

«Jo mere vi er sammen» – hvordan barnehagens støttetjenester kan komme tettere på for å styrke inkluderende praksis

Marion Stava Bjørgan

Kommunal prosjektleder / PP-rådgiver, PPS Vest

Christine Holtar Arnholt

Logoped / PP-rådgiver, PPS Vest

Anne Martens Meyer

Spesialpedagog, PPS Vest

Abstract: This chapter is written by representatives of the field of practice. It describes the effort of the educational psychological counselling service (PPT) and the special education support service for kindergartens to establish a closer interaction with kindergartens, in accordance with the expectations presented in Meld. St. 6 (2019–2020). These services participated in SUKIP in one of the kindergarten projects. The purpose of the chapter is to provide an insight into how they utilized the knowledge and experiences provided from participating in SUKIP, to establish an internal innovation called *Close to kindergartens*. Both risk- and success factors experienced from participation in SUKIP proved valuable in the process of creating a new form of collaboration with the kindergartens. By action research and thematic analysis, data from the two projects; SUKIP and *Close to kindergartens* are compared, and five themes are identified and discussed in light of research. These themes represent experienced success factors and are as follows: equal collaboration between the partners, fixed structure, common understanding, and anchoring in the kindergarten.

Keywords: SUKIP, innovation, inclusion, system work, educational and psychological counselling service

Sitering: Bjørgan, M. S., Arnholt, C. H. & Meyer, A. M. (2023). «Jo mere vi er sammen» – hvordan barnehagens støttetjenester kan komme tettere på for å styrke inkluderende praksis. I M. Mjøs, S. Hillesøy, V. Moen og S. E. Ohna (red.), *Kompetanse for inkluderende praksis. Et innovasjonsprosjekt om samarbeid mellom barnehage/skole og PP-tjeneste* (Kap. 9, s. 203–222). Cappelen Damm Akademisk. <https://doi.org/10.23865/noasp.186.ch9>

Lisens: CC-BY-NC 4.0

Innledning

Dette kapitlet handler om hvordan pedagogisk-psykologisk tjeneste (PPT) og den spesialpedagogiske støttetjenesten for barnehager (heretter kalt spesialpedagogisk støtte) har brukt erfaringer fra SUKIP-deltakelsen i oppstart av et internt innovasjonsprosjekt, *Tett på barnehager* (heretter kalt Tett på). Formålet med Tett på er å prøve ut en ny samarbeidsform mellom disse tjenestene og barnehagene i området. Gjennom deltakelse i SUKIP opparbeidet de involverte seg kompetanse på blant annet inkludering, systemarbeid, innovasjon og prosjekt- og utviklingsarbeid. Erfaringer knyttet til risiko- og suksessfaktorer ved etablering av samarbeid i barnehage-casen, samt bidrag fra andre kompetansepersoner i og utenfor enheten, ble utgangspunktet for Tett på. Prosjektet er enhetens svar på de føringer og forventninger som i Meld. St. 6 (2019–2020) rettes mot barnehagenes støttesystemer når det gjelder styrket systemarbeid og økt tilstedeværelse i barnehagene.

Følgende problemstilling blir belyst: *Hvordan har PPT og spesialpedagogisk støtte brukt erfaringene fra SUKIP til å etablere et eget innovasjonsprosjekt med mål om å komme tettere på barnehager for å styrke inkluderende praksiser?*

Bakgrunn

Ifølge barnehageloven (2005) har PP-tjenesten ansvar for utarbeidelse av sakkyndige vurderinger, samt å bistå barnehagen i arbeidet med kompetanse- og organisasjonsutvikling. Dette omtales som PPTs dobbeltmandat (Mjøs & Flaten, 2018; Moen, 2018). PPTs arbeid i barnehagen er tidligere lite forsket på, særlig når det gjelder den systemrettede delen av arbeidet (Tveit et al., 2012). Regjeringen er tydelig i sitt ønske om å styrke den systemrettede delen av mandatet (Meld. St. 6 (2019–2020)), og PPT ønsker selv å øke oppmerksomhet og tidsbruk knyttet til systemrettede oppgaver i barnehagen (Cameron et al., 2011). Undersøkelser viser imidlertid at hovedvekten av PPTs ressurser fremdeles knyttes opp mot sakkyndighetsarbeidet (Fasting & Breilid, 2020; Nordahl, 2018). Et høyt antall henvisninger knyttet til enkeltbarns individuelle rettigheter

er blant faktorene som ser ut til å begrense PPTs muligheter for å fokusere på den systemrettede delen av mandatet (Tveit et al., 2012, 2019). Manglende konkretisering av hva som ligger i systemrettet arbeid med tanke på blant annet ansvarsfordeling, arbeidsoppgaver og metoder kan bidra til misforholdet mellom regjeringens og tjenestens ønske og realiseringen av dette (Hustad et al., 2016).

Ifølge forskning og utdanningspolitiske dokumenter ser det ut til at PPT i liten grad bidrar til barnehagens kompetanse- og organisasjonsutvikling (Ohna & Hillesøy, 2022). I Tveit et al.s (2012) studie opplyste over halvparten av PP-rådgiverne at de ikke hadde jevnlig kontakt med barnehager, men at partene innkalte hverandre ved behov. Kontakten som ble opprettet var svært ofte knyttet til et enkeltbarn. Moen et al. (2018) hevder at utbyttet av samarbeidet mellom PPT og barnehage øker dersom PPT er mer fysisk til stede i barnehagen. Også Nordahl (2018) framhever betydningen av å øke PPTs tilstedeværelse i barnehagene. Fasting og Breilid (2020) hevder at PPT er en etterspurt samarbeidspartner i de tilfellene der de er i posisjon som endringsaktør. Dette knyttes blant annet til forståelse og forventninger til ulike roller. De framhever at det kan være nødvendig for PPT å innta en mer proaktiv rolle med tanke på etablering av samarbeid med barnehagene. Flere studier viser at det er en klar sammenheng mellom et godt tverrfaglig samarbeid og barns barnehagetilbud (Solli, 2010). Å skape rom for og å prioritere denne formen for samarbeid krever imidlertid involvering av kommunens ledelse (Andrews et al., 2018).

