

KAPITTEL 7

«Tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen: dilemmaer og ledelse

Lina Lillebø Bjunes NLA Høgskolen

Abstract: As part of their transition to the Norwegian early childcare institution (ECI), children are led through a pedagogical practice called 'adjustment' ('tilvenning' in Norwegian), based on attachment theory. This chapter takes the following research questions as a starting point: *What does the research and academic literature have to say about 'adjustment' in culturally diverse early childcare institutions, and what are the implications of same for mid-level leadership in these institutions?*

Literature searches inspired by rapid review has been conducted in Norwegian and international databases, and in the end, four articles were found relevant. The articles provide supplementary perspectives to the recommended way of practicing 'adjustment'. The need for new knowledge and reflection is highlighted.

Implications for leadership are discussed using inspiration from Møller's theory regarding loyalty dilemmas (Møller, 1996). Two categories are central in the discussion: organizing and competence, with security as an intended outcome. We conclude that leadership in 'adjustment' in culturally diverse ECIs is complex. Several loyalty dilemmas may occur, and priorities must be made again and again in interaction with written regulations, traditions, coworkers, parents and children.

Keywords: adjustment, transition, dilemmas, leadership, culturally diverse ECI (early childcare institution)

Sitering: Bjunes, L. L. (2024). «Tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen: dilemmaer og ledelse. I E. Larsen, J. Gilje og K. S. Haukedal (Red.), *Samhandling, kompetansebygging og ledelse i barnehage og skole* (Kap. 7, s. 127–144). Cappelen Damm Akademisk. <https://doi.org/10.23865/cdf.224.ch7>
License: CC-BY 4.0

Introduksjon

Å begynne i barnehage for første gang er en stor overgang i et barns liv. Overgangen fra hjem til barnehage er den første av mange overganger barnet skal gjennom i sitt utdanningsløp, og representerer barnets første møte med utdanningssystemet og barnehagen som samfunnsinstitusjon. Barnet trer med dette ut i det offentlige rom som samfunnsborger. Overganger kan ha stor betydning for enkeltbarnets liv og selvforståelse (Broström, 2019). For noen kommer denne første overgangen når man knapt har fylt et år, og for andre noen år senere. Den omtales i norsk sammenheng i praksis og faglitteratur som «tilvenning» eller «tilvenningsperiode».

I faglitteraturen er det en rådende oppfatning om hva «tilvenning» bør innebære. «Tilvenning» handler der i stor grad om verdien trygghet, og det anbefales å følge et bestemt opplegg for å oppnå dette. Dette innebærer blant annet informasjon til foreldre og at foreldre er til stede et visst antall dager/timer i barnehagen, mens en primærkontakt tildelt barnet jobber med å bli kjent med barnet så det kan etablere en trygg tilknytning til denne ansatte (Brandtzæg et al., 2013; Broberg et al., 2014; Drugli, 2017; Drugli et al., 2020; Fagereng, 2020; Samuelsson et al., 2018).

Selv om dette i praksis fungerer som en standard for «tilvenning», er det ikke snakk om en lovpålagt standard. *Rammeplan for barnehagen* har et kort avsnitt om barnets første tid i barnehagen der det står at det skal legges til rette for en trygg og god start, man skal sette av tid til å etablere relasjoner, og barnet skal få mulighet til å knytte seg til personalet og barn. (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 33). Det gis ikke spesifikke føringer for hvordan dette skal gjennomføres i praksis, så slik sett har man en frihet her i den enkelte barnehage. I noen kommuner og i noen barnehagekjeder er det likevel innført en skriftlig standard for «tilvenning» som skal følges, for eksempel *Oslostandard for tilvenning* (Oslo kommune, 2017) og *Espiras tilvenningsstandard* (Espira, 2023). De fungerer da som såkalte myke (ikke lovpålagte) styringsdokumenter.

I barnehagene er det pedagogiske ledere som «er gitt ansvaret for å iverksette og lede det pedagogiske arbeidet, i tråd med godt faglig skjønn» (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 16) på de enkelte avdelinger/baser. De er ansvarlige for planlegging, gjennomføring og vurdering av arbeidet med «tilvenning». Begrepet «tilvenning» kan knyttes til en pedagogisk praksis med et bestemt mål (å etablere en trygg tilknytning), basert på utviklingspsykologien tilknytningsteori. Begrepet kan også åpne for interessante

diskusjoner rundt hvem det er som skal tilvennes, og hva skal man venes til? Er det barnet, de ansatte og/eller foreldrene som skal tilvennes, og er det i praksis egentlig mer snakk om tilpasning? Bigum (2019) spør hvor grensene går mellom barnehagefeltets pedagogikkfag og psykologiens terapi. Han hevder at det kan være etisk problematisk å forhåndsdefinere mangler hos barn, som deres behov for trygg tilknytning, for deretter å «utvikle en standard som forventes å 'fungere' på alle for å fylle inn manglene» (Bigum, 2019, s. 61). Jeg velger å sette begrepet i anførselstegn både for å tydeliggjøre at det brukes om en bestemt pedagogisk praksis, og for å åpne opp for ulike forståelser av det.

Det er et kulturelt mangfold i barnehagene i Norge, men når det gjelder «tilvenning», har det vært lite fokus på dette. Ved utgangen av 2022 hadde 20 % av alle barn som går i barnehage i Norge, et annet morsmål enn norsk, samisk, svensk, dansk eller engelsk (SSB, 2023). Lund (2022, s. 22) peker i sin doktorgradsavhandling på at forskning på kulturelt mangfold i skole og barnehage hovedsakelig har vært rettet mot minoritetsbarn og deres familiebakgrunn, hvor man ut fra et majoritetsperspektiv ser på deres forskjellighet og mangler, for eksempel Bundgaard og Gulløv (2008), Gjervan et al. (2012), Hauge (2014), Lauritsen (2013) og Palludan (2007). Færre har forsket på hvilke konsekvenser økt mangfold kan få for profesjonell praksis. Hun viser i den forbindelse til Hauge (2014), Korsvold (2011) og Lauritsen (2013). Kulturelt mangfold kan handle om at det er barn og voksne i barnehagene som har røtter i ulike land og kulturer, og man finner også kulturelt mangfold blant etnisk norske barn og voksne. *Rammeplan for barnehagen* gir noen føringer ved at det står at «Barnehagen skal bruke mangfold som en ressurs i det pedagogiske arbeidet og støtte, styrke og følge opp barna ut fra deres egne kulturelle og individuelle forutsetninger» (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 9).

