



Høgskulen på Vestlandet

Masteroppgave

MO0300-O-2023-HØST-FLOWassign

Predefinert informasjon

Startdato:	30-10-2023 09:00 CET	Termin:	2023 HØST
Sluttdato:	20-11-2023 14:00 CET	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	Masteroppgave		
Flowkode:	203 MO0300 1 O 2023 HØST		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Kandidatnr.:	102
---------------------	-----

Informasjon fra deltaker

Antall ord *:	24147
----------------------	-------

Egenerklæring *: Ja

Jeg bekrefter at jeg har Ja registrert oppgavetittelen på norsk og engelsk i StudentWeb og vet at denne vil stå på vitnemålet mitt *:

Jeg godkjenner avtalen om publisering av masteroppgaven min *

Ja

Er masteroppgaven skrevet som del av et større forskningsprosjekt ved HVL? *

Nei

Er masteroppgaven skrevet ved bedrift/uirksomhet i næringsliv eller offentlig sektor? *

Nei



MASTEROPPGAVE

Ledelse av bærekraft i barnehager: Fra forventninger til tiltak

Leadership of sustainability in kindergartens: From expectations to measures

Anna Breivik Løtvedt

Master i innovasjon og ledelse

Institutt for økonomi og administrasjon

Veileder Suzan Mbatudde Skjold

Innleveringsdato 20.11.2023

Sammendrag

Denne masteroppgaven tar for seg temaet arbeid med bærekraft i barnehager, samt hvilken rolle og ansvar barnehageledelsen har ved implementering av bærekraft. Barnehagene har en stor mulighet til å påvirke og danne en grunnleggende bærekraftig forståelse hos de fremtidige generasjoner, noe som gir barnehageledelsen ett stort ansvar for å administrere og tilrettelegge for bærekraftig arbeid i barnehagen. Problemstillingen i forskningsprosjektet er derfor formulert på følgende måte; *Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?* Videre har forskningsprosjektet tre forskningsspørsmål som tar for seg hvilke forventninger som er gitt barnehagene, hva barnehagene fokuserer på og hva som er barnehageledernes rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager.

For å besvare forskningsspørsmålene har jeg utført en kvalitativ multipel – case studie av tre barnehager i Norge med fokus på barnehageledere, samt dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen. Min analyse av funnene tar utgangspunkt i Bergan & Bjørndal (2019) sine fire dimensjoner av bærekraft som viser hvordan bærekraft og bærekraftig ledelse kan forstås i en barnehagesammenheng. Videre tar analysen utgangspunktet i Maak & Pless (2006) sin teori og modell om ansvarlig ledelse.

Funnene viser at forventningene til bærekraft i barnehager stort sett rettes mot bærekraftsmålene med føringer fra Rammeplan for barnehagen, noe som kjennes igjen i intervjuene hvor barnehagene fokuseres på matsvinn, sirkulær økonomi og forbruk og produksjon. Det kunne samtidig legges merke til at barnehagene ser på bærekraft som mer enn fokus på natur og miljø, da det kom frem at de også er opptatt av den sosiale dimensjonen ved å inkludere barnas familier og øvrige samfunn som en del av den bærekraftige verdikjeden. I det bærekraftige arbeidet bidrar barnehageledelsen som ansvarlige ledere ved å fungere som visjonærer til personalet og tjenere til barna og familiene deres. I min konklusjon presenterer jeg et forslag til en modell som setter bærekraftig arbeid og ledelse i sammenheng. I modellen presenteres barnehageledelse som visjonær, som tar med seg barna på en bærekraftig reise som fremtidige aktører ved bærekraftig utvikling.

NØKKELOD: *Bærekraftig utvikling; Arbeid med bærekraft i barnehagen; Ledelse av bærekraft; Barnehageledelse; FNs bærekraftsmål; Stortingsmelding 40; Rammeplan for barnehagen; Ansvarlig ledelse;*

Abstract

This master thesis addresses the topic of sustainability work in kindergartens, as well as the role and responsibility of the kindergarten leadership in the implementation of sustainability. Kindergartens have a great opportunity to influence and form a fundamental understanding of sustainability to future generations, which gives a big responsibility to kindergarten leadership to manage and facilitate sustainable work in the kindergarten. The main issue in this master thesis is therefore formulated as follows; *How do kindergartens work with sustainability?; How do kindergartens work with sustainability?* This master thesis has three research questions that address the expectations placed on kindergartens, what sustainable aspects kindergartens focus on, and the kindergarten leaders role in sustainable work.

To answer the research questions, I have conducted a qualitative multiple- case study of three kindergartens in Norway with the focus on the kindergarten leadership, as well as document analysis of «*Stortingsmelding 40*» and «*Framework Plan for Kindergarten*». My analysis is based on Bergan & Bjørndal's (2019) four dimensions of sustainability, which show how sustainable and leadership of sustainability can be understood in a kindergarten context. The analysis is also based on Maak & Pless's (2006) theory and model of responsible leadership.

This master thesis have shown that the expectations for sustainability in kindergartens are mostly directed towards the sustainable development goals with guidance from Framework Plan for Kindergarten which is recognized in the interviews where the kindergartens focus on food waste, circular economy, consumption and production. At the same time, it could be noticed that the kindergartens see sustainability as more than just focus on nature and environment, as it appears that they are also concerned with the social dimension by including the children's families and other communities as part of the sustainable value chain. In the sustainable work, the leaders in kindergarten contribute as responsible leaders by acting as visionaries towards the employees and as servants for the children and their families. As a conclusion, I have present a proposal for a model that shows a connection to sustainable work and leadership. In this model, kindergarten management is presented as a visionary, who takes the children on a sustainable journey as future agent in sustainable development.

KEY WORDS: *Sustainable development; sustainable work in kindergartens; leadership of sustainability; The kindergarten leadership; the UN's Sustainable Development Goals; Stortingsmelding 40; Framework Plan for Kindergartens (NO); Responsible leadership;*

Forord

Denne masteroppgaven er skrevet i forbindelse med avslutning på masterstudiet i Innovasjon og Ledelse ved Høgskulen på Vestlandet campus Bergen. Masteroppgaven er skrevet av Anna Breivik Løtvedt.

Masteroppgaven tar for seg temaet bærekraftig arbeid i barnehager hvor barnehageledernes rolle og ansvar er i fokus. Bærekraftig utvikling er ett relevant tema i dagens samfunn, og barnehagene har en stor påvirkning hos de neste generasjoner. De spiller derfor en stor og viktig rolle for barnas verdigrunnlag og læring om bærekraftig utvikling. Det har derfor vært givende og interessant og ta et dypdykk i hvordan barnehageledelsen i samarbeid med resten av barnehagen arbeider for å danne det gode verdigrunnlaget for barna og våre neste generasjoner i samfunnet.

Jeg vil gjerne rette en stor takk til alle informantene som har engasjert seg og bidratt til intervju i en ellers krevende tid for barnehagesektoren med mye sykdom og underbemanning - det setter jeg stor pris på! Jeg ønsker også rette en stor takk til veileder Suzan Mbatudde Skjold for konstruktive tilbakemeldinger, kloke råd og utmerket veiledning i prosessen. En stor takk rettes også til familie og venner som har støttet meg i en krevende og spennende tid. Uten dere hadde det ikke vært mulig å skrive denne masteroppgaven.

God lesning!

Bergen, 20 november 2023

Anna Breivik Løtvedt

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn for valg av tema og relevans.....	1
1.2 Formål, problemstilling og forskningsspørsmål	3
1.3 Avgrensninger	4
1.4 Forskningsprosjektets oppbygning.....	5
2. Teoretisk rammeverk	6
2.1 Bærekraftig utvikling	6
2.1.1 FNs Bærekraftsmål	7
2.1.2 Stortingsmelding 40	8
2.1.3 Rammeplan for barnehagen.....	8
2.2 Bærekraft i barnehage	10
2.2.1 Fire dimensjoner	10
2.2.2 Handlingskompetanse for bærekraftig utvikling	12
2.3 Ledelse.....	14
2.3.1 Ledelse i barnehage.....	15
2.3.2 Ledelse i et bærekraftperspektiv	17
2.3.3 Ansvarlig ledelse	17
2.4 Oppsummering	20
3. Metode	21
3.1 Valg av design og tilnærming.....	21
3.2 Valg av forskningsmetode	22
3.2.1 Multippel-case studie	23
3.2.2 Utvalgsstrategi	23
3.3 Datainnsamling.....	24
3.3.1 Semistrukturerte dybdeintervju.....	24
3.3.2 Dokumentanalyse	25
3.4 Datanalyse	27
3.5 Forskningskvalitet.....	30
3.5.1 Validitet.....	30
3.5.2 Reliabilitet	31
3.5.3 Etikk og personvern	32
4. Funn	33
4.1 Forventninger for bærekraftig arbeid.....	34
4.1.1 Kultur og miljø	35

4.1.2	Mangfold og mindre ulikhet	36
4.1.3	Forbruk og produksjon	39
4.1.4	Utdanning og fagområder.....	41
4.1.5	Mat og helse	42
4.2	Barnehagens fokusområder ved bærekraftig arbeid	44
4.2.1	Matsvinn	44
4.2.2	Sirkulær økonomi.....	46
4.2.3	Foreldreinvolvering.....	48
4.2.4	Bruk av verktøy	49
4.3	Ledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehagen.....	51
4.3.1	Tilrettelegging for bærekraftig miljø hos barna	51
4.3.2	Samarbeid med personalet	53
4.3.3	Oppfølging av ordninger og sertifiseringer.....	54
5.	Drøfting.....	57
5.1	Forventninger for bærekraftig arbeid.....	57
5.2	Barnehagenes fokusområder ved bærekraftig arbeid	59
5.3	Ledelsens bidrag ved bærekraftig arbeid i barnehagen	61
5.4	Oppsummering	64
6.	Konklusjon	66
6.1	Hovedfunn	66
6.2	Forskningsprosjektets begrensninger	69
6.3	Videre forskning.....	69
7.	Litteraturliste	70
8.	Vedlegg.....	73
8.1	Godkjenning fra SIKT	73
8.2	Informasjonsskriv.....	74
8.3	Intervjuguide.....	77

Liste over illustrasjoner

Figurer

Figur 1: Oversikt over teoretisk rammeverk

Figur 2. FNs bærekraftsmål (FN-Sambandet, 2023b)

Figur 3: De fire dimensjonene for bærekraftig utvikling (Bergan & Bjørndal 2019, oversatt til norsk fra UNESCO 2010)

Figur 4. Faktorer som assosieres med handlingskompetanse for bærekraftig utvikling (Bergan & Bjørndal 2019, s. 31)

Figur 5. Modell for ansvarlig ledelse (Maak & Pless, 2006, s 107).

Figur 6. Bærekraftig arbeid i barnehager – oppsummering fra drøfting

Figur 7. Bærekraftig arbeid som en prosess i barnehage (inspirert fra Maak & Pless, 2006)

Tabeller

Tabell 1. Forskningsprosjektets oppbygging

Tabell 2. Analyseeskjema for teori opp mot forskningsspørsmålene

Tabell 3. Oversikt over informanter.

Tabell 4. Oppsummerende tabell fra intervju

Tabell 5. Oversikt over temaer og undertemaer

1. Innledning¹

Dette forskningsprosjektet belyser temaet bærekraftig arbeid i barnehager med fokus på barnehageledelsen. Begrepet bærekraftig utvikling er et sentralt begrep i forskningsprosjektet og FN-Sambandet (2023a) definerer det som «*en utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov*» (FN-Sambandet 2023a). Begrepet forteller viktigheten av å tenke fremover for å jobbe mot en bærekraftig fremtid for våre neste generasjoner. Dette bygger på temaet i forskningsprosjekt hvor jeg vil ta et dypdykk i hvordan barnehageledelsen sammen med barnehager kan arbeide med bærekraft i barnehagen for å opprettholde en bærekraftig utvikling for de neste generasjoner. Videre vil jeg gå mer inn på bakgrunn for forskningsprosjektets tema.

1.1 Bakgrunn for valg av tema og relevans

I kjølvann av fokuset på bærekraft har FN-Sambandet (2023b) utformet en felles global arbeidsplan bestående av 17 bærekraftsmål som går ut på å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030 (FN-Sambandet, 2023b). I Norge er det stort fokus på bærekraftsmålene både i samfunnet og næringslivet. Siden Norge var med som pådriver for å vedta målene, er nasjonen forpliktet til å jobbe for at landet og resten av verden skal kunne nå målene innen 2030. Flere av bærekraftsmålene er allerede oppfylt, men det gjenstår fremdeles mye arbeid (FN-Sambandet 2023b).

I juni 2021 la derfor Regjeringen frem Stortingsmelding 40, *mål med mening*, som en nasjonal handlingsplan hvor Norges utfordringer og regjeringens politikk ved de bærekraftige fokusområdene beskrives (Meld. St. 40 (2020-2021)). I stortingsmeldingen legges det fram at det er ett fellesansvar i samfunnet at bærekraftsmålene blir nådd innen 2030.

Stortingsmelding 40 legger også vekt på at barn skal få ett godt bærekraftig verdigrunnlag og at barnehagene derfor har en viktig rolle i den bærekraftige utviklingen (Meld. St. 40 (2020-2021)). Bærekraft er generelt sett ett viktig og interessant tema i samfunnet, og barnehager er en arena hvor bærekraftig arbeid vil ha stor betydning. I en barnehage er det ett stort spekter av mennesker som sammen med resten av samfunnet skal arbeide mot en bærekraftig

¹ Kan overlape med semesteroppgave i MOØ233

utvikling. Barnehagene er en sektor som kan bidra med å påvirke de fremtidige generasjoner og er derfor en viktig del av den bærekraftige utviklingen. Barn som aktører er løftet frem som ett satsingsområde i barnehagene og Bergan & Bjørndal (2019) er overbevist om at dette er et viktig element for at det etableres tidlige bærekraftige verdier, holdninger og praksiser for fremtiden (Bergan& Bjørndal, 2019, s. 30).

Bærekraftig arbeid i barnehagen

Barnehagens bidrag ved bærekraftig utvikling settes i fokus i stortingsmeldingen. I Stortingsmelding 40 legges det frem at å danne ett bærekraftig verdigrunnlag i barnehager er viktig i tidlig alder og at bærekraft bør være en del av barnehagehverdagen (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 49). Hvordan barnehagene kan implementere bærekraft i barnehagehverdag er ett av punktene i Rammeplan for barnehagen som er ett førende og kjent dokument for norske barnehager. Rammeplanen ble utformet i 2017 av utdanningsdirektoratet, men utvikles og oppdateres jevnlig (utdanningsdirektoratet, 2017).

I Rammeplan for barnehagen skriver utdanningsdirektoratet om bærekraftig utvikling og at barnehager har ansvar for å legge til rette for at barna skal lære å ta vare på seg selv, hverandre og naturen (utdanningsdirektoratet, 2017). Rammeplanen legger derfor et ansvar på barnehager om å innføre bærekraft i barnas barnehagehverdag. I barnehageloven legges det også frem at barna skal lære å ta vare på seg selv, hverandre og naturen, og at de skal få muligheten til å undre og forske (Barnehageloven, 2005, §1). Videre står det i barnehageloven at rammeplanen kan tilpasses av barnehageeier ut fra barnehagens forhold (Barnehageloven, 2005, § 2), og at samarbeidsutvalget skal sette en årsplan med utgangspunkt i Rammeplan for barnehagen sitt innhold (Barnehageloven, 2005, § 2).

En barnehageleders ansvar?

For at barnehager skal innføre bærekraft som en del av barnehagehverdagen, trenger barnehagepersonalet gode barnehageledere som kan tilrettelegge og veilede hvordan de i fellesskap kan jobbe med bærekraftig arbeid. En barnehageleder har ansvar for ledelse innenfor det pedagogiske, personale og administrative i barnehager. Videre har barnehagelederen ansvar og må sørge for at det pedagogiske arbeidet i barnehagen skjer i tråd med rammeplanen og barnehageloven (utdanning.no, 2022). Å være barnehageleder er en krevende oppgave, lederne må håndtere press fra både eksternt og internt hold, samtidig som det kommer nye oppgaver underveis. Å innføre nye tiltak ved bærekraft arbeid krever at

barnehageledere kan håndtere endringsprosesser hvor det ifølge Gotvassli (2019) handler om å ha en klar visjon, strategi og målsetning (Gotvassli, 2019, s. 35). I Rammeplan for barnehagen står det at barnehageleders ansvarsområde er det daglige ansvaret i barnehagen med tanke på pedagogisk, personalmessig og administrativt, samt å se til at det pedagogiske arbeidet samsvarer det som står i barnehageloven og rammeplanen (utdanningsdirektoratet, 2017, s 16). Barnehageledelsen vil ha en stor rolle og påvirkning for det bærekraftige arbeidet i barnehagen og forskningsprosjektet vil derfor ta for seg bærekraftig arbeid i barnehager, samt hvilken rolle og ansvar barnehageledelsen har ved implementering av bærekraft i barnehagen.

1.2 Formål, problemstilling og forskningsspørsmål

Formålet til forskningsprosjektet er å identifisere hvordan barnehager og barnehageledelsen arbeider med bærekraft, og hvordan barnehageledelsen håndterer forskrifter og retningslinjer som blir gitt til barnehagesektoren. For å kunne gjøre dette er det viktig å se på hvilke forventninger for bærekraft som blir gitt barnehagene, samt hvordan barnehageledelsen arbeider for å imøtekomme de. Ifølge Stortingsmelding 40 er tidlig innsats i barnehager nøkkelen til kunnskap og mestring (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 100). Det er derfor også ønskelig at forskningsprosjektet skal inspirere og vise viktigheten rundt tidlig innføring av bærekraftig arbeid hos barn og unge. Jeg ønsker også at forskningsprosjektet mitt skal fungere som ett verktøy og inspirasjon for videre arbeid med bærekraft hos barnehageledelsen og blant ledere generelt.

Tematikken i forskningsprosjektet baseres på det bærekraftige fokuset i samfunnet hvor alle har ett fellesansvar. Barnehagesektoren har en stor påvirkning på de fremtidige generasjoner som de jobber tett med, og jeg fant derfor interessen i å undersøke mer om hvordan det jobbes med bærekraftig utvikling i barnehager og hvordan ledelsen håndterer ansvar og forventninger som blir gitt dem. Problemstillingen har dermed blitt utformet og definert på følgende måte;

Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?

For å hjelpe med å svare på problemstillingen, ble det utformet tre forskningsspørsmål som utgangspunkt ved analysering av innhentet data. Disse ble utformet slik;

F1: Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?

F2: Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?

F3: Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?

F1 handler om hvilke forventninger og føringer som er gitt til barnehager basert på dokumentene Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen. Videre handler F2 om hva barnehagene fokuserer ved bærekraftig arbeid. Med dette menes hvilke tiltak barnehagene gjør og hvilke bærekraftsmål som spesielt gjenkjennes i deres arbeid. F3 er siste forskningsspørsmål som handler om hvilken rolle og oppgave barnehageledelsen har ved bærekraftig arbeid i barnehagen.

1.3 Avgrensninger

I forskningsprosjektet tar jeg for meg bærekraft og ledelse opp mot en spesifikk sektor som er barnehager. Bærekraft og ledelse er to store og vide temaer som jeg vil avgrense. I forskningsprosjektet mitt vil jeg først presentere det grunnleggende perspektivet ved bærekraftig utvikling for deretter gå mer innpå bærekraft opp mot barnehagedrift i et ledelsesperspektiv, samt hvilke forskrifter og føringer som gjelder barnehagesektoren. Jeg vil også avgrense temaet ledelse hvor jeg knytter ledelse opp mot barnehage og bærekraft. Her vil jeg gå innpå hvordan barnehageledelsen innfører bærekraft i barnehager. Geografisk er forskningsprosjektet avgrenses til å ta for seg en multiple-case studie bestående av fire informanter fra tre norske barnehager.

1.4 Forskningsprosjektets oppbygning

I det første kapittelet har jeg presentert forskningsprosjektets tema, formål, problemstilling med forskningsspørsmål og avgrensninger. Videre i kapittel 2 vil jeg presentere teoretiske bidrag som er relevant for forskningsprosjektet. I kapittel 3 tar jeg for meg de metodiske valgene som inngår i forskningsprosjektet. I kapittel 4 skal jeg analysere mine funn opp mot forskningsspørsmålene, hvor jeg videre i kapittel 5 skal diskutere datamaterialet opp mot teorigrunnlaget. Til slutt vil jeg i kapittel 6 presentere min konklusjon som gir svar til forskningsprosjektets problemstilling og forskningsspørsmål. I kapittel 6 vil også begrensningene ved forskningsprosjektet og videre forskning bli lagt frem.

