


Kvalitetsdokumenter i daginstitutioner



- om børn og læringsmiljøer
og et overset arbejdsliv

UNNI LIND OG BETTINA HOLM

INDHOLDSFORTEGNELSE

INTRODUKTION - en opmærksomhed på trivsel 4

KAPITEL 1

Projektets teoriantagelser og metode 6

Undersøgelsesspørgsmål og metodiske greb 7

KAPITEL 2

Kvalitets rapporter 9

Cases 10

KAPITEL 3

Fund vedrørende trivsel og kvalitetsdokumenter 13

Børn og børneliv står i centrum 13

Det fraværende arbejdsliv 14

Børneliv og arbejdsliv hænger sammen men...15

Mavefornemmelser 16

Lederen som gatekeeper 17

Anonymitet 17

Det særegne ved det pædagogiske arbejde 18

Et stor opgave- og tidspres eller store ambitioner 19

KAPITEL 4

Kvalitetsdokumenters betydning og relativering 22

Det gode børneliv og den faglige samtale 22

Relativering af kvalitetsdokumenterne vurderer øjeblikke 23

Sproget i rapporterne 25

KAPITEL 5

Pointer og anbefalinger 28

Udviklingspotentialer

Etablering af en kobling mellem børne- og arbejdslivet –
teoretisk og praktisk 28

Metodisk udvikling af trivselsdokumenter 29

Organisatorisk udvikling af arbejdet med at rammesætning af arbejdet
med trivselsdokument 29

Arbejde med kvalitetsdokumenters troværdighed 30

Arbejde med tilsyn og tilsynsrapporter som redskab til at sikre og udvikle
kvalitet 30

KAPITEL 6

Cases – oplæg til drøftelse og udvikling af det pædagogiske arbejde
med trivsel i en daginstitutions sammenhæng 32

Faglig planlægning og hyggesnak 32

Uanmeldt tilsyn 36

Udbrændthed og faglig uenighed 40

Personalemøde om trivselsvurderinger 44

Sparring 47

LITTERATUR 51

INTRODUKTION

- EN OPMÆRKSOMHED PÅ TRIVSEL

I dette studie er vi optagede af at undersøge trivsel og trivselsarbejdet i dagtilbud med henblik på at bidrage til kvalificering og udvikling af det pædagogiske arbejde med at etablere, udvikle og fastholde trivsel i hverdagen blandt såvel børn som pædagogisk personale. Studiet er motiveret af dokumentaren ”Daginstitutioner bag facaden”, der blev sendt i maj 2019 på TV2. Her følges to daginstitutioner, og optagelserne tegner et billede af en hverdag med børn, der græder længe uden at bliver trøstet, børn der slås, gemmer sig, børn med særlige behov der ikke får støtte, samt et presset personale, der afværger konflikter, ikke er til stede, taler hårdt til børnene. Det interessante ved dokumentaren, og de efterfølgende debatter og artikler i diverse medier, er (i denne sammenhæng), at den stiller spørgsmål ved de kvalitetssikringssystemer, hvis formål er at synliggøre og forebygge sådanne forhold. I daginstitutionen er der en række lovpligtige dokumenter,

der søger at beskrive og vurdere kvaliteten med henblik på at sikre at børn og personalet trives i deres hverdag. I dokumentaren trækkes kommunens tilsynsrapporter frem, og det påpeges, at 22 vuggestuer og børnehaver i Københavns Kommune har fået røde anmærkninger i de kommunale tilsynsrapporter. Det vil sige, at forholdene for børnene opfattes som så kritiske, at der er brug for en ny og ændret indsats. Det er imidlertid ikke kun børnene og det pædagogiske arbejde med børnene samt læringsmiljøet i dagtilbuddene, der undersøges jævnlige. Hvert tredje år skal alle offentlige institutioner, herunder også dagtilbuddene udarbejde en arbejdspladsvurdering (APV). I denne indkredses og vurderes arbejdsmiljøet på arbejdspladsen. Der er således allerede flere dokumenter, hvis formål dels er at undersøge børns og personalets trivsel i hverdagen, dels er at indkredse og udpege problemer og udfordringer, der skal arbejdes videre med. Imidlertid er det uklart om og hvorledes disse tillægges betydning og anvendes.

1

PROJEKTETS TEORANTAGELSER OG METODE

Studiet tager udgangspunkt i, at trivsel er noget, der etableres, gøres muligt eller ikke muligt i daginstitutionens hverdagsliv, hvilket indebærer, at der er en sammenhæng mellem børnelivet og arbejdslivet i daginstitutionen (Lind 2019). Dette er et anderledes afsæt end den trivselsforståelse, der trækkes på i den pædagogiske praksis og forskning, der opfatter børns og det pædagogiske personales trivsel som adskilte og individualiserede fænomener (Os & Eide 2013:210). Dette indskrives sig i en subjektiv og psykologisk trivselsforståelse, hvor den enkeltes trivsel kan indkredses, måles og vurderes på baggrund af en række fastlagte indikatorer. En subjektiv forståelsesramme er optaget af individets oplevelse af glæde og tilfredshed (Keyes et al. 2002:1007; Tay & Diener 2011: 355), mens en psykologisk forståelsesramme er optaget af individets oplevelse af mening og sammenhæng i livet (Keyes et al. 2002:1008). Barnets trivsel kobles til venner og lege med andre børn, samt til de voksnes og deres evne til at skabe tryghed, glæde, trøste, støtte børns interaktioner, lege og aktiviteter (Koch 2013; Kragh-Müller & Ringsmose 2015; Bratterud, et al. 2012; Gulpiner et al. 2016). Det pædagogiske personales trivsel i daginstitutionen knyttes til arbejdslivet, til samarbejdet og konflikter med og mellem kolleger, ledelse og forvaltning (Monrad 2010; Albertsen et al. 2015). Trives eller mistrivsel opfattes således som noget, der ”bor” i den enkelte, hvilket fjerner blikket fra de sociale, kulturelle og strukturelle sammenhænge, som børn og personaler deler og bidrager til (Taguchi & Palmer 2013:675; Nordin-Hultman 2004). I en daginstitutionskontekst indebærer individualiseringen af trivsel, at der sker en opdeling mellem børnelivet og det pædagogiske arbejde med børnene på den ene side, og på den anden side arbejdslivet. Opdelingen indebærer, at trivsel undersøges og søges løst separat, enten i børnelivet eller i arbejdslivet. Dermed knyttes det pædagogiske arbejde hovedsageligt til interaktionen med børnene,

hvilket gør, at blikket fjernes fra arbejdsbetingelserne. Det indebærer, at de sociale og strukturelle betingelser, der er for det pædagogiske arbejde med børnene, ikke inddrages i undersøgelse og vurdering af børns trivsel og i arbejdet med børns trivsel. Dette er problematisk, fordi arbejdslivsforskning peger på, at de sociale og organisatoriske strukturer har betydning for arbejdsglæden og måden opgaven løses på (Kamp et al. 2009; Buch og Andersen, 2009; Monrad 2010; 2012). Børn og det pædagogiske personale søger dagligt via handlinger, ord og organiseringer at understøtte trivselsprocesser. Imidlertid sætter et problematisk, konfliktfyldt, presset arbejdsmiljø sig i det pædagogiske arbejde med børnene, og får således betydning for trivsel (Lind 2019). Forskning peger på en sammenhæng mellem en øget belastningsoplevelse og den måde, som velfærdsprofessionelle (Gleerup 2015; Albertsen et al. 2015(2)) kan skabe mellem menneskelige relationer på. Derudover at et mislykket inklusionsforløb, får betydning for børnene, skaber voldsomme følelsesmæssige belastninger for personalet, og har potentiale til at trække det psykiske arbejdsmiljø på hele institutionen ned (Albertsen et al. 2015:53). Trivsel i daginstitutionen må derfor forstås som et levet institutionelt fænomen, der omfatter altopslugende kollektive og strukturelle dynamikker (Gulløv 2017). Børn og det pædagogiske personales meningsskabelse, handlinger, muligheder og modstand må forstås og undersøges i relation til de samfundsmæssige betingelser og dynamikker, da disse har afgørende betydning for etablering og opretholdelse af trivselstiltag og processer i daginstitutionens hverdag. På den baggrund hentes inspiration i kritisk teori (Heller 2016; Rosa 2014) og aktuel daginstitutionsforskning (Ahrenkiel et al. 2012; Plum 2010; Marchal og Tingsstrup 2017; Munk 2017; Monrad 2012; Koch 2013; Kirkeby et al. 2013).

Undersøgelsesspørgsmål og metodiske greb

I denne undersøgelse er vi optagede af trivsel i daginstitutionen, og intentionen er at bidrage med viden om, hvorledes samværs- og organiseringsformer tales frem og vurderes som betydningsfulde og problematiske for trivsel og kvalitet i daginstitutionen. De ledende undersøgelsesspørgsmål lyder:

- Hvorledes indkredses det pædagogiske arbejde med børnene og de psyko-sociale og strukturelle arbejdsvilkår i de ”formelle” kvalitative dokumenter, der søger at indfange trivsel i daginstitutionen?
- Hvilke sammenhænge, samværsformer, vilkår, dilemmaer, barrierer og muligheder kan identificeres?

Metodisk er der indhentet data fra tre kommuner, i hvad man kan definere som en stor-bykommune, en købstadskommune og en landkommune. Alle beliggende på Sjælland. Der er indsamlet to typer af data. Kvalitetsdokumenter der undersøger trivsel i daginstitutionen: Tilsynsrapporter; KIDS skemaer; APV’er; trivselsrapporter og trivselsskemaer. Derudover indgår der fokusgruppeinterviews med pædagogiske ledere, pædagogisk personale og pædagogiske konsulenter med henblik på at indkredse aktørernes forståelse af sammenhænge, samværsformer, logikker og dilemmaer vedrørende trivselsarbejdet.

De indsamlede data er hentet i perioden februar 2020 til november 2020. Perioden har været kendetegnet ved Corona, og daginstitutionerne har således været omfattet af nedlukning, og et stort arbejdspress for ledere og konsulenter. Dette har haft betydning for adgangen og omfanget af data, idet flere daginstitutioner har måtte prioritere kun at sende udvalgte rapporter. På samme måde har interviews

af pædagogerne måtte nedskaleres. Den indsamlede data, der ligger til grund for analyser, cases og anbefalinger består derfor af:

- 61 Kommunale tilsynsrapporter, heraf 46 rapporter på baggrund af uanmeldte tilsyn og 15 rapporter på baggrund af anmeldte tilsyn
- KIDS rapporter (Kvalitetsudvikling i daginstitutioner-rapporter)
- 10 Trivselsrapporter og 8 arbejdspladsvurderinger (APV)
- Trivselsskemaer fra 5 dagtilbud i forholde til børnene
- 9 Fokusgruppeinterview:
 - 4 grupper med 4-5 ledere
 - 3 grupper med 2 pædagogiske konsulenter
 - 2 grupper med 5 pædagoger (arbejdsmarkedsrepræsentanter)
- 2 spørgsmål besvaret på mail af to pædagoger

2

KVALITETS RAPPORTER

I daginstitutionen opereres der med en række lovpligtige kvalitetsdokumenter, som skal sikre dels børnenes udvikling, læring og trivsel og dels personalets trivsel, og betingelserne for at dette kan finde sted. I §7 stk. 3 understreges lederens ansvar for at sikre at:

”Børn i dagtilbud skal have et fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, som fremmer deres trivsel, sundhed, udvikling og læring.”

Dagtilbuddene er således forpligtet til at vurdere børnemiljøet, som et led i arbejdet med etablering af pædagogiske læringsmiljøer. Dette kan indgå i læreplansarbejdet, og fra ministeriel side anbefales redskabet ”Dagtilbudstermometeret” fra Centre for Undervisningsmiljø (DCUM). Imidlertid har et andet trivselsvurderingsredskab vundet stor udbredelse: Nemlig trivselsvurderingsskemaer, der er udarbejdet i regi af socialstyrelsen (Mehlbye 2015) i forhold til arbejdet med tidlig opsporing af børn i udsatte positioner. Her indkredses og vurderes det enkelte barns trivsel, og der udformes handleplaner.

Arbejdet med børns trivsel indgår endvidere som en del af det pædagogiske tilsyn. I dagtilbudslovens §5 fastlægges den kommunale tilsynsforpligtigelse:

”§ 5. Kommunalbestyrelsen skal føre tilsyn med indholdet af tilbuddene efter denne lov og den måde, hvorpå opgaverne udføres, herunder at de mål og rammer, der er fastsat efter § 3, og rammer og eventuelle prioriterede indsatser fastsat efter § 3 a efterleves.”

Det er kommunalbestyrelsen, der fastsætter retningslinjer og rammerne for tilsynet, og tilsynsforpligtigelsen udmøntes i form af kommunale tilsyn (anmeldt og uanmeldt), hvor det pædagogiske arbejde med børnenes udvikling, læring og trivsel indkredses og vurderes, hvorpå der gives anbefalinger og/eller påbud. Dette sker i en kommunal rapport, ofte betegnet som en pædagogisk tilsynsrapport. Der

skelnes mellem anmeldt og uanmeldt tilsyn, som begge skal sikre at dagtilbuddet opfylder lovens krav og samtidig skal være med til at udvikle høj kvalitet i den pædagogiske praksis (KL 2017:5). Tilsynet handler således på en og samme tid om kontrol og udvikling.

Undersøgelse og vurdering af personalets trivsel sker i form af en lovpligtig APV (Arbejdsplads Vurdering), der som minimum skal udarbejdes skriftligt hver 3. år. APV'en udformes forskelligt i de forskellige kommuner, i nogle kommuner arbejdes der med trivselsrapporter, men uanset navn og metode, så skal den ifølge arbejdstilsynet (2021) indeholde disse fem faser:

- Identifikation og kortlægning af virksomhedens samlede arbejdsmiljø
- Beskrivelse og vurdering af virksomhedens arbejdsmiljøproblemer
- Inddragelse af virksomhedens sygefravær
- Prioritering af løsninger på virksomhedens arbejdsmiljøproblemer og udarbejdelse af en handlingsplan
- Retningslinjer for opfølgning på handlingsplanen

Kvalitetsdokumenterne er et krav, men den kommunale og lokale udmøntning varierer, og der pågår et løbende arbejde med dels at udvikle et koncept/en skabelon for tilsyn i kommunerne, dels med at vælge koncepter/redskaber, der kan ligge til grund for tilsyn og undersøgelse af børnemiljøet. I en kommune er man i gang med at udvikle en fælles tilsynsramme. En række kommuner benytter sig af KIDS. Der er et redskab til at evaluere og udvikle den pædagogiske kvalitet i dagtilbud (Ringsmose & Kragh-Müller 2020). I den tredje undersøgte kommune har man valgt at centrere tilsynet omkring tre typer af kvalitet: resultat-, proces- og strukturkvalitet (Evalueringsinstituttet 2017). Indkredsning, måling og vurdering af trivsel i det institutionelle rum er således noget, der kontinuerligt er åben for indgreb, ideer og forandring. Undersøgelsen har fundet sted i en periode, hvor der ikke har været specifikke krav til det pædagogiske tilsyn, det vil sige til hvem der

udfører det og hvilke metoder der anvender til tilsynet (KL 2017). Dette forventes dog at ændre sig med aftalen om minimumsnormeringer, der udmønstres i et lovkrav med ikrafttrædelse 1. januar 2022. Dette vil omfatte klare og fælles kommunale minimumsstandarder for tilsynene, som retter sig mod et fælles afsæt i den pædagogiske læreplan. Endvidere omhandler det brug af kvantitative og kvalitative data, observationer i alle dagtilbud, dialog med lederne om vurderingen af den pædagogiske kvalitet, krav om anmeldte og uanmeldte tilsyn, en skriftlig vurdering og tilsynsrapport minimum hvert andet år og ikke mindst offentliggørelsen af rapporten på dagtilbuddets hjemmeside (Altinget d. 25-10 2021). Disse krav honoreres i forskellige form allerede i en række kommuner, herunder også i de tre deltagende kommuner.

