en av medlemmene i Barnehageforum etter «å selge det inn» fikk lov til å utarbeide et program. Dette ble gjort av en gruppe bestående av personer med veilederkompetanse fra de ulike kommunene i regionen, og i nært samarbeid med Universitetet i Sørøst Norge. Men pr i dag foreligger det ikke en formell avtale på hva som er barnehageforum sitt mandat, dette ble bekrefte i epost utvikling med en av medlemmene i Barnehageforum (vedlegg 10). Responsen bekrefter at barnehageforum ikke har myndighet, det er sammensatt av mange ulike rolle som representerer barnehage fra de seks kommunene. Sett sammen med

innsamlede data er det med å styrke hypotesen om uklar ledelse. På en annen side kjennetegner ledelse i nettverk mer om valg av riktig ressursbruk, skape en organisering for å nå mål og utvikle dette til en strategi som fungerer i praksis (Agranoff&McGuire). Noen informanter betegner seg selv som en del av ledelsen i form av en sentral og viktig rolle i samarbeidet, den som alle tror er leder definerer ikke seg selv som leder. Veisøkere har ikke har noen tydelig mening om dette, de definerte det som at deres veileder og nærmeste leder var relevant for de. Hypotesen er stryket fordi det er vanskelig å få tak på hvem som er leder, med andre ord det er ingen leder som står ansvarlig for VTV. Agranoff, (2007) peker på at en kan ikke se bort fra at et nettverk trenger noen for guide som kan sikre at oppgavene blir fordelt og fulgt opp.

#### **5.2.4 Hypotese 4: Veiledning gjennom lokal tilpasning er kompetansehevende**

Formålet med denne hypotesen var å sjekke ut om det var en felles forståelse av behovet for veiledning for nyutdanna barnehagelærere. Om den lokale løsningen oppleves som kompetansehevende og dermed har høy kvalitet. Krav om veiledning kan oppleves som unødvendig når de nettopp har fullført barnehagelærerutdanning, og dermed er kvalifisert for stillingen. Dermed ikke selvsagt at alle opplever det som nødvendig ressursbruk ute i organisasjonen. Målet med veiledning for nyutdannede barnehagelærer er å dempe det såkalte «overgangsjokket» også kalt «praksissjokket». Udir (2016) legger til grunn intensjonen bak veiledningsordning for lærere i barnehagen og grunnskolen mellom kunnskapsdepartementet (KD) og kommunesektorens organisasjon (KS) er begrunnet med, at lærerutdanningen ikke fullt ut kan forberede lærerstudentene på hverdagen som venter dem i barnehagen og skolen . Enkelte sider av yrkesutøvelsen læres og erfares best i selve yrkespraksisen . Det er en enstemmig forståelse og grunntanke om at veiledning er et verktøy som er nyttig for kompetanseheving. Flere informanter bekrefter i disse sitatene;

*«Ja, absolutt, godt når du er nyutdanna. Kompetansehevende.»*

*«Trur det hever kompetansen både for dei enkelte og for barnehagen»*

*«Veiledning er veldig nyttig, eg skulle ønske eg kunne få veiledning rett som det er og at alle skulle fått veiledning.»*

Gjennom å samarbeide kan Vest-Telemark «spleise» på produksjonsfaktoren, og dermed oppnå den ønskede og i dette tilfellet lovfestede kvaliteten (Jacobsen, 2014, s. 44). Hva som kjennetegner kvalitet i veiledning er beskrevet i oppgaven sitt kapittel 2.4 barnehagen som samfunnsinstitusjon. Veileder for nyutdannede lærere KD, gir en tydelig føring for hva som er den statlige lovpålagte oppgaven med rom for lokale tilpasninger. Derimot er det ikke funn i denne studien som kan entydig si at denne hypotesen er utelukkende styrket. En informant sier;

*«Veldig fornøyd med programmet, at det er nyttig for dei som er nyutdanna.»*

En annen informant påpeker at det er viktig med ekstern veiledning;

*«Men det beste er at det kjem ein frå utsida så du kan vere fri som veisøker så du kan ta opp det som kan vere kinkig på egen arb.plass med kollegaer»*

Totalt sett svarer respondentene på en skala fra 1-10 (der 10 er best) et gjensomsnitt på 8,4. Det gir oss et bilde av at VTV er av høy kvalitet. Veiledningsprogrammet VTV er i tråd med den statlige pålagte oppgaven og følger veileder (UDIR, 2016). Det tyder på at hypotesen er styrket fordi det er positivt for kvaliteten at det er et interkommunalt nettverksamarbeid.

Hypotesen kan til en viss grad sammenføres med hypotese 1, alt ettersom hva en definerer som mål med VTV. Med andre ord hvilken teoretisk inngangsvinkel du har til denne studien. Denne studien styrker tanken om at veiledning er viktig for kompetanseheving for barnehagelærere i VTR. Iverksettingen gjennom nettverk oppleves som vellykket av mottakere og iverksettere. På alle nivå bekrefter de at VTV brukes når de har nyutdanna barnehagelærere, funn i studien tilsier at den lokale tilpasningen er god og etterlevs. Nyutdanna barnehagelærere får den veiledningen de har krav på. Dette gir ingen tydelige indikasjoner på at ikke den lokale tilpasninger fungerer.

### **5.2.5 Hypotese 5: Kommunene oppfyller krav om at veiledning blir gjennomført av kvalifiserte veiledere**

Hypotesen bygger i hovedsak på nettverksteori (Agranoff, 2003,2007). Nettverk som samarbeidsform framheves som nyttig for flere forhold (Jacobsen 2014). Hypotesen retter fokuset mot et vesentlig argument i nettverksteoriene, at nettverk tilfører deltakerorganisasjonene nye ressurser og kan dermed bidra til å bygge systemkapasitet for kommunene. Dette er særlig relevant for (små) kommuner som av ulike årsaker mangler kvalifisert arbeidskraft.

Nettverksformen kan med andre ord være en fornuftig løsning hvis man er avhengig av en fagperson som ikke man kan rekruttere fordi kommunen ikke er attraktive nok gjennom for eksempel en større stillingsprosent og fagmiljø. Powell (1990, s321) understreker at nettverk kan over lengre tid føre til læring og utvikling slik at man kan fort kan endre ideer til praksis. Kvaliteten henger sammen med en bredde og dybdekompetanse i et mangfold som en får gjennom en større organisasjon, inkludert det Jacobsen (2014) fremhever om at fagpersoner gjennom ulike former for samarbeid og nettverk får være en del av et større fagmiljø. Anvendt på VTV kan man forvente at deltakerkommunene løser konkrete kapasitetsproblem knyttet til kvalifisert veiledning. Kommunene har varierende kapasiteter selv, og samarbeid gjør de mindre sårbare.

Hovedinntrykket fra informantene er at hypotesen om tilgang til kvalifisert kompetanse gjennom samarbeidet før i all hovedsak støtte. Veiledere gir tilbakemelding på at de ser styrken i å være en gruppe med fagpersoner, samtidig som de må holde seg oppdatert og være aktiv som veileder. En informant uttrykte det slik:

*«Dei som har hatt erfaren veileder er veldig fornøgde. Erfaring som veileder er eit nøkkelord, handler om trygghet»*

Andre informanter vektla også det mangfoldet og kompetanseoppbyggingen som nettverket representerer for enkeltkommunene:

*«Godt kvalifisera, sunt med både ferske i faget og dei med mykje erfaring, å kunne øve seg som nyutdanna veileder»*

En uttalte følgende:

*«Vet at noen har tatt videreutdanning i det å være veileder, det vet jeg, tatt en god tid  
altså det har det»*

Gjennom det interkommunale samarbeidet i Vest-Telemark bygges det opp kapasitet på fagområdet som er mer robust og mindre utsatt for svingninger enn det som enkeltkommunene har vært i stand til selv. Videre trekker evalueringa av Rambøll (2016) og veiledningspedagogikk fram viktigheten av en god relasjon i møte mellom veisøkere og veiledere. «Pedagogisk arbeid bygger på menneskelige relasjoner» (Carrson&Birkeland, 2017, s. 40). Relasjonskompetanse er en av mange sider ved det å være kvalifisert, det blir vektlagt stor betydning for veiledning. En informant støtte dette i disse utsagnene;

*«I utgangspunktet tenker jeg at jeg må skape tillit, det er jeg som har ansvaret for en god relasjon.»*

Dette skjer dessuten gjennom at det stilles konkrete krav fra samarbeidskommunene. For eksempel må alle veileder være kvalifisert ved at de har gjennomført videreutdanning i veiledningspedagogikk for å komme med som veileder i VTV. Definisjonen på en kvalifisert veileder som beskrevet i Veileder for nyutdannede lærere er lik som i VTV:

«En lærerutdannet som har formell veilederkompetanse, nødvendig faglig kompetanse og minst tre års erfaring som lærer» (KD/2018, s.6). Det betyr at de er kvalifisert formelt til å være veileder. Informanter er jevnt over fornøyd, både av egne erfaringer og ledere som har fått tilbakemeldinger fra veisøker. I sum støttes hypotesen. Nettverksordningen VTV hjelper kommunene i samarbeidet for å ivareta prinsippene som nevnt over.

### **5.2.6 Hypotese 6 : Den kompliserte strukturen gjør at brukerne av tjenesten opplever nettverket som uklart.**

Det varierer mellom nivåene hvordan de opplever strukturen. Et interessant funn er at mottakere av ordningen, veisøkeren ikke har noen opplevelse som støtter denne hypotesen. De er totalt sett

fornøyd med struktur og oppfølging fra både ledere og de involverte. Hypotesene er avledet fra Jacobsen (2014) sin forklaring på ikke intenderte konsekvenser ved nettverksamarbeid. Uthuling kan være en konsekvens som kan stryke denne hypotesen. Ved å flytte denne ordning inn i ett interkommunalt nettverk så vil de enkelte kommunene miste styring, dette kan føre til svekking av demokratiet (Jacobsen, 2014, s. 54). Hypotesen blir styrket ut fra uthulings perspektivet fordi kommunen gir fra seg en statlig pålagt oppgave. På en annen side kan det være en fordel fordi kommunen kan bli avlastet for oppgaven om veiledning, dermed kan de konsentrere seg om oppfatning på de andre nivåene, noen funn tyder på lite kjennskap til programmet på flere arbeidsplasser. Nettverk trenger ofte pålitelig og effektiv informasjon, men den mest nyttige informasjonen er sjelden den som gjennom kommer ned i organisasjonen. Fordi det ikke er den vanlige kommando rekken (Powell, 1990, s. 304). Data fra studien viser nettverkssamarbeid kan være vanskelig å forankre inn på de enkelte arbeidsplasser hvis det ikke er under aktivt bruk, samt at det kan være en hvilepute for de enkelte lederne som ikke er direkte involvert. Da kan nettverket fremstå som uklart, det kan være vanskelig for styrere og kommunale ledere og forstå hvordan nettverket bygd opp når en ikke har vært med å utforme eller deltatt på samlinger. En informant sier om oppfølging på egen arbeidsplass;

*«Jeg melder bare inn til den som ordner vikar, men det er aldri noen som har spurt meg hvordan det går. Spr. tolker jeg som interesse og en annerkjennelse på det jeg gjør. Jeg blir litt stolt. Men nå føler jeg bare at det er trøbbel pga. fravær»*

Programmet er blitt presentert på en felles styreramling i løpet av perioden opplyser en informant, men er det nok? Ansvarsforvitring (Jacobsen, 2014, s. 52) er og sentralt for denne hypotesen, det er en ikke intendert konsekvens som kan oppstå ved denne formen for nettverksamarbeid. Det er ingen som står som ansvarlig i programmet, det fremkommer at det er Barnehageforum som er oppdragsgiver under innhenting av data utenom intervju. Men det ligger ingen formell avtale til grunn, kun et idealistisk syn av involverte. Det kommer ikke fram noen direkte årsak i dette studiet, men hypotesen er styrket på nivå styrer og kommunale ledere samt svekket på nivå veisøkere og veileder. Nettverk kan være komplekse fordi de ikke er bygd opp som hierarki, fordi grunntanken er at partene i samarbeidet er avhengige av hverandre for å løse



en oppgave (Powell, 1990, s. 303). Ut fra dette kan en si at aktive deltakere opplever ikke nettverket som uklart, mens ledere som ikke er aktive deltakere opplever nettverket som uklart. Samtidig som en ikke kan se bort fra ansvarsforvitring, hvis en veisøker skal klage eller andre involverte skal klage hvem er da ansvarlig for programmet? Innhentet data fra respondentene styrker hypotesen i den grad at det er personavhengig, de svarer og referer til enkeltpersoner, og de referer til ulike enkeltpersoner i programmet.

### **5.2.7 Hypotese 7: Enkelte kommuner får større kostnader**

Denne hypotesen viser seg å være en interessant innfallsvinkel til det økonomiske aspektet i programmet. Det er et skille på respondentene sine nivå, det er slik at mottakere av ordningen ikke er påvirket av det økonomiske aspektet i programmet. De har fått fri med lønn og støtte til kjøring. Derimot er det mye informasjon fra innhentet data om den økonomiske forankringen til programmet, fra de tre andre nivåene. Det er ikke noen formell økonomisk avtale til grunn for veiledningsprogrammet, det blir drevet på velvilje og goder. Så hypotesen bekreftet at det er forskjeller mellom kommunene. Jacobsen (2014) sier at ikke intenderte konsekvenser som transaksjonskostnader og fragmentering kan fremkomme når nettverk skal etableres og drives. En stor del det administrative tanken er at skal bli utført av frivillighet (Agranoff, 2003, s. 94). Når programmet ble startet og utformet var det flere involverte i utformingen av innholdet, men det var en kommune som tok seg av den formelle biten og sammenfattet programmet til en brosjyre. Dette ble tatt av den enkelte kommune sin administrasjonstid, med velvilje fra sin nærmeste leder. Dette sier en informant;

*«Ja, vi mangler ressurser. Og vi som sit på den administrative biten har måtte ta det av egen tid, det er jo heller ikke riktig og like lett»*

«Det må utvikles gjensidig forståelse mellom partene om hvordan samarbeidet skal organiseres og finansieres» (Jacobsen, 2014, s. 50). Gjennomføring av oppstartsamlinger, gruppeveiledning og individuelle veiledning påfaller den kommune som har veiledere og veisøkere. For eksempel; har en kommune veiledere som blir mye brukt og ikke veisøkere selv, vil den enkelte kommunen kun ha utgifter. En annen respondent styrker hypotesen i dette sitatet;

*«Blir veldig skeivt, min kommune har mange veiledere, men akkurat nå ikke veisøker»*

Noen kommuner stiller heller ikke med kvalifiserte veiledere, der fremkommer det at hypotesen er styrket. Det ligger kostnader til fagsamlinger for veiledere med USN i løpet av året, samt utdanning av veiledere. Ikke bare blir det enkelte kommuner som får større kostnader men og enkelte barnehager. Aktive deltakere i nettverket er essensielt for å ivareta de økonomiske rammen slik at deltakerne i nettverket deler sine ressurser (Agranoff&Maguire).

Funn i studien viser at fragmentering som ikke intenderte konsekvenser er delvis knyttet til transaksjonskostnader i interkommunale samarbeid. Der Jacobsen (2014) viser til at dette kan ha konsekvenser for kommunens innbyggere for det kan øke uklarheten og innsikten for hva som er det kommunale ansvaret. Ansvar, fragmentering og transaksjonskostnader er ikke intenderte konsekvenser som er nærliggende til denne studien av VTV. Det mangler en forankring på et høyre nivå av noen som har myndighet til å skape enten et interkommunalt selskap eller økonomiske avtaler. Skal det opprettes et interkommunalt selskap må politikerne involveres. Så slike konsekvenser må tas med i en vurdering, det er barnehageeier som skal sikre at nyutdannede barnehagelærere får den veiledningen som staten har pålagt. Hypotesen er styrket og den vil være sentral i oppgaven sin oppsummering om veien videre.