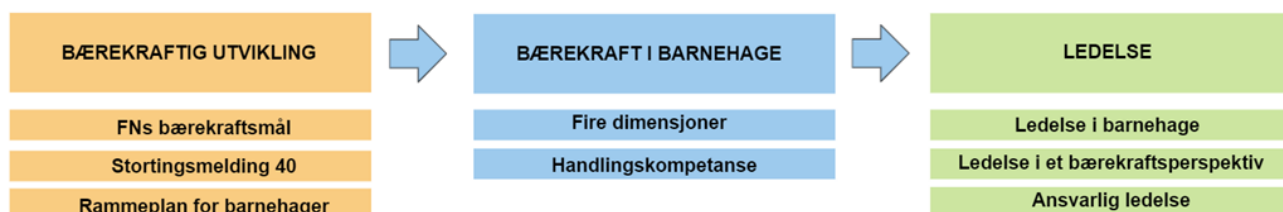
Forskningsprosjektets oppbygging er illustrert i tabell 1:

1.0 INNLEDNING	2.0 TEORETISK RAMMEVERK	3.0 METODE	4.0 FUNN	5.0 DRØFTING	6.0 KONKLUSJON
Temaets bakgrunn og relevans Formål, problemstilling og forskningsspørsmål Avgrensninger	Bærekraftig utvikling Bærekraft i barnehage Ledelse	Eksplorativ Kvalitativ Multippel-Case Dokumentanalyse	Tematisk analyse - Dokumentanalyse - Dybdeintervju	F1: Bærekraftige forventninger hos barnehager F2: Barnehager fokus ved bærekraft F3: Barnehageledelse ns rolle ved bærekraftig arbeid	Problemstilling Hovedfunn Begrensninger Videre forskning

Tabell 1 Forskningsprosjektets oppbygging

2. Teoretisk rammeverk 2

Dette kapittelet viser det teoretiske rammeverket som forskningsprosjektet bygges på. Jeg vil presentere teori og litteratur som skal bidra til å svare på forskningsspørsmålene sammen med innhentet data. Det teoretiske rammeverket består av tre hovedtemaer som tar for seg bærekraftig utvikling, bærekraft i barnehager og ledelse i et barnehageperspektiv. Jeg har valgt å illustrere det teoretiske rammeverket i en oppsummerende figur som følgende:



Figur 1: Oversikt over teoretisk rammeverk

2.1 Bærekraftig utvikling

Begrepet bærekraftig utvikling ble først kjent gjennom Brundtland-rapporten fra 1987, og FN-Sambandet (2023a) definerer begrepet som «en utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov» (FN-Sambandet, 2023a). Definisjonen legger spesielt vekt på fattiges behov for å få ett godt og bedre liv, samt fokuset på at mennesker skal legge ifra seg minst mulig fotavtrykk i naturen for å ikke påvirke naturressursene i fremtiden (FN-Sambandet, 2023a). I Rammeplan for barnehager støttes definisjonen til FN-sambandet hvor de beskriver at «[...] bærekraftig utvikling handler om at mennesker som lever i dag, får dekket sine grunnleggende behov uten å ødelegge for fremtidige generasjoners mulighet for å dekke sine» (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 10). Definisjonen av bærekraftig utvikling er relevant og viktig å ta med seg videre i forskningsprosjektet da den forteller hvorfor det er viktig at barnehageledelsen gjør en bærekraftig innsats. På bakgrunn av fokuset på bærekraftig utvikling er det blitt lagt frem en rekke offentlige dokumenter. Videre i delkapittelet vil jeg derfor presentere et lite utvalg som

² Kan overlape med semesteroppgave i MOØ233

er relevant for forskningsprosjektets fokus ved barnehageledelse og bærekraftig arbeid i barnehagen.

2.1.1 FNs Bærekraftsmål

FN har utformet en global arbeidsplan for å arbeide mot en bærekraftig fremtid i verden. Hovedmålene til arbeidsplanen er å utrydde fattigdom, mindre ulikhet og stoppe de globale klimaendringene innen 2030 (FN-Sambandet, 2023b). Bærekraftsmålene ble utviklet av land fra hele verden hvor millioner av mennesker fikk komme med innspill og meninger gjennom en spørreundersøkelse. Arbeidsplanen består av 17 mål med 169 delmål og ett av hovedprinsippene i arbeidsplanen er «*leaving no one behind*» (FN-Sambandet, 2023b). Med dette menes at ingen skal utelates og at en skal prioritere de mest sårbare menneskene (FN-sambandet, 2023b).



Figur 2. FNs bærekraftsmål (FN-Sambandet, 2023b)

FNs bærekraftsmål ses på som relevante å ha med i forskningsprosjektet for å avdekke hvilke bærekraftige fokusområder barnehagene har. Det er mange mål som skal bekjempes og for å besvare forskningsspørsmålene vil det være relevant å være kjent med bærekraftsmålene.

2.1.2 Stortingsmelding 40

Ifølge Norge sin bærekraftsrapport har nasjonen spesielt utfordringer med bærekraftsmål (2) *utrydde sult*, (12) *ansvarlig forbruk og produksjon*, (13) *stoppe klimaendringer*, og (15) *livet på land* (FN-Sambandet, 2023b). Regjeringen la i den anledning frem Stortingsmelding 40 som en nasjonal handlingsplan i juni 2021 (Meld. St. 40 (2020-2021)). Stortingsmeldingen går gjennom alle 17 bærekraftsmålene og de 169 delmålene fra FNs bærekraftsmål. Videre beskriver handlingsplanen Norges utfordringer og regjeringens politikk ved de bærekraftige målene. Siden Norge var med som pådriver for å vedta bærekraftsmålene, er nasjonen forpliktet til å jobbe for at de sammen med resten av verden skal kunne nå målene innen 2030. I handlingsplanen står det at alle har ansvar for å nå bærekraftsmålene innen 2030 og at alle deler av samfunnet må bidra (Meld. St. 40 (2020-2021)). Videre viser stortingsmeldingen til at alle de bærekraftige dimensjonene er viktige og at om en enten er innbygger eller bedriftsleder så er man ansvarlig for at sine beslutninger og handlinger bidrar til dimensjonene (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 8).

Oppsummert er Stortingsmelding 40 først og fremst relevant for forskningsprosjektet da det er en del av dokumentanalysen, men også fordi den viser til ett fellesansvar for at Norge skal nå målene. Dette viser derfor også at barnehagene er en av mange sektorer som kan bidra. I forskningsprosjektet vil jeg derfor bruke stortingsmeldingen til å undersøke hvilke forventninger og føringer som direkte og indirekte retter seg mot barnehager og barnehageledelsen.

2.1.3 Rammeplan for barnehagen

I forskningsprosjektet har jeg også valgt undersøke Rammeplan for barnehagen. Denne er utformet av utdanningsdirektoratet (2017) basert på stortinget sin barnehagelov fra 2005. Rammeplanen er en sentral føring i barnehagen som løfter frem bærekraftig utvikling som et overordnet og viktig tema i barnehagens verdigrunnlag (utdanningsdirektoratet, 2017, s 10). Dette gir barnehagene ett stort ansvar ved å ha bærekraftig arbeid som en del av barnehagehverdagen. Rammeplanen inneholder føringer for barnehagens innhold og oppgaver, og inneholder ni kapitler som er; (1) *Barnehagens verdigrunnlag*, (2) *Ansvar og roller*, (3) *Barnehagens formål og roller*, (4) *Barns medvirkning*, (5) *Samarbeid mellom hjem og barnehage*, (6) *Overganger*, (7) *Barnehagen som pedagogisk virksomhet*, (8) *Barnehagens*

arbeidsmåter og (9) *Barnehagens fagområder* (utdanningsdirektoratet, 2017). Disse kapitlene har flere delkapitler hvor noen av de går mer inn på temaet om bærekraft i barnehager (utdanningsdirektoratet, 2017).

Under kapittel 1, *Barnehagens verdigrunnlag*, er det ett delkapittel som heter «bærekraftig utvikling». Her settes det fokus på at barnehagen skal tilrettelegge for at barna skal få lærdom i å ta vare på seg selv, hverandre og naturen (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 10).

Barnehagen skal lære barna ved å fremme bærekraftige verdier og holdninger for en bærekraftig fremtid for samfunnet. Rammeplanen legger også føringer om at barnehagen skal legge til rette for at barnehagebarna kan forstå at dagens handlinger gir konsekvenser for fremtiden (utdanningsdirektoratet, 2017). Læring anses som en viktig del av barnehagehverdagen, og barnehagene blir sett på om en del av barnas utdanningsprosess ved bærekraftig utvikling (Børghaug & Lotsberg, 2010, s. 31-32).

I litteraturen finnes det kritiske syn rundt rammeplanens innhold, og Bergan & Bjørndal (2019, s. 39) setter spørsmål ved rammeplanen som forteller at «*det fremgår av barnehageloven § 1 at barnehagen skal bygge på grunnleggende verdier[...], slik som respekt for menneskeverdet og naturen*» (Bergan & Bjørndal, 2019; Utdanningsdirektoratet, 2017, s. 7). Bergan & Bjørndal (2019) stiller spørsmål til hva det menes med respekt for naturen og mener at de grunnleggende verdiene ikke bygges med strandrydding, søppelplukking på tur og sporløs ferdsel i naturen (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 29). Videre hevder de at det ikke nytter med en tankegang rundt at vi skal reparere fremfor å forebygge. De mener derfor at barnehageledere og personalet må tenke helhetlig og ha en god forståelse om relasjonen mellom menneske og natur både i teori og praksis. Som leder og ansatt i barnehage bør en ha kunnskap om og kjennskap til naturen, og gjennomføre praktisk friluftsliv med barna i barnehagen. Med andre ord bør man ha en forståelse for naturen (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 40).

For å oppsummere kapittelet vil Rammeplanen være viktig for forskningsprosjektet som en del av dokumentanalysen. Dette fordi den gir føringer som er direkte rettet barnehager og forteller derfor hvordan barnehagene skal og bør forholde seg til bærekraftig utvikling. Rammeplan for barnehagen vil derfor være et sentralt dokument i forskningsprosjektet.

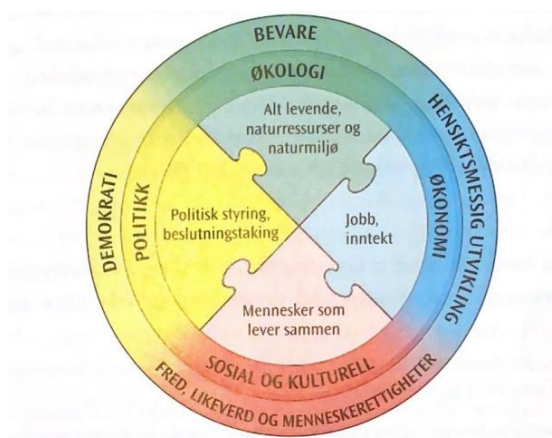
2.2 Bærekraft i barnehage

Etter en gjennomgang av begrepet *bærekraftig utvikling* og hvilke bærekraftige føringer som blir gitt, skal jeg i dette kapittelet gå mer inn på hva bærekraft innebærer for barnehager og barnehagedrift. For å se bærekraftig utvikling i barnehagesammenheng, presenterer Bergan & Bjørndal (2019) fire dimensjoner ved bærekraft. I kapittelet skal jeg først vise til de fire dimensjonene ved bærekraft, for deretter å gå inn på begrepet *handlingskompetanse* for bærekraftig utvikling (Bergan & Bjørndal, 2019).

2.2.1 Fire dimensjoner

Bergan og Bjørndal (2019) presenterer fire dimensjoner fra begrepet *bærekraft* som de har oversatt til norsk fra UNESCO (2010). De bærekraftige dimensjonene er 1) *politikk*, 2) *økologi* (natur og miljø), 3) *økonomi* og 4) *sosial og kulturell* (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 26). Hensikten med å presentere de fire dimensjonene er å se begrepet *bærekraftig utvikling* i sammenheng og perspektiv med barnehager og barnehageledelse. De fire dimensjonene vil også være viktig å ta med som et bidrag for å drøfte hvilket ståsted og fokus barnehageledelsen har i forhold til dimensjonene.

De fire dimensjonene vil bli presentert etter figur 3 som viser hvordan Bergan & Bjørndal (2019) har illustrert og oversatt dimensjonene basert på UNESCO (2010) sitt hjul (Bergan & Bjørndal, 2019, 2. 25).



Figur 3: De fire dimensjonene for bærekraftig utvikling (Bergan & Bjørndal 2019, oversatt til norsk fra UNESCO 2010)

Politikk

Den politiske dimensjonen anses som viktig for at barnehagene skal kunne iverksette bærekraftige tiltak, samt å ta felles avgjørelser basert på demokratisk prinsipp (Bergan & Bjørndal, 2019, s 26). Føringer om bærekraft for barnehager er lagt i Rammeplan for barnehagen, men Bergan og Bjørndal (2019) viser til at også barnehageeiere og den pedagogiske ledelsen har beslutningsmyndighet. Bergan & Bjørndal (2019) legger frem at om lag en av seks barnehager i Norge er miljøsertifiserte i ordninger som eksempelvis Grønt Flagg og Miljøfyrtårn. Det som kjennetegner disse sertifiseringsordningene er fokuset på de økologiske og økonomiske dimensjonene (Bergan & Bjørndal, 2019, s 26).

Økologi

Den økologiske dimensjonen handler i hovedsak om å ivareta naturmiljøet og verne om artsmangfoldet på jorden (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 26). I et barnehageperspektiv vil økologisk bærekraft innebære at barna kan inspiseres til å verne om nærmiljøet sitt og legge merke til truede og uønskede arter. Barna kan også inspiseres til å plukke opp søppel og plast i naturen. På denne måten vil barna få innsikt i artsmangfold og samspill i naturen, noe som kan gi en relasjonell forbindelse til naturen og et behov for å verne om den (Bergan & Bjørndal, 2019, s 27). Personalet i barnehagen sin oppgave er å fange opp interessekonflikter i nærmiljøet slik at barna kan engasjeres og delta innen natur og miljø i lokalsamfunnet (Bergan & Bjørndal, 2019, s 27).

Økonomi

Et av hovedprinsippene i økonomisk bærekraft er å utjevne de økonomiske forskjellene globalt (Bergan & Bjørndal, 2019, s 27). Den økonomiske dimensjonen går ut på at samfunnet og menneskene skal sikres en økonomisk trygghet (FN-Sambandet, 2023b). Det er et økende skille mellom fattigdom og rikdom, noe som truer den bærekraftige utviklingen i samfunnet (FN-Sambandet, 2023a). I Rammeplan for barnehagen viser utdanningsdirektoratet (2017) til at barnehager har ett oppdrag i å blant annet å bidra til å utjevne sosiale forskjeller. Bergan & Bjørndal (2019) hevder derimot at den økonomiske dimensjonen ikke er særlig i fokus i barnehager, og spesielt ikke hos de yngre barna. Dette kan sees i sammenheng med at økonomi krever kognitive ferdigheter i matematikk og abstrakt tenkning. I Norge scorer barnehagene lavt på den økonomiske dimensjonen, men høyere på den økologiske og sosiale (Heggen, 2016; Bergan & Bjørndal, 2019, s 27).

Sosial og kulturell

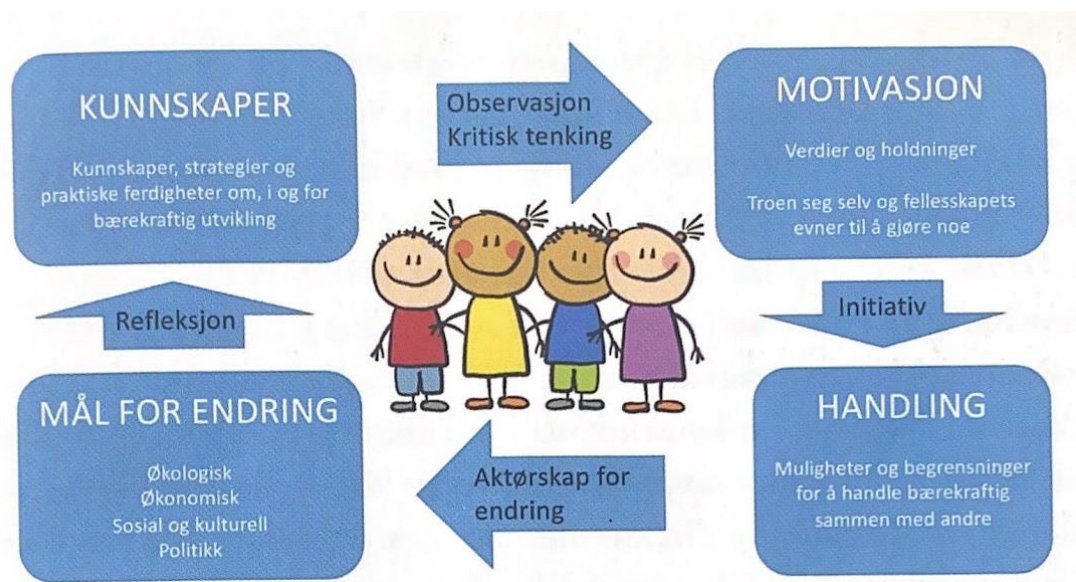
Sosial kulturell bærekraft går ut på å danne et inkluderende fellesskap der mennesker blir ivaretatt. Dette vil si å danne gode holdninger og verdier ved møte med alle typer mennesker og kulturer i form av likeverd, toleranse og respekt for andre i samfunnet (Bergan & Bjørndal, 2019, s 28). Sosiale forhold går ut på å at alle mennesker skal ha rett på ett anstendig liv og at menneskerettighetene deres blir oppfylt (FN-sambandet, 2023). Her handler det om å identifisere og håndtere bedrifters handlinger påvirker interesser, både med tanke på positive og negative måter (UN Global Compact, u.å). Bergan & Bjørndal (2019) legger også frem at barna skal få mulighet til god helse og utdanning gjennom den sosiale dimensjonen. I barnehager vil sosial og kulturell bærekraft komme frem ved at barna får kjennskap og erfaring til ulike kulturer, tradisjoner og trosretninger. Barna skal også oppleve og få kjennskap til likeverd mellom seksuell legning, etnisitet og kjønn ved den sosiale og kulturelle dimensjonen. Dette er noe barnehagene kan bidra med ved at barna får oppleve ulike settinger av kulturmangfold og solidaritet i barnehagehverdagen sin (Bergan & Bjørndal, 2019, s, 28).

2.2.2 Handlingskompetanse for bærekraftig utvikling

Ett viktig bidrag i utviklingen av en bærekraftig fremtid er å lære opp og engasjere den yngre befolkningen allerede i barnehagealderen. For å kunne lykkes med dette trengs det et verdigrunnlag som ligger i bunn for måten en tenker bærekraftig, samt vaner og praksiser som vi etablerer og navigerer oss etter i fellesskap (Bergan & Bjørndal, 2019). Ifølge Bergan & Bjørndal (2019, s. 30) vil barnehagelærere og personalet spille en viktig rolle hvor de løfter frem barna som handlingskompetente agenter for bærekraftig utvikling. Bergan & Bjørndal (2019) definerer handlingskompetanse for bærekraftig utvikling ved at *«[...] en er i stand til eller villig til å gjøre handling som er bærekraftig»* (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 30).

Handlingene ved bærekraftig utvikling er dermed indre motivert fra egne verdier og holdninger med et mål om å bidra til noe meningsfylt som et til det beste for fellesskapet. I motsetning til aktiviteter og vanlige handlinger går handlingskompetanse mer ut på motivasjonen og målet om å handle bærekraftig (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 30).

Bergan & Bjørndal (2019) forteller om barnehagelærere sin rolle i deres litteratur om handlingskompetanse, men i dette forskningsprosjektet vil det være relevant å se på barnehageledere og pedagogiske ledere sin handlingskompetanse ved bærekraftig arbeid. Sett i ett barnehageleders perspektiv er det viktig med bevisste forhold til sin egen handlingskompetanse for bærekraft slik at barnehagebarna får gode rollemodeller og trygge voksne som støtter deres bærekraftige arbeid (Bergan & Bjørndal, 2019, s 31). Bergan & Bjørndal (2019) illustrert hvilke faktorer som ligger i begrepet handlingskompetanse for bærekraft i egen figur inspirert av Chawla (2009).



Figur 4. Faktorer som assosieres med handlingskompetanse for bærekraftig utvikling (Bergan & Bjørndal 2019, s. 31)

Bergan & Bjørndal (2019, s. 30) viser også til at kjennetegn ved læring om bærekraft i barnehagen er at læringen er indre motivert. Dette vil si at barnas drivkraft i læring bæres av deres nysgjerrighet og undring, og at de har en forståelse for betydningen av det de gjør. Bærekraftig læring i barnehager bør preges av et gjennomgående sosiokulturelt og sosialkonstruktivistisk læringsystem med støtte av voksne som er gode veiledere og rollemodeller (Bergan & Bjørndal, 2019, s. 31). For at dette skal skje, har barnehageledelsen en sentral rolle og handlingskompetanse vil være ett relevant begrep å være klar over i forskningsprosjektet hvor bærekraft blir involvert hos flere mennesker i ulike aldersgrupper. Begrepet kan derfor hjelpe til å avdekke hvordan barnehagelederen arbeider sammen med de andre ansatte for å jobbe mot en bærekraftig utvikling.