Cases

Formålet med studiet er, som nævnt, at bidrage med viden, der kan kvalificere og udvikle det pædagogiske arbejde med at etablere, udvikle og fastholde trivsel i hverdagen. Dette sker gennem en række analyser, der indkredser forståelser, logikker, muligheder, modsætninger og barrierer i forbindelse med trivselsarbejdet i daginstitutionen, som disse træder frem i officielle kvalitetsdokumenter og interviews. Analysearbejdet munder derudover ud i formulering af fem eksemplariske cases. Intentionen med disse er at give det pædagogiske personale, ledere, pædagogiske konsulenter, studerende og andre interessenter mulighed for faglige drøftelser, refleksion, prioriteringer og beslutninger vedrørende trivsel i daginstitutionen. Undersøgelser af trivsel foregår med afsæt i spørgeskemaer, afkrydsninger, og observationer, der munder ud i anbefalinger, der retter sig mod børnenes læringsmiljø eller arbejdsmiljøet. Den pædagogiske praksis udgør imidlertid et komplekst fænomen, hvor mange aspekter både samvirker og stiller sig i vejen for hinanden. Fastholdelsen af et blik på både et børne- og et arbejdsliv i trivselsarbejdet udgør en tilbagevendende forhindring, og casemetoden åbner mulighed for at

fastholde denne kompleksitet, ligesom den kan understøtte en faglig undersøgende dialog. Dialog omkring fund i kvalitetsdokumenter tenderer til at sætte fokus på overordnede problematikker og principper, og der er derfor en risiko for, at dialogen om børnelivet, læringsmiljøet og arbejdsmiljøet fastholdes på et generelt og til dels uproblematisk niveau, hvor de kontekstuelle sociale og strukturelle betingelser overses, udelades eller negligeres.

Case defineres i denne sammenhæng som et scenarie, der rummer komplekse problemstillinger, der er velegnet til problemløsning og refleksion (Schaffalitzky de Muckadell & Hvithamar 2013:41). Casemetoden udmærker sig ved, at den er kontekstafhængig, hvorved der er mulighed for at se og fastholde børns og personalets (mis)trivsel i en kontekst, men også som en del af et komplekst hverdagsliv. Derudover udmærker casemetoden sig ved, at den åbner for perspektivskifte. Det vil sige, den giver læserne mulighed for at betragte og drøfte problemstillingen, udfordringer og muligheder med afsæt i forskellige perspektiver. Man kan således anlægge et barneperspektiv efterfulgt af et voksenperspektiv, et børneslivsperspektiv efterfulgt af et arbejdslivsperspektiv, et relationelt perspektiv efterfulgt af et strukturelt perspektiv, et mikroperspektiv efterfulgt af et macroperspektiv og så videre. Udfordringerne med at fastholde trivsel som et fænomen, hvor børnelivet og arbejdslivet fletter sig sammen i hverdagen, kan således imødegås med en metodisk strategi, der består i at skifte blik retning i tolkningsarbejdet, hvorved der åbnes for at se modsætninger og sprækker. På den måde nuanceres problemforståelsen, og kompleksiteten i det pædagogiske arbejde søges fastholdt, hvilket kan åbne for tiltag og handlinger, der ikke kun retter sig mod den enkelte, men også mod det miljø og de betingelser, som mennesker lever sammen i og under. Cases praksisnære karakter, deres narrative og anonyme form betyder endvidere, at problemstillinger kan drøftes fagligt uden at konkrete børn og pædagoger bliver udpeget og synliggjort. Trivsel i arbejdslivet kan være et følsomt emne, hvorfor en dialog om emnet med fordel kan starte op med udgangspunkt i hverdagstætte cases, hvor ingen pædagoger har patent på, hvordan sandheden er eller

opleves. Case metoden giver hermed mulighed for at diskutere og reflektere over hverdagsproblematikker i en kontekst, hvor rammer, strukturer og betingelser kan indtænkes og problematiseres, uden at det bliver et spørgsmål om et bestemt barn eller pædagog.

Casemetoden tjener endvidere det formål, at den kan bidrage til at bygge bro mellem teori og praksis, idet beskrivelsen netop tager afsæt i den komplekse virkelighed, som efterfølgende kan danne afsæt for faglig og teoretiskfunderet refleksion. Dette gør case metoden velegnet som redskab til kvalificering af professionsstuderende teoretisk og praktisk, idet den samtidig kan give dem et indblik i den pædagogiske praksis, som de kommer til at møde (Schaffalitzky de Muckadell & Hvithamar 2013:48, Krogh, Stentoft, Emmersen & Musaeus 2015: 203). Casene centrerer sig om problemstillinger, muligheder og udfordringer indenfor daginstitutionsområdet, men disse kan med fordel perspektiveres til andre pædagogiske institutioner med andre brugergrupper, ligesom pædagoguddannelsens forskellige specialiseringer med fordel kan tage afsæt i dem. Det begrænsede fokus på trivsel i spændet mellem det pædagogiske og strukturelle arbejdsmiljø og børnelivet er formentlig ikke kun gældende på daginstitutionsområdet.



3

FUND VEDRØRENDE TRIVSEL OG KVALITETSDOKUMENTER

Børn og børneliv står i centrum

”Ærindet er jo tilsyn af den pædagogiske kvalitet. Og i og med at man de seneste år blandt andet har defineret kvalitet som relation eller interaktion, barn-voksen, så er det jo den, forestiller jeg mig, man fokuserer på. Man kan så sige, resten af det, det er jo det psykiske og sociale arbejdsmiljø, og det skal man jo ikke beskrive i en tilsynsrapport” (Interview med pædagogiske konsulenter).

Dette citat fra et interview med en pædagogisk konsulent understreger, at det er den pædagogiske opgave med børnenes trivsel, udvikling og læring, der står og skal stå i centrum for deres opmærksomhed ved det pædagogiske tilsyn. Denne opfattelse deles med såvel ledere som pædagoger. De er fælles om en normativ forståelse af, at det er og bør være børnenes trivsel, udvikling og læring samt det pædagogiske arbejde, der står i centrum for kvalitetsvurderinger i daginstitutionen. Dette fokus fremstår som logisk og kan begrundes i dagtilbudsloven formålsparagraf §7 og §8, hvor det blandt andet fremgår at: *”Dagtilbuddet skal fremme børns trivsel, læring, udvikling, dannelse gennem trygge og pædagogiske læringsmiljøer, hvor legen er grundlæggende, og hvor der tages udgangspunkt i et barneperspektiv”* og *”det skal fremgå af den pædagogiske læreplan, hvordan det enkelte dagtilbud hele dagen etablerer et pædagogiske læringsmiljø.”*

En vigtig pointe i forbindelse med ovenstående uddrag fra loven er imidlertid, at dette også får betydning for det blik, der anlægges i kvalitetsdokumenterne. Til trods for at tilsyn i de tre kommuner er opbygget forskelligt, og nogle kommuner og daginstitutioner anvender KIDS rapporter, er de fælles om et særligt blik på

kvalitet i daginstitutionen. Der spørges for eksempel til:

Pædagogiske læringsmiljøer i rutinesituationer, i planlagte aktiviteter og i relation til børns leg.

- Proceskvalitet, strukturel og resultat kvalitet (EVA 2017), hvilket vil sige, at der er fokus på fx: stemning i daginstitutionen, samværet med børnene, organisering og aktiviteter
- Relationer mellem børn indbyrdes samt børn og voksne indbyrdes
- I KIDS skemaer er der fokus på det pædagogiske personales understøttelse og etablering af læringsmiljøer i forhold til emner som: Socio-emotionel udvikling, selvudvikling, sprog og kommunikation, deltagelse og indflydelse, kritisk tænkning og erfaringsdannelse

I rapporternes trækkes observationer frem af voksne, der er anerkendende, lydhøre, imødekommende, nærværende og omsorgsfulde. Det bemærkes, om der er øjenkontakt og smil mellem barn og voksen. Det bemærkes, om de voksne afstemmer sig i forhold til barnets følelser og understøtter dets initiativer på stuen. En konsulent skriver i tilsynsrapporten: *”De voksne sætter ord på børnenes handlinger og intentioner og er i høj grad opmærksomme på børnenes kommunikative signaler, fx ved at følge mindre børns blikretning og reagere imødekommende på deres kropssprog.”* Og senere: *”Børnene fremstår generelt som trygge og tillidsfulde og henvender sig til voksne med en klar forventning om at bliver taget positivt imod.”* (Uddrag fra tilsynsrapport). Det fremhæves, at modtagelsen fremstår veltilrettelagt og at de voksne hilser børnene (og deres forældre) velkommen. Og i forlængelse af dette at personalet er opmærksomme på barnets behov, det vil sige opmærksomme på, at børnene tilbydes forskellig støtte i forhold til at gå fra forældrene til deltagelse i institutionen. Det kan være at tilbyde dem en legegenstand, deltage i en igangværende leg/aktivitet, et skød eller tid til at gå lidt rundt. De pædagogiske aktiviteter undersøges i forhold til om de er velfungerende og veltilrettelagte. Hverdagslivet i daginstitutionen består foruden lege og tilrette-

lagte aktiviteter af en lang række rutiner. Disse indgår i vurderingen. Måltider og livet i garderoben fremhæves som veltilrettelagte. Med dette menes for eksempel at børnene får mulighed for at være aktiv deltagende, og at de voksne bidrager til at skabe en god stemning ved måltidet. I en garderobesituation peges på, at *”alle børnene selv tog tøj og sko på. De voksne støttede børnene verbalt efter behov og talte med børnene om den tur de skulle på.”* (Uddrag fra tilsynsrapport)

Omvendt bemærkes det, når personalet ikke indgår i samspil med børnene, men i højere grad går til og fra. En leder siger: *”Jeg kan i hvert fald se, at det var noget af det, de fik at vide nede i børnehaven, at de gik sådan husmoragtigt og ryddede op, hvorfor inddrager du ikke børnene i den der oprydning? Der er stadigvæk nogle, selvom det er flere år siden og siger ”ej kan I huske dengang, hvor vi bare gik og ryddede op hele tiden?”* (interview med ledere). Oprydning er en del af arbejdet, men der er en forestilling om, at dette skal ske i samspil med børnene, og at det pædagogiske personale er til stede og nærværende i samspillet med børnene. En konsulent skriver: *”I vuggestuen savner tilsynet nærværende voksne, der samler børnene i mindre grupper om et fælles tredje i fordybelse, både ved dagens begyndelse og generelt gennem hele dagen”.* (Uddrag fra tilsynsrapport)

Når fordybelse og nærvær står som centralt for det gode børneliv, bliver forstyrrelser af dette et emne i KIDS- og tilsynsrapporter. En leder fortæller: *I KIDS-rapporten er der meget af det der med forstyrrelse. Hvis man gentagne gange forstyrrer hinanden i en børneaktivitet, hvad er der for en kvalitet, aktivitet så? Så det er jo noget, som jeg synes er ret så vigtigt at kigge på”.* (interview med ledere) Tilsvarende fortæller en pædagog om Coronaperioden: *”Den voksne bliver der hele tiden. Det har givet meget ro, og det er sådan så, forældrene er kommet ”nej...”. Og de siger, børnene siger det derhjemme. Der kommer ikke nogen og forstyrrer os.”* (interview med pædagoger)

Forstyrrelser ansues som noget, der hindrer det gode pædagogiske relations arbejde. Det gode børneliv er et børneliv, hvor pædagogerne konstant er sammen

med børnene, uden forstyrrelser. Pædagogisk kvalitet forbindes til samværet, samspillet og læringsmiljøet, der tilbydes børnene, og kritik og forslag knyttes til ændring og udvikling af dette. Det er et generelt billede i rapporterne, at personalets indbyrdes samspil ikke inddrages i observationerne og forslag til ændringer i miljøet. Dette er paradoksalt, idet pædagogiske konsulenters, ledernes og pædagogernes observationer i forbindelse med tilsyn og KIDS altid foregår på områder, hvor flere børn og voksne er til stede og i interaktion.

Det fraværende arbejdsliv

Når børnene og arbejdet danner forgrund, indebærer det, at noget andet danner baggrund. Her kommer en konsulent ind på, at der foregår ting i en daginstitution, som hun ikke kan indfange med det traditionelle børneblik, som tilsynet anlægger. *”Det er igen i et børneperspektiv, vi kigger på, børnene, hvad er det for en ramme, de har at være i, og jeg synes også, det er enormt interessant, at du kommer på banen og interesserer dig lidt for, jamen hvad betyder de voksnes arbejdsliv og trivsel egentlig for det, børnene får ud af det. Men vi har bare ikke den krølle på, det er ikke noget, vi har undersøgt, det er ikke noget, vi har kigget på. Det bliver en smule tilfældigt, hvis vi kommer ind på det.”* (Interview med pædagogiske konsulenter)

I interviewet bliver hun og en kollega optaget af fraværet af et arbejdslivsblik ved tilsynsbesøget. Det interessant er, at forhold mellem personaler og de betingelser der er for arbejdslivet nok bemærkes, men det er fraværende i de bemærkninger, den kritik og i de udviklings- og forandringsforslag, der ligger i forlængelse af et tilsyn. De pædagogiske konsulenter er opmærksomme på, at der foregår ting i arbejdslivet, som de ikke rigtig kan få fat på, og i forlængelse af dette peger de på, at de ikke har direkte adgang til denne viden.

”Det var fint, du sendte de der spørgsmål, og jeg har faktisk sådan haft tænkt, der er en institution, hvor vi er sådan lidt, hvad foregår der derude?” Og så har jeg

sådan haft sagt til X: ”Vi bruger heller ikke energi på det på tilsynet.”. Det kan huske, da jeg selv var pædagog i kommune Y, at hende der kom ud der, hun spurgte også sådan lidt: ”Nå men hvordan har I det?”. Så jeg har sådan egentlig haft tænkt, måske mangler vi lidt den...”. (Interview med pædagogiske konsulenter)

En kilde til viden om arbejdslivet i daginstitutionen findes i de APV'er og trivselsmålinger, som personalet besvarer minimum hvert tredje år. Dette er imidlertid ikke en kilde som de pædagogiske konsulenter har adgang til. Viden om og agens ift. en problematisk arbejdskultur i daginstitutionen er noget som typisk ledelseslaget og HR på forvaltningsniveau tager sig af. Det betyder, at denne viden ofte kommer i spil ved en tilfældighed, for eksempel når en leder i anden daginstitution informerer de pædagogiske konsulenter om, at en daginstitution har brug for hjælp, eller forvaltningschefen tager det op på et møde. En anden måde at få viden om arbejdslivet finder sted i indirekte form, når lederen skriftligt informerer om sygefravær og personaleomsætning i forbindelse med tilsyn.

