

Barnehagestyrers betydning for avdekking av vold mot barn

En kvalitativ studie av barnehagestyrers arbeid med forebygging og avdekking av vold mot barn.

OLE-MORTEN GLASTAD MOURIDSEN

VEILEDER

Siri Merete Reisvaag Johannessen

Universitetet i Agder, [2022]

Fakultet for samfunnsvitenskap

Institutt for Statsvitenskap og ledelsesfag

Forord

Da jeg startet på styrerutdanningen på Universitet i Agder hadde jeg ingen planer eller ønsker om å skrive masteroppgave. Ettersom lesing og skriving har vært en utfordring for meg helt fra barneskolen, har jeg unngått store oppgaver og arbeid som medfører mye lesing og skriving. Når jeg nå likevel valgte å fullføre denne masteroppgaven, så er det altså mot alle odds, og jeg tror jeg skal være så ærlig og si at hver setning har vært en kamp. Gleden er derfor stor, og lettelsen enda større når jeg nå leverer oppgaven. Det er en seier for meg, og om oppgaven blir vurdert til god nok, vil det være en stor bonus.

Grunnen til at jeg har valgt å skrive, handler først og fremst om mitt engasjement for å hjelpe de barna som trenger det mest. Gjennom mitt arbeid i barnehage og i Stine Sofies Stiftelse har jeg blitt kjent med mange barn som har opplevd volden på kroppen. Barn med voldserfaringer fortjener det aller beste, og de fortjener ansatte, leder og andre voksne som har kunnskap, mot, vilje og evne til å hjelpe dem på best mulig måte. Derfor må vi aldri stoppe å søke enda bedre måter å sette ansatte og styrere i stand til å oppdage og hjelpe akkurat disse barna. Så mitt håp er at denne oppgaven kan bidra til at styrere i barnehage blir enda litt bedre til å forebygge, oppdage og ivareta de voldsutsatte barna.

Det ville ikke vært mulig å gjennomføre denne oppgaven hvis ikke jeg hadde hatt en enorm raushet fra min egen familie. Takk til Maja, Kasper og Jonas for at dere har latt pappa være sur, sliten og fraværende, jeg er snart tilbake. Den største takken går utvilsomt til min kjære kone, Mirjam som har båret den største børen i familien, mens oppgaven gradvis har tatt form. Du har gitt meg rom, støttet, utfordret, lyttet og trøstet. Du er min klippe og jeg er evig takknemlig.

En stor takk til Siri Merete for veiledningsjobben du har gjort. Å ha en veileder som både gir faglig og emosjonell støtte har hatt stor betydning. Din realisme og forsiktig optimisme har vært helt avgjørende. Balansen mellom å bli utfordret og støttet har vært perfekt, og jeg hadde aldri klart å levere denne oppgaven uten deg, tusen takk. Spesielt for oppmuntringene og heiaropene de siste dagene før innlevering, og den ekstreme korte responstiden du har hatt når jeg har bedt om veiledning og hjelp, TAKK!

Takk til informantene mine som ærlig og direkte har delt av sin kunnskap, erfaringer og refleksjoner; jeg har enorm respekt for jobben dere gjør hver dag. Takk til mine tidligere kollegaer i Lillesand kommune som jeg har drøftet og reflektert med, dere har også en del av denne oppgaven. Spesielt takk til Kari, Astrid og Janne. Ikke minst stor takk til mine nåværende kollegaer i Stine Sofies Stiftelse. Takk for tålmodigheten og for at dere dro lasset i høst: Erik, Harald, Bård, Knut, Marie og John Are.

Helt til slutt har jeg lyst å rette en takk til alle de barna jeg har jobbet med, møtt, og vært sammen med, som har voldserfaringer med seg fra barndommen. At dere deler, hever stemmen og lærer oss hva som skal til for å hjelpe andre barn, er helt avgjørende for at andre skal få slippe det dere har opplevd. Jeg håper jeg kan forvalte deres historier på en måte som kan være til nytte for andre barn.

Sammendrag

Vold mot barn er en av de største folkehelseutfordringene vi har i dag, og med den posisjonen barnehagen har fått i samfunnet kan funnene og konklusjonen av denne oppgaven ha stor verdi for enkeltmennesker. Gjennom å fremskaffe mer og ny kunnskap om hva som er de viktigste faktorene for at styrerne kan jobbe aktivt for å forebygge og avdekke vold er svært viktig. Det kan ha betydning for hvordan vi utdanner, trener og følger opp styrere i fremtiden.

Tema for denne studien er hvilke faktorer som betyr mest for barnehagestyrers arbeid med vold i barnehagen. Jeg har forsøkt å se på hva som har størst betydning og hva som er manglene.

Opgaven er en kvalitativ studie, der digitale videointervju er brukt som form. Jeg har intervjuet fem styrere om deres arbeid med vold i barnehagen, for å prøve å forstå hva som er avgjørende for deres arbeid rundt voldstematikken. Funnene i studien kan ikke generaliseres til å gjelde hele barnehagesektoren, men jeg mener likevel at konklusjonen jeg har kommet frem til, peker på et utfordringsbilde som kan gjelde flere enn de intervjuede.

Som teoretisk utgangspunkt har jeg sett på Cameron og Quinn sitt rammeverk for konkurrerende verdier, og Stine Sofies Stiftelse sin modell for handlingskompetanse. Jeg har benyttet meg av organisasjons- og ledelsesteori fra henholdsvis Dag Ingvar Jacobsen og Tor Bush, i tillegg til en rekke andre forfattere, organisasjoner og rapporter.

Hovedfunnene og konklusjonen i oppgaven knytter seg til forståelsen av begrepet kunnskap opp mot begrepet handlingskompetanse. Styrnes behov for økt kunnskap, og deres ydmyke holdning til egen kompetanse ser ut til å ha en tydelig posisjon i barnehagene. Det kommer frem både strukturelle og personlige styrker og barrierer. Kunsten blir da å ivareta og forsterke styrkene, samtidig som jeg foreslår endringer som kan gi strukturelle endringer for både barnehagestyrerne, og deres samarbeidspartnere. Og gi barna en trygg og god oppvekst uten vold er det bred enighet om. Det utfordrende er hvordan vi skal få det til i enda større grad enn vi gjør i dag. Jeg har i konklusjonen foreslått tiltak for å nærme oss et samfunn som sikrer våre barn denne oppveksten.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning.....	7
1.1 Problemstilling:.....	8
1.2 Oppgavens relevans	8
1.3 Begrepsavklaring:.....	9
2.0 Bakgrunn.....	12
2.1 Barnehagens utviklingstrekk og mandat.....	12
2.2 Vold i et historisk perspektiv	13
2.1 Barnehagestyrers forpliktelser og ansvarsområde	13
3.0 Teori.....	15
3.1 Handlingskompetanse	15
3.1.1 Verdisyn.....	16
3.1.2 Kunnskap.....	17
3.1.3 Personlighet	18
3.1.4 Tro på systemet.....	20
3.1.5 Organisasjonskultur.....	21
3.2 Konkurrerende verdier	22
3.2.1 Klankultur.....	23
3.2.2 Adhokrati.....	24
3.2.3 Hierarki	24
3.2.4 Marked	25
3.2.5 Oppsummering.....	26
4.0 Metode.....	27
4.1 Metoderedegjørelse.....	27
4.2 Valg av metode	28
4.3 Utvalg av intervjuobjekter	29
4.4 Gjennomføring av intervjuer.....	30
4.5 Validitet og relabilitet	31
5.0 Analyse.....	33
5.1 Begrepsbruk	33
5.2 Relasjoner til hjelpeapparatet.....	33
5.3 Usikkerhet eller ydmykhet.....	35
5.4 Struktur og system.....	36
5.5 Opplæring, kompetanse og erfaring.....	36
5.6 Nærhet til barna.....	38
6.0 Drøfting.....	40

6.1 Hvem er du, og hva kan du?.....	40
6.1.1 Kunnskapsstøtte.....	41
6.1.2 Emosjonell støtte.....	41
6.1.3 Person og fag.....	42
6.2 Mulighet eller forpliktelse.....	43
6.3 Øvelse gjør mester.....	44
6.4 Omsorg og aktivering.....	47
7.0 Konklusjon og veien videre.....	49
7.1 Behovet for trygghet, støtte og relasjon til hjelpeapparatet	50
7.2 Behovet for trening	51
7.3 Veien videre	52
Referanser	53
Vedlegg.....	56

1.0 Innledning

Vold mot barn i barnehagealder er et utbredt samfunnsproblem. Barn utsettes for vold, overgrep og omsorgssvikt fra voksne i tidlig alder. 1 av 5 barn utsettes for mindre alvorlig, eller alvorlig vold fra voksne i løpet av barndommen. Om lag 20 % av denne volden skjer i barnehagealder (Hafstad, 2019, ss. 61-65). Norge har et av de tydeligste og mest spesifiserte lovverkene på området, og tematikken er stadig aktuell i media. Senest under nedstengningen av landet i starten av Covid-19 pandemien, fikk sårbare barn mye oppmerksomhet i media. Det er lansert nasjonale og lokale handlingsplaner for å forbygge vold, avdekke vold og ivareta voldsutsatte barn, den siste utgitte planen fra regjeringen, «Frihet fra vold» har 82 tiltak for å forebygge, avdekke og ivareta voldsutsatte barn (Justis og beredskapsdepartementet, 2021). På tross av innsatsen på området viser statistikk fra statistisk sentralbyrå at omfanget av utsatte barn ikke har minket de siste årene. NKVTS gjennomfører omfangsundersøkelser hvert andre år, der ungdom blir spurt om sine voldserfaringer (Hafstad, 2019). Disse omfangstallene viser samme tendens som den øvrige statistikken.

Barnehagen er en arena som har fått en stadig tydeligere og viktigere plass i barn og familiers hverdag. Barnehagen sees i dag på som en av velferdsstatens viktigste og største inkluderingsarenaer (Granone, 2022). 93,4% av barn mellom 1-5 år går i barnehage, og 97,4% av barn mellom 3-5 år går i barnehage (Statistisk Sentralbyrå, 2017). Det betyr at de aller fleste barn går i barnehage før skolestart. Barnehageansatte er sammen med barn mange timer daglig, hver dag og ofte over flere år. I tillegg til denne situasjonen der ansatte kan følge barn gjennom utvikling og oppvekst, treffer de barnas foreldre to ganger daglig. Barnehageansatte får et unikt innblikk i barn og familiers liv. Med dette utgangspunktet er barnehagen en organisasjon som er i en særstilling og med gode forutsetninger til å forebygg og avdekke vold mot barn.

Jeg har valgt denne oppgaven fordi jeg har jobbet i barnehagefeltet i ca. 20 år, og de siste 4 årene i Stine Sofies Stiftelse med forebygging og avdekking av vold. Jeg har vært med å utvikle Stine Sofie Barnehagepakke som er et opplæringsprogram for barnehageansatte på tematikken, og levert kompetansehevingstiltaket til rundt 800 barnehager de siste årene (Stine Sofies Stiftelse, 2022). Jeg ser at kompetansen på området er svært ulik, og at det er store variasjoner mellom barnehagene og kommunene. Barnehagens samfunnsansvar om å verne

om de meste sårbare barna, må ikke være overlatt til tilfeldige forhold som hvor du bor, hvilket fagmiljø som er tilknyttet regionen eller universitet de ansatte er utdannet fra. Min erfaring etter møte og dialog med hundrevis av barnehager de siste årene, er at arbeidet med både forebygging og avdekking av vold bærer preg av å være drevet av ildsjeler og egeninteresse hos ledere, eiere, kommuner eller enkelte ansatte. Behovet for en felles nasjonal satsing på kompetanseheving blir for meg tydelig.

1.1 Problemstilling:

For å undersøke styrers betydning for arbeidet i barnehagen på tematikken vold og overgrep, ønsker jeg å se på forhold ved, rundt og i styreren som påvirker evnene og viljen til å jobbe profesjonelt med tematikken. Jeg ønsker derfor å bryte dette opp i ulike elementer som kan ha betydning for styrer, både på det faglige og det personlige plan. Jeg tar utgangspunkt i at styrers handlingskompetanse er avgjørende for om barn får riktig hjelp til riktig tid. En hypotese som ligger til grunn for dette arbeidet er at styreren i barnehage ofte er den største og viktigste kulturbæreren i barnehagen, og dermed vil ha både direkte og indirekte påvirkning på barnehagens arbeid med tematikken. Styrer har i tillegg både mandatet, muligheten og myndighet til å iverksette og lede prosesser som både forebygger og avdekker vold og overgrep mot barn. Jeg har derfor valgt en problemstilling, der jeg ser på faktorene som påvirker styrer, og hvilke faktorer som ser ut til å ha størst betydning for at styrer og resten av barnehagen jobber strategisk med både forebygging og avdekking av vold mot barn.

Problemstilling:

Hvilke faktorer har størst betydning for styrers arbeid med vold i barnehagen?

1.2 Oppgavens relevans

Funnene i min forskning vil kunne få betydning for hvordan ledelsen i barnehagene kan jobbe mer systematisk med tematikken for å bli mer effektive i arbeidet med å forebygge og

avdekke vold mot barn. Forskningen kan også peke på hva som skal til for at barnehagen innehar nødvendig handlingskompetanse, både på individnivå og på organisasjonsnivå.

Videre vil oppgaven være relevant for universiteter og høyskoler, og da spesielt rettet inn mot barnehagelærerutdanningen og styrerutdanningen. Egenskaper ved styrer, kompetansehevingstiltak og/eller andre faktorer som er avgjørende for god håndtering av bekymringsaker i barnehagen er avgjørende å ha kunnskap om, slik at barn får riktig hjelp til riktig tid. Funnene i oppgaven vil kunne påvirke hvordan vi trener og veileder fremtidige barnehagestyrere. Vurderingskriterier for egnethet til barnehagelæreryrket kan bli påvirket av resultatene i denne oppgaven. Mine funn vil også kunne innvirke på kriterier for fremtidige ansettelsesprosesser for barnehageeiere.

I oppgaven har jeg undersøkt styrer i barnehage, og min vurdering av ledelselementene jeg har undersøkt, vil være overførbart til andre organisasjoner som jobber med barn. Oppgaven vil derfor også være relevant for ledelse på skole, skolefritidsordninger, og fritidsorganisasjoner. Faktorene hos styrer som jeg ser på er ikke knyttet opp til organisasjonens faglige innhold eller målsettinger.

1.3 Begrepsavklaring:

For å skape felles forståelse for enkelte begreper vil jeg nedenfor forklare sentrale begreper i oppgaven.

Vold: Med begrepet vold menes all form for vold mot barn, altså fysisk, psykisk, seksualisert, latent, og opplevd vold. Det vil være mange undergrupper og nyanser innenfor disse hovedkategoriene som alle inkluderes i fellesbetegnelsen vold. Utgangspunktet for hva som ligger i begrepet er Verdens helseorganisasjon sin definisjon av voldsbegrepet som er:

1. Fysisk Vold
2. Psykisk Vold
3. Omsorgssvikt
4. Seksuelle overgrep

(World health organisation, u.d.)

Styrer: Begrepet *styrer* brukes i oppgaven om barnehagens øverste stedlige leder, altså personen som oftest har både det faglige og administrative ansvaret i barnehagen. Det er mange titler som kan benyttes, som for eksempel daglig leder, virksomhetsleder, og enhetsleder. Alle titlene vil inkluderes og rommes av begrepet styrer som benyttes i oppgaven. I store barnehager kan de tradisjonelle styreroppgavene deles på flere personer, det er likevel en person i hver organisasjon som er den øverste stedlige lederen.

Avdekking: I oppgaven omtaler jeg styrers evne til å avdekke vold. I begrepet avdekking legger jeg evnen til å gjøre vurderinger av de som blir observert, for videre å melde ifra om bekymringen til rett instans. Jeg legger ikke til grunn at styrers avdekking består av barnevernet eller politiets oppgave med å fremlegge bevis for at volden faktisk har skjedd. Styrers del av avdekkingen handler altså kun om barnehagens mandat til å varsle en bekymring videre når kriteriene for det er innfridd.