For at PPT og spesialpedagogisk støtte skal kunne endre oppgaver og roller trenger aktørene prosjekt-, endrings- og innovasjonskompetanse. Darsø (2019) definerer innovasjon som å se muligheter, og deretter føre disse mulighetene ut i live på en verdiskapende måte. Innovasjonskompetanse handler om å utforske det uutforskede, stille de store og naive spørsmålene og forestille seg det umulige, og det handler om evnen til å åpne dører til ny kunnskap ved å utforske innforståtte og eksisterende «sannheter». Slik kompetanse må utvikles gjennom erfaring og praktisk arbeid med innovasjon. Mjøs og Moen (2018) skriver at det ikke er en lett oppgave for eksterne aktører å støtte og medvirke til barnehagenes organisasjonsutvikling i tråd med dagens forventninger. Organisasjoner kan oppleve innovasjon som forstyrrende, fordi den stiller spørsmål ved det vedtatte.

Prosesen er vanskelig å styre eller planlegge, og den passer kanskje ikke inn i systemet. For å lykkes med systemrettet endringsarbeid må PPT både ha kunnskap om innovasjon og forståelse for barnehagens institusjonelle rammefaktorer og hvordan de kan påvirkes. For at en organisasjon skal lykkes med innovasjonsprosesser, må det skapes rammer i form av støtte (særlig fra ledelsen), anerkjennelse, ressurser og tid. Darsø (2001) understreker at tid er en av de viktigste faktorene for suksess. Hun foreslår at innovative team bør fredes i en periode, slik at ikke prosessen blir forstyrret av for stor arbeidsmengde ellers (Darsø, 2019).

Innovasjonsprosjektet *Tett på barnehager*

Den aktuelle kommunen har deltatt i SUKIP-prosjektet i tre år. PPT og spesialpedagogisk støtte (som utøver spesialpedagogisk hjelp) er her samorganiserte. Tjenestene er organisert i hver sin avdeling med egen avdelingsleder, innenfor en enhet med felles øverste leder. De har god erfaring med samarbeid på tvers av avdelingene, og i det videre brukes begrepet enhet om det som er felles for dem. Samarbeidet har i hovedsak dreid seg om enkeltbarn med spesialpedagogisk hjelp. Enheten har også et lavterskeltilbud om rask og relevant veiledning på systemnivå knyttet til enkeltbarn eller barnegrupper. Disse lavterskelsakene fordeles mellom de to avdelingene og avsluttes fortløpende. Det er lite erfaring med å jobbe over tid med organisasjonsutvikling i hele barnehagen. I barnehagecasen i SUKIP deltok begge avdelinger, og resultatet av prosjektet ble en ny samarbeidsform som både barnehage, PPT og spesialpedagogisk støtte ønsket å videreutvikle etter avslutning av SUKIP.

Tett på ble initiert av enhetens lederteam og definert som fokusområde for utviklingsarbeid i hele enheten. Fem barnehager fikk tilbud om å være med i utforming og utprøving av ny samarbeidsstruktur. Det ble videre opprettet en arbeidsgruppe og en prosjektgruppe. Arbeidsgruppen hadde samme prosjektleder som under SUKIP-prosjektet, de øvrige medlemmene var representanter fra enhetens avdelinger, en representant fra lederteamet og et eksternt medlem fra en annen kommunal støtte-tjeneste. Arbeidsgruppens formål var å samle informasjon om nåværende praksis og ideer til endringer, for så å utforme forslag til ny praksis.

Arbeidsgruppens innovative prosess betegnes her som et *presjekt*. Ifølge Darsø (2001) er presjekt en prosess utført av et team som skal kartlegge et område ved å finne kunnskap, stille spørsmål og vente med å fatte beslutninger før all informasjon er innhentet. Slik kan de identifisere et hensiktsmessig mål, et strategisk spørsmål eller et nytt konsept som teamet er enig om blir det riktige målet å gå videre med. Selve prosjektet startet med utprøving av samarbeidsmodellen.

I prosjektgruppen deltok resten av enhetens lederteam, leder for styrene i kommunale barnehager i kommunen, en forsker fra SUKIP og fire utvalgte barnehagestyrere, samt tre ressurspersoner fra PPT og spesialpedagogisk støtte med erfaring fra systemarbeid i barnehage. Prosjektgruppens oppgave var å gi tilbakemelding og innspill på arbeidsgruppens forslag. Prosessen med presentasjon, tilbakemelding og videreutvikling ble gjentatt fram til alle parter kunne enes om et forslag til en samarbeidsmodell som kunne prøves ut i de utvalgte barnehagene. Prosjektperioden startet i august 2021. Da samarbeidsmodellen var klar for utprøving, gikk presjektet over i prosjektfase. Utprøvingen av prosjektet startet i mai 2022.

Samarbeidsmodellen baserer seg på jevnlig møter mellom representant fra enheten og pedagogisk lederteam i den enkelte barnehage. Det første av disse møtene er oppstartsmøte hvor man sammen utarbeider en samarbeidsavtale som fastsetter tema, fokusområder, forutsetninger og rammer for samarbeidet. I denne avtalen skal det tydeliggjøres hvordan samarbeidet skal komme hele organisasjonen til gode. Et viktig prinsipp i modellen er at alle deltakerne er likeverdige partnere som samarbeider om å fremme inkluderende praksiser i barnehagen. Samarbeidet skal ha forebygging og tidlig innsats som utgangspunkt, og hele barnegruppen skal være i søkelyset. Med likeverdige samarbeidspartnere menes det at alles kompetanse i gruppen er viktig, at gruppen finner løsningen sammen, og at alles stemmer er like viktige bidrag. Før oppstartmøtet har både barnehagen, ledet av styrer, og representanten fra enheten gjennomgått et forarbeid hver for seg. Forarbeidet dreier seg om å kartlegge kompetanse i egen virksomhet, samt et refleksjonsarbeid rundt temaene inkludering og tidlig innsats. Forarbeidet presenteres i oppstartsmøtet. Arbeidsgruppen og kontaktpersonene som er tilknyttet prosjektbarnehagene samles til

månedlige møter for å evaluere prosessen. Det er også planlagt evaluering med prosjektgruppen etter et halvt års utprøving. Det vil da være mulig å endre eller justere tiltaket før det implementeres i hele enheten og i flere barnehager.