I dette kapittelet skal jeg, med utgangspunkt i en litteraturgjennomgang, se nærmere på «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen i en norsk barnehagekontekst. Det vil søkes svar på følgende problemstillinger: *Hva fremtrer i forskning og faglitteratur om «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen? Hva kan dette bety for ledelse på mellomledernivå?*

Teori

Ledelse utøves ikke bare av pedagogisk leder, men av alle ansatte på avdelingen i møte med barn og foreldre i barnehagehverdagen. Likevel er

det slik at det er den pedagogiske lederen som har det formelle ansvaret som mellomleder, og det er ledelse på mellomledernivå som er i fokus i dette kapittelet. Pedagogiske ledere er ansvarlige for planlegging, gjennomføring og vurdering av arbeid med «tilvenning» på sin avdeling/base (Utdanningsdirektoratet, 2017). De står i forbindelse med «tilvenning» i en situasjon med samhandling mellom teori og politiske føringer på den ene siden og praksis på den andre. Valg må tas i møte med det enkelte barn i krysspress mellom tradisjoner i den enkelte barnehage, den enkeltes kunnskaper og holdninger, forventninger fra foreldre, tid og rom man har tilgjengelig, faglige anbefalinger og offentlige føringer. Samtidig er de i en spesiell situasjon som mellomledere i barnehagen. De har ikke den samme makten som styrer/daglig leder, men er ifølge rammeplanen «gitt ansvaret for å iverksette og lede det pedagogiske arbeidet, i tråd med godt faglig skjønn» (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 16).

Lund har gjort en gjennomgang av tidligere forskning i forbindelse med doktorgradsarbeid og funnet at «det finnes lite kunnskap om hvordan pedagogisk ledelse virker inn på eller har betydning for hvordan kulturelt mangfold blir ivaretatt og anerkjent i barnehagen» (Lund, 2022, s. 102). Barnehagen er kjent for å ha flat struktur med vekt på samhandling og likeverdige arbeidsrelasjoner, der alle ansatte på en avdeling i praksis i stor grad gjør de samme arbeidsoppgavene, uavhengig av utdanning. Men Lunds forskning viser at de pedagogiske lederne utfører «lederhandlinger innenfor en mer hierarkisk struktur enn det som har kjennetegnet sektoren tidligere» (Lund, 2022, s. 97). Hun påpeker at også Bøe (2016) ser en større kompleksitet i rolleutøvelsen til de pedagogiske lederne, der det er vekt på både demokratiske (distribuerte) og hierarkiske trekk. Den pedagogiske lederrollen er kompleks, og det kan gjøre det utfordrende å hele tiden skulle ta «riktige» avgjørelser (Lund, 2022, s. 99).

Når det gjelder arbeid med «tilvenning», står trygghet sentralt, men veien til trygghet for barn kan være ulik. Litteraturgjennomgangen viser at «standarden» ikke nødvendigvis er tilstrekkelig i alle tilfeller, og det kan gi noen dilemmaer som pedagogisk leder må forholde seg til i samhandlingen mellom «standarden» for «tilvenning», holdninger og kunnskap i personalgruppen, og praksis. Jeg tenker at en retning innen verdibasert ledelse som forstår ledelse som manøvrering mellom forskjellige verdivalg eller dilemmaer (Vedøy, 2017), kan være interessant i den forbindelse.

Så lenge mennesker er sosiale vesener og det finnes mer enn én form for ideell verden, vil man måtte håndtere dilemmaer. Det mest grunnleggende dilemmaet, hevder Norwich, er om man skal eller ikke skal anerkjenne og svare på ulikhet (Norwich, 2008). Forskjellen på problemer og dilemmaer er at problemer kan løses, mens dilemmaer vil eksistere innebygd i utøvelse av ledelse. De blir ikke borte selv om valg har blitt tatt. De innebærer etiske valg, fordi ulike verdier ikke nødvendigvis kan tilfredsstilles samtidig. Man må finne måter å forholde seg til dilemmaene på, og underveis må man gjerne gi avkall på noe. Siden dilemmaene ikke forsvinner, kan hvilke verdier som blir vektet sterkest, endre seg over tid, og valg må da gjerne stadig forhandles (Cuban, 1992, 1996). Det finnes altså ikke én fasit, og det vil være både fordeler og ulemper med de enkelte handlinger. Berlak og Berlaks forståelse handler om at «The dilemmas are not to be conceived as entities that may be physically located in persons' heads or in society. Rather they are linguistic constructions that, like lenses, may be used to focus upon the continuous process of persons acting in the social world» (Berlak & Berlak, 1981, s. 111).

Berlak og Berlak (1981), Vedøy (2017), Cuban (1992, 1996) og Møller (1996) skriver om dilemmaer i forbindelse med skoleledelse og skoleutvikling, men det kan likevel være interessant å se om det kan være relevante paralleller til ledelse på mellomledernivå i barnehagen. Møller har utviklet «lojalitetsdilemmaer» og «styringsdilemmaer» som analyseredskap på bakgrunn av forskning i forbindelse med sin avhandling (Møller, 1995, 1996). Dette ut fra hva slags dilemmaer som kunne «fange inn skoleledernes oppfatning og beskrivelse av sin egen lederrolle» (Møller, 1996, s. 45). Innenfor disse kategoriene har hun satt opp parvise motpoler, som for eksempel reflektert praksis versus tilgjengelighet og akutt problemløsning. Kategoriene vil gripe inn i hverandre i praksis, men er skilt fra hverandre for analytiske formål. I dette kapittelet vil jeg bruke Møllers dilemmaer under «lojalitetsdilemmaer» som inspirasjon i min diskusjon. Disse er som følger:

- lojalitet til elever og foresatte vs. lojalitet til lærere
- lojalitet til overordnet myndighet vs. lojalitet til personlig preferanse
- lojalitet til sentrale prinsipper i nasjonal læreplan vs. lojalitet til personlig preferanse

Med tilpasning til barnehagesituasjonen konkret angående ledelse i arbeid med «tilvenning», vil det da kunne se slik ut:

- lojalitet til barn og foresatte vs. lojalitet til medarbeidere på avdelingen
- lojalitet til overordnet myndighet vs. lojalitet til egen kompetanse/bruk av faglig skjønn
- lojalitet til sentrale prinsipper i Rammeplan for barnehagen (ev. for å være mer konkret i dette tilfellet: lojalitet til standard for «tilvenning») vs. lojalitet til personlig preferanse