### **5.3 Oppsummering av resultatene fra analysen**

I tabellen nedenfor er resultatene fra gjennomgangen over oppsummert. Fordi mange av de ulike hypotesene oppleves å ha ulik støtte, oppsummeres både argumentene for og mot samt det jeg opplever å være en hoved observasjon (høyre kolonne). Fremstillingen er selvsagt en forenkling, men gir likevel en nyttig oversikt.

| <b>Hypotese</b>                      | <b>Argumenter for</b>                   | <b>Argumenter mot</b>                           | <b>Hovedfunn</b> |
|--------------------------------------|---|---|------------------|
| H1: Det mangler informasjon om mål i | Alle involvert respondenter ser behovet | Sekundære aktører ute i organisasjonen og på et | Delvis støtte    |

|  |   |   |               |
|--|---|---|---------------|
| VTV i de ulike nivåene i barnehagene.                        | for veiledning gjennom VTV  | høyere nivå er lite kjent med VTV.  |               |
| H2: Det utøves motstand til veiledningen                     | <p>Alle har opplevd noen form for motstand</p> <p>Det er ikke forankret av ledelse med myndighet</p> <p>Noen mottakere har utøve motstand</p> <p>Vanskelig å avdekke om informanter er helt ærlige i sine svar, kan utøve motstand samtidig som en deltar</p> <p>Unntak at det har vært vanskelig å avtale med veisøkere</p> <p>Veisøker som mener de ikke trenger veiledning</p> | <p>Involverte strekke ser langt for å få det til</p> <p>Veisøkere er fornøyd med veiledningen</p> <p>Engasjement og ildsjeler som driver det fram</p> <p>Enstemmig fra informanter og at veiledning er nyttig</p> <p>Mange kommuner bruker mye penger for å sikre at veisøkere får veiledning</p> <p>Mange kommuner sikrer videreutdanning av veiledere</p> | Delvis støtte |
| H3: Det er uklart ledelse i VTV                              | <p>Det er et nettverk med uklart ledelse, kun en koordinator.</p> <p>Ikke oppdragivere med myndighet.</p> <p>Ulke definisjoner på hvem som er leder.</p>  | <p>Nettverk skal være bygd opp uten hierarkis overbygning .</p>   | Støtte        |
| H4: Veiledning gjennom lokal tilpasning er kompetansehevende | <p>Alle nyutdanna barnehagelærere får veiledning</p> <p>Veisøkere er fornøyd med ordningen</p> <p>Så fremt veisøkere velger å la det påvirke egen praksis</p> <p>Informanter mener det er et viktig verktøy for kompetanseheving</p>  | <p>Mangler noe informasjon ute i organisasjonen/ barnehagene</p> <p>Vanskelig å definere hva kvalitet i veiledningen er for alle involverte</p> <p>Vanskelig å definere, subjektive opplevelser.</p> <p>Nivå forskjeller</p>  | Støtte        |

|  |  |   |               |
|--|--|---|---------------|
|  | Totalt sett svarer alle om sin opplevelse av programmet på skala fra 1-10<br>Resultat gjennomsnitt 8,4 (der 10 er best)  |   |               |
| H5: Kommunene oppfyller krav om at veiledning blir gjennomført av kvalifiserte veiledere     | Alle veiledere i VTV har videreutdanning som veiledere   | Erfaring er et nøkkelord som bli nevnt utover formell kompetanse  | Støtte        |
| H6: Den kompliserte strukturen gjør at brukerne av tjenesten opplever nettverket som uklart. | Hvem har egentlig det overordna ansvaret, og hvem skal man klage til hvis man ikke får det veiledningen man har krav på gjennom<br>Noen styrere og veileder opplever strukturen som uklart.<br>programmet? | Mottakere av veiledningene opplever ikke uklar struktur.  | Delvis støtte |
| H7: Enkelte kommuner får større kostnader  | Ingen avtaler om økonomi, drevet på idelogi og velvilje<br>Noen kommuner er kun mottakere og ikke ytere  | Alle kommuner er enige om at veiledning er viktig, ingen har trukket seg fra samarbeidet pga økonomi<br>Står kort om økonomi i programmet | Støtte        |

#### Hovedfunn i analysen og drøftingen:

For å analysere erfaringene med veiledningstjenesten i Vest-Telemark, inkludert at dette er løst gjennom et interkommunal (uformelt) samarbeid, ble det utviklet et analyseopplegg tuftet både på iverksettingsteori og nettverksteori. I alt syv hypoteser ble presentert og testet gjennom kvalitative datainnsamlinger (intervju på ulike nivåer/roller i samarbeidet). Hovedfunn på innhold og kvalitet viser at programmet fungerer og mottakere av veilednings ordningen gjennom VTV opplever det som nyttig. Iverksettingen av den statlige pålaget oppgaven blir bekreftet vellykket i

hypotese fire. Fordi iverksettere opplever at målet om veiledning for nyutdannede barnehagelærere er forankret i gyldig teori (Rose,2014,s.224) Vedtaksutforming har gitt rom for lokale tilpasninger som gjorde at kommune kunne opprette VTV. Alle informanter er enige om at veiledning er et nyttig verktøy for kompetanse heving. I utviklingsarbeid i barnehagen brukes veiledning som et verktøy, og årsaker til motstand kan være en reaksjon på mangel på kunnskap og informasjon (Skogen, 2014, s. 232) Derfor kan en ikke se bort fra hypotese to som omhandler motstand. H2 blir delvis støttet fordi når veiledere skal ut i organisasjonen og utøve veiledning har det forekommet motstand. Det er og tilfeller at mottakere av iverksettingen har utøvd motstand som. Disse funnen kan svekke en vellykket iverksetting i noen tilfeller. Videre er det to hovedfunn som her blir presentert som omhandler hvordan programmet er organisert, det er hypotese to som omhandler ledelse. Noen definerer seg som leder, mens andre ikke ser på denne personen som leder. Noen definerer seg ikke som leder, men andre ser på den som leder. Ikke intenderte et konsekvenser som ansvarsforvitring og uthuling kommer til syne i studien. Ved at mangel på ledelse med myndighet kan bli en bekymring, fordi dette påvirker muligheten vil å holde noen ansvarlig (Jacobsen,2014, s. 53). Det kan føre til uthuling i den forstand at viktige saker som oppfølging og rekruttering av nyutdannede barnehagelærere forsvinner fra dagordenen i politiske saker (Jacobsen,2014, s. 54). Dette kan ha en innvirkning på hvorfor hypotese syv får støtte, det mangler en forankring på et høyere nivå. Praktisk sett får noen kommuner større utgifter enn andre. Dette kan være på grunn av at de involverte har lite erfaring med denne formen for samarbeid (Podolney&Paige,1998, s. 16)Det viser seg på flere måter, noen kommuner er kun mottakere og noen kommuner er kun bidragsyttere . «Det må utvikles gjensidig forståelse mellom partene om hvordan samarbeidet skal organiseres og finansieres» (Jacobsen, 2014, s, 50)

### **5.3.1 Oppsummering hovedfunn**

Iverksettingen av den statlige pålagte oppgaven om veiledning av nyutdannede barnehagelærere er faglig vellykket fordi:

1. Mottakere av iverksettingen opplever veiledningen som et nyttig verktøy for sin kompetanseutvikling
2. Veiledningen blir utført av kvalifiserte veileder

3. Det interkommunale samarbeidet er i tråd med forskriftene i veilederen; Veiledning av ny utdanna og nytilsatte lærere i barnehage og skole. (Kunnskapsdepartementet, 2018).

Samarbeidet i nettverket VTV har noen utfordringer som svekker en vellykket iverksetting fordi:

1. Involverte har opplevd motstand
2. Det er uklar ledelse og det oppleves som negativ av involverte i nettverket
3. Det mangler forankring på et høyere nivå som sikrer en ansvarliggjøring av programmet
4. Det er mangler formelle avtaler om kostnader

## 6. Oppsummering og veien videre

Studiet hadde følgende problemstilling om hva som skulle undersøkes i VTV;

*Hvordan opplever de involverte veiledningsprogrammet for nyutdannede barnehagelærere i Vest-Telemark?*

De teoretiske perspektivene som ble lagt til grunn for å svare på dette spørsmålet var nettverksteori og iverksetting. Nettverksteori var relevant for å prøve å forstå den komplekse strukturen på slike interkommunale samarbeid som VTV. Nettverk viser seg å være komplisert og sammensatt og de ikke intenderte konsekvenser viser å være høyst relevant i dette tilfellet. Men og intenderte konsekvenser som viser at det er fordeler med denne typen samarbeid. Svakheten med denne studien er at den ikke er generaliserbar, men styrken ved denne kvalitative studien er at den har innhenta empiri om denne enkelt casen. Ved bruk av hypoteser som struktur og avgrensning har studiens vide problemstilling blitt snevret inn og strukturert for å vise til teori om nettverk. Det har vist seg å være nyttig for å få et bilde av VTV. Organiseringen gir blant annet kommunen i VTR større systemkapasitet gjennom tilgjengelighet på kvalifiserte veiledere med lang erfaring og et større faglig miljø for veisøkerne og veiledere. Helt konkret ser vi at praktiske ulemper som lange avstander, mangel på tydelig ledelse, motstand ute i organisasjonen og forskjell i utgifter som henger sammen med forankring på et høyere nivå.

Teori om iverksetting har vært et godt verktøy for å forstå VTV, hva som skjer i skifte fra den statlige pålaget oppgaven om veiledning til det som skal iverksettes ut i kommunene. De ulike tilnærminger har vært til hjelp for å få større innsikt i hvordan iverksetterne opplever og gjennomfører oppgaven. Årsaker til at ikke alltid vel intenderte vedtak ikke blir iverksatt kan være mangle på en forståelse av mål, at det er forankret i gyldig teori. Når nettverket startet, og videre i iverksettingen viser at det er pådrivere nettverket som brenner for veiledningspedagogikk. De har gått utover sin egne rolle for å få det til å fungere, noen har brukt av egen administrative tid. Informanter viser til velvilje fra egne ledere og samt i egen organisasjon. I iverksettingen av VTV var mål om oppgaven tydelig for alle involverte i studien, dette nevnes som en av de praktiske grunnene til av denne iverksettingen oppleve som nyttig og dermed vellykket.

De seks kommunene i Vest-Telemark har velfungerende samarbeid gjennom interkommunale selskap, de har og et samarbeid for barnehagene som heter Barnehageforum. Barnehageforum har per i dag ingen formell avtale til grunn for et samarbeid, ei heller ingen myndighet. Som et utspring fra Barnehageforum og en lang tradisjon for samarbeid har nettverket VTV oppstått. Dette drives av velvilje og idealisme til aktørene og kommunene har gitt fra seg ansvaret for en statlig pålagt oppgave til et nettverk. Samtidig er det alltid barnehageeier som er ansvarlig for at nyutdannede barnehagelærere skal få veiledning, i to år etter endt utdanning. Hvem står da egentlig ansvarlig og hvem skal man klage til hvis barnehagelærer ikke får den veiledningen de har rett på? Funn i studien viser at det fungerer fordi nyutdannede barnehagelærere i Vest-Telemark får veiledning av kvalifiserte veileder. Det er heller ingen tydelige implikasjoner på at enkelte av kommunene ikke kan løse denne oppgaven selv. Tydeligere kan man se at det er noen såkalte «free ridere», og det kan komme av flere grunner. Blant annet viser funn i denne studien at det mangler forankring på et høyere nivå, av noen som har myndighet til å inngå formelle avtaler. Det mangler økonomiske rammer som gir enkelte kommuner større kostnader enn andre, det er drevet av en idealisme om at alle er med og bidrar. Politikere og administrasjonen i de involverte kommune bør inngå en annen form for avtale for å sikre ansvar, økonomi og oppfølging av ordningen. Faglig sett vurderes ordningen som vellykket.

Veien videre:

Ser ingen grunn til at man ikke skal ha lokale tilpasninger for å løse denne oppgaven, det gir kommunen handlingsfrihet og muligheten til å lage nettverk som VTV for å løse statlige pålagte oppgaver. Studien gir ikke et tydelig svar på om det var behov for å løse det i et interkommunalt samarbeid, men flere informanter svarer at det er nyttig å jobbe på tvers. Årsaker er blant annet tilgang på kvalifisert veiledere, og at det er eksterne veileder.. Veien videre vil være få på plass en formell avtale som sikrer de økonomiske rammer, myndighet og ledelse. Vurdere å utvide ordningen slik at det og kan gjelde for grunnskolelærere.

I denne studien skulle det vært stilt ytterligere spørsmål til veisøkere om denne formen for oppfølging og veiledning, hadde en betydning for deres overgang fra studie til yrke for å dempe «praksissjokket». En annen innfallsvinkel for å kunne utvide denne studien, er ved en anonym kvantitativ spørreundersøkelse. Dette kan gi et større bilde av flere involverte sine opplevelser av VTV.



## 7.Litteraturliste

Agranoff , R (2004): “Leveraging Networks: A Guide for public Managers Working across Organizations”. I Kamensky, J.M. & T.J. Burlin (eds): Collaboration Using Networks and partnerships.Lanham: Rowman & Littlefield Publishers,

Agranoff ,R (2003). “Managing within networks; adding value to public organizations. Georgetown university press.

Agranoff, Robert. & McGuire, Michael ( kompendium UIA emne: org955- mangler dato og sidetall)

Ansell, Christopher. & Sørensen, Eva. & Tofring, Jacob. (2017). Improving policy implementation through collaborative policymaking. *Policy & Politics*. vol 45. 467–86.  
<https://doi.org/10.1332/030557317X14972799760260>

Bachke, Carl Chr. (2000). Veiledningsbegrepet - hvordan tolkes og anvendes det i veiledningslitteraturen?. Norsk pedagogisk tidsskrift. ISSN: 0029-2052. 84 (02.mar). s 139 - 150.

Bovaird, Tony. & Loeffler, Elke. (2016). Public managment and governance (3.utgave). New York. Routledge

Bovaird, Tony. & Loeffler, Elke. (2016). Public managment and governance (3.utgave). New York. Routledge

Carson, Nina. & Birkedal, Åsa. (2017). Veiledning for barnehagelærere (4.utgave). Oslo. Cappelen Damm AS

Eide, S.B., Grelland, H.H., Kristiansen, A., Sævareid H.I. & Aasland.D.E. (2008). Til den andres beste (1.utgave). Oslo: Gyldendal

Føinum, Merete.(2018). Veiledningssamtaler med nyutdannede lærere: Hvilke tema prioriteres?. Universitetet i Oslo. <https://doi.org/10.5617/adno.4903>

Haug, Are Vegard.(2018). Innovation and network leadership: The bureaucracy strikes back? Information Polity.vol 23,no 3.pp325-339

Jacobsen, Dag Ingvar. (2014). Interkommunalt samarbeid i Norge. Former, funksjoner og effekter. Bergen. Fagbokforlaget.

Jacobsen, Dag Ingvar. (2015). Hvordan gjennomføre undersøkelser? (3.utgave).Oslo.Cappelen Damm akademiske

Klijn, Erik-Hans. & Koppenjan, Joop. (2012). Governance network theory: past, present and future . (Policy & Politics Volume 40, Number 4) Policy Press. DOI: <https://doi.org/10.1332/030557312X655431>

Kvale, Steinar. & Brinkmann, Svend. (2015). Det kvalitative forsknings intervjuet. (3.utgave). Oslo. Gyldendal

Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Udir. <https://www.udir.no/globalassets/filer/barnehage/rammeplan/rammeplan-for-barnehagen-bokmal2017.pdf>

Kunnskapsdepartementet. (2018) Veiledning av ny utdanna og nytilsatte lærere i barnehage og skole. Udir: <https://www.regjeringen.no/contentassets/0081e41fad994cfdbb4e0364a2eb8f65/veiledning-av-nyutdannede-nytilsatte-larere-i-barnehage-og-skole.pdf>

Lauvås, P. & Handal, G. (2014). Veiledning og praktisk yrkesteori. Oslo. Cappelen.

Lejonberg, E & Føinum, M. (2018). Hva er god veiledning? En forskningsbasert innføringsbok av nye lærere. (1.utg). Bergen. Fagbokforlaget

Moretti, Anna .(2017). The Network Organization. A Governance Perspective on Structure, Dynamics and Performance. Palgrave Macmillan, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-52093-3>

Mosdøl, Olav. (2013). Vest-Telemarksrådet. Regionalt samarbeid gjennom 20 år. Skien. Erik Tranche-Nilssen AS

UDIR.(2015). Del rapport: Evalueringen av veiledningsordningene for nyutdannede pedagoger i barnehage og skole. <https://www.udir.no/globalassets/filer/tall-og-forskning/forskningsrapporter/ny-delrapport-evaluering-av-veiledningsordningen-for-nyutdannede-pedagoger-i-barnehage-og-skole-vedlegg-inkl.pdf>

UDIR. (2016). Veiledning av nyutdanna barnehagelærere og lærere: En evaluering av veiledningsordningen og veilederutdanning. [evaluering-av-veiledningsordningen-sluttrapport.pdf \(udir.no\)](#)

UDIR. (2019). Barnehagefakta. <https://www.barnehagefakta.no/>

Podolny, J M & Page, K L.(1998). *Annual Review of Sociology*; Palo Alto (Vol. 24) 57-76. DOI:10.1146/annurev.soc.24.1.57

Powell, Walter. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization.(Jai Press inc)

Rose, Lawrence E.(Red). (2014). Det kommunale laboratoriet. Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering.(3.utgave). Bergen. Fagbokforlaget

Skogen, Eva.(Red). (2004). Ledelse av en lærende barnehage. Berge. Fagbokforlaget

Statistisk sentral byrå. (2019) <https://www.ssb.no/>

St.meld. nr. 41 (2008-2009)

St.meld. nr 22. (2010-2011)

Tonna, M.A., Bjerkholt, E. and Holland, E. (2017), "Teacher mentoring and the reflective practitioner approach", *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, Vol. 6 No. 3, pp. 210-227. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-04-2017-0032>.