Metode

Ved hjelp av prinsippene for aksjonsforskning har forfatterne studert enhetens interne innovasjonsprosjekt Tett på og enhetens erfaringer fra deltakelse i SUKIP. Aksjonsforskning er rettet mot forbedring og utvikling av egen praksis. Målet er «å vinne innsikt, utvikle en reflekterende praksis og skape positive endringer i organisasjonen» (Ulvik, 2022 s. 18). Særtrekket ved tilnærmingen er at den innebærer både aksjon og forskning samtidig, der forskning vil si en kritisk og systematisk undersøkelse som blir offentliggjort, mens aksjon vil si å handle innenfor det systemet som skal forstås og forbedres (Feldman, 2007). En styrke ved bruk av aksjonsforskning er at teorien blir mer relevant når det tas utgangspunkt i egen praksis (Ulvik & Riese, 2016), samt at det styrker følelsen av profesjonalitet (Rönnerman & Salo, 2012). Aksjonsforskning dreier seg om å legge en plan, prøve ut, evaluere og endre praksis basert på evalueringen (McNiff, 2002), og framstår som en god metode for å dokumentere innovasjonsprosjekter hos PPT.

Datagrunnlag

Kapitlet bruker data fra ulike deler av prosessene, både i SUKIP og i Tett på. Datamaterialet fra SUKIP består av erfaring fra egen deltakelse i prosjektet, to prosjektplaner, samt transkripsjoner av lydopptak fra både intervjuer med de involverte etter endt datainnhenting og avslutningsmøte mellom de involverte, ledelsene og forskergruppen. Dette datamaterialet strekker seg fra høst 2019 til januar 2022. Fra Tett på-prosjektet ble det brukt data fra prosjektplan, møtereferater, presentasjoner, samtaler med enhetens ledelse og observasjoner, samt erfaring oppnådd gjennom egen deltakelse. Dette datamaterialet strekker seg fra august 2021 til mars 2022.

Analysemetode

Analyseprosessen er inspirert av tematisk analyse (Braun & Clark, 2006), hvor man ser etter mønstre i datamaterialet i lys av forskningsspørsmålet. Temaer utvikles på bakgrunn av systematisk gjennomgang av datamaterialet. Braun og Clarke (2006, s. 82, vår overs.) beskriver et tema som «noe som fanger inn noe viktig om data i relasjon til forskningsspørsmålet, og representerer nivå av responsmønster eller mening innenfor datasettet». Temaene kan beskrives som deskriptive og induktive. Analysen får en ekstra dimensjon når aktørene selv har roller i begge prosjektene og utfører aksjonsforskningen og analysene. Det omfatter kunnskap som kommer ut av delte opplevelser og erfaringer, samt kunnskap om kulturen og systemene i enheten og i barnehagene. Dette er faktorer som ikke kommer fram i datamaterialet, men som har betydning i analyse- og fortolkningsprosessen.

Prosedyre

Vi har benyttet de seks fasene til Braun og Clarke (2006) under analyseprosessen. Først ble datamaterialet samlet og gjennomgått. Det ble deretter notert interessante trekk som omhandlet forskningsspørsmålet. Analyseprosessen gikk så inn i en mer systematisk søking etter tema i dokumentene fra Tett på og SUKIP. Ved å identifisere likheter og ulikheter mellom dokumentene og drøfte erfaringer fra de to prosjektene, ble opplevde suksessfaktorer belyst. Da alle temaene var identifisert, ble de gjennomgått på nytt. Temaer som lignet på hverandre, ble satt sammen til et overordnet tema og gitt et passende navn. Utdrag fra datamaterialet ble trukket ut for å eksemplifisere temaene, og innholdet ble sammenholdt med forskning på feltet. Gjennom analysene har det utkrystallisert seg fem overordnede tema: likeverdige samarbeid, tydelig struktur på samarbeidet, relasjonsbygging, felles forståelse og forankring i barnehagen.

Resultat og diskusjon

Videre i kapitlet vil data knyttet til de fem overordnede temaene bli presentert, først erfaringer fra SUKIP, deretter hvordan disse er brukt i Tett på. I samme kapittdel drøftes dette i lys av forskning på feltet.

Likeverdig samarbeid

I SUKIPs barnehage-case valgte enhetens ledelse å involvere både PPT og spesialpedagogisk støtte. Erfaringsmessig skiller barnehagene lite mellom representantene fra de to avdelingene når det gjelder samarbeid på forebyggende og systemrettet nivå. Dette ble også opplevelsen etter endt intervensjonsperiode i SUKIP. Møtene fungerte godt selv om en av de to representantene ble forhindret fra å stille.

Siden PPT og spesialpedagogisk støtte er organisert som avdelinger i samme enhet med en felles øverste leder, kunne kontaktpersonansvaret i Tett på fordeles mellom PPT og spesialpedagogisk støtte. Dermed utfordret prosjektet den tradisjonelle rollefordelingen mellom rådgiverne i PPT og spesialpedagogene i spesialpedagogisk støtte. Slik fikk også barnehagene tilgang til et bredere utvalg av fagpersoner og kompetanse. I planen for Tett på står det at «spesialpedagog og PP-rådgiver kan hente inn både interne og eksterne ressurser som har kompetanse på det valgte tema, samt bruke barnehagens egne ressurser på områdene».

Det interne samarbeidet mellom PPT og spesialpedagogisk støtte er avgjørende for å kunne komme tettere på barnehagene og være tilgjengelig for utviklingsarbeid over tid. Ressursmessig er det utfordrende for PPT å arbeide systemrettet over tid i barnehagene på grunn av et stort misforhold mellom antall barnehager (her 59) og antall PP-rådgivere på barnehagesektoren (her 5–6). Dagens lovverk åpner for ulik organisering av kommunens spesialpedagogiske tjenester (Barnehageloven, 2005; Opplæringsloven, 1998). Det er med andre ord mulig å organisere disse tjenestene på en slik måte at de kan være en støtte for hverandre i arbeidet med inkludering og tidlig innsats i barnehagene (Hustad et al., 2016; Moen & Svendsen, 2007).