Handlingskompetanse: begrepet defineres som en persons evne, mulighet og vilje til å handle. Jeg har tatt utgangspunkt i Stine Sofies Stiftelses definisjon som inkluderer de fem elementene; Kunnskap, personlige faktorer, tro og tillit til systemet, organisasjonskultur og verdisyn (Stine Sofies Stiftelse, 2018). Alle elementene påvirker hverandre og vektet ulikt fra person til person, og utgjør vedkommens totale handlingskompetanse.

Opplysningsplikt: Plikten er hjemlet i barnehageloven § 46, og omtales i oppgaven som den lovmessige plikten alle ansatte i barnehage er underlagt, der første setning lyder som følgende: «*Enhver som utfører tjeneste eller arbeid etter denne loven, skal i sitt arbeid være oppmerksom på forhold som kan føre til tiltak fra barneverntjenesten*» (lovdata.no, 2005). Plikten omfatter både forpliktelsen til å melde ifra på eget initiativ, ofte kalt meldeplikten, men også å gi opplysninger til barnevernet på etterspørsel når barneverntjenesten sender anmodning om innhenting av opplysninger vedrørende et barn.

Avvergingsplikt: Straffelovens §196 beskriver avvergingsplikten, og er derfor ikke knyttet opp til ansatte i barnehage i større grad enn andre. Plikten blir svært aktuell, ettersom ansatte har daglig omsorg for andres barn, og i tillegg får opplysninger om barnas hjemmeforhold. Loven sier: «*Med bot eller fengsel inntil 1 år straffes den som unnlater gjennom anmeldelse eller på annen måte å søke å avverge et lovbrudd eller følgene av det, på et tidspunkt da dette fortsatt er mulig, og det fremstår som sikkert eller mest sannsynlig at lovbruddet er eller vil*

bli begått» (lovdata.no, 2005). Det er flere aktuelle lovbrudd som omfattes av avvergingsplikten, som mishandling i nær relasjon, voldtekt av barn under 14 år og grov vold.

2.0 Bakgrunn

2.1 Barnehagens utviklingstrekk og mandat

Første registrerte barnehage i Norge er fra 1837 i Trondheim. Barnehagen, eller barneasyl som det ble kalt var for den fattige arbeiderklasser, og huset stort sett barn som hadde mistet sin mor, eller der mor var svært syk. Barnehagen hadde i hovedsak fokus på omsorg og tilsyn. Dette var forløperen til den «Frøbelske barnehagen» som igjen ga grunnlaget for den den første registrerte folkebarnehagen i Norge som kom i 1917 (Heger, 2020).

Barnehagen var frem til 1975 organisert under barnevernet, og barnevernets forløpere og var regnet som en sosial institusjon organisert under sosialdepartementet. Men i 1975 kom altså den første barnehageloven etter 40 års kvinnekamp, ledet av førskolelærere og mødre (Jonassen, 2015). Barnehagene i Norge var fremdeles uten formell styring av innholdet. Den første rammeplanen for barnehage ble vedtatt i 1996. Og barnehagen fikk for første gang en utdypet beskrivelse av hva barnehagens innhold og oppgaver skal bestå av (Barne og familiedepartementet, 1996).

Fra starten av 1996 til 2010 var det en enorm vekst i antall barn i barnehage. Andelen økte i denne perioden fra 55-90 % (SSB, 2017). En lovfestet rett til barnehageplass ble også vedtatt i 2008 med virkning fra 1. januar 2009. Denne perioden og denne satsingen på barnehagesektoren krevde etablering og oppstart av mange nye barnehager (Korsvold, 2022). Mangfoldet av eiere, driftsformer, størrelse og pedagogikk ble derfor stort da over halve veksten av barnehager var nye private barnehager (SSB, 2022). Så selv om alle er underlagt samme barnehagelov og rammeplan, er forutsetningene og ressursene for å etterleve disse kravene svært ulike. Regjeringen uttaler at de har klart å initiere økningen i barnehagesektoren uten at det har gått ut over kvaliteten. Likevel så regjeringen behov for å lansere stortingsmelding nr. 41, Kvalitet i barnehagen (Kunnskapsdepartementet, 2009). Rapporten beskriver tre hovedmål for arbeidet i barnehagen som er:

- Sikre likeverdig og høy kvalitet i alle barnehager
- Styrke barnehagen som læringsarena
- Alle barn skal få delta aktivt i et inkluderende fellesskap

2.2 Vold i et historisk perspektiv

Samtidig med endringene i barnehagesektoren, har lovverket rundt fysisk avstraffelse av barn endret seg. Foreldres rett til å refse sine barn ble opphevet i 1972 (Ot.prp. nr. 104, 2009). Det ble ikke før i 1987 tydeliggjort et forbudt mot å bruke vold i forbindelse med oppdragelse gjennom barnelovens § 30. Siste presisering på området kom i 2010, da «lette klaps» også blir definert som vold (lovdata.no, 1982).

Det er andre samfunnsendringer som også påvirker barnehagens oppgaver med å forebygge og avdekke vold mot barn. Økt innvandring fra land med andre holdninger, lover og regler rundt vold mot barn, bidrar til at verdi-mangfoldet i barnehagen er stort. Både historisk og kulturelle faktorer bidrar til at vold mot barn er et av nåtidens største folkehelseutfordringer (Thoresen & Hjemdal, 2014, s. 40).

Barnehagens rolle i dagens samfunn er ved flere anledninger tydeliggjort gjennom endringer i barnehageloven og rammeplanen for barnehagens innhold og oppgaver. Barnehageansattes opplysningsplikt til barnevern og eller politi har hatt oppmerksomhet de siste årene, og både statsforvalter og kommuner har selv tatt initiativ til å sette ansatte godt inn i det gjeldende lovverket. Med økt antall barn i barnehage, samt økt antall timer oppholdstid for vært barn, er barnehagen i en særstilling til å forebygge og avdekke vold mot barn.

2.1 Barnehagestyrers forpliktelser og ansvarsområde

Fra barnehagelovens opprinnelse i 1975, har det vært kompetansekrav for å inneha stillingen som styrer i barnehagen. Styrers oppgave er å sørge for at barnehagen drives etter gjeldene lov og rammeverk. Dagens barnehager er underlagt barnehageloven og forskriften «rammeplan for barnehager». FNs barnekonvensjon som er inkorporert i norsk lov peker også på barns rett til beskyttelse mot fysisk og psykisk misbruk i §19, og beskyttelse mot seksuell utnytting i § 34 (Barne og familiedepartementet, 1991). Styrer er barnehagens øverste leder og har derfor ansvaret for at barnehagens ansatte er satt i stand til å følge lovverket og de

forpliktelser det medfører å drive barnehage. I barnehagelovens § 46, står det at *Enhver som utfører tjeneste eller arbeid etter denne loven, skal i sitt arbeid være oppmerksom på forhold som kan føre til tiltak fra barneverntjenesten* (lovdata.no, 2005). Videre blir dette utdypet i Rammeplanen for barnehager, der planen beskriver *at personalet skal ha et bevisst forhold til at barn kan være utsatt for omsorgssvikt, vold og seksuelle overgrep, og vite hvordan dette kan forebygges og oppdages* (Utdanningsdirektoratet, 2017). Det er ulike definisjoner på det «å være bevisst», men hvis vi går til filosofien kan vi forenklet si at å være bevisst vil si å registrere hendelser i sitt miljø, men også å respondere på disse hendelsene (Hansen, 2020). Med denne forståelse vil styrer ha det overordnede ansvaret for at personalet innehar den nødvendige handlingskompetansen for å både forebygge og avdekke vold mot barn.

3.0 Teori

3.1 Handlingskompetanse

Som et empirisk utgangspunkt for oppgaven har jeg benyttet en modell laget av Stine Sofies Stiftelse. Modellen beskriver en forståelse av innholdet i begrepet *handlingskompetanse*. Modellen har sitt utgangspunkt i en modell fra Finn Mogensen (Christensen & Kristensen, 1997). Mogensen beskriver selv Handlingskompetanse som: *en personlig kapasitet som innebærer evne og vilje til å avdekke handlingsmuligheter i forhold til samfunnsmessige problemstillinger og på bakgrunn av dette handle med henblikk på å løse disse. Handlingsbevissthet og motivasjon for handling framkommer som et resultat av kritisk tenking og handlingserfaringer som samlet utvikler, men også utvikles, gjennom grunnleggende personlige verdier, tolkningskriterier og personlighetsmessige faktorer* (Christensen & Kristensen, 1997).

Christensen og Kristensen benyttet begrepet handlingskompetanse i forbindelse med miljøundervisning i skolesektoren. Den modellen jeg benytter meg av, er en justert og oppdatert modell laget av Stine Sofies Stiftelse (Stine Sofies Stiftelse, 2018, s. 45). Stine Sofies Stiftelse benytter modellen i sitt livsløpsprogram og arbeid rettet mot barnehagesektoren, gjennom Stine Sofie Barnehagepakke. Modellen er justert og videreutviklet basert på empatiintervjuer med barnehageansatte, forskning, og erfaringer Stine Sofies Stiftelse har gjort seg gjennom over 20 års arbeid med barnehagesektoren.

Barrierene for å jobbe med tematikken som barnehageansatte og styrere kan være mange, og kan hindre at barn får nødvendig hjelp. Hvordan styrere kan legge til rette for at de selv, og deres øvrige ansatte i barnehagen kan jobbe med egne barrierer, vil være viktig for et videre arbeid med tematikken. Arbeidet med barrierer kan øke bevissthetsnivået rundt egne begrensninger, og på den måten bidra til å bryte ned egne unngåelsesstrategier, og bidra til at de ansatte gir voldsutsatte barn den nødvendige hjelpen. Jeg har tatt med meg Albæk sin forskning på barrierer som et bakteppe i oppgaven, men har valgt å sette søkelys på de faktorene som styrker styrerens handlingskompetanse i arbeidet med å forebygge og avdekke vold mot barn (Albæk, 2020).



Videre i kapittelet vil jeg ta for meg de 5 elementene i begrepet handlingskompetanse, og utdype dem.

3.1.1 Verdisyn

Hvilket verdisyn som gjør seg gjeldene hos leder har stor betydning for organisasjonen. En forutsetning for at leders verdisyn har en positiv innvirkning på organisasjonens evne til å forebygge og avdekke vold og overgrep, er at verdisynet er i samsvar med organisasjonens overordnede visjoner (Busch, 2014, ss. 37-43). En barnehages overordnede visjoner og verdier er definert i hver enkelt enhet, men må være basert på verdigrunnet i «Rammeplan for barnehager» (Utdanningsdirektoratet, 2017, ss. 7-12). Et eksempel på dette er ansattes syn på barn som troverdige kilder når de forteller om vold og overgrep. Historisk sett er barns stemme hatt mindre verdi en voksnes stemmer. Dette har vi mange eksempler på fra blant annet rettsvesenet, og beskrivelser i enkeltsaker der barn har varslet, men ikke blitt trodd. Et

aktuelt tilfelle fra Kristiansand er saken der et barn fortalte om overgrep fra far, men barnehagen ventet flere måneder med å melde til barnevern eller politi (Bergundshaugen, 2022). Dette er dessverre ikke et ukjent problem og i rapporten «Svikt og svik» er det sett på flere av de mest alvorlige sakene i Norge (Nou 2017: 12 , 2017). I flere av sakene har barn varslet om forhold de lever under, som er svært kritikkverdige, og som for enkelte har medført varige skader, og i verstefall dødsfall. Rapporten beskriver også barn som har varslet ved flere anledninger, og til flere ulike voksenpersoner, både ansatte i barnehage og skole, og privatpersoner, uten at barna har blitt trodd, eller at det er blitt iverksatt nødvendige hjelpetiltak. En annen sammenligning som er relevant her er en av konklusjonene i rapporten «Å høre til», som kartla det psykososiale skolemiljøet. Her kommer det frem at voksnes bagatellisering av barns opplevelser er en av faktorene som i størst grad opprettholder mobbing i skolen (Nou 2, 2015, ss. 107-109). Det ser altså ut som at barns stemme ikke tas på like stort alvor som voksnes stemme. Forskning på området viser derimot at barn svært sjeldent lyver om voldserfaringer, så det er derfor all grunn til å tro på barn når de forteller om vold (Magnussen, 2017).

3.1.2 Kunnskap

Styrers ansvar er at barnehageloven, rammeplanen for barnehager og FNs barnekonvensjon etterfølges i barnehagen. Kunnskap om dette lovverket er en forutsetning for å utøve jobben som barnehagens øverste leder. Videre ligger ansvaret «*for å være bevisst forhold som kan føre til tiltak fra barneverntjenesten*» hos styrer (lovdata.no, 2005). Styrers kunnskap om ulike typer vold, konsekvenser av vold og hvilke tegn, symptomer og adferd som bør vekke bekymring blir derfor viktig. Å forebygge og avdekke «enhver form for vold» krever kunnskap om de ulike voldstypene, voldsformene og voldsfenomenet. En undersøkelse gjort blant barnehagelærere i 2019, viser at nyutdannede barnehagelærere ikke opplever seg trygge på arbeidet med vold og overgrep i barnehagen (Pedagogstudentene, Private barnehager landsforbund, Stine Sofies Stiftelse, 2019). Undersøkelsen viser blant annet at 66,6 % av studentene selv mener de ikke har god nok kompetanse til å identifisere barn som utsettes for vold og overgrep. For 3.års studentene er andelen enda høyere med 69,2 %. Denne kunnskapen må da erverves på annet vis enn gjennom utdanningen som barnehagelærer for at styrer skal oppfyllet kravet i barnehageloven om å forebygge og avdekke vold mot barn i barnehagealder.

Styrers ansvar er å sørge for at alle ansatte har nødvendig kompetanse på de ulike områdene i en prosess der det oppstår bekymring for et barn. Dette kan være avgjørende for om barnehagen gjennomfører de nødvendige og lovpålagte oppgavene ved bekymring for barn i barnehagen. Albæk sin forskning peker på fagpersoners behov for å kontakte noen «som kan noe mer» i situasjoner de opplever som utfordrende (Albæk, 2020). Samtale med barn om vold og overgrep er ett av områdene som for mange byr på utfordringer. Harald Dean viser til ansattes usikkerhet på flere områder når det kommer til samtaler med barn (2021, ss. 79-83). Er det barnehagens jobb å ta disse samtale, hvor mye skal vi grave, hvor langt kan vi gå i vår spørsmålsstilling til barn? Dean prøver å ramme dette inn med setningen: «*Politiet etterforsker, barnevernet undersøker, og barnehageansatte utforsker og melder ifra når de er bekymret*». Han kategoriserer utfordringene ansatte har i direkte møte med barna inn i fire kategorier av barrierer:

- Faglige
- Praktiske
- Personlige
- Relasjonelle

Styrers oppgave er å benytte denne kunnskapen, slik at ansattes utfordringer blir anerkjent og møtt på en konstruktiv måte. Bevisstgjøring rundt disse utfordringene hos de ansatte, kombinert med å selv inneha kunnskap om for eksempel samtaler med barn, kan være avgjørende for ansattes behov for trygghet og søken på å rådføre seg med noen «som kan noe mer». Styrers kognitive kapasitet, ofte målt i IQ spiller også en rolle for ledelsesutøvelsen. Leder med høy intelligens skiller seg oftere ut i positiv retning (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 409).

3.1.3 Personlighet

Personlighet, eller styrers personlige faktorer vil påvirke holdninger og handlinger i sin utøvelse av lederskap. Styrers utøvelse av lederskap tilstrebes ofte å inneholde en høy grad av profesjonalitet. Nyere forskning peker også på enkelte egenskaper som svært fordelaktig for

ledere å inneha. I tillegg til relasjonelle, kognitive og tekniske ferdigheter pekes det på følgende fem trekk som har positiv betydning for utøvelse av lederskap (Busch, 2014, ss. 37-38):

- Personlig energi
- Toleranse for stress
- Selvtillit
- Følelsesmessig modenhet
- Integritet

Videre hevder Busch at disse fem personlighetstrekkene ikke er nødvendige, men heller fordelaktige. Alle ledere tilegner seg ulik grad av disse trekkene gjennom sitt privatliv og arbeidsliv, men kan være utfordrende å påvirke. Endring av ferdigheter hos leder er enklere å oppnå gjennom ledertrening, eller andre lederutviklingstiltak. Busch påpeker også viktigheten av å se på personlige faktorer opp imot et lederteam. I en barnehage kan for eksempel pedagogiske ledere kompensere for styrers manglende trekk, slik at lederteamet i barnehagen innehar nødvendig kompetanse til å utøve de oppgavene barnehagen er pålagt å utføre. Den totale lederressursen i en barnehage kan derfor ha betydning for om dette kan ivaretas godt nok.