2.3 Ledelse

Ledelse kan defineres som en prosess der et individ påvirker en gruppe individer for å oppnå et felles mål (Gotvassli, 2006; Northouse, 2007). Tracy (2014) har en lignende tolkning av begrepet og viser til ledelse som en evne til å lokke frem ekstraordinære prestasjoner fra ordinære eller vanlige mennesker, og at ledelse handler om evnen til å få følger (Tracy, 2014, s. 3). Som en videre definering av begrepet presenterer Northouse (2007) fire integrerte komponenter ved ledelse som er (1) *ledelse kan anses som en prosess*, (2) *ledelse innebærer innflytelse*, (3) *lederskap forekommer i en gruppesammenheng*, og (4) *ledelse innebærer måloppnåelse* (Northouse, 2007, s. 3). Disse fire komponentene viser hva ledelsesbegrepet innebærer og i forskningsprosjektets sammenheng kan de bidra til å forstå hvor barnehagelederens rolle står.

Ifølge Gjøsund & Huseby (2018, s. 119) er påvirkning og måloppnåing to viktige faktorer i begrepet ledelse. For å lykkes i rollen som leder, må lederen ha en viss kompetanse. Lederen må være bevisst rundt mellommenneskelige forhold og hva som kreves for at lederen sammen med de ansatte i gruppen skal jobbe effektivt og godt. Gjøsund & Huseby (2019) legger også vekt på at lederen bør vise forståelse ovenfor andre sine synspunkt og være fleksibel. Som leder må en også være i stand til å se arbeidet som skal gjøres i helheten hvor lederen ser organisasjonen i samspill med andre (Gjøsund & Huseby, 2018, s. 120).

Gjøsund & Huseby (2018, s. 122) forteller videre om forskjellige ledertyper og skiller mellom de formelle og uformelle lederne. Formelle ledere velges fra utenforstående og har en arbeidsinstruks og maktgrunnlag utenfor gruppen som forteller hvilke aktuelle ledelsesoppgaver som skal gjennomføres. Uformelle ledere blir derimot valgt som leder ut fra sine egenskaper og er en lederrolle som gjerne har utviklet seg over tid (Gjøsund & Huseby, 2018, s. 122).

Innledningsvis i dette kapitlet har ledelse blitt definert på et generelt nivå i tillegg til kort om viktige faktorer innen ledelse og de ulike ledertypene. Oppsummert anser jeg det å være bevisst over faktorer og ulike lederstiler som relevant i forskningsprosjektet for å få en forståelse for hvor barnehageledelsen får instruks eller oppgaver fra, samt hvilke faktorer som kan gjenspeiles i rollen som barnehageleder i en bærekraftig sammenheng. Videre i kapitlet vil begrepet ledelse snevres inn mot barnehagesektoren og ledelse av bærekraft.

2.3.1 Ledelse i barnehage

I barnehager kan det skilles mellom styring og ledelse, men begge begrepene handler generelt sett om å påvirke andre mennesker til å utføre gitte oppgaver (Gotvassli, 2019, s 35). I dette forskningsprosjektet vil jeg bruke barnehageledelse som en fellesbetegnelse for styring og ledelse. Det vil allikevel være viktig å presentere begge begrepene for å få en bedre forståelse ovenfor hvordan barnehageledelse fungerer.

Å være barnehagestyrer innebærer eksempelvis oppgaver som å organisere, angi formelle beslutninger, samt å ha kontroll over lovverk og rutiner i henhold til Rammeplan for barnehagen (Gotvassli, 2019, s. 35). Gotvassli, (2019) viser til barnehagens årsplan som ett sentralt og viktig dokument som organiserer arbeidet i barnehagen. I arbeidsplanen har styrer mulighet til å fokusere på bærekraftig arbeid. Å være leder i barnehagen handler derimot mer om å arbeide, løse oppgaver og nå mål gjennom innsats fra andre mennesker hvor en som leder påvirker de ansattes innsatsvilje og motivasjon for å samarbeide i fellesskap mot et mål (Gotvassli, 2019, s. 35-36).

I Rammeplan for barnehagen viser utdanningsdirektoratet (2017, s. 16) til at en barnehagestyrer har ansvar for at alt av det pedagogiske arbeidet som skjer i barnehagen er i henhold til rammeplanen og barnehageloven, samt at resten av personalet får fellesforståelse for føringene og oppgavene som er gitt (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 16). Oppgaver og føringer som er gitt kan i forskningsprosjektets sammenheng eksempelvis være relatert til føringer for bærekraftig arbeid og tiltak. Barnehagestyrer får også ett ansvar om å inkludere og involvere hele personalgruppen. Videre skal pedagogiske ledere administrere og sørge for at det pedagogiske arbeidet på avdelingene er i henhold til og oppfyller innholdet i rammeplanen og barnehageloven (utdanningsdirektoratet, 2017, s.16).

Å motivere medarbeiderne til innsats er en sentral rolle for barnehagestyrere ifølge Gotvassli (2006, s. 133). Videre legger han frem *motivasjon* hos medarbeidere som en drivkraft for å oppnå målene i organisasjonen. For å få dette til kreves det at barnehagelederne må ha kunnskap om hva motivasjon er og hva som er de viktigste motivasjonsfaktorene (Gotvassli, 2006, s. 133). Gotvassli (2006) definerer motivasjon som «[...] *drivkraften bak en viljebestemt handling*» (Gotvassli 2006, s. 133). Når barnehageledere klarer å motivere personalet så frigjør det energi hos dem, noe som resulterer at medarbeideren vil bruke mer av sin totale energi på oppgaven som blir gitt (Gotvassli, 2006, s 133). Mange ledere i

barnehager har fått lederrollen på grunnlag av deres faglige pedagogiske evner, noe som ifølge Gotvassli (2006, s. 134) ikke gir grunnlag for god ledelse i barnehagen. Barnehagene trenger derimot ledere som kan komme med ideer, tanker og visjoner. For å oppnå god innsats fra de ansatte er evnen til å kommunisere og motivere sine medarbeidere en viktig faktor hos barnehageledere. Den sosiale kompetansen til lederen er like viktig å bygges opp som den faglige kompetansen (Gotvassli, 2006, s. 134).

Gotvassli (2019) legger frem tre hovedelementer ved styring og ledelse som er; (1) *sette mål og stake ut kursen*, (2) *utvikle et nettverk av mennesker og relasjoner slik at arbeidet blir utført* og (3) *følge opp og evaluere slik at målene blir nådd* (Gotvassli, 2019, s. 36). Gotvassli (2019) skiller videre hovedelementene i et styrer- og lederperspektiv. I en styrer sitt perspektiv handler hovedelement (1) om å gjennomføre oppgaver som å planlegge, strukturere og fordele barnehagers ressurser. Sett i en leders perspektiv handler det samme hovedelement om å dyrke en visjon og strategier for nødvendige endringer som må gjøres for å oppnå målet. I hovedelement (2) skal styrer planlegge og delegere oppgaver og ansvarsområder for de andre i personalet slik at arbeidet blir gjennomført, imens hos en leder vil det handle om å motivere og oppnå en fellesforståelse hos personalet. I hovedelement (3) har styrere ansvar for å utvikle kontrollsystemer slik at eventuelle avvik kan oppdages underveis i prosessen og deretter rettes på. En leder sin oppgave i hovedelement (3) er å realisere visjonen og målene ved å motivere og inspirere personalet (Gotvassli, 2019, s. 36).

Oppsummert har dette delkapittelet tatt for seg hva ledelse i barnehager går ut på ved å presentere litteratur om rollen som leder og styrer i barnehagen. Ledelse og styring, også kalt indirekte ledelse, er to former som utfyller hverandre (Gotvassli, 2019, s. 36). I dette forskningsprosjektet vil styring og ledelse sees på som en helhet hvor hovedelementene senere vil diskuteres i ett barnehageleders perspektiv. Jeg vil derfor videre i forskningsprosjektet bruke barnehageledelse som en fellesbetegnelse for styring og ledelse i barnehager.

2.3.2 Ledelse i et bærekraftperspektiv

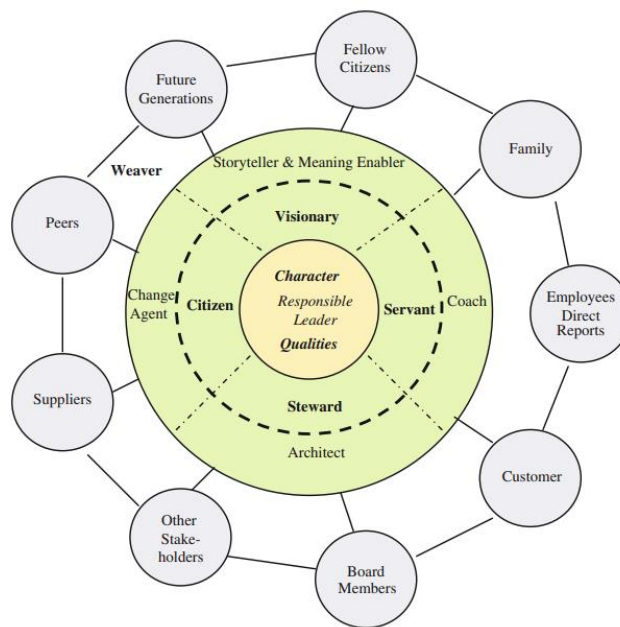
Som en leder har man en sentral og viktig rolle i det bærekraftige arbeidet innad i organisasjonen og Crews (2010) viser til fem lederutfordringer ved bærekraftig arbeid som er 1) *interesse engasjement*, 2) *skape kultur*, 3) *organisatorisk læring*, 4) *helhetstenkning*, og 5) *måling og rapportering* (Crews, 2010, s. 16-19). I følge Crews (2010) er integrering en rød tråd ved områdene. En kan ikke kun vurdere ett område uten å se på det helhetlige bildet. Videre mener Crews (2019) at bærekraftig arbeid anses som en reise i organisasjonen, og ikke bare å nå ett internt i en organisasjon. Bærekraft er en integrert innsats som krever god dialog mellom de ulike interessefellesskapene samt organisatorisk læring rettet mot alle de ansattes nivå. Ledere som implementerer en stykkevistilnærming til bærekraft har mindre sannsynlighet for å oppnå ønskede resultater en ved helt fokus (Crews, 2019, s. 20).

Metcalf & Benn (2012) viser til hvilke krav som stilles til ledere og mener at ledelse av bærekraft krever at lederen har ekstraordinære da bærekraft i seg selv er kompleks. Implementering av bærekraft trenger derfor ledere som har evner til å lese og tenke igjennom komplekse problemer. Lederen bør også ha evner til å engasjere grupper i en organisatorisk endring og håndtere følelser på korrekt vis (Metcalf & Benn, 2012, s. 381). Crews (2019) mener at ledelse av bærekraft krever at lederen har god dialog mellom ulike interessefellesskaper og med en organisatorisk læring rettet mot alle ansattes nivå (Crews, 2010, s. 17).

2.3.3 Ansvarlig ledelse

Maak & Pless (2006) viser til lederstilen *ansvarlig ledelse* som kan sees i en bærekraftig sammenheng og definerer ansvarlig ledelse som en sosialrelasjonell og et etisk fenomen som oppstår i samspill mellom lederer og en bredere gruppe av interessenter både internt og eksternt i organisasjonen (Maak & Pless, 2006, s. 112). Med dette menes at interessenter ikke bare er medarbeidere og ansatte, men også andre utenfor organisasjonen som kunder, leverandører og andre medborgere. Den mer tradisjonelle ledelsesteorien fokuserer mest på påvirkningsprosessen mellom ledere og medarbeidere eller ansatte som blir definert som underordnede. Ansvarlig ledelse handler derimot mer om relasjon mellom ledere og interessenter og kan forstås som ett sosialt-relasjonelt og etisk fenomen som forekommer i sosiale prosesser for samhandling (Maak & Pless, 2006; Voegtlin et al., 2012).

Maak & Pless (2006, 2. 107) har utformet et rammeverk og modell som viser fire roller som beskriver en ansvarlig leder og som viser hvilke ansvarsområder den ansvarlige lederen har i de ulike rollene. De fire rollene er *forvalter*, *medborger*, *visjonær* og *tjener*. Ytterst i modellen finner man de ulike interne og eksterne interessentene. Modellen illustrerer ansvarlig rolle i sin helhet, selv om de ulike rollene blir presentert hver for seg (Maak & Pless, 2006, s. 107). De ulike rollene som Maak & Pless (2019) beskriver ved ansvarlig ledelse beskriver vil bli presentert etter deres illustrerte rammeverk:



Figur 5. Modell for ansvarlig ledelse (Maak & Pless, 2006, s 107).

Lederen i rollen som forvalter

Maak & Pless (2006, 2. 108) beskriver lederrollen som en forvalter ved at den innebærer å kunne se hva organisasjonen gir til de neste og fremtidige generasjoner. Den ansvarlige lederen er opptatt av miljøet og tenker på de interessentene, neste generasjonene, som foreløpig er stemmeløs (Maak & Pless, 2006, s. 108). Dette kan kjennes igjen i forskningsprosjektets tema som stor grad handler om barnehageledere som jobber sentralt med de neste generasjonene i det bærekraftige samfunnet. Som ansvarlig leder i rollen som forvalter forstår en seg selv som en vokter av sosiale, moralske og miljømessige verdier, og ressurser (Maak & Pless, 2006, s 108). Rollen som forvalter, *steward*, blir beskrevet Maak & Pless (2006) som det å være en arkitekt. Beskrivelsen som arkitekt kommer fra at lederen må

skape og bygge ett godt og inkluderende arbeidsmiljø hvor medarbeiderne yter sitt beste og trives (Maak & Pless, 2006, s 108).

Lederen i rollen som borger

Lederrollen som borger, *citizen*, viser til en leder som forstår seg selv som integrert medlem av fellesskapet og som kan se sammenhengen mellom næringslivet og samfunnet. Som en borger ser lederen bedriften som en del av noe større hvor deres avgjørelser vil ha konsekvenser for samfunnet og den bærekraftige utviklingen (Maak & Pless, 2006, s 108). Maak & Pless (2006) beskriver rollen som borger som det å være en endringsagent hvor de er ansvarlige for å sette i gang og støtte endringer mot en verdibevisst og bærekraftig virksomhet i et interessentsamfunn (Maak & Pless, 2006, s. 111), noe som er sentralt i barnehageledelsens rolle som består av samhandling med en større mengde interessenter.

Lederen i rollen som visjonær

Maak & Pless (2006, s. 111) mener at det å se for seg en ønsket fremtid en viktig del av det å være en ansvarlig leder. Leder som visjonær, *visionary*, viser derfor til en leder som har en visjon som appellerer til eller er laget i samarbeid med interessentene for å gi de en pekepinn på ønsket fremtidig retning i organisasjonen (Maak & Pless, 2006, s. 111). Hos en ansvarlig leder vil visjonen ideelt sett bygge på en etisk forsvarlig forestilling om balansert verdiskapning som fører til en bærekraftig virksomhet som sikrer både økonomisk suksess, men også som tenker på det beste for samfunnet og miljøet (Maak & Pless, s. 109). Maak & Pless (2006) viser videre til at rollen som visjonær er rettet mot å være en historieforteller som formidler visjonen og målene til bedriften. Historiefortelleren forteller om bedriftens kjerneverdi og hvilken innsats de gjør for det bærekraftige samfunnet (Maak & Pless, 2006, s. 111), noe som kan sees i sammenheng med tidligere presentert teori om barnehageledelse og motivasjon (Gotvassli, 2006).

Lederen i rollen som tjener

Maak & Pless (2006, s. 110) beskriver rollen en tjener, *servant*, med at lederen viser omsorg ovenfor interessentene, og handler om blant annet å sikre ett trygt, likestilt og respektfullt arbeidsmiljø. Rollen som tjener begrenses ikke kun til de interne interessenter, men rollen innebærer også en sterk fellesskapsfølelse for eksterne interessenter som inkluderer miljøet og fremtidige generasjoner. Lederen som tjener tilrettelegger for en god balanse mellom

interessentenes fritid og arbeidstid (Maak & Pless, 2006, s 110). Videre hevder Maak & Pless (2006) at for å innta rollen som tjener kreves det oppmerksomhet og ydmykhet med ett ønske om å være støttende ovenfor andre hvor deres behov og interesser blir tatt vare på (Maak & Pless, 2006, s 110). Maak & Pless (2006) beskriver rollen som å ære en trener eller *coach*. Å være en trener innebærer å tilrettelegge for utvikling, læring og gi støtte til både team og enkelte individ slik at de oppnår sine mål (Maak & Pless, 2006, s. 110).

I forskningsprosjektets sammenheng har jeg sett på barnehageledere som ansvarlige ledere. Interessentene jeg ser på som relevante å ha i fokus for en barnehageleder er spesielt *neste generasjoner, medborgere, kunder, familie og kollegaer* eller *ansatte*. En barnehage utfører en tjeneste til barn, deres familier og samfunnet med tanke på at de løser en samfunnsmessig kabal slik at alle har mulighet til å arbeide og bidra samfunnsmessig. Jeg kan derfor gjenkjenne og se sammenheng mellom barnehageledelse og ansvarlig ledelse i flere av rollene og anser derfor ansvarlig ledelse som en relevant ledelsesteori i forskningsprosjektet.

2.4 Oppsummering

Innledningsvis spurte jeg om hvordan barnehager jobber med bærekraft, samt hvilke forventninger som er gitt, hva barnehagene fokuserer på og barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid. Hensikten med det teoretiske rammeverket er å kunne drøfte teori og funn opp mot forskningsspørsmålene som skal besvare hovedproblemstillingen. Jeg har derfor valgt å sette sammen ett analyseskjema for å illustrere sammenhengen og relevansen mellom det teoretiske bidraget og forskningsspørsmålene.

F1: Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?	F2: Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?	F3: Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?
<p>TEORETISK BIDRAG</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bærekraftsrapporten • Stortingsmelding 40 • Rammeplanen for barnehagen <p>BEGREP</p> <p><i>Bærekraftig utvikling; Bærekraftsmål</i></p>	<p>TEORETISK BIDRAG</p> <ul style="list-style-type: none"> • FNs bærekraftsmål • Fire dimensjoner <p>BEGREP</p> <p><i>Handlingskompetanse; Bærekraftsmål</i></p>	<p>TEORETISK BIDRAG</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handlingskompetanse for bærekraft • Hovedelement ved styring og ledelse • Roller ved ansvarlig ledelse <p>BEGREP</p> <p><i>Ledelse; Ansvarlig ledelse; Motivasjon; Handlingskompetanse; Formell leder</i></p>

Tabell 2. Analyseskjema for teori opp mot forskningsspørsmålene

3. Metode

I dette kapittelet skal jeg presentere og begrunne for de metodiske valgene i forskningsprosjektet. Først vil jeg presentere valg av forskningsdesign, forskningstilnærming og forskningsmetode. Deretter vil metoder for datainnsamling presenteres hvor jeg skal fortelle hvordan jeg hentet inn empiri og hvordan innhentet data ble analysert. Til slutt skal jeg gå inn på forskningskvalitet og det etiske perspektivet ved forskningsprosjektet.

3.1 Valg av design og tilnærming

Ifølge Gripsrud et. al. (2021) er hensikten med forskningsdesign å kunne beskrive hvordan hele analyseprosessen skal bli lagt opp for å løse oppgaven som er valgt. For å velge forskningsdesign er det viktig å vite hvilke typer data som trengs og hvordan dataene skal hentes inn og analyseres (Gripsrud et.al. 2021, s 68-69). Dette vil si etter at forskningsprosjektets formål og undersøkelsesspørsmål er klart. Gripsrud et.al (2021) skiller mellom tre hovedtyper forskningsdesign som er (1) *eksplorativt design utforskende* (2) *deskriptivt design* og (3) *kausalt design* (Gripsrud et.al, 2021, s. 68-69). Et eksplorerende design er aktuelt dersom forskeren vet lite om saksområdet fra før av og ønsker å utforske temaet nærmere. Det vil ikke være noen klar oppfatning på forhånd av hvilke sammenhenger som eksisterer, og det vil derfor ikke være noen kjente teoretiske retninger eller modeller som forskningsprosjektet tar utgangspunkt i. I ett slikt prosjekt vil hypotesegenerering være aktuelt (Gripsrud et.al. 2021 s.69). Ved ett deskriptivt design har forskeren en grunnleggende forståelse av problemområdet som skal forskes på. Deskriptivt design innebærer å beskrive en enkel variabel mellom et større antall variabler for å kunne beskrive en situasjon (Gripsrud et.al. 2021, s. 72). Ved kausalt design undersøker årsakssammenhenger hvor det benyttes en form for eksperiment (Gripsrud et.al. 2021, s. 76).