I SUKIP-prosjektet hadde de to deltakerne fra enheten støtte i hverandre, samt i kommunal prosjektleder. Det kan oppleves utfordrende å være en ekstern aktør i et etablert kollegium. Etter endt datainnsamling i SUKIP uttalte enhetsleder for PPT og spesialpedagogisk støtte følgende:

Det har vært veldig krevende og jeg får jo bare mer og mer respekt for PP-rollen.

Det viser hvor utrolig kompleks og krevende vår rolle som støttesystem er, med å jobbe for å implementere eller for å lage prosjekter der ute.

I Tett på er det kun en kontaktperson for hver prosjektbarnehage. Det ble derfor opprettet en intern veiledningsgruppe hvor disse har mulighet til støtte, debrifing og samkjøring av praksis. Ifølge Darsø (2019) er rammene rundt et utviklingsarbeid avgjørende med tanke på deltakernes opplevelse av anerkjennelse og støtte, der tilstrekkelig med tid og ressurser er sentralt.

I planen for Tett på er det spesifisert at «[enheten] og barnehager ønsker å jobbe for et likeverdig og tett samarbeid på systemnivå, for å benytte hverandres kompetanse og finne gode løsninger sammen». Erfaringen fra SUKIP tilsier at dette må kommuniseres gjentatte ganger over tid. Styrer i SUKIPs barnehage-case beskriver erfaringene med prosessen på følgende måte:

Jeg opplevde at vi var på sporet av noe spennende på slutten, men at veien frem har vært litt opp og ned i forhold til: Hvor skal vi? Hvilke roller har vi? Hvem skal gjøre hva? Hvordan skal vi forstå hverandre? Hvordan skal vi i det hele tatt jobbe sammen?

I en slik ny måte å samarbeide på må alle deltakerne løsrive seg fra sine vante roller. Dette må utforskes sammen. I tillegg til å være nevnt i SUKIP-prosjektets plan, ble likeverdig samarbeid understreket som formålet med samarbeidsavtalen i Tett på. I SUKIP ble det viet mye tid til å sikre forståelse for egen og andres rolle i det likeverdige samarbeidet. Man opplevde at det var tidkrevende å endre forståelse og forventninger knyttet til roller samt å skape en felles forståelse for disse nye rollene, men at prosessene var nødvendige og viktige. Ved å jobbe mot at alle er likeverdige partnere som sammen danner laget rundt barna, skapes det muligheter for å bruke den samlede kapasiteten i gruppen. Et av medlemmene i pedagogisk ledergruppe forklarte det slik: «Vi er veldig på det likeverdige samarbeidet mellom PPT, spesialpedagog og barnehage. Vi har funnet løsninger sammen og prøvd og jobbet ut nye veier. [...] Bare det å være likeverdige samtalepartnere i noe gjør noe med forholdet oss imellom.» PP-rådgiver beskriver sin opplevelse av dette på følgende måte: «Det å skulle samarbeide med barnehagene på en måte der vi ikke stiller opp som eksperter og skal gå med lupe og se etter noe spesielt – det har jeg syntes har vært gøy, og jeg tror det er nyttig.»

I møtene Tett på-arbeidsgruppen har hatt med de involverte barnehagene, har det vært rettet særlig oppmerksomhet mot denne nye måten å forstå egen og andres rolle. Der ble det kommunisert at prosessen er viktig, men at endringen vil ta tid.

Barnehageloven (2005) omtaler PPTs systemrettede arbeid som et «ansvar for å *bistå* barnehagen i arbeidet med kompetanse- og organisasjonsutvikling». Å bistå betyr å yte hjelp og støtte, ikke lede, ha ansvar for eller gi instruksjoner om hva andre skal gjøre. Alvestad et al. (2019) påpeker at når det gjelder kompetanseutvikling, er det viktig at de barnehageansatte er aktive deltakere, framfor passive mottakere. Så lenge PPT kommer inn i samarbeid med en rolleforståelse som ekspert og innehaver av løsningene, og barnehagen ser på PPT som eksperter og forstår seg selv som mottaker, kan samskaping bli vanskelig. Gruppen som samarbeider bør sees på som likeverdige parter, der alle er eksperter på sitt område og sammen finner gode løsninger på utfordringene. Dette kan øke sannsynligheten for at man finner tiltak som passer og varer over tid.

Tydelig struktur på samarbeidet

Ved oppstart av SUKIP dannet utvalgte deltakere fra barnehagen og representantene fra enheten en egen ressursgruppe som skulle jobbe med problemstillinger i barnehagen. Denne gruppen ble sårbar på grunn av både pandemi og utskiftninger i personalet. En utfordring var å sikre at hele organisasjonen fikk nyttiggjøre seg av det gruppen jobbet med. Prosjektplanen ble derfor endret til at organisasjonsutviklingen skulle legges inn i en etablert møtestruktur i barnehagen. Dette ble et vendepunkt i prosjektet. Møtene ble flyttet til et av lederteamets ukentlige møter, der også alle pedagogiske ledere deltar. Representantene fra enheten deltok en gang i måneden. Møtene handlet om diverse tema knyttet til system, inkludering, tidlig innsats og forebygging. Hva som skulle tas opp, var avtalt og planlagt i forkant. I Tett på ble denne erfaringen brukt som ramme for samarbeidet med barnehagene. I et avsluttende møte mellom enheten og barnehagen beskriver kommunal prosjektleder Tett på slik: «Vi vet ikke helt hvordan Tett på vil se ut, men det bygger videre

der SUKIP stoppet opp. Man deltar inn i ped.leder-gruppe eller en fastsatt gruppe som finnes fra før med de vanlige møtetidene.»

Organisasjonsutvikling i barnehagen krever strukturer som gir mulighet for kontinuerlig og målrettet arbeid. Da det ikke eksisterte rammer for samarbeid om organisasjonsutvikling mellom PPT, spesialpedagogisk støtte og den enkelte barnehage, ble etableringen av slike strukturer et hovedansvar både i SUKIP og Tett på. Det ble lagt vekt på å skape rammer som kunne fremme kreativitet og engasjerende tverrfaglig samskaping, ettersom det er avgjørende for kvaliteten på samarbeidet (Cameron et al., 2011).