Leders skjønnsutøvelse vil også være interessant å se på i saker der bekymringer for barn oppstår. Steinar Bøyum hevder at skjønn består av flere elementer som praktisk situasjonsforståelse, verdier, normer, personlig smak og preferanser, samt kausale oppfatninger av hendelsesforløpet i en sak, basert på beslutningen som tas (Andersen, Moldenæs, & Torsteinsen, 2017, ss. 135-139). Møte mellom en utøvelse av et faglig skjønn basert på blant annet personlige smak, selvtillit, personlig energi, og de strenge kravene til etterrettelighet, integritet og stadig økende dokumentasjon for barnehagestyrene, kan for mange oppleves krevende. Albæks forskning på barrierer hos ansatte gir oss et tydelig bilde av utfordringene. Hun viser til at noen av de største barrierene for å handle i saker der det er bekymring for om barn er utsatt for vold, ligger på det personlige planet (Albæk, 2020). Noen av de tydelige barrierene som Albæk finner, og som hun kaller for unngåelsesstrategier er nettopp *frykten for å gjøre feil, frykten for å gjøre barnets situasjon verre og ikke minst eget ubehag.*

3.1.4 Tro på systemet

I hvor stor grad har styrer tillit, kunnskap om, og kjennskap til hjelpesystemet rundt barnehagen, kan ha en avgjørende effekt på om barn som trenger hjelp, får det. Aktuelle samarbeidspartnere i saker som omhandler vold, er mange og ulike, men alle barnehager skal ha tilgang til lovpålagte tjenester som barneverntjenesten og politiet. Styrers samarbeidspartnere i saker som omhandler vold er ulikt organisert i landet, og egen erfaring fra arbeid i alle landets fylker på området, viser at kommunens størrelse, geografi og tilgangen på fagkompetanse varierer stort. Det eksisterer mange ulike modeller som forsøker å forenkle og forbedre samhandlingen mellom instansene. «Bedre tverrfaglig innsats» videre omtalt som BTI, er et av prosjektene som har fått mest utbredelse i kommunene de siste årene. Hovedmålet med prosjektet var å bedre den tverrfaglige innsatsen for barn og unge på rusområdet. Satsingen har senere blitt utvidet til flere områder, der barn har behov for koordinert og tilrettelagt hjelp fra ulike kommunale tjenester. Evalueringsrapporten fra pilotprosjektet peker på åtte suksesskriterier for å lykkes med innsatsen (Helgesen, 2013, s. 39).

Suksesskriteriene beskrives som følgende:

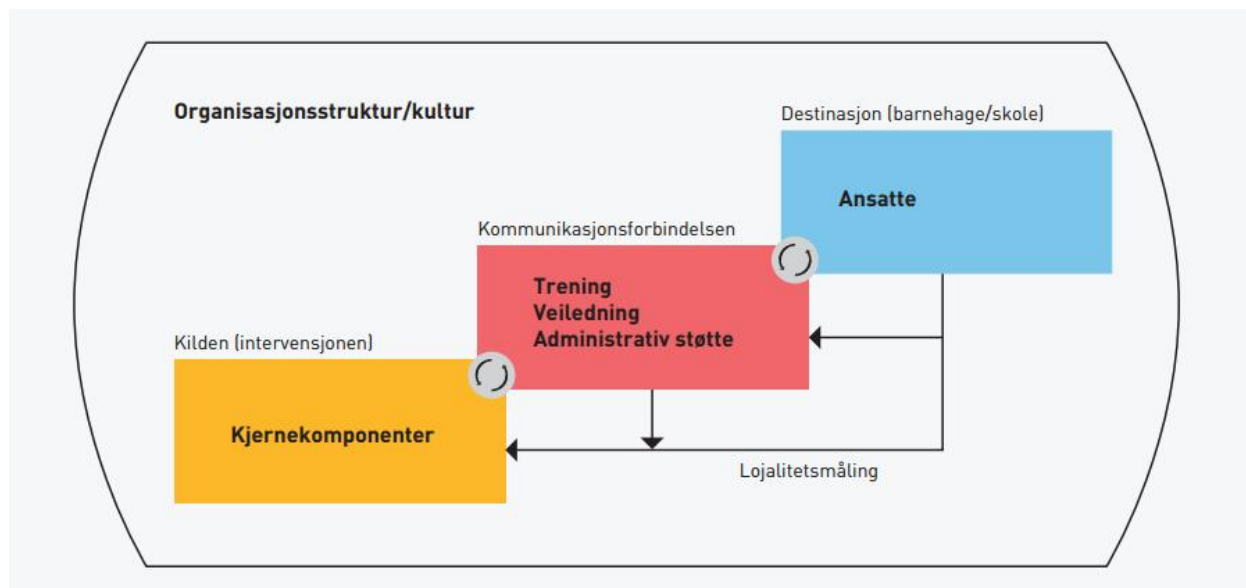
- Personlige relasjoner (kjenne hverandre mellom enheter, samarbeid på individnivå)
- Informasjon og åpenhet
- Fravær av domenekonflikter/holdning om likeverd mellom yrkesgrupper
- Klare roller og klart fordelt ansvar for oppgaver
- Formelle rutiner og verktøy
- Etablering av felles arenaer
- Struktur: ledelse, dagsorden for møter, rutiner for oppfølging
- Ressurser og kapasitet

Tilliten til barneverntjenesten, som er den mest nærliggende og viktigste samarbeidspartnere til styrerne i voldssaker, vil ha kunne ha en betydning for kommunikasjonen og eventuelt en melding. Styrers tillit påvirkes av deres oppfatning av legitimiteten til barneverntjenesten. Både tillit og legitimitet bygges opp og rives ned gjennom erfaringer og inntrykk som dannes av barneverntjenesten (Andersen, Moldenæs, & Torsteinsen, 2017). For eksempel

medieoppslag kan være med, og i noen tilfeller være avgjørende for hvordan troen på systemet virker i positiv eller negativ retning.

3.1.5 Organisasjonskultur

Barnehagens organisasjonskultur dannes og utvikles på flere områder. Jacobsen og Thorsvik skiller mellom et strukturelt og et kulturelt perspektiv (2019, ss. 120-128). Det strukturelle perspektivet i en barnehages organisasjonskultur når det kommer til tematikken vold mot barn, er langt på vei lovregulert. Det er tydelige krav til interne rutiner på hvordan ansatte skal handle ved bekymring. Men som Jacobsen og Thorsvik beskriver, er det strukturelle i organisasjonen ofte avvikende fra den faktiske handlingen til de ansatte. Derfor er vi avhengig av å se nærmere på det kulturelle perspektivet, som Jacobsen og Thorsvik igjen deler opp i fem effekter. Tilhørighet og fellesskap, motivasjon, tillit, samarbeid og koordinering, og styring. Arbeidet med rutinene blir derfor veldig viktig, for å få en organisasjon som fungerer godt på det kulturelle perspektivet også. Fixen sin modell for implementering av endringsarbeid i en organisasjon kan beskrive hvordan dette arbeidet med det kulturelle perspektivet kan gjøres (Roland & Westergård, 2015, s. 22).



I arbeidet med å avdekke vold mot barn i barnehagen er det derfor interessant å se på styrers utvelgelse av det Fixen kaller kjernekomponenter. Videre vil punktet «organisasjonskultur» også si noen om leders evne til å etablere strukturene gjennom administrativ støtte, og like viktig hvordan leder legger til rette for og initierer trening og øving for de ansatte. Prosessen

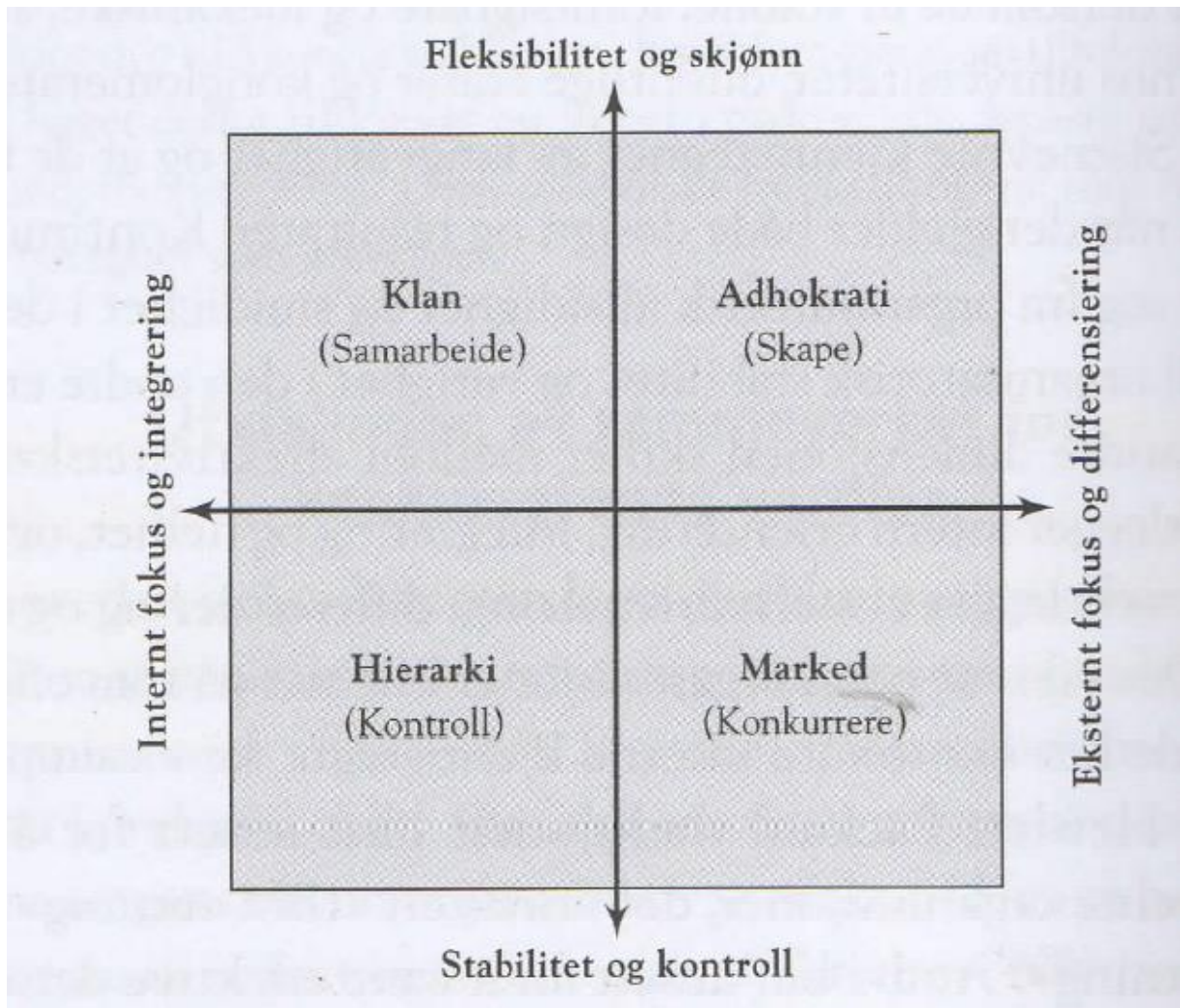
Roland beskriver med Fixens modell må sees på som et kontinuerlig arbeid i barnehagen, der styrer også har oppgaven med å foreta evalueringene, eller lojalitetsmålingen som beskrives i modellen.

3.2 Konkurrerende verdier

Barnehagesektoren har de siste 30 årene gjennomgått en enorm endring, fra å være et oppbevaringssted slik at foreldre kunne gå på jobb, til å bli en anerkjent og viktig pedagogiske institusjon for barn. Rammeplanen for barnehagers oppgaver og innhold kom for første gang i 1996.

For å prøve å forstå utviklingen av organisasjonen barnehage, og hvordan utviklingen påvirker styrers evne til å avdekke vold mot barn har jeg derfor valgt å se på teorien Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 2013). Jeg velger videre å bruke den norske oversettelsen «rammeverk for konkurrerende verdier» i min omtale av teorien.

Rammeverket for konkurrerende verdier blir illustrert i en modell som beskriver de fire hovedtyper av organisasjonskultur. Modellen er inndelt i en horisontal linje som beskriver graden av Internt og eksternt fokus og en vertikal linje som beskriver graden av stabilitet og kontroll opp mot fleksibilitet.



Figur (Cameron & Quinn, 2013, s. 40)

Jeg vil nå beskrive de fire ulike kulturtypene klan, adhokrati, hierarki og marked.

3.2.1 Klankultur

Klankulturen beskrives og sammenlignes med en familiekonstellasjon. Fokuset er internt rettet mot egen bedrift og produksjon. Kunder sees som oftest på som mer samarbeidspartnere enn et rent kunde-selger forhold. Graden av fleksibilitet blant de ansatte er høy, og det eksisterer en stor grad av tillit. Noen vil beskrive klankulturen som en kultur preget av en flat struktur med demokratiske avgjørelsesprosesser. Det er et stort fokus på felles verdier og mål, der samhold og deltagelse er en stor del av arbeidskulturen. Samtidig gir den høye graden av fleksibilitet rom for individualisme (Cameron & Quinn, 2013, s. 46). Denne klankulturen fikk for alvor fotfeste i norske bedrifter i løpet av 80-tallet. I en slik verdibasert kultur vil de

ansatte utøve selvkontroll for å ikke havne i situasjoner der egen adferd utfordrer organisasjonens verdier (Busch, 2014, s. 20). Forpliktelse og eierskapet til organisasjonen vil derfor som oftest være stort, og tillit fremfor detaljstyring er mer tydelig i klankulturen enn de øvrige andre kulturdimensjonene (Andersen, Moldenæs, & Torsteinsen, 2017, s. 72).

3.2.2 Adhokrati

Dynamisk, innovativ og kreativ er ord som brukes for å beskrive denne kulturdimensjonen. Adhokratiet har gitt sitt navn til begrepet «ad hoc» som ofte forbindes med en akutt og midlertidig løsning på et nylig oppstått problem eller utfordring. Ofte ser vi denne kulturtypen i bedrifter som må følge raske endringer og der utviklingen går raskt. Vi finner oftere adhokrati-kulturer i informasjonsteknologi og programvareutvikling enn i mere statiske og tradisjonsbundet organisasjoner. Den sterke kreative kraften denne kulturen innehar gjør at vi finner den igjen i en del kunstneriske miljøer, som for eksempel filmbransjen, og kan bære preg av raske endringer i trender. Evnen til nyskaping, og det og løse uforutsigbare utfordringer er egenskaper leder i adhokratiske kulturer verdsetter høyt. Mennesker med høy risikovillighet tiltrekkes ofte denne kulturdimensjonen, og vi finner mange gründere i organisasjoner som preges av adhokrati (Cameron & Quinn, 2013, s. 51). Konflikt som av mange ses på som en utfordring i en organisasjon, kan for ansatte og ledere i denne kulturen oftere knyttes opp til positive synergier. Konflikt blir sett på som roten til innovasjon, som igjen kan føre til ønskede endringer og utvikling (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 134).