Dette blir da litt annerledes enn hvordan det er brukt hos Møller, da det der for eksempel kunne handle om elever som stod i en direkte konflikt med en lærer der begge parter ønsket støtte fra rektor, og der det ikke fantes en enkel løsning på konflikten (Møller, 1996, s. 78). Likevel er det interessant å se om det kan ha en overføringsverdi til ledelse i arbeid med «tilvenning». Når det gjelder «personlig preferanse», kan det i en profesjonell sammenheng være nærliggende å knytte det til faglig kompetanse og faglig skjønn, eventuelt lederskjønn, som kan handle om å «hvordan den pedagogiske lederen bruker skjønn når hun leder personalets pedagogiske praksis» (Aasen, 2021). Møller poengterer at dilemmaene som erfares av skolelederne, «må ses i sammenheng med strukturelle og kulturelle føringer i samfunnet» (Møller, 1996, s. 92), noe som også vil ha overføringsverdi til pedagogisk ledelse i barnehagen.

Metode

For å finne ut hva som fremtrer i forskning og faglitteratur om «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen, er det gjennomført en litteraturgjennomgang inspirert av rapid review som metode. For å skaffe seg oversikt over et felt er det ideelt å bruke systematisk review, noe som er svært tidkrevende, følger strenge retningslinjer og gjerne gjennomføres av større team (Krumsvik & Røkenes, 2016). I dette tilfellet har det vært tidsmessige hensyn å ta, og inspirert av rapid review er forskningsspørsmål fokusert og strenge kriterier satt. En rapid review er også systematisk gjennomført, og tydelighet på hvordan jeg har gått frem, hvilke databaser som er brukt, hvilke søkeord som er brukt, tidsperiode og bruk av tabeller underveis sikrer en transparent prosess som kan repliseres (Grant & Booth, 2009; Tricco et al., 2017; Øen & Krumsvik, 2022). På et punkt skiller min

litteraturgjennomgang seg fra rapid review: ved at det har blitt vurdert som hensiktsmessig å inkludere faglitteratur i søkene. Vanligvis er det fagfelleverderte artikler som vurderes. Dette er et bevisst valg som er gjort, både fordi det er få fagfelleverderte artikler å finne angående «tilvenning» og fordi det er forsket lite både på «tilvenning» i barnehagen generelt på «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen spesielt. Videre inkluderes faglitteraturen fordi den gir et viktig innblikk i hva som er anbefalinger for arbeid med «tilvenning» i den norske barnehagen. Den relevante faglitteraturen gir også et utgangspunkt for bruk av snøballmetoden, ved at man kan se etter relevante artikler og relevant forskning i litteraturlister.

Artikler er valgt ut etter søk på tilvenning og kulturelt mangfoldig barnehage i Oria, EBSCO, Idunn og Nordic Base of Early Childhood Education and Care (nb-ecec.org). I disse databasene vil man finne barnehageforskning som er relevant for en norsk kontekst. Søkene ble gjennomført i 2022 for perioden 2012 -2022. Ti år vurderes som tilstrekkelig for å fange opp relevant nyere forskning.

Det har blitt brukt ulike begreper for faktorene, som for eksempel både tilvenning og overgang på norsk, og adjustment period, settling in og transition på engelsk. Da søk på ulike varianter av tilvenning + kulturell mangfoldig barnehage/flerkulturell barnehage på norsk og engelsk ikke ga noen funn, ble det også søkt etter tilvenning i barnehage uten «kulturelt mangfoldig». Dette for å kunne fange opp relevante artikler og kapitler som eventuelt av ulike grunner ikke dukket opp i søk konkret på tilvenning i den kulturelt mangfoldige barnehagen.

Funn

Søk på varianter av tilvenning + kulturelt mangfoldig barnehage har ikke resultert i funn, men ved i tillegg å bruke litteraturlister i publikasjoner og gjøre supplerende søk, er det funnet fire relevante artikler og bokkapitler.

Søk på tilvenning*/barnehage* resulterte i 13 treff, derav 7 relevante bøker/bokkapitler om tilvenning generelt (Bigum, 2019; Brandtzæg et al., 2013; Broberg et al., 2014; Drugli, 2017; Drugli et al., 2020; Fagereng, 2020; Samuelsson et al., 2018). I Fagereng (2020) er det et kapittel som omhandler «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen (Belseth, 2020).

Søk på adjustment*/period*/ECEC resulterte i 533 treff. I tre av disse er temaet knyttet opp mot tilvenning i den kulturelt mangfoldige

barnehagen (Picchio & Mayer, 2019; Sadownik, 2018; Tebet et al., 2020). Av disse tre var Sadowniks artikkel den eneste som ble vurdert som relevant for «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen i en norsk kontekst.

Ved hjelp av snøballmetoden er det funnet ytterligere to artikler som er vurdert som relevante (Birkeland, 2021; Kalkman, 2019).

Ut fra søkene er det altså bare funnet fire artikler, tre av dem bokkapitler, som konkret omhandler «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen i en norsk barnehagekontekst (Belseth, 2020; Birkeland, 2021; Kalkman, 2019; Sadownik, 2018). Tabell 1 gir en oversikt over disse. Det ene bokkapittelet er ikke fagfellevurdert, og det baserer seg på forfatters erfaring fra arbeid i barnehage, styringsdokumenter og andres forskning, men ikke egen forskning (Belseth, 2020). Man kan stille spørsmål ved det å basere en artikkel på fire artikler der tre er basert på små kvalitative studier, og en ikke er fagfellevurdert. Det at det ikke er funnet flere artikler og mer forskning angående «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen i en norsk setting, er et relevant funn i seg selv. Disse små studiene er det som finnes, og selv om de er små, bidrar de med ulike og viktige supplerende perspektiver når det gjelder «tilvenning». Bokkapittelet som ikke er fagfellevurdert (Belseth, 2020), vurderes som viktig å ha med, da det skiller seg fra den øvrige, dominerende faglitteraturen som finnes. Det omhandler konkret det som er sentralt i mitt forskningsspørsmål, «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen, og gir interessante perspektiver i den sammenheng.