I samarbeidsstrukturen som er fastsatt i Tett på, er det lagt opp til at enhetens representant deltar på faste møtepunkt for ledergruppen i de ulike barnehagene seks til åtte ganger i året. De faste møtepunktene i SUKIP og Tett på, er i tråd med forskning som viser behov for fastsatte, felles møtepunkt mellom PPT og barnehage (Cameron et al., 2011). Tidligere studier viser at PPT og barnehagene i hovedsak oppretter kontakt for å samarbeide rundt enkeltbarns behov (Tveit et al., 2012). Dette er også tilfelle for gjeldende PP-kontor. I møte med regjeringens forventning om økt tverrfaglig samarbeid, forebygging og tidlig innsats, kreves en praksisendring (Meld. St. 6 (2019–2020)). Det ble tydelig i begge prosjektene at for å etablere strukturer som fremmet langvarig samarbeid, måtte barnehagen ha faste personer å forholde seg til. Slik som i SUKIP skal også barnehagene i Tett på forholde seg til faste kontaktpersoner fra PPT eller spesialpedagogisk støtte. Avdelingsleder for spesialpedagogisk støtte uttalte følgende i et Tett på-møte: «Vi har lyttet ut barnehagene på behovet om å ha en eller to som de trenger å forholde seg til, som de kjapt kan ta en telefon til ved behov.» Denne formen for organisering kan være en løsning på utfordringene med at så mange barnehager mangler en fastkontakt i PPT (hele 44 prosent i studien til Tveit et al., 2012).

I SUKIPs barnehage-case brukte deltakerne mye tid på å fastsette temaet som skulle stå i fokus for samarbeidet. I ettertid ble det imidlertid klart at å bruke lang tid på å finne et tema ikke var avgjørende for å skape gode rammer for en ny måte å samarbeide på. I etableringen av Tett på ble det derfor tydelig kommunisert at å skape en samarbeidsstruktur var det overordnede målet, og at valg av tema var sekundært. Samtidig har

et felles tema en viktig funksjon for å skape faglig begeistring og motivasjon. Strukturen i Tett på legger opp til at tema skal fastsettes på oppstartsmøtet og baseres på forarbeid gjort i personalet. Arbeidsgruppen i Tett på har også laget forslag til tema med bakgrunn i kartlegging av behov i de utvalgte barnehagene ved prosjektstart. Disse forslagene er ment som inspirasjon og for å spare tid i valgprosessen. Etter hvert som strukturen for samarbeidet blir en del av organisasjonen, kan temaene få større plass og oppmerksomhet, samt endres etter behov.

I SUKIP samarbeidet partene om en felles prosjektplan, der mål og delmål, roller og ansvar ble definert. Prosessen ble opplevd som nyttig, men tidkrevende. I etableringen av Tett på ble det vurdert som viktig å definere samarbeidet i en årlig samarbeidsavtale som rommet de viktigste punktene erfart fra SUKIP, men mindre omfattende. Det ble laget en mal for denne med utgangspunkt i samarbeidsavtalen PPT har med skolene og prosjektplan fra SUKIP. Samarbeidsavtalen fylles ut årlig på oppstartsmøtene som barnehagene har sammen med en representant fra PPT eller spesialpedagogisk støtte. Her defineres roller, mål for samarbeidet, fokusområde og hvordan samarbeidet skal organiseres. Forventninger avklares og suksess- og risikofaktorer identifiseres i fellesskap. Målet til hver barnehage blir utarbeidet på dette møtet og nedskrevet i samarbeidsavtalen. Når dette er klart for alle, vil det være lettere å samarbeide. Arbeidet med planene har bidratt til viktige avklaringer og diskusjoner, og en bredere gjensidig forståelse har oppstått.

Relasjonsbygging

I SUKIPs barnehage-case ble det gjort en stor innsats for å skape gode relasjoner og psykologisk trygghet, noe som igjen ga mulighet for innovativt og kreativt arbeid. Innovasjonsprosesser krever både mot og utholdenhet (Darsø, 2019). I slikt utfordrende arbeid vil faktorer som gode relasjoner og psykologisk trygghet i gruppen ha mye å si. Under SUKIP opplevde deltakerne at relasjonene som ble skapt blant annet resulterte i en lavere terskel for å ta kontakt mellom møter. Dette er også et uttalt og ønsket resultat i Tett på. Relasjonene styrkes ytterligere ved at representanter for støttetjenestene er til stede ute i den praksisen de ønsker

å bidra til å videreutvikle. Støttetjenester som er til stede i barnehagen vil også ha bedre innsikt i barnehagens rammefaktorer og behov. For å fremme muligheten for fysisk tilstedeværelse ytterligere har derfor ledelsen i enheten valgt å koble kontaktpersoner til de barnehagene der de har mange oppdrag i fra før.

Felles forståelse

I begynnelsen av arbeidet i SUKIPs barnehage-case, ble det brukt god tid på å skape en felles forståelse for viktige begreper, som blant annet inkludering. Dette ble flere ganger tatt fram av deltakerne som svært nyttig og viktig for gruppen. Styrer sa det slik:

Pedagogene som har vært med har vært med å reflektere, og dette med å vurdere begreper som «Hva er inkludering?». Det har jo gjort noe med organisasjonen. Alle sånne fokusområder man klarer å løfte frem og se på, pakke ut, er jo med å gjøre noe med den enkelte ansatte.

Basert på denne erfaringen laget arbeidsgruppen i Tett på et opplegg til forarbeid der alle deltakerne blant annet må reflektere rundt spørsmål som: Hva betyr inkludering for deg? Hvordan ser inkludering ut i praktiske handlinger / i praksis i din barnegruppe? Refleksjonene presenteres deretter i felles oppstartsmøte. At både SUKIP og Tett på setter av tid til å skape en felles forståelse for viktige begreper, samsvarer med Fasting (2018), som skriver at etablering av internt tolkningsfellesskap er avgjørende for at endringsarbeid skal føre til forbedret praksis. Erfaring fra begge prosjektene viser at denne type arbeid forenklet samarbeidet mellom partene.

Ifølge Fasting (2018) krever tilrettelegging for et inkluderende fellesskap kompetente aktører som er gode på å samhandle og trekke i samme retning. Dette kan styrkes ved å kartlegge egen organisasjon og dele dette med fellesskapet, slik at det synliggjøres hvilken kompetanse gruppen samlet besitter. I SUKIP kartla både PPT, spesialpedagogisk støtte og barnehagen sin interne kompetanse og presenterte for hverandre. Dette bidro til at samarbeidspartnerne ble bedre kjent med hverandres og egen organisasjon. I samarbeidsmodellen til Tett på skal man også kartlegge

intern kompetanse og presentere dette i et oppstartsmøte, slik at gruppen bevisstgjøres rundt den kollektive kompetansen og kan ta denne med i betraktning i møte med utfordringer.