Det indebærer, at de udfordringer eller anbefalinger de trækker frem i tilsynsrapporterne ikke direkte sættes i relation til fund og evalueringer i for eksempel APV'en. Pædagogerne (AMR'ere) bekræfter dette. De bliver præsenteret for fundene i de forskellige dokumenter, men disse sættes ikke op imod hinanden. Det betyder for eksempel, at en problematik om et stort sygefravær i APV'en, ikke sættes i relation til et ikke nærværende samspil med børnene i KIDS rapporten. Pædagogerne fremhæver dog, at nogle af deres ledere er opmærksomme på det og gerne ville gøre det, men da der er så mange andre opgaver, der fylder, sker det ikke. Til trods for at arbejdslivet er fraværende i undersøgelsen af børns trivsel og det pædagogiske arbejde med børnene i kvalitetsdokumenterne, hersker der blandt pædagogiske konsulenter, ledere og pædagog en enighed om, at der selvfølgelig er en sammenhæng mellem børnelivet og arbejdslivet i daginstitutionen.

Børneliv og arbejdsliv hænger sammen men...

”Et eller andet sted er det jo logisk, at hvis arbejdsmiljøet er godt, så er vi også i stand til at yde noget bedre. Og hvis arbejdsmiljøet er af pommern til, så går det selvfølgelig ud over den pædagogiske kvalitet” (Interview med ledere).

En konsulent uddyber: *”Jeg vil sige, at jeg har været leder før og havde et meget stort fokus på personale, fordi jeg vidste bare, havde personalet det godt, så kunne alt bare fungere, så kunne man ja få det til at blomstre både det faglige og det hele, altså som man jo gerne vil have, at der skulle blomstre”* (Interview med pædagogiske konsulenter).

I såvel dokumenter som i interview med konsulenter, ledere og pædagoger skelnes mellem børnelivet og det pædagogiske arbejde med børnene på den ene side og arbejdslivet på den anden side, men samtidig fremhæver alle at der er en sammenhæng mellem børnenes trivsel, pædagogerne trivsel og den faglige kvalitet. Et højt arbejdstempo, krav om stor og kortsigtet fleksibilitet kan have negativ betydning, fordi det blandt andet giver børn og det pædagogiske personale ringe mulighed for at være til stede sammen (Lind 2019: 205-207). Og omvendt kan et vellykket inklusionsarbejde bidrage positivt til børns trivsel, ligesom det kan bidrage positivt til udvikling af det psykiske arbejdsmiljø (Albertsen et al.2015:53).

Det paradoksale er dog, at der til trods for en fælles erkendelse blandt de interviewede af, at børn og det pædagogiske personales trivsel i hverdagslivet fletter sig sammen, så understreges det alligevel igen og igen, at børnenes trivsel altid skal have forrang.

”Men selvfølgelig, pædagogik og trivsel går selvfølgelig hånd i hånd, men for mig at se, må det aldrig være sådan, at en medarbejder skal gå på arbejde for at trives.

Altså det må aldrig stå foran det arbejde, vi udfører, og den kerneopgave vi har. Men selvfølgelig står det lige bagved, altså og det er meget betydningsfuldt, fordi man kan ikke udføre sin kerneopgave ordentligt, hvis man ikke trives. Så selvfølgelig er det betydningsfuldt. Jeg har også selv været leder, så der kan være sådan nogle tendenser til, at det skal være min trivsel, der står foran alt andet. Og det er jeg sådan meget allergisk overfor.” (Interview med pædagogiske konsulenter)

Karakteren af arbejdslivet er betydningsfuldt, men det opfattes som yderst problematisk og uhensigtsmæssigt, hvis det får forrang. Det betyder, at det tildeles en sekundær placering i undersøgelser, drøftelser og tiltag, der retter sig mod læringsmiljøet og det pædagogiske arbejde med børnene generelt. I praksis synes det svært at opretholde et blik, der både er rettet mod børne- og arbejdslivet samtidigt. Det bliver til et enten eller. Spørgsmålet er, hvorfor det ene synes at udelukke det andet. En biologisk forklaringsramme vil pege på, at vores hjerne opfatter en ting ved at afgrænse den mod dens baggrund. En socio-kulturel forklaring åbner derimod op for at få øje på at individualisering og objektivering af trivsel, indebærer en skelnen mellem din og min trivsel (Lind 2019). Når trivsel opfattes som et individuelt og målbart fænomen tvinges pædagoger, konsulenter, ledere til at vælge et perspektiv, og i daginstitutionens regi er det legitime udgangspunkt børnene. Dette understreges endvidere gennem de kvalitetsdokumenter, hvori man måler og vurderer trivsel, udvikling og læring. Det er børnene og personalets tilrettelæggelse og realisering af læringsmiljøet, der står i centrum i trivselsskemaer, tilsyns- og KIDS rapporter, mens det er personalets arbejdsmiljø, der er i fokus i APV'en og trivselmålinger.

Det er således paradoksalt, at der på den ene side er en fuldstændig enighed om at der er en sammenhæng mellem personalets trivsel og børnenes trivsel, og på den anden side ingen metodiske og organisatoriske strukturer, der åbner for at kunne beskrive og vurdere denne sammenhæng. Den manglende organisatoriske ophængning i form af et undersøgelsesdesign og rammesætning, der trækker på et

kollektivt trivselsbegreb, betyder at viden om sammenhængen bliver til et spørgsmål om mavefornemmelser.

Mavefornemmelser

... Jeg synes på den anden side også, at vi får nogle klare mavefornemmelser; tydelige mavefornemmelser af, at her er der et missing link mellem lederen og medarbejdergruppen. Også når vi sidder til samtalen, og der er et par medarbejdere, der skamroser lederen fra X og.... vi kender jo også lederen på så mange andre måder, hvor vi sådan kan fornemme, hov er der et missing link, er der tonsvis af klager på den institution, er der osv. Der er jo en bred af palette af alle mulige andre ting, som vi ikke kan undgå at have med os, når vi er på tilsyn (Interview med pædagogiske konsulenter).

De pædagogiske konsulenter fortæller, at selvom arbejdsmiljø ikke er et direkte fokuspunkt i forbindelse med tilsyn, så får de ofte en god fornemmelse for det, idet de for eksempel mærker stemninger. Det er imidlertid ikke kun de pædagogiske konsulenter, der trækker på mavefornemmelser i forhold til hvordan stemningen er. En af de interviewede AMR'erne siger: *”Så jeg har også den der, altså når man efterhånden kender sine kollegaer godt, så er den der fingerspitzgefühl, man kan fornemme, der er et eller andet her på vandrørene.... Og senereat jeg kan fornemme, at der sker et eller andet her omkring, nogle der er utilfredse eller et eller andet.”* (Interview med pædagoger)

Kulturen i daginstitutionerne og personalets indbyrdes samspil og relationer, det er noget, der fornemmes, når man er ude i daginstitutionerne på besøg, men det er ikke noget som konsulenterne skriver ned. Det er ikke noget, de har ”et sprog” for og plads til i hverken tilsynsrapporter eller KIDS rapporter. En måde de pædagogiske konsulenter kan konkretisere deres mavefornemmelser er ved at spørger ind

til personalesammensætning og sygefravær. En konsulent fortæller i den forbindelse: *”...er der et dagtilbud, der har en sådan ret stor udskifning af personale, så dykker vi lidt ned i det og spørger ind til, hvad er årsagerne til det. Og tit igenem det, synes jeg, vi får sådan lidt fornemmelse for, hvad er det, der er på spil her. Og der spørger vi også ind til, hvordan arbejder man med trivsel, hvad gør I for at dyrke trivslen i medarbejdergruppen. Så det er én måde, vi får lidt viden om det på. Og så synes jeg jo også, som du siger, altså de kontakter os”*. (Interview med pædagogiske konsulenter)

Konsulenterne trækker således på mavefornemmelser, samtidig med at de peger på, at de ofte også får viden om kulturen og arbejdsmiljøet i daginstitutionen på baggrund af henvendelser fra lederne selv, som ønsker sparring. Problemer i arbejdslivet er således henvist til mavefornemmelser og til henvendelser fra ledere, der informerer og beder om hjælp.

Lederen som gatekeeper

Lederen udgør en central figur i kvalitetsarbejdet, fordi det er ham eller hende, der har adgang til samtlige kvalitetsdokumenter. Trivselsskemaer i forhold til børnene udformes af det pædagogiske personale, og de læses og drøftes af personale og leder. Tilsynsrapporten eller KIDS rapporter udformes af de pædagogiske konsulenter i samarbejde med lederne og udvalgte pædagoger. Indholdet formidles typisk af lederne til pædagogerne. APV eller trivselsvurdering sendes til alle pædagogerne i kommunen via et kommunalt link. Herefter er det i de fleste tilfælde alene op til lederne af institutionerne, i samspil med arbejdsmiljørepræsentanter, at bestemme, hvordan der skal arbejdes videre med problematikkerne i APV'en. I en af de undersøgte kommuner har HR været facilitator for personalemøderne om APV'en. Hvis APV'en er meget kritisk, kan der komme et påbud, eller lederen kan blive tilbudt at få HR ind over, som kan lave en proces omkring problematikkerne, for eksempel i form af dialogkort som flere nævner. Men dette er i moderate

former alene op til lederen at afgøre, om konsulenter eller andre eksterne skal ind over arbejdet med arbejdsmiljøet. Disse tre forskellige typer af kvalitetsdokumenter udformes og læses i forskellige regi og af forskellige aktører. Den eneste, der har adgang til den viden som de forskellige kvalitetsdokumenter indeholder, er lederen. På den måde bliver lederen gatekeeperen i forhold formidling, opsamling på tilsynsrapporter, trivselsrapporter og APV'er samt om og hvordan der arbejdes videre med de problemstillinger, som dokumenterne udpeger. Særligt arbejdet med arbejdsmiljø og pædagogernes trivsel er følsomt grundet lederens centrale placering, da det udfordrer graden af anonymitet.

Anonymitet

”Vi er en meget lille personalegruppe, der er ti medarbejdere ansat, så det er svært at gemme sig, eller anonymiteten bliver rigtig svær” (Interview med ledere). På de mindre institutioner er lederne bevidste om, at anonymitet kan være en stor udfordring. Men det er ikke kun på de små institutioner, at det er en udfordring. Det træder særlig tydeligt frem i forbindelse med APV'en/trivselsrapporterne. Fælles for APV'erne i kommunerne er, at pædagogerne svarer på en række spørgsmål i et online-spørgeskema. Disse får lederen adgang til, hvilket har givet mange diskussioner om anonymitet på arbejdspladserne. Samlet set fortæller lederne, at de i mange tilfælde godt ved, hvem der har skrevet hvad: *”Men man kan sige min sidste trivselsrapport, der var noget mod en afdelingsleder. Nogle punkter omkring noget adfærd. De er jo anonyme, som XX siger, men alligevel så havde jeg jo også haft nogle MUS-samtaler og sådan noget, så jeg vidste godt, hvor nogle af kommentarerne kommer fra”* (Interview med ledere).

Anonymitet er således en reel udfordring, og der er en fælles erkendelse af, at konkrete pædagogernes kritik kan identificeres, hvilket kan gøre formulering af kritik vanskelig. Anonymiteten skaber også vanskeligheder for lederen, som i mange

tilfælde har svært ved at blive klogere på den kritik, der er angivet.

”Når den er anonym, så efterlader den nogle gange en med et rigtig stort arbejde efterfølgende for at finde ud af, hvad er det præcist det her, det handler om. For at give et eksempel så havde min tidligere arbejdsplads, så var der et spørgsmål ”er du udsat for vold eller trusler om vold i dit arbejde?”. Og så var der så én besvarelse, som sagde, ”ja, ugentligt (...)” Og så er der jo så en, der siger ”det er jo mig, der har svaret det.”. Det var en fritidsklub, det var en sådan relativt stor mand, jeg tænkte, hvad fanden oplever du xx, nej det gjorde han overhovedet ikke. Der var ikke noget problem, men det var sådan en omgangsform, det var på XX” (Interview med ledere).

Flere ledere og pædagoger fremhæver, at APV'en til tider peger på problematiske forhold, som ved en senere drøftelse viste sig ikke var reelle. Her peges på, at de anonymt angivne problemstillinger og udsagn ikke kan forstås uden at disse relateres til konteksten. Viden om hvilken type af vold, mod hvem og af hvem, udgør imidlertid kun en del af en kontekstualisering. Her indkredser en leder andre centrale aspekter ved konteksten: *”Selvfølgelig er de pressede, det er jo et benhårdt arbejdsområde. Det er det jo at stå med mange små mennesker” (Interview med ledere).* Den kontekst, der tales frem for trivselsarbejdet, er dels det helt særlige ved det pædagogiske arbejde, dels et presset arbejdsliv der begrundes i såvel vilkår som en optagethed af børn.

Det særegne ved det pædagogiske arbejde

”Det er et hårdt arbejdsområde og frem for alt det med tid, det som også kendetegner det pædagogiske arbejde er, at det er jo sådan set i ret ringe omfang personalet, der styrer tiden, i vid udstrækning er det jo børnene. Altså det er jo børnenes adfærd, de rigtig mange gange bliver nødt til at reagere på. Når jeg sidder på mit kontor, og telefonen ringer, så kan jeg jo bare lade være med at tage

den. Så kan folk sgu ringe igen. Det kan man jo ikke, hvis man står overfor et barn, der har slået sig. Så der er noget, der er fundamentalt anderledes eller særegent for pædagogisk arbejde” (Interview med ledere).

Tid udgør et helt centralt og særegent element i det pædagogiske arbejde. I citatet peger den pædagogiske leder på dette arbejdsvilkår, idet der peges på, at det pædagogiske arbejde finder sted her og nu. En pædagog uddyber tidsaspektet således:

”... men ellers har jeg været i mange, mange år i klubverden, og jeg blev jo fuldstændig overrasket over at komme ned i 0-6 års området, hvor lidt tid der er til at snakke sammen, og hvor meget lidt man har for at kunne udveksle noget med en kollega. Man kommer ind i en stue kl. 8 om morgenen og går ud af den kl. 16, så har du 29 min. i pause. Du kan ikke gå ud og hente kaffe dybest set, og du kan ikke gå på toilettet uden, du finder en anden kollega, der lige kan afløse. Jeg har aldrig oplevet noget lignende. Jeg kan huske i klubben, der var det sådan, så kunne man da lige nå, og man kunne også lige... så derfor er det klart, at man har brug for at snakke en lille smule sammen, og jeg er helt enig i, at jeg synes heller ikke, at der er noget privat snak overhovedet” (Interview med pædagoger).