Tabell 1. Oversikt over artikler

Forfatter (år)	Tittel	Metode	Fagfellevurdert
Belseth, K. (2020)	Mangfoldsperspektiver på tilvenning- noen alternative praksiser	Basert på egne erfaringer, styringsdokumenter og andres forskning	Nei
Birkeland, J. (2021)	Primærkontaktsystemet i den flerkulturelle barnehagen	Kvalitative intervjuer med to styrere og en pedagogisk leder	Ja
Kalkman, K. (2019)	«Barnehagelivet er ikke en selvfølge»	Kvalitative intervjuer med seks barnehagelærere	Ja
Sadownik, A. (2018)	Belonging and participation at stake. Polish migrant children about (mis) recognition of their needs in Norwegian ECECs	Kvalitative intervjuer med ti barn på polsk	Ja

«Tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen

Belseth (2020) hevder at man ut fra mangfoldsperspektiver gjerne må tenke annerledes når det gjelder tilvenning og tilvenningsperiode. Trygghet kan også handle om gjenkjennbar mat og gjenkjennbare leker og språk. Personalet har makt til å bestemme hvilke språk som høres og anerkjennes, og om informasjon blir gitt på måter som alle har muligheter for å forstå. Det trengs at personalet reflekterer kritisk over egen praksis og er åpne for nye tanker og pedagogiske praksiser. Belseth viser til Bigum (2019) som hevder at man med en bestemt standard for tilvenning kan bli låst i å se etter mangler hos barnet som skal løses ved hjelp av etablering av trygg tilknytning. Man kan da gå glipp av andre signaler som barnet også sender ut, og andre behov hos barnet. Belseth mener at dette er relevant når det gjelder tilvenningsarbeidet med barn og foreldre med ulik språklig, kulturell og religiøs bakgrunn.

Sadownik har intervjuet ti polske barn på polsk om deres erfaringer i norsk barnehage, og om overgangen til Norge og norsk barnehage. Dette gjør det mulig å reflektere over etiske dilemmaer knyttet til forskjellige måter å praktisere inkludering og like muligheter i Norge på (Sadownik, 2018). Barna erfarte at de uten den rette kapitalen ikke kunne være en del av det «inkluderende» fellesskapet i barnehagen. Noen av barna fikk hjelp til å lære norsk og til å etablere nye vennskap. Andre fikk høre at naturlig språklæring kommer som en del av frileken, og overgangen og integreringsprosessen ble overlatt til barnet selv, på tross av protester fra foreldre. Disse barna var rundt 4 år da de begynte i barnehagen, og den måten noen av dem ble møtt på står i sterk kontrast til den tette oppfølgingen litteraturen oppfordrer til når yngre barn begynner i barnehagen. Sadownik konkluderer med at man i den nordisk inspirerte barnehagen må fokusere mer på migrantbarnas kompetansebehov (Sadownik, 2018).

Kalkman har gjennomført en kvalitativ studie om innføringstilbudets formål. Det er snakk om et tilpasset barnehagetilbud for nyankomne barn med flyktningsbakgrunn, med tanke på å lære norsk så raskt som mulig. Han har intervjuet barnehagelærere med fokus på deres forståelse av og for migrasjonskompleksitet, nyankomne barn og foreldres opplevelse av å være ny, og oppståtte behov under tilvenningen (Kalkman, 2019). Han poengterer at et endimensjonalt og instrumentelt perspektiv på nyankomne barns behov for integrering og å lære norsk så fort som mulig, gir

for lite oppmerksomhet til de komplekse psykososiale prosessene relatert til barns inkludering. Det bør også fokuseres mer på ansattes holdninger, ferdigheter og kunnskaper, da det skaper rammer for den opplevelsen barna har av tilvenningen. Barnehagelivet er ikke en selvfølge for barna på innføringsavdeling, og det konkluderes med at fokuset må være på å skape trygge rammer først (Kalkman, 2019, s. 158–159).

Den fjerde artikkelen handler om primærkontaktsystemet i den flerkulturelle barnehagen (Birkeland, 2021). Når barnet begynner i barnehagen, får det gjerne tildelt en primærkontakt/kontaktperson/tilknytningsperson som skal ha ansvar for å etablere en trygg tilknytning til barnet. Det ses som viktig at barnet får utvikle en tillitsfull og trygg relasjon til minst én pedagog i løpet av tilvenningstiden (Broberg et al., 2014, s. 132; Drugli, 2017). Barnet står i sentrum i denne tilnærmingen. Trygghet trekkes i Birkelands studie frem som «et nødvendig grunnlag for at barna skal ha utbytte av det barnehagen har å tilby» (2021, s. 109). Men Birkeland konkluderer med at primærkontaktsystemet i den flerkulturelle barnehagen i langt større grad må handle om foreldresamarbeidet. Tettere oppfølging, bygging av tillit og gjensidig forståelse er viktig i møte med barn og foreldre med en annen kulturbakgrunn enn skandinavisk, og spesielt viktig for foreldresamarbeid når det er store kulturforskjeller. Primærkontakten ble viktig for foreldrene langt ut over barnets tilvenningsperiode. Den kunne gi en tettere oppfølging for å bygge tillit og bidra til gjensidig forståelse (Birkeland, 2021).

Diskusjon

Ser man innholdet i de fire valgte artiklene opp mot anbefalingene i faglitteraturen angående «tilvenning», kan man på ulike måter se at «standardene» for «tilvenning» ikke nødvendigvis favner alt det kan være relevant å ta hensyn til når et barn begynner i barnehagen. Det er interessant, inspirert av Møllers lojalitetsdilemmaer (1996), å diskutere hva dette kan bety for ledelse. Gjennom grundig gjennomlesning av de fire artiklene har noen temaer utpekt seg, og disse vil stå sentralt i diskusjonen: *Organisering* og *kompetanse*, med *trygghet* som det man søker å oppnå.