Totterdell, M., Woodroffe,L., Bubbs,S.,Daly,C. & Smart,T. (2004). *What are the effects of the roles of mentors or inductors using introduction programmes for newly qualified teacher (NQT.) on their professional practice, with special reference to teacher performance, professional learning and retention rates?* Review conducted by the NQT Induction Review Group. EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education. London: University of London

## **8.Vedlegg**

0. Epost utveksling med koordinator
1. VTV-brosjyre
2. VTR-referat
3. Epost til Barnehageforum
4. Epost forespørsel om deltakelse
5. Epost forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet
- 6.Samtykkeærklæring
- 7.Intervjuguide
- 8.Vurdering NSD

9. Excel ark. Analyse skjema

10. Barnehageforum sitt mandat-epost

## **9.Figuroversikt**

Figur 1: Interkommunalt samarbeid uten organisatorisk overbygning (Jacobsen, 2014, s. 83)

Figur 2: Abduktiv tilnærming (Jacobsen,2015. s. 35)



**Fra:** Liv Johre Bakke <liv.johre@fyresdal.kommune.no>  
**Sendt:** måndag 1. mars 2021 15:02  
**Til:** Maria Odberg <maria.odberg@nissedal.kommune.no>  
**Emne:** SV: VTV- vegleiingsprogram

Hei

Nei, dette er dessverre ikkje på plass. Vi starta arbeidet i fjor, men korona har sett litt stopper for arbeidet.

Mvh helsing  
Liv Johre-Bakke  
Kommunalsjef kultur og oppvekst

**Fra:** Maria Odberg  
**Sendt:** fredag 26. februar 2021 13:47  
**Til:** <koordinator i vegleiingsprogram VTV  
**Emne:** VTV- vegleiingsprogram

Hei

Vi snakke vidt saman i haust, angående min masteroppgåve om VTV.  
Sidan du er kontaktperson har eg nokon spørsmål eg treng svar på til oppgåva.

Ligg det nokon avtale, økonomi m.m til grunn meir enn sjølve programmet?

I så fall har du høve til å sende det til meg? Det hadde vert til stor hjelp.

På førehand tusen takk og god helg 😊

Helsing frå

***Maria Odberg***  
Styrar Felle barnhage

Felle barnehage  
Skålivegen 16  
4865 Åmli  
Tlf 90 69 45 92  
Mob 95 74 47 33

# Ny som barnehagelærer i Vest-Telemark?



## Rettleiingsprogram

Rettleiingsteamet i Vest-Telemark





# Årshjul

| Når              | Kva  | Kven  |
|------------------|--|---|
| <b>Juni</b>      | Påmelding av nyutdanna<br>pr. e-post til kontaktperson for rettleiingsteamet   | Styrrarane  |
| <b>September</b> | Delta på styrarsamling i Vest-Telemark<br><br>1. Oppstartsamling m/rettleiing i gruppe.<br>Underskrive rettleiingskontrakter.<br>Vegsøkar og rettleiar lagar avtaler | Representantar frå rettleiarane og<br>USN<br><br>Rettleiarar, vegsøkarar og USN |
| <b>Oktober</b>   | 2. Individuell rettleiing  | Rettleiar og vegsøkar   |
| <b>November</b>  | 3. Individuell rettleiing  | Rettleiar og vegsøkar   |
| <b>Januar</b>    | 4. Fellessamling m/rettleiing i gruppe   | Rettleiarar, vegsøkarar og USN  |
|                  | Nettverksamling m/USN  | Rettleiarar   |
| <b>Februar</b>   | 5. Individuell rettleiing  | Rettleiar og vegsøkar   |
|                  | Nasjonal rettleiarkonferanse annakvart år (ot  | Rettleiarar   |
| <b>Mars</b>      | 6. Individuell rettleiing  | Rettleiar og vegsøkar   |
| <b>April</b>     | 7. Individuell rettleiing  | Rettleiar og vegsøkar   |
| <b>Mai</b>       | 8. Evalueringsamling m/rettleiing i gruppe   | Rettleiarar, vegsøkarar og USN<br>Barnehageforum er representert                |

# Avtale om fagleg rettleiing

Følgjande forhold inngår i avtala og forpliktar partane gjensidig:

## 1. Ansvar

**Den som vert rettleia har ansvar for:**

- Å bruke tida til rettleiing med formål om fagleg og personleg utvikling
- Å bidra til ei god atmosfære og eit godt læringsmiljø
  - syne respekt, vere open, vere ærleg, vilje til refleksjon over eigne handlingar og haldningar
- Å møte førebudd til rettleiinga

**Rettleiar har ansvar for:**

- Å legge til rette for rettleiing
- Å stimulere til læringsprosessar hos deltakaren og bidra til ei trygg atmosfære
  - syne respekt, vere open, vere ærleg, vilje til refleksjon over eigne handlingar og haldningar
- Å møte førebudd til rettleiing
- Rettleiar kallar inn til rettleiing

## 2. Omfang

Kvar deltakar får ei rettleiing i gruppe og to individuelle rettleiingar i hausthalvåret, og tre individuelle rettleiingar og to rettleiingar i gruppe i vårhalvåret. Kvar økt varar 1.5 t. Det er rom for å erstatte 1-2 individuelle rettleiingar med rettleiing i gruppe dersom veggøskar ynskjer det.

## 3. Innhald

Utgangspunktet for rettleiinga vil vere den einskilde si oppleving av eigen situasjon og oppgåver som skal løysast. Rettleiinga skal stimulere til refleksjon og sjølvutvikling hos veggøskar. Rettleiing er ein reiskap i arbeidet med å utvikle barnehagen som organisasjon.

## 4. Arbeidsform

**Kvar økt med rettleiing skal innehalde:**

- Rettleiing, individuelt eller i gruppe
- Oppsummering og tiltak til neste gong
- Ny avtale

Rettleiar kan bruke ulike metodar utan å informere den som vert rettleia om dette. Men rettleiar skal respektere og ivareta behova til den som vert rettleia.

## 5. Teieplikt

Alt som gjeng føre seg i rettleiinga er tufta på gjensidig teieplikt mellom deltakarane. Dette inneber trygghet for at det som er knytt til innhald og prosess ikkje bringas utanfor gjeldande rettleiing. Informasjon og kunnskap om rettleiinga generelt kan fritt omtalast.

## 6. Attendemelding

Det vert ikkje ført systematisk referat frå øktene med rettleiing. Rettleiar tek eigne personlege notater for å kunne ivareta prosessen. Ein oppmodar den som vert rettleia til å føre loggbok som eit hjelpemiddel i eigen læreprosess. Det skal vere to-vegs munnleg oppsummering frå gong til gong.

## 7. Fråver

Deltakaren definerer sjølv kva som er viktig og legitim grunn til fråvær. Men veggøskar skal melde ifrå om ein ikkje kjem til avtalt tid.

# Kontrakt og dokumentasjon på rettleiing fyrste året

Eg har forstått vilkåra for at eg/vi skal kunne gjennomføre rettleiing.

Stad/dato:

\_\_\_\_\_

Vegsøkar

\_\_\_\_\_

Rettleiar

\_\_\_\_\_

Styrar

| Namn på rettleiar        | Telefon              | E-post | Arbeidsplass          |
|--------------------------|----------------------|--------|-----------------------|
|                          |                      |        |                       |
| Namn på vegsøkar         | Telefon              | E-post | Arbeidsplass          |
|                          |                      |        |                       |
| Tidspunkt for rettleiing | Underskrift vegsøkar |        | Underskrift rettleiar |
| <b>Avtale 1</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 2</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 3</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 4</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 5</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 6</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 7</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 8</b>          |                      |        |                       |

# Kontrakt og dokumentasjon på rettleiing andre året

Eg har forstått vilkåra for at eg/vi skal kunne gjennomføre rettleiing

Stad/dato:

\_\_\_\_\_

Vegsøkar

\_\_\_\_\_

Rettleiar

\_\_\_\_\_

Styrar

| Namn på rettleiar        | Telefon              | E-post | Arbeidsplass          |
|--------------------------|----------------------|--------|-----------------------|
|                          |                      |        |                       |
| Namn på vegsøkar         | Telefon              | E-post | Arbeidsplass          |
|                          |                      |        |                       |
| Tidspunkt for rettleiing | Underskrift vegsøkar |        | Underskrift rettleiar |
| <b>Avtale 1</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 2</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 3</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 4</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 5</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 6</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 7</b>          |                      |        |                       |
| <b>Avtale 8</b>          |                      |        |                       |

# Kvifor rettleiing?

KS og Kunnskapsdepartementet har inngått ei avtale om å arbeide målretta for at **nyutdanna pedagogar i barnehage og skule skal få tilbod om rettleiing**, gjeldande frå 2011-2012.

**Barnehageeigar** har hovudansvaret for å gje nyugdanna barnehagelærarar rettleiing og oppfølging. I Vest-Telemark gjeld tilbodet over 2 år.

**Styrrar** har det daglege ansvaret for at nyttilsette nyugdanna barnehagelærarar i eigen barnehage får rettleiing. Rettleiinga skal gjennomførast i arbeidstida.

## **Rettleiing skal utførast av ein erfaren og kvalifisert rettleiiar.**

Det er viktig med kvalitet i rettleiinga, og at ordninga sikrar systematisk rettleiing basert på dei nyugdanna sine behov. Rettleiinga skal støtte opp om den nyugdanna sin personlege, sosiale og profesjonelle utvikling som barnehagelærar.

**Rettleiingsteamet i Vest-Telemark** jobbar på oppdrag frå Barnehageforum. Barnehageforum er samansett av representantar frå dei ulike kommunane. Det vil variere kva for kommune som har rettleiiarar og vegsøkarar til ei kvar tid. Den einskilde kommune legg til rette og dekkjer utgiftene for sine vegsøkarar og rettleiiarar. Dei kommunane som ikkje har rettleiiarar og vegsøkarar dekkjer andre utgifter, t.d. for trykking av brosjyre og servering på fellessamlingane. Og evtnt. utgifter til samlingar for fagleg oppdatering.

## **Rettleiing av nyugdanna kan bidra til å:**

- sikre ein god overgang mellom utdanning og yrke
- stimulere til refleksjon og sjølvutvikling. Bevisstgjere den nyugdanna i forhold til eigen ståstad, egne målsettingar og gje støtte til å finne handlingsalternativ som byggjer på den nyugdanna sine visjonar
- auke kvaliteten i barnehagen
- utvikle barnehagen som organisasjon
- utvikle rettleiarkompetanse i eigen organisasjon
- bidra til å rekruttere, utvikle og behalde dyktige barnehagelærarar



# Rettleiarar i Vest-Telemark

| Namn                | Telefon    | E-post                                 | Diverse                   |
|---------------------|------------|--|---------------------------|
| Liv Johre Bakke     | 977 60 221 | liv.johre@fyresdal.kommune.no          | Kontaktperson             |
| Britt Rønningen     | 970 95 072 | britt.ronningen@vinje.kommune.no       |                           |
| Elisabeth Nesheim   | 928 66 473 | elisabeth.nesheim@vinje.kommune.no     | Permisjon                 |
| Solveig V. Holskar  | 900 28 524 | solveig.holskar@nissedal.kommune.no    |                           |
| Nina Bakkåker       | 950 68 142 | nina.merete.bakkaaker@seljord.kommune  |                           |
| Eirin Hovda         | 980 25 362 | eirin.hovda@seljord.kommune.no         |                           |
| Beate Moen          | 911 56 166 | beate.moen@seljord.kommune.no          |                           |
| Svanhild Dyrland    | 943 80 934 | svanhild.dyrland@seljord.kommune.no    |                           |
| Ann Christin Grutle | 907 93 033 | ann.christin.grutle@seljord.kommune.no |                           |
| Gunn Tone Moen      | 906 24 408 | gunn.tone.moen@seljord.kommune.no      |                           |
| Ingrid Hegnastykket | 950 55 429 | ingrid.hegnastykket@seljord.kommune.no |                           |
| Heidi Østland Vala  | 971 59 218 | heidi.o.vala@usn.no                    | Fagleg kontaktperson, USN |

## Notater



## Vest-Telemarkrådet

# INNKALLING TIL RÅDSMØTE

**Til:** Ordførarane og rådmennene i Vest-Telemark  
**Dato:** Tysdag 13. oktober 2020 kl. 10.00  
**Stad:** Tuddal Høyfjellshotel

---

Kviteseid, 6. oktober 2020

Kl. 09.30 Enkel servering  
Kl. 10.00 Rådsmøtet startar med eit felles møte med Kongsbergregionen  
Kl. 12.00 Lunsj  
Kl. 12.45 Rådsmøtet held fram

Etter rådsmøtet vert det representantskapsmøte i PPT.

Vi ynskjer velkomen til Tuddal Høyfjellshotel.

Venleg helsing Vest-Telemarkrådet

*Jarand Felland, regionordfører*  
*Anne Aasmundtveit, regionrådsleiar*

# SAKLISTE

Rådsmøte tysdag 13. oktober 2020 kl. 10.00

- |         |  |
|---------|--|
| 40/2020 | Felles møte med Kongsbergregionen  |
| 41/2020 | Referat førre møte   |
| 42/2020 | Referatsaker   |
|         | 1. Vedkommende prosjektsøknad frå Vestfold og Telemark fylkeskommune om Kompetansepilot                  |
| 43/2020 | Orienteringar  |
|         | 1. DPS øvre og nedre Telemark ved seksjonsleder Kari Roko Tveiten og seksjonsleder Christina Engebretsen |
|         | 2. Småbruksprosjektet ved Johannes Rindal  |
|         | 3. Klimaplan ved Anne Aasmundtveit   |
| 44/2020 | Omorganisering av Vest-Telemarkrådet etter ny kommunelov   |
| 45/2020 | Vest-Telemarkkonferansen 2021  |
| 46/2020 | Eventuelt  |

Representantskapsmøte i PPT etter rådsmøtet.



**Sak 40/2020 Felles møte med Kongsbergregionen**

***Tema/saker som skal bli drøfta er:***

- Presentasjon av Kongsbergregionen v/regionrådsleder Kari Anne Sand
- Presentasjon av Vest-Telemarkrådet v/ regionordfører Jarand Felland
- Aktuelle tema til drøfting
  - Øvre Telemark sin plass i Vestfold og Telemark fylkeskommune v/Jarand Felland
  - Notodden flyplass v/Dag Flåterud, flyplassjef
  - Luftambulans v/Jon Rikard Kleven
  - E134 v/Bengt Halvard Odden
  - Universitetet i Sørøst-Noreg v/Kari Anne Sand
  - Sjukehus v/Gry Fuglestveit
- Ny organisering etter kommunelov - Annette Finnerud gir ei orientering om Kongsbergregionen si omorganisering

**Referat frå møte i Vest-Telemarkrådet tysdag 1. september 2020 kl. 10.00 – 14.30**  
**Stad: Byrte grendehus i Tokke**

**Tilstades:**

Regionordfører og ordfører i Tokke Jarand Felland,  
Regionvaraordfører og ordfører i Nissedal Halvor Homme  
Ordfører i Vinje Jon Rikard Kleven  
Ordfører i Seljord Beate Marie Dahl Eide  
Ordfører i Fyresdal Erik Skjervagen  
Ordfører i Kviteseid Bjørn Nordskog  
Kst rådmann i Tokke Finn Arne Askje  
Rådmann i Nissedal Sverre Sæter  
Kst rådmann i Seljord Frid Berge  
Rådmann i Fyresdal Une Marit Tangen  
Rådmann i Kviteseid Øystein Tveit  
Rådmann i Vinje Jan Myrekrok  
Regionrådsleiar i VTR Anne Aasmundtveit  
Utviklingsleiar i VTR Johannes Rindal

Konsulent Børge Skårdal  
Rådgjevar Thomas Berstad, Telemark Næringshage  
Vest-Telemark Blad

**27/2020**      **Referat førre møte**

**Vedtak:**      *Referat frå rådsmøtet vart godkjent*

**28/2020**      **Referatsaker**

Regionordfører gjorde greie for referatsakene.