I arbejdet med børnene følger der en forventning og en forestilling om at være til rådighed fra man møder indtil man går hjem. Der eksisterer således en fælles forestilling og krav om nærvær og tilgængelighed i den fulde arbejdstid, hvilket synes at være et særligt træk for denne type af job (Lind 2021: 70). Derudover peger hendes udtalelse på de rammevilkår, som omkredser det pædagogiske arbejde med børnenes trivsel. Det er en hverdag med få muligheder for at gå fra samt være i dialog med sine kolleger. En pædagog fortæller: *”Vi har den snak om, at vi må ikke stå på legepladsen og tale sammen. Det kan man jo så heller ikke nu. Hvor vi har talt om, jamen ni ud af ti gange hvor vi taler sammen, så handler det om børnene. Det handler ikke om, hvad så du i biografen i går, eller hvad fik du til aftensmad” (Interview med pædagoger).*

Det faglige fællesskab og tiden til dette udgør en daglig arbejdslivs-udfordring. Der er et stort fokus på, når pædagogerne ikke har deres fulde opmærksomhed rettet mod børnene. For eksempel hvis de taler hen over hovedet på børnene. Der er således illegitimt at snakke sammen på legepladsen, selvom det er fagligt. Det forventes, at pædagogerne bruger tiden til at være i interaktion med børnene. Interaktion mellem pædagoger og samtaler på legepladsen skrives og tales derfor frem som udtryk for private samtaler, der flytter blikket væk fra kerneropgaven, der er samværet med børnene. Det efterlader lille plads til koordinering og faglig sparring samt hyggestunder omkring for eksempel kaffemaskinen som på andre typer af arbejdspladser er legitime.

Et stor opgave- og tidspres eller store ambitioner

De pædagogiske konsulenter og ledere taler om, at ”de godt ved, at de løber stærkt derude”, og at personalet giver udtryk for, at der ikke er tid til deres opgaver. Lederne og personale er bevidste om, at der er en tendens til, at der sættes mange skibe i søen og der på kommunalt niveau igangsættes og søges midler til nye projekter kontinuerligt. Lederne taler om, at de forsøger at bremse projekter, således at der maksimalt igangsættes fire til fem projekt om året. Dette medfører ekstra opgaver, kræver ressourcer og det stiller ekstra krav til yderligere koordinering af hverdagen med børnene. I forlængelse af dette påpeger en leder, at der er blevet forhandlet mere frihed, men uden at der er blevet tilført ressourcer, og det har betydet flere arbejdsopgaver i form af forskellige vurderinger, møder og ”ting og sager”. APV og trivselsrapporter peger da også over en bred kam på manglende sammenhæng mellem opgaver og tid, som noget der stiller sig i vejen for et godt og meningsfuldt arbejdsliv, og som noget der får betydning for kvaliteten i og af det pædagogiske arbejde med børnene. Samtidig med anerkendelsen af et stort opgave- og tidspres foregår der også en underkendelse af dette med henvisning til, at det er en historie og en kultur, der har eksisteret altid, og hvor ”tid altid bonger

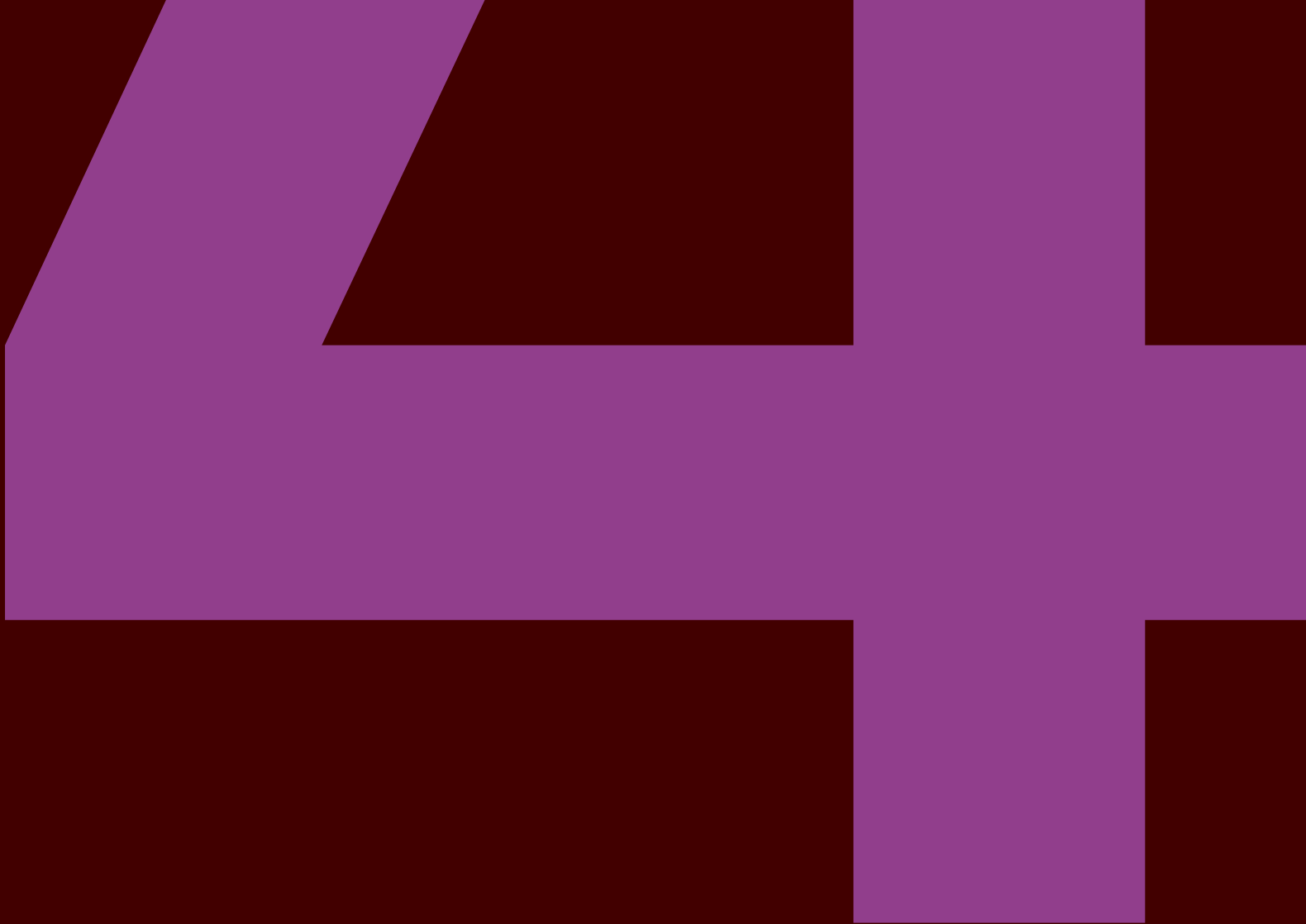
ud”. En leder formulerer det således: *”Så det har jeg da i hvert fald som leder også opmærksomhed på i forhold til, at der er jo nogle, medarbejdere, godt kan køre i en rille, der næsten kun kan sige vilkår og sådan”* (Interview med ledere). Der eksisterer således en opfattelse af, at der har etableret sig en vane, der handler om at klage over arbejdsbetingelserne. En konsulent uddyber:

”For det bliver sådan en konstant hyletone, hvis I forstår, hvad jeg mener, om at det er også så synd for os. Så lad nu være med at sætte ambitionsniveauet så højt, men gør det I skal gøre. Og der er sådan en balance, og den har eksisteret altid. Altid” (Interview med pædagogiske konsulenter).

Tids- og opgavepresset forklares med henvisning til en tendens til at hænge fast i en vilkårstilgang til arbejdet og til et for stort ambitionsniveau, som noget pædagogerne til dels påfører sig selv. Derved flyttes opmærksomheden fra de samfundsmæssige strukturer og betingelser, der gives for arbejdet til at være et spørgsmål om de enkelte subjekters ønsker og motiver for deres arbejde. Tid- og opgavepresset bliver på den måde til et spørgsmål om en afstemning af pædagogernes ambitioner for deres arbejde. Imidlertid knyttes tids- og opgavepresset, set fra et pædagogperspektiv, sig til fraværende kolleger og sygdom. De peger på, at de på trods af sygdom, skal arbejde under samme vilkår, som når der er fuld bemanning. Når der her tales om et SKAL, kan dette ikke forstås med henvisning til en legitimering fra ledere og pædagogiske konsulenter til at sætte ambitionsniveauet ned, således at dagen kan hænge opgavemæssigt sammen. Forklaringen på pædagogernes oplevelse af at skulle arbejde, som var der fuld bemanning, skal forstås i relation til omdrejningspunktet for arbejdet, nemlig børnene. En pædagog siger: *”man tør helle ikke melde sig syg, fordi man tænker på børnene”* (Interview med pædagoger). Ambitionen for arbejdet knytter sig til børnene og det omfatter et dagligt sammenhængsarbejde, der handler om at undgå katastrofer og værste dage (Lind 2019: 154; 151). I hverdagen søger personalet at løfte opgaverne, men manglende kolleger, et konstant skift i opgaver og retning, sætter sig som meningstab. *”Jamen nu sagde I, for et halvt år siden sagde du, at jeg skal løbe denne*

her vej, nå nu skal jeg løbe denne her vej". Og det frustrer rigtig mange i hvert fald ude hos, at det er på den måde, fordi hvis vi egentlig bare fik lov at være sammen med børnene og gøre det, vi nu engang skal de (Interview med pædagoger).

Det opleves af pædagogerne som et meningstab, når man ikke kan tage vare på samværet med børnene på en tilfredsstillende måde. Ifølge arbejdslivsforsker Merete Monrad handler *"et meningsfuldt pædagogisk arbejde tilsyneladende ikke blot om selv at være i stand til at yde et godt pædagogisk arbejde, men også om at opleve, at man indgår i et produktivt fællesskab hvor der bliver taget hånd om børnene på tilfredsstillende vis"* (Monrad 2010: 99). Fra et pædagogperspektiv er det ikke et spørgsmål om at justere egne og kollegers ambitioner, men om et meningstab. En pædagog siger: *"Nå okay så gør vi det i stedet for. Det er nok lidt den følelse i hvert fald, man nogle gange har, at man bliver sådan lidt marionetdukke"* (Interview med pædagog). Afmagt og fremmedgørelsesprocesser sniger sig ind i hverdagen i det pædagogiske arbejde i form af uventede og unødvendige opgaver og en manglende indflydelse på disse.



4

KVALITETSDOKUMENTERS BETYDNING OG RELATIVERING

Overordnet arbejdes deres seriøst med de forskellige typer af kvalitetsdokumenter, og det er noget der investeres mange ressourcer i. Særligt lægges der et stort arbejde i de kvalitetsdokumenter, der retter sig mod børnenes trivsel, udvikling og læring i daginstitutionerne og det pædagogiske arbejde med læringsmiljøer. Det vil sige, det er arbejdet med de pædagogiske tilsynsrapporter, KIDS skemaer, trivselsskemaer i forhold til børnene, der synes at blive højt prioriteret. Samtidig med dette synes arbejdet med personalets trivsel (arbejds miljøet), det vil sige det kollektive og faglige arbejde med APV'er og trivselsskemaer, i mindre grad og i meget varierende grad at fylde. Derudover tegner der sig et billede af et paradoks mellem at tillægge arbejdet med kvalitetsdokumenter betydning for kvaliteten af det pædagogiske arbejde med børns trivsel, udvikling og læring, og en relative-ring af indholdet i de selv samme dokumenter. På den ene side opfattes eksempelvis tilsyn og vurderingen i KIDS skemaer som betydningsfulde for etablering af gode børneliv, og her er det særligt den efterfølgende faglige dialog som KIDS og tilsynsbesøg lægger op, der trækkes frem. På den anden side undsiges pointer, konklusioner og handleforslag i selv samme dokumenter. I forlængelse af dette gør formuleringerne og sprogbrugen i rapporter, det svært at aflæse kvaliteten i det enkelte dagtilbud.

Det gode børneliv og den faglige samtale

KIDS skemaer, pædagogiske tilsynsrapporter, trivselsskemaer i forhold til børnene tales i højere grad frem som dokumenter, der danner udgangspunkt for kollektive faglige drøftelser og vurderinger på personalemøder, stue-/afdelingsmøder,

møder mellem ledere, pædagoger og pædagogiske konsulenter og mellem AMR og ledere. De pædagogiske konsulenter investerer mange timer i arbejdet med pædagogiske tilsynsrapporter. Der er et stort forberedelsesarbejde i forbindelse med pædagogiske tilsynsrapporter, det omfatter observation i den pædagogiske praksis, drøftelse og sparring med lederne før og efter, rapport udformning og tilbagemeldinger til ledere og pædagogerne. Arbejdet med KIDS er omfattende. Det består af udfyldelse af 9 opmærksomhedspunkter (kategorier), der fylder op imod 25 sider. Der indgår observationer og noter, og det involverer foruden de pædagogiske konsulenter og ledere også en række pædagoger på forskellig vis.

”Det første var konsulenten fra kommunen, der kom ud første gang hos os .. og anden gang var det så lederen selv, der har været inde på stuerne og lave KIDS. Og vi har lavet den ’en gang til, så er det faktisk de faglige fyrtårne, som jeg så er en af også, som har været inde på kryds... Og så har vi alle siddet til dialogmøde med konsulenten fra kommunen og alle vores ledere og så os.... Så det har været en meget fin proces” (Interview med pædagoger).

I en af kommunerne har man således valgt at inddrage en stor gruppe af pædagoger i arbejdet med KIDS, og der er investeret i diplomuddannelse til udvalgte pædagoger, betegnet som faglige fyrtårne. Disse inddrages i undersøgelses- og vurderingsarbejdet af det pædagogiske læringsmiljø.

KIDS som koncept fremstår som et magtfuldt redskab i forbindelse med, hvad der definerer kvalitet i dagtilbud og dermed også det gode børneliv og det optimale pædagogiske arbejde med børnene. En leder fortæller, at det er blevet en del af praksis, selv hvor det ikke eksplicit formuleres som KIDS: *”der synes jeg nemlig at vores KIDS fylder rigtig meget i vores nye læreplan, men hvis vi spørger mine medarbejdere, så er jeg ret sikker på, at de vil sige ”KIDS, den arbejder vi slet ikke med mere”. Fordi det er bare blevet lagt ind på rygraden, men det er det, vi snakker om, når vi snakker sprogdudvikling, science, eksperimenteren”* (Interview med ledere). Blandt pædagoger, ledere og konsulenter, hvor der arbejdes systematisk med KIDS, er der stor tilslutning til konceptet. En pædagog siger

blandt andet: *”Det her KIDS det kan vi jo alle sammen kun synes er godt”* (Interview med pædagoger). Personale, ledere og konsulenter er fælles om at fremhæve KIDS skemaer som centralt for vurdering og etablering af det gode børneliv. I den ene kommune er KIDS en integreret del af arbejdet med kvalitet i dagtilbud, I den anden af de undersøgte kommuner har KIDS indflydelse på, hvad de observerer under tilsyn, og i den tredje kommune har de også eksperimenteret med det. Det fremhæves, at det som KIDS bidrager til, er at skabe et fælles sprog for kvalitet i dagtilbud. Et vigtigt element i dette er inddragelsen af pædagogerne og lederne i arbejdet med at observere, udfylde skemaerne og i de efterfølgende drøftelser af observationer. En leder siger: *”Jeg synes det vigtige, det var den mundtlige tilbagemelding, vi fik, og den snak, vi fik omkring x”* (Interview med ledere).

Ved såvel KIDS som tilsynsrapporter er det generelle billede, at det er dialogen omkring rapporterne, der er betydningsfuld for det videre udviklingsarbejde i institutionerne. Selve scoringerne opfattes ikke som væsentlige.