Organisering

Det at standarden ikke alltid passer, handler ikke nødvendigvis om at innholdet i standarden ikke er bra. Men det kan indikere at den med fordel kan

utvides eller justeres i møte med enkeltbarn og -foreldre. Bare det at man har en standard som skal gjelde alle barn når man ikke har en homogen barnehage, er et dilemma i seg selv og noe en leder må forholde seg til i den kulturelt mangfoldige barnehagen. Belseth (2020) hevder at man ut fra mangfoldsperspektiver må tenke annerledes om «tilvenning». Han viser til Bigum som er opptatt av at fokus må «flyttes fra 'det som fungerer' til 'det som blir til i øyeblikkene'» (Bigum, 2019, s. 71). Åpenhet og refleksjon ses som viktig, så nye perspektiver kan komme frem og hvert møte bli unikt (Belseth, 2020). I den forbindelse mener jeg at det er viktig å reflektere over selve begrepet «tilvenning». Man fokuserer gjerne mest på at barnet skal venne seg til barnehagen og menneskene der, og organiserer ut fra det, men i en barnehage der man er opptatt av å se mangfold som en ressurs (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 9), gir det mer mening om tilvenning reelt går begge veier. Da med anerkjennelse av det enkelte barn og den enkelte foresatte som utgangspunkt. Hvis ikke vil det i praksis være mer snakk om tilpasning til et etablert institusjonelt system. Det ligger en makt i begreper man bruker, ved at det kan påvirke praksis og forventninger til praksis. Tidligere ble ordet «innkjøring» brukt om barnets første tid i barnehagen, og sammenlignet med det kan man kanskje tenke at «tilvenning» gir noe «mykere» assosiasjoner. Men er det likevel fremdeles det samme som skjer, at barnet «kjøres inn» i barnehagens system og rutiner?

I forlengelsen av dette vil man, inspirert av Møllers teori (1996), kunne si at ledelse i arbeid med «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen kan handle om å manøvrere mellom lojalitet til en standard eller overordnet myndighet versus lojalitet til faglig kompetanse og skjønn. Pedagogisk leders holdninger og kompetanse knyttet til mangfold vil kunne komme til syne i utøvelse av ledelse når arbeidet med «tilvenning» skal organiseres. Samtidig kan ledelse handle om å finne ut hvilke justeringer det er rom for innenfor de gjeldende rammene. Har man som pedagogisk leder handlingsrom til å gjøre endringer ved eller videreutvikle en etablert praksis? Eller må noe tas med styrer, eventuelt høyere opp i systemet i for eksempel en privat barnehage eller i en kommune der man har en konkret nedskrevet standard for «tilvenning»?

Eller kan ledelse i «tilvenning», i stedet for å skulle endre en standard, vel så mye handle om å gjøre hverandre oppmerksom på at det faktisk at man ved å være så fokusert på en bestemt måte å gjøre ting på, kan gå glipp av andre signaler hos barnet (Bigum, 2019)? I en kulturelt mangfoldig barnehage vil dette være et viktig perspektiv å ha med seg, og det blir

pedagogisk leders ansvar å organisere tid og rom for faglige diskusjoner og refleksjon i det daglige. Det vil kunne være nyttig med tanke på at dilemmaer, for eksempel i arbeid med «tilvenning», ikke er som problemer som man kan finne én konkret løsning på en gang for alle. Når det gjelder dilemmaer, må valg tas om igjen og om igjen. Møller fremhever systematisk refleksjon som viktig når man skal håndtere spenningsfeltet mellom profesjon, forvaltning og tradisjon. «Refleksjoner kan fungere som et vern mot vilkårlighet i yrkesutøvelsen» (Møller, 1996, s. 93). *Rammeplan for barnehagen* sier også at barnehagen er «en lærende organisasjon der hele personalet skal reflektere rundt faglige og etiske problemstillinger, oppdatere seg og være tydelige rollemodeller» (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 15).

Standarden i seg selv er heller ikke nødvendigvis helt fastlåst. Det har for eksempel vært en endring de senere år ved at den godt etablerte praksisen i barnehager med tre dagers «tilvenning» nå av flere anbefales utvidet til minst fem dager og gjerne lenger (Drugli, 2017; Drugli et al., 2020; Fagereng, 2020). At tre dagers tilvenning har vært vanlig i barnehagene, ble bekreftet i en spørreundersøkelse i 2017 der alle barnehager i Norge ble invitert til å delta (Drugli, 2017, s. 133; Drugli et al., 2017). 48 % av barnehagene svarte, og av dem hadde 51,6 % fast ordning med tre dagers tilvenning, 42,6 % hadde fleksibel ordning, men av disse oppga over halvparten at det vanligste likevel var tre dager. Undersøkelsen får frem at forståelsen for hva barn trenger i forbindelse med oppstart i barnehagen varierer. Praksis med tre dagers tilvenning ble ofte begrunnet ut fra foreldrenes behov, og at barna uansett må venne seg til at foreldrene ikke er der. Barnets behov ble mer fremhevet av de som ønsket lengre tilvenning, gjerne begrunnet med tilknytningsteori. Det er interessant at det kan se ut som om praksisen med tre dager i mange tilfeller består på tross av at pedagogers holdninger tilsier at tilvenningen burde tilpasses individuelt, og at tre dager er for lite. Det kan kanskje bunne i at dette er en tradisjon som er sterkt forankret i praksis og derfor vanskelig å endre på. Og at pedagogisk leder i forbindelse med dette heller mer mot en lojalitet mot det som regnes som vanlig praksis, enn å følge sin egen faglige kunnskap og overbevisning.

Et potensielt dilemma som ikke nevnes konkret av forfatterne, er relatert til barnas alder ved start i barnehagen. Det kan se ut som om flere av barna Sadownik (2018) intervjuet, ikke blir møtt med samme «standard» for «tilvenning» som ettåringer møter når de begynner i barnehagen. Kan dette ha med ressurser og økonomi å gjøre? Det er flere ansatte per barn på småbarnsavdelinger, men man hadde kanskje hatt behov for flere ansatte

ved «tilvenning» også på storbarnsavdelinger? Faglitteraturen nevner ikke dette konkret, så slik sett kan man ikke vite om det er tenkt at «standard» for tilvenning skal gjelde uavhengig av alder. Men ut fra tilknytningsteorien den bygger på, kan man anta at en fireåring også vil ha behov for å bli trygg på og knytte seg til ansatte i barnehagen. Ettåringer ville nok ikke blitt overlatt til seg selv i «tilvenning» på samme måte som disse eldre barna ble. Når fireåringene da i tillegg ikke kan norsk og ikke har den sosiale kapitalen som trengs for å komme inn i leken i en norsk barnehage, vil man kunne anta at behovet for trygghet og oppfølging er enda større. I Sadowniks forskning kan dette se ut til å handle om prioriteringer og om de ansattes holdninger og kunnskaper om hvordan barn som har et annet morsmål, lærer norsk og blir en del av barnegruppen. Og ikke minst om hvordan det barna gir uttrykk for, blir forstått, eller misforstått. Funnenes betydning for ledelse kan igjen handle om viktigheten av å gi rom for refleksjon og kompetansebygging. Videre kan ledelse handle om manøvrering av dilemmaer knyttet til å vurdere hensyn og lojalitet til barnets beste opp mot lojalitet til ansatte og kompetanse på avdelingen, muligheter man har når det gjelder økonomiske ressurser tildelt, organisering i barnehagen og på avdelingen, og foreldres forventninger.