3.2.3 Hierarki

Den hierarkiske dimensjonen i en organisasjonskultur baserer seg på å kontrollere omgivelsene. Regler og kontroll er stikkord som tydeliggjør denne kulturen. Flere store organisasjoner som masseproduserer varer eller tjenester, baserer ledelsen og kulturen sin på et tydelig hierarki. Organisasjoner som har svært mange ansatte kan gjennom en hierarkisk modell enklere fordele ansvaret og myndigheten på de ulike ledernivåene, og på den måten øke graden av kontroll. Ved tydelig delegasjon skal denne modellen sikre at beslutningen tas på et så lavt ledelsesnivå som mulig. Flere organisasjoner som har standardiserte prosedyrer

vil kunne benytte hierarkiske modeller, slik at arbeidere trenger lite utdanning, men tydelig opplæring i å den aktuelle oppgaven de skal utføre. Et eksempel på dette er regelmanualen til McDonalds som består av 350 sider med beskrivelse av hva og hvordan den ansatte skal utføre oppgaven de blir satt til. (Cameron & Quinn, 2013, s. 43). Vi ser også at elementer fra denne type kontroll er blitt innført i senere tid i tjenesteleveringen. Fra tidlig 2000-tallet ble vi møtt av begrepet «stoppeklokke-omsorg», som var en kontroll av tidsbruk i omsorgstjenester i kommunene. Formålet er å skape rettferdige tjenester på en effektiv måte. Ordningen møtte motstand den gangen og er fortsatt et tema. Inga Marthe Torkildsen uttalte i 2017: «Hjemmehjelpene skal ikke bare løpe innom flest mulig folk. Det er tullete og ineffektivt. De skal bli kjent med de eldre. De skal vite hva de trenger» (Bu, 2017). Hierarkiet kan på den ene siden tydeliggjøre leders mulighet for å utøve sitt faglige skjønn, men kan også i kombinasjon med byråkratiet, gjøre handlingsrommet til både leder og medarbeidere så smalt at utøvelsen av skjønn uteblir (Andersen, Moldenæs, & Torsteinsen, 2017, s. 46). Motstanderne av endringen med tidsstyring i hjemmetjenesten mente at det var nettopp det som skjedde i ordningen med «stoppeklokkeomsorg».

3.2.4 Marked

En markeds kultur har et tydelig eksternt fokus, der kundens behov og konkurrerende bedrifter får mye fokus. Målet med en markeds kultur kan sies å være ledende i det konkurransemarkedet bedriften opererer i. Om man lykkes i markedet måles som oftest i økonomisk lønnsomhet, sluttresultat, men også i hvor stor og hvilken rolle organisasjonen er i det aktuelle markedsområde (Cameron & Quinn, 2013, s. 45). Lederne i en slik markeds kultur er som regel sterkt motivert av konkurransen og det å vinne eller lykkes. Både ledelsen og organisasjon oppleves for mange som «røffe» og harde, der profitt og salg blir synonymt med suksess (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 134). Virkemidler som benyttes for å få medarbeidere til å yte kan være provisjonsbaserte belønningssystemer som vi finner hos mange selgere, og er sterkt utpreget i rene salgsorganisasjoner som telefonsalg og andre oppsøkende salgsformer. På lik linje med adhokratiet vil også markeds kulturen ha et fokus på innovasjon og fornying, men da basert på etterspørsel fra kunder. Hva kunden etterspør og er villig til å betale for, styrer mye av utviklingen og endringen i en markeds kultur. Ansattes motivasjon er også svært ytre motivert gjennom belønninger, provisjoner og gleden av «å vinne» (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 236).

3.2.5 Oppsummering

De ulike delene i Cameron og Quinn sitt rammeverk for konkurrerende verdier kan sees på som enkelte og frittstående kulturer, men de aller fleste organisasjoner har litt fra alle kulturene. Dette varierer på tvers av bransjer, men også basert på lokasjon, konkurranse, og organisasjonen historikk. I alle kulturdimensjonene vil de ansattes involvering og enighet om verdigrunnet, samt hvordan organisasjonen benytter verdier og visjon, påvirke hvor sterk kulturen i organisasjonen er (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 135). Et bevist forhold til, og kontinuerlig arbeid med arbeidskulturen fra både ledelse og ansatte vil være et av suksesskriteriene, for at kulturen skal bygge opp under virksomhetens målsettinger. Dette arbeidet kan bidra til å bevisstgjøre ansatte, og ikke minst til å justere lederstil og ledelsesfilosofi til å harmonere med kulturen i organisasjonen de leder. Leders innsikt og tilpasning i egen organisasjonskultur anses som et av de tydeligste suksesskriteriene (Cameron & Quinn, 2013, s. 71).

4.0 Metode

Vi kan i grove trekk skille mellom to hovedtyper av metode; kvalitativ og kvantitativ. En kvantitativ metode fremstiller ofte resultatene gjennom et tallmateriale, mens kvalitativ forskningsmetode kan på en enkel måte beskrives som innsamling av ord (Dallan, 2020, ss. 54-56). Mens kvalitative metoder benytter seg av et større utvalg respondenter, kan den kvalitative metoden ha færre respondenter, der forsker i større grad søker etter den enkeltes opplevelse av problemstillingen. På den måten får man ikke et helhetlig bilde eller forståelse av virkeligheten, men et innblikk i en liten del av virkeligheten (Jacobsen, 2020, ss. 37-43).

4.1 Metoderedegjørelse

Jeg har gjennom min erfaring i barnehagesektoren og i Stine Sofies Stiftelse vært med å utvikle et opplæringsprogram for styrer og ansatte i barnehage, med hovedmålsetting om å forebygge og avdekke vold mot barn. I denne perioden har jeg bidratt til forskning, der andre har hatt både prosjektledelsen og gjennomføring av selve forskningen. Som nybegynner i selv å utføre forskning ble det viktig for meg å kunne støtte meg til en anerkjente metoder for gjennomføringen av kunnskapsinnhenting, analysen og drøftingene. Av den grunn hadde jeg behov for en tydelig struktur for å gjennomføre forskningen på en kvalitativ god måte. Målsettingen med intervjuene var å skape mening og forståelse for tema i problemstillingen. Intervjupersonen som deler av sine erfaringer, blir også blir påvirket av omgivelsene sine i både hva og hvordan han eller hun svarer. Jeg benyttet meg derfor av Kvale og Brinkmann sin teori om kvalitative forskningsintervju (Brinkmann & Kvale, 2015). Jeg har fulgt deres syv faser av forskningsintervju (2015, ss. 38-39).

1. Tematisering av intervjuprosjekt
2. Design
3. Selve intervjuet
4. Transkribering
5. Analyse
6. Verifikasjon
7. Rapportering

Punkt 1 har jeg beskrevet i kapittel 2 (bakgrunn for oppgaven), punkt 2-6 vil jeg beskrive i de kommende kapitlene 4.2, 4.3 og 4.4 og denne totale oppgaven og hvordan den kan brukes etter den er fullført anser jeg som punkt 7.

4.2 Valg av metode

Jeg valgte å benytte meg av en kvalitativ metode for å undersøke mine problemstillinger. Det er gjort relativt lite forskning på styrers holdninger og handlinger rettet mot håndtering av bekymringssaker i barnehage. Vi vet fra ulike ledelsesstudier at i små og mellomstore bedrifter har øverste leder ofte en betydelig rolle som kulturbærer. Jacobsen beskriver dette som at leder kan få en symbolsk rolle og også utøve symbolsk makt for å lede organisasjonen i den retningen som er ønsket (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 404). Jeg har derfor intervjuet styrer i barnehage om deres holdninger og handlinger i møte med situasjoner der de har hatt bekymring for at barn kan være utsatt for vold.

Det kan være utfordrende å finne kausale sammenhenger mellom enkeltelementer hos styrere og deres evne til å handle i saker der de er bekymret for et barn. Forskningsmetoden jeg har valgt, er resultat av vurderinger av hvilken metode som på best mulig måte gir meg en bedre forståelse og svar på problemstillingen i oppgaven. Jeg har valgt en kvalitativ tilnærming i oppgaven min, da problemstillingen i liten grad kan svares på med tallmateriale. Det var naturlig å ha denne tilnærmingen der jeg gjennom intervju fikk mer inngående svar på hvilke ulike områder som påvirker styreres holdninger og handlinger på området. Videre ønsket jeg at metoden skulle bidra til å fange opp meninger, opplevelser og erfaringer til intervjuobjektene. Med utgangspunkt i handlingskompetansemodellen har jeg utviklet en intervjuguide som jeg benyttet for å intervju styrerne i barnehage. Spørsmålene i intervjuguiden baserte jeg på de fem elementene i handlingskompetansebegrepet, slik at det ville være mulig å kategorisere og skaffe oversikt over styrernes vurderinger av egen håndtering av sakene. Alle fem elementene bør ses i sammenheng, men også hver for seg. Gjennom modellen systematiserte jeg innholdet i intervjuene for å bedre kunne svare på problemstillingen. Gjennom intervjuene kartla jeg også styrernes evne til å handle ut fra egne og andre ansattes bekymringer. Hvilke faktorer som påvirker styrer til å faktisk melde videre til barnevern, politi eller andre instanser, og hva som eventuelt stopper dem i å gå videre er viktige funn intervjuene kan gi svar på.

4.3 Utvalg av intervjuobjekter

Jeg har valgt å intervju fem styrere fra fem ulike barnehager. Jeg jobber til daglig i Stine Sofie Stiftelse med Stine Sofie barnehagepakke, og er den som driver opplæringen av dette verktøyet ute i barnehagene. I løpet av de siste tre årene har jeg gjennomført samlinger med styrere i denne forbindelse i ca. 700 barnehager. Barnehagen har vært geografisk lokalisert til enkelte områder i landet. For å unngå kjennskap til styrer, eller at de skal ha kjennskap til meg eller Stine Sofie Barnehagepakke, valgte jeg ut to områder i Norge hvor jeg selv har hatt lite kontakt med barnehager. Dette er fylkene Trøndelag og Møre og Romsdal. Denne avgrensningen var for å øke validiteten, og forsøke å unngå å treffe på deltagere jeg har hatt på kurs, da dette kan medføre til det Dalen kaller for et solidaritetsproblem (2011, s. 20). Balanse mellom nærhet, og nødvendig distanse, var viktig for meg å etterstrebe som forsker. Dette for at deltagerne skulle svare ærlig, men ikke havne i en situasjon der de opplever en forpliktelse til å «svare riktig».

For å lage en tilfeldig utvelgelse av barnehager benyttet jeg meg av nettsiden barnehagefakta (Utdanningsdirektoratet, 2022). Jeg laget et utvalg der jeg sikrer meg både kommunale og private barnehager, og intervjuet styrere i barnehager med ulikt antall barn. Jeg la derfor inn søkekriterier slik at jeg fikk en liste over aktuelle barnehager som svarer til de variasjonene jeg intervjuet. I forkant laget jeg fem profiler av barnehager som skulle intervjues basert på de kriteriene jeg valgte ut. Når kriteriene for profilene var lagt inn på siden plukket jeg et tilfeldig tall ved hjelp av en tallgenerator (Funksjoner.no, 2022). Så koblet jeg listen over barnehage til de tilfeldig utvalgte tallene. Slik ble forespørslene om intervju, tilfeldig valgt ut fra barnehage på listen. Når en styrer takket nei til intervju, gjentok jeg prosessen inntil jeg fikk en styrer som ønsket å stille til intervju.

De 5 variasjonen er som følger:

Barnehage 1: Kommunal, under 25 barn, Trøndelag

Barnehage 2: Kommunal, mellom 26-75 barn, Møre og Romsdal

Barnehage 3: Kommunal, over 76-100 barn, Trøndelag

Barnehage 4: Privat, mellom 26-75 barn, Trøndelag

Barnehage 5: Privat over 100 barn, Møre og Romsdal

Utvalget av barnehager er tatt fra det vi regner som «ordinære barnehager». Det utelukker familiebarnehager og åpne barnehager. Utvalget tar ikke hensyn til om barnehagen har en uttalt pedagogisk retning, eller livssyn. Det tematiseres heller ikke i intervjuet, da alle barnehagene er underlagt det samme lovverket og forpliktelser rundt voldstematikken.

4.4 Gjennomføring av intervjuer

Som en forberedelse til intervjuene valgte jeg å gjennomføre samtaler med to ulike styrere, for å kvalitetssjekke spørsmålene og teste relevansen. Jeg gjennomførte så et prøveintervju med en tredje styrer. Prøveintervjuet hadde flere ulike funksjoner for meg som forsker. Det ene var å øve meg på selve intervjusituasjonen, slik at jeg var tryggere i rollen som intervjuer. Jeg ønsket også å være bevisst min rolle som påvirker, og forsøkte derfor å følge intervjumalen så direkte som mulig. Jeg jobbet videre med å kartlegge eventuelle oppfølgingsspørsmål, og skrive dem ned, slik at også disse ble stilt på en så lik måte som mulig. En annen funksjon var å teste intervjuguiden i sin helhet, for å vurdere rekkefølge på spørsmål og tidsperspektivet i selve intervjuet.

Intervjupersonene ble valgt ut tilfeldig, som beskrevet i kapittel 4.3, og kontaktet på e-post. Jeg avtalte så tidspunkt med de styrerne som takket ja til intervjuet. For gjennomføring av selve intervjuene benyttet jeg meg av digitale videomøter gjennom plattformen Teams. Videointervju ble benyttet først og fremst av praktisk hensyn med tanke på reisevei, og selve intervjuet ble tatt opp i sin helhet med både lyd og bilde. Hvert intervju ble innledet kort med litt informasjon om oppgaven, og med presiseringer på intervjupersonens anonymitet, behandling av opptaket og ønsket om at intervjupersonen svarer så ærlig den kan.

Jeg gjennomførte de fem planlagte intervjuene over en tre måneders periode. For å få de fem intervjuene jeg ønsket, måtte jeg kontaktet 37 ulike barnehager før jeg hadde dekket de fem kategoriene jeg ønsket å intervju. Det viste seg tidlig at den ene uken jeg noe optimistisk hadde avsatt til intervju, måtte utvides til nesten 3 måneder før alle intervjuene var gjennomført. Etter gjennomføringen av de planlagte intervjuene, gjorde jeg vurderinger som medførte ett til intervju, beskrevet under punkt 4.5 Validitet og reliabilitet.

Alle intervjuene ble i transkribert før jeg startet analysen. Ved å plukke ut innholdet fra utsagn og svar inn i «analysemodell individuell» (vedlegg 3), skaffet jeg meg en oversikt over hvert enkelt intervju, og kategoriserte svarene ut fra handlingskompetansemodellen. I kolonnen «annet» plasserte jeg de utsagnene, svarene og elementene jeg ikke opplevde at falt naturlig inn i en eller flere av de fem kategoriene. Barnehagens og styrerens forutsetninger er også med i en egen kolonne i analysemodellen, nettopp for å vurdere utsagnene i lys av antall barn, erfaring og lederressurs i barnehagen.

4.5 Validitet og reliabilitet

For å øke graden av både validitet og reliabilitet gjorde jeg en rekke tiltak. Jeg valgte ut et område hvor jeg ikke har vært i kontakt med så mange barnehager, slik at både anonymiteten skulle ivaretas, men også minimere muligheten for at intervjupersonen hadde vært på kurs hos meg, og dermed være i fare for å havne i en lojalitet eller solidaritetsutfordring til meg som forsker. Målet var ikke å kartlegge hvor flinke styrerne var teoretisk eller hvor korrekt de kan svare ut fra teori eller forskning. Tvert imot var jeg på jakt etter hva styrerne faktisk gjorde i praksis, altså deres handlingsmønster.

Videomøte ble valgt som praktisk metode for gjennomføring av intervjuene. Både av praktiske grunner, men også for å skaffe nødvendig distanse der styrer ikke skal føle de må stå til rette for noe. Videointervju gav meg samtidig muligheten til å få med kroppsspråk eller andre non-verbale signaler som sendes under intervjuet. Det gav meg også muligheten til å gå tilbake til opptaket av intervjuet og vurdere dette når det transkriberte materialet ikke gav mening eller var utfordrende å analysere.

Jeg gjorde også avtale med styrerne som ble intervjuet om å gjennomføre sitatsjekk, når jeg i oppgaven bruker sitater eller utsagn fra dem. Det gjøres for å opprettholde påliteligheten for både styrerne som ble intervjuet og de som leser oppgaven. Å tilstrebe korrekt viderefremidling, og ikke endre eller på annen måte forvrengte det som er formidlet i intervjuene er forskers ansvar (Nilsen, 2012, s. 141).