Dette forskningsprosjektet retter seg mot et eksplorerende design i og med det var ett tema og fagfelt jeg ikke hadde så stor kjennskap til fra før av. Jeg gjorde ikke noen formening om sammenhenger mellom barnehageledelse og bærekraftig arbeid før forskningsprosjektet startet. Det var heller ikke noen teoretiske bidrag som var utgangspunktet for forskningsprosjektet mitt, men heller et ønske om en forståelse for temaet hvor problemstillingen var et mer åpent spørsmål. Problemstillingen og temaet fungerte som ett utgangspunkt som har formet oppgaven videre i prosessen.

I metode er det spesielt to tilnærminger som er vanlig å skille mellom. De to tilnærmingene er *deduktiv* og *induktiv* forskningstilnærming og kan velges ut fra hvordan en velger å jobbe med teori i forskningsprosjektet (Johannesen et.al. 2019, s. 37). Deduktiv tilnærming brukes dersom forskningen er teoridrevet hvor en forsker på allerede eksisterende teori og er mer hypotesedrevet. Induktiv tilnærming brukes i en mer eksplorerende og/eller empiridrevet forskning hvor dataene styrer hvor en starter forskningsprosjektet uten å ha bestemt teori fra starten av (Johannesen et.al. 2019, s. 37). Ifølge Tjora (2020) er den deduktive tilnærmingen mest vanlig i kvantitative studier, imens den induktive tilnærmingen sees mest i kvalitative. Det finnes også en tredje forskningstilnærming som kalles for *abduktiv tilnærming*. Den abduktive tilnærmingen starter fra empirien som induksjon, men kan også ha teoretiske perspektiv som kan spille inn før eller underveis i forskningsprosessen (Tjora, 2020 s.33).

I dette forskningsprosjektet valgte jeg å ta utgangspunkt i den abduktive tilnærmingen. Jeg hadde ikke noe bestemt teorigrunnlag på forhånd og gikk mellom empiri til teori underveis i prosessen. Etter innsamling av data, gikk jeg tilbake i teori og hentet inn nye teoretiske bidrag basert på hvordan datainnsamlingen utviklet seg. Jeg kuttet også ned på teorier og perspektiver som jeg på forhånd hadde undersøkt. Teoretiske bidrag ble tilføyet både på forhånd av datainnsamling, men også underveis og i etterkant (Tjora, 2020).

3.2 Valg av forskningsmetode

Gripsrud et.al. (2021) viser til *kvalitativ* og *kvantitativ* metode som to ulike forskningsmetoder å velge mellom. Kvalitative metoder går mer i dybden for å forstå underliggende koblinger, imens ved kvantitative søker man etter en forklaring (Gripsrud et.al, s. 117). Kvalitative og kvantitative metoder finnes i hver sitt ytterpunkt dersom man skulle satt de i en skala (Gripsrud et. al, 2021, s. 117).

Hensikten med forskningsprosjektet mitt er å oppnå en forståelse av temaet. Jeg har derfor valg en kvalitativ metode hvor det ble gjennomført en kvalitativ case studie kombinert med dokumentanalyser. Ved å ta i bruk en kvalitativ forskningsmetode bør man ifølge Tjora (2020, s. 15) belage seg på at endringer og justeringer ved blant annet eget prosjekt, handlinger og ideer kan forekomme underveis. Underveis kan forskeren oppdage at forholdene ikke nødvendigvis er slik som man tenkte i forkant av prosjektet (Tjora 2020, s. 15). Dette var noe som jeg tok med meg underveis i prosessen hvor det ble gjort flere endringer og justeringer.

3.2.1 Multippel-case studie

Forskningsprosjektet tok for seg en multippel-case studie hvor ledere og pedagogiske ledere fra et lite utvalg av barnehager ble intervjuet. Ved en multippel-case studie tar forskningsprosjektet for seg flere caser og ikke bare en som det gjøres i en single case (Yin, 2018). I følge Yin (2018) vil en multippel-case-studie ha fordeler ved at man ikke putter «*alle eggene i en kurv*» som en gjør ved en single-case studie. Den innhentede dataen blir mer analyserbar, og det blir større vurderingsgrunnlag dersom man henter inn flere informanter fra flere caser (Yin, 2018, s. 61). I forskningsprosjektet mitt undersøkte jeg flere barnehager i Norge, og ikke en spesifikk en. Hensikten med dette var å undersøke bærekraft i barnehager på generell basis og koble det opp mot dokumentanalyse. Det er flere analytiske fordeler ved å velge en multippel-case-studie, og jeg fikk ett mer generelt svar ved undersøke flere sine erfaringer og synspunkt rundt bærekraftig arbeid i barnehager (Yin, 2018, s 61).

3.2.2 Utvalgsstrategi

I starten av prosessen med å hente inn informanter søkte jeg etter ulike barnehager via internett. Jeg hadde ikke noen spesifikke krav til barnehagene bortsett fra at de var i Norge. Etter å ha valgt ut noen barnehager, ble det sendt en e-post til daglig leder eller barnehagestyrer hvor forskningsprosjektet ble presentert og med spørsmål om de ville delta på ett intervju. Strategien med å sende e-post fungerte ikke godt, og jeg valgte derfor å ringe noen utvalgte dersom jeg ikke fikk svar innen en uke. Jeg opplevde det som en utfordring å få tak i informanter da de fleste svarte at de ikke hadde kapasitet og at de var underbemannet. Det virket også som om noen var usikre rundt det bærekraftige perspektivet selv om jeg opplyste om at det ikke var noen krav om spesielt fokus rundt bærekraft da hensikten med forskningsprosjektet var å se bærekraft på en generell basis.

I og med at barnehagesektoren var vanskelig å nå frem til med tanke på underbemanning og mye sykdom, ble det etter hvert mest hensiktsmessig å ta i bruk *snøballmetoden* for å få inn nok informanter. Snøballmetoden er en utvalgsmetode hvor en begynner med ett utvalg kontakter som gradvis øker ved at forskerne får tips fra førstekontaktene om nye informanter som bør kontaktes (Tjora, 2017, 134). Det ble også tatt i bruk snøballmetoden fra venner og bekjente som tipset meg om spesifikke navn jeg kunne kontakte. Denne metoden fungerte bedre til forskningsprosjektet, og det ble dermed lettere å få kontakt med informanter.

Nøkkelinformantene er først og fremst barnehageledere, men jeg har også valgt å intervju en pedagogisk leder for å få en forståelse av det bærekraftige arbeidet i barnehager fra en annen vinkel. Barnehageledere vil være viktig for å få forståelse for og innblikk i hvordan de jobber med bærekraft i barnehagen, imens pedagogiske ledere vil være viktig for å få en forståelse for hvordan ledelsen jobber med personalet og hvordan bærekraftsarbeid utføres i fellesskap og praksis i barnehagen. En pedagogisk leder kunne dessuten gi ett annet synspunkt som et ledd mellom ledelsen og avdelingene. Informantene gav en helhetlig forståelse som gav datagrunnlag til å drøfte forskningsspørsmålene. I forskningsprosjektet gjennomførte jeg intervju med fire informanter fordelt på tre barnehager illustrert i tabell under:

	Stilling/rolle	Intervjuform	Varighet	Dato
Informant 1	Daglig leder	Telefon	35 min.	09.03.2023
Informant 2	Daglig leder	Teams	20 min	20.03.2023
Informant 3	Daglig leder	Teams	27 min	24.03.2023
Informant 4	Pedagogisk leder	Telefon	20 min	28.03.2023

Tabell 3. Oversikt over informanter.

3.3 Datainnsamling

I forskningsprosjektet valgte jeg å kombinere semistrukturerte dybdeintervju med dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehager. Jeg valgte denne kombinasjonen for å styrke datagrunnlaget fra intervjuene med to relevante dokumenter som gav meg informasjon om føringer og forventninger ved bærekraftig arbeid i barnehagene.

3.3.1 Semistrukturerte dybdeintervju

For å få svar på min problemstilling valgte jeg å ta i bruk semistrukturerte dybdeintervju for å hente inn primærdata. *Primærdata* vil si data hentet inn av forskeren selv for et bestemt analyseformål, i motsetning for *sekundærdata* som er data fra andre forfattere og kilder tiltenkt andre formål (Gripsrud et.al. 2021, s. 96). Temaene for intervjuene var på forhånd bestemt og det ble utformet en intervjuguide med noen planlagte spørsmål. Selv om jeg

utformet en intervjuguide var jeg åpen for samtale og nye spørsmål utenfor det bestemte temaet. Jeg valgte derfor å bruke semistrukturerte intervjuer hvor det er mer åpent for at spørsmål kan forandres eller omformuleres, eller at det kommer nye spørsmål underveis (Gripsrud et.al. 2021, s. 119).

I de semistrukturerte intervjuene kom jeg med nye spørsmål underveis ut fra hvordan intervjuet utviklet seg. Samtalene med informantene kunne forandres underveis, og noen ganger svarte de på spørsmål før jeg som intervjuer fikk stilt dem. Jeg opplevde også at noen informanter kom forberedt med samtaletema etter å ha lest informasjonsskrivet som ble sendt i forkant av intervjuene. Under intervjuene kom jeg også med tilleggsspørsmål dersom det var noe de sa som vekket interesse i form av eksempelvis *“kan du fortelle mer om dette?”* eller lignende. Intervjuguiden fungerte mer som en mal for intervjuene slik at alle i hovedsak fikk samme spørsmål, samtidig som det var åpent for å stille andre spørsmål og tema dersom samtalen førte til dette. Det ble utformet en intervjuguide til ledelsen og en til pedagogisk ledere i barnehagene da det kunne tenkes at de ville komme med ulike syn og vinkler om temaet. Spørsmålene i intervjuguidene handlet i hovedsak om det samme, men formuleringene ble annerledes.

På bakgrunn av at barnehagesektoren stod i en krevende årstid med mye sykdom og sykefravær, ble intervjuene gjennomført som teams- eller telefonintervju slik at det var mulig for informanter å utsette på kort varsel om det var noe som plutselig kom i veien som eksempelvis en viktig telefonsamtale. Det ble enklere å endre tidspunkt for intervjuet når det ble gjennomført digitalt eller på telefon. I og med at det kun var en forsker, ble det tatt lydopptak under intervjuene slik at det ville bli enklere for meg som forsker å transkribere og få med meg de viktige detaljene. Dette ble informert om før intervjuene, hvor informantene også kunne gi uttrykk dersom de ikke ønsket lydopptak eller om de ønsket å stoppe lydopptaket underveis.

3.3.2 Dokumentanalyse

I tillegg til semistrukturerte dybdeintervju valgte jeg å gjennomføre dokumentanalyse, også kallet innholdsanalyse (Gripsrud et.al. 2021), av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen som en metode for å hente inn primærdata. Jeg valgte å analysere de to dokumentene i søket etter å finne ut mer om hvilke forventninger, lover og forskrifter som gis

til barnehagen av slike dokumenter. Gripsrud et.al. (2021) viser til at det skilles mellom *kvalitativ* og *kvantitativ* dokumentanalyse. Kvalitativ dokumentanalyse baseres på å skape en mening ved fortolkning og forståelse av ulikt innhold og dokument, imens kvantitative dokumentanalyser baseres derimot på tellinger og målinger for å systematisere dokumentets innhold (Gripsrud et.al, 2021, s. 213).

I mitt forskningsprosjekt har jeg gjennomført en kvalitativ dokumentanalyse hvor hensikten med analysen var å undersøke hvilke forventninger som er gitt ved bærekraftig arbeid i barnehager. Ifølge Tjora (2020, s. 184) er det viktig å redegjøre hvorfor dokumentene er valgt ut på lik linje som ved intervjuer eller observasjoner. Dokumentene i dette forskningsprosjekt ble valgt underveis i prosessen ved innhenting av empiri. De ble valgt på bakgrunn av deres relevans og styrke opp mot bærekraftig arbeid i barnehager, og ble sett på som troverdige kilder da de er offentlige dokument. Tjora (2020, s. 184) forteller videre at det er viktig å være klar over at dokumentene er produsert til andre formål enn forskning.

Det er viktig å presisere at når jeg analyserte dokumentene var hensikten å finne min egen tolkning opp mot problemstillingen, og jeg forventet ikke at dokumentene skulle svare direkte på problemstillingen til mitt forskningsprosjekt. Det er også viktig å være klar over at Rammeplan for barnehagen er ett dokument som kan oppdateres i fremtiden da det har kommet flere oppdaterte rammeplaner hvor den seneste utgaven kom i 2017 (utdanningsdirektoratet, 2017). Det er også planlagt høring for perioden 2018 – 2023 for rammeplanen (utdanningsdirektoratet, u.å.). Mitt analysegrunnlag til dette forskningsprosjektet kan derfor forandres dersom jeg analyserer samme dokument i senere tid. Når det gjelder kildekritikk så anser jeg begge dokumentene som troverdige da Stortingsmelding 40 er en melding til Stortinget utformet av *kommunal- og distriktsdepartementet* (Meld. St. 40 (2020-2021).), imens Rammeplan for barnehagen er utformet av utdanningsdirektoratet med Barnehageloven som tilhørende lov (utdanningsdirektoratet 2017).

3.4 Datanalyse

Å analysere vil si å lete i innhentet data etter svar for spørsmålet en i utgangspunktet lurte på. En analyse kan derfor omtales som en spørsmålsdrevet prosess da prosessen drives av spørsmål som forskeren lurer på (Johannesen et. al 2019, s. 22). Ifølge Johannesen et. al. (2019, s. 22) har man har fått hentet inn god data dersom dataene svarer på spørsmålene man lurer på. I dette forskningsprosjektet har jeg valgt å ta i bruk en *tematisk analyse*. Braun & Clarke (2006) mener at tematisk analyse er en grunnleggende metode i kvalitative analyser og at det er den første analysemetoden man bør lære som ny forsker da den gir en kjernekompetanse som vil være nyttig for mange andre former for kvalitative analyser. Analysen består av seks faser som er 1) *å bli kjent med dataene*, 2) *koding*, 3) *søke etter temaer*, 4) *gjennomgang av temaer*, 5) *definere temaene* og til slutt 6) *utarbeidelse av funnene* (Clarke, 2006). Johannesen et.al (2019) definerer et tema som «*en gruppering av data med viktige fellestrekk*» (s 280). Jeg valgte å ta i bruk en tematisk analyse da jeg var på utkikk etter ett mønster og tema i datainnsamlingen min som kunne svare på problemstillingen. Nedenfor vil jeg videre forklare Clarke (2006) sine seks faser, samt hvordan jeg utførte dem i forskningsprosjektet.

Fase 1: I første fase skal en bli kjent med dataene (Braun & Clarke, 2006). Det første jeg gjorde etter å ha fullført intervjuene var å skrive ned de viktigste punktene jeg følte jeg fikk ut av intervjuet, og deretter transkribere intervjuene. Jeg noterte også ned interessante poeng og inntrykk jeg fikk underveis for å kunne nytte de i dataanalysen. Ved transkribering skrev jeg ordrett det informantene fortalte slik at jeg ikke mistet viktige detaljer. Pauseord som “*ehm*” eller lignende ble derimot kuttet ut slik at transkriberingsprosessen ble mer effektiv.

Ved dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehager leste jeg grundig igjennom og ble kjent med dataene. Underveis markerte jeg interessante og relevante funn som kunne knyttes opp mot bærekraft i barnehager. Dette gjorde jeg ved å markere med gul markering i Microsoft Word slik at jeg enkelt kunne spore funnene i neste fase.

Fase 2: Etter å ha fått oversikt over dataene skal ulike interessante perspektiver identifisert i lys av fenomenet som studeres (Braun & Clarke, 2006). I denne fasen valgte jeg å sortere og kode ord og setninger i de transkriberte intervjuene og dokumentene. Dokumentene og intervjuene fikk hver sine temaer. I de transkriberte intervjuene kodet jeg setninger og ord som var i samme kategori. Jeg brukte også søkefunksjonen for å søke etter ord i de

transkriberte dokumentene. Temaene i intervjuene fikk hver sin farge slik at arbeidet med å finne frem til de interessante funnene ble enklere å videreføre til prosessen videre. Temaene ble valgt først og fremst ut fra problemstillingen og forskningsspørsmålene, men dersom jeg fant gjentakende temaer i alle intervjuene ble også de markert.

For å lete etter en rød tråd som kunne trekkes mot bærekraft i barnehager så undersøkte jeg de markerte funnene på nytt under dokumentanalysen. Deretter ble de markerte funnene sortert i ett Word-dokument for å få en oversikt og for å gi en sammenheng. Jeg brukte også søkefunksjonen i de nedlastede dokumentene hvor jeg søkte etter ord for å undersøke om dokumentene fortalte det samme eller om de kom med ulike føringer.

Fase 3: Når all data var kodet og sortert, gikk jeg over til fase 3. I denne fasen blir kodede datamaterialene analysert og sortert i nye og bredere kategorier (Braun & Clarke, 2006). En forutsetning for å starte på fase 3 er at alt datamateriale er kodet. Her blir kodene analysert og vurdert hvordan de kan kombineres for å danne overordrede temaer. Noen koder blir hovedtemaer, imens noen blir undertemaer (Braun & Clarke, 2006). I denne fasen valgte jeg å lage en oversikt over alle informantene hvor de fargede kodene fra fase 2 ble sortert inn i bredere temaer. Jeg laget også et dokument med notater av funnene fra dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen hvor jeg søkte etter temaer.

Fase 4: I fase 4 går man tilbake og finjusterer temaene som er blitt presentert i forrige fase samt å sørge for at det er en betydningsfull kobling mellom de (Braun & Clarke, 2006). Etter å ha laget en samlet og utarbeidet oversikt over de viktigste funnene så ble temaene finjustert, sammenlignet og satt sammen som en oppsummerende tabell. Temaene ble satt inn i en oversiktlig tabell som viser hvordan de ulike temaene kobles opp mot intervjuene og dokumentanalysene. Intervjuene og dokumentanalysen fikk hver sin modell. *Figur 7* viser til ett utdrag fra den oppsummerende tabellen fra intervjuene:

Tema	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4
Matsvinn	<p>Jobber med at barna lærer at de skal spise opp all maten og ikke kaste.</p> <p>Veier matavfallet på hver avdeling og lager en konkurranse ut av det.</p> <p>Jobber med matsvinn ved miljøfyrtårn sertifiseringen. Følger også den nye loven som kom 1. januar om at de skal redusere matsvinn frem mot 2030.</p>	<p>Jobber mest med matsvinn og mat i barnehagen (opp mot bærekraftig arbeid)</p> <p>Fullkostbarnehage hvor barna får alle måltid i barnehagen i stedet for at foreldre tar med nistepakker. Resulterte i at mindre mat ble kastet.</p>	<p>Opptatt av å ikke kaste mat som kan brukes i for eksempel andre retter eller spises opp.</p> <p>Fullkostbarnehage som også er med på å utligne sosiale forskjeller.</p> <p>Matredder ved å lage for eksempel krutonger av brød som ikke kan brukes som skiver og havregrot fra dagen</p>	<p>Opptatt av å ikke kaste så mye mat, men ta vare på mat som kan brukes i andre retter.</p> <p>Ønsker å bruke rene råvarer og unngå ultraprosessert mat.</p> <p>Mener det er mat som det jobbes mest med i barnehagen.</p>

Tabell 4. Oppsummerende tabell fra intervju

Fase 5: En går over til fase 5 når en har et tilfredsstillende tematisk kart over dataene.

Temaene som skal presenteres i analysen blir definert og avgrenset ytterligere. I denne fasen finner en også ut om temaene gir sammenheng (Braun & Clarke, 2006). I fase 5 identifiserte og navngav jeg de endelige temaene. Jeg valgte å sortere temaene ytterligere under hvert forskningsspørsmål slik at forskningsspørsmålene ble hovedtemaer og temaene fra fase 4 ble til undertemaer. På denne måten ble analysen ryddig og jeg fikk sortert empiri ut fra forskningsspørsmålene. Første forskningsspørsmål ble dekket av dokumentanalysene, imens andre og tredje forskningsspørsmål ble dekket av intervjuene. Temaene blir illustrert og presentert i en egen tabell i kapittel 4 *Mine funn*.

Fase 6: Den siste og avsluttende fasen handler om den endelige analysen og å skrive rapport. Siste fase starter når det foreligger ett sett med arbeidede temaer (Braun & Clarke, 2006). I denne fasen av analysen ble intervjuene og dokumentanalysene satt opp mot hverandre for å se etter røde tråder og sammenhenger som sammen kan gi en konklusjon for oppgaven. Jeg valgte å presentere analysekapittelet i temaer inndelt under forskningsspørsmålene slik at det ble mest ryddig og forståelig opp mot hovedproblemstillingen.