Noe av det som skal organiseres i forbindelse med «tilvenning», er å tildele en primærkontakt til barnet. Det er med primærkontaktordningen som med «tilvenning» generelt – at den ikke er pålagt. Men det er en tradisjon for å bruke det som er sterkt forankret i barnehagene, og det anbefales også i faglitteratur. I Birkelands forskning (2021) fremkommer det at ordningen kan ha en utvidet betydning ved å være spesielt viktig for foreldre med minoritetsbakgrunn. I organisering av dette kan det dukke opp noen lojalitetsdilemmaer som går litt på tvers av Møllers (1996) oppsatte lojalitetsdilemmaer. Pedagoger og assistenter i barnehagen har ulik rolle og formell kompetanse, men begge kan være primærkontakt. Birkeland (2021) peker på at det kan oppstå et dilemma når det gjelder foreldresamtaler, som det vanligvis er barnehagelæreren med sin faglige kompetanse som gjennomfører mens det er primærkontakten som, uavhengig av formell kompetanse, har etablert et tillitsforhold til foreldrene, og som kjenner til alle detaljer rundt barnet. Én fasit på dette finnes nok ikke, så refleksjon samt smidighet i organiseringen i møte med det enkelte barn og foreldre er kanskje det som må til? Kanskje man av lojalitet til foreldrene kan la primærkontakten være med på foreldresamtalen sammen med barnehagelæreren. Men hva da med lojalitet til medarbeidere på avdelingen, som blir alene

igjen med alle barna mens to ansatte er borte fra avdelingen samtidig for å ha foreldresamtaler? Noe som går ut over kvaliteten for barna. Her vil det kunne være en forskjell om dette gjelder foreldresamtaler for ett eller ti barn.

Selv om det utvilsomt er en fordel at en ansatt i barnehagen kan etablere et tett tillitsforhold til foreldre som trenger det, er det også noen flere dilemmaer knyttet til primærkontaktordningen. For hva om den ene ansatte blir syk, ikke har vakter som samsvarer med når barnet trenger å leveres og hentes, eller eventuelt skifter jobb? Eller om barnet eller foreldrene ikke trives så godt med den ansatte som er tildelt? Kunne det ved en annen form for organisering være mulig at flere ansatte hadde et slikt tillitsforhold til foreldrene? Er det i den enkelte barnehage muligheter for å tenke alternativt ut fra faglig skjønn, eller er lojaliteten til «standard» for sterkt forankret?

Det er i fortsettelsen relevant å vurdere kvalitet knyttet til hva og hvem som møter barna i løpet av tilvenningsdagene. Her kan kompetanse spille en avgjørende rolle for barn og foreldres opplevelse.

Kompetanse

Kompetanse er noe jeg på ulike måter ser tematisert i artiklene. Både voksnes og barns kompetanse. Noen ansatte hadde for eksempel en kompetanse som sier at naturlig språklæring kommer som en del av frileken, og som en følge av det overlot de overgangen, språklæringen og integreringsprosessen til barnet (Sadownik, 2018). Dette opplevdes ikke som greit av verken barn eller foreldre i disse tilfellene. Hva kan dette bety for ledelse? Skal man som pedagogisk leder i et slikt tilfelle være lojal mot sine medarbeidere og deres kompetanse, eller mot barn og foreldre som ikke har det godt i situasjonen? I dette tilfellet kan det være snakk om nyanser som, hvis de fanges opp av pedagogisk leder, kan brukes til videre kompetanseheving i personalgruppen. For barn lærer språk i frilek, men det vil ikke nødvendigvis si at de *bare* skal lære språk gjennom frilek. Her ligger det noen dilemmaer man kan ta tak i, ved at man sammen kan vurdere nyanser i hvordan man kan jobbe sammen til barnas beste. Man kan slik bruke dilemmaene som linser som kan hjelpe en å se det dynamiske samspillet mellom atferd og bevissthet, og mellom situasjoner og personer (Berlak & Berlak, 1981, s. 111; Møller, 1996, s. 44).

Ledelse ses som viktig for kompetanseheving og utvikling i barnehagen, og da blant annet gjennom refleksjon (Gotvassli, 2019; Lund, 2022, s. 102). Pedagogisk leder skal, som vi har sett tidligere, «... iverksette og lede det

pedagogiske arbeidet, i tråd med godt fagligskjønn» (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 16). Faglig skjønn har utgangspunkt i pedagogens kunnskap og erfaring (Aasen, 2021). Selv om mangfold ses som en viktig verdi både i rammeplanen og i offentlige publikasjoner, viser flere studier at barnehager er svært ulike når det gjelder hvordan dette er inkludert i deres hverdag (Andersen, 2012; Germeten, 2009; Zachrisen, 2015). Pedagogiske praksiser i barnehager er fremdeles monokulturelle i stor grad (Andersen et al., 2015). Det har blitt påpekt at det trengs kompetanseøkning og en holdningsendring i opplæringsystemet angående flerkulturelt mangfold i barnehagene (NOU 2010:7). Om det er tilfelle at pedagogisk leder som skal lede arbeid med «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen selv kunne trenge økt kompetanse angående mangfold, vil det også kunne ha innvirkning på hvordan man leder det pedagogiske arbeidet. Det er også stor sannsynlighet for at det man lærer om «tilvenning» på barnehagelærerutdanningen ligger tett opp mot «standarden» for tilvenning. Så kompetanseheving ut over dette vil kunne være aktuelt for både pedagoger og andre ansatte i barnehagen. I og med at dilemmaer, for eksempel i «tilvenning», ikke kan løses og dermed forsvinne på samme måte som problemer (Cuban, 1992, 1996), kan de potensielt ved hjelp av samhandling og refleksjon i personalgruppen bidra til faglig utvikling ut over standarden for «tilvenning».