I diskusjonen rundt forholdet mellom PPTs systemrettede og individrettede arbeid, blir manglende konkretisering av hva systemarbeid er trukket fram som en risikofaktor (Fasting & Breilid, 2020; Hustad et al., 2016). Det er naturlig at det oppleves utfordrende å fylle en rolle på en god måte når man mangler kunnskap om hva som forventes med tanke på blant annet ansvarsområder, arbeidsoppgaver og metodebruk. Samskapingen det legges opp til i barnehagene er avhengig av at det etableres en felles forståelse for hva systemarbeid egentlig er (Hanssen & Østrem, 2013; Mjøs & Moen, 2018).

I SUKIP ble metarefleksjon brukt på slutten av møtene, der alle deltakerne fikk snakket mer overordnet om prosessen de nettopp hadde vært med på. Denne praksisen er også videreført i Tett på. I løpet av denne økten vil alle deltakerne få uttale seg om hvorvidt de hadde utbytte av møtet, fikk brukt sin kompetanse og følte seg hørt. Det gir også en pekepinn for om gruppen er på rett vei i forhold til målet de har satt seg. Dette opplevdes som et godt grep for å sikre felles forståelse og likeverdig deltakelse.

Forankring i barnehagen

I SUKIP ble barnehagen utpekt til å delta av ledelsen i kommunen. Å bli pålagt et arbeid kan påvirke grad av eierskap, men på tross av utvelgesmetode gav SUKIP verdifulle erfaringer. I Tett på ble det imidlertid viktig å øke mulighetene for å lykkes med praksisendringen ved å la barnehagene selv avgjøre deltakelse. Ertesvåg og Roland (2020) påpeker at de involverte opplevde behov for endring, samt at deres vurdering av nytteverdien av planlagt endring påvirket prosessen. Det er derfor viktig å få undersøkt dette i forkant. De fem prosjektbarnehagene i Tett på var barnehager enheten allerede hadde et godt samarbeid med, noe som økte sjansen for å oppnå suksess med den nye samarbeidsmodellen.

SUKIP ble initiert av forskere i samarbeid med kommuneledelsen. Det var dermed lett for praksisfeltet å være opptatt av hva andre ville at de skulle gjøre, og hvorvidt egne ideer passet til forventningene. Det tok tid å

befri seg fra denne tanken, slik at barnehagen kunne rette oppmerksomheten mot hva de selv hadde behov for. I tråd med denne erfaringen ble det i Tett på lagt vekt på at deltakerne skulle gjøre prosjektet til sitt eget. Det er barnehagen og representanten fra enheten som skal prioritere egne behov og interesser innenfor gitte rammer, framfor hva arbeidsgruppen i Tett på eller ledelsen i kommunen ønsker. Rammene for prosjektet gir rom for at barnehagene kan velge utviklingsområder som gir mening for dem. Prosjektplanen sier at «det er ikke [enheten] som fastsetter temaet, det skal ligge i barnehagens behov og planer». Det faktum at prosessen skal eies av barnehagen er også viktig med tanke på sårbarheten ved at det kun er en kontaktperson fra enheten. Dersom eksempelvis PPT eller spesialpedagogisk støtte skulle ha ansvar for å drive utviklingsprosessene, ville prosessen stå i fare for å stoppe opp hvis kontaktpersonen ble fraværende.

En annen viktig suksessfaktor er å sikre forankring i ledelsen. Ledelsen spiller en sentral rolle som pådriver og støttespiller i et utviklingsarbeid, og må ha overblikk over prosessene og kvaliteten her (Ertesvåg & Roland, 2020). I intervjuer etter SUKIP kom dette tydelig fram fra PPT:

I forhold til det videre arbeidet til tjenesten vår, har det vært en øyeåpner for meg hvor viktig det er å få det forankret i ledelse [...] Hvis noe er lite eller usikkert forankret i ledelsen, så påvirker det i hvilken grad de ansatte bidrar.

I Tett på har barnehagenes styrere selv meldt sin interesse for å delta i prosjektet, og de er i stor grad ansvarliggjort. De har deltatt i utarbeidelse av samarbeidsavtalen, er ansvarlige for å lede oppstartsmøtet, for å koble valgt tema til barnehagens andre satsninger, og de forplikter seg til å delta i samarbeidet på de faste møtene.

I Tveit et al.s (2019) studie oppgir PP-rådgivere at de først og fremst samarbeider med pedagogisk leder eller spesialpedagog om systemarbeid i barnehagen. Det er imidlertid styrer som har oversikt over styrende dokumenter, barnehagens satsingsområder og faglige fokus. Systemarbeid i barnehagen må kobles til dette for å unngå parallelle eller konfliktfylte prosesser. Styrer må derfor involveres, dersom man skal drive organisasjonsutvikling og endringsarbeid i barnehagen. Styreren i SUKIPs barnehage-case så betydningen av dette og forteller:

Jeg tenker at hvis vi kan få et samarbeide knyttet til det som vi allerede holder på med i forhold til andre prosjekter [...] så er det jo som jeg sa i sted en enorm drahjelp for meg som styrer på å øke organisasjonen sin kompetanse.

I Tett på er dette klart omtalt i prosjektplanen: «Tema som blir valgt i den enkelte ledergruppe skal forankres i barnehagens satsningsområde og knyttes til tema som er av nytteverdi for kvalitetsutviklingen i den enkelte barnehage/avdeling.»

Et gjentatt tema i SUKIP var hvordan man kunne involvere alle ansatte i barnehagen. Møtene ble avholdt mellom pedagogiske ledere, ledelsen i barnehagen og representanter fra PPT og spesialpedagogisk støtte. De pedagogiske lederne fra hver avdeling hadde ifølge prosjektplanen ansvar for å videreformidle fra møtene til sine medarbeidere, noe som viste seg å være en sårbar løsning. En av medlemmene i pedagogisk ledergruppe uttrykte:

Det å nå ut til vingene har vi ikke klart så godt. Men kanskje det som vi startet med på slutten hadde bidratt til det. Det ble gjerne litt for mye toppstyrt. Det er noe å ta med seg, for man ønsker jo at den enkelte fagarbeider og skal bli bedre på å utøve praksis, se og forstå bedre.