Fordelen med å ta bruk en tematisk analyse i forskningsprosjekt var at jeg fikk en grundig analyse av empirien min og at analysen ble oversiktlig. Det passet også forskningsprosjektets problemstilling å ta i bruk en tematisk analyse. En ulempe jeg ser ved tematisk analyse er at det var en tidkrevende prosess hvor jeg gikk mye frem og tilbake mellom fasene. Det tok også tid før jeg utviklet de endelige temaene og finpusset dem. Jeg jobbet ikke punktvis

nedover fra fase 1 til fase 6 i den tematiske analysen, men hoppet mellom fasene. Dette fordi jeg underveis avdekket nye funn og temaer som var interessante og relevante. Temaer som var satt i de tidligere fasene ble endret eller kuttet ut dersom de ikke gav sammenheng.

3.5 Forskningskvalitet

For å vurdere forskningskvaliteten har jeg sett nærmere på forskningsprosjektets *validitet* og *reliabilitet*. Validitet og reliabilitet er to begrep som brukes når man skal ta stilling til forskningskvaliteten på det man har eller planlegger å undersøke (Gripsrud et.al. 2021, 87).

3.5.1 Validitet

Validitet går ut på kvaliteten på det dataene måler og at resultatene er hensiktsmessige for forskningsspørsmålene (Gripsrud et.al. 2021, 88). Validitet kan videre inndeles i *intern* og *ekstern* validitet. Intern validitet handler i hovedsak om i hvilken grad kausaliteten er korrekt, altså om undersøkelsens resultater er riktig (Gripsrud, et.al. 2021, s. 81). I forskningsprosjektet var det ønske om å oppnå høy intern validitet for å styrke konklusjonen. For å oppnå dette var det viktig at jeg tolket og transkriberte intervjuene fra informantene nøye slik at svarene og dataen gav best mulig resultat mot forskningsspørsmålene. Jeg gikk også igjennom og kontrollerte dataene mine for å sikre at alt var gjort rett. Det at informantene ble anonymisert ser jeg også på en styrke hvor de potensielt fikk en følelse av at de kunne snakke fritt og være ærlige uten at det vil skade deres omdømme. Jeg passet også på å unngå å påvirke informantenes svar eller fullføre setningene deres slik at svarene deres ble avgitt med egne ord uten forstyrrelser. I tillegg til intervjuene ble det gjort dokumentanalyser av offentlige dokument som jeg anser som en styrke for å oppnå høy intern validitet.

Ekstern validitet går ut på i hvilken grad forskningsprosjektets resultater kan generaliseres til lignende situasjoner (Gripsrud et.al. 2021, s 81). I dette forskningsprosjektet kan det være vanskelig å si noe om funnene er generaliserbare. Dette på grunn av at det ble gjort semistrukturerte intervjuer med tre barnehager og kun utført av en intervjuer. Når det er sagt er bærekraft i barnehager et generelt tema og et spesifikt mindre utvalg. Dette kan muliggjøre videre forskning på et større felt. Jeg anser også dokumentanalysene som en styrke for å oppnå høy ekstern validitet grunnet det faktum at de er offentlige dokument som er analysert med hensikt i å undersøke bærekraft i en bransje. Forskningsprosjektet avdekker dermed

bærekraft gjeldende for alle norske barnehager som jeg anser som en styrke for studiens eksterne validitet.

3.5.2 Reliabilitet

Reliabilitet handler om i hvilken grad man kan stole på at resultatene man får fra undersøkelsene er pålitelige og om de vil gi samme resultat dersom det gjentas flere ganger (Yin, 2018, s. 42). I følge Yin (2018) vil dette i casestudie si å studere samme case om igjen, noe som kan være utfordrende å oppnå høy reliabilitet da den type studie er basert på det som skjer her og nå (Yin, 2018, s. 46). I dette forskningsprosjektet ble det gjort semistrukturerte dybdeintervjuer med fire informanter med kun en som intervjuet. Jeg anser det derfor som vanskelig å oppnå høy reliabilitet basert kun på dybdeintervjuene da informantene over tid kan endre svar eller synspunkt dersom man gjennomfører samme studie på et senere tidspunkt. Dessuten kan satsingsområdene i barnehager forandres i fremtiden da det ofte kommer nye trender og fokusområder innen bærekraftig arbeid. Et eksempel på slike trender er plast i havet som ble et mye omtalt tema i media i 2017. Forskere fant 30 plastposer i magen til en hval som ble funnet og avlivet i Bergen utenfor Sotra (Johansen, 2017). En kan derfor få et annet fokusområde innen bærekraft i barnehage dersom det samme forskningsprosjektet blir gjennomført i senere tid. Når det er sagt anser jeg det som en styrke ved forskningsprosjektets reliabilitet ved at alle informantene er i samme bransje og i en lederrolle. Selv om det er et lite utvalg så har informantene samme ståsted og rolle i barnehagen. Jeg lagde også intervjuguide før de semistrukturerte dybdeintervjuene ble gjennomført. Det vil si at selv om det var åpent for at intervjuene kunne endres og formes underveis, så bestod alle intervjuene av de samme hovedspørsmålene og temaene.

Når det gjelder dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen anser jeg det som en styrke for å oppnå reliabilitet da dokumentene ikke forandrer seg om studien blir gjort på ett senere tidspunkt. I dokumentene var det dessuten mange funn som var direkte rettet mot bærekraft og barnehager, imens noen av funnene var indirekte og måtte tolkes som relevant for barnehager. Til tross for dette så kan dokumentene oppdateres i nyere utgaver i fremtiden. Dette gjelder spesielt Rammeplan for barnehagen som er ett førende dokument basert på Barnehageloven (utdanningsdirektoratet, 2017). Jeg anser derfor at

dokumentanalysene bør gjennomføres på nytt innen nærmeste fremtid dersom en skal oppnå høy reliabilitet.

3.5.3 Etikk og personvern

Før datainnsamling ble forskningsprosjektet meldt inn til Norsk Senter For Forskningsdata (SIKT). Denne søknaden inneholdt en plan for problemstilling, beskrivelse av hvilke type datainnsamling som ville bli gjort, en planlagt intervjuguide og plan for hvordan jeg som forsker skulle oppbevare innsamlet data under forskningsprosjektet og hva som skjer med det etter endt prosjektslutt. Det ble også sendt ut informasjonsskriv om hvordan jeg som forsker skal behandle innhentet data og håndtering av personvern.

Ved gjennomføring av intervjuer er hovedmålet ved forskningsetikken at informantene ikke skal komme til «skade» eller oppleve ubehag av å bli intervjuet (Tjora, 2020, s. 175). Når jeg transkriberte og analyserte intervjuene ble navn på informant og barnehage anonymisert. Det eneste som jeg oppgav i analysen var om jeg intervjuet en daglig leder eller pedagogisk leder. Det hadde ikke noe å si for forskningsprosjektet å navngi hverken informant eller barnehage da formålet var å oppnå en forståelse for hvordan barnehageledere jobber med bærekraftig arbeid i barnehager på generell basis. Anonymisering kan også gjøre at informantene føler seg tryggere og friere til å prate da de vet dens identitet og barnehage ikke er i fokus (Tjora, 2020, s 177). I etterkant vil det derfor ikke være mulig å spore opp informantene basert på hva de sier, og jeg sendte inn empiri til informantene for sitatsjekk slik at de får vite hva som kommer med og eventuelt rette på eventuelle feilsiteringer. Sitatene er også skrevet på bokmål i forskningsprosjektet slik at dialekter skjermes.

For å sikre seg om at all informasjon ble fanget opp under dybdeintervjuene og for å få enklere transkriberingsarbeid i ettertid, ble det gjort lydopptak under intervjuene. På forhånd spurte jeg informantene om samtykke til å ta opptak under intervjuene. Det ble også gitt ut informasjonsskriv om hvordan lydopptaket ble oppbevart, hvordan lydopptakene skulle brukes og når de skulle slettes. Det ble også informert om at lydopptaket kunne stanses dersom det var noe de ikke ønsket skulle komme med i forskningsprosjektet.

4. Funn

I dette kapittelet skal jeg presentere mine funn fra intervjuene og dokumentanalysene.

Funnene skal bidra til å diskutere problemstillingen; *Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?* Jeg har valgt å dele funnene inn i tema basert på prosjektets forskningsspørsmål:

F1: Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?

F2: Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?

F3: Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?

Funnene blir fordelt på forskningsspørsmålene ved at dokumentanalyse av Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen dekker F1, og analyse av intervjuene dekker F2 og F3. Forskningsspørsmålene har fått hvert sitt delkapittel hvor temaene blir inndelt og presentert ytterligere med sitat fra dokumentanalysene og de transkriberte intervjuene. Temaene og undertemaene blir illustrert i tabell 5 under.

Temaer	Undertemaer
Forventninger for bærekraftig arbeid	<ul style="list-style-type: none">• Kultur & Miljø• Mangfold & Mindre ulikhet• Forbruk & Produksjon• Utdanning & Fagområder• Mat & Helse
Barnehagens fokusområder ved bærekraftig arbeid	<ul style="list-style-type: none">• Matsvinn• Sirkulær økonomi• Foreldreinvolvering• Bruk av verktøy
Ledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehagen	<ul style="list-style-type: none">• Tilrettelegging for bærekraftig miljø hos barna• Samarbeid med personalet• Oppfølging av ordninger og sertifiseringer

Tabell 5. Oversikt over temaer og undertemaer

4.1 Forventninger for bærekraftig arbeid

Første forskningsspørsmål er: *Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?* Forskningsspørsmålet er rettet mot det samfunnsmessige og politiske perspektivet om hva barnehagen kan bidra med til resten av samfunnet, samt hvilke ansvar og forventninger som gis til barnehagene.

Det første dokumentet jeg analyserte, Stortingsmelding 40, er et stort dokument på 206 sider. Det var tidkrevende å analysere dette dokumentet ved å skimlese og notere interessante funn. Jeg valgte å analysere Stortingsmelding 40 da stortingsmeldingen omhandler Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030 (Meld. St. 40, (2020-2021)). Jeg har derfor analysert dokumentet for å se hvilke føringer og forventninger regjeringen stiller til barnehager ved bærekraftig arbeid, og hvilke bærekraftsmål som er relevant for barnehagedrift.

Det andre dokumentet jeg analyserte var Rammeplan for barnehagen som er utarbeidet av utdanningsdirektoratet og som fungerer som en forskrift for alle barnehager i Norge (utdanningsdirektoratet, 2017). Dette dokumentet har 64 sider og tar kun for seg barnehagesektoren. I rammeplanen søkte jeg etter informasjon om hvordan barnehager skal forholde seg til bærekraft og hvordan ledelsen skal tilrettelegge for en bærekraftig barnehagehverdag.

I forskningsprosjektet har jeg som tidligere nevnt gjennomført en tematisk analyse. Mine funn fra dokumentene vil derfor bli fremlagt oppsummerende og samlet fordelt i undertemaer. Undertemaene er delt inn basert på hvilke forventninger for bærekraft i barnehager som kom frem i dokumentanalysene. Disse er valgt ut fra det jeg fant som er direkte rettet mot barnehager, og det som jeg selv ser på som relevante. Undertemaene er *kultur & miljø, mangfold & mindre ulikhet, forbruk og produksjon, utdanning & fagområder, og mat & helse.*

4.1.1 Kultur og miljø

Første undertema tar for seg barnehagemiljøet og hva dokumentene forteller at barnehagehverdagen skal inneholde for at barna skal få opplevelser og erfaring med ulike kulturer og miljøer. Både Rammeplan og Stortingsmelding 40 skriver noe om kultur og miljø i barnehagen. Rammeplanen skriver mer direkte om barnehagens innhold, imens Stortingsmelding 40 viser til noen punkter som handler om barnehagemiljøet. I Stortingsmelding 40 viser de til den nye barnehageloven som kom 1. Januar 2021 som går ut på barnas barnehagehverdag og skriver følgende;

«Fra 1. Januar 2021 fikk barnehageloven et nytt regelverk for barnehagemiljø. De nye reglene skal sørge for at alle barn får en trygg og god barnehagehverdag» (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 55).

Et relevant kapittel fra rammeplanen er kapittel 3, *Barnehagens formål og innhold*. Dette kapittelet handler om hva hverdagen i barnehagen skal inneholde. Barnas allsidige utvikling og kulturbygging settes i stort fokus i kapittelet og rammeplanen forteller at i barnehagen skal barna få oppleve naturen og bli kjent med dens mangfold. Kapittelet forteller også at barnehagen skal bidra til at barna får en opplevelse av tilhørighet i naturen (utdanningsdirektoratet, 2017, s.11).

«Barnehagen skal være en kulturarena hvor barna er medskaper av egen kultur i en atmosfære preget av humor og glede» (utdanningsdirektoratet, 2017, s.19).

«Barna skal gjøre erfaringer med å gi omsorg og ta vare på omgivelsene og naturen» (utdanningsdirektoratet, 2017 s. 10-11).

I kapittel 9, *Barnehagens fagområder*, forteller Rammeplanen for barnehagen også om viktigheten av at barna får oppleve, få kunnskap og erfaring om lokale tradisjoner, samfunnssituasjoner, kulturelt mangfold, ulike levevis og familieformer (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 56).

«Gjennom utforskning, opplevelser og erfaringer skal barnehagen bidra til å gjøre barna kjent med eget nærmiljø, samfunnet og verden» (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 56).

I kapittel 1, *Barnehagens verdigrunnlag*, har rammeplanen ett eget avsnitt som handler om bærekraftig utvikling. Avsnittet beskriver hva bærekraftig utvikling omfatter. Videre står det at barnehagen har en viktig rolle innen bærekraftig utvikling og hva de kan bidra med ovenfor barnehagebarna (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 10). De skal blant annet bidra til at barnehagebarna forstår at handlinger som gjøres har konsekvenser for fremtiden, legge et grunnlag for at barna skal tenke kritisk, handle etisk og å vise solidaritet (utdanningsdirektoratet, 2017, s 10).

«Bærekraftig utvikling omfatter natur, økonomi, og sosiale forhold og er en forutsetning for å ta vare på livet på jorden slik vi kjenner det» (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 10).

Oppsummering

Begge dokumentene forteller noe om barnehagemiljøet, men Rammeplan for barnehagen er det dokumentet som jeg anser som mest utfyllende da det inneholder direkte føringer om hvordan barnehagens miljø bør være.

4.1.2 Mangfold og mindre ulikhet

Mangfold er ett stort tema generelt i Rammeplan for barnehagen, imens Stortingsmelding 40 presenterer om *mindre ulikhet* som er et eget bærekraftsmål. *Mangfold og mindre ulikhet* ble derfor ett undertema som handler om hvordan barnehagen skal bidra til å legge til rette for og lære barna om inkludering og mangfold.

Stortingsmelding 40 legger frem mål 4.10, *Mindre ulikhet*, som et relevant bærekraftsmål å jobbe med nasjonalt. Stortingsmeldingen viser også viktigheten av å starte med ett godt grunnlag i småbarnsalder for å lykkes i samfunnet som voksne. En av strategiene til regjeringen er å starte med tidlig innsats i barnehager med å danne ett godt grunnlag for læring og mestring ved å gi de trygghet og omsorg som er en avgjørende faktorer (Meld. St.

40 (2020-2021), s. 100). Rammeplanen legger også frem at barnehagen fungerer som en forberedelse og er grunnleggende for barnas fremtidige liv (utdanningsdirektoratet 2017, s. 8).

«Våre muligheter til å lykkes som voksne påvirkes av hvilken start vi får i livet. I tidlig barndom er trygghet og omsorg avgjørende for utvikling og læring. Grunnlaget for selvfølelse, empati og sosial og kognitiv utvikling legges i småbarnsalderen» (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 100).

«Barnehagen er også en forberedelse til aktiv deltakelse i samfunnet og bidrar til å legge grunnlaget for et godt liv» (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 8).

I Stortingsmelding 40 står det at regjeringen vil fortsette arbeidet nasjonalt med å bygge et samfunn bestående av tillit, mindre forskjeller og like muligheter for alle i samfunnet (Meld. St. 40 2020-2021, s. 100). Videre legges det frem barnehager og skoler som viktige bidrag;

«Gode barnehager og skoler som løfter alle barn og unge uavhengig av bakgrunn, er viktige bidrag for å skape et samfunn med små forskjeller og like muligheter for alle» (Meld. St. 40 (2020-2021), s 52).

I Rammeplan for barnehagen står det i kapittel 1, *Barnehagens verdigrunnlag*, generelt om hvordan barnehagen skal synliggjøre og legge til rette for menneskeverd og mangfold (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 7). Videre forteller rammeplanen at barna skal få erfare og oppleve at mennesker kan ha ulike tankesett, handlinger og måter å leve på, og at barnehagen skal gi barna erfaringer og verdiforståelse av fellesskapet. Ifølge Rammeplan for barnehagen skal barnehagen fremme barns undring og nysgjerrighet ovenfor menneskers likheter og ulikheter (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 9). Avsnittet, *Barn og barndom*, forteller også at barna skal få oppleve kultur møter og oppleve mestring og glede i sosiale og kulturelle fellesskap. Videre forteller rammeplanen om viktigheten av at barna får oppleve gode sosiale og kulturelle fellesskap hvor barnehagen skal legge til rette for kultur møter og gi rom for barnas egen kulturskaping hvor variasjoner i verdier, religion og livssyn blir synliggjort. Ulike familieformer er også noe Rammeplan for barnehagen forteller at barnehagene skal synliggjøre slik at alle barna får sin familie fremmet i barnehagen (utdanningsdirektoratet, 2017, s 7- 9).

«Barnehagen skal fremme respekt for menneskeverdet ved å synliggjøre, verdsette og fremme mangfold og gjensidig respekt» (utdanningsdirektoratet, 2017, s 9).

«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).

Kapittel 3 i Rammeplan for barnehagen, *Barnehagens formål og innhold*, handler om hva hverdagen i barnehagen skal inneholde. Barnas allsidige utvikling og kulturbygging settes i fokus i kapitlet, og rammeplanen forteller at barnehagen skal fungere som en grunnleggende arena for barnas fremtid. Personalet i barnehagene skal fremme ett inkluderende miljø med glede i lek hvor alle barn skal bli sett (utdanningsdirektoratet, 2017, s 19 – 20).

«I barnehagen skal alle barna oppleve å bli sett, forstått, respektert og få den hjelp og støtte de har behov for» (utdanningsdirektoratet, 2017 s. 19).

Videre i Rammeplan for barnehagen går dokumentet inn på barnas sosiale kompetanse. Der står det at barnehagen skal fremme danning og bidra til en forståelse for felles verdier og normer blant barna som er viktige for fellesskapet. Barnas sosiale kompetanse er ett stort tema i kapittel 3, og rammeplanen viser til viktigheten i å fungere rundt andre. Barna skal få mulighet i barnehagen til å utvikle tillit til seg selv og andre (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 19).

«Barnehagen skal bidra til at barna kan forstå felles verdier og normer som er viktige for fellesskapet. Barnehagen skal bidra til å fremme barnas tilhørighet til samfunnet, natur og kultur» (utdanningsdirektoratet, 2017, s 21).

«Personalet skal [...] fremme et inkluderende miljø der alle barna kan delta i lek og erfare glede i lek [...] synliggjøre og fremheve mangfold og ulikhet som grunnlag for opplevelser, utforskning og læring» (utdanningsdirektoratet, 2017, s.21).

I Stortingsmelding 40 står det om diskriminering hvor de viser til barnehageloven hvor det er nedfelt i formålsparagrafene at barnehager skal motarbeide alle former for diskriminering (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 49).

«Barnehagene skal sikre at barna har et trygt og godt psykososialt barnehagemiljø»
(Meld. St. 40 (2020-2021), s. 49).

Oppsummering

Mangfold og inkludering var et tydelig tema i Rammeplan for barnehagen i kapittel 1. Senere gikk rammeplanen mer inn på kultur i kapittel 3. Den la spesielt frem at barnehagen har ansvar for at barn skal oppleve og erfare ulike kulturer og mangfold. Stortingsmelding 40 la mer frem det tidlige grunnlaget i småbarnslivet som avgjørende for videre utvikling og læring senere i livet. Stortingsmeldingen tolkes også som førende for barnehagesektoren ved at de skriver at barnehagene har en viktig rolle for det psykososiale miljøet og bekjempelse av mindre ulikhet i samfunnet.