En av de store utfordringene var å få styrere til å stille til intervju, og det er derfor betimelig å stille spørsmålet om hvorfor de som stilte opp, faktisk stilte opp. En hypotese som oppstod

underveis, var at de som stilte opp hadde et spesielt interesseområde rundt vold og overgrepstematikk. Jeg valgte derfor å stille spørsmålet i de tre siste intervjuene om hvorfor de takket ja til å være med. Jeg kontaktet deretter de to første intervjupersonene og stilte samme spørsmål. Jeg mottok 4 svar som jeg vurderte til å ikke ha betydning for resultatet. Forkortet bestod de svarene av følgende:

«Jeg har selv akkurat levert masteroppgave, og synes det derfor er viktig å bidra til forskning»
(Masteroppgaven som ble levert var ikke på tematikken vold og overgrep).

«Jeg har akkurat byttet jobb, og hadde litt ledig tid»

«Jeg sier alltid ja til slike henvendelser, da jeg tenker at det er viktig at vår stemme som barnehagestyrere blir hørt»

«Jeg tenkte ikke så mye over det, jeg bare svarte JA»

I ett av intervjuene oppgir styrer følgende grunn til å være med på intervjuet: «Min store drøm er å jobbe i Stine Sofies Stiftelse, så for å være helt ærlig håpet jeg med å takke ja til intervjuet at vi også kunne snakke om et samarbeid, hvis dere skal gjøre noe her oppe». Motivasjonen for det aktuelle intervjuet vurderte jeg som en tydelig egenvinning, og at jeg derfor vurderte svarene til denne informant til å være unøyaktige. Faren for at informantens ønske om å svare betydelig annerledes enn hun handlet i praksis, ble vurdert til å være stor, ettersom hun ønsket å komme i posisjon til meg og min tilknytting til Stine Sofies Stiftelse. Løsningen min på dette var å gjennomføre et intervju til, fra samme «målgruppe». I min analyse har jeg derfor forkastet det første intervjuet fra denne målgruppen.

En annen mulig feilkilde er at jeg benyttet meg av min epost knyttet til jobben i Stine Sofies Stiftelse når jeg kommuniserte med deltagerne jeg intervjuet. Dette knytter meg som forsker til organisasjonen og kan på den måten legge føringer for både deltagelse og svar i intervjuet. Intervju nummer fem fikk nettopp denne konsekvensen, der deltager oppgir følgende begrunnelse for deltagelse: «jeg tenkte jeg skulle være snill med deg, slik at du fikk de intervjuene du trengte». Jeg valgte derfor å gjøre nytt intervju (intervju nummer seks)

5.0 Analyse

I dette kapittelet vil jeg presentere de ulike funnene jeg har gjort i intervjuene, som jeg vurderer som relevante for oppgaven og problemstillingen. Jeg vil først presentere det jeg anser som intervjuenes hovedfunn, som er gjentakende i de fleste intervjuene, før jeg presenterer noen få enkeltfunn fra enkelte informanter som vurderes relevant for oppgaven og problemstillingen.

5.1 Begrepsbruk

Gjennomgående i alle intervjuene benytter informantene seg av ulike begreper rundt vold og overgrep. Fysisk vold og psykisk vold er begreper de fleste er kjent med og alle informantene benytter seg av, med litt ulik formulering. Enkelte bruker begrepet vold til å beskrive fysisk vold, og ulike andre begreper på psykisk vold. Gjennomgående for alle informantene er at når de skal snakke om psykisk vold, benytter de seg av svært mange ord og eksempler på dette. Ord som manipulering, trusler, innlåsing og det å bruke stygge og nedsettende ord, er beskrivelser som blir gitt. En av deltagerne bruker også begrepene *aktiv og passiv vold*. Vitne til vold, der barnet ikke er fysisk rammet selv er noe informantene nevner, og de er da tydelige på at barnet er da selv rammet av vold. I intervjuene har jeg som forsker bevist brukt begrepene «vold og overgrep» da jeg opplever at dette er en del av dagligtalen, og at ved å utelate overgrep, vil styrene ikke ta med den seksualiserte volden. Overgrep forstås av alle informantene som seksuelle overgrep. Kun en av informantene utdyper og eksemplifiserer seksualisert vold, der både tvunget samleie, blotting og nettovergrep blir nevnt. Hva dette kan skyldes kommer jeg tilbake til i drøftingsdelen av oppgaven.

5.2 Relasjoner til hjelpeapparatet

De intervjuede styrene peker alle på relasjoner som en viktig kilde til å handle ved bekymring for barn. Både relasjoner internt i barnehagen blant de ansatte, men mest av alt relasjonen til barneverntjenesten ser ut til å ha en av avgjørende betydning for

handlingsmønsteret. De styrerne som rapporterer om et godt samarbeid med barnevernet, og en gjensidig tillit, peker på dette som en tydelig styrke i saker der det er bekymring for vold. Styrerne som forteller om utfordringer og tilfeller av mistillit, rapporterer dette som en betydelig utfordring for samarbeidet. En av styrerne beskriver dette på følgende måte

«Jeg har et godt forhold til det lokale barnevernet, og ringer dem ofte for å diskutere og drøfte saker, men barnevernsvakten ringer jeg aldri til. Jeg kjenner dem ikke, de forstår meg ikke, og jeg vet rett og slett ikke hvem de er. Er det akutt bruker jeg heller politiet, hvis ikke venter jeg til neste dag, når mitt lokale barnevernkontor er åpent igjen».

En annen styrer rapporterer om lignende vurderinger.

«Når jeg ringer barnevernet, ber jeg alltid om å få snakke med Lisbeth, ho kjenner jeg og da vet jeg at saken blir håndtert riktig» (Navnet er endret, av hensyn til anonymisering).

Styreren forteller videre at da blir både saken håndtert riktig, og styreren opplever seg forstått og tatt på alvor.

Når det kommer til internt samarbeid forteller styrerne som har mer enn 100 % styrerressurs, at det styrker prosessene før melding. Barnehagen med flest barn som inngikk i min studie har 380% ledelse, fordelt på 2 barnehageledere, en spesialpedagog og en administrativ ansatt. De rapporterer om to forhold som svært positivt. Det første er ansvar- og oppgavefordelingen internt mellom lederne som har ulik erfaring og kompetanse. Det andre som påpekes er muligheten til å unngå saker der de har personlige tilknytninger eller relasjoner.

En av styrerne som ble intervjuet, som hadde 140 % ledelse, fordelt på 100% enhetsleder, og 40 % styrerressurs beskriver det på følgende måte:

«Det var veldig godt, for alle parter, at jeg kunne trekke meg unna når vi i barnehagen måtte sende melding på en av mine barndomsvenner»

Alle styrerne jeg intervjuet, jobbet eller hadde jobbet i nærheten av der de bor, og hadde private eller personlige relasjoner til flere av barna og familiene i barnehagen.

5.3 Usikkerhet eller ydmykhet

«Jeg er helt sikker på at det er noen jeg ikke ser»

Sitatet er ikke et enkeltstående sitat, men mer gjennomgangstonen fra styrerne. Selv om flere av styrerne vurderer seg selv som erfaren, sensitiv og uredde med god kompetanse på området, rapporterer de alle om at de både er åpne for og også sikre på at de overser barn som trenger hjelp. Hva uttalelsene er basert på, vil jeg komme nærmere inn på i drøftingsdelen. Det ser ut til at vi kan dele denne vissheten om at styrerne ikke oppdager alle barn, inn i to kategorier. De med lang erfaring og bred kompetanse som selv sier de forstår at det ikke er alt de oppdager, og de styrerne som mener de mangler kompetanse og erfaring på området.

Manglende undervisning på barnehagelærerutdanningen oppgir de fleste som grunn for at de eventuelt ikke oppdager utsatte barn. De styrerne som har lang erfaring, mener selv de har skaffet seg nødvendig kunnskap om hvordan de kan både forebygge og avdekke vold mot barn. Det eksisterer derimot det jeg oppfatter som en ydmykhet fra styrerne, som er klar over egne barrierer, og har kunnskap om mørketall. Derfor konkluderer styrerne med at alt peker i retning av at de ikke oppdager alle voldsutsatte barn i barnehagen. Det forebyggende området opptar styrerne, og de har stor motivasjon til nettopp å hjelpe foreldre med å opprettholde en god nok omsorgsevne, og på den måten unngå å koble inn barneverntjenesten eller politi.

Styrerne med kortere erfaring og nyere utdanning forteller også om manglende undervisning på området fra universiteter, selv om noen har utdanninger som ikke er mer enn 4-5 år gamle. De to styrerne som deltok i intervjuene som hadde mindre enn 5 års erfaring, rapporterte begge om at de opplevde usikkerhet rundt arbeidet med vold, og da i særlig grad når det ble bekymringer rundt barn.

«Jeg vet jo at det skjer, men jeg kan bare ikke finne de»

Sitatet er hentet fra en av styrerne med kortest erfaring. Hun utdyper at hun er usikker på hvor grensen går for å melde ifra videre til barnevern, og at synes det er vanskelig å vurdere andres oppdragerevner og stiler. Hun nevner også kulturperspektivet med at enkelte familier og kulturer har et litt annet syn på barn og foreldrenes rolle. Her ser det ut til at ydmykheten for

andre måter å oppdra barn på forsterker usikkerheten. Språkbarrierer nevnes også som en utfordring.

5.4 Struktur og system

Alle fem intervjuobjekter oppgir at tematikken er viktig for dem, og for barna. De viser til handlingsplaner, årsplaner og andre dokumenter som er gjeldene for deres barnehage som både skal bidra til å forebygge og avdekke vold mot barn. Enkelte barnehager har egenproduserte planer, mens andre har planer utarbeidet av eier, noe både private kjedebarnehager og kommunale barnehager rapporterte om. Flere av styrerne hentet frem planverket på enkelte spørsmål, for å se hvordan rutinen var.

Opplysningsplikten til barnevernet står sentralt hos styrerne, og de har jevnlig denne plikten oppe som påminnelse for de øvrige ansatte. Det varierte hvor ofte dette skjedde. Enkelte styrere gjorde dette årlig, mens andre gjorde det mer usystematisk. Spesielt den individuelle plikten til å melde ifra er styrerne opptatt av, og forteller at de har formidlet det til alle ansatte, både ved ansettelse, men også på personalmøter. Ingen av styrerne hadde erfaring med at ansatte hadde benyttet seg av denne plikten til å melde direkte til barneverntjenesten uten at styrer var involvert i meldingen. Det ble derimot vist til rutiner for håndtering og melding, der rutinene beskriver at de ansatte skal ta kontakt med styrer, og at det er styrer som undertegner selve meldingen før de sender den. Enkelte steder er meldingsprosessen digital, og det er kun styrer som har tilgang til denne digitale påloggingsmuligheten slik at meldingen kan bli sendt på korrekt måte til barneverntjenesten. Om dette påvirker andre ansattes mulighet for å melde selvstendig, ble ikke videre undersøkt eller spurt om i intervjuene

5.5 Opplæring, kompetanse og erfaring

Ingen av styrerne har videreutdanning innenfor tematikken vold, men flere oppgir at de har vært på kurs om hvordan forebygge og avdekke vold. Noen nevner også barnehagelærerutdanningen, selv om det for enkelte var ca. 25 år siden de fullførte den. Det styrerne refererer til av opplæring på området, er for det meste knyttet til enkeltsaker, altså når

barnehagen står i en konkret sak og trenger kompetansen umiddelbart. Styrene tar da kontakt med kollegaer eller andre fagmiljøer de vet har kompetanse på det aktuelle området. Her ble både barneverntjeneste, helsestasjon og PPT nevnt av flere. To av informantene nevnte andre offentlige og private kompetanse- og familiesentre, avdelinger på sykehus, krisesenter og avrusningsorganisasjoner som de hadde kontakt med. Bøker, nettsider og e-læring ble ikke nevnt spesifikt i forbindelse med kompetanseheving. Styrene forteller også om hvordan tematikken ble undervist om og tematisert under barnehagelærerutdanningen. Fortellingene fra studietiden bærer preg av manglende undervisning, for lite undervisning og også for dårlig kvalitet, noe vi finner igjen i undersøkelsen fra 2019. (Pedagogstudentene, Private barnehager landsforbund, Stine Sofies Stiftelse, 2019).

«Jeg husker fra førskolelærerstudiet at vi hadde besøk av en dame som var utsatt for seksuelle overgrep i barndommen, det satte virkelig spor i meg»

Sitatet er fra en styrer som tok utdanningen på 90-tallet. Ut over dette møtet var ikke vold tematisert under utdanningen ifølge informanten. Styrene peker i mye større grad i retning av erfaring når de forteller om tilegnelse av kompetanse på området. Likevel peker alle de informantene på behovet for mer kunnskap eller kompetanse som er begrepet flere benytter. Forståelsen av begrepet kompetanse, som evnen til å benytte seg av kunnskapen i praksis, virker å være en ganske forent blant informantene. Spesielt kunnskap om hva vi skal se etter, hvilke tegn, symptomer, eller hva slags atferd som kan være tegn på vold, er styrerne svært opptatt av. Denne kunnskapen mener de er viktig for både dem selv og for de øvrige ansatte. Ut over kurs som styrere har deltatt på, vurderer styrerne at behovet for erfaring er stort. Styrene som har vært i arbeid over 15 år, opplever at deres generelle erfaring med arbeid med barn er viktig. Det som flere av informantene beskriver som en betydningsfull faktor, er erfaringer med bekymringssaker.

«Første gangen jeg meldte var helt jævlig, spesielt møte med far. Nå, 20 år etter ser at jeg den dagen endret meg som førskolelærer»

Styreren bak utsagnet beskriver en belastning av hvordan det var for en (den gangen) pedagogisk leder å melde barnevernet. Videre forteller informanten at dette ene møte var starten på en prosess der tryggheten i lignende saker har økt, og stadig øker, og belastningen oppleves nå i mye større grad som håndterbar. Styreren fortelle videre at:

«Jeg gruer meg naturligvis litt hver gang jeg må melde, men nå vet jeg at det er viktig, og at det går bra, jeg kommer jo igjennom det»

Styrerne uttrykker tydelig at de er klar over konsekvensene det vil ha for et barn å leve med vold. De mener selv de har god kunnskap om vold, men er ærlige og åpne på at de regner med at det er barn de ikke oppdager, og at både de og deres ansatte kan ta feil vurdering.

5.6 Nærhet til barna

Nærhet til barna og kjennskap til familiene trekkes av alle styrerne frem som en styrke både i det ordinære arbeidet, men ikke minst i arbeidet med voldstematikken. Det er en betydelig forskjell fra de store barnehagene til de litt mindre på akkurat dette området. Styrere i de større barnehagene beskriver en tydelig avhengighet av de øvrige ansatte for at bekymringssaker i det hele tatt blir løftet opp til leder. Styrerne som driver barnehager med 70-80 barn og oppover beskriver en personlig distanse til en del av barna og deres familier. De ansatte som jobber direkte med barna får da denne funksjonen med å være «tett på» som flere beskriver det som. Styreren i disse barnehagene beskriver da viktigheten av et system og en organisering som bidrar til at bekymringssaker bringes videre til styrer og/eller øvrig ledelse. Styreren i den største barnehagen jeg intervjuet uttrykte det slik:

«Med over 100 barn i barnehagen er jeg helt avhengig av å ha dyktige folk nær barna. De må ha mot til å tørre å stå i det, de har jo valgt dette yrket»

Nærheten som beskrives av styreren i den minste barnehagen jeg intervjuet, er en helt annen. I barnehagen går det totalt 15 barn, og styrer har en delt stilling som innebærer oppgaver som både styrer og pedagogisk leder. Hun jobber tre dager i uken direkte med barna, og møter selv alle foreldrene ukentlig når barnet kommer, eller drar fra barnehagen.. Med denne nærheten beskriver hun en førstehånds informasjon. Hvis andre tar opp bekymring rundt et barn, har hun selv direkte relasjon med barnet, som hun selv mener er en stor fordel. Hun trekker frem egne observasjoner, og subjektive oppfatninger og relasjon til barnet og foreldrene som styrker ved denne måten å organisere barnehagedriften på.