**Vedtak:**      *Referatsakene vart tatt til vitande*

**29/2020**      **Orienteringar**

1. Prosjekt Fjell-Telemark ved Thomas Berstad, rådgjevar i Telemark Næringshage på vegne av verksemdene i prosjektet
2. Vest-Telemark Barnevernsamarbeid - kjøp av advokattenester ved rådmann Øystein Tveit
3. Småbruksprosjekt ved Johannes Rindal

**Prosjekt Fjell-Telemark**

Thomas Berstad, rådgjevar i Telemark Næringshage, ga ein statusrapport for Fjell-Telemark. Fjell-Telemark er eit næringslivsinitiert prosjekt med utspring i covid-19. Alle dei involverte håpar at eit slikt godt samarbeid kan halde fram.

Tilskot på til saman kr. 230´ frå kommunane har vore nytta til marknadsføring.

Stor vekst i omsetning og aktivitet i sommar. Hausten ser krevjande ut, estimert 22 % omsetningssvikt frå starten av august og ut året. Bedriftene som er med ynskjer eit formelt bedriftsnettverk. Sjå vedlagte presentasjon.

**Vest-Telemark Barnevernsamarbeid**

Jarand Felland introduserte og oppsummerte prosessen.

Rådmann i Kviteseid, Øystein Tveit reiegjorde for kjøp av advokattenester. Ingen avtale per i dag, har kjøpt advokatbistand etter behov.

Bakgrunnen var barnevernreforma 2020. Målet er at fleire skal få rett hjelp til rett tid.

Rettsaker ved overtaking av barn-det er her barnevernet treng advokatbistand. Det vil koma ei politisk sak til kommunane om å opprette eit ressursteam for å jobbe førebyggjande og bistå i enkeltsaker for å motverke institusjonsopphald og omsorgsovertaking.

## Småbruksprosjekt

Johannes Rindal ga ei orientering om arbeidet med småbruksprosjektet.

**Vedtak:** *Orienteringane vart tatt til vitande*

### 30/2020 Klimaplan

Anne Aasmundtveit la fram saka og gjorde greie for korleis arbeidet med planen er tenkt framover.

**Vedtak:** *Det vert løyvd kr. 200.000,- frå unytta driftsmidlar i budsjett 2020, ansvar 1100, til utarbeiding av felles klimaplan i tråd med saksutgreiinga. Vest-Telemarkrådet utgjer styringsgruppa.*

### 31/2020 Justert budsjett 2020

Anne Aasmundtveit gjekk gjennom framlegget til justert budsjett 2020.

**Vedtak:** *Vest-Telemarkrådet godkjenner det framlagte forslaget til justert budsjett 2020.*

- 1. Eit mindreforbruk på administrasjonen sitt driftsbudsjett kr. 200' blir overført til klimaplanarbeidet.*
- 2. Resterande mindreforbruk på administrasjon på kr. 150' og på prosjekt på kr. 230' vert overført disposisjonsfondet*
- 3. Kr. 300' frå fylkeskommunen til forprosjekt lokalmat i Fjell-Telemark vert overført disposisjonsfondet.*

### 32/2020 Digitaliseringsprosjektet

Innspel i møtet:

- Diskusjon om når og i kva grad kommunane kan forplikte seg no. Stillinga vil i fyrste omgang måtte vurderast i samband med kommunane sine økonomiplanvedtak i desember.
- Det vil vera eit spleiselag mellom Vest-Telemarkrådet og kommunane med ei 50/50 deling der totalbudsjettet er på kr. 1.024 000,-. Kommunane skal vurdere medfinansiering etter slik kostnadsfordeling med verknad frå 1. januar 2022.

| <b>Kostnadsfordeling</b> |              |         |                         |         |                |
|--------------------------|--------------|---------|-------------------------|---------|----------------|
| Kommune                  | Innbyggjarar | Prosent | Prosentvis fordeling kr | Fast kr | Årleg andel kr |
| Fyresdal                 | 1269         | 9,11    | 23 311                  | 42 667  | 65 978         |
| Nissedal                 | 1444         | 10,36   | 26 522                  | 42 667  | 69 188         |
| Kviteseid                | 2436         | 17,49   | 44 774                  | 42 667  | 87 441         |
| Seljord                  | 2902         | 20,82   | 53 299                  | 42 667  | 95 966         |
| Tokke                    | 2177         | 15,62   | 39 987                  | 42 667  | 82 654         |
| Vinje                    | 3707         | 26,60   | 68 096                  | 42 667  | 110 763        |
| <b>Totalt kr</b>         |              |         |                         |         | <b>511 990</b> |

**Vedtak:** *Saka sendast til kommunane for handsaming om medfinansiering av ein fast digitaliseringskoordinator med verknad frå 2022 i tråd med saksutgreiinga*

### 33/2020      **Start Opp (etablerarkontoret)**

Anne Aasmundtveit la fram saka.

Innspel i møtet:

- Om anbod, viktig at dette tilbudet er lokalisert i regionen.
- Drop-in-tilbudet kan avviklast. Meir effektiv bruk av tid å avtale møte.

**Vedtak:**                      *Det blir innhenta anbod på Start Opp hausten 2020 med m.a. følgjande innhald:*

- *ei ramme på inntil 250 rådgjevingstimar per år*
- *avtalte kontaktmøte med etablerarar ute i kommunane*
- *samarbeid med næringssejane*
- *marknadsføre Start Opp*
- *koordinering av samordningsaktivitetar*

### 34/2020      **Høyringsinnspel til regional planstrategi - Å utvikle Vestfold og Telemark – verdiskaping gjennom grøn omstilling**

Børge Skårdal presenterte den regionale planstrategien som fylkeskommunen har lagt ut på høyring. Omfattande dokument, basert på faktagrunnlaget i *Ditt og Mitt Vestfold og Telemark og Slik lever vi i Vestfold og Telemark*. Byggjer på berekraftsmåla. Fokus på samhandling og samarbeid. Visjon: Verdiskaping gjennom grøn omstilling. Med unntak av ny plan for trafikktryggleik, er det framlegg om å oppdatere og samordne gjeldande planar. Fylkeskommunen vil prioritere utarbeiding av strategiar med tilhøyrande handlingsplanar. Utkast til høyringsuttale trekk fram dei fortrinna som Vest-Telemark har, og dei forventningane vi som region har til fylkeskommunen. Viktig at Vest-Telemark er aktive og påverkar prosessar på eit så tidleg stadium som mogleg.

Administrasjonens høyringsuttale vart lagt fram og drøfta.

Følgjande innspel kom fram i møtet:

- Planen har fokus på fortetting. Kan vere krevjande for oss mtp nye bustader og næringsområde.
- Høge klimaambisjonar, med 60 % reduksjon innan 2030. Må rekne inn opptak i skog og nyttegjere seg dei fornybare ressursane vi har i regionen.
- Vurdere bruken av ordet «geografi» i framlegget til tekstendringar.
- Mobildekning og utbygging av fiberbreiband svært viktig for Vest-Telemark.
- Desentraliserte høgskule- og universitetstilbod bør nemnast.
- Side 47: Økt bruk av fornybar energi. Påvirke sentrale myndigheter for å sikre bedre lokale rammevilkår for kraftproduksjon.
- Si noko om minimumsstandard på fylkesvegane. Veg må prioriterast der ein ikkje har andre alternativ.

**Vedtak:**                      *Arbeidsutvalet i Vest-Telemarkrådet innarbeider innspela som kom i møtet, og sender ut endeleg utkast for godkjenning på e-post.*

### 35/2020      **Førebuing møtet med Kongsbergregionen 13. oktober**

Framlegg frå dagleg leiar i Kongsbergregionen:

- Presentasjon av Vest-Telemarkrådet v/Rådsleder
- Presentasjon av Kongsbergregionen v/Regionrådsleder
- Resultater fra markedsundersøkelsen Notodden flyplass
- Status E134
- Ny organisering etter kommunelov- hvordan gjøres det i de to rådene
- Sterkere samarbeid – høringer, mot fylkeskommunen o.l.

Innspel i møtet:

- Orientering ved Kongsbergregionen om ny organisering
- Digitalisering som tema. Korleis har Kongsbergregionen løyst dette?
- Luftambulans
- Dei to leiarane diskuterer i forkant strategi rundt medieutspel knytt til møtet

**Vedtak:** *Administrasjonen utarbeidar ein agenda basert på innspela i rådsmøtet og går i dialog med leiaren i Kongsbergregionen om denne. Arbeidsutvalet fastsett til slutt saklista*

**36/2020** **Møte med Telemarksbenken?**

**Vedtak:** *Digitalt møte rett etter at statsbudsjettet er lagt fram. Tema: Statsbudsjett 2021.*

**37/2020** **Vest-Telemarkkonferansen?**

Rådet drøfta om og i kva form ein eventuell konferanse kan gjennomførast.

**Vedtak:** *Saka vert lagt fram på nytt 13. oktober*

**38/2020** **AU som valnemnd**

**Vedtak:** *AU skal ikkje vera valnemnd*

**39/2020** **Eventuelt**

Ingenting kom opp under eventuelt



Vest-Telemarkrådet

Til Vestfold og Telemark fylkeskommune  
Ved Lisbeth Eek Svensson, direktør for Næring, innovasjon og kompetanse

*Kviteseid, 25. september 2020*

### **Vedkommande prosjektsøknad fra Vestfold og Telemark fylkeskommune om Kompetansepilot**

Vest-Telemarkrådet støtter prosjektsøknaden Kompetansepilot Vestfold og Telemark, og vil bidra til at vi saman med Vestfold og Telemark fylkeskommune utviklar og prøvar ut nye måtar og modellar for å nå måla som er sett for ordninga.

Kompetansepilot i Vestfold og Telemark skal bidra til å mobilisere til kompetanseutvikling i samsvar med arbeidslivet sine behov i Øvre Telemark. Målgruppa vil vera offentleg og private verksemdar med særleg vekt på små bedrifter. Piloten skal opplevast som relevant og viktig for verksemdene, med det føremål å stø opp under deira evne og muligheit til å utvikle relevant kompetanse. Det er og eit mål at kompetansepiloten gjennom testing og evaluering kan bli vidareutvikla til å bli ei permanent ordning som bidrar til auka verdiskaping og sysselsetting i regionen.

Fylkeskommunen skal gjennomføre prosjektet i samarbeid med næringslivet, kommunane, kompetansetilbydarane og eventuelt andre relevante aktørar i den aktuelle delregion. Vest-Telemarkrådet ynskjer å bli involvert i planlegging og gjennomføring av prosjektet, og vil bidra til samskaping i regionen for å nå målet med ordninga.

Med venleg helsing  
Vest-Telemarkrådet  
Samarbeidsorgan for kommunane  
Vinje, Fyresdal, Tokke, Nissedal, Seljord og Kviteseid

Anne Aasmundtveit  
Regionrådsleiar

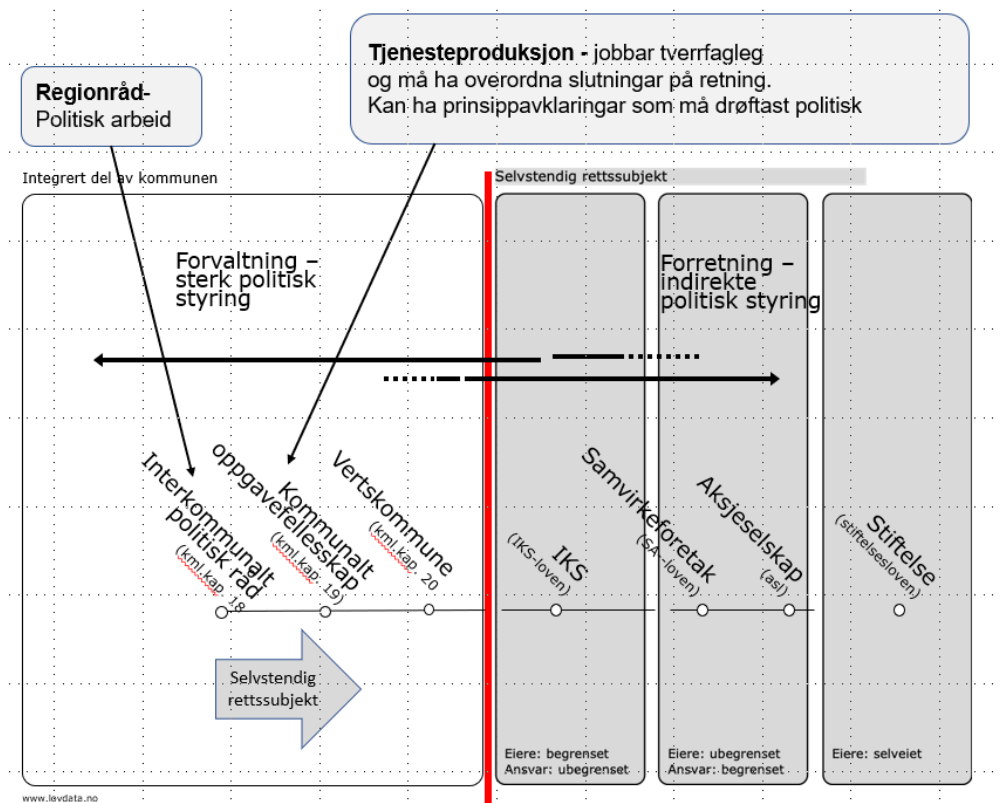
## Sak 44/2020 Omorganisering av Vest-Telemarkrådet etter ny kommunelov

Vest-Telemarkrådet er i dag organisert som ei juridisk eining med heimel i kommunelova § 27. Føremålsparagrafen i rådet seier følgjande:

*«Vest-Telemarkrådet skal vere eit samarbeidsorgan for dei deltakande kommunane på alle område og alle plan, og skal vere eit organ for løysing av felles spørsmål og oppgåver for dei same kommunane.»*

I ny kommunelov blir ikkje § 27 samarbeid vidareført, og eksisterande samarbeid må omorganisast innan 2023. I den nye lova vert to nye organisasjonsformer introdusert; kommunalt oppgåvefelleskap (**oppgåvefelleskap**) som er meint for produksjonssamarbeid, og interkommunalt politisk råd (**politisk råd**) som er ei vidareføring av den ulovfesta politiske samarbeidsforma regionråd. Dagens regionråd er heimla i tidligere kommunelov § 27 om felles styre for interkommunale oppgåver og har i hovudsak behandla grenseoverskridande oppgåver som kjem i tillegg til dei ordinære oppgåvene kommunane har ansvar for.

Ved avvikling av organisasjonsforma § 27 samarbeid, kan Vest-Telemarkrådet bli vidareført gjennom eit interkommunalt politisk råd, eit kommunalt oppgåvefelleskap, vertskommunesamarbeid, interkommunalt selskap, aksjeselskap eller samvirkeforetak eller ei foreining.



Figur 1: Organisering av interkommunale oppgåvar

Vest-Telemarkrådet er i dag eit sjølvstendig rettssubjekt. Dei tilsette er tilsett i rådet, rådet har eigen økonomi, og rådet er øvste forvaltar av Vest-Telemarkrådet med det ansvar og dei oppgåver dette inneber, som eit styre i eit IKS eller AS.

Uavhengig av val av framtidig organisasjonsform, så er politisk råd og oppgåvefelleskap meint å erstatte dagens § 27 samarbeid. Dei nye organisasjonsformane skal vera meir regulerte og er lovfesta i den nye kommunelova kap. 18 og kap. 19.

Eit politisk råd er eit naturleg alternativ til eit politisk samarbeid som har fokus på tema som t.d. eigarstrategi, samferdsel og næringsutvikling. Det politiske rådet skal vera ein politisk arena, difor er det ikkje logisk at tenesteproduksjon blir lagt innunder denne samarbeidsforma.

Det er fritt for kommunane i dagens Vest-Telemarkråd å organisere seg som eit politisk råd eller dele opp organisasjonen, som t.d. i eit politisk råd og eit oppgåvefelleskap. Det er heller ikkje naudsynt at dei to organisasjonane har identiske deltakarar.

Vest-Telemarkrådet har i alle år jobba både på politisk nivå og med tenesteutvikling som t.d. digitalisering og velferdsteknologi. Med dei to organisasjonsformane, politisk råd og oppgåvefelleskap, blir det eit tydelegare skilje mellom politisk samarbeid og tenestesamarbeid.

### **Interkommunalt politisk råd**

- To eller fleire kommunar kan saman opprette eit politisk råd.
- Rådet kan handsame saker på tvers av kommunegrensene.
- Det er kommunestyra som vedtek sjølv å opprette eit slikt råd.
- Mynde til å treffe enkeltvedtak kan ikkje bli delegerert til eit politisk råd.
  - Politisk råd kan likevel bli gitt mynde til å treffe slike vedtak om interne forhold i samarbeidet og til å forvalte tilskotsordningar.
- Rådets namn skal innehalde orda interkommunalt politisk råd.
- Blir styrt av representantskap og eventuelt eit styre. Representantskapen er det øvste organet.
  - Samtlege deltakarar i rådet skal være representert med minst eitt medlem i representantskapen. Kvart kommunestyre vel sjølv sine medlemmar og minst like mange varamedlemmar. Viss ikkje anna er fastsett i samarbeidsavtala, vel representantskapen sjølv sin leiar og nestleiar. Det kan bli fastsett i samarbeidsavtala at verva som leiar og nestleiar skal gå på omgang mellom deltakarane.
- Representantskapen kan tilsette ein dagleg leiar til å forstå den daglege leiinga av rådet.