4.1.3 Forbruk og produksjon

Forbruk og produksjon var ett tema som kom tydelig frem spesielt i Stortingsmelding 40. Stortingsmelding 40 presenterer mål 4.12 *ansvarlig forbruk og produksjon* hvor delmål 4.12.3 handler om å redusere matsvinn. Under delmålet poengteres det at mindre matsvinn vil øke tilgangen til mat uten at det blir økt produksjon. Dette vil resultere i mindre press på klima og miljø. Regjeringens klimaplan viser til det å redusere matsvinn som ett viktig tiltak for reduksjon av ikke-kvotepliktige utslipp (Mel. St. 40 (2020-2021), s.118). Stortingsmelding 40 skriver følgende om matsvinn;

«Delmål 12.3 handler om å redusere matsvinn. Mindre matsvinn gir økt tilgang til mat uten at produksjonen øker, og dermed mindre press på klima og miljø [...] I perioden 2015–2019 ble matsvinnet redusert med 12 prosent, blant annet som følge av bransjeavtalen om reduksjon av matsvinn med aktørene i matverdikjeden. Målet med avtalen er at matsvinnet skal halveres innen 2030» (Mel. St. 40 (2020-2021), s. 118).

Et annet relevant delmål jeg fant fra Stortingsmelding 40 er delmål 12.5 som handler om å redusere avfallsmengden. Dette gjøres ved å forebygge og redusere avfall, og å gjenvinne materialer for gjenbruk. Stortingsmeldingen viser videre til at det nasjonale målet for Norge er at vekst i mengde avfall skal være mindre enn den økonomiske veksten utgjør. Det er derfor nødvendig med produkter som varer lengre, som kan repareres og gjenvinning av materialer slik at uttaket av ressurser blir redusert (Meld St. 40 (2020-2021), s. 118).

Stortingsmelding 40 skriver følgende om delmålet:

«Delmål 12.5 er å redusere avfallsmengden gjennom forebygging, reduksjon, gjenvinning av materialer og gjenbruk [...] For å redusere ressursuttaket er det nødvendig at produkter varer lenger, kan repareres og at materialene brukes om igjen når produktene må kasseres» (Meld St. 40 (2020-2021), s. 118).

Bærekraftsmål 14, *livet i havet*, er også ett mål jeg så på som relevant ved avfall og forsøpling. Et av de nasjonale tiltakene som fremlegges i handlingsplanen er angående marin forsøpling og spredning av mikroplast. Dette beskrives av Regjeringen som en av de raskest økende miljøproblem som gir press på miljøet i havet (Meld St. 40 (2020-2021), s. 145). I dokumentet står det følgende;

«Plastforsøpling har konsekvenser for livet i havet, marine økosystemer, turisme og andre sektorer som avhenger rene og sunne hav» (Meld St. 40 (2020-2021), s. 145).

Oppsummering

Forbruk og produksjon kom mest frem i Stortingsmelding 40, men på en generell basis og ikke spesifikt mot barnehager. Jeg tolker allikevel innholdet i Stortingsmelding 40 som relevant for barnehager da forbruk og produksjon fremlegges som et felles samfunnsansvar. Rammeplan for barnehagen viste derimot ikke til noen spesifikke punkter angående forbruk og produksjon.

4.1.4 Utdanning og fagområder

Stortingsmelding 40 viser til bærekraftsmål 4.4 – *god utdanning*. Under bærekraftsmål 4.4 kommer delmål 4.4.2 som handler om å sikre alle barnehagebarn mulighet for en positiv utvikling i tidlig alder med tilgang til førskole (Meld. St. 40 2020-2021, s. 48). Videre presenteres det ett annet delmål som kommer tydelig frem. Delmålet handler om bærekraftig utvikling blant elever og studenter hvor det kommer tydelig frem at bærekraftig utvikling er en viktig del allerede i barnehagealderen (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 49).

«Delmål 4.7 handler om å sikre nødvendig kompetanse for å fremme bærekraftig utvikling, særlig blant elever og studenter. I Norge er bærekraftig utvikling en del av verdigrunnlaget i barnehagen og en del av barnehagenes innhold og oppgaver»
(Meld. St. 40 (2020-2021), s. 49).

Kapittel 9 i Rammeplan for barnehagen, *Barnehagens fagområder*, handler om fagområder som viser til områder som har interesse og verdi for barnehagebarn. Fagområdene skal også bidra til å fremme barnas trivsel, deres helse og utvikling i barnehagen (utdanningsdirektoratet, 2017, s. 47). Et av fagområdene som blir presentert er *natur, miljø og teknologi* hvor barna i barnehagen skal få lære og erfare gjennom opplevelser. Barnehagen har ansvar for at barna skal få positive opplevelser og erfaringer i naturen. Barnehagene skal også bidra til at barna lære å orientere og oppholde seg i naturen året rundt uansett årstid (utdanningsdirektoratet, 2017, s 52).

Rammeplan for barnehagen legger ett ansvar hos barnehagene med at de skal legge til rette for nysgjerrighet på vitenskapelige fenomener og få opplevelse av tilhørighet til naturen for barna. Personalet skal også legge til rette for at barna kan stille spørsmål, undre og reflektere over det de har erfart i naturen (utdanningsdirektoratet, 2017, s 52)

«Gjennom arbeid med natur, miljø og teknologi skal barnehagen bidra til at barna opplever og utforsker naturen og naturens mangfold, får gode opplevelser med friluftsliv året rundt, opplever, utforsker og eksperimenterer med naturfenomener og fysiske lover, får kjennskap til naturen og bærekraftig utvikling, lærer av naturen og utvikler respekt og begynnende forståelse for hvordan de kan ta vare på naturen»
(utdanningsdirektoratet, 2017 s. 52).

Et annet fagområde som Rammeplan for barnehagen presenterer er *etikk, religion og filosofi*. Dette fagområdet er med på å forme barnas oppfattelse av verden og mennesker på (utdanningsdirektoratet, 2017, s 54-55). Rammeplanen beskriver følgende om fagområdet;

«Barnehagen skal skape interesse for samfunnets mangfold og forståelse for andre menneskers livsverden og levestett» (utdanningsdirektoratet, 2017, s 55).

Oppsummering

Både Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen skriver om fagområder og læring som er jeg tolker som relevant ved bærekraftig arbeid. Rammeplan for barnehagen presenterer flere fagområder som skal være en del av barnehagens innhold. I Stortingsmelding 40 tolker jeg at bærekraftig utvikling fremlegges som et viktig verdigrunnlag i barnehagene.

4.1.5 Mat og helse

Mat og helse kom spesielt frem i Rammeplan for barnehagen som et viktig tema i barnehagene. Rammeplanen har et eget avsnitt i kapittel 1, *livsmestring og helse*, hvor det står beskrevet hvordan barnehagen skal bidra på den fronten. Det står at personalet skal kunne fange opp og gjenkjenne barnas omsorg- og livssituasjon, og kjenne til barnevernets opplysningsplikt. I avsnittet står det også at barnehagen skal fungere som en arena hvor måltider og matlaging skal oppleves positivt for barna. (utdanningsdirektoratet, 2017, s 11). I Rammeplan for barnehagen står det følgende;

«Barnehagen skal ha en helsefremmende og forebyggende funksjon og bidra til å utjevne sosiale forskjeller [...] Måltider og matlaging i barnehagen skal gi barna et grunnlag for å utvikle matglede og sunne helsevaner» (utdanningsdirektoratet, 2017 s. 11).

Stortingsmelding 40 har mål 4.2 – *utrydde sult* hvor delmål 4.2.2 handler om å utrydde feilnæring i alle typer former. Stortingsmeldingen viser til at i Norge er det en generelt god ernæringsstatus, men at det fremdeles er noen utfordringer som må jobbes med (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 25).

«Det er generelt god ernæringsstatus i Norge, samtidig som vi har utfordringer knyttet til et for høyt inntak av salt, sukker og mettet fett, og et for lavt inntak av frukt, bær, grønnsaker, grove kornprodukter og fisk» (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 25).

Stortingsmelding 40 presenterer aktivitetsprogrammet *Matjungelen* som er et gratis tilbud for barnehager og skolefritidsordningen. Aktivitetsprogrammet gir barn mulighet til å leke, utforske, og lære om mat som er bra for kroppen og jordkloden vår. Formålet med aktivitetsprogrammet er å skape engasjement og nysgjerrighet hos barna for betydningen mat har med tanke på helse og miljø. Videre presiseres det at *Matjungelen*'s innhold er i tråd med Helsedirektoratets kostråd (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 55). Rammeplanen blir også nevnt i stortingsmeldingen under temaet om mat og måltid i barnehager:

«Innsats for gode mat- og måltidsvaner i barnehage, skole og SFO følges opp gjennom støtte til implementering av rammeplan for barnehage» (Meld. St. 40 (2020-2021), s. 33).

Oppsummering

Begge dokumentene tolkes som at de legger føringer til at barnehager skal bidra til et sunt og forsvarlig forhold til mat og kosthold hos barna. Rammeplan for barnehagen gir også uttrykk for at det å gi barna et godt grunnlag for gode matvaner videre vil bidra til god helse. Stortingsmelding refererer og viser til at rammeplanen skal gi føringer for barnehagene.

4.2 Barnehagens fokusområder ved bærekraftig arbeid

Andre forskningsspørsmål er: *Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?*

Undertemaet tar for seg hva barnehagene fokuserer og arbeider med bærekraft. I delkapittel 4.1.2 har jeg delt funnene inn i fire undertema som kom igjen under intervjuene.

Undertemaene er *matsvinn, sirkulær økonomi, foreldreinvolvering og bruk av verktøy.*

4.2.1 Matsvinn

Funnene viser at matsvinn er ett stort tema som barnehagene fokuserer på rundt bærekraftig arbeid. Med matsvinn menes at mat som produseres for føde til mennesker blir kastet eller tatt ut av matkjeden for andre formål. Dette gjelder kun de spiselige delene av maten og ikke de uspiselige delene som eksempelvis benrester (matsentralen.no, u.å.). Samtlige informanter nevnte arbeid med matsvinn som en del av deres bærekraftige arbeid i barnehagene.

«Vil kanskje si at matsvinn er det vi jobber mest med, eller mat sånn generelt.»
(informant 2).

«Det som vi gjerne jobber mest med per nå i forhold til det bærekraftige miljø og klima, det er jo mat. Mat og kosthold, hvilke råvarer vi bruker, og matsvinn, hvor mye mat vi tilbereder, hvor mye mat kaster vi? Det har vi jobbet veldig mye med»
(informant 4)

«Så sånn som den nye loven nå som kom 1. januar, det her med at fram mot 2030 så skal vi redusere matsvinn. det er sånn som vi har jobba med nå de siste to ukene, så vi jobber alltid med matsvinn at vi skal spise opp, det har vært fokus lenge, men nå er det sånn at nå skal vi kaste så og si ingenting» (informant 1).

Overtallet av informantene nevnte fullkostbarnehage som en del av deres barnehagedrift. Fullkostbarnehage vil si at alle måltidene blir servert i barnehagen hvor de har enten egen kokk eller at personalet i barnehagen lager. I intervjuene ble det fortalt at mat blir reddet fra å bli kastet ved at det tilbys alle måltider i barnehagen, i stedet for at barna har med seg nistepakker hjemmefra. Da kan barnehagen selv kjøpe inn og styre matbeholdningen, og man unngår å kaste nistepakker som ikke blir spist opp av barna. Flere informanter fortalte også at

de som fullkostbarnehage hadde mulighet til å ta vare på matrester og bruke det til andre måltid. Ved matsvinn ble det også fortalt om fokus på hvilke råvarer som blir brukt, og hvor mye mat som tilberedes og kaster med tanke på matsvinn.

«Vi driver og matredder så det lages for eksempel brødkruttanger av brød som ikke skal brukes som skiver, havregrøt fra dagen før går i rundstykkedeigen» (informant 3).

«[...] Og ønsker jo bare å bruke rene råvarer og helst ikke noe ultraprosessert mat. Ikke kaste mat, men ta vare på rester og bruke om igjen i noe mat» (informant 4).

Det ble også poengtert i ett intervju at det at alle måltider tilbys i barnehagen vil bidra i å utligne sosiale forskjeller.

«Det store fokuser tenker jeg er det at vi tilbyr alle måltidene her i barnehagen, det er med på å utligne sosiale forskjeller» (informant 3).

Eksperimentering og læring om mat er også ett fokusområde som kom frem hos informantene under temaet matsvinn. Det ble fortalt at de eksperimenterte mye i mat og en informant fortalte at de har kjøkkenhage med høns. Eggene derfra blir blant annet brukt til påskepynt og innholdet i eggene til for eksempel omelett. Med andre ord blir alt av egget utnyttet.

«Så har vi kjøkkenhagen, også har vi høns. Sånn at det der å ha hele prosessen med, eggene. Nå blir eggene holdt til påskepynt og innholdet blir til omelett eller ett eller anna som de lager» (informant 3).

«[...] og det er jo noe med det å handle god mat selvfølgelig og at barna tør å smake på det, lære hvor maten kommer fra. En avdeling her hadde prosjekt med alt man kunne gjøre med egg for eksempel. Så det er jo noe på den måten da noe som er med på å skape en større forståelse for barna hvordan man kan bruke lite til mye om man kan si det sånn.» (informant 2).

Oppsummering

Matsvinn var en rød tråd under intervjuene og samtlige informanter nevnte dette som et fokusområde i barnehagene. At barnehager tilbyr alle måltid kom frem som ett viktig bidrag for å bekjempe matsvinn. Læring om mat og matsvinn hos barna ble også nevnt som ett tiltak hvor eksperiment med mat ble nevnt som bærekraftig aktivitet.

4.2.2 Sirkulær økonomi

Da informantene ble spurt om bærekraftig arbeid i barnehagen, ble sirkulær økonomi nevnt som ett bærekraftig tiltak som de jobbet mye med på ulike måter. Sirkulær økonomi betyr at materialer fra produkt bli brukt om igjen som eksempelvis panting av plastflasker. Andre eksempler er gjenbruk av materialer som metall, treverk og tekstil. Sirkulær økonomi vil hjelpe til å redusere tap av natur, samt å bidra med å minske utslipp av skadelige klimagasser (svanemerket.no, u.å.).

Fra intervjuene kom spesielt fokuset på forbruk av produkter og utstyr i barnehagen frem. Flere av informantene var opptatt av å kjøpe inn leker og utstyr av god kvalitet, og som kunne brukes i flere sammenhenger. Lekene burde også ha god holdbarhet, samt at det er mulighet for å reparere utstyr på en trygg måte dersom skader oppstår.

«[...] lekene skal ha en allsidighet i seg. At de skal kunne brukes til flere ting. At ikke at denne leken kan bare brukes til denne tingen, så da ble sånne ting som biler, dyr, ville dyr og gårdsdyr og dinosaurer og sånt.» (informant 3).

«Og så har vi hatt veldig fokus på det her med at vi har kjøpt skikkelig leker, at vi har hatt mye treleker og det her med alt fra lafteklosser til LEGO har vi hatt og det har vært sånt som har vart lenge. Men vi har prøvd å unngå å kjøpa ting som blir fort ødelagt» (informant 1).

Arbeid med å unngå kjøpepress og unødvendig innkjøp fra barn og foreldre kom også frem under ett av intervjuene. Temafester og lignende for barna i barnehagen ble nevnt som arrangement der sirkulær økonomi var i fokus og ble jobbet med.

«Sånn som når vi hadde Prøysen fest sist torsdag så var vi opptatt av at vi skal ikke kjøpe noen ting. Altså i stedet sier vi at barnet skal kle seg ut som en skikkelse fra Alf Prøysen universet og at foreldre ikke har dette presset, at de ikke behøver å kjøpe noe» (informant 1).

Forbruk av papir og ark er også noe som kom frem som et tiltak ved sirkulær økonomi. En av informantene fortalte at de jobber med å lære barna at ark også har en verdi i forhold til at de gjerne tegner en strek og så er ferdige.

«Barn tegner en strek, eller to streker under en tegning. Tar nytt ark sant, altså så det snakket vi seinest i forrige uke om at vi må få frem til barna at ark også selv også har en verdi» (informant 3).

Fokus på forbruk av ark kom også frem ved de mer administrative oppgavene hos ledelsen hvor ark blir brukt om igjen til blant annet skanning av regninger som skal inn til regnskapsfører.

«Jeg går inn og henter det også bruker det en gang i måned med å lime inn alle regninger og skanner til regnskapsavdelingen. Så da bruker jeg baksiden der. Før hadde vi gjerne nye rene ark til det. Nå bruker jeg ark som ikke kan brukes til noe annet» (informant 3).

Oppsummering

På lik linje med matsvinn var sirkulær økonomi også ett tema som jevnt ble tatt opp under intervjuene. Det kom frem fokus på sirkulær økonomi både internt i barnehagene med tanke på leker, utstyr og administrative oppgaver, men også eksternt hos barnas foreldre og foresatte hvor barnehager arrangerte temafester med fokus på å holde en sirkulær økonomi.

4.2.3 Foreldreinvolvering

Et annet undertema som kom inn under forskningsspørsmål to er foreldreinvolvering. Altså hvordan barnehagene samhandler og involverer foreldre og foresatte. Flere av informantene fortalte om hvordan foreldrene ble involvert ved bærekraftig arbeid. Under intervjuene kom sirkulær økonomi frem under foreldreinvolvering ved at det snakkes om på møter og skrives om i brev som blir sendt med hjem med barna.

«Så jo det at det var visse punkt som var aktuelt for en barnehage, altså vi snakker mye med det med sirkulærøkonomi. Det har vi snakket med mye med foreldre og tatt det videre til foreldre, også vi snakket med det med personale som tar det videre til foreldre» (informant 1).

Byttedager ble også nevnt av flere informanter hvor foreldre kan møte opp og bytte klær og utstyr mellom seg. Klær og utstyr kan brukes om igjen i tillegg til at foreldre som ikke har så god råd får mulighet til å få tak i godt utstyr til barna sine.

«Vi har prøvd gjenbruk altså når klær blir for små, så har vi hatt byttedag i barnehagen der vi har laget til stativ og sånne ting som de kan bytte» (informant 1)

«Ellers så har vi jo også hatt gjenbruksstasjoner i barnehagen sånn byttestasjon med klær, leker osv.» (informant 2).

Under intervjuene kom det frem flere måter å informere foreldrene på. En av informantene nevnte at de sender hjem foreldrebrev hvor de informerer om bærekraftig arbeid i barnehagen. I brevene står det også om nye lover og tiltak som handler om bærekraft slik at foreldre og familier kan spre budskapet videre. Det vil da fungere som en ringvirkning på det bærekraftige arbeidet som blir gjort i barnehagen. Barns påvirkning hjemme ble også nevnt av flere informanter.

«[...]så hver måned sender vi hjem foreldrebrev, så nå når de får foreldrebrev i slutten på mars, så vil foreldre få informasjon om hvilken jobb vi har gjort her for det tar de jo med seg hjem og forteller om det vi gjør her. Og så vil vi også sende informasjon som er kommet fra sentralt om hva den nye loven tilsier. For slik så er

det ikke bare i denne barnehagen vi jobber med det, men vi tar og informasjon ut til familiene som kanskje kan ta det med videre til besteforeldre, at det får en ringvirkning av den jobben vi gjør her» (informant 1).

«[...] barn er jo så utrolig lett å få med seg, og de kan på en måte de korrigerer jo hjemme også» (informant 3).

Oppsummering

Ved foreldreinvolvering kom det tydelig frem at de samarbeidet med sirkulær økonomi. Det ble nevnt foreldrebrev, byttedager og gjenbruk som tiltak for å inkludere familiene. Familiene blir også involvert i arbeidet ved at barna tar med seg det de lærer om bærekraft til sin eget hjem.

4.2.4 Bruk av verktøy

Under intervjuene ble det nevnt flere ulike verktøy som både var pedagogisk rettet mot barn, men også rettet mot samarbeid med foreldre og foresatte. Disse verktøyene kommer til nytte ved bærekraftig arbeid i barnehagen og viser hvordan barnehagene jobber med bærekraft. Det ble derfor til et eget undertema under forskningsspørsmål 2.

Svanhilds Reise er ett pedagogisk opplegg utviklet i samarbeid med Svanemerket som er det offisielle nordiske miljømerket. Det er en komplett pakke som skal gjøre læren om natur og miljø i barnehagen morsommere og enklere for barna. Aktivitetspakken tar for seg alle fagområdene i Rammeplan for barnehagen som fokuserer på natur, miljø og teknikk (Kristoffersen, 2013).

«Sånn som Svanhilds reise er jo veldig kjekk, den er jo for veldig mange. Altså for de små også altså det er ikke bare for de største. Så det er mange sånne pedagogiske ting som en kan bruke med det for å jobbe med det i barnehagen» (informant 1).

Et annet verktøy som ble nevnt er bærekraftstrappa. Bærekraftstrappa er en videreutvikling av miljøtrappa der alle dimensjonene ved bærekraftig utvikling blir tydeliggjort i trinnene. Det nederste trinnet i bærekraftstrappa er å erfare naturen og videre oppover kommer det å oppdage naturens mangfold, utvikle relasjoner med andre mennesker og naturen, forstå

bærekraftig utvikling og at dagens handlinger gir konsekvenser for fremtiden, handle ved å ta vare på seg selv og andre, og til slutt er siste trinnet å ta ansvar for en bærekraftig fremtid (Kasin & Langholm, s 163-164).