Styrene fra både de store og de mindre barnehagene trekker frem positive sider ved deres egen organisering. De anerkjenner utfordringer med enten for stor distanse til barna, eller motsatt med for liten distanse til barna, og spesielt for liten distanse til foreldre. Utfordringene rundt egen organisering blir altså nevnt, men ikke viet mye oppmerksomhet. Fokuset hos styrerne er tydelig rettet mot hvordan de kan kompensere for utfordringene. De store barnehagene mener å løse det gjennom struktur, tydelige rapporteringslinjer og fokus på den personlige forpliktelsen alle ansatte har. Styrerne fra de mindre barnehagene nevner veiledningstjenester og muligheten for å drøfte anonymt med barneverntjeneste som de mest fremtredende kvalitetssikringene når relasjonen til foreldre kan bli for nær, som en av styrerne uttrykker:

«Jeg kjenner jo alle barna og foreldrene personlig»

6.0 Drøfting

I dette kapitlet vil jeg se på funnene jeg har beskrevet i analysekapitlet, opp mot teorien jeg har presentert. For meg er det viktig å foreta en drøfting ut fra dagens situasjon i barnehagehverdagen, slik at refleksjonene og forståelsen av funnene kan brukes til videre utvikling av barnehagesektoren, og ikke minst for å øke innsatsen i arbeidet for å forebygge og avdekke vold mot barn. Jeg har sett på hvilke faktorer som er viktigst for at styrer i barnehagen melder bekymring, og jeg vil også komme inn på hvilken effekt dette kan ha for hele barnehagen og de øvrige ansatte.

6.1 Hvem er du, og hva kan du?

Alle informantene i intervjuene snakket på ulikt vis om relasjonene til de ulike aktørene i hjelpeapparatet. De viste til både positive og negative opplevelser med både barnevern, politi og andre instanser. Det jeg opplever som en gjennomgangstone i intervjuene, og som jeg finner igjen i klankulturen, er behovet for relasjonell støtte (Cameron & Quinn, 2013). Å være en del av et fellesskap, og det å høre til, er iboene behov i mennesket. Dette ser ut til å bli forsterket når utfordringer og belastninger oppstår. Styrene i barnehagene er tydelig på at det er belastende for både dem og barnehagen å melde ifra når barn trenger hjelp, har ulike strategier for å dekke dette behovet. Noen benyttet seg av sine kollegaer, slik at de skaper samhold, og søker en emosjonell støtte internt i barnehagen. Andre søker ut av egen barnehage for å få denne støttet. Styrenettverk, kompetansemiljøer og eiere blir nevnt som lederstøtte som styrerne benytter seg av. Denne støtten og hjelpen som styrerne søker, vil jeg dele i to hovedtyper. Det ene er søken etter faglig støtte, og et behov for hjelp fra noen som har bedre faglig kompetanse, enn de selv opplever å ha. Jeg kaller dette for kunnskapsstøtte. Det andre behovet er et mer emosjonelt behov, som i større grad handler om personlig mot og trygghet. Med andre ord kan dette beskrives som støtte innenfor de organisatoriske delene som Jacobsen og Thorsvik omtaler som kulturelt og strukturelt perspektiv (Jacobsen & Thorsvik, 2019). På den andre siden viser mine data at relasjonell støtte har stor betydning for å motta kunnskap, råd og veiledning. Både hjelpen til å øke egen kunnskap og til å mota den emosjonelle støtten er avhengig av relasjonen og tilliten til den styrer søker støtte hos.

6.1.1 Kunnskapsstøtte

Kunnskapsstøtte handler om det konkrete og kunnskapsmessige i bekymrings sakene. De søker kunnskap om både det som blir observert, men også om saksgang og hvordan de skal handle. På mange måter ser det ut til at de to elementene «tro på systemet» og «kunnskap» fra handlingskompetansemodellen gjør seg gjeldene i denne søken (Stine Sofies Stiftelse, 2018). På den ene siden høres det ut til at styrerne stort sett har god kunnskap om både det de observerer, og spesielt hvordan de skal håndtere observasjonene. Meldingsprosessen er alle styrerne jeg intervjuet kjent med, og har benyttet seg av, og de uttrykte selv at de vet hvordan de skal handle. På den andre siden nevner flere styrere at det kan være utfordrende å vurdere om foreldre skal involveres eller ikke før meldingen sendes. Drøftinger med barnevernet om denne foreldreinvolveringen har flere funksjoner for styrerne. Først og fremst handler det om å ikke gjøre situasjonen verre, men flere styrere nevner også videre samarbeid med barnevernet som en av grunnene til å ta disse drøftingene i forkant av meldinger.

6.1.2 Emosjonell støtte

Den andre retningen handler i større grad om emosjonell støtte. Det uttrykkes ofte som usikkerhet, men kan slik jeg vurderer det, i større grad handle mer om behovet for støtte. Styrers behov for at andre bekrefter dem og deres vurderinger, virker å ha en fremtredende rolle. At styrerne jeg intervjuet er etterrettelige i prosessene, er det ingen tvil om, de dokumenterer, søker kunnskapsstøtte, og tar vurderinger basert på både kompetanse og erfaring. De omtaler dette som utøvelse av sitt faglige skjønn. Selv styrere som har bred erfaring på området, benytter seg av drøftinger og refleksjoner i forkant av selve meldingen. Dette ser for meg ut som et ønske om å sikre seg tilstrekkelig mot og trygghet, før saken meldes til barnevern eller politi. Usikkerheten som styrerne uttrykker kan sees på som en ydmyket for om de tolker feil, og ikke minst respekten for konsekvensene for både barn og foreldre om de skulle ta feil vurderinger. Samtidig er frykten for å ikke oppdage barn som strever tydelig og noe alle styrere nevner. En av styrerne uttrykker det slik:

«Det er helt forferdelig å tenke på at det kan komme ungdommer eller voksne tilbake etter mange år og spør om hvorfor vi ikke gjorde noe»

6.1.3 Person og fag

Hva slags støtte som er viktigst, kan variere ut fra hvilke personlige styrker styrerne selv opplever at de har. På den ene siden kan det virke som den emosjonelle støtten er det viktigste. På tross av at styrerne har god kunnskap om hva de skal gjøre når det oppstår bekymring, virker det som at det nesten alltid hersker en tvil om handlingsmønsteret, og at de derfor søker støtte for å trygge seg selv, og kvalitetssikre sin egen avgjørelse. På den andre siden forteller styrerne meg at hvis de er i tvil, eller trenger støtte oppgir de fagmiljøer som instanser de kan kontakte. Barnevernet, barnehus, politi, SMISO (eller NOK-sentre) og andre lokale kompetansesenter er det som oftest nevnes. Det kan vitne om et søk om støtte i retning av mer kunnskap. Hva styrerne faktisk gjør i praksis fraviker en del fra hva de oppgir at de har muligheten til å gjøre. Praksisen er mer rettet mot enkeltmennesker, enn hvor menneskene jobber. Det er en mulighet at det som avgjør hvor styrerne søker støtte kan skyldes at de enten er relasjonsorienterte eller oppgaveorienterte. Balansen mellom disse to retningene er det som ofte kalles lederstil (Busch, 2014, s. 39). Styrerne som jeg intervjuet fremstår med en god balanse mellom de to orienteringene, og med en høy grad av både oppgave- og relasjonsorientering. Barnehagestyrere er i Odd Leiv Andersens undersøkelse, løftet frem som noen av de beste lederne, og nettopp balansen mellom oppgaver som skal utføres og gode relasjoner til medarbeidere ser ut til å være noe av nøkkelen (Utdanningsnytt, 2007).

Vil da styrerne som klarer å kombinere begge behovene i en og samme person eller institusjon være de som handler raskest med større trygghet? Styreres relasjon til barneverntjenesten, og i enkelte tilfeller til den aktuelle saksbehandleren, kan ha avgjørende betydning for saksgangen. I tillegg til å ikke kontakte barnevernsvakta som en av styrerne fortalte, gikk en annen enda lenger og opplyste om at når vedkommende tok kontakt med det lokale barnevernet, ba vedkommende om å snakke med en spesifikk saksbehandler. Begrunnelsen for dette valget handlet i all hovedsak om trygghet både faglig og personlig, der behovet for støtte både på kunnskap og emosjonelt ble dekket. Informanten som ba om en konkret saksbehandler, forteller også at det har vært praksis helt siden saksbehandler var fysisk til stede på et møte i barnehagen. Andre informanter forteller om relasjoner til

nærliggende kompetansesenter og sykehus som de heller benytter seg av. Det rapporteres igjen om fysiske møter, og kjennskap til de ansatte som et av hovedpunktene for at tryggheten og tilliten er til stede.

Det vil være betimelig å stille spørsmål om hvor mye relasjonelt og forbyggende arbeid som foregår mellom barnevernet og barnehagen, og hvilken betydning dette vil ha for resultatet i arbeidet med både forebygging og avdekking av vold mot barn. Kan det være slik at relasjonen mellom de ulike instansene er avgjørende for om barn får nødvendig hjelp til riktig tid? NOUen fra 2017 avdekker en rekke både svikt og svik i dette arbeidet, og derav navnet på rapporten (Nou 2017: 12, 2017). Denne svikten i systemet som påpekes i svært mange saker er paradoksal når både rutiner og lover skal ivareta en profesjonell og effektiv saksgang. Kan det da være personlige og relasjonelle faktorer som er avgjørende for om barn får hjelp? Styrene i min studie peker tydelig på at relasjon mellom barnehagen og hjelpeinstansene har en helt klar og tydelig betydning for kvaliteten i saksgangen, og dermed og høyst sannsynlig utfallet for barna.

6.2 Mulighet eller forpliktelse

Det er ingenting å utsette på styrernes intensjoner. Det er heller ikke mange mennesker som synes vold mot barn ikke er et viktig tema. Det er en selvfølgelighet i det norske samfunn, og ikke minst i barnehagesektoren, at vi skal rette fokus og krefter mot å forebygge og avdekke vold mot barn. Hvorfor harmonerer ikke statistikken på antall utsatte barn, med meldinger fra barnehagesektoren, bedre enn den gjør i dag? Utenfra ligger alt til rette for at barnehagene både kan forebygge og avdekke vold mot barn i større grad enn det de gjør i dag. I flere av barnehagene har styrerne høy kompetanse og lang erfaring. Fire av de fem styrerne jeg intervjuet jobbet 100% administrativt, noe som medfører at de i utgangspunktet ikke jobber direkte med barna. Det vil da være interessant å se på hvordan styrerne sørger for at resten av de ansatte i barnehagen forvalter denne kunnskapen og erfaringen.

Åpen-dør mentalitet, der de ansatte når som helst kan komme til styreren med saker de ønsker å drøfte, er vanlig i dagens barnehager. En av styrerne uttrykker dette slik:

«døra mi er alltid åpen, om det skulle være noe»

Styrerne er stor sett svært tilgjengelig for de ansatte, og de forteller også om at alle ansatte har mulighet til å melde saker til aktuelle møter. Samtidig viser mitt datamateriell at når det kommer til hvor aktive styrerne er i å initiere arbeid rundt voldstematikken, er variasjonen stor. Selv om det rapporteres om at tematikken prioriteres, fremstår de fleste tiltakene som passive, der de ansatte selv må initiere drøftinger.

«vi har faste eventuelt-punkter på alle møter, som de ansatte kan melde inn saker, om de er bekymret for noe»

Det er få tiltak fra styrerne som oppleves som en aktive ovenfor de ansatte, og det formidles lite aktivitet rettet mot barna på tematikken. Vi vet at utsatte barn oftere forteller om vold, hvis temaet tas opp av de ansatte (Gamst, 2017, ss. 73-87). Gamst viser til undersøkelser der barn ikke opplever det traumatisk å snakke om voldserfaringer når ansatte tar opp tematikken, eller spør. Det som kommer frem, er at mange barn kan oppleve det svært vanskelig å ta opp tematikken selv. Det blir derfor viktig å vurdere om intensjonen om å gi barn mulighet til å fortelle, ikke er nok. Har dagens styrer en for passiv holdning til å innhente informasjon om barnas omsorgssituasjon? Holder det å lytte til barn, eller må vi være mer aktive og stille spørsmål? Styrerne oppgir at frykten for å fabrikere eller skape falske minner eller historier som en av årsakene til at de ikke er mer aktive og direkte i arbeidet med voldstematikken. Reaksjoner fra foreldre er også noe flere av styrerne oppgir som grunn til å ikke være mer aktive i arbeidet. Paradoksalt nok beskriver styreren jeg vurderte til å være den mest aktive, at foreldrene møtte den aktive holdningen med utelukkende positivitet. Disse barrierene harmonerer med Albæks forskning, som peker på de vanligste unngåelsesstrategiene som eksisterer (Albæk, 2020). Kort forklart sier Albæk at frykten for å miste alliansen med foreldrene, engstelse for å gjøre situasjonen verre for barnet, og personlig belastningen ved å melde saker videre, er noen av de mest fremtredende.

6.3 Øvelse gjør mester

Fortellinger om kurs og annen kompetanseheving forekommer i intervjuene, men noe sjeldent. Enkelte frittstående foredrag blir nevnt av tre av styrerne, men ingen videreutdanninger eller kompetansehevingsprogram som går på tematikken vold og som

strekker seg over tid. Det nevnes derimot kompetansehevingsprogrammer, og andre former for opplæring på det styrerne opplever som tilgrensende tematikker. Mobbing, relasjoner, lek og barndom nevnes, og styrerne opplever at denne kompetanse er nyttig i saker der det oppstår bekymring for barn.

Flere av styrerne opplever at de innehar «en del» kompetanse på området, men samtlige mener de burde ha mer. På spørsmål om hvordan dette jobbes med i barnehagene, blir svarene mer uklare. Igjen rapporterer styrerne om at det jobbes mest med tematikken rundt enkeltsaker. En av styrerne nevner arbeid med metoden «praksisfortellinger» i tilknytting til voldstematikken. I Fixens modell for implementering er øvelseselementet fremtredende (Roland & Westergård, 2015). Det kommer frem gjennom intervjuene at kompetansen i all hovedsak finnes i både styrer og deres kollegaer. Målet med arbeidet er også tydelig, og styrerne er kompromissløse på at vold skal forebygges og avdekkes for enhver pris. Det som mangler hvis vi støtter oss på Fixens modellen, er altså treningen på å håndtere slike saker. Den treningen styrerne og de ansatte har i håndtering av vold, kommer fra virkelige saker. Det gir en utfordrende situasjon da både tilbakemeldingene og lojalitetsmålingene som det vises til i modellen, stort sett faller bort. Som en musikkmetafor kan man si at den eneste øvelsene orkesteret får, er de konsertene de spiller. Styrere som har større barnehager får på denne måten raskere trening, ettersom de involveres i et større antall saker siden de har flere barn i barnehagen. Det betyr nødvendigvis ikke at de største barnehagene er de dyktigste til å forebygge og avdekke vold, men det ser ut til at de største barnehagene er de som har flest erfaringer med enkeltsaker. Også Bush peker på øvelse og trening som et viktig element for å endre ledelselementer som toleranse for stress, selvtillit og integritet (Busch, 2014). Jeg opplever det som et paradoks at styrerne forteller om at de innehar kunnskapen og samtidig regner med at det er utsatte barn de ikke oppdager. Når det da i så liten grad øves på arbeid rundt vold i barnehagen, undrer jeg meg over hva som står i veien for at dette arbeidet vil bli prioritert høyere. Intensjonen til styrerne og deres vurdering av viktighetsgraden av arbeidet er det ingen ting å utsette på.

Hvis jeg velger å endre fokus fra hva som skal til for at det øves, til hva er det som hindrer styrerne, vil det være naturlig å se på barrierene som Albæk har forsket på og Dean skriver om (Dean, 2021). Oppdeling av barrierer i faglige, praktiske, personlige og relasjonelle kan gi en retning for søken på forklaring. Styrerne både opplyser og fremstår som svært kunnskapsrike, og de sier selv at slikt arbeid som oftest står øverst på prioriteringslisten.