Flere uttrykte ønske om å nå bredere ut og at arbeidet raskere skulle komme barna til gode. Disse erkjennelsene ble et vendepunkt i SUKIP, og det ble planlagt for møtepunkter der PPT og spesialpedagogisk støtte var tettere på barnehagepraksisen. Spesialpedagog fra spesialpedagogisk støtte sa da:

Jeg var spent på den nye modellen når vi satt den i gang, og jeg synes det har vært mange gode, faglige diskusjoner. Det å stå på tilbudssiden har vært en del av det. Og det da å få være med på møter på hjemområdene, var en veldig fin måte å møte de der ute på flankene, for det er det vi har savnet.

PPT merket at å møte avdelingen hadde noe å si for engasjementet rundt arbeidet: «Det var faktisk veldig givende å få komme ut på de møtene i avdelingene. Jeg opplevde de pedagogiske lederne som mye mer engasjerte. Da hadde de eierskap i problemstillingen.» Assisterende styrer i barnehagen bekreftet at endringen ble godt mottatt i feltet:

Vi har jo kommet litt på vei i forhold til tanker for nye måter å samarbeide på, og så var det gode tilbakemeldinger på at dere var med på avdelingsmøter. Det kunne være et godt utgangspunkt for videre samarbeid der.

Styrer fulgte opp med:

Den siste seansen der vi klarte å komme inn på dette med at PPT og spesialpedagog var med der som basicen er og deltok på avdelingsmøtene for å utøve en ny, og kanskje bedre praksis – jeg skulle ønske vi kunne fortsatt med det.

Det var tydelig at både enheten og prosjektbarnehagen verdsatte deltakelse i avdelingene med hele personalet. Av den grunn ble det i Tett på valgt å inkludere denne erfaringen som eget punkt i samarbeidsavtalen. Denne typen samarbeid er i tråd med regjeringens forventning om å øke kompetansen blant de som er tettest på barna (Meld. St. 6 (2019–2020)).

I denne delen har vi vist hvordan PPT og spesialpedagogisk støtte har brukt erfaringene fra SUKIP i arbeidet med å etablere et eget innovasjonsprosjekt med mål om å komme tettere på barnehager for å styrke inkluderende praksiser. Kapitlet avsluttes med en oppsummering.

Oppsummering og avslutning

Dersom man skal imøtekomme de forventninger som kommer fram i Meld. St. 6 (2019–2020), vil det kreve store endringer i PPT. Forholdet mellom tjenestens individrettede og systemrettede arbeid har vært et aktuelt tema lenge. Mange PPT-ansatte ønsker å øke innsats og tidsbruk knyttet til samarbeid på systemnivå i barnehagene. Men mens arbeidsoppgavene når det gjelder sakkyndighetsarbeid er svært spesifikke, oppleves det som lite konkretisert hva som forventes av PPT når det gjelder systemrettet arbeid. Det er generelt lite kunnskap om hvordan barnehagene og deres støttesystemer kan opprette og opprettholde gode samarbeidsstrukturer.

Dette aksjonsforskningsprosjektet har handlet om både organisering, samordning og logistikk for å gjøre det mulig for barnehagens støttetjenester å komme tettere på barnehagens praksis. Det bidrar med kunnskap om hvordan en enhet bestående av avdelinger fra både PPT og spesialpedagogisk støtte har gått fram for å svare på slike

forventninger, som fremmes i Meld. St. 6 (2019–2020) og i det påfølgende Kompetanseløftet (Utdanningsdirektoratet, 2021).

Gjennom deltakelsen i SUKIP har PPT og spesialpedagogisk støtte opparbeidet seg erfaring med opprettelse og utprøving av ulike former for samarbeid med barnehager. Det har gitt tjenestene innovasjonskompetanse som gjør dem bedre i stand til å prøve ut nye løsninger på utfordringer i framtiden. Gjennom aksjonsforskning har begge tjenestene også opparbeidet seg kompetanse til å bidra med videreutvikling av tjenestene.

Erfaringene indikerer at faktorene for et godt samarbeid mellom støttetjenester og barnehager er mange og komplekse. I dette kapitlet har vi identifisert og diskutert fem tema som synes å representere suksessfaktorer for å lykkes med et samarbeid mellom PPT, spesialpedagogisk støtte og barnehagen om organisasjonsutvikling for en mer inkluderende barnehage. (1) *Likeverdig samarbeid* i form av likeverdige roller i samarbeidet mellom PPT og spesialpedagogisk støtte var avgjørende for å ha ressursmessige muligheter til å tilby denne støtten til barnehagen. Videre måtte støtten gjennomføres innenfor et likeverdig samarbeid mellom barnehagen og tjenestene. (2) Det trengs en *tydelig struktur* på samarbeidet, der en samarbeidsavtale og tydelige felles mål vil være nødvendig. (3) Videre er *relasjonsbygging* med lav terskel for samarbeid og økt fysisk tilstedeværelse viktig. (4) *Felles forståelse*, både av viktige begreper, roller, samlet kompetanse og hva det vil si å ha et likeverdig samarbeid, framstår som sentralt. Her vil bruk av meta-refleksjon som metode kunne være en suksessfaktor. (5) Vi har også vist at *samarbeid på systemnivå* krever forankring i barnehagen, både i ledelsen og i øvrig personale. Det er nødvendig å la barnehagen gjøre prosjektet til sitt eget, ved å blant annet å knytte det opp mot øvrige fokus- og satsningsområder. I den forbindelse er det hensiktsmessig at støttetjenestene kommer tettere på barnehagepraksisen og blir kjent med deres hverdag.

Det er vårt ønske at dette kapitlet kan være til inspirasjon i arbeidet som kreves for at barnehagene og deres støttesystemer kan komme nærmere hverandre og sammen utvikle en mest mulig inkluderende barnehagehverdag for alle barn. Sammen kan vi gjøre en forskjell.