«[...] vi har jo også selvsagt bærekrafttrappen den bruker vi jo» (informant 2).

Under intervjuene kom appen «La Vandre» frem som ett bærekraftig tiltak for å involvere og engasjere foreldre og foresatte. «La Vandre» er en app som skal gjøre gjenbruk enkelt hvor foreldre og foresatte kan selge, gi bort eller kjøpe utstyr og klær innenfor egen barnehage (lavandre.no). Det vil si at hver barnehage kan ha egen side i appen hvor kun foreldre eller foresatte fra den gitte barnehagen kan selge, gi bort eller kjøpe klær mellom seg. På denne måten kan barnehagen engasjere foreldre og foresatte til å ta miljøbevisste valg, samt spare tid og penger.

«Vi har vårt eget nummer på en måte som foreldre laster ned i appen også kommunisere de seg imellom, altså det går ikke via oss leiere eller sånn ... foreldrene ordne dette selv» (informant 1).

Bygging av humlehus i barnehagen kommer også frem som ett lærerikt verktøy for ungene. Dette opplevdes som engasjerende for barna.

«Jeg ser jo at ungene bygger slike små hus til de som de kan bu i og de er veldig opptatt av det her med hvilke frø en sår og hvilke plante og hva er det bien liker og at vi vil jo ikke at bien skal forsvinne sant. Vi vil jo ha humla her, og sånt er jo veldig spennende å jobbe med» (informant 1).

Oppsummering

Informantene fortalte om flere bærekraftige verktøy som var både rettet mot barna, men også for foreldre og foresatte. For barna kom Svanhilds reise, bærekrafttrappen og bygging av humlehus frem, imens for foreldre og foresatte ble appen «La vandre» nevnt som relevant.

4.3 Ledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehagen

Det siste forskningsspørsmålet er: F3: *Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?* Dette forskningsspørsmålet tar for seg temaer som handler om ledelsens arbeid i forhold til hvordan de involverer og tilrettelegger for bærekraftig arbeid i barnehagen. Undertemaene som kom igjen under intervjuene er *tilrettelegging for bærekraftig miljø hos barna, samarbeid med personalet og oppfølging av ordninger og sertifiseringer*.

4.3.1 Tilrettelegging for bærekraftig miljø hos barna

I intervjuene kom det frem flere tiltak for å legge til rette for bærekraftig miljø og tankegang for barna og personalet. Dette sier mer om hvordan ledelsen jobbet for å lære fra seg og fremme bærekraftig arbeid i barnehagen, noe som resulterte i at det ble til ett eget undertema. Undertemaet tar for seg tilrettelegging spesielt mot barna i barnehagen, samt hvordan ledelsen inkluderer og motiverer barnehagebarna til å ta del i bærekraftig utvikling i barnehagen og ute i samfunnet.

Ett grunnleggende læringsområde som kom frem var det å lære barna å ta vare på naturen, tingene sine og hverandre. Å ta vare på naturen kommer frem som ett viktig og grunnleggende element i barnehagene.

«[...] og det å være ute i naturen så lærer de seg å være opptatt av å ta vare på den og så tar de vare på seg selv og så tar de vare på kompisen sin. Bare det her å lære seg å kle seg for å være ute, Norge er jo et ganske kaldt land og korleis kler vi oss da» (informant 1).

«Vi har jo en kjempestor mulighet i barnehagen å påvirke barna. Til å kunne få lære de ting, ta de med i læringsprosessen til å kunne gi de en begynnende forståelse på bærekraftig utvikling sant. Og da alt ifra til å ta av den kranen, til å ta vare ett par med votter» (informant 4).

Folkeskikk og sosial kompetanse kom også frem som viktig læring for barna fra en av informantene. Det å ta vare på seg selv og vennen sin, og å være gode medborgere.

«Og det viktigste for oss er jo at barnet lærer seg masse folkeskikk, sosial kompetanse, det å bli gode medborgere, ta vare på seg selv, ta vare på vennen sin. Altså dette her å være solid i samfunnet.» (informant 1).

Det var delt mening blant noen av informantene om søppelplukking som en del av bærekraftig arbeid og læring hos barna. Noen plukker søppel med barna og lærer de om å ta vare på naturen på den måten. En annen informant fortalte at de heller fokuserte på å lære barna om å skape gode verdier og forståelse, og at å plukke søppel ikke er eneste måten å arbeide bærekraftig i barnehagen. Det ble likevel poengtert at det er viktig å lære barna at det ikke er bra å kaste søppel på gaten og i naturen og at de må plukke opp etter seg, men at det ikke er den eneste måten å lære de om bærekraft.

«Det eneste som jeg er litt sånn legger noen føringer på er jo det at barna skal jo ikke bli sånn «gratis søppel» plukkere utenom når man er på tur på en måte ... jeg tenker mer sånn på huset da, at man skal sørge for å skape gode verdier her og ja, også er det selvfølgelig, man må jo gjerne snakke om søppel som er på gaten også at det er noen konsekvenser. Jeg mener ikke at man ikke skal gjøre det» (informant 2).

Barnas påvirkning til familie og hjem ble snakket om av flere informanter. Flere informanter opplever at mye av det barna lærer i barnehagen videreføres til hjemmene og familiene deres. En informant forteller at de eldre barna lærer blant annet om svanemerke og hva de bør se etter på produkter, hva som er bra og hva som er dårlig for naturen. Dette tar barna med seg hjem til foreldrene og ser på produkter de har i sitt eget hjem. Dette resulterte i at foreldrene innførte nye bærekraftige tiltak i hjemmene sine. Ved å legge til rette og lære barna om bærekraft opplever flere informanter at budskapene deres blir spredt også utenfor barnehagen.

«Når vi snakker med de to eldste gruppene som er fire, fem og seks så [...] de går vi jo i butikkene og lære de om det her med svanemerke. Hva de må se etter, hva som er bra for naturen og vaske gulvet med for eksempel og hva som ikke er bra. Og det er jo sånt som de går hjem med og ser på flaskene hjemme og sånn då. Sier til foreldre at denne er bra for den har sånt svanemerke og at ungene lære det her med ja.. jeg syntes det er veldig spennende» (informant 1).

«Også er dette ofte vi hører igjen fra foreldre som kommer og sier at dette forteller barnet hjemme og derfor gjør vi dette hjemme og. Så da føler jeg vi oppnår noe med å gjøre disse tingene» (informant 4).

Under intervjuene ble det også fortalt om tilrettelegging ut fra hvilken avdeling barna går på. Altså at det er forskjell mellom småbarnsavdeling og avdeling for større barn om hvordan personalet skal ta inn bærekraft i hverdagen deres. Det ble fortalt under intervjuene om hvordan barna lærer om bærekraft og hva som er fokusområdene.

«[...] på en småbarnsavdeling så snakker vi ikke så mye om det, men det er noe om hvordan du jobber med barna. Er det bare et kast og svinn eller, ja så da går det litt mer på hvordan personalet tenker inn på bærekraft sånn generelt, også jo eldre barna blir jo mer kan du jo da ta å prate med barna om det og få det med på det» (informant 2).

Oppsummering

Oppsummert kom det frem fra informantene at de var opptatt av å tilrettelegge for at barna skulle lære de grunnleggende verdiene som å ta vare på seg hverandre, seg selv og naturen. Folkeskikk og sosial kompetanse kom også frem som viktig lærdom for barna. Det kom frem delte meninger rundt hvilke tiltak som skulle bli gjort for å lære barna å ta vare på naturen med tanke på søppelplukking.

4.3.2 Samarbeid med personalet

Samarbeid med personalet og de ansatte kom frem under intervjuene som ett viktig element ved bærekraftig arbeid i barnehagene. Det andre undertemaet under forskningsspørsmål 3 vil derfor ta for seg ledelsens samarbeid med personalet i barnehagen.

Samtlige informanter nevnte at de tok opp temaet om bærekraftig arbeid på møter. Noen fortalte at de tar opp temaet på personalmøter ukentlig, og noen fortalte at de tok det opp på ledermøter. Flere av informantene fortalte også om viktigheten av å få med seg resten av personalet ved å motivere og involvere de i det bærekraftige arbeidet. Det kom også frem under intervjuene at det er viktig å høre på innspillene til personalet.

«Men personale er involvert altså som leder så må du [...] det er kjempeviktig for du har ansvaret for å drive arbeidet. Men en er nødt til å få med seg personalet, for det nytter ikke å si at der her skal vi jobbe med visst ikke personale er interessert. Også du må høre på innspill, om det aldri er så lite bare så ett lite frø, så begynne en der. Også når de ser at ungene syntes dette her er spennende, så får de også glød sant så jeg ser jo dette her [...] ja å høre hva personalet vil for at du er avhengig av å ha de med på laget» (informant1).

Det ble også nevnt at som leder har man et stort ansvar for å vedlikeholde det bærekraftige arbeidet i barnehagen slik at det ikke stopper opp. Videre sies det at bærekraft er noe som må jobbes jevnlig og snakkes om blant personalet. Når endringer og tiltak innføres er det viktig at hele personalet er med og hjelper hverandre.

«Vi har det jevnt som tema, altså og det er det jeg mener med at du må lede sånne ting. Så når vi skulle sette fokus på det å redusere matsvinn, så må vi ikke gi opp. For visst vi ikke er i det og snakker jevnt og trutt, har det fremme og bruker ressurspersonen i barnehagen. Så ville vi raskt tatt ett skritt tilbake» (informant 3).

«Og jeg ser at når vi skal få til en endring så må personalet med, fordi då på en måte veileder de hverandre. Visst det er en avdeling som gjør noe vi har sagt vi ikke skal, så er andre avdelinger med på å korrigere da. For eksempel dersom det var mye matsvinn på en avdeling så vil det være bemerket, mens før så passet man kanskje sine egne saker på det området» (informant 3).

Oppsummering

Rundt temaet om samarbeid med personalet kom det frem at informantene følte ansvaret med å vedlikeholde og jevnlig ta opp temaet bærekraftig utvikling slik at det ikke ble glemt. Et annet punkt som kom frem var lederens rolle i å engasjere, inkludere og skape interesse rundt det bærekraftige arbeidet, samt å bruke ressurspersonene.

4.3.3 Oppfølging av ordninger og sertifiseringer

Informantene viste til visse ansvarsområder og roller for lederne ved ulike ordninger og sertifiseringer som for eksempel rammeplanen og miljøfyrtårn. Undertemaet tar for seg

hvordan informantene forholder seg til ulike lover og føringer som blir lagt frem som forventninger til barnehager. Noen informanter fortalte om generelle sertifiseringer for bedrifter som miljøfyrtårn, imens andre fortalt om mer interne ordninger fra barnehagekjeder. Jeg har valgt å anonymisere konsepter som er internt hos barnehager og barnehagekjeder da det vil være for avslørende med tanke på personvern.

For å være sertifisert miljøfyrtårnbedrift kreves det resertifisering hvert tredje år samt mye som må loggføres. Ved resertifisering må bedriften gå igjennom alle kriteriene for sertifiseringsordningen og se at de fremdeles oppfyller dem (miljøfyrtårn.no). Dette krever stort ansvar og jobb for ledelsen i barnehagen. Ved sertifiseringsordningen miljøfyrtårn må barnehagene sende inn rapport for blant annet avfall.

«Ja, altså som leder må en ta ansvar. Det er jeg som leder som ja, sånn som da vi begynte å jobbe med miljøfyrtårn så var jo dette et enormt omfattende arbeid for å bli sertifisert med miljøfyrtårn» (informant 1).

«[...] vi må jo føre inn til miljøfyrtårn hvor mye vårt avfall og sånt, vi har restavfall og glass og metall og det er jo sånt som vi får beskjed om hver måned, så vi må føre inn til miljøfyrtårn da» (Informant 1).

For å få en forståelse for hvordan de jobber ut fra rammeplanen, ble det stilt åpne spørsmål om den. Rammeplan for barnehagen er førende plan for barnehagens innhold og oppgaver. Planen er laget basert på barnehageloven, og er derfor et viktig dokument å følge for barnehageledelsen og personalet i deres arbeidshverdag i barnehagen (utdanningsdirektoratet, 2017). Det kom mer vage svar da informantene ble spurt om rammeplanen. Det kom frem at Rammeplan for barnehagen er førende i barnehagen, men at de kan forme den til sitt eget og ha egne fellesmål internt i barnehagen hvor avdelingene selv velger hvordan de jobber med målene. Den beskrives også som luftig og at bærekraftig utvikling kan gå igjen i mye av det rammeplanen sier på generell basis.

«Ja, den sier noe om bærekraft. Den sier noe om natur, miljø og teknikk, den sier noe om mat og helse. Altså sånn hva barn skal presenteres for. Men den er jo på en måte litt sånn luftig. Men den er jo førende i barnehagen. Sånn at visst man ikke jobber ut fra rammeplanen, så er jo det et avvik» (informant 3).

«Det står jo i rammeplanen også at vi skal arbeide bærekraftig og målrettet rundt det så det er jo egentlig bare en måte å synliggjøre det da i hverdagen» (informant 2).

«Nei det står jo litt om bærekraftig utvikling i den, men føler det kan gå igjen i mye av innholdet i rammeplanen. Sånn at vi har, jeg har ikke direkte knyttet det så veldig mye sammen» (informant 4).

Under intervjuene ble det spurt om de jobbet med bærekraftsmålene. Informantene arbeidet forskjellig med bærekraftsmålene og det kom varierende svar når det ble spurt om dem. Hos noen kom bærekraftsmålene naturlig inn i hverdagen, og noen fortalte at avdelinger jobbet litt mer med dem. Bærekraftsmålene blir også introdusert i miljøfyrtårn og ulike ordninger.

«men det ikke sånn at vi har spesifikt, «dette målet jobber vi med», sånn i forhold til rammeplan og bærekraft det er det ikke, men det går inn i hverdagen vår da» (informant 2).

«Vi ser jo da at det arbeidet vi gjør i miljøfyrtårn da er jo veldig inn under det med FN sine bærekraftsmål. Måten en jobber med ungene på da, og de tilsette» (informant 1).

«Husker når de kom da printet jeg ut og lagde plakater av dem, og hang de synlig på veggene for barna. Også valgte vi ut noen da som vi jobbet ekstra med og hadde barna med i hele prosessen da» (informant 4).

Oppsummering

Det kom frem ulike sertifiseringer og tiltak som informantene fulgte. Sertifiseringsordninger som Miljøfyrtårn krever resertifisering og rapporter fra barnehagene. Når det gjelder føringer som rammeplanen så er dette noe som følges, men det kom frem at bærekraftig utvikling var ett tema som gikk igjen jevnt i innholdet. Det ble fortalt om ulike måter å arbeide med FNs bærekraftsmål på som å ta med barna i prosessen, arbeide med de i sertifiseringsordninger og å ha de som et generelt grunnlag i barnehagehverdagen.

5. Drøfting

I dette kapitlet skal jeg drøfte funnene fra analysekapitlet opp mot teoretisk bidrag som ble presentert i kapittel 2. Funnene vil bli drøftet ut fra hvilke jeg mener er mest viktige og interessante, og med utgangspunkt i å besvare oppgavens problemstilling som er: *Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?* For å besvare problemstillingen vil jeg diskutere funnene delt inn under forskningsspørsmålene som i den tematiske analysen i kapittel 4, slik at diskusjonen blir mest mulig ryddig. For å repetere er forskningsspørsmålene følgende;

F1: Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?

F2: Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?

F3: Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?

5.1 Forventninger for bærekraftig arbeid

Sett opp mot den politiske dimensjonen presentert av Bergan & Bjørndal (2019) kan man trekke inn både føringene fra Rammeplan for barnehagen og Stortingsmelding 40, men også sertifiseringsordningene som ble nevnt av informantene. Fra intervjuene kom det frem at Rammeplan for barnehagen var et førende dokument som barnehagene fulgte i sin barnehagehverdag. Når det er sagt virket det som om Rammeplan for barnehagen var åpen for å kunne formes og arbeide med slik barnehagene selv ønsket. I Stortingsmelding 40 så det dessuten ut til at dokumentet noen ganger viste til Rammeplan for barnehagen som ett førende dokument rettet direkte mot barnehager. Det legges også mye fokus på at det barna opplever i starten av livet påvirker deres muligheter til å lykkes som voksne. Det psykososiale miljøet i barnehagen blir også nevnt som en viktig del å fokusere på (Meld. St. 40 (2020-2021)).

Rammeplan for barnehagen er tydelig på at barnehagene har en viktig rolle ved bærekraftig utvikling. Den legger også ansvaret på barnehageledere ved å skrive at styreren har ansvar for at det pedagogiske arbeidet skal være i tråd med barnehageloven og rammeplanen, samt å sørge for at personalet utvikler en fellesforståelse for oppgavene som blir gitt (utdanningsdirektoratet, 2017). Her viser de til viktigheten av god kommunikasjon, noe også gjenkjennes fra informantene som en avgjørende faktor for å lykkes med bærekraftige tiltak. Ifølge Rammeplan for barnehagen skal barnehagene også bidra til at barna forstår at

handlinger som gjøres har konsekvenser for fremtiden, legge grunnlag for å tenke kritisk, handle etisk og å vise solidaritet (utdanningsdirektoratet, 2017).

Det kom frem under intervjuene at Rammeplan for barnehagen oppleves som noe luftig, noe som resulterer i at den kan tolkes mer fritt hos barnehagene. På den andre siden kan det tolkes som ett avvik om barnehagen ikke følger den da Rammeplan for barnehagen virker førende i barnehagedriften i og med at innholdet er formet ut fra Barnehageloven. Innholdet i dokumentet oppleves også som noe repeterende. Etter å ha analysert rammeplanen sitter en igjen med at hovedpunktene er at barnehagene og ledelsen har ett stort ansvar for å bygge ett godt bærekraftig verdigrunnlag for barna. Dette er noe som også kan gjenkjennes i Stortingsmelding 40 i de punktene som direkte handler om barnehager (utdanningsdirektorater, 2017; Meld. St. 40 (2020-2021)).

I Rammeplan for barnehagen refereres det til barnehageloven som forteller at barnehagen skal bygge grunnleggende verdier som respekt for menneskeverd og natur (utdanningsdirektoratet, 2017). Dette er noe Bergan & Bjørndal (2019) setter spørsmåltegn ved som mener at strandrydding, søppelplukking og sporløs ferdsel i naturen ikke holder ved den bærekraftige læringen. Dette er noe som også ble nevnt fra informantene som gav uttrykk for at det ikke ønskes at barna bare skulle lære om bærekraft ved å plukke søppel i naturen utenom når de er på tur. De bør derimot heller sørge for å skape gode verdier i tillegg å snakke om søppel. Bergan & Bjørndal (2019) poengterte at det ikke nytter med en tankegang som bygger på at vi skal reparere i stedet for å forebygge og at barnehagepersonalet må tenke helhetlig. Her kan det trekkes inn Bergan & Bjørndal (2019) sin handlingskompetanse for bærekraftig utvikling hvor handlingene er indre motivert med ønske om å bidra for fellesskapets beste. For at barnehagene skal kunne gi ett godt verdigrunnlag for barna, slik som det står i både Rammeplan for barnehagen og Stortingsmelding 40, bør ledelsen ha en god forståelse og indre motivasjon for det de skal videreføre til resten av personalet og barna.

Blant informantene ble det også nevnt ulike bærekraftige sertifiseringsordninger og tiltak valgt internt av barnehagekjeden. Det kom frem i intervjuene at sertifiseringsordninger som miljøfyrtårn har forventninger og krav til organisasjonene som er med for at de skal kunne resertifisere seg. Det virket som om at de var delte meninger blant informantene rundt forventninger og krav gitt fra sertifiseringsordningene. Ut fra det informantene fortalte virket det ikke som om det var selve sertifiseringsordningen det var delte meninger rundt, men mer

hvordan de jobbet og fokuserte ved bærekraftig arbeid i barnehagen. Informantene gav videre uttrykk av at de hadde ulike tiltak og verktøy i barnehagene. Det virker derfor som at det er opp til hver barnehage eller barnehagekjede om hvordan de jobber bærekraftig så lenge de bidrar på ett vis. Dette gjelder også sertifiseringsordninger med tanke på at hver barnehage eller barnehagekjede kan velge hvilken sertifiseringsordning de vil arbeide mot.

5.2 Barnehagens fokusområder ved bærekraftig arbeid

Under intervjuene ble informantene spurt om FNs bærekraftsmål for å få ett innblikk i hvilke tanker og fokus de hadde rundt dem. Da informantene ble spurt om deres fokus på bærekraftsmålene kom det litt vage svar og noen kunne fortelle at dette var noe som var tatt opp blant personalet, men at det ikke var noen spesifikke mål de jobbet med på huset. Det virket som om informantene var bevisste rundt bærekraftsmålene, men at de ikke har satt seg skikkelig inn i dem. Det kom også frem at bærekraftsmålene kom inn under miljøfyrtårn og at de jobbet med målene i sertifiseringsordningen.