”Men det er jo den der snak, man har, med konsulent, og ligesom hun siger ”jeg er fuldkommen ligeglad, hvad I har scoret.”, da vi sad her alle sammen, fordi så sagde de ”jeg har scoret her.”, så sagde hun ”nej det er jeg ligeglad med, hvad er det for nogle kommentarer, altså hvad er det for nogle kommentarer, I har, det er det, der er interessant, hvad var det I så, hvad var det, I bemærkede, ud fra det, I faktisk har aftalt, hvad er det så I ser?”. Så det er de snakke, der gør noget, at det rykker” (Interview med ledere).

Også i forhold til APV'en og trivselsrapporterne er det den efterfølgende samtale, der trækkes frem som betydningsfuld. AMR'er fortæller, at rapportens konklusioner tages op på et arbejdsmiljø-møde med lederen, og at rapporten i nogle daginstitutioner tages op på et personalemøde, men det er ikke noget, der tager lang tid *”Hos os er det hele rapporten. Det bliver hurtigt gennemgået”* (Interview med pædagoger). Det er lederen, der har opgaven med at rammesætte drøftelsen

af pædagogernes trivsel, eventuelt understøttet af HR, i de enkelte kommuner. Imidlertid er APV og trivselsmålinger, som lederne formulerer det, en skal ting, det er lovstof, der kører hver tredje år, og det igangsættes af arbejdsgiveren, i dette tilfælde kommunen med en mail med spørgeskema. Det er en skal opgave, som ikke rigtig synes at være i samklang med deres daglige optagethed af pædagogernes arbejde og arbejdsbetingelser.

De faglige samtaler om børnenes læringsmiljø, det pædagogiske arbejde med børnene, relationer og samspil mellem børnene og børn- voksne, samt det psykiske og fysiske arbejdsmiljø (APV) rammesættes typisk på personalemøder, stue(afdelings)møder af lederen i dialog med faglige fyrtårne, pædagoger med særligt ansvar og AMR'en. De faglige drøftelser af de forskellige kvalitetsdokumenter foregår på adskilte møder og som tidligere nævnt efter forskellige kadencer.

Relativering af kvalitetsdokumenterne vurderer øjeblikke

Arbejdet med kvalitetsdokumenter sker i forventningen om, at disse kan bidrage med viden, der kan være med til at understøtte og sikre børns og det pædagogiske personales trivsel (udvikling og læring), samt pege på styrker og barrierer i lærings- og arbejdsmiljøet. Ifølge konsulenter og ledere er det et omfattende arbejde, der tager tid. Alligevel relativeres udsigelseskraften af dette store dokumentationsarbejde.

Særligt tilsynsrapporter, KIDS rapporter og til dels APV'er og trivselsundersøgelserne betydning nedtones med henvisning til, at der er tale om, at de giver et øjebliksbillede. Der peges på, at de pædagogiske konsulenter kun er til stede i en relativ kort periode, og at det ikke nødvendigvis er den konsulent, der er tilknyttet daginstitutionen, som kommer ud og observerer. Lederne peger for eksempel på,

at anbefalinger i forbindelse med tilsyn skyder ved siden af.

”Det ville være godt, hvis institutionen arbejdede videre med.... Og jeg bare kan se, vi har 25 ting, der er godt at arbejde videre med, men det der er ikke én af dem, fordi du rendte lige ned i en gruppe en dag, hvor jeg kan se, ja det var sgu ikke specielt godt den samling, de havde der, men det er ikke det, der er problemet hos os, det er ikke en udfordring, der er alt muligt andet, som ville være bedre at arbejde videre med” (Interview med ledere).

En anden leder uddyber dette forhold: *”...altså der er nogle historier omkring det, de(konsulenterne) når at opleve, som de måske ikke får helt med, som måske kunne have givet et andet billede. Og det er i hvert fald den frustration, jeg har hørt, i forhold til tilbagemeldingerne: ”jamen hvis de nu havde vidst...” eller ”hvis vi nu havde dialogen, så kunne de have vidst...” agtigt”* (Interview med ledere).

Hertil kommer det forhold, at observationerne ikke har øje for de vilkår og betingelser, hvori pædagogisk praksis udspiller sig. En leder siger om det manglende blik for betingelserne: *” Men jeg vil så sige, da konsulenterne var ude, selvom nogle af de konklusioner, eller man kan sige anbefalinger, de kom med, de var sådan lidt, blandt andet sådan én med ”så står I og snakker ude på legepladsen”. Ja vi har ikke rigtig meget tid at snakke i og planlægge dagen i morgen i, så enten går vi fra børnene til et møde, eller også så gør vi det ude på legepladsen, hvor vi er sammen med børnene. Og der var sådan nogle skæverter ind i mellem...”* (Interview med ledere).

Endelig peges på at observationerne blandt personalet er forbundet med stort ubehag, hvilket har betydning for, hvordan personalet har ageret under tilsynet. En leder fortæller således: *” Der var meget stor forskel ude på mine stuer, og det er også fordi, der er nogen, der er mega usikre på, at de blev observeret”* (Interview med ledere).

Anbefalinger eller kritikpunkter som de pædagogiske konsulenter påpeger i forbindelse med tilsyn bliver negligeret eller nedtonet med henvisning til manglende relevans eller at vilkårene for arbejdet betyder, at de ikke kunne handle anderledes. Med andre ord oplever ledere og pædagoger i mange tilfælde, at tilsynet ikke giver et reelt billede af den pædagogiske praksis og de forhold der er. Konsulenterne i de forskellige kommuner er ikke blinde for, at de ikke har dette med, men denne kritik afvises. *”Men de kan jo nogle gange sige det ”så var der lige vikar på i dag” eller der var et eller andet. Som ligesom for at sige, at i dag var en anderledes dag, end det plejer. Og der siger vi jo tit til dem ”det er jo fint, fordi sådan ved vi jo godt, det er tit”. Vi kan jo godt se, at de har travlt, at der sker mange ting, og nogle gange så sker der jo alt muligt, man ikke havde tænkt skulle ske og sådan noget. Det interessante er jo, hvordan løser de det”* (Interview med pædagogiske konsulenter).

For konsulenterne er det interessante, hvordan leder og pædagogerne løser de udfordringer, som der påpeges i rapporterne. Relevansen af anbefalinger overvejes således ikke. I stedet anerkendes travlheden samtidig med at den negligeres med henvisning til, at det er et vilkår for det pædagogiske arbejde i dagtilbud. Også APV'en og trivselsundersøgelsernes betydning nedtones med henvisning til, at de ikke opleves som meningsfulde.

”Fordi jeg synes selvfølgelig de har den der funktion til, at det gør, at det giver mig en mulighed for at tage noget op omkring arbejdsmiljø, og vi ligesom sikrer, at vi får set på et én gang om året. Men faktisk snakker vi i hvert fald i vores hus om det, som XX siger, løbende hver gang der er noget, så det sker faktisk tit både til den årlige arbejdsmiljødrøftelse og til trivselsmålingen, at til trivselsmålingen er der ikke ret mange af mine medarbejdere, der svarer, fordi jeg tror ikke, de synes, det er særlig meningsgivende for dem. Og når vi skal have vores årlige arbejdsmiljødrøftelse, så sidder de tit sådan og siger ”jamen alt er fint, kan du ikke bare skrive, at alt er godt” (Interview med ledere).

APV'en og trivselsundersøgelserne er et kommunalt anliggende, og de besvares med afsæt i en mail fra kommunen. Dataene tilgår lederen, der sammen med AMR'eren drøfter implikationer af disse. APV'en giver således legitimitet til at tale om arbejdsmiljøet, men det synes ikke som om, at drøftelser af APV'ens eller trivselsmålingernes resultater fylder særligt meget. I nogle dagtilbud formidles og drøftes resultater på et personalemøde, andre steder præsenteres det kort på et personalemøde, og andre steder henvises til at rapporten hænger i personalestuen. Derudover peger såvel pædagoger som ledere på, at resultater fra APV'en og trivselsmålinger ikke drøftes i relation til viden og anbefalinger fra KIDS og tilsynsrapporter.

Sproget i rapporterne

Et særligt aspekt i forhold til de kommunale tilsynsrapporter er, at de er udtryk for den kommunale forpligtigelse til kontinuerligt at sikre og kontrollere kvaliteten i de enkelte dagtilbud. Alligevel kan det være svært at aflæse, om der konkret vurderes, at der er kvalitet i det enkelte dagtilbud.

Det er særligt de formuleringer der anvendes til at formidle udfordringer, forslag og påbud, som kan være svære at afkode. Tilsynsrapporter er på den ene side vurderings- og kontrol dokumenter samtidig med at de er dokumenter der skal være tilgængelige på dagtilbuddets/kommunens hjemmeside. En leder beskriver sproget i tilsynsrapporten således: *"Og det er sådan, selve rapporten, den er jo sådan en sukkersød én, og ja det er fint, den kan godt komme ud og ligge på hjemmesiden, så vi kan hænge den ud i avisen, hvis det var det"* (Interview med ledere).

Rapporternes tilgængelighed får betydning for formuleringer og sprogbrug i rapporterne. De pædagogiske konsulenter fremhæver således, at de er opmærksomme på at anvende en anerkendende sprogbrug. Det indebærer for eksempel, at rapporterne indledes med en kort beskrivelse og vurdering, der er af generel

og overordnet karakter. For eksempel med formuleringer som den pædagogiske praksis fremstår fagligt velfunderet og/eller veltilrettelagt. I forhold til personalet måde at møde børnene på anvendes generelt ord som personalet er imødekomende, støttende, nærværende og anerkendende. Det beskrives, at der er en god atmosfære, der er en rolig og hyggelig stemning. Til en række dagtilbud gives der anbefalinger, der både retter sig mod praksis i forhold til enkelte børn, børns leg og samvær, aktiviteter og den pædagogiske praksis. Anbefalinger formuleres som forslag, drøftelse eller refleksion. Således foreslås *"drøftelse i forhold til om justeringer af praksis kunne give et barn bedre deltagesmuligheder"* (Uddrag fra tilsynsrapport) eller det anbefales, *"at personalet reflekterer over brug af baggrundsstøj, så den anvendes som et pædagogiske redskab i relation til et didaktisk forløb"* (Uddrag fra tilsynsrapport).

I enkelte anbefalinger synes tonen at være skærpet, hvilket for eksempel sker i et enkelt tilfælde i en kommune, når det anbefales at ledelsen taler med den relevante pædagoger og undersøger, om der er behov for justeringer inde i rapporten fremgår det dog, at den fremhævede pædagogen senere i barn-voksen relationen formår at "hente sig selv ind". I et enkelt dagtilbud gives der et påbud, hvilket begrundes, ikke pædagogisk, men sikkerhedsmæssigt, idet personalets tasker og overtøj skal flyttes udenfor børnenes rækkevidde. Man kan sige, at formuleringerne er subtile i den forstand, at de kræver, at man har et nuanceret kendskab til den pædagogiske praksis. Læseren skal kunne aflæse og skelne mellem små og raffinerede detaljer i teksten, der på forskellig vis antyder, at den ene type af praksis tillægges positiv værdi, mens den anden opfattes som uhensigtsmæssigt, problematisk eller mangelfuld. I en rapport anvendes således formuleringen *"der er indgået aftale"*: *"Der er observeret variation i kvaliteten af det pædagogiske arbejde på stuerne, og der er indgået aftale med leder om at forbedre dette"* (Uddrag fra tilsynsrapport).

Adspurgte svarer de pædagogiske konsulenter, at de selv ved, hvilke ord og formuleringer der indikerer, at det er alvorligt. Når der er tale om, at kvaliteten i et

dagtilbud vurderes som yderst problematisk, og der formuleres det, som konsulenter betegner som en alvorlig påtale, anvendes ord, der angiver et forbehold. Det formuleres som: *“Der benyttes primært en god tone overfor børnene; en del af de pædagogiske medarbejdere er nysgerrige og indlevende med børnene, og generelt er det pædagogiske personale til rådighed”*. Dette relativiseres imidlertid, når der som afslutning for nogle forbehold skrives: *“tilsynet oplever en afslappet atmosfære, mens forældrene afleverer deres børn”* (Uddrag fra tilsynsrapporter). De pædagogiske konsulenter begrundede den anerkendende sprogbrug med, at det er vigtigt for dem at skabe tillid og opretholde en god relation til personalet og lederen i daginstitutionen, da dette nemlig har betydning for karakteren af samarbejdet med institutionen. At lederen og personalet er motiveret for et samarbejde, står som en central opgave i forbindelse med tilsynet. I Kommunernes Landsforening publikation fremgår det: *“at tilsynet bliver anvendt fremadrettet til udviklingen af den pædagogiske praksis”* (KL 2017:4).

Derudover betyder deres kendskab til den enkelte dagtilbud, og til pædagogisk praksis generelt, at de pædagogiske konsulenter beskriver og tolker indholdet i tilsynsrapporterne ud fra en faglig optik som lægmænd, for eksempel forældre og andre eksterne, ikke besidder. Når der afsluttes med en række udviklingsområder, anbefalinger og handleforslag, for eksempel når det anbefales at personalet har en mere nærværende og undersøgende tilgang til børns konflikter; at der kommer mere fokus på børns læring og udvikling, for at sikre at der ikke blot finder pasning sted; at man savner at børnene får positive anvisninger på, hvad de må, så tolkes og udlægges disse af konsulenterne som alvorlige. Den måde dette bliver synligt på i rapporterne er ved at skrive, at der vil komme et uanmeldt tilsynsbesøg i nær fremtid.



5

POINTER OG ANBEFALINGER

Arbejde med at indkredse trivsel i daginstitutionen er et stort og omfattende arbejde, der implicerer såvel pædagogiske konsulenter som pædagogiske ledere og pædagoger. I undersøgelsen træder kompleksiteten i det pædagogiske arbejde med trivsel frem, og der indkredses samværs- og organiseringsformer, som har betydning for trivsel og arbejdet med kvalitet i daginstitutionen.

Undersøgelsen peger på:

- at det er børnene og arbejdet med læringsmiljøer, der danner den dominerende forgrund for pædagogiske konsulenter, og til dels også for ledere og pædagoger, og dette understøttes af de kvalitetsdokumenter, der undersøger og vurderer trivsel i daginstitutionen. Således retter tilsynsrapporter, KIDS rapporter, trivselsskemaer sig mod børnene og det pædagogiske arbejde med børnene.
- at arbejdslivet indkredses i APV'en eller trivselsrapporter, men det synes at danne baggrund i det institutionelle trivselsarbejde.
- at lederen bliver gatekeeper. Hun udgør en central figur i kvalitetsarbejdet, fordi det er hende, der har adgang til samtlige kvalitetsdokumenter, ligesom det er hende der (kan) sætter det på dagsordenen i daginstitutionen og i det kommunale regi. Arbejdet med arbejdsmiljø og pædagogens trivsel er endvidere følsomt grundet lederens centrale placering, da det udfordrer graden af anonymitet.
- at der opretholdes en adskillelse af børne- og arbejdslivet i de dokumenter, der undersøger og vurderer trivsel i daginstitutionen, og der synes ikke at være en organisatorisk og strukturel understøttelse af en kobling mellem de forskellige dokumenter.

- at kvalitetsdokumenterne rettet mod børn og læringsmiljøer, ikke meto- disk åbner mulighed for at inddrage et arbejdslivsblik i trivselsarbejdet rettet mod børnene og børnelivet.
- at der afsættes mange ressourcer til dette arbejde. Der foregår således et betragteligt og seriøst dokumentationsarbejde, som på den ene side tillægges betydning for arbejdet med børn og personalets trivsel og for fagligheden i form af et fælles sprog. På den anden side relativiseres disse dokumenter med henvisning til, at de fanger øjeblikke her og nu, men de tillægges ikke relevans i det større hverdagsperspektiv, hvor det på- peges, at der er mange andre presserende opgaver.