Referanser

- Alvestad, M., Gjems, L., Myrvang, E., Storli, J. B., Tunglund, I. B. E., Velde, K. L. & Bjørnstad, E. (2019). *Kvalitet i barnehagen. Rapport fra dybdestudien i det longitudinelle forskningsprosjektet Gode barnehager for barn i Norge (GoBaN)*. (Rapport nr. 85). Universitetet i Stavanger.
- Andrews, T., Lødding, B., Fylling, I. & Hustad, B.-C. (2018). *Om virkninger av Strategi for etter- og videreutdanning i PP-tjenesten* (NF-rapport nr. 7/2018). Nordlandsforskning.
- Barnehageloven. (2005). *Lov om barnehager* (LOV-2005-06-17-64). Lovdata. <https://lovdata.no/lov/2005-06-17-64>
- Braun, V. & Clark, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qpo630a>
- Cameron, D. L., Kovac, V. & Tveit, A. D. (2011). *En undersøkelse om PP-tjenestens arbeid med barn i barnehagen* (Prosjektrapport). Universitetet i Agder.
- Darsø, L. (2001). *Innovation in the making*. Samfundslitteratur.
- Darsø, L. (2019). *Innovationspædagogik. Kunsten at fremelske innovasjonskompetence*. Samfundslitteratur.
- ertesvåg, S. K. & Roland, P. (2020). *Ledelse av endringsarbeid i barnehagen*. Gyldendal Akademisk.
- Fasting, R. (2018). *Tolkningsfellesskap*. I R. Fasting (Red.), *Pedagogisk systemarbeid. Endringsarbeid og organisasjonsutvikling i skolen og i PP-tjenesten* (s. 62–72). Cappelen Damm Akademisk.
- Fasting, R. & Breilid, N. (2020). PP-tjenesten som inkluderingsagent: Retorikk eller handling? *Psykologi i kommunen*, (3). <https://psykisk-kommune.no/fagartikkel/pp-tjenesten-som-inkluderingsagent-retorikk-eller-handling/19.157>
- Feldman, A. (2007) Teacher, responsibility and action research. *Educational Action Research* 15(2), 239–252.
- Hanssen, B. & Østrem, S. (2013). *Rutinemessig plikt eller produktiv læring? En studie av praksis og arbeidskrav i en veilederutdanning knyttet til veiledning for nyutdannede lærere* (Rapport nr. 41). Universitetet i Stavanger.
- Hustad, B.-C., Lødding, B., Fylling, I. & Ulriksen, R. (2016). *Systemorientering gjennom kompetanseutvikling? Første delrapport fra evalueringen av Strategi for etter- og videreutdanning i PP-tjenesten*. NIFU, Nord Universitet & Nordlandsforskning.
- McNiff, J. (2002). *Action research for professional development*. www.jeanmcniff.com/ar-booklet.asp
- Meld. St. 6 (2019–2020). *Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-6-20192020/id2677025/>

- Mjøs, M. & Flaten, K. (2018). Systemperspektiv eller sakkyndighetsarbeid – konfliktfylte oppdrag eller to sider av samme sak? *Spesialpedagogikk*, 83(3), 4–10.
- Mjøs, M. & Moen, V. (2018). Statped og PPT. Det gode didaktiske møtet i spennet mellom individ- og systemarbeid. *Spesialpedagogikk*, 83(3), 56–70.
- Moen, T. (2018). Individ- og systemrettet arbeid i PPT. *Spesialpedagogikk*, 4, 4–12.
- Moen, T., Rismark, M., Samuelsen, A. S. & Sølvberg, A. M. (2018). The Norwegian educational psychological service; a systematic review of research from the period 2000–2015. *Nordic Studies in Education*, 38(2), 101–117.
- Moen, K. H. & Svendsen, A. (2007). Det offentlige hjelpeapparatets organisering, oppgaver og saksbehandling. I P. Sjøvik (Red.), *En barnehage for alle. Spesialpedagogikk i barnehagelærerutdanningen*. (s. 101–126). Universitetsforlaget.
- Nordahl, T. (2018). *Inkluderende fellesskap for barn og unge. Ekspertgruppen for barn og unge med behov for særskilt tilrettelegging*. Fagbokforlaget.
- Ohna, S. E. & Hillesøy, S. (2022). Å legge til rette for kompetanseutvikling i faglige fellesskap – et samarbeid mellom barnehage og PP-tjenesten. *Nordisk barnehageforskning*, 19(3), 1–18. <https://doi.org/10.23865/nbf.v19.327>
- Opplæringslova. (1998). *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa* (LOV-1998-07-17-61). Lovdata. <https://lovdata.no/lov/1998-07-17-61>
- Rönnerman, K. & Salo, P. (2012) Collaborative and action research within education – a Nordic perspective. *Nordic Studies in Education*, 31(1), 1–16.
- Solli, K. A. (2010). Inkludering og spesialpedagogiske tiltak – motsetninger eller to sider av samme sak? *FOU i Praksis*, 4(1), 27–45.
- Tveit, A. D., Cameron, D. L. & Kovac, V. B. (2012). «Ja, takk, begge deler» – PPTs individ- og systemrettede arbeid i barnehagen. *Spesialpedagogikk*, 77(4), 42–56.
- Tveit, A. D., Cameron, D. L. & Kovac, V. B. (2019). Teoretisk og praktisk forståelse av systemrettet arbeid i PPT. I M. Bjerklund, B. Groven & I. Åmot (Red.), *PPTs systemrettede arbeid i barnehagen* (s. 59–69). Universitetsforlaget.
- Ulvik, M. (2022). Aksjonsforskning – en oversikt. I M. Ulvik, H. Riese & D. Roness (Red.), *Å forske på egen praksis. Aksjonsforskning og andre tilnæringer til profesjonell utvikling i utdanningsfeltet* (2. utg., s. 39–62). Fagbokforlaget.
- Ulvik, M. & Riese, H. (2016). Action research in preservice teacher education – a never ending story promoting professional development. *Professional Development in Education*, 42(3), 441–451.
- Utdanningsdirektoratet. (2021). *Kompetanseløftet for spesialpedagogikk og inkluderende praksis*. <https://www.udir.no/kvalitet-og-kompetanse/lokal-kompetanseutvikling/kompetanseløftet-for-spesialpedagogikk-og-inkluderende-praksis/>