Personlige barrierer eksisterer naturligvis, ettersom alle styrerne har ulik oppvekst og erfaring. Det vil blant annet medføre at deres personlige og faglige barnesyn er dannet på ulikt vis. Det vil være vanskelig å vise kausale sammenhenger mellom de ulike personlige faktorene og hvor mye de arbeider med tematikken. Ettersom de relasjonelle barrierene er noe flere styrere kommenterer og reflekterer rundt i intervjuene, kan det se ut til at noe av forklaringen kan ligge her. Frykten for å miste relasjonen og alliansen med foreldrene oppgis som en av grunnene til at tematikken ikke settes på dagsorden, og dermed ikke prioriteres.

«Vi ønsker jo ikke å mistenkeliggjøre foreldrene heller»

Mens styrerne snakker om krav til handlingsplaner, rutiner og dokumentasjon, er krav til øvelse eller trening på området helt fraværende. Dette ser ut til å være totalt overlatt til styrers egen vurdering. For de som har hatt tilsyn fra barnehagemyndighet på området, er det kun kravet til ansattes levering av politiattest som er blitt kontrollert, og ingen etterspørsel etter hvordan det jobbes med tematikken. Trenden ser vi også fra andre myndigheter, bl.a. Statsforvalteren i Agder som i februar 2022 hadde et webinar om taushetsplikt og meldeplikt (Statsforvalteren i Agder, 2022). Kravet til dokumentasjon, etterrettelighet og et sterkt fokus på lovverket, preger webinarret som holdes av tre av statsforvalterens jurister. Retorikken og begrepene som brukes i denne sendingen vurderer jeg som svært uheldig med tanke på det forebyggende arbeidet, og jeg blir bekymret for at dette bidrar til enda større barrierer for styrerne som er bekymret for barn. Samtidig fremkommer det i intervjuene at relasjonen til eiere og myndigheter påvirker også styrers handling på området.

Mine egne erfaringer fra tidligere veiledninger i min jobb i Stine Sofies Stiftelse er at eiere anbefaler styrere, og andre ansatte, om ikke å melde barnevernet, til tross for konkrete bekymringer. Begrunnelsen for å unngå meldinger dreier seg om barnehagens rykte. Denne ambivalensen en del eiere opplever å ha havnet i, kan muligens skyldes overkapasitet av barnehageplasser. For å være en attraktiv barnehage, og sikre seg nok barn, og på den måten forutsigbarhet i inntektsgrunnlaget, ser vi stadig flere barnehager som gjør endringer i organisasjonen sin. Vi ser at flere går i en retning fra det klankultur til en markedskultur (Cameron & Quinn, 2013). Når eiere og myndigheter retter oppmerksomheten i en spesifikk retning vil det for mange være naturlig å bruke sin egen energi i samme retning. Hvordan styrerne blir påvirket av slike føringer fra eiere og myndigheter ble ikke spurt direkte om i intervjuene. Det er derimot nærliggende å anta at denne type påvirkning fra

myndighetspersoner vil påvirke styrernes skjønnsutøvelse. Øvelse og trening på for eksempel bekymringsamtaler med barn blir for mange i denne endringen fjernt fra hva de blir både målt og vurdert på.

6.4 Omsorg og aktivering

For noen år tilbake, var det en allmenn oppfatning av at barnehagene var organisasjoner med «flat struktur», der alle de ansatte, inkludert styrer delte mer eller mindre alle oppgaver i barnehagen. Barnehagens historikk fra å være en praktisk ordning der mødre passet hverandres barn, til å bli en profesjonell pedagogisk virksomhet for barn, krever naturligvis endring i ledelse. Endringen har skjedd gradvis og med økende satsing på styrers lederkompetanse. Styrerutdanningen er svært ny, og jeg deltok selv i det første kullet av denne utdanningen på Universitet i Agder i 2011. I dag vurderes styrerne i barnehage som svært dyktige ledere, og flere har sett på hva som kan være årsaken til at styrere scorer høyt på ledelsesundersøkelser (Tholin, 2022). Kan det være denne gradvise opptrappingen til en tydelig ledelse som er årsaken til at svært mange av dagens styrere ser ut til å inneha god kompetanse på en del av de personlighetstrekkene og kompetansene som litteraturen peker på som avgjørende. Eller er det rett og slett er arbeidets art, og graden av omsorg som gjør at styrere ser ut til å mestre spesielt de mellommenneskelige oppgavene av ledelsen? Årsakene kan være mange, men det er ingen tvil om at i intervjuene snakker styrerne mye om omsorgen for barna, men også for personalet og foreldrene.

Omsorg forstås av de fleste som en utelukkende positiv egenskap og handling. Men jeg vil også se nærmere på spørsmålet om styrernes omsorgsevne også kan være et hinder for å hjelpe. Og spesielt når styrerne selv blir aktivert, enten av svært alvorlige saker, eller av egne emosjoner knyttet til bekymringen for barnet. Nettopp denne toleransen for stress, og følelsesmessig modenhet trekker Bush frem som to av de viktigste trekkene ved leder (Busch, 2014, ss. 37-38). Andre forståelser av lignende mellommenneskelige ferdigheter, som konflikthåndtering og evnen til å lytte og motivere og andre, er noe som går igjen i flere ledelsesteorier (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 411). Måten styrerne snakker om kompleksiteten i denne omsorgsutøvelsen gjør at jeg stiller meg spørsmålet om det kan bli for mye omsorg? Jeg opplever en slags indre konflikt hos flere av styrerne, der hensynet til alle de involverte kan komme i konflikt med hverandre. Styrerne prøver å balansere omsorgen for

barnet, foreldrene og de ansatte. I tillegg til dette kommer ønsker, krav og lovverket fra eiere, barnehagemyndighet og barnevern. Sjeldent har vel begrepet «kaospilot» vært mer treffende for styrers oppgave i de situasjonene.

«Vi må jo gå videre når vi er bekymret, uansett hvor hyggelig og skjønne disse foreldrene er, det er jo vår plikt»

Forteller dette utsagnet oss at styrer egentlig ikke har lyst til å gå videre, men kan lovverket og vet hva som er den riktige handlingen? Eller handler det mer om at omsorgen for foreldre kan uttrykkes parallelt med omsorgen for barn? Flere av informantene forteller om behovet for tid, slik at ikke de trenger å ta avgjørelser om hvordan de skal håndtere bekymringen, når de selv er følelsesmessig aktivert.

«For å være helt ærlig så må jeg av og til roe meg litt ned. Jeg tenker liksom ikke helt klart, og da er det vanskelig å ta gode valg»

Styrerne snakker også i intervjuene om egne følelser knyttet opp til saker. Både tristhet og fortvilelse, men også sinne og avmakt er følelser styrerne opplever. Denne aktiveringen kan for noe skape energi og brukes som drivkraft til å handle, mens andre blir forstyrret av denne ambivalensen. Noen snakker også om en nummen følelse og korte perioder av handlingslammelse. I all hovedsak forteller styrerne i intervjuene om en bevissthet rundt eget aktiveringsnivå og følelsesreaksjoner. Også på dette området opplever jeg som forsker en ydmykhet hos informantene, som de benevner med begrepet «usikkerhet». Det kan naturligvis være tegn på usikkerhet, men like gjerne kan det være en ydmyk tilnærming med stor respekt for konsekvensene av de handlingene de iverksetter.

7.0 Konklusjon og veien videre

I denne oppgaven har jeg valgt en problemstilling som søker etter hva som er de viktigste faktorene for styrerne for å arbeide med tematikken vold i barnehagen. Erfaringer fra mitt tidligere arbeid i barnehagefelte, og med kompetansehevingstiltaket, Stine Sofie Barnehagepakke, har jeg ofte stilt spørsmålet til styrere; Hva skal til for å forebygge og avdekke vold mot barn i barnehagen. Svaret er unisont og tydelig; Vi trenger mer kunnskap. Når jeg nå har undersøkt denne søken etter kunnskap, og ser på hva som ligger bak begrepet, opplever jeg en nyansering og en forståelse som ikke harmonerer med tradisjonell forståelse av begrepet «kunnskap». Når informantene utdyper hva de legger i begrepet kunnskap i denne sammenhengen, harmonere det godt med hvordan den overordnede delen av skolens læreplan definerer begrepet «kompetanse». *«Kompetanse er å kunne tilegne seg og anvende kunnskaper og ferdigheter til å mestre utfordringer og løse oppgaver i kjente og ukjente sammenhenger og situasjoner. Kompetanse innebærer forståelse og evne til refleksjon og kritisk tenkning»* (Utdanningsdirektoratet, 2020). Kunnskap brukes altså i denne sammenhengen mer som denne definisjonen på begrepet kompetanse. I denne oppgaven har jeg valgt å bruke begrepet og definisjonen «handlingskompetanse».

Tre av styrerne jeg har intervjuet i denne studien har lang erfaring fra barnehagefeltet, og min opplevelse er at de er aktivt søkende etter ny kunnskap. Det var derfor nærliggende for meg å se på hva dette behovet for mer kunnskap faktisk handler om. I ledelsesteorien jeg har benyttet, er ikke kunnskap om primæroppgavene som oftest trekkes frem som suksesskriteriene for å lykkes. Leder som bytter sektor eller arbeidsfelt vitner om at ledelseskompetanse er det viktigste, og nødvendigvis ikke fagkompetanse på det område du skal lede. De fleste er nok enige i at en kombinasjon av fagkompetanse og ledelseskompetanse er viktig. Personlige, mellommenneskelige og gruppeorienterte ferdigheter trekkes fram som lederferdigheter med stor betydning (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Hvorfor trekkes kunnskap om tegn, symptomer, og konsekvenser av vold opp som et behov fra styrerne? Min vurdering er at styrerne ofte bruker begrepet kunnskap, da vi både er opplært til at kunnskap ofte er nøkkelen, men også fokuset fra universiteter, myndigheter og andre rettes mot begrepet.

Jeg finner flere klare behov som styrerne ofte generaliserer inn i begrepet kunnskap, og har valgt å fremstille det i to grupper

1. Behovet for trygghet og støtte og relasjon til hjelpeapparatet
2. Behovet for trening

7.1 Behovet for trygghet, støtte og relasjon til hjelpeapparatet

Styrerne rådfører seg nesten alltid med både interne og eksterne samarbeidspartnere når de har en bekymring for et barn. Behovet for denne tryggheten og støtten er et naturlig behov mange har, når det skal tas avgjørelser som mulig kan få store konsekvenser for både barn og foreldre. Dette behovet formidler de fleste av styrerne er ivaretatt, men på svært ulik måte. I de små barnehagene er det mindre mulighet til å hente denne støtten internt, da styrerne ofte søker etter støtte i miljøer eller personer som de opplever har bedre og annen kompetanse enn dem selv. Tillit til personen eller organisasjonen de søker støtte hos, er også utslagsgivende. Større barnehager forteller om en intern fordeling av oppgaver og muligheten for å drøfte bekymringer internt. Selv om styrerne opplever at dette behovet er ivaretatt, er det likevel noen utfordringer med dagens praksis. Det fremstår for meg noe tilfeldig hvor styrerne søker denne støtten. I de fem intervjuene jeg har avholdt, kommer det frem 18 ulike samarbeidspartnere som styrerne oppgir å ha benyttet seg av. (Kollegaer, eiere, barnehagefaglig rådgiver, kommunalsjef, andre styrere, barnevernet, politiet, Smiso (nå NOK-senter), sykehus, Statens barnehus, PPT, kommunale konsultasjonsteam, helsesykepleier, kompetansesenter for seksuelt misbruk, familiesenter, Stine Sofies Stiftelse, Blå Kors og en ikke navngitt rusavvenningsklinikk). Det er ingen tvil om at styrerne har nok muligheter, men det fremstår litt tilfeldig, og er noen tydelige geografiske forskjeller, der de lokale organisasjonene benyttes.

Relasjon til hjelpeapparatet ser ut til å styre retningen på hvor styrerne søker hjelp. Felles for alle informantene var at de hadde vært i kontakt med barneverntjenesten, både for veiledning og sending av bekymringsmelding. Det som derimot fremstår som en utfordring, er at enkelte forteller om manglende tillit til barneverntjenesten. Det handlet både om manglende tillit til kunnskap, men også relasjonsperspektivet blir nevnt. Fysiske treffpunkter mellom barnehage og barnevern løftes frem som en positiv side, men oppleves altfor sjeldent. Styrerne viser også frustrasjon over gjennomtrekk av ansatte og hyppig bytte av saksbehandler. Det forebyggende og relasjonsskapende samarbeidet oppleves ofte nedprioritert, der saksbehandling og de lovpålagte oppgavene for barnevernet blir prioritert. En av løsningene for å imøtekomme

dette behovet kan være å tydeliggjøre lovverket rundt samarbeidet, slik at både barnevern og styrer får et mer detaljert krav til samarbeid på det forebyggende arbeidet. Dette kan medføre flere treffpunkter, og med det bedre og tette relasjon, og ikke minst en tydeliggjøring av behovet for økte ressurser til barnevernet.

7.2 Behovet for trening

Det arbeides med tematikken vold, men det øves i liten grad på aktuelle situasjoner som kan oppstå. Arbeidet bærer preg av planarbeid, opplysningsarbeid og informasjonsarbeid. Trening på for eksempel samtale med barn, samtaler med foreldre benytter styrerne seg lite av. Kravene gjennom barnehageloven og rammeplanen er ikke knyttet opp til aktiv trening eller øving. Barnehagene har krav til jevnlig brannøvelser og hjerte-lunge-redning, men ingen krav til treningskravet på voldområdet. Jeg mener ikke å bagatellisere brannøvelse, det mener jeg er svært viktig. Men det kan være betimelig å stille spørsmål om hvor ofte de ansatte møter en brann og hvor ofte de møter et voldsutsatt barn. Her er statistikken meget tydelig, når 20% av befolkningen oppgir å ha voldserfaring med seg fra barndommen (Hafstad, 2019). Min klare oppfatning er at styrere, og ansatte må avsette tid til å øve seg. Kanskje vi kan lære av idretten og foreslå at alle barnehager har treningsleir. Eller kanskje vi kan lære av helsevesenet. Alle sykehus har traumeøvelser, der det øves på behandling av pasient, kommunikasjon mellom profesjoner, varslingssystemer og ikke minst prioritering av arbeidet, slik at det som er viktigst og akutt tas først. Hvis vi legger behovet for trening, og erfaringen fra medisinen til grunn, vil jeg foreslå at den psykiske helsen behandles på samme måte i alle institusjoner som jobber med barn. En årlig psykisk helse-øvelse kan pålegges, der de ansatte trener på samtaler med barn, kommunikasjon med barnevern og politi, prioritering av oppgaver, og håndtering og samtaler med kollegaer og foreldre. På denne måten kan vi sidestille fysisk og psykisk helse, og løfte frem det barnesynet som svært mange styrere og ansatte har, der vi jobber med hele mennesket, og deres miljø. Konsekvensene av å være utsatt, og kunnskapen om belastningen for enkeltmennesket er grundig dokumentert (Kirkengen & Næss, 2017).

Barnehageloven er tydelig på pliktene styrerne må forholde seg til, og rammeplanen beskriver at de ansatte skal jobbe for å både forebygge og oppdage vold mot barn. Er planens beskrivelse for passiv? Jeg tenker at beskrivelsen på hvordan barnehagen jobber med

tematikken, må endres til å tydeligere handle om en aktiv rolle, og et krav til øvelse. Ettersom de individuelle forskjellene i dette arbeidet fremstår som store vil det være viktig å få en felles nasjonal satsing og presisering på hvordan dette kan gjøres mer aktivt. Jeg ser derfor på en presisering i loven og forskriften som nødvendig. I tillegg må dette prioriteres hos kommunal tilsynsmyndighet og stasforvalteren. Tilsyn på området, med unntak av kontroll av politiattest, var i all hovedsak fraværende ifølge informantene.

7.3 Veien videre

For at funnene og konklusjonen i denne oppgaven skal få reelle konsekvenser trengs et felles løft for de voldsutsatte barna. Flere instanser må melde seg på, og vi trenger både holdnings og handlingsendring i flere ledd. Styrere i barnehagen må forpliktes og følges opp, slik at arbeidet med både forebygging og avdekking blir mer aktivt, og likere på tvers av barnehagene. Både barnehagestyrer og barneverntjenesten må bli gitt tilstrekkelige ressurser og mandat til å enda bedre samarbeid, slik at det relasjonelle og forebyggende arbeidet øker. Det vil igjen skape både medmenneskelige og økonomiske gevinster (Heckman, 2012). For å få større fokus på tematikken, mener jeg at tilsynsmyndighetene bør prioritere dette området. Til slutt mener jeg universiteter og høyskoler må øke innsatsen for å sette fremtidige barnehagelærere og styrere i bedre stand til arbeide med tematikken, håndtere opplysningsplikten og ta en aktiv rolle i arbeidet.