Og endelig rejser undersøgelsen spørgsmålet, om de kvalitetsdokumenter der eksisterer, og det arbejde der knytter sig til disse, gives optimal mulighed for at undersøge trivsel i institutionen, herunder fagligt vurdere og udvikle tiltag og løsninger, der skaber trivsel blandt børn og personale. Det næste spørgsmål det rejser er, hvordan kan så man undersøge og arbejde med trivsel i daginstitutionens hverdagsliv? Og hvad kræver det? På baggrund af undersøgelsen kan der peges på en række aspekter der med fordel kan udvikles og forandres.

Udviklingspotentialer

Etablering af en kobling mellem børne- og arbejdslivet – teoretisk og praktisk

Der ligger et udviklingspotentiale i forhold til at skabe en indholdsmæssig, me- todisk og organisatorisk sammenhæng mellem børnelivet og arbejdslivet i dagin- stitutionen.

Den første væsentlige og mere generelle pointe og anbefaling retter sig mod at arbejde med at udligne adskillelsen mellem børnelivet og arbejdslivet, hvad an- går målet om at etablere trivsel i daginstitutionen. Overordnet set opereres med

et individuelt trivselsbegreb. Det er det enkelte barn eller den enkelte pædagog, der kategoriseres som havende trivsel eller ikke trivsel. Derudover opereres med et læringsmiljøbegreb, hvor det er relationer og personalets samspil med børnene, der danner forgrund, mens de strukturer og betingelser, der danner baggrund for læringsmiljøerne, nedtones eller forsvinder. Det kollektive institutionelle liv, der henholdsvis kan åbne eller skabe barrierer for etablering af trivselsprocesser, fanges ikke med en traditionel trivsels optik og metodik. Dette teoretiske ståsted afspejles i de kvalitetsdokumenter, der søger at indfange og vurdere børns og personalets trivsel. Der opereres med adskillige og adskilte kvalitetsdokumenter rettet mod børn, læringsmiljøet og personalet. Disse udformes af forskellige aktører, i forskellige sammenhænge og med forskellige tidskadencer.

Metodisk udvikling af trivselsdokumenter

Der ligger et udviklingspotentiale i forhold til at udvikle kvalitetsdokumenter, der indfanger trivsel i hverdagslivet – i spændet mellem børne- og arbejdsliv.

Den anden anbefaling retter sig mod det metodiske, eller nærmere bestemt det blik, de tematikker og de spørgsmål, der stilles i de kvalitetsdokumenter, der undersøger og vurderer børn og personalets trivsel. Her kan der være flere veje at gå fra en enkel til en mere radikal. Den enkle udviklingsvej handler om at inddrage et arbejdslivsblik i arbejdet med de eksisterende dokumenter. For eksempel i de pædagogiske tilsynsrapporter, KIDS rapporter og trivselsskemaer rettet mod børnene. Dette omfatter således, at der opereres med børn-børn; børn-voksne og voksne-voksne interaktioner og samspil samt at der arbejdes med spørgsmål og rubrikker, der tillader flere perspektiver. Derudover at voksen-voksen relationer og samspil og det pædagogiske arbejde med børnene metodisk udsættes for spørgsmål og forklaringer, der inddrager de rammer og betingelser, der danner baggrund for relationer, samspil og samarbejde. En mere radikal og logisk udviklingsstrategi retter sig mod en udvikling af kvalitetsdokumenter, der fastholder

et hverdagslivsblik på trivsel, og som gør det muligt at fastholde et dobbelt blik på trivsel. Dette kalder på overvejelser om reduktion af antallet af dokumenter, men også metodeudvikling, hvor forskellige aktører kan bidrage med forskellige perspektiver.

Organisatorisk udvikling af arbejdet med at rammesætning af arbejdet med trivselsdokument

Der ligger et udviklingspotentiale i forhold til at skabe en organisatorisk sammenhæng, hvor de forskellige dokumenters pointer og problemløsningsstrategier kan mødes, udfordres og imødegås.

Den tredje anbefaling retter sig mod udvikling af den organisatoriske understøttelse af arbejdet med kvalitetsdokumenter, der indkredser og vurderer trivsel. Lige nu er det lederen, der har adgang til de forskellige kvalitetsdokumenter, og det er hendes ansvar at sikre, at pointer, problemstillinger og handleforslag drøftes med og blandt pædagogerne. Lederen er således en central gatekeeper. Imidlertid understøttes arbejdet med at bringe dokumenterne sammen ikke organisatorisk og strukturelt. De forskellige tidskadencer betyder, at fund i de forskellige dokumenter ikke meningsfuldt kan stilles op overfor hinanden. En aktuel pædagogisk tilsynsrapport vil for eksempel kunne blive mødt af en APV, der kan være op til tre år gammel. Samtidig er den en nøgle i arbejdet med at skabe sammenhæng. Derudover kalder det på udvikling af fora, hvor forskellige perspektiver kan mødes, for eksempel et fora for pædagogiske konsulenter, ledere og pædagoger, hvor der kan udveksles erfaringer og data, men også drøftes hensigtsmæssige handleforslag og muligheder for realiseringen af disse. Dette arbejde omfatter endvidere et arbejdstidsligt aspekt, nemlig tid til at læse dokumenterne, forholde sig til dem og derpå drøfte disse og overveje mulige veje og udfordringer.

Arbejde med kvalitetsdokumenters troværdighed

Der ligger et udviklingspotentiale i forhold til at skabe et kursskifte i synet på kvalitetsdokumenter – et behov for at tage dem alvorligt.

Den fjerde anbefaling har en anden karakter, idet den retter sig mod kvalitetsdokumenternes troværdighed. Et kursskifte i opfattelsen af kvalitetsdokumenter i forhold til at tage dem alvorligt, relatere sig til de forskelligartede dokumenter og til mulighederne for at forholde sig til disse, stille sig kritisk og få adgang til at kvalificere og justere pointer og fund. Fælles for alle de involverede aktører er en optagethed af at etablere et daginstitutionsliv, hvor alle får mulighed for at trives. Der lægges mange ressourcer i udformningen af dokumenter, og særligt den kollegiale sparring og drøftelse af dokumenterne trækkes frem som meningsfuld. Imidlertid er indsamlingen af data i dokumenterne omgærdet med skepsis. Fund og pointer relativiseres, og der eksisterer en opfattelse af, at de ikke rigtig får fat på det væsentlige i den specifikke institution. En stor udfordring er derfor at skabe troværdighed i relation til kvalitetsdokumenterne. Pædagog involvering og et tæt ligeværdigt samarbejde med ledelse og pædagogiske konsulenter i indsamlingen af data trækkes frem som noget, der skaber ejerskab, mening og gennemslagskraft i hverdagen. Deltagelse og fælleskabelse synes at få betydning for, hvorvidt de tages alvorligt og anvendes. Et andet centralt aspekt i forhold til kvalitetsdokumenternes troværdighed knytter sig til sprogbrugen i den pædagogiske tilsynsrapport. Anvendelsen af et anerkendende sprogbrug tjener en imødekommelse af dokumentets officielle karakter, de skal kunne ligge på hjemmesiden. Derudover tjener formuleringerne til at opretholde og åbne for et konstruktivt samarbejde med leder og pædagoger i daginstitutioner. Dette gør det imidlertid utydeligt, hvornår en institutionel praksis opfattes som uhensigtsmæssig, problematisk eller decideret kontra produktiv for trivsel i daginstitutionen.

Arbejde med tilsyn og tilsynsrapporter som redskab til at sikre og udvikle kvalitet

Der ligger et udviklingspotentiale i forhold til tilsyn og tilsynsrapporter vedrørende vurdering af kvaliteten i de enkelte institutioner.

I forlængelse af anbefalingen vedrørende kvalitetsdokumenternes troværdighed ligger der et udviklingspotentiale i forhold til den kommunens tilsynsforpligtigelse, der har til hensigt at sikre og udvikle kvaliteten i dagtilbud. Der pågår som nævnt i kapitel 2 et lovarbejde med henblik på at skabe klare og fælles kommunale minimumsstandarder for tilsynene. I dette står vurdering af det pædagogiske arbejde med læreplanen centralt. Dette er for en stor dels vedkommende i overensstemmelse med den praksis, der herskede i de tre kommuner i undersøgelsen. Beskrivelse af fælles rammer for tilsynsarbejdet åbner for en fælles standard i alle kommuner, og kan på den baggrund imødekomme en kritik der retter sig mod at tilsynsrapporter i dag ikke kan bruges som et redskab til at sammenligne institutioner (af for eksempel forældre). Samtidig er der en række barrierer, der ikke synes at blive imødekommet af en fælles standard for tilsyn. Omfanget af ressourcer – timer i forbindelse med tilsynsarbejdet er omfattende. Kravene i den nye lov synes ikke at være mindre omfattende, måske snarere tværtimod. Det indebærer at der er et modsætningsforhold mellem den tid, der afsættes til dette arbejde kommunalt og institutionelt, og den tid der planlægges med og afsættes. Derudover udgør det anerkendende sprogbrug i rapporterne ligeledes en barriere, idet dette gør det vanskeligt at udpege problematiske forhold i institutioner. Det anerkendende sprogbrug indebærer konsulenterne selv kan kode rapporternes sprogbrug, og herved skelne mellem kvalitet og ikke kvalitet, mens eksterne parter kan have vanskeligt ved at identificere, hvilke institutioner der gør det bedre end andre. Tilsynsrapporterne har derfor svært ved at være et dokument, der synliggør kvalitet i institutionerne. Herved kan eksterne parter få begrænset ud af at læse dem, ligesom de heller ikke tillægges værdi af pædagoger som redskab til udvikling i institutionerne



6

CASES

– oplæg til drøftelse og udvikling af det pædagogiske arbejde med trivsel i en daginstitutioners sammenhæng.

Følgende 5 cases er formuleret med afsæt i den producerede empiri samt nærværende rapport. Det betyder, at de alle har fokus på såvel børnenes som personalets trivsel i relation til de organisatoriske og strukturelle forhold. Endvidere betyder det, at casenes centrale problemstillinger alle er talt eller analyseret frem som væsentlige udfordringer – eller idealer - for pædagogisk praksis i det empiriske materiale.

Arbejdslivsoptikken er dog trukket i forgrunden i casene, hvilket skal ses i lyset af, at dette perspektiv oftest nedprioriteres til fordel for et fokus på børnene. Casene er med andre ord skrevet med den hensigt, at der er behov for at diskutere BÅDE børn og voksnes trivsel i en daginstitutionskontekst, samt sammenhængen mellem disse. Et trivselsblik der både omfatter børnelivet og arbejdslivet åbner for at såvel relationelle som organisatoriske forhold og samfundsmæssige strukturer medtænkes som en betingelse for personalets og børnenes trivsel.

Samlet set har arbejdet mundet ud i 5 cases:

- Faglig planlægning og hyggesnak
- Uanmeldt tilsyn
- Udbrændthed og faglig uenighed
- Personalemøde om trivselsvurderinger
- Sparring

De fem cases er tænkt som inspiration og afsæt for faglige drøftelser af trivsel i daginstitutionen. Intentionen er, gennem en synliggørelse af institutionelle sam-

spil, forståelser, dynamikker, vilkår m.m., at kvalificere beslutninger, handlinger og tiltag vedrørende trivselsarbejde i og omkring daginstitutioner.

Faglig planlægning og hyggesnak

Kl. er 9 om morgenen i børnehaven, og giraf-stuen er på legepladsen, hvor der indtil videre er 15 børn. Pædagogen LOUISE sidder i sandkassen sammen med Anna-Maja, Lea og Willum. Både LOUISE og børnene er ved at grave en voldgrav rundt om et slot. LOUISE og børnene snakker frem og tilbage om den danske kongefamilie, som udvikler sig til også at handle om den svenske og norske kongefamilie. Børnene griner, da LOUISE viser, hvordan man vinker som kongelig. Ved lågen til legepladsen snakker pædagogen LARS med Soyas far, som netop har kysset Soya farvel. En lille flok børn leger grinende ved troldehuset, flere børn cykler på trafikbanen og pædagogmedhjælperen SOFIE hinker med en anden gruppe børn. Der er en god og rolig stemning på legepladsen.

Efter lidt tid kommer SOFIE over til LOUISE. ”Har du hørt noget nyt om Lærkes mors situation?” spørger SOFIE. ”Åh ja, det glemte jeg at sige til dig, men alt var i den skønneste orden”, smiler LOUISE. SOFIE holder sig på brystet, mens hun udbryder ”åh hvor godt”. Lærkes mor havde nemlig fortalt personalet, at de var meget pressede derhjemme i denne tid på grund af en kræftscanning. SOFIE fortsætter samtalen, og spørger LOUISE, hvordan hendes datters konfirmationsfest gik i weekenden. LOUISE, som stadig graver voldgrav sammen med børnene, fortæller ivrigt, at det gik over alt forventning. Hendes datter havde være rigtig glad. Samtalen om konfirmationen fortsætter i 7-10 minutter, mens Anna-Maja, Lea og Willum skiftevis lytter til LOUISE og SOFIES samtale og fortsætter deres udgravning af voldgraven. Undervejs i samtalen spørger Lea, hvad konfirmation er, og Louise svarer, at det i princippet er, når man bekræfter at man tror på gud. Både LOUISE og SOFIE griner, da LOUISE efterfølgende svarer, at det også bare

kan være en fest, hvor man får mange gaver. Lea griner også og fortsætter herefter med at grave sammen med Anna-Maja og Willum.

Efter frokost er LOUISE på giraf-stuen sammen med 9 børn. Børnene sidder ved 2 borde og tegner deres livretter. Nogle børn er mere engagerede end andre. Under aktiviteten kommer BIRTE fra nabostuen ind med en blok og blyant i hånden og spørger, om de lige skal få detaljerne til turen til Amalienborg i næste uge på plads. De skal helst have en besked ud til forældrene på Intra en uge før udflugten. LOUISE havde glemt alt om den tur, men LOUISE og BIRTE vurderer, at de godt kan bruge 10 minutter på det nu, da der er ro på stuerne. LOUISE OG BIRTE sætter sig ved det lille runde bord i den anden ende af stuen. BIRTE og LOUISE diskuterer afgangstidspunkt, transportmuligheder, personaleressourcer og madpakke, men også hvordan de kan støtte nye Noah i at komme ind i børnegruppen, og hvordan de skal forberede børnene til slottet i forhold til børnelitteratur.

Efter 15 minutter kommer lederen RIKKE ind på stuen. Hun går over til LOUISE og BIRTE og spørger med et lille smil, men også bestemt, om de husker snakken på P-mødet. LOUISE og BIRTE kigger først spøgende på hinanden, men de kommer derefter begge i tanke om det. RIKKE fortsætter: ”I husker godt, hvad der står i tilsynsrapporten om, at vi klumper os sammen og bare snakker uden at se børnene. Det ser altså ikke godt ud.” Henvendt til LOUISE fortsætter RIKKE: ”Og i formiddags klumpede I jer også sammen på legepladsen. Det går altså ikke. Forældrene klager jo også over det”.