Ved oppretting av eit politisk råd skal det bli inngått ei skriftleg samarbeidsavtale mellom alle deltakarane i rådet. Sjå vedlagte døme på samarbeidsavtale gjeldande for Gardermoregionen interkommunalt politiske råd.

Samarbeidsavtala skal fastsette (min. krav) :

- a) rådets namn
- b) om rådet er eit eget rettssubjekt
- c) tal på medlemmar den enkelte deltakar skal ha i representantskapen
- d) kva for saker rådet skal kunne behandle
- e) kva for mynde som er lagt til rådet



- f) den enkelte deltakar sin eigardel i rådet og ansvarsdel for rådets forpliktingar viss ansvarsandelen avvik frå eigardelen
- g) korleis deltakar kan tre ut av rådet
- h) korleis rådet skal bli oppløyst, blant anna kven som skal ha ansvaret for oppbevaringa av rådet sitt arkiv etter at rådet er oppløyst

### **Kommunalt oppgåvefellesskap**

- Det er kun eit obligatorisk organ i eit oppgåvefellesskap (representantskapen) der samtlege deltakarar må være representert.
- Ikkje krav om styre, men representantskapen har høve til å opprette styre.
- Representantskapen i oppgåvefellesskapet er som eit «folkevald organ» etter kommunelova.
  - Representantskapen i oppgåvefellesskap må dermed ha ope møte og følge dei same reglane som eit kommunestyre.
- Mynde til å treffe enkeltvedtak kan ikkje bli delegerert til eit oppgåvefellesskap.
- Politikarane kan avgjere om eit oppgåvefellesskap skal vera ein del av kommunen eller eit sjølvstendig rettssubjekt.

Representantskapen er det øvste organet i eit kommunalt oppgåvefellesskap. Samtlege deltakarar skal vera representert med minst eitt medlem i representantskapen. Kvart kommunestyre vel sjølv sine medlemmar og minst like mange varamedlemmar. Dersom ikkje noko anna er fastsatt i samarbeidsavtala, vel representantskapen sjølv sin leiar og nestleiar. Det kan fastsettest i samarbeidsavtala at verva som leiar og nestleiar skal gå på omgang mellom deltakarane.

Samarbeidsavtala skal fastsette (min. krav)

- a) oppgåvefellesskapets namn
- b) om oppgåvefellesskapet er eit eget rettssubjekt
- c) tal på medlemmar den enkelte deltakaren skal ha i representantskapen
- d) kva for oppgåver og mynde som er lagt til oppgåvefellesskapet
- e) deltakaranesinnskotsplikt og plikt til å yte andre bidrag til oppgåvefellesskapet
- f) den enkelte deltakars eigardel i oppgåvefellesskapet og ansvarsdel for fellesskapets forpliktingar hvis ansvarsdelen avvik frå eigardel
- g) om oppgåvefellesskapet skal ha mynde til å ta opp lån
- h) kva oppgåvefellesskapet skal rapportere til deltakarane om
- i) korleis deltakarane kan tre ut av oppgåvefellesskapet
- j) korleis oppgåvefellesskapet skal bli oppløyst, blant anna kven som skal ha ansvaret for at oppgåvefellesskapets arkiver blir oppbevart etter at oppgåvefellesskapet er oppløyst

## **Tema til drøfting**

Den nye kommunelova krev at ein reindyrkar politisk råd og tenesteproduksjon. Vest-Telemarkrådet bør no gå inn i ein prosess med sikte på omdanning av dagens samarbeidsform for å skilje på den politiske aktiviteten og tenesteproduksjonen.

Når det gjeld det politiske området for samarbeid er det naturleg at målet er omforeinte løysingar, slik at rådet blir eit konsensusorgan som no.

Det er ambisjonsnivået og oppgåveløysinga som vi leggje føringer for korleis ein organiserar både rådsarbeidet og felles tenesteproduksjon:

- Kartlegge og evaluere kva Vest-Telemarkrådet har fokusert på og kva som skal bli lagt vekt på i framtida.
- Talet på deltakarar i representantskapen(a).
- Skal det opprettast styre?
- Vurdere behov for eit sekretariat med dagleg leiar eller om det administrative skal løysast på anna måte.
- Ta stilling til om dagens oppgåver utført av sekretariat i Vest-Telemarkrådet skal delast opp. Ved ei slik deling vil det vera natuleg at dagleg leiar og utviklingsleiar blir organisert under et politisk råd, medan digitaliseringsprosjektet og prosjekt for vedferdsteknologi går til samarbeid for tenesteproduksjon, anten organisert som eit oppgåvefellesskap eller eit vertskommunesamarbeid. Det er viktig å vera merksame på at om ein vel eit administrativt vertskommunesamarbeid for tenesteproduksjonen, mister dei andre kommunane «styringsretten» ved at det blir vertskommunen som bestemmar og ikkje ein representantskap.
- Skal ein jobbe vidare med målsettingar og tiltak som ligg i det 2-årige arbeidsprogrammet, kan dei bli vidareført som eigne dokument inn i ny(e) organisasjon(ar).

***Framlegg til vedtak: Regionrådsleiar jobbar vidare med saka basert på innspel i rådet***

# Gardermoregionen interkommunalt politisk råd – samarbeidsavtale

---

| Vedtatt                               | Dato       |
|---------------------------------------|------------|
| Kommunestyret i Eidsvoll kommune      | 06.11.2018 |
| Kommunestyret i Gjerdrum kommune      | 21.11.2018 |
| Kommunestyret i Hurdal kommune        | 24.10.2018 |
| Kommunestyret i Nannestad kommune     | 06.11.2018 |
| Kommunestyret i Nes kommune           | 20.11.2018 |
| Kommunestyret i Ullensaker kommune    | 13.11.2018 |
| Fylkesutvalget Akershus fylkeskommune | 10.12.2018 |

## 1 *Navn*

Virksomhetens navn er Gardermoregionen interkommunalt politisk råd.

Virksomheten er et selvstendig rettssubjekt med eget organisasjonsnummer.

## 2 *Deltakere og hjemmel*

I henhold til kommunelovens § 18-4 er denne samarbeidsavtale inngått mellom:

- Eidsvoll kommune
- Gjerdrum kommune
- Hurdal kommune
- Nannestad kommune
- Nes kommune
- Ullensaker kommune
- Akershus fylkeskommune

Gardermoregionen interkommunalt politisk råd er samarbeidsorgan for kommunene Eidsvoll, Gjerdrum, Hurdal, Nannestad, Nes, Ullensaker og Akershus fylkeskommune.

Samarbeidsorganet er opprettet i medhold av kommunelovens § 18-1 Interkommunalt politisk råd.

Rådet kan, etter søknad, utvides med flere kommuner som medlemmer. Vedtak om eventuell utvidelse tilligger kommunestyrene og forutsetter at alle kommunestyrene gir sin tilslutning.

### **3 Formål**

Gardermoregionen interkommunalt politisk råd har som formål:

- styrke Gardermoregionens omdømme og være kommunenes felles redskap for bærekraftig regional vekst, gode livsvilkår, samordnet tjenesteyting og effektivisering
- etablere en felles forståelse for utfordringene i regionen og å søke løsninger som utnytter de positive virkningene av den strategiske beliggenhet, nærhet til hovedflyplassen og annen sentral infrastruktur
- gjennomføre en langsiktig og helhetlig planlegging for å bevare og videreutvikle regionens fortrinn
- styrke etablering og utvikling av næringsliv, universitet/høyskole, offentlige/statlige institusjoner og frivillig sektor gjennom felles initiativer og prosjekter
- tilrettelegge og samordne tilbudet av offentlige tjenester for å gjøre regionen til et attraktivt og godt område å bo og leve i

### **4 Rammer for virksomheten**

Rådet kan behandle saker som går på tvers av kommunegrensene.

Rådet kan ikke gis myndighet til å treffe enkeltvedtak.

Rådet kan likevel gis myndighet til å treffe vedtak om interne forhold i samarbeidet og til å forvalte tilskuddsordninger.

### **5 Innsatsområder for samarbeidet**

- Interessepolitikk: Styrke områder slik som samferdsel, arealbruk, næringsutvikling, høyere utdanning og statlige arbeidsplasser.
- Regional utvikling: Utnytte muligheter som den strategiske beliggenhet gir for utvikling av næring og lokalsamfunn.
- Livsvilkår: Utvikle tjenester til innbyggerne, bedre levekår, styrke kultur og bygge felles identitet.
- Interkommunalt samarbeid: Utvikle og styrke samarbeid til beste for innbyggerne
- Omdømmebygging: Synliggjøre Gardermoregionen gjennom profilering og utvikling av digitale plattformer.

### **6 Saker rådet skal kunne behandle**

Rådet behandler de saker som styret bestemmer.

Rådet har ikke myndighet til å binde kommunene opp økonomisk eller politisk.

### **7 Myndighet som er lagt til rådet**

- Fremme og utrede forslag om felles satsinger og tiltak.
- Avgi felles uttalelser på vegne av de samarbeidende kommuner.
- Etablere prosjekter og tiltak innenfor egen budsjettamme, eventuelt med tillegg fra ekstern finansiering.

## 8 *Organisering av samarbeidet*

### 8.1 *Representantskap*

Representantskapet for Gardermoregionen interkommunal politisk råd utgjøres av ordførerne i de deltakende kommuner med varaordfører som personlig vararepresentant. Hver kommune har én stemme.

I tillegg består representantskapet av fylkesordfører med fylkesvaraordfører som vararepresentant.

Hvert kommunestyre og fylkeskommunen utpeker i tillegg én representant.

Representantskapet vedtar årsbudsjett, handlingsplan, regnskap og årsmelding.

### 8.2 *Styre*

Kommunenes ordførere og fylkesordføreren utgjør styret for Gardermoregionen interkommunal politisk råd. Kommunenes rådmenn og fylkesrådmannen deltar på styremøtene med tale- og forslagsrett.

Vervene som leder og nestleder går på omgang mellom kommunene med ettårig funksjonstid.

### 8.3 *Arbeidsutvalg*

Arbeidsutvalget utarbeider møteplan, årsmelding, regnskap og saksdokumenter til styremøtene.

Styrets leder og nestleder utgjør arbeidsutvalget. Deres rådmenn deltar på møtene med tale- og forslagsrett.

### 8.4 *Sekretariatsfunksjon*

Sekretæren ivaretar regionrådets administrative funksjoner. I tillegg utføres enklere saksbehandling etter avklaring med styreleder.

Sekretærfunksjonen tillegges den kommune styret bestemmer. Sekretæren har tilsettingsforhold til denne kommunen.

Sekretær rapporterer faglig og administrativt til styreleder av Gardermoregionen, men personaloppfølgingen skjer i den kommunen som innehar sekretærfunksjonen.

### 8.5 *Rådmannsutvalg*

Rådmannsutvalget utfører ved behov saksforberedelse og har ansvar for følge opp bestillinger fra styret som ikke tillegges sekretariatet.

Vervene som leder og nestleder i rådmannsutvalget går på omgang med et års funksjonstid. Vervet som leder knyttes til rådmannen i den kommune som til enhver tid har nestledervervet i styret.

## 8.6 Prosjektorganisasjon

Styret kan, innenfor vedtatt budsjetttramme og eksterne tilskudd, rekruttere prosjektmedarbeidere til å løse arbeidsoppgaver knyttet til virksomhetens prioriterte innsatsområder.

## 8.7 Årskonferanse

Hvert år arrangeres en felles konferanse for formannskapene i kommunene og fylkesutvalget i fylkeskommunen. Formålet med konferansen er:

- drøfte felles regionale utfordringer
- legge føringer for det regionale samarbeidet
- styrke eierforhold og forpliktelser i det regionale samarbeidet

## 8.8 Felles kommunestyremøte/samrådsmøte.

Ved behov gjennomføres fellesmøte for de samarbeidende kommunene. Disse møtene skal være arena for regionale diskusjoner der det søkes å gi de lokale politikere større innsikt og eierforhold til regionale problemstillinger. Fylkesutvalget skal inviteres til møtene.

## 8.9 Samarbeidsformer og beslutningsmyndighet

Samarbeidet har som intensjon, i prinsipielle spørsmål for kommunene, å basere beslutninger på konsensus mellom kommunene.

Rammene for og omfanget av virksomheten defineres i Gardermoregionens strategiplaner.

Styret vurderer fortløpende hvilke saker som må legges fram for kommunestyrene til endelig behandling.

Styret arbeider innenfor de fullmakter ordførerne er gitt fra sine respektive kommuner.

## 9 Eier- og ansvarsandel

- Den enkelte deltakeren i Gardermoregionen interkommunalt politisk råd har ubegrenset økonomisk ansvar for sin andel av rådets forpliktelser. Til sammen skal andelene utgjøre rådets samlede forpliktelser.
- Den enkelte kommunes eierandel i rådet utgjøres av den enhver tids andel av folketallet, og derved innbyggertilskuddet, i de deltakende kommuner.
- Den enkelte kommunes ansvarsandel for rådets forpliktelser er lik eierandelen.
- Fylkeskommunens eier- og ansvarsdel utgjøres av det årlige tilskuddsbeløp til det interkommunale politiske råd.

## 10 Prokura og attestasjon

Styreleder tildeles prokura.

Sekretariatsleder og leder av rådmannsutvalget har attestasjonsmyndighet.

## **11 Økonomi, regnskap og årsberetning**

Virksomheten finansieres av de enkelte kommuners bidrag pr. innbygger samt tilskudd utenfra. Tilskuddet utgjør per dato 25,- kr per innbygger i de deltakende kommuner. Eventuelle endringer av kommunenes bidrag vedtas av kommunestyrene.

Fylkeskommunens bidrag fastsettes i egen avtale.

Regnskapsføringen tillegges den kommune styret bestemmer.

Representantskapet fastsetter årsbudsjett og godkjenner årsregnskap i samsvar med gjeldende forskrifter.

Samarbeidsorganet har ikke myndighet til å ta opp lån eller på annen måte pådra deltakerne økonomiske forpliktelser.

## **12 Uttreden fra rådet**

Uttreden fra rådet skal skje i samsvar med kommuneloven § 18. pkt. 2. En deltaker som trer ut av rådet, fortsetter å ha økonomisk ansvar for sin andel av de forpliktelsene rådet har på det tidspunktet deltakeren trer ut.

## **13 Oppløsning av rådet**

Oppløsning av rådet skjer i samsvar med kommuneloven § 18. pkt. 2 etter særskilt vedtak i kommunene og med ett års avviklingstid. Tidligere deltakere fortsetter å ha økonomisk ansvar for sin andel av de forpliktelsene rådet har på det tidspunktet rådet oppløses.

Den kommune som innehar ledervervet ved vedtak i kommunene om oppløsning av samarbeidet, har ansvaret for oppbevaringen av rådets arkiver etter at rådet er oppløst.

## **14 Endringer i samarbeidsavtalen**

Endringer i samarbeidsavtalen skal godkjennes ved likelydende kommunestyrevedtak i de deltakende kommuner.