Det jeg ikke har sett nok på i denne studien, og som jeg håper andre ønsker å forske mer på, er nettopp hvordan opplæringen av styrere og andre ansatte bør foregå. Hva skaper nødvendig trygghet for styrere, og hvordan bør fremtidens kompetansehevingsprogrammer se ut. En hypotese som ville vært interessant og viktig å utforske er om den økende graden av digitale kompetansehevingsprogrammer øker tryggheten og sensitiviteten til styrer? Jeg har valgt å se på styrer som leder, og den rollens betydning for arbeidet med vold. Det ville vært svært viktig å se på de øvrige ansattes handlingskompetanse, det er tross alt de som er aller mest sammen med barna. Det er et paradoks at jo mer utdanning hver enkelt ansatt i barnehagen har, jo færre timer tilbringer de direkte med barn.

Referanser

- Barne og familiedepartementet. (1991). *regjeringen.no*. Hentet fra Fns konvensjon om barns rettigheter :
https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/bfd/bro/2004/0004/dd/pdfv/178931-fns_barnekonvensjon.pdf
- Albæk, A. U. (2020). *bora.uib.no*. Hentet fra Walking children through a minefield:
https://bora.uib.no/bora-xmlui/bitstream/handle/1956/21406/drthesis_Albaek_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Andersen, O. J., Moldenæs, T., & Torsteinsen, H. (2017). *Ledelse og skjønnsutøvelse. Analyse, intuisjon, forhandlinger*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Barne- og familiedepartementet. (1982). *lovdata.no*. Hentet fra Lov om barn og foreldre:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1981-04-08-7>
- Barne og familiedepartementet. (1996). *nb.no*. Hentet fra Rammeplan for barnehage:
<https://www.nb.no/nbsok/nb/eb2b9a82f02fd128ffdc37f04fac0449.nbdigital?lang=no#1>
- Barne- og familiedepartementet. (2009). *Ot.prp. nr. 104*. Oslo: Akademia as. Hentet fra Ot.prp. nr. 104.
- Barne- og likestillingsdepartementet. (2017). *Nou 2017: 12*. Hentet fra Regjeringen.no:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/a44ef6e251cd443396588483e97402ab/no/pdfs/nou201720170012000dddpdfs.pdf>
- Bergundshaugen, A. (2022, 11 07). *barnehage.no*. Hentet fra Barnehagen slo ikke alarm da barnet fortalte om overgrep: <https://www.barnehage.no/barnas-verneombud-barnehage-barnevern/barnehagen-slo-ikke-alarm-da-barnet-fortalte-om-overgrep/238346>
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal forlag.
- Bu, K. (2017). Tillit skal erstatte stoppeklokka for Oslos eldre. =*Oslo*.
- Busch, T. (2014). *Ledelse, kultur og verdier - et integrert perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2013). *Identifisering og endring av organisasjonskultur. De konkurrerende verdier*. Oslo: Cappelen Damm.
- Christensen, K. G., & Kristensen, T. (1997). *Miljøundervisning og handlingskompetanse*. Hentet fra <https://www-bib.hive.no/tekster/hveskrift/rapport/1997-11/rapp1197-05.html>
- Dalen, M. (2011). *Intervju som forskningsmetode*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Dallan, O. (2020). *Metode og Oppgaveskriving*. Oslo: Gyldendal Akademiske.
- Dean, H. (2021). *Utforskende Bekymringssamtaler*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Funksjoner.no. (2022, 8). *Funksjoner.no*. Hentet fra Tallgenerator: tilfeldige tall:
<https://www.funksjoner.no/tilfeldig-tall/>
- Gamst, K. T. (2017). *Profesjonelle barnesamtaler*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Granone, F. E. (2022). *Tidlig innsats, tidlig i livet*. Stavanger: Universitet i Stavanger.
- Hafstad, G. S. (2019). *Ungdoms erfaringer med vold og overgrep i oppveksten: En nasjonal undersøkelse av ungdom i alderen 12 til 16 år*. Nasjonalt kunnskapssenter for vold og traumatisk stress.

- Hansen, M. K. (2020, 04 03). Norsk filosofisk tidsskrift. *Bevissthet. Hva er Bevissthet? Hva er bevissthetens rekkevidde?*, ss. 253-268.
- Heckman, J. J. (2012, 12 7). *The Heckman Equation*. Hentet fra Invest in early childhood development: https://heckmanequation.org/wp-content/uploads/2013/07/F_HeckmanDeficitPieceCUSTOM-Generic_052714-3.pdf
- Heger, E. (2020, 10 06). *barnehagenett.no*. Hentet fra Hvor er vi og hvor skal vi : <https://barnehagenett.no/hvor-er-vi-og-hvor-skal-vi/>
- Helgesen, M. K. (2013). *Bedre tverrfaglig innsats (BTI) Følgeevaluering*. Oslo: Norsk institutt for by- og regionsutvikling.
- Jacobsen, D. I. (2020). *Hvordan gjennomføre undersøkelser*. Oslo: Cappelen Damm.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jonassen, t. (2015, 06 05). *Barnehage.no*. Hentet fra Fra oppbevaring til pedagogikk: <https://www.barnehage.no/barnehageloven-dmmh-pedagogikk/fra-oppbevaring-til-pedagogikk/106546>
- Justis og beredskapsdepartementet. (2005). *lovdata.no*. Hentet fra Lov om straff (straffeloven): <https://lovdata.no/lov/2005-05-20-28>
- Justis og beredskapsdepartementet. (2021). *Frihet fra vold*. Justis og beredskapsdepartementet.
- Kirkengen, A. L., & Næss, A. B. (2017). *Hvordan krenkede barn blir syke voksne*. Oslo: Univeritetsforlaget.
- Korsvold, T. (2022, 7 19). *Store Norske Leksikon*. Hentet fra Barnehagereformen: <https://snl.no/barnehagereformen>
- Kunnskapsdepartementet. (2005). *lovdata.no*. Hentet fra Lov om barnehagen: <https://lovdata.no/lov/2005-06-17-64>
- Kunnskapsdepartementet. (2009). *Storingsmelding 41. Kvalitet i barnenagen*. Oslo: Akademia AS.
- Kunnskapsdepartementet. (2015). *Nou 2*. Hentet fra Regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/contentassets/35689108b67e43e59f28805e963c3fac/no/pdfs/nou201520150002000dddpdfs.pdf>
- Magnussen, S. (2017). *Vitnepsykologi 2.0*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Nilsen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Pedagogstudentene, Private barnehager landsforbund, Stine Sofies Stiftelse. (2019). *Pedagogstudentene.no*. Hentet fra Undervisning om vold og seksuelle overgrep: <https://www.pedagogstudentene.no/undersokelser/undersokelse-om-undervisning-om-vold-og-seksuelle-overgrep-i-barnehagelarerutdanningen/#block-87708>
- Roland, P., & Westergård, E. (2015). *Implementering. Å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- SSB. (2022, 1013). *Statistikkbanken*. Hentet fra Barnehager: <https://www.ssb.no/statbank/table/09220/tableViewLayout1/>
- Statistisk sentralbyrå. (2022, 11 03). *ssb.no*. Hentet fra Fakta om barnehager: <https://www.ssb.no/utdanning/faktaside/barnehager>
- Statistisk Sentralbyrå. (2017, 9 14). *ssb.no*. Hentet fra Barnehagedekning før og nå: <https://www.ssb.no/utdanning/artikler-og-publikasjoner/barnehagedekning-for-og-na>
- Statsforvalteren i Agder. (2022, februar 3). *Statsforvalteren.no*. Hentet fra Webinar om taushetsplikt og meldeplikt: <https://www.statsforvalteren.no/nb/agder/Kurs->

- og-konferanser1/2022/02/webinar-om-taushetsplikt-og-meldeplikt-for-ansatte-i-skole-barnehage-helse-barnevern-og-sosiale-tjenester/
- Stine Sofies Stiftelse. (2018). *vold og overgrep mot barn i et livsløpsperspektiv - en kunnskapsoppsummering*. Grimstad: Stine Sofies Stiftelse.
- Stine Sofies Stiftelse. (2022, 10 06). *stinesofiesstiftelse.no*. Hentet fra Stine Sofie Barnehagepakke: <https://www.stinesofiesstiftelse.no/hva-vi-gjor/stine-sofie-barnehagepakke>
- Tholin, K. R. (2022). *Barnehagelærer og pedagogisk leder -verdibevist meningsledelse av barna, innholdet og personalet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Thoresen, S., & Hjemdal, O. K. (2014). *Vold og voldtekt i Norge*. Oslo: NKVTS. Hentet fra Vold og voldtekt i Norge. En nasjonal forekomststudie av vold i et livsløpsperspektiv: <https://www.nkvts.no/rapport/vold-og-voldtekt-i-norge-en-nasjonal-forekomststudie-av-vold-i-et-livslopsperspektiv/>
- Utdanningsdirektoratet. (2017). *udir.no*. Hentet fra Rammeplan for barnehagen - innhold og oppgaver: <https://www.udir.no/globalassets/filer/barnehage/rammeplan/rammeplan-for-barnehagen-bokmal2017.pdf>
- Utdanningsdirektoratet. (2020). *Kunnskapsløftet*. Hentet fra Kompetanse i fagene: <https://www.udir.no/lk20/overordnet-del/prinsipper-for-laring-utvikling-og-danning/kompetanse-i-fagene/>
- Utdanningsdirektoratet. (2022, 7). *Barnehagefakta*. Hentet fra Barnehagefakta: <https://www.barnehagefakta.no/>
- Utdanningsnytt. (2007, sept 3). *Barnehageledere er de beste lederne*. Hentet fra utdanningsnytt.no: <https://www.utdanningsnytt.no/barnehage/barnehageledere-er-de-beste-lederne/118420>
- World health organisation. (u.d.). *World health organisation*. Hentet fra Violence against children: https://www.who.int/health-topics/violence-against-children#tab=tab_1

Vedlegg

Vedlegg 1 Forespørsel om deltagelse til intervju

Vedlegg 2 Intervju mal

Vedlegg 3 Analysemodell individuell

Vedlegg 4 Analysemodell helhet

Forespørsel om deltagelse til intervju

Emne: Invitasjon til intervju – masteroppgave

Hei,

Jeg heter Ole-Morten G. Mouridsen og skriver for tiden masteroppgave ved Universitet i Agder.

Oppgaven retter seg mot barnehagestyrere og deres betydning for avdekking av vold og overgrep mot barn.

I den forbindelse er du som styrer i barnehagen tilfeldig trukket ut (av et utvalg), og får derfor invitasjon til intervju om dette temaet.

Intervjuet vil foregå på teams, og vil i varighet var maks 1 time. Intervjuet krever ingen forberedelse, og du vil bevare din anonymitet i oppgaven, slik at det du sier ikke kan spores tilbake til deg eller din barnehage. Ved bruk av sitater i oppgaven vil jeg gjennomføre sitatsjekk i etterkant, slik at du ikke risikerer å bli feilsitert.

Jeg ønsker å gjøre opptak av intervjuet, slik at jeg får notert svarene så ordrett som mulig i etterkant. Opptaket vi slettes etter at svarene er nedskrevet, og sikret anonymitet.

Intervjuet vil gjennomføres i løpet av uke 26 (27.juni-1.juli).

Kunne du tenkte deg å stille opp til dette?

Hvis du har mulighet til dette, er det fint om du foreslår et tidspunkt som passer for deg i det aktuelle tidsrommet, så kaller jeg deg inn til et teamsmøte. (hvis du ikke ønsker, eller har muligheten til å stille til intervju, setter jeg stor pris på en tilbakemelding på det også, slik at jeg kan trekke ut en ny barnehage)

Jeg vil være veldig takknemlig om du kan bidra til oppgaven min, og denne viktige forskningen med å stille til dette intervjuet.

Med vennlig hilsen

Ole Morten Glastad Mouridsen

Rådgiver Foredrag og undervisning

+47 412 41 752

ole@stinesofiesstiftelse.no

Intervjuguide

Oppstarts informasjon:

Hei og tusen takk for at du stiller opp i dette intervjuet. Før vi starter vil jeg gjerne si noen ord om oppgaven jeg skriver og forskningen. Så vil jeg si noe om selve intervjuet.

Grunnen til at jeg skriver oppgaven:

Oppgaven jeg skriver handler om: «Barnehagestyrers betydning for avdekking av vold mot barn» og problemstillingen min er:

1. Hvilke faktorer har størst betydning for styrers arbeid med vold i barnehagen

Selve intervjuet vil ta ca 45 minutt. Jeg ber deg om å ikke dele sensitiv eller taushetsbelagt informasjon. Uansett vil jeg anonymisere alle uttalelsene, slik at de ikke kan kobles til deg som person eller til barnehagen din. Jeg ønsker meg at du svarer så ærlig som mulig, og ikke «pynter» på svarene, eller svarer det du tror jeg vil høre. Intervjuet skal bidra til å få et så realistisk bilde av hvordan styrere jobber med tematikken vold og overgrep. Du vil få tilsendt sitater som jeg bruker i oppgaven, slik at du kan foreta en sitatsjekk.

Intervjuguide

Info om barnehagen:

Antall barn:

Styresressurs:

Eierform:

Info om styrer:

Utdanning:

Antall år med erfaring:

Videreutdanning innen vold og overgrepfeltet:

Jeg vil nå starte opptak av intervjuet, slik at jeg kan transkribere intervjuet og bruke intervjuet til drøfting og gjøre mine vurderinger. Selve opptaket vil slettes etter at oppgaven er fullført.

1. Hvordan vil du vurdere din egen kunnskap om vold og overgrep?
 - a. Gradering?
2. Hva legger du i begrepene «vold og overgrep»
3. Hvilke forpliktelser har du som styrer i barnehage, og hvilket lovverk kjenner du til, som definerer disse forpliktelsene
4. Hvilke personlige faktorer har du som enten styrker eller svekker deg i arbeidet med vold og overgrep i barnehagen
5. Har du erfaringer fra saker der det har vært bekymring for om barn er utsatt for vold eller overgrep
 - a. Har du meldt barneverntjenesten eller politiet i løpet av de siste 3 årene?
 - i. Eventuelt hvor mange ganger
 - b. Hvilken rolle hadde du da i barnehagen, og var du direkte involvert
6. Hvilke instanser har du i løpet av de siste tre årene samarbeidet med?
 - a. (f.eks.: BVTJ, Helsestasjon, politi, statens barnehus o.a)
7. Hvordan har du opplevd dette samarbeidet?
8. Hvordan opplever tilliten mellom dere og samarbeidsinstansene?
9. Har dere rutiner på hvordan bekymring for barn håndteres
10. Hvor kommer rutinen fra (egenprodusert, kommunale, nasjonale)
11. Hvordan legger du til rette for en kultur hvor ansatte kan drøfte bekymringer rundt vold og overgrep
12. Har barnehagen utarbeidet verdier eller en visjon.
13. Hvordan jobbes det med verdiene/visjonen i barnehagen
14. Hvordan opplever du at barnas stemme blir lyttet til i saker som angår dem, i din barnehage
 - a. Gradering?

Oppsummert:

15. Hva mener du er de tre viktigste elementene for at du skal kunne forebygge og avdekke vold mot barn

Analysemodell individuell

Temaer	Informant:
Kunnskap	
Personlige faktorer	
Tro på systemet	
Organisasjonskultur	
Verdisyn	
Annet (ikke kategorisert)	
Styrers egen vurdering	
Forutsetninger	
Antall meldinger (%)	

Analysemodell helhet

Temaer	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4	Informant 5
Kunnskap					
Personlige faktorer					
Tro på systemet					
Organisasjonskultur					
Verdisyn					
Annet (ikke kategorisert)					
Styrers egen vurdering					
Forutsetninger					
Antall meldinger (%)					