Når barn begynner i barnehagen, ønsker man å oppnå trygghet og tilhørighet (Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 33) – trygge barn som har etablert en trygg tilknytning til ansatte i barnehagen, og trygge foreldre. Kalkman (2019) og Sadownik (2018) setter fokus på hva som bør prioriteres når migrantbarn og barn som er nyankomne flyktninger begynner i barnehagen. Sadownik (2018) hevder at om man ikke fokuserer mer på migrantbarnas kompetansebehov, vil det kunne føre til at de ikke får mulighet til å føle tilhørighet og å kunne delta aktivt i barnegruppen. Kalkman (2019) tar utgangspunkt i nyankomne flykningers møte med den norske barnehagen og ønsker et sterkere fokus på hva det enkelte barn bærer med seg av livserfaringer i overgangen til norsk barnehage – en overgang som kan være en brutal psykososial prosess for barn på flukt. Fremfor å skulle lære norsk fortest mulig, vil det å skape noe felles som kan bidra til tilknytning og samhørighet, være viktig (Kalkman, 2019).

Om det er barnas kompetansebehov eller trygge rammer som skal ha hovedprioritet, eller kanskje en kombinasjon, er dilemmaer som pedagogisk leder må forholde seg til. Handlingsrom, kompetanse, holdninger,

tilgjengelige ressurser og føringer vil kunne påvirke valg som tas. Videre kan ulike verdier ligge til grunn. Trygghet står sterkt i arbeid med «tilvenning», og for noen kan økt kompetanse, for eksempel i form av norskspråklig kompetanse eller sosial kapital, nettopp bidra til økt trygghet, mens det for andre må komme mer i bakgrunnen i en periode.

Avsluttende betraktninger

En litteraturgjennomgang har vist hva som fremtrer i forskning og faglitteratur om «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen. Den resulterte i fire artikler som gir innblikk i ulike sider ved «tilvenning» (Belseth, 2020; Birkeland, 2021; Kalkman, 2019; Sadownik, 2018). Funnenes betydning for ledelse på mellomledernivå har blitt diskutert, inspirert av Møllers lojalitetsdilemmaer (1996),

Det som fremtrer i forskning og faglitteratur, viser viktigheten av at barn i forbindelse med «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen møter kompetente ansatte som de og foreldrene kan bli trygge på. «Tilvenning» kan handle om et spesielt opplegg man kan følge for å oppnå trygg tilknytning. Det kan også handle om sosial kapital og for noen om å skulle lære seg et nytt språk. Det kan handle om å møte noe som er kjent i barnehagen, som for eksempel dukker man kan speile seg i, og lekemat man kjenner igjen. Det kan handle om barn og foreldre med røtter i ulike kulturer og med ulike livserfaringer som skal bli kjent med norsk barnehage for første gang. Sensitive ansatte som kan lese barnas signaler og tar barna og foreldrene på alvor, også om det ikke passer inn i en «standard» for «tilvenning», blir viktig.

For ledelse på mellomledernivå kan det bety å manøvrere mellom å forholde seg til en «standard» og samtidig å ha et åpent sinn i møte med det enkelte barn. Det kan handle om å balansere mellom lojalitet til barn og foreldre, og lojalitet til medarbeidere, mellom lojalitet til offentlige føringer og/eller tradisjoner i den enkelte barnehage og lojalitet til faglig kompetanse og skjønn.

Ledelse i arbeid med «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen kan handle om å legge til rette for felles refleksjon og kompetanseheving i personalgruppen, gjerne med utgangspunkt i opplevde dilemmaer. Det kan handle om å organisere, forholde seg til dilemmaer og gjøre valg og prioriteringer gang på gang, i samhandling med skriftlige føringer, personalgruppen, foreldre og barn.

Forfatteromtale

Lina Lillebø Bjunes er høgskolelektor i pedagogikk ved NLA Høgskolen. Hun underviser i pedagogikk ved barnehagelærerutdanningen ved NLA Høgskolen, og forsker på ledelse i arbeid med «tilvenning» i den kulturelt mangfoldige barnehagen.

Referanser

- Andersen, C. E. (2012). Profesjonsutøvelse og ledelse i barnehagen. I B. Aamotsbakken (Red.), *Ledelse og profesjonsutøvelse i barnehage og skole*. Universitetsforlaget.
- Andersen, C. E., Sand, S. & Zachrisen, B. (2015). En multikulturell barnehage i et monokulturelt sosialt landskap – analytiske innspill til framtidig mangfoldstenkning i barnehagefeltet. I S. Dobson, L. A. Kulbrandstad, S. Sand & T.-A. Skrefsrud (Red.), *Dobbeltkvalifisering. Perspektiver på kultur, utdanning og identitet* (s. 39–59). Fagbokforlaget.
- Belsest, K. (2020). Mangfoldsperspektiver på tilvenning – noen alternative praksiser. I K. M. Fagereng (Red.), *Velkommen til barnehagelivet! Tilvenning. Tilknytning. Tilhørighet. Trygghet* (2. utg., s. 73–85). Kommuneforlaget AS.
- Berlak, A. & Berlak, H. (1981). *Dilemmas of schooling. Teaching and social change*. Methuen.
- Bigum, S. H. (2019). Tilvenningsrelasjonalteter. I L. Johansson & A. M. Otterstad (Red.), *Hverdagsoyeblikkets dirrende kraft: Posthumane teorier i barnehagen*. Universitetsforlaget.
- Birkeland, J. (2021). Primærkontaktsystemet i den flerkulturelle barnehagen. I S. Bøyum & H. C. Hofslundsen (Red.), *Barnehagelærerrollen. Mangfold, mestring og likeverd*. Universitetsforlaget.
- Brandtzæg, I., Torsteinson, S. & Øiestad, G. (2013). *Se barnet innenfra: Hvordan jobbe med tilknytning i barnehagen*. Kommuneforlaget.
- Broberg, M., Hagström, B. & Broberg, A. (2014). *Tilknytning i barnehagen: Hva betyr trygghet for lek og læring?* Cappelen Damm Akademisk.
- Broström, S. (2019). *Overgange og sammenhenge i børns liv*. Akademisk Forlag.
- Bundgaard, H. & Gulløv, E. (2008). *Forskel og fellesskap: Minoritetsbørn i dagisinstusjon*. Hans Reitzels Forlag.
- Bøe, M. (2016). *Personalledelse som hybride praksiser: Et kvalitativt og tolkende skyggestudie av pedagogiske ledere i barnehagen* [Doktorgradsavhandling]. NTNU Open. <https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/handle/11250/2396996>
- Cuban, L. (1992). Managing dilemmas while building professional communities. *Educational Researcher*, 22(1), 4–11.
- Cuban, L. (1996). Reforming the practice of school administration through managing dilemmas. I S. L. Jacobson, E. S. Hickcox & R. B. Stevenson (Red.), *School administration: Persistent dilemmas in preparation and practice* (s. 3–17). Praeger.
- Drugli, M. B. (2017). *Liten i barnehagen*. Cappelen Damm Akademisk.
- Drugli, M. B., Grip, M. S. & Solheim, E. (2017). Rutiner for tilvenning i norske barnehager. *Barnehagefolk*, (1), 93–98.
- Drugli, M. B., Lekhal, R. & Buøen, E. S. (2020). *Tilvenning og foreldresamarbeid: De yngste i barnehagen*. Cappelen Damm Akademisk.
- Espira. (2023). Slik sørger vi for at barna får en fin tilvenning. <https://espira.no/anbefalte-artikler/slik-sorger-vi-for-at-barna-far-en-fin-tilvenning/>
- Fagereng, K. M. (2020). *Velkommen til barnehagelivet! Tilvenning, tilknytning, tilhørighet, trygghet*. Kommuneforlaget.
- Germeten, S. (2009). *Innhold og omfang av arbeid med flerkulturelle og flerspråklig opplæring i barnehager i Finnmark* (HIF-rapport nr. 4). Høgskolen i Finnmark.