## **15 Ikrafttredelse og endringer av samarbeidsavtalen**

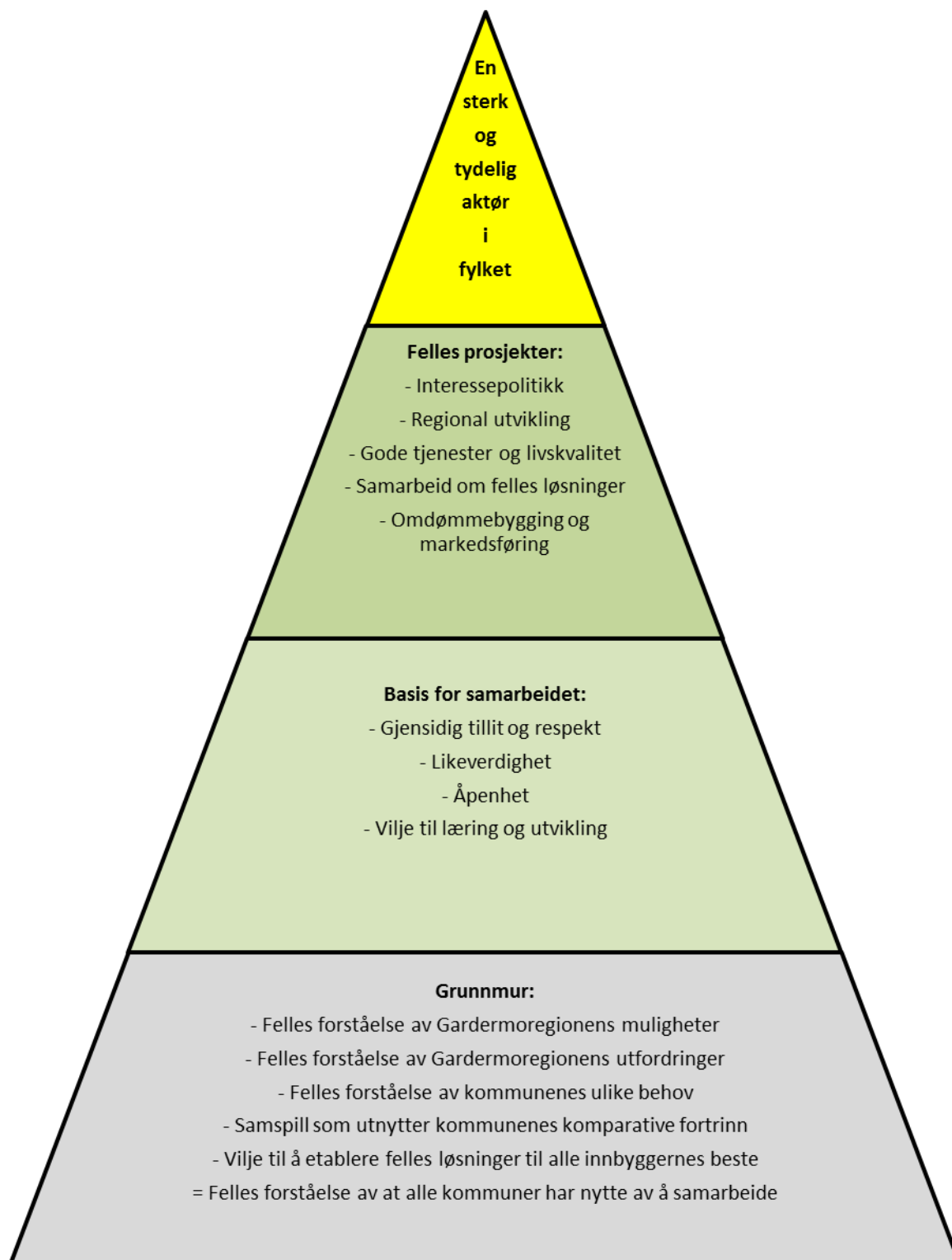
Samarbeidsavtalen er tilpasset ny kommunelov, kapittel 18, og lovhenvisingene er til denne. Inntil denne loven trer i kraft, er samarbeidet hjemlet i §27 i Kommuneloven av 1992.

Samarbeidsavtalen gjøres gjeldende fra det tidspunkt alle kommunene har gitt sin tilslutning.

Representantskapet vedtar selv, i samsvar med kommuneloven § 18-4 tredje ledd, mindre vesentlige endringer i samarbeidsavtalen. Slike endringer må vedtas enstemmig av et fulltallig representantskap.

## Vedlegg til samarbeidsavtalen - Suksessfaktorer

Gardermoregionen interkommunale samarbeid er basert på disse suksessfaktorer.





## **Sak 45/2020 Vest-Telemarkkonferansen 2021**

Vest-Telemarkrådet drøfta i sak 37/2020 *Vest-Telemarkkonferansen 2021*? korleis ein eventuell konferanse kan bli gjennomført. Det rådde skepsis blant ordførarane om at ein i det heile teke skulle planlegge eit større arrangement i desse usikre koronatider. Derfor bad rådet om at saka vert på nytt lagt fram for rådet 13. oktober.

Programkomiteen kom saman i eit Teamsmøte 15. september for å drøfte det vidare arbeidet med konferansen. Komiteen har eit sterkt ynskje om at Vest-Telemarkkonferansen 2021 blir arrangert så langt det er praktisk mogleg. Planlegginga må ta høgde for dei smittevernreglar som gjeld, og det må vere opning for å avlyse konferansen på kort varsel dersom det skulle oppstå eit lokalt smitteutbrot. Slike atterhald vil sjølvsagt påverke korleis eit program for dagen og kvelden kan sjå ut, men det er fullt mogleg å lage ein god konferanse med desse omsyna.

Vest-Telemarkkonferansen er ein tradisjonsrik møteplass, og det er viktig å skape trygge møteplassar mellom det offentlege og næringslivet i ei krevjande og usikker tid. Det offentlege har eit særleg ansvar for å halde hjula i gong, og ei avlysing av konferansen no vil ha ein svært negativ signaleffekt. 2021 er eit valår, og konferansen vil òg kunne vere ein sentral arena for å setje dagsorden og engasjere politikarar.

Aktuelle tema for konferansen kan vera:

- Vest-Telemark etter koronaen: Ei mulighet for omstilling og vekst
- Vest-Telemark som reiselivsdestinasjon
- Vest-Telemark i det nye fylket
- Vest-Telemark som knutepunkt

Suksesshistoriar frå næringslivet har vore eit populært innslag på konferansen, så det er naturleg at det blir ein bolk på dette òg i 2021.

***Framlegg til vedtak: Komiteen får i oppdrag å planlegge for at det kan bli gjennomført ein fysisk Vest-Telemarkkonferanse i 2020. I planlegginga skal det bli tatt høgde for dei smitterverntiltaka som gjeld og ei eventuell endring i den lokale smittesituasjonen.***

**Fra:** Maria Odberg

**Sendt:** torsdag 25. mars 2021 12:04

**Til:** Barnehagforum

**Kopi:**

**Emne:** Masteroppgåve om rettleiing samarbeidet VTV- informasjon før kort introduksjon i barnehageforum 26.03

Hei

Takk for at eg kan få litt tid på barnehageforum fredag 26.03, det set eg stor pris på. Håpar at denne masteroppgåve kan kome til nytte for vidare arbeid i VTV.

Denne veka hadde eg eit test intervju på Solveig Viola Holkar som er rettleiar, då har eg fått justera spr. og fått meir informasjon om VTV.

No nærmar det seg at eg treng nokon intervjuobjekt, difor sender eg ut litt informasjon no i forkant av møte. Så det er berre å melde seg i morgon viss dykk vil vere med som intervjuobjekt.

**Avtale om intervju gjerast fortløpande, her vil eg gjerne starte rett etter påske.**

Aktuelle - Intervjuobjekt i desse rollene i perioden haust 2017-vår 2021

2. kommunale leiare

2. styrarar

2. rettleiare

2. nyutdanna barnehagelærare som har fått rettleiing gjennom VTV

Sjå utfyllande informasjon i vedlegg.

Etter møte i morgon kjem eg fortløpande til å sende ut epost til alle desse som nemnt ovanfor om å delta. Eg set pris på om dykk er med å «selje» prosjektet inn slik at eg fort kan får nok intervjuobjekt.

Epost adresser til styrarar, ped.leiare og nyutdanna barnehagelærare, tek eg gjerne imot, det lettat arbeidet 😊

På førehand tusen takk.

Helsing frå

*Maria Odberg*

**Styrar Felle barnhage**

**Nissedal kommune**



**Felle barnehage**  
**Skålivegen 16**

4865 Ämli  
Tlf 90 69 45 92  
Mob 95 74 47 33

**Fra:** Maria Odberg

**Sendt:** fredag 26. mars 2021 10:10

**Til:**

**Emne:** Kan du tenke deg å blir intervjuet angående rettleiingsprogrammet i Vest- Telemark

**Hei**

**Eg heiter Maria Odberg og skal skrive masteroppgåve i barnehageleiing.**

Tema for oppgåva er det interkommunale rettleiingsprogrammet i Vest-Telemark for nyutdanna barnehagelærar.

For å undersøke tema skal eg gjennomføre intervju om korleis dei involverte opplever kvalitetane og prosessane i rettleiingsamarbeidet.

Har du lyst til å delta og innehar ein av desse rollene, så gje meg ein tilbakemelding anten på denne epost adressa eller tlf 95744733.

Set pris på om du vidaresend viss du kjem på nokon andre som kan vere aktuelle.

**Aktuelle - Intervjuobjekt i desse rollene i perioden haust 2017-vår 2021**

2. kommunale leiare

2. styrarar

2. Ped.leiare

2. rettleiare

2. nyutdanna barnehagelærare som har fått rettleiing gjennom VTV

**Sjå utfyllande informasjon i vedlegg, det står viktig informasjon i vedlegg 1, vedlegg to er samtykke skjema.**

Vi vil avtale intervju over Zoom, fortløpande etter påske. Så snart det passar for deg.

Eg håpar du kan hjelpe meg og bidra med dine erfaringar, slik at dette kan kome til nytte for vidare arbeid med rettleiingsordninga.

På førehand tusen takk.

Helsing frå

*Maria Odberg*

Styrar Felle barnhage

Nissedal kommune

Felle barnhage

Skålivegen 16

4865 Åmli

Tlf 90 69 45 92

Mob 95 74 47 33

# **Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet**

## **«Nettverk som iverksettings struktur»**

### **En case studie av det interkommunale nettverksamarbeidet for veiledning av barnehagelærere i Vest- Telemark**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt, hvor formålet er å undersøke hvordan de forskjellige rollene (kommunale ledere, styrere, pedagogiske leder, veiledere og veisøkere/ nyutdanna barnehagelærer) opplever veiledningssamarbeidet. Påvirker det kvaliteten i veiledningen at veiledningsprogrammet er bygd opp på denne måten, og hvordan fungerer prosessen og strukturen rundt det interkommunale nettverkssamarbeidet?

Undersøkelsen er en del av datagrunnlaget i masteroppgaven til Maria Odberg. Deltakerne i barnehageforum er informert om undersøkelsen, koordinator for veiledningsprogrammet og informert.

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Maria Odberg, student

Are Vegard Haug, veileder ved Universitet i Agder

#### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du får spørsmål om å bli intervjuet da du er del av regionen Vest- Telemark i perioden høst 2007-vår 2021, og du er enten kommunal ledere innen oppvekst, styrer, pedagogisk leder, veileder eller du har vært nyutdanna barnehagelærer og har mottatt veiledning. Undersøkelsen sendes til samtlige som innehar disse rollene i Vest- Telemark som forespørsel om å være intervjuobjekt. Derfor håper jeg på positive svar om deltakelse.

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Vi vil etter avtale sette av tid til intervju over Zoom eller teams, dette skal ikke ta mer enn 1 time. Her vil du får mulighet til å beskrive dine erfaringer med veiledningsprogrammet «Ny som barnehagelærer i Vest- Telemark». For best mulig analyse av intervju i etterkant vil det bli tatt opptak. Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Personopplysninger vil være opptak fra intervjuet, oppgaven vil være anonymisert, det vil ikke være opplysninger om hvilken kommune eller barnehage du tilhører.

## **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Maria Odberg, student

Are Vegard Haug, veileder ved Universitet i Agder

## **Ditt personvern**

Det vil kun bli brukt opplysningene om deg til formålene beskrevet i dette skrevet. Opplysningene behandles konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Besvarelsene er anonyme, og personopplysninger blir behandlet konfidensielt.

## **Har du spørsmål om personvern?**

Personvernombud Ina Danielsen ved UIA kan kontaktes for spørsmål vedr personvern. Tlf 38142140 eller [ina.danielsen@uia.no](mailto:ina.danielsen@uia.no)

## **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 15 juni 2020. Alle opplysninger blir slettet etter prosjektslutt.

## **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til: - innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene, - å få rettet personopplysninger om deg, - å få slettet personopplysninger om deg, og - å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

## **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Universitetet i Agder har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

## **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med Maria Odberg tlf 95744733 eller Linda Hye , Leder for etter – og videreutdanning ved fakultet for samfunnsvitenskap, [linda.hye@uia.no](mailto:linda.hye@uia.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: • NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet

«**Nettverk som iverksettings struktur**»

**En case studie av det interkommunale nettverksamarbeidet for veiledning av  
barnehagelærere i Vest- Telemark,**

og har fått anledning til å stille spørsmål.

Jeg samtykker til:

å delta i å delta i intervju med opptak

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



Intervju guide

Maria Odberg

Master i ledelse ved UiA  
Vår 2021

Veileder: Are Vegard Haug

1. Hva er veiledning og hvorfor trenger de som er nyutdanna denne oppfølgingen når de nye i et yrke og på en arbeidsplass?
2. Hvordan kommer organiseringen av veiledningen til uttrykk gjennom interkommunalt samarbeid og iverksetting av programmet i VTV?
3. Hvordan opplever de involverte kvaliteten og prosessene-i veiledningssamarbeidet?

Semi strukturert intervju om veiledningssamarbeidet i Vest- Telemark

**Del 1: Bakgrunn**

**Kommentert [AVH1]:** Kanskje også type barnehage (off, priv. Ideell), eller var alle kommunale?

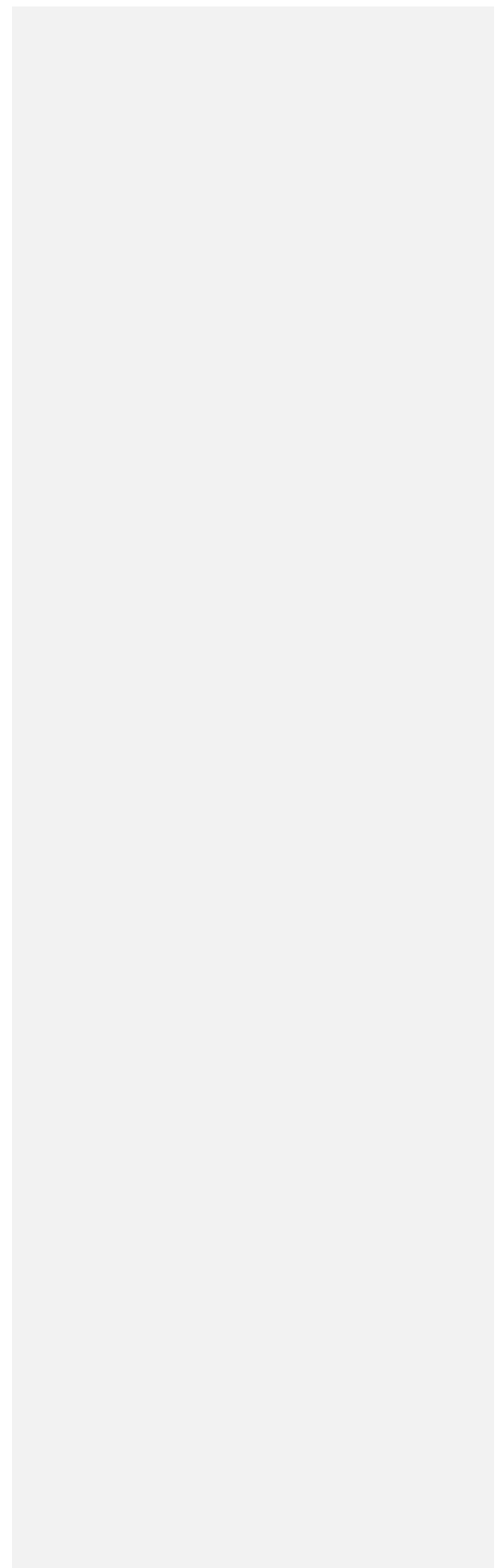
|  |  |
|--|--|
| 1. Nåværende stilling:                         |  |
| 2. Rolle i veiledningssamarbeidet:             |  |
| 3. Erfaring/ år i yrke:                        |  |
| 4. Str på barnehage/ ca antall barn :          |  |
| 5. Periode i rolle                             |  |
| 6. Har du tidligere erfaringer med veiledning? |  |

**Del 2: Innhold og kvalitet i veiledningen**

Med bakgrunn i din rolle, ønsker jeg at du skal gi en så ærlig beskrivelse som du kan når du svarer på spørsmålene

|   |  |
|---|--|
| 1. Hva er veiledning for deg/ hvordan vil du definere veiledning? |  |
|---|--|

|  |  |
|--|--|
|  |  |
| 2. Hvordan vil du beskrive innholdet i veilednings samtalen?     |  |
| 3. Hvordan vil du beskrive kompetansen til veilederen/ veisøker? |  |



|  |  |
|--|--|
|  |  |
| 4. Hvordan vil du beskrive betydningen av relasjonen i veiledningen mellom veileder og veisøker? |  |
| 5. Opplever du veiledningen som nyttig for kompetanseheving?                                     |  |