Inspirationsspørgsmål til videre drøftelse:

- Hvilke problemstillinger og dilemmaer ser I i casen?
- Hvilken betydning har privat samtale og faglig drøftelse for børns og personalets trivsel?
- Hvordan ser problemstillingen ud fra lederens, det pædagogiske personales og børnenes perspektiv?
- Hvordan og hvornår har I mulighed for at sparre med hinanden og for at planlægge aktiviteter?
- Hvordan forholder I jer til snak i arbejdstiden?
- På hvilke måder kan manglende mulighed for samarbejde og faglig sparring i hverdagen få betydning for børnenes trivsel?

Uanmeldt tilsyn

Kl. er 08.30 i den integrerede institution, som huser 3 vuggestuegrupper og 4 børnehavegrupper. De pædagogiske konsulenter CAMILLA og LONE er netop trådt ind ad døren til det årlige uanmeldte tilsyn. CAMILLA og LONE hilser på børn og pædagogisk personale, idet de træder ind i det store alrum, hvorefter de banker på hos Lederen MAJA for at orientere hende om besøget. Inden besøget har konsulenterne læst institutionens pædagogiske læreplaner, sprog- og trivselsvurderinger samt læst lederens besvarelse af et skema vedrørende den pædagogiske kvalitet og personalets sammensætning.

Lederen MAJA kender godt CAMILLA og LONE og udbryder da også, da hun ser dem: ”Ej, er det jer – kom ind. Hvad skylder jeg æren?”. CAMILLA fortæller, at det er dagen for det uanmeldte tilsyn, og MAJA svarer prompte, at det godt nok er en dårlig dag, de har valgt. De har 3 faste syge, men at de dog har fået to vikarer ind. LONE svarer anerkendende, at det jo desværre er en del af den pædagogiske virkelighed. MAJA fortæller, at hun har et par møder med forældre, men at de må banke på, hvis der er noget.

Under tilsynet vil konsulenterne dele sig op, og LONE vil således starte i vuggestuen i stueetagen, mens CAMILLA vil gå i børnehaven på 1. sal.

Lidt i 9 går CAMILLA ind på solsikke-stuen, en børnehavegruppe på 18 børn, hvor pædagogen AISHA snakker med Naja om hendes katteklipping og vikaren MICHAEL hjælper 3 børn med at rydde bamser op i en kasse. CAMILLA præsenterer sig for AISHA og MICHAEL og fortæller, at de ikke skal tage sig af hende. ”Jeg er bare en flue på væggen”, smiler Camilla, hvorefter hun placerer sig på gulvet med ryggen op ad væggen med blyant og blok i hånden.

AISHA siger kort efter, henvendt til børnene på stuen, at det er tid til morgensamling, hvorefter de fleste børn gør klar til at sætte sig i en rundkreds på gulvet. Lili og Sigga bliver dog ved med at lege med en figur, hvorfor AISHA roligt spørger dem, om de ikke kommer over i samlingen, så de kan synge fødselsdagssang for Miki. ”jo, jo, jo” nærmest skriger Lili glædeligt overrasket, og de er nu alle samlet i en rundkreds. CAMILLA starter med at kigge over på Miki og siger smilende, at det jo er en helt særlig dag, fordi der er en, der har fødselsdag. CAMILLA spørger, om de ved hvem. Børnene begynder straks at skribe Miki, som herpå smiler genert. ”Det betyder jo, at Miki må vælge fødselsdagssang. Miki – hvilken vælger du?” Miki svarer, igen lidt genert: ”den med instrumenterne”. Miki vælger rockguitar, trommer og grise grynt. Normalt er det kun med instrumenter, men AISHA nikker blot bekræftende til Miki. MICHAEL har i mellemtiden fundet guitaren frem og begynder at spille og synge, mens børnene ivrigt synger med, ikke mindst da de når til grise grynten. Sille sidder dog lidt stille og kigger ned i gulvet, mens de øvrige børn grynter på livet løs. AISHA rykker sig forsigtigt over til Sille, mens de får øjenkontakt. AISHA forsøger sig med et dybt grynt, hvorefter Sille smiler tilbage og grynter fjollet.

Efter sangen klapper alle børnene, og CAMILLA spørger Miki, hvordan hans fødselsdagsmorgen har været. Miki skal til at svare, da pædagogen JANNI fra nabostuen kommer ind: ”CAMILLA, kan du tage legepladsen kl. 12.30 i stedet, ellers passer det ikke”. AISHAS opmærksomhed flytter sig fra Miki, hendes blik møder CAMILLA, da hun siger, at det er helt fint. JANNI laver en ”thumbs up” og går ud igen.

Samlingen fortsætter herefter, og CAMILLA noterer, at hun observerer en morgensamling i børnehøjde med god dialog og engagerede børn, hvor de voksne har fokus på at involvere og lytte til børnenes bidrag. Dog noterer CAMILLA også afbrydelsen af aktiviteten. CAMILLA undrer sig over, at det skal aftales lige der. I vuggestueafdelingen har LONE slået sig ned på SIMBA-stuen. 9 børn i alderen 1

til 2 år sidder i højstole og på skamler rundt om et bord. De er netop ved at afslutte morgensnakken. Pædagogen KARINA er i gang med at feje, mens medhjælperen ANNE stiller glas og skåle tilbage på rulleovnen. Vikaren JANUS står og læser i en pjece om retningslinjer. Et par af børnene begynder at skubbe til hinanden, og Anne siger, med en undertrykt irritation, til JANUS, om han ikke kan tørre bordene af, og så hjælpe børnene med at få sko på, så de kan gå på legepladsen. ANNE, spørger henvendt til KARINA, om hun lige kan gå på toilettet og KARINA nikker. JANUS er vikar for MARIANNE, som er syg. De skulle have lavet børne-yoga, men på grund af MARIANNES fravær, har de udskudt aktiviteten og vil i stedet gå på legepladsen. Da KARINA har ryddet op på stuen, hjælper hun JANUS i garderoben. JANUS Og KARINA sætter sig ned på gulvet og hjælper børnene i forskellig grad med at tage sko på, hvorefter de går ud. ANNE går også ud på legepladsen, men må kort efter gå ind og skifte ble på Arrild.

LONE noterer, at børnene ikke opfordres til at hjælpe med afrydningen og at der er lille interaktion med børnene i overgange/rutinesituationer, men at børnene i overvejende grad virker veltilfredse og bekendte med rutinerne. På legepladsen noterer LONE videre, at personalet hjælper velvilligt børn, der opsøger dem, men at der ikke ses vokseninitierede lege eller voksne der indgår i lege. Ej heller er der øje for de børn, som stille passer sig selv.

Da kl. er 10.45 og LOUISE og LONE har været på flere stuer samt på legepladsen er de færdige med at observere. De finder herpå lederen, som netop er blevet færdig med sine møder. MAJA spørger, hvordan det gik, og LONE svarer, at de på flere stuer har set høj kvalitet med engagerede pædagoger, der understøtter børnenes leg i mindre grupper, men også involverer dem i rutinesituationer og støtter deres selvhjulpethed. LONE fortsætter, men der er altså også et par stuer hvor vi har set det modsatte. MIA går lidt i forsvar og understreger igen, at særligt vuggestuen jo altså har været hårdt ramt i dag. LONE svarer anerkendende: ”Vi ved godt, at I har travl, ikke mindst i dag, men det interessante er jo, hvordan I håndterer det.”

Efterfølgende aftaler LOUISE OG LONE et tilsynsmøde, hvor de kan drøfte tilsynsrapporten, herunder observationer med lederen, souschefer og arbejdsmiljørepræsentanter. LOUISE og LONE vil dog også gerne have en dialog, sammen med lederen, med de pædagoger i vuggestuen, hvor kvaliteten haltede.

Inspirationsspørgsmål til videre drøftelse:

- Hvilke problemstillinger og dilemmaer ser I i casen?
- Og hvordan får det betydning for samarbejdet og børnelivet?
- Hvordan håndteres, at kvaliteten er forskellig på forskellige stuer?
- Hvordan ser problemstillingen ud fra lederens, konsulenternes, pædagogernes og børnenes perspektiv?
- Hvad betyder vikarer for det pædagogiske arbejde og hvilken krav stiller det til de faste pædagoger?
- Hvordan kan sætningen: ” at det handler mere om, hvordan personalet håndterer fx sygdom, ikke hvad de laver” forstås?
- Hvorledes udfordrer sygdom og kollegers fravær tilrettelæggelse af dagen?
- Hvilke erfaringer har I med pædagogisk tilsyn og det billede der tegnes i de efterfølgende tilsynsrapport?

Udbrændthed og faglig uenighed

GITTE er 35 år og har nu været ansat i to måneder som pædagog på fuld tid i den integrerede institution Frugthuset. Institutionen har over de sidste to år været igennem en turbulent periode, idet vuggestuedelen har været genhuset på grund af renovering og halvdelen af det pædagogiske personale er skiftet ud, herunder lederen METTE, som har været der i nu 8 måneder.

På Blomme-stuen er GITTE fast pædagog sammen med JANE, en pædagog på 45 år, der har været ansat i Frugthuset i 12 år. På stuen er desuden en medhjælper, MIKE på 20 år, som også er nyansat. Sammen har de ansvaret for vuggestuegruppen, der består af 9 børn mellem 1 og næsten 3 år

Kl. er 11 og GITTE er sammen med 3 børn i gang med at dække bord til frokost. 2 børn kravler rundt på gulvet, 1 sidder med en billedbog og de øvrige bevæger sig uroligt rundt på stuen. MIKE og GITTE bliver enige om, at Mike læser for de børn, der ikke skal deltage i borddækningen, så der er mere ro til at dække bord. GITTE vil nemlig meget gerne involvere Clara, Frederik og Tilde (stuens ældste børn) i opdækningen. Clara og Frederik har på deres eget initiativ tidligere plukket mælkebøtter på legepladsen, som skal pynte bordene. Især Frederik er meget optaget af, at de 21 mælkebøtter skal placeres på den helt rigtige måde. GITTE vurderer, at det er OK, at den lige bliver lidt over 11, før de spiser, da Clara, Frederik og Tilde er meget engagerede i arbejdet sammen med hende. JANE er endnu heller ikke kommet tilbage fra mødet med METTE.

Kl. 11.10 kommer JANE ind på stuen. MIKE har netop afbrudt læsningen for at trøste Mille My, som er blevet ramt på kinden af Kajas albue. MIKE har taget Mille My op på skødet, men hun græder videre. JANE går målrettet og med lange skridt over og tage Mille My op. JANE er tydelig irriteret og siger med høj

stemme til GITTE: ”Hvorfor hulen er I ikke begyndt at spise endnu? Du ved sgu da godt, at ungerne bliver helt umulige, når vi ikke spiser kl. 11. De er jo overtrætte!”. Frederik taber derefter et plastickrus på gulvet, som JANE dog hurtigt hjælper med at samle op. JANE sætter herpå resolut Mille My i en højstol, mens Mille Mys tårer fortsat triller ned ad kinderne. JANE beder de øvrige børn sætte sig op på højstolene, mens hun hjælper Tim og Svend op i højstole. Børnene ser på JANE, så på MIKE og derpå på GITTE, men siger intet. GITTE er helt chokeret over JANES udbrud, men hun siger ingenting. Hun sætter sig blot på sin faste plads ved siden af Tim, som skal have støtte til spisningen. Også Mike sætter sig på sin plads.

Efter frokost skal børnene på toilettet, hvorefter de skal sove middagslur. De mindste skal helt præcist have skiftet ble og de største skal guides på toilettet. De andre dage har GITTE, efter aftale med JANE, sat sig på tumletæppet og sunget med børnene, mens MIKE og JANE på skift har skiftet ble etc. med børnene. GITTE finder, at det er en god måde at få rutinesituationen til at glide. GITTE sætter sig derfor med børnene, og de bliver enige om at synge ”hjulene på bus-sen”. JANE har allerede taget Frederik og Clara med ud på toilettet, og MIKE skifter ble på Zigga. Kort efter kommer Frederik og Clara tilbage, og de sætter sig ved GITTE og synger med. JANE kommer herefter ud fra toiletrummet, hvor hun højlydt og lidt surt siger til Tilde og Sonja, at de skal komme nu. Sonja rejser sig med det samme, men Tilde fortsætter engageret med at synge og lave fagter til sangen. JANE råber nu lidt højere og da Tilde fortsat ikke kommer, går JANE hen og tager fat i Tilde og siger meget bestemt, at hun skal høre efter, når der bliver talt til hende. Tilde bryder ud i gråd. JANE tager hendes hånd og forklarer hende, at man her i huset ikke bare kan gøre, hvad der passer en.

Efter lukning kl. 17 går GITTE hjem fra arbejde med en stor klump i maven. At JANE talte sådan til hende foran børnene og MIKE går hende på. Og det er ikke første gang, at det er sket. Faktisk er det sket flere gange ugentligt siden hun star

tede. GITTE oplever, at JANE er for dikteret af klokken, fremfor at give plads til børnene. Og hendes handlinger påvirker også børnene, som hun generelt virker irriterede på hele tiden. GITTE har flere gange prøvet at snakke med GITTE om tidsaspektet, men er hver gang blevet lukket ned med en kommentar om, at ”sådan gør vi her i huset”. GITTE er heller ikke blind for, at det er svært at få mad i trætte børn, men det sker jo heller ikke hver dag.

GITTE ved ikke, hvad hun skal stille op. Hun er fortsat ny og kender ikke lederen særligt godt. Samtidig ved hun også, at JANE går igennem en hård periode, fordi hendes mand netop har meddelt, at han vil skilles. Dette kommer efter en lang periode, hvor JANE har været ansvarlig for Blommestuen med skiftende vikarer og mange indkøringer. GITTE ved godt, at JANE er udbrændt. På den anden side kan hun se, at både hun og børnene bliver påvirkede af den dårlige stemning.

Inspirationsspørgsmål til videre drøftelse:

- Hvilke problemstillinger og dilemmaer ser I i casen?
- Hvordan ser problemstillingen ud fra lederens, pædagogernes og børnenes perspektiv?
- Hvorledes får omstruktureringer, mange opgaver, sygdom m.m. betydning for samarbejdet med kolleger?
- Hvordan støtter man hinanden og hjælper en kollega, der virker udbrændt?
- Er der og hvordan kan der skabes rum for at takle kollegers frustrationer, udmattelse, stress m.m.?
- Hvordan kan man etablere et fagligt samarbejde, hvor konstruktiv kritik og faglig uenighed er en integreret del af arbejdet i en institution?

Personalemøde om trivselsvurderinger

Klokken er 13 og personalet fra børnehaveafdelingen i den lille integrerede institution skal holde personalemøde. På programmet er trivselsvurderinger. Mødet er flere gange blevet udskudt, men i dag er det lykket at fastholde mødet. Børnehaveafdelingen har igennem de sidste tre måneder været meget presset pga. sygdom. Herunder også to langtidssygemeldinger, hvor den ene er relateret til stress.

Endvidere har de fornyeligt haft uanmeldt tilsyn, som resulterede i en tilsynsrapport med mange anbefalinger, men også en mundtlig dialog med konsulenterne, hvor blandt andet PER og MAJA fik et par ord med på vejen om deres måde at organisere stuen på. Efter tilsynet har især Per haft mange drypvise sygedage. Pædagogerne PER og MAJA samt medhjælperen ELEA fra Squashstuen sidder klar i personalestuen, ligesom pædagogen GRETE og medhjælperen NOAH fra Auberginestuen. Pædagogen YUSUF er endnu ikke kommet, da to børn på legepladsen blev uvenner lige som han skulle til at gå fra legepladsen. Lidt efter kommer YUSUF ind i personalestuen. Henvendt til MARK siger han, at han altså max kan være med i en time, da de er noget underbemandet på legepladsen. MARK nikker anerkendende.