- Gjervan, M., Andersen, C. E. & Bleka, M. (2012). *Se mangfold! Perspektiver på flerkulturelt arbeid i barnehagen* (2. utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Gotvassli, K.-Å. (2019). *Boka om ledelse i barnehagen* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Grant, M. J. & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information and Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- Hauge, A.-M. (2014). *Den felleskulturelle skolen* (3. utg.). Universitetsforlaget.
- Kalkman, K. (2019). «Barnehagelivet er ikke en selvfølge». I K. Kalkman & S. Kibsgaard (Red.), *Vente, håpe, leve: Familier på flukt møter norsk hverdagsliv* (s. 145–159). Universitetsforlaget.
- Korsvold, T. (2011). *Barndom, barnehage, inkludering*. Fagbokforlaget.
- Krumsvik, R. J. & Rokenes, F. M. (2016). Litteraturreview i ph.d.-avhandlingen. I R. J. Krumsvik (Red.). *En doktorgradsutdanning i endring. Et fokus på den artikkelbaserte ph.d.-avhandlingen* (s. 51–91). Fagbokforlaget.
- Kunnskapsdepartementet. (2017). Rammeplan for barnehage: Forskrift om rammeplan for barehagens innhold og oppgaver. Udir. <https://www.udir.no/contentassets/7c4387bb50314f33b828789ed767329e/rammeplan-for-barnehagen—bokmal-pdf.pdf>
- Lauritsen, K. (2013). Cultural complexity and border markers in Norwegian kindergartens. *Children & Society*, 27, 350–360. <https://doi.org/10.1111/j.1099-0860.2011.00414.x>
- Lund, H. H. (2022). *Ulikhet, likhet og mangfold. Pedagogisk ledelse og foreldreskap i kulturelt mangfoldige barnehager* [Doktorgradsavhandling]. Høgskulen på Vestlandet.
- Møller, J. (1995). *Rektor som pedagogisk leder i grunnskolen – i spenningsfeltet mellom forvaltning, tradisjon og profesjon* [Doktorgradsavhandling]. Universitetet i Oslo.
- Møller, J. (1996). *Lære og å lede. Dilemmaer i skolehverdagen*. Cappelen Akademisk Forlag.
- Norwich, B. (2008). *Dilemmas of difference. International perspectives and future directions*. Routledge.
- NOU 2010: 7. (2010). *Mangfold og mestring. Flerspråklige barn, unge og voksne i opplæringssystemet*. Kunnskapsdepartementet. NOU_2010: 7 (regjeringen.no)
- Oslo kommune. (2017). *Oslostandard for tilvenning – en trygg barnehagestart for alle barn*. https://www.oslo.kommune.no/getfile.php/13202768-1488981275/Tjenester%20og%20tilbud/Barnehage/For%20ansatte/Kvalitetsstandarder%20og%20veiledere/Oslostandard%20for%20tilvenning_1.0.pdf
- Palludan, C. (2007). Two tones: The core of inequality in kindergarten? *International Journal of Early Childhood*, 39(1), 75–91.
- Picchio, M. & Mayer, S. (2019). Transitions in ECEC services: The experience of children from migrant families. *European Early Childhood Education Research Journal*, 27(2), 285–296. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2019.1579552>
- Sadownik, A. (2018). Belonging and participation at stake. Polish migrant children about (mis) recognition of their needs in Norwegian ECECs. *European Early Childhood Education Research Journal*, 26(6), 956–971. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2018.1533711>
- Samuelsson, I. P., Jonsson, A. & Sjøbu, A. (2018). *Barnehagens yngste barn: Perspektiver på omsorg, læring og lek*. Fagbokforlaget.
- SSB. (2023). Statistikkbanken. Barnehager. <https://www.ssb.no/statbank/table/12272/tableViewLayout/>
- Tebet, G. G. C., Santos, N. L., Costa, J., Santos, B. L., Pontes, L. C. B., de Olivera, S. & D'Andrea, M. A. (2020). Babies' transition between family and early childhood education and care: A mosaic of discourses about quality of services. *Early years*, 40 (4–5), 429–448. <https://doi.org/10.1080/09575146.2020.1825341>
- Tricco, A. C., Langlois, E. V. & Straus, S. E. (Red.). (2017). *Rapid reviews to strengthen health policy and systems: A practical guide*. World Health Organization.
- Vedøy, G. (2017). *Ledelse i og av flerkulturelle skoler*. Universitetsforlaget.
- Zachrisen, B. (2015). *Like muligheter i lek?* Universitetsforlaget.
- Øen, K. & Krumsvik, R. J. (2022). Teachers' attitudes to inclusion regarding challenging behaviour. *European Journal of Special Needs Education*, 37(3), 417–431. <https://doi.org/10.1080/08856257.2021.1885178>
- Aasen, W. (2021). *Lederskjønn i barnehagen. En kunnskapsbasert praksis*. Fagbokforlaget.