Del 3: Organiseringen av veiledningen gjennom veiledningsprogrammet VTV

Med bakgrunn i din rolle, ønsker jeg at du skal gi en så ærlig beskrivelse som du kan når du svarer på spørsmålene

|   |  |
|---|--|
| 1. Er du kjent med veiledningsprogrammet «Ny som barnehagelærere i Vest- Telemark»? |  |
| 2. Hvis ja beskriv hvordan du fikk kjennskap til innholdet i programmet?            |  |
| 3. Har du hatt/ utført interne eller eksterne veiledningssituasjoner                |  |
| 4. Har du hatt gruppeveiledning? Hvis ja hvilke erfaringer har du hatt?             |  |
| 5. Har dere fylt ut kontrakt som beskrevet i veiledningsprogrammet s 2.?            |  |
| 6. Ble avtalene i programmet fulgt? Hvis nei kan du forklare hvorfor ikke?          |  |
| 7. Hvordan opplever du strukturen/ organiseringen rundt veiledningen?               |  |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
| 8. Hvordan vil du beskrive oppfølgingen av veiledningsprogrammet i kommunen utover din nærmeste leder? |  |
| 9. Hvordan er oppfølgingen av din nærmeste leder?  |  |
| 10. Hvordan opplever du ledelsen i veiledningssamarbeidet?   |  |

|   |  |
|---|--|
|   |  |
| 11. Hvordan opplevde du din egen oppfølging økonomisk/ ressurser? |  |

Del 4: Andre ting som intervjuobjekt mener er relevant

|  |  |
|--|--|
| 1. Noe mer du vil tilføye som er viktig for deg? |  |
|--|--|

|   |  |
|---|--|
|   |  |
| 2. På en skala fra 1-10 der 1 er dårligst og 10 er best, totalt sett din opplevelse av veiledningsprogrammet. |  |



- [Norsk](#)
  - [Maria Odberg](#)
1. [Minside](#)
  2. [Nettverk som iverksettings struktur](#)
  3. Meldeskjema 908396

# Nettverk som iverksettings struktur

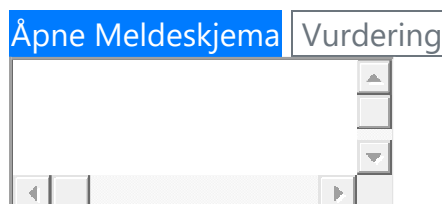
## Referanse

908396

## Status

Vurdert

| Åpne Meldeskjema | Vurdering |
|------------------|-----------|
|                  |           |



Send melding

- **Sluttvurdering (planlagt)** 15.06.2021 02:00
- **Melding** 15.04.2021 19:50

Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD. Vurderingen er: Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 15.04.2021 samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte. MELD VESENTLIGE ENDRINGER Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring,

oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: [nsd.no/personverntjenester/fulle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema](https://nsd.no/personverntjenester/fulle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema) Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres. TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 15.06.2021. LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a. PERSONVERNPRINSIPPER NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

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

DE REGISTRERTES RETTIGHETER Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned. FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32). For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon. Ved bruk av databehandler (f.eks ved skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med. OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1).

|              | Viktige sitat   | H1: Det mangler informasjon om mål i VTV i de ulike nivåene i barnehagene.   | H2: Veiledere møter lokal motstand.   | H3:Det er uklar ledelse i VTV  | H4: Etterleves eller er den lokale tilpasningen god.   | H5:Veiledningen oppleves som lite nyttig som kompetanseheving   | H6:Veisøkerne utøver motstand til veiledningen   | H7: Kommunene oppfyller krav om at veiledning blir gjennomført av kvalifiserte veiledere   | H8 Det er høy kvalitet på veiledningsprogrammet  | H9: :Den kompliserte strukturen gjør at brukerne av tjenesten opplever nettverket som uklart.   | H10: Enkelte kommuner får større kostnader  | 1-10 - der 1.dårligst 10 best  |
|--------------|---|--|---|--|--|---|--|--|--|---|---|--|
| Respondent 1 | Kanskje litt meir informasjon i forkant.                              | Blei informera av styrar, ja eg trur de. At eg skulle ha det var ein overaskelse at eg skulle ha veiledning, men positiv.  | At eg skulle ha det var ein overaskelse at eg skulle ha veiledning, men positiv.  | Ja det var nokon som fulgte det opp på samlingane.   | Kanskje litt meir informasjon i forkant. Eg er som person litt beskjeden litt sjenert, så kjem du på ein gruppe, og ein tenker at her skal ein prestere.   | Veiledning er veldig nyttig, eg skulle ønske eg kunne får veiledning rett som det er og at alle skulle fått veiledning. I forhold til det sakar med ungar, deg sjølv, det er så mange ting du kan får hjelp til. Eg lagar meg ein meining om ting og når du får innspill så begynn å tenke annleis, i starten er det mange ting du lura på. I starten er det mange ting du lurar på og eg kunne tenkte meg meir veiledning det fyrste året  | Eg fekk ekstern og det var skummelt fyrste gong, her må eg prestere her må eg forberede meg godt og det kom litt brått på.   | Jau det var jo ein dame godt opp i åra, jobba i barnehage i mange år. Som hjelpte meg veldig godt på det eg tok opp. Godt kvalifisera, sunt med både ferske i faget og dei med mykje erfaring, å kunne øve seg som nyutdanna veileder.   | Veldig fornøyd med programmet, at der nyttig for dei som er nyutdanna. Skulle gjerne hatt det lenger, nokon har jo erfaring frå barnehage når dei er nyutdanna. Kjempekjekt og skulle ønske all fekk det,  | Var på to slike gruppesamlinger, der blei vi delt i gruppe  | Alt rundt med kjøring fekk eg dekt fekk aldri følelsen at det var noko økonomi det. Men det er jo sjukdom og slik i barnehagen og at styrer steppa opp på avdeling slik at eg fekk gjennomført  | 9  |
| Respondent 2 |   | Fikk informasjon og brosjyre frå styrer  | Jo bra, kan ikke hugse at eg var misfornøyd. Følte eg blei oppfølgt bra, blei behandla som var nyutdanna og fekk lov å vere det. Bryne seg på utfordringer, bli aldri utlært og det er spennende med dette yrket.                                 | Ja dei to som holdt og snakka at dei var lederne, det var 2 stk. Dei skulle lede veilederne igjen, det var de som var ledere for hele opplegget. De og var veldig hyggelige, man trengte ikkje så svare i veiledninga, da gjekk dei berre til nestemann, de var imøtekommende og vi var mange fra ukjente plasser og ukjente fjes, da kan eg blitt satt litt ut.   | Synes det gjekk veldig bra, vi avtalte på forhånd i møte når vi skulle treffes. Det satt vi av god tid på forhånd, så då kunne ein passe det inn på arbeidsplassen på morgon eller ettermiddag det er ikke alltid like lett å gå fra arb og fordi det er ikke alltid så lett å få inn vikar.   | Ja, absolutt, godt når du er nyutdanna. Kompetansehevinge. Får litt innputt og ny måte å tenke og gjere på. Veldig nyttig, så hadde eg kunne fått det igjen ville tatt imot, fortsatt ting en lurere på i kvaradagen. Ein får litt sanna å ja, det går ann å gjere det sanna..... få inn vikar.   | Det var lærerrikt og dele erfaringer, og vi kunne ta opp ting som kunne være vanskelig som en ikke ville ta opp med f.esk styrer   | Solveig var veldig god, kunne det godt trygg person og rett person til å ha veiledning . Hørere på det du sier og stille rette spørsmål og ingen spørsmål jeg kom med var dumme, og det var godt. Du følte ikke at en grua seg at noe var feil å komme med, man kan jo av og til grue seg til sånne ting «bli grille». Det var veldig greit å møte fra andre kommuner hvordan de gjorde det på sin avdeling,   |  | Har de begynt med å ha de to år på rad, fro det trur eg dei begynt med etter at eg var ferdig. For det tek jo litt tid å kome inn i ting, så det kunne tenkt meg. For det var veldig bra og nyttig å kunne preke med nokon som ikkje var i same kommune.  |   | Ein sterk 9, berre den siste at eg kunne ønskje å hatt to år. Var greitt med hyppighet, verken for mykje eller for lite. Dei kom fort nok dei dagane ein skulle ha veiledning. |
| Respondent 3 | Veldig forskjellig fra kommune til kommune og det irriterer meg litt. | For i noen tilfeller blir jeg møtt når jeg kommer til barnehagene, men og at de ikke vet hvem jeg er i enkelte tilfeller. Veldig forskjellig fra kommune til kommune og det irriterer meg litt.  | For i noen tilfeller blir jeg møtt når jeg kommer til barnehagene, men og at de ikke vet hvem jeg er i enkelte tilfeller. Veldig forskjellig fra kommune til kommune og det irriterer meg litt.   | Det fungerte best i begynnelsen, vi var få med veldig tente på, dette ville vi få til. Noen har slutta i jobbene og det har til tider vært sårbart hvis vi ikke sørger for rekruttering av nye veiledere. Det skulle vært en leder som er tydelig og delegerer og holder orden. At det var mer orden i rollene. Jeg opplever også når jeg reiser rundt at det er veldig opp til de enkelte styreren og ped.lederene for hvilken opplevelse som er rundt VTV. | Jeg opplever også når jeg reiser rundt at det er veldig opp til de enkelte styreren og ped.lederene for hvilken opplevelse som er rundt VTV.   | Ja, jeg har alltid tenkt at det er derfor en har veiledning. Det er jo fro at de skal få hjelp og finne veien til gode løsninger både praktisk og faglig på hvordan de skal løse problemer eller utordringer som de ikke akkurat lærte under utdanningen. Men jeg er ikke sikker på om det oppleves likt for alle involverte. Da mener jeg kanskje at jeg er litt usikker på om alle synes det er like viktig.  | I de aller fleste tilfellene ble det fulgt, men det har vært sykemeldinger og permisjoner. Det har vært fulgt opp når de er tilbake på jobb igjen. Og noen har spurt om avtalene kan utsettes.   | I utgangspunktet tenker jeg at jeg må skape tillit, det er jeg som har ansvaret for en god relasjon. Når jeg nå tenker tilbake på de veiledningene jeg har hatt, er det mange forskjellige relasjoner. Noen kan jeg beskrive som en slags hjertevenn og en gjensidighet fra den veisøkeren. Jeg synes selv at jeg er heldig som kan være veileder. Men noen ganger føler jeg meg og som en psykolog, og jeg må tenke stopp det er ikke den rollen jeg skal ha. I nesten alle tilfeller tenker jeg og opplever at de er takknemlige for at jeg kan sitte å høre på de uten forstyrrelser i nesten 1,5 time. Alt i lat vil jeg si at det står og faller på en god relasjon, hvis det ligger en slag prestasjon i det å skape tillit og mestring i veiledningen. Å kunne skape en god relasjon. | Helt supert i begynnelsen, klar oppfordring på at jeg skulle gjøre det, velvilje praktisk men spr fra min leder om hvordan det gikk når jeg kom tilbake fra veiledninger.  | Ja i begynnelsen ble vi invitert ned på USN en gang i halvåret, det var veldig nyttig da ble jeg faglig oppdatert og fikk tips om bøker og kurs. Det var helt fantastisk, de siste årene har det vært en to dagers samling, nå har det vært en gnag i året et webinar under corona og det var bar faglig innhold. Det synes jeg er premien min som veileder.                              | Det er annerledes nå, men riktig fint hvis du vil fortsette ( har min nåværende leder sagt). Jeg melder bare inn til den som ordner vikar, men det er aldri noen som har spurt meg hvordan det går. Spr. tolker jeg som interesse og en anerkjennelse på det jeg gjør. Jeg blir litt stolt. Men nå føler jeg bare at det er trøbbel pga fravær.   | 6  |
| Respondent 4 | Vi blir en gjeng idealister som brenner for det her                   | Vi var på en styrersamling i VTR og gjennomførte veiledning det og var positiv tilbakemelding at dette må vi gjøre. Få det dit hen at det blir prioritert men det er variabelt, det er litt kvart år som man må overbevise. Joda dette går bra. I all hovedsak er det veldig bra | Har du opplevd noe motvilje hos styrene? Ja det har eg, det er i varierende grad av motvilje eller oppbakking for å sette de i gang. Koble seg på det og litt sånn nå har vi ikke folk, dette er sikkert helt reelt men vi skal strekke oss lang. | Der er eg innhabil, vi har fordelt arb. Oppgaver, det er godt samarbeid, flott gjeng. Veldig styrke å ha med USN, da får vi siste nytt og årlige konferanser. Får og veileding selv og øvd oss, det er et slags lim.   | Vi bør får mer lærerene og få til et løp, det er lik utdanning, få de med på samme løp siden vi er små kommuner og sårbare   | Veldig viktig bit for å utvikle seg og blir god. I ander yrker har en f.esk debriefing. Det burde kanskje vi å ha, tilbakemeldinger. Det er behov for å får reel hjelp, ikke bare refl rundt et bord. Det er viktig det og men vi har et begrep vi bruker mye her fra ord til hender, vi kan jo bevisst gjøre oss mye her, men i en veiledning setting er det alltid gjenstand for å ha en etterveiledning. For mye kan vel blir bort på veien, det krever at en setter ord på at dette skal eg øve meg på . og at en spør kollegar om å se på. | Har et par eks å at de ikke trenger dette her, kanskje på grunn av erfaring eller fordi de synes det er skummelt.Ja, det er et dilemma hvis det er mye mostand eller mye å ønske i snakke om for å få belyst. Ved åpne spr. bevege VS til en høyere bevissthet rundt egen praksis, klare å hjelpe de å hekte på profesjonaliteten sin kunnskap om faget, forvaltning av lover og de de kan for det beste for barn. | Ferdig med v.utd i 2013 Veiledning for meg er å ha noen å kasta ball med på egen banehalvdal rett og slett Veiledning går inn på VS sin situasjon VS bestemmer hva de ønsker å snakke om for å få belyst. Ved åpne spr. bevege VS til en høyere bevissthet rundt egen praksis, klare å hjelpe de å hekte på profesjonaliteten sin kunnskap om faget, forvaltning av lover og de de kan for det beste for barn.   | Mange som gruer seg, skrekk bladna fryd, bruke mye tid på 'senke skulderen. Vi er to, det er givende for begge. Alt har nyanse forskjeller, erfaringer manglende erfaringer, det er viktig å holde rundt det å være et vi. At vi er sammen. Bidra til større trygghet og nysgjerrighet. Kjenne at noen vil deg vel, vi er jo søster i jobb sammenheng. Vi er barnehagefolk å dele med hverandre. Det første jeg lært i barnehagelærer studiet at gode pedagoger stjeler. Som rettleier er eg heldig å kan berre ta på meg å gå ut. | Ja jeg kan nok oppleve at jeg er driveren i det. Nettverksgruppa innkaller jo til oppstarts møte. Det er jeg som kanskje er driveren der og kaller inn hvis en ikke .Pådriver for å få gjennomført programmet og at vi kommer ut, det gjør nok at det blir mer bevisst. Vi server nok ganske kraftig, som veileder og rettleiingstemaet. Anna en at de må forstå at det er en bra avtale. | Det er dårlig, har kommunalsjef over meg. Men den forankringen i min kommune selv om jeg sitter i veiledningsteamet. Det er der vi har jobbe i lang tid og føler vi stanger litt hodet i veggen, det er økonomi. Det er lange avstander og jeg tar meg fri fra egen jobb. Vi blir en gjeng idealister som brenner for det her, men den dagen jeg ikke brenner for det mer, eller jeg kommer alltid til å gjøre det, men den dagen, jeg ikke har tid. Hva skjer da, hvem skal da holde i det. Vest Telemark samarbeidet er jo et begrep med mye samarbeid. Dette bare ordner vi selv, s Blir veldig skeivt, min kommune har mange veiledere, men akkurat nå ikke veisøkere. Dette vil variere veldig de Bet.kaffe, Vi investerer mye sammenlikna med andre... hvor sitter egentlig forankringa, dette må ryddes opp i. kanskje, men ikke det viktigste i verden synes noen i en hektisk hverdag. | 8- pga av forankring, men et bra veiledningsp rogram. Det er jo viktig med forankring så hvor mye skal en vektlegge..  |
| Respondent 5 |   | Ja, jeg vet det har eksistert noen år, men som styrer i de 1,5 år jeg har jobba har jeg ikke fått noen spr om jeg har nye som skal ha veiledning men det kan jo være et ledd høyere opp, men vet ikke noe mer enn at det eksiterte   | Vet ikke tror vi aldri har diskutert dette på et styremøte. Tror ikke det har vært det tema, men som sagt det har ikke vært nyutdanna barnehagelærere den siste tida hvis jeg husker riktig.  | Tror det fungerer veldig greit, dei som sit der i den gruppa, bra samarbeid. Ryddig faste oppgaver, trur jeg som jeg har forstått.   | Håper at jeg som styrer får vite eller at du blir spurt om det er noen ny utdanna som skal få veiledning. At jeg får sendt de avgårde, at vi fortsatt med dette programmet. Hvem er det som sitter med informasjonen, som har ansvar. Så det håper jeg at blir tatt opp og fulgt opp av mine leder eller hvem det er som har ansvar. | Ja det gjør jeg, for det reflektere over måten du jobber med. Alt som gjør at du reflekter over deg i møte med andre. Det er kompetanse utvikling hvis du lar det påvirke deg. Lytter og er ærlig i svara, går inn med at nå skal jeg ha veiledning med, nå skal jeg lære noe, jeg vet jo at du skal finne svare selv men at veilederne er gode til å stille de riktige spr. d  | Ikke relevant  | Vet at noen har tatt videreutdanning i det å være veileder, det vet jeg, tatt en god tid altså det har det.  | Vet ikke tror vi aldri har diskutert dette på et styremøte. Tror ikke det har vært det tema, men som sagt det har ikke vært nyutdanna barnehagelærere den siste tida hvis jeg husker riktig.   | Tror den er bra, tydelig informasjon fra veileder som vi har brukt her . Alltid når en går inn i veiledningen informerer veilederen hvordan samtalen skal forgår og at det er et mål. Jeg har mest erfaring med gruppeveiledning i barnehagen.  | Tror det var rammer rundt det økonomiske ressurser, er ikke 100% sikkert. Om man kan søke på midler til det, det kan man sikkert. Når du tar v.utd så regner jeg med at eining får dekt/ støtte. Jeg vet ikke om det er noen interkommunale ordninger rundt frikjøp ved selve veiledningen.   |  |