Op til mødet har personalet på de to stuer individuelt observeret og vurderet de enkelte børns trivsel. Det er sket på baggrund af et skema med specifikke emner, der er udarbejdet af kommunen. Teamet, altså personalet fra begge stuer, trivselsvurderer på begge stuers børn. Det gør de for at sikre, at der kommer forskellige blikke på det enkelte barn. Da stuerne er forskellige giver det også mulighed for at vurderes barnet i to forskellige sammenhænge.

MARK tager ordet og siger, at de skal tale om trivselsvurderingerne. Ud af 35 børn ender de med at have 6 børn røde, 5 gule og 24 grønne. Det vil sige, at de skal

lave handleplaner på 6 børn, hvor 3 af dem handler særligt om børnenes sproglige kompetencer, mens de andre 3 handler om deres sociale kompetencer. De bruger lang tid på at diskutere særligt 2 børn, om de skal være gule eller røde. De ender i den gule. Særligt PER argumenterer for, at de skal placeres der. Efter at have drøftet børnene et stykke tid, ser MARK sig rundt og får øjenkontakt med MAJA. Mark tager ordet og siger, at der til mødet jo er fokus på trivselsvurderinger, men at han på opfordring fra MAJA lige vil briefe kort om resultatet fra APV'en, som han netop har fået resultatet af. Mark fortæller, at APV'en overordnet udtrykker tilfredshed på arbejdspladsen, særligt den fysiske del, men at den selvfølgelig også bærer præg af, at de har haft travlt. Ikke mindst på grund af Corona. MARK holder en kort pause. ELEA markerer, tager ordet og spørger om han kan uddybe den med travlhed. MARK skal til at svare, hvorpå YUSUF påpeger, at han altså gerne vil holde fokus på børnenes trivselsvurderinger, da der altså er flere børn, som han er bekymrede for. MARK svarer, at han tror, at det er en god ide, at de snakker om APV'en en anden dag. MAJA er ærgerlig over, at de ikke kan snakke om den. Hun ved, at der er flere som ikke turde skrive, hvad de virkelig tænker og oplever i udfyldelsen af APV'en en frygt for at blive udstillet og genkendt af MARK.

Inspirationsspørgsmål til videre drøftelse:

- Hvilke problemstillinger og dilemmaer ser I i casen?
- Hvor og hvordan drøftes personalets arbejdsmiljø / APV'en?
- Hvordan ser problemstillingen ud fra lederens, pædagogernes og børnenes perspektiv?
- Hvor og hvordan drøftes den pædagogiske tilsynsrapport?
- Hvilke emner fylder på personalet og hvordan behandles de?
- Hvilke tanker gør I jer om børnenes trivsels og det arbejdsliv som personalet har for at udføre det pædagogiske arbejde?

Sparring

I den integrerede institution Palmen er lederen BJARNE lige trådt ind ad døren. I alrummet høres smittende latter fra flere pædagoger og børn. To pædagoger og en større gruppe børn er i gang med at lege kluddermor. Andre børn sidder og hyggepjatter, mens de bygger klodser. BJARNE er glad for at lægge øre til den gode stemning. I dag skal de nemlig lave kollegial observation på initiativ fra de pædagogiske konsulenter. Observationerne skal supplere de mere kvantitative observationer, hvor områder som relationer, leg og sprog bliver scoret på en talskala, som de pædagogiske konsulenter og lederen foretager i forbindelse med tilsynet. Når de kollegiale observationerne er foretaget, skal de danne afsæt for en diskussion af udviklingsmuligheder med de pædagogiske konsulenter sammen med de kvantitative observationer.

Kollegial observation blev introduceret for små to måneder siden på et personalemøde. Ideen blev ikke modtaget entydigt positivt. Mange mente, at der ikke var tid til det eller at det var spild af tid og unødvendig kontrol, men også og især at det ville blive grænseoverskridende at blive observeret af sine kollegaer. Flere fandt dog også, at det var et spændende tiltag, hvor det at få et "fremmed blik" på sig selv og sin praksis på stuen kunne skabe udviklingsmuligheder. Diskussionen havde mundet ud i, at det blev frivilligt, hvem der til at starte med ville deltage. Flere af skeptikerne gik dog med på ideen.

I dag er det MERETE fra børnehaven, som skal observere grøn stue i vuggestuen, hvor INJA, TINA og SVEND arbejder. INJA har udtrykt, at hun er meget nervøs ved tanken om at blive observeret, men hun er alligevel gået med til det, da især TINA gerne ville afprøve det. MERETE har forberedt sig ved at læse lidt observationslitteratur. Hun vil være ikke deltagende observatør og skal observere i to timer. I de første 15 minutter er INJA, TINA og SVEND lidt anstrengt, men

de glemmer alligevel hurtigt, at MERETE observerer. MERETE observerer både børn der græder og griner, men fælles for det hele er, at MERETE ser imødekomende og deltagende voksne, voksne der følger børns perspektiv blandt andet ved at følge deres blikretning og sætter ord på børns handlinger. Da MERETE er færdig med at observere, er hun noget overrasket over det fine arbejde som INJA, TINA og SVEND laver med børnene. MERETE havde faktisk et lidt dårligt indtryk af SVEND, men det har ændret sig efter at have set ham i interaktion med børnene.

Efter frokost er det TINAS tur til at observere MERETES børnehavestue, hvor hun arbejder sammen med GITTA og KAJ. Det er på legepladsen. TINA observerer personale, som har fordelt sig på hele legepladsen med godt øje for stille børn, der i mindre grad opsøger de voksne. Der er få konflikter, og de der er, løses i anerkendende tone med fokus på børnenes kropssprog.

14 dage efter har MERETE og TINA, skrevet deres observationer rene. De skal nu snakke med den pædagogiske konsulent og lederen om observationerne. Ikke kun de kollegiale observationer, men også dem som lederen og den pædagogiske konsulent har foretaget. Til mødet sidder INJA, SVEND og TINA fra vuggestuen og MERETE, KAJ og GITTA fra børnehaven samt lederen BJARNE og den pædagogiske konsulent NYNNE.

NYNNE indleder mødet med at tydeliggøre, at formålet er, at de skal formulere udviklingsmuligheder. NYNNE fortæller, at de overordnet scorer højt i observationerne, og faktisk har NYNNE scoret højere på en række områder end BJARNE. NYNNE skynder sig at tilføje, at scoren faktisk ikke er interessant, men at de hellere skal snakke om, hvad de faktisk har set. NYNNE fortæller, hvad hun har observeret på legepladsen. Her så hun mange fine dialoger i børnehøjde mellem børn og voksne, men hun så også, at personalet i forbindelse med eftermiddagsmaden ikke var opmærksomme på de forældre, der hentede. De snakker frem og tilbage

om dette. Efterfølgende fortæller INJA og MERETE om deres observationer. Til MERETES store overraskelse har INJA nogle fine observationer, og forslag til hvordan de kan arbejde med Nicolaj, en 5 årig dreng, som konstant udfordrer de andre børn. Tilsvarende har MERETE nogle mindre forslag til, hvordan de kunne organisere morgensamlingen, så der er plads til, at børn også bliver afleveret i det tidsrum.

Efter mødet beslutter personalegruppen, at de vil lave flere kollegiale observationer. Det havde været en øjenåbner. Samtidig er de dog også enige om, at det er dialogen med konsulenten som er udbytterig, ikke scoren i den skriftlige rapport. Underforstået tillægger de ikke tilsynsrapporten den store værdi.

Inspirationsspørgsmål til videre drøftelse:

- Hvilke problemstillinger og dilemmaer ser I i casen?
- Hvilke interesser og oplevelser kan der være, hvis man ser det fra de forskellige pædagogernes perspektiv, fra lederens og fra kommunens perspektiv (den pædagogiske konsulent)?
- Hvilke erfaringer har I med kollegiale observationer?
- Hvad er I typisk optaget af at observere i praksis?
- Er det kollegernes samspil med børnene, deres tilrettelæggelse af læringsmiljøer eller andet?
- Er I opmærksomme på de rammer og betingelser kollegerne arbejder under, når I observerer – hvordan?
- Hvilke udfordringer og barrierer kan der være / har I mødt?

LITTERATUR

Albertsen, K., Limborg, H. J, Kjær, B. (2015): *Inklusion mellem pædagogik og arbejdsmiljø, erfaringer og inspiration fra et forskningsprojekt*, BUPL forskning

Albertsen, K., Wiegman, I, Jessen, J. og Nielsen, C. (2015)(2): *Sammenhængen mellem kvalitet af sygepleje og arbejdsmiljø i sundhedssektoren*, Team Arbejdsliv i samarbejde med Dansk Sygeplejeråd

Altinget (2021): *Udkast til loven om minimumsnormeringer er landet*: Her er de vigtigste punkter, hentet på Altingets hjemmeside: <https://www.altinget.dk/kommunal/artikel/udkastet-til-loven-om-minimumsnormeringer-er-landet-her-er-de-vigtigste-punkter>, den 25-10 2021.

Arbejdstilsynets hjemmeside (5. oktober 2021): (<https://at.dk/arbejdsmiljoearbejdet/apv-arbejdspladsvurdering/hvad-er-en-apv/>)

Bratterud, Å. & Sandseter, E. B. & Seland, M. (2012): *Barns trivsel og medvirkning i barnehagen, Barn, foreldre og ansattes perspektiver*, NTNU Samfundsforskning As, Rapport 21, skriftserien til Barnevernets utviklingssenter Midt-Norge

Buch, A. og Andersen, V. (2009): *Begejstring og belastning i vidensarbejdet*, Psyke og Logos nr. 2, årgang 30
 Evalueringsinstituttet (2017): *Kvalitet i dagtilbud*, <https://www.eva.dk/dagtilbud-boern/kvalitet-dagtilbud>

Glerup, J. (2015): *Anerkendelsesbehov og krænkelseserfaringer i sygeplejerskers arbejdsliv: nye omdrejningspunkter i arbejdsmiljøarbejdet?* I Glerup, J. (red.): *Bladet fra munden: mod og vilje til et godt arbejdsliv*, Dansk Sygeplejeråd: [Dansk Sygeplejeråd](https://www.dansk-sygeplejerad.dk/)

Gulløv, E. (2017): *Institution – formaliserede fællesskaber i Gulløv*, E., Nielsen, G. B., Winther, I. W.: Pædagogisk antropologi, Hans Reitzels Forlag

Gulpinar, T. & Hernes, L. & Winger, N. (red.)(2016): *Blikk fra barnehagen*, Fakkboklaget

Heller, A. (2016). *Everyday life*, Routledge & Kegan Paul, London and New York

Kamp, A., Lund, H., Hviid, H. (2009): *Tid, belastning og fællesskaber i det grænse-løse arbejde*, Psyke og Logos nr. 2, årgang 30

Keyes, C. L., Ryff, C. D. & Shotkin, D. (2002): *Optimizing Well-being: The Empirical Encounter of Two Traditions*, Journal of Personality and Social Psychology, vol. 82, nr. 6, 1007-1022.

Kirkeby, I. M., Gammelby, M. L. & Elle, S. D. (2013): *Plads til trivsel og udvikling*, København: Statens Byggeforskningsinstitut.

KL (2027): *Pædagogisk tilsyn – et element i kvalitetsudviklingen i dagtilbud*, Udgivet af KL.

Koch, A. B. (2013): *Når børn trivsel i børnehaven*, Systeme.

Kragh-Müller, G. & Ringsmose, C. (2015): *Pædagogisk kvalitet i store og små daginstitutioner*, en rapport om børns trivsel, læring og udvikling i store og små daginstitutioner, Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU) Aarhus Universitet

Krogh, Stentoft, Emmersen & Musaeus (2015): *Case-based learning*, I L. Rie-

necker, P. S. Jørgensen, J. Dolin, & G. H. Ingerslev (red.), University Teaching and Learning (s. 201-214), Samfundslitteratur. <http://samfundslitteratur.dk/bog/university-teaching-and-learnin> Samfundslitteratur

Lind, U. (2021): *Trivsel i daginstitutionens hverdagsliv – et kollektivt, kropsligt og konfliktuelt anliggende*, Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift, årgang 58, nr. 1.

Lind, U. (2019): *Trivsel i daginstitutionens hverdagsliv – et spørgsmål om det kropslige, kollektive og konfliktuelle*, Ph.d. afhandling, RUC.

Marchal, A. & Thingstrup, S. (2019): *Trivsel i daginstitutionen, mellem politik, pædagogik og praksis*, Akademisk forlag

Mehlbye, J. (2016): *Udviklingen og revideringen af Opsporingsmodellen – Baggrundsrapport* Udarbejdet af KORA, for Socialstyrelsen: <https://Socialstyrelsen.dk>

Monrad, Merete (2012): *Caring with Co-Workers: The Collegial Embeddedness of Emotional Labor*, Aalborg Universitet: Downloaded from vbn.aau.dk on: May 12, 2016

Monrad, M. (2010): *Faglig uenighed I relationsarbejde- følelsesmæssige barrierer for konstruktiv udnyttelse af faglig uenighed blandt pædagoger*, Tidsskrift for arbejdsliv, 12. prg. Nr. 3

Munck, C. (2017): *Små børns fællesskabelse i en flertydig vuggestuepraksis*. Ph.d. afhandling, Institut for mennesker og teknologi, Roskilde Universitet

Nordin-Hultmann, E. (2004) *Pedagogiska miljöer och barns subjektskapande*, Liber

Os, E. & Eide, B. J. (2013): *Småbarn og fellesskab i samlingsstunder og under måltider*, I Greve, A., Mørreaunet, S. & Winger, N. (red.): Ytringer om likeverd, demokrati og relasjonsbygning i barnehagen, Fakkoklaget

Ringsmose, C. & Kragh-Müller (2020): *KIDS, Kvalitet i dagtilbud*, 2. udgave, Dansk Psykologisk Forlag, <https://dpf.dk/produkt/kids-kvalitetsudvikling-i-daginstitutioner-2-udgave/>

Rosa, H. (2014): *Fremmedgørelse og acceleration*, Hans Reitzels Forlag

Schaffalitzky de Muckadell & Hvithamar (2013): *Casebaseret undervisning – et overset værktøj for klasiske humanistiske fag*, Dansk universitetspædagogisk tidsskrift. Årgang 8, nr 14

Taguchi, H. L. & Palmer, A. (2013): *A more "livable" school? A diffractive analysis of the performative enactments of girls' ill/well-being with(in) school environments*, Gender and Education vol. 25 no. 6, page 671-687, Routledge.

Tay, L. & Diener, E. (2011): *Needs and Subjective Well-being Around the World*, Journal of Personality and Social Psychology, vol. 101, nr. 2, 354-36

Lind, Unni & Holm, Bettina (2021): Kvalitetsdokumenter i daginstitutioner - om børn og læringsmiljøer og et overset arbejdsliv
Københavns Professionshøjskole, Institut for pædagoguddannelse, København 2021
Projektet er støttet af BUPLs forskningspulje

ISBN nr.978-87-93894-25-9