|              |  |   |  |  |   |  |   |   |   |  |  |   |
|--------------|--|---|--|--|---|--|---|---|---|--|--|---|
| Respondent 6 | . i det store regnestykket så kostar det ikkje meir enn vi klarere å få det til.   | Det var fordi eg på det tidspunktet når det starta opp satt som rep i barnehageforum fikk være med frå starten .  | Det eg synast har vært bra, at det er holdt tak i av noen andre enn meg sjøl. Eg synast det er fordi styrarjobben er ganske stor og krevende, skulle så gjerne brukt mykje meir tid på å veilede ansatte, tenker sjølv eg har kompetanse men det er så mangelfullt med tid. At programmet er der og det forplikter. Du | .Vært bra, også litt stille det siste året vet ikke hvorfor. Om det er pga corona eller at fok har bytte jobb. Men fram til Corona og når Liv hadde tak i det var det ein god ledelse. Fikk god informasjon  | Eg tenker at barnehagane har vært positive til programmet, kommunen hadde i sin tid fleire veiledere . Alle har vært enige om at vi synes det er viktig at det er viktig for dei som er nyutdanna. Minne hverandre på hvor viktig det er. Akkurat no har eg ikkje oversikt over kvens om driv det i VTV nå som Liv er over i ny jobb.Viktig at det er pådrivere luft opp vår overordna, men blir ofte | Ja, absolutt, utelukkande glad for VTV teamet det dei har fått til. Det som blei bygd opp den gongen Trur det hever kompetansen både for dei enkelte og for barnehagen. Det er nyttig for barnehagen.  | Ja, det blei fulgt helt fram til corona trur eg. Den som får veiledning her nå ,har det våre litt til å frå. Det har vi tatt opp med Liv, vi plikter å følgje det opp begge vegar slik at vi får gjennomført veiledningen. Vært litt vanskelig det siste året, utfordringer. Det er store avstander, mange ting som gjer det det kan være utfordrende. Mykje tid i reising, men når vi fyst har bestemt at vi skal ha det så må vi tilrettelegge og fylgje det opp. | Ja det he eg, nokon er veldig fornøyd. Mens noen føler det ikke er så mye å hente, litt delt. Noen veileder har samme ståsted og lik bakgrunn, dei er kanskje ikke så erfarne. Litt delt. Dei som har hatt erfarne veileder er veldig fornøyd. Erfaring som veileder er et nøkkelord , handler om trygghet.   | Alltid tenkt at det skal være eksterne veiledere, utanfrå sin egen barnehage. Vi har jo veileder i egen barnehage som tek v. udt nå som skal øve seg, så vi har vært heldig å kunne bruke ho nå. Men det beste er at det kjem ein frå utsida så du kan vere fri som veisøker så du kan ta opp det som kan vere kinkig på egen arb.plass med kollegara. Så relasjon er nok, eg veit ikkje om det er viktig. Det som er viktig er å skape et klima i det samarbeidet, at det er trygt å vere der. Treng ikkje vere så tett. Ja det er kanskje relasjon det då. Eg har tenkt at det er betre veiledning då, du kan vere litt tøffare en om du kjente veilederen så godt. | Den har vært bra, må skryte av Liv som har stått på hele veien stått på saman med sine i vegleiar teamet et godt opplegg som involvere alle. For meg som styarar er god å vite i god tid i forveien når det er møter, når det blir veiledning, kjempegod stuktur hele vegen alle aere og ros eg trur det er Liv som har dratt det hele vegen   | Det koster jo, vi har verken fått midler for veiledningen for å frigjøre verken veileder og veisøkere Drøfta dette mykje i styrargruppa, alle har tenkt at det er fryktelig viktig å få til. <b>I det store regnestykket så kostar det ikkje meir enn vi klarere å få det til.</b> Det er jo ikkje møte kvar veke og mnd, men viktig for det å få det til. Vi er godt stilt her i kommunen så vi har klart det innenfor rammene. Det er viktig å løyse det og det har vi klart | Litt vanskelig å gjete tid for det siste året har det vært litt uryddig så 9. |
| Respondent 7 | Men skritt to eller 15 til er å får på plass en bedre finansieringsordning , at en får noko lønnskompensasjon for drive arbeidet. Forankre det beder ut, det har vi sliti med. Få det ut på kommunalsjef og rådmannsnivå | Ja jeg var det. Har brent for dette i mange år og prøvd å selge inn veiledning fra 2002, så då hadde eg veiledning og blei henta inn i enkelt kommuner enkelt saker å veileda pedagoger ulike forme og har å blitt brukt som veileder for Hit når dei hadde behov for det. Så eg synets det var kjempe spennende og så nytten av å bruke det verktøyet og så og det når eg kom ut som ny ped.leiar at du hoppa inn i rolle du ikkje har forstilt deg dimensjoner av som du ikkje så for deg både personal ansvar og foreldresamarbeid som du hadde lite trening på i studie. Så var eg ein del av barnehageforum i VTR og solgte det gong på gong og fekk napp, var blitt brukt i enkelt skaker i V og T kommune tidligere. Og fekk | Forankre det beder ut, det har vi sliti med. Få det ut på kommunalsjef og rådmannsnivå   | Då må eg sei at barnehageforum som er samansatt av ulike personer, styreere, kommunal sjefer ped,konsulenter, der hadde vi jo veiledning som fast punkt, eg sit ikke der lenger, men vi hadde veiledning som fast punkt på møte agendaen slik at eg kunne rapportere inn slik at vi heldt det varmt. | SV har gjort ein kjempe jobb og vi har fått med ein veileder i Seljord som er grunnskulelærarar. Og det er nokon kommunar som ikkje har veiledere inn i VTV så dei har stort sett berre fått, men vi og har vore einige om det at vi skal bidra inn der vi kan  | Som er viktig for meg det er i hvert fall at opplegget holder på og helst blir bedre, vi ligg på eit min besøk av natal veiledninger, vi har justera opp, men at vi held på med det og skal inn i forum for utdanning som KS at vi skal får lærere og mer på banen.Det er veldig viktig, vi legger litt trykk på det å undre seg , det å lære seg dei formene som ligg i veiledning inn mot personal, fe.sk vi har prøvd mange ganger å ha med element el bilde, bildeveileding det har du sikkert vært bort i. Hvor mye mer frigjørende det er et problem inn i en personalgruppa, slik at man kan forklare bilde og trekke bilde ut problemet blir ikke så fast midt på bordet. Ikke rett mot avd.leiar eller ped.leider som får hele, at dei ikkje sit med den katten. Men at alle bidra meir inn mot bildet, kva dei tenke kva dei føler, kva dei kan bidra med. Prøvd å lede dei litt på sånne små sekvensar og ikkje kalle nødvendigvis det veiledning, men sli at dei kan bruke element inn i egent personale så de ikkje sit så utsatt inn mot eigen gruppe.Nei det var tilrettelagt HIT ein revitalisering av vår utdanning at vi fekk trene oss opp på veiledning, lære ny teori kjempe spennende over ein heil vinteren del samlinger i Seljord Etter det ein etablera vi ein fast kontakt inn mot HIT og så har vi vore med på ein del forskning og har hatt jamnlig veiledning og kontakt slik at vi ikkje har segla vår eigen sjø, men vere tilknytta ein HR institusjon. Då møttes vi ein gjeng i denne revitaliserings utdanninga og då etablera vi ein gruppe som har det veldig mykje moro og glede av dette | Førskolelærer bakgrunn med veileder kompetanse, alle sammen meiner eg. Litt ulik veileder utdanning.Vi har berre fått positive, bae på innhald og personane   | Det er veldig viktig, vi legger litt trykk på det å undre seg , det å lære seg dei formene som ligg i veiledning inn mot personal, fe.sk vi har prøvd mange ganger å ha med element el bilde, bildeveileding det har du sikkert vært bort i. Hvor mye mer frigjørende det er et problem inn i en personalgruppa, slik at man kan forklare bilde og trekke bilde ut problemet blir ikke så fast midt på bordet. Ikke rett mot avd.leiar eller ped.leider som får hele, at dei ikkje sit med den katten. Men at alle bidra meir inn mot bildet, kva dei tenke kva dei føler, kva dei kan bidra med. Prøvd å lede dei litt på sånne små sekvensar og ikkje kalle nødvendigvis det veiledning, men sli at dei kan bruke element inn i egent personale så de ikkje sit så utsatt inn mot eigen gruppe.Nei det var tilrettelagt HIT ein revitalisering av vår utdanning at vi fekk trene oss opp på veiledning, lære ny teori kjempe spennende over ein heil vinteren del samlinger i Seljord Etter det ein etablera vi ein fast kontakt inn mot HIT og så har vi vore med på ein del forskning og har hatt jamnlig veiledning og kontakt slik at vi ikkje har segla vår eigen sjø, men vere tilknytta ein HR institusjon. Då møttes vi ein gjeng i denne revitaliserings utdanninga og då etablera vi ein gruppe som har det veldig mykje moro og glede av dette | Ikke alle kommuner har hatt veiledere Der har Liv spurt kven som har veisøkere, så har ho fått ein pott med namn, og ut frå det fordelt veileder som ho matcher og de har hatt.Oppstart samling og felles samlinger på våren trur eg, veit ikkje korleis det har gått med corona. Men Liv har sendt kopi av de epostene frå koordineringa, og samarbeidet med USN der de tilbyr kompetanse heving.  | Ja, vi mangler ressurser. Og vi som sit på den administrative biten har måtte ta det av egen tid, det er jo heller ikkje riktig og like lett. Alle har hatt arb. giver som har latt oss holde på i arb tida vår, glad for det. Men skritt to eller 15 til er å får på plass en bedre finansieringsordning , at en får noko lønnskompensasjon for drive arbeidet. Forankre det beder ut, det har vi sliti med. Få det ut på kommunalsjef og rådmannsnivåSamarbeidet har vært bra, alle har bidratt så godt dei kan ut fra den stilling ressursene dei har hatt. Det er jo noko endringar , og er jo over i ny stilling så då er det styraeren som har ein del av mine tidlegare oppgaver.   | 10 på innhold, på det vi har gjort, men ville ha kome lenger med forankring i det økonomiske . Men samarbeidet er godt og er fornøgd med det vi har fått gjort dei siste åra.  |   |
| Respondent 8 |  | Ja, er kjent med det VTV.Via barnehageforum, der når eg byrja i jobben.   | Eg veit ikkje. Veit at Liv har vært i rådmannsutvalet å presentert det der. For å informere og at det er underfinansiert. Liv har prøvd å får det fram lenge siden mange bruker mykje tid på dette. Så eg veit at det er blitt informera inn ,men ikkje når det var.   | Har hatt besøk av veiledere og noen fra USN og Liv og dei fortalte oss i barnehageforum korleis det jobbas med. Men opplever Liv som en leder inn mot oss i barnehageforum, i hvert fall som koordinator inn mot USN og.   | Noe så enkelt som den brosjyren dele den ut, den enkle håndfaste tingen som gir god informasjonSpør mine styreere, er det noen som er nyansatte en liten runde som eg har meldt inn. Det er en liten vane, som er innarbeid og de er blitt mer bevisst på den veiledninga. Dette kan være fordi de har sett det i praksis   | Ja det tenker eg, dei som har vært inne det har vært fornøgd. Den tilbakemeldinga eg har fått har vært bra. Opplevd det bra absolutt. En måte å lære seg å tenke inn i yrke, få den erfaringen om at ting kan løses.   | Det er mitt inntrykk, det er det absolutt. Det er jo liv som sit med røret at brosjyrer og avtaler og alt blir gjort. Fulgt samvittighetsfullt, men der treng snoen som styrer og koordinerer .   | Vi har ingen pr. i dag i kommunen, vi hadde noen som søkte i fjor som ikke fikk plass. Men håper noen får plass i år. Så vi har fått dra nytte av de andre kommuner side veileder, dei kjenner eg ikkje til så godt. Vi har hatt det opp at det skal være en formell kompetanse, dette holder de i gruppe veldig godt på. Det skal være profesjonalisert ikke slik som f.esk i skulen at det er en mentor som hjelp deg med slike praktiske ting. Det skal jo vær en måte slik at eg er fagleg kompetent til å utføre veiledning.   | Ikke alle kommuner har hatt veiledere Der har Liv spurt kven som har veisøkere, så har ho fått ein pott med namn, og ut frå det fordelt veileder som ho matcher og de har hatt.Oppstart samling og felles samlinger på våren trur eg, veit ikkje korleis det har gått med corona. Men Liv har sendt kopi av de epostene frå koordineringa, og samarbeidet med USN der de tilbyr kompetanse heving.  | Eg veit ikkje. Veit at Liv har vært i rådmannsutvalet å presentert det der. For å informere og at det er underfinansiert. Liv har prøvd å får det fram lenge siden mange bruker mykje tid på dette. Så eg veit at det er blitt informera inn ,men ikkje når det var. Ja, der har vi et lerret å bleke, krevende når vi er 6 kommuner at alle skal prioritere likt. Der er vi ikke i mål, litt frustrasjon en kompensasjon for de som utførere veiledningen. For veisøkeren får jo dette inn i arb. Tida. V bruker mykje tid på å forberede seg, for i barnehagen har du berre den tida du har ikkje som i skule, som er meir fleksibelt, men di vil å sikkert ha tid avsatt. Det er vanskelig for at 6 kommuner skal se det som viktig samtidig. | Ganske høgt 8 et minus pga av manglende avtale med finansiering og godtgjøring. At vi ikke har fått landa den, det fageleg fungerer godt. Det med å ha det over flere kommuner og veiledere som ikke er kollegaer at det er mer alvor og distanse kanskje man tør å gå mer rinn på det som er  |   |

Som er viktig for meg det er i hvert fall at opplegget holder på

Fra: Tone Bøhn <[tone.bohn@seljord.kommune.no](mailto:tone.bohn@seljord.kommune.no)>

Dato: 20. april 2021 kl. 18:13:50 CEST

Til: Reidun Carol Retterholt <[reidun.retterholt@nissedal.kommune.no](mailto:reidun.retterholt@nissedal.kommune.no)>

Emne: SV: Barnehageforum sitt mandat

Hei

Takk for tilliten. Eg har aldri sett eit mandat, barnehageforum eksisterte alt då eg blei pedagogisk konsulent, så eg berre sklei inn. Men vi har hatt nokre rundar, mest på initiativ frå forum for utdanning (skulesjeflaget som det då heitte), der ein prøvde å definere kva slags oppgåver barnehageforum skulle arbeide med. Då enda vi opp med at barnehageforum jobbar med administrative og faglege oppgåver, men ikkje med oppgåver som handlar om myndigheit. Dette fordi vi har så ulike ansvar og oppgåver, vi som er med i barnehageforum.

Veit ikkje om eg kan finne fram til desse drøftingane, dei er vel kanskje referert, men då må eg leite på måfå.

Tone

-----Opprinnelig melding-----

Fra: Reidun Carol Retterholt <[Reidun.Retterholt@nissedal.kommune.no](mailto:Reidun.Retterholt@nissedal.kommune.no)>

Sendt: tysdag 20. april 2021 17:49

Til: Tone Bøhn <[tone.bohn@seljord.kommune.no](mailto:tone.bohn@seljord.kommune.no)>

Emne: Barnehageforum sitt mandat

Hei, du som veit alt 😊

Finnes det nedteikna mandat eller rolle-/ oppgåvebeskriving for Barnehageforum?

Maria som spør til oppgåva si.

Mvh

Reidun

Sendt fra min iPhone