Etter å ha analysert Stortingsmelding 40 kan en allikevel kjenne igjen flere relevante bærekraftsmål opp mot hva informantene fortalte om hvordan de jobber med bærekraft i barnehagene. I Stortingsmelding 40 anses bærekraftsmålene 1. *utrydde fattigdom*, 2. *utrydde sult*, 3. *god helse og livskvalitet*, 4. *god utdanning*, 10. *mindre ulikhet*, 12. *ansvarlig forbruk og produksjon* som relevante mål for barnehager basert på mine funn (Meld. St. 40 (2020-2021)). Det var allikevel noen bærekraftsmål som spesielt kunne gjenkjennes fra informantenes beskrivelse av deres bærekraftige fokusområder som var; 1. *utrydde fattigdom*, 3. *god helse og livskvalitet* og 12. *ansvarlig forbruk og produksjon*.

Kosthold og matsvinn var en stor fellesnevner som kom frem hos informantene da de ble spurt om deres fokusområder ved bærekraftig arbeid. Matsvinn kom frem fra samtlige informanter som et relevant arbeidsområde i deres barnehage. Klima- og miljødepartementet (2023) mener at det er viktig å forebygge og redusere matsvinn for å få en bærekraftig utvikling og de forteller at om lag en tredjedel av all mat som produseres i verden bli kastet eller ødelagt. Delmål 4.12.3 anses derfor som relevant for barnehager og handler om matsvinn hvor det poengteres at matsvinn vil øke tilgangen til mat uten at det blir økt produksjon (Meld.st. 40. (2020 – 2021)).

Det at samtlige informanter nevnte matsvinn viser at det er stort fokus for dette bærekraftige området i barnehagene og flere gav uttrykk over at de kunne bidra på den fronten. Det virker også som om mat og kosthold generelt er store temaer i barnehagene, noe som gjør at det blir et veldig tydelig område hvor barnehagene kan bidra og gjøre en innsats. I Stortingsmelding 40 kommer det tydelig frem at barnehagedrift kan gjøre en stor innsats med å bekjempe matsvinn, noe som også styrker viktigheten rundt barnehagenes muligheter til å bidra (Meld. St. 40 (2020-2021)). Ved intervjuene nevnte også flere informanter fullkostbarnehager hvor barnehagene tilbyr alle måltidene i stedet for at barna må ta med seg nistepakke hjemmefra. Fullkostordningen kan tenkes å bidra i kampen mot matsvinn da det er enklere for barnehagepersonalet å regulere hvor mye mat de skal tilberede og de kan ta vare på rester og bruke til senere måltid.

At flere barnehager i dag velger fullkostordningen, kan også tenkes å bidra til å utjevne sosiale forskjeller da barna spiser det samme uten å ha med forskjellige nistepakker hjemmefra. Dette var noe som ble poengtert fra informantene hvor de ble sagt at det store fokuset på å tilby alle måltider i barnehagen er med på å utligne sosiale forskjeller. Å utjevne sosiale forskjeller er noe Rammeplan for barnehagen legger ett ansvar på hos barnehagene. Rammeplan for barnehagen forteller også at barnehagen skal gi barna ett grunnlag for å oppleve matglede og få sunne helsevaner ved måltid og matlaging (utdanningsdirektoratet, 2017). Dette er noe som kommer tydelig frem hos informantene hvor det eksperimenteres med mat og ved at barna får smake på et mangfold av ulike matvarer på lik linje som resten av fellesskapet.

Ut fra informantene er også bærekraftsmål 12, *Ansvarlig forbruk og produksjon*, et mål barnehageledelsen jobber mye med. Det kom tydelig frem fra flere informanter at de er opptatt av at leker og utstyr er av god kvalitet med lang holdbarhet og som eventuelt kan repareres. Ansvarlig forbruk og produksjon kan videre flettes sammen med sirkulær økonomi som også var ett tema som gikk igjen blant informantene. Appen «La vandre» kan bidra til å inkludere foreldrene i den økonomiske dimensjonen. Dette viser at det ikke nødvendigvis kun fokuseres på bærekraftig arbeid internt i barnehagen, men også eksternt med barnas familier. Det samme gjelder at ledelsen ikke kun jobber med den økonomiske dimensjonen administrativt i barnehagen, men at de også ønsker å bringe videre det bærekraftige arbeidet til familiene.

Når barnehager jobber med sirkulærøkonomi opp mot foreldrene kan dette igjen bidra i arbeidet med bærekraftsmål 4.1 *utrydde fattigdom* (Meld. St. 40 (2020-2021)). Familier med dårlige økonomi får mulighet til å kjøpe brukt utstyr til barna sine for billigere penge. Det ble også nevnt byttedager fra informantene, noe som viser at det fokuseres på å unngå kjøpepress hos foreldre og foresatte. Arbeidet med økonomi kan sees i sammenheng med den økonomiske dimensjonen presentert av Bergan & Bjørndal (2019). Bergan & Bjørndal (2019) hevder den økonomiske dimensjonen ikke kan kjennes igjen ved barnehagealderen, men sett opp mot et ledelsesperspektiv gjenkjennes flere tiltak som kan sees i sammenheng med den økonomiske dimensjonen.

5.3 Ledelsens bidrag ved bærekraftig arbeid i barnehagen

Funnene viser at ledelsens bidrag generelt handler om å organisere og kommunisere det bærekraftige arbeidet som foregår i barnehagen, både internt og eksternt. Å motivere personalet er også en viktig faktor som gikk igjen hos informantene. Dette støttes av Gotvassli (2006) som mener at evnen til å kommunisere og motivere sine ansatte er viktig hos barnehagelederne for å få en god innsats fra de ansatte. Barnehageledelsen kan virke som en talsperson som gir informasjon om bærekraftige tiltak og føringer til pedagogiske ledere og personalet, men også til de utenfor barnehagen som barnas familier. Dette viser også trekkene ved formelle ledere hvor de får bærekraftige føringer og oppgaver fra eksterne hold som for eksempel barnehageloven eller sertifiseringsordninger (Gjørund & Huseby, 2018).

Gotvassli (2019) viser til tre hovedelementer ved styring og ledelse som kan gjenkjennes i det som ble fortalt av informantene hos en barnehageleder. Det kom tydelig frem at barnehagelederne satte bærekraftige mål både internt på huset, men også ved sertifiseringsordninger eller internt i barnehagekjeder. Dette kan kjennes igjen i hovedelement (1) hvor de setter et bærekraftig mål. Videre fortalte flere informanter at de hadde personalmøter og at barnehagene hadde ressurspersoner noe som kjennetegner hovedelement (2). Flere informanter fortalte også om ansvaret på å følge opp at de bærekraftige tiltakene ble utført og ikke glemt. Dette sees i sammenheng med hovedelement (3) som handler om å følge opp og evaluere slik at målene blir nådd (Gotvassli, 2019).

Ut fra informasjon gitt fra informantene kan barnehagelederne kjennetegnes som ansvarlige ledere i det bærekraftige perspektivet (Maak & Pless, 2006; Voegtlin et al., 2012). I det teoretiske bidraget ble Maak & Pless (2006) sin modell for ansvarlig leders rolle presentert. Ut fra funnene kan det tolkes at en barnehageleder sine bærekraftige avgjørelser ikke bare inkluderer barnehagen internt, men også eksterne som barnas familier, de neste generasjoner og samfunnet ellers. Barnehageledernes rolle vil derfor videre bli diskutert basert på Maak & Pless (2006) sin modell hvor de ansees som en ansvarlig leder.

Barnehageleder som forvalter

Barnehageleder som forvalter anses som relevant da barnehagene jobber med de neste generasjoner som kan påvirke den fremtidige bærekraftige utviklingen. Både i den forstand at barnehagelederen utfører tiltak til barn som blir spredt til ut i samfunnet, men også fordi barnehager jevnt får ansvar fra forskrifter som Rammeplan for barnehagen og Stortingsmelding 40 om å gi barna ett godt bærekraftig verdigrunnlag (utdanningsdirektoratet, 2017; Meld. St. 40 (2020-2021)). Barnehager er dessuten en plass hvor det årlig kommer inn nye årskull med barn. Dette gjør at barnehagene har ansvar for svært mange kommende generasjoner både direkte rettet mot barnehagebarna, men også med å gi barna ett godt verdigrunnlag som de kan ta med seg videre og lære til generasjoner etter. Barnehageledelsen har derfor ett ansvar på å lage en strategi for å videreformidle bærekraft til barna i de ulike aldersgruppene. Dette er noe som ble poengtert fra informantene hvor det ble fortalt at de snakker og jobber med bærekraft forskjellig på småbarnsavdeling og stor avdeling. Informantene uttrykte også at barnehageledelsen var opptatt av å lage ett inkluderende miljø blant personalet ved bærekraftig arbeid, samt at det ble gjort bevisste valg med tanke på det økonomiske, økologiske og sosiale perspektivet.

Barnehageleder som borger

Informantene var tydelig på at tiltak som ble gjort i barnehagen også ville påvirke samfunnet ellers, noe som gjenkjennes i rollen som borger fra Maak & Pless (2006) sin modell. Videre viste informantene en bevissthet ved at barnehagebarna tok bærekraftige tiltak fra barnehagen hjem til familie. Det er også tydelig at informantene følte på ett ansvar rundt påvirkningskraften de har til barna og viktigheten av et bærekraftig fokus fra tidlig alder. Det ble spesielt nevnt fra informantene at barnehagene har en stor mulighet til å påvirke barna. Informantene fortalte at barna tar med seg det de lærer hjem til resten av familien og på den måten vil det bærekraftige arbeidet også vises eksternt i samfunnet. Det oppleves derfor som

en ringvirkning ved at barna fungerer som lærere eller påvirkere i samfunnet utenfor barnehagen. Fra en av informantene ble det også fortalt de gjennomførte søppelrydding i naturen sammen med barna, noe som styrker den økologiske dimensjonen presentert av Bergan & Bjørndal (2019). Dette viser at barnehagen ser en sammenheng mellom næringsliv og samfunn hvor de er bevisst på at det de gjør sammen med barna påvirker samfunnet ellers, noe som også gir kjennetegner rollen som borger (Maak & Pless, 2006).

Barnehageleder som visjonær

Når det gjelder barnehageleder i rollen som en visjonær (Maak & Pless, 2006), kom det frem fra informantene at barnehagelederne er opptatt av å motivere og få med seg de ansatte for å nå de bærekraftige målene i barnehagene. Fra informantene kom det frem at de ansatte blir godt inkludert og barnehageledelsen er avhengig av at alle har en viss forståelse rundt de bærekraftige tiltakene og hvorfor de gjøres. Det virker derfor som om at barnehagelederne har en stor rolle i å informere og engasjere de ansatte for at barnehagen skal få mest utbytte ovenfor det bærekraftige arbeidet. Noen av informantene fortalte om personalmøter hvor de tok opp det bærekraftige arbeidet i barnehagene. Det ble også poengtert om viktigheten av å ha temaet fremme, snakke jevnt om det og bruke ressurspersonene i barnehagen. Dette kan fortelle at bærekraft er et samarbeid mellom hele personalet hvor barnehagelederen har ett stort ansvar for motivasjon og inkludering. Dette støttes i Gotvassli (2006) sin teori som mener at motivasjon hos medarbeidere er drivkraften for å oppnå mål i organisasjoner. Crews (2010) mener bærekraftig arbeid krever god dialog og at bærekraft må sees på som en reise og ikke bare det å oppnå ett mål, noe som også kan gjenkjennes fra det informantene fortalte.

Ett annet kjennetegn ved barnehageleder som visjonær er kommunikasjonen med foreldre og foresatte. Fra informantene ble det fortalt om månedlige foreldrebrev hvor de får informasjon om hvilken jobb barnehagen gjør. Det sendes også informasjon om nye tiltak og lover som kommer innen bærekraft. På denne måten når de ut til familiene som kan spre det videre og barnehagen forteller en visjon om bærekraftig arbeid. Ut fra funnene kan barnehagelederne derfor sees på som en historieforteller til både personalet og barnas familier.

Barnehageleder som tjener

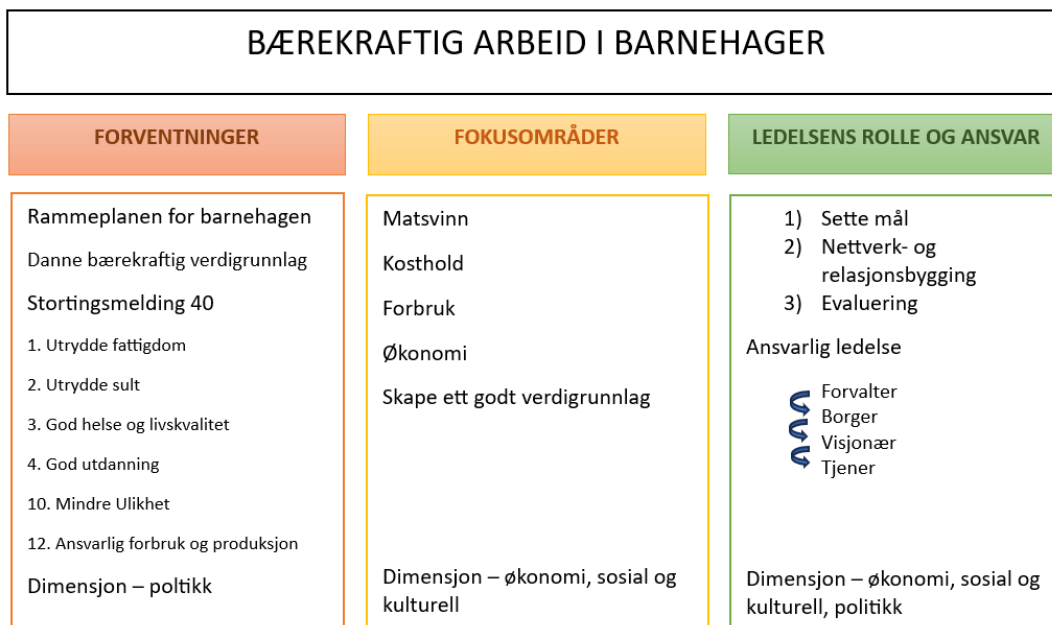
Funnene viser barnehagelederen som en tjener for personalet, barnas og deres familier (Maak & Pless, 2006). Informantene gav uttrykk av at de var opptatt av å skape god dialog mellom personalet slik at de kunne lære av hverandre og minne hverandre på om de bærekraftige

tiltakene ser innført i barnehagen. Informantene fortalte også om byttedager og appen «La Vandre» som viser at barnehagen er opptatt av hverdagen til interessenter som familie, kunder og miljøet. Noe som styrker den sosiale dimensjonen presentert av Bergan & Bjørndal (2019), ved at barnehagene er opptatt av familienes grunnleggende behov. Dette viser at barnehageledelsen har en interesse for ikke bare interne, men også eksterne interessenter.

Som Maak & Pless (2006) nevner så må de fire rollene sees i sin helhet. Dette er noe som kan kjennes igjen i ved beskrivelsen av barnehagelederen som en ansvarlig leder da noen av rollene kan gå igjen. En kan også trekke inn den økologiske, økonomiske og sosiale dimensjonen (Bergan & Bjørndal, 2019). Dette basert på at barnehagelederne sees i rollen som forvaltere og borgere da de er opptatt av at barna lærer om naturen og konsekvensene i samfunnet, samt i rollen som tjenere hvor de tilrettelegger for at barna og familiene skal få en økonomisk trygghet ved å ta i bruk verktøy som appen «la vandre» (Maak & Pless, 2006).

5.4 Oppsummering

Rammeplan for barnehagen legger forventninger om at barnehagene generelt arbeider bærekraftig og danner ett godt verdigrunnlag for barna med ett inkluderende og trygt miljø (utdanningsdirektoratet, 2017). I Stortingsmelding 40 ser en spesielt bærekraftsmål 1. *Utrydde fattigdom*, 2. *Utrydde sult*, 3. *God helse og livskvalitet*, 4. *God utdanning*, 10. *Mindre ulikhet* og 12. *Ansvarlig forbruk og produksjon* som relevante bærekraftsmål for barnehager (Meld. St. 40 (2020-2021)). Når det gjelder fokusområdet i barnehagene kom kosthold, forbruk og produksjon, og økonomi frem som de mest sentrale satsingsområdene. Generelt gav informantene uttrykk for at det var viktig for de å fremme de bærekraftige verdiene. Ved ledelsens bidrag kan en gjenkjenne Gotvassli (2019) sine hovedelementer ved styring og ledelse, samt Maak & Pless (2006) sine roller ved ansvarlig ledelse. De fire dimensjonene fra Bergan & Bjørndal (2019) kunne også trekkes frem under samtlige forskningsspørsmål. For å oppsummere dette kapittelet har jeg utformet en modell som viser det som er drøftet opp mot faktorene *forventninger*, *fokusområdet* og *ledelsens rolle og ansvar*:



Figur 6. Bærekraftig arbeid i barnehager – oppsummering fra drøfting

6. Konklusjon

Dette forskningsprosjektet har hatt som formål å identifisere hvordan barnehager arbeider med bærekraft med fokus på ledelsens rolle og perspektiv. I dette kapittelet vil jeg oppsummere funnene som kan gi svar på problemstillingen. Forskningsspørsmålene har tatt for seg hvilke forventninger som stilles til barnehager, hva barnehagene fokuserer på og hvilken rolle barnehagelederne har ved bærekraftig arbeid. Jeg vil derfor presentere hovedfunnene under hvert forskningsspørsmål som sammen skal gi en konklusjon til problemstillingen som er:

Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?

6.1 Hovedfunn

F1: Hvilke forventninger er det ved bærekraftig arbeid i barnehager?

Både Stortingsmelding 40 og Rammeplan for barnehagen gir uttrykk av at det er en forventning at barnehagene skal bidra med å danne et godt verdigrunnlag for barna ved bærekraftig utvikling (utdanningsdirektoratet, 2017; Meld. St. 40 (2020-2021)).

Verdigrunnlag er et ord som ble repetert jevnlig i hele forskningsprosjektet og anses derfor som en viktig og oppsummerende forventning til barnehagenes bærekraftige bidrag.

Barnehagenes påvirkningskraft er også viktig hvor de kan bidra til å forme barnas bærekraftige forståelse, noe som kan påvirke det fremtidige bærekraftige samfunnet. De bærekraftige tiltakene som barnehagene implementerer holder seg ikke nødvendigvis internt i barnehagen, men blir fort spredt til resten av samfunnet.

F2: Hva fokuserer barnehager på ved bærekraftig arbeid?

Det er tydelig at barnehagene selv velger hvordan de jobber bærekraftig internt i barnehagen så lenge de bidrar på et vis. Jeg har allikevel avdekket tre bærekraftige arbeidsområder som spesielt gikk igjen blant informantene. Disse bærekraftige arbeidsområdene var fokus på 1) matsvinn, 2) sirkulær økonomi og 3) forbruk og produksjon. Bærekraftsmålene kom frem selv om informantene ikke direkte fortalte at de fokuserte på FN's bærekraftsmål. Mye av det bærekraftige arbeidet som blir gjort i barnehagene kan jeg kjenne igjen i bærekraftsmålene og Stortingsmelding 40. Jeg fikk også inntrykk av at barnehageledelsen gir pedagogiske ledere og barnehageansatte friheten til å forme den bærekraftige barnehagehverdagen så lenge de

følger barnehagen eller barnehagekjedens bærekraftige verdier. Barnehageledelsen jobber mer med den bærekraftige driften av barnehagen hvor det spesielt kom frem fokus på forbruk og økonomi, noe som kjennetegner den økonomiske dimensjonen (Bergan & Bjørndal, 2019).

F3: Hva er barnehageledelsens rolle ved bærekraftig arbeid i barnehager?

Barnehagelederne bidrar som ansvarlige ledere hvor jeg kan se en sammenheng i alle rollene som ble presentert og diskutert i kapittel 2 og 5 (Maak & Pless, 2006). Jeg kan spesielt se barnehagelederne som visjonær og tjener hvor de inkluderer både interne og eksterne interessenter som personalet og familier, samt at de har en klar bærekraftig visjon som skal motivere for et bærekraftig fellesskap. Dette styrker den sosiale dimensjonen presentert av Bergan & Bjørndal (2019) hvor barnehageledelsen inkluderer barna og familiene i den barnehagens bærekraftige verdikjede. Her tilrettelegger barnehageledelsen for at familiene skal få en økonomisk trygghet. Som barnehageleder bør en også være bevisst på sin egen handlingskompetanse for at de sammen med ansatte skal gi et godt bærekraftig verdigrunnlag for barna (Bergan & Bjørndal, 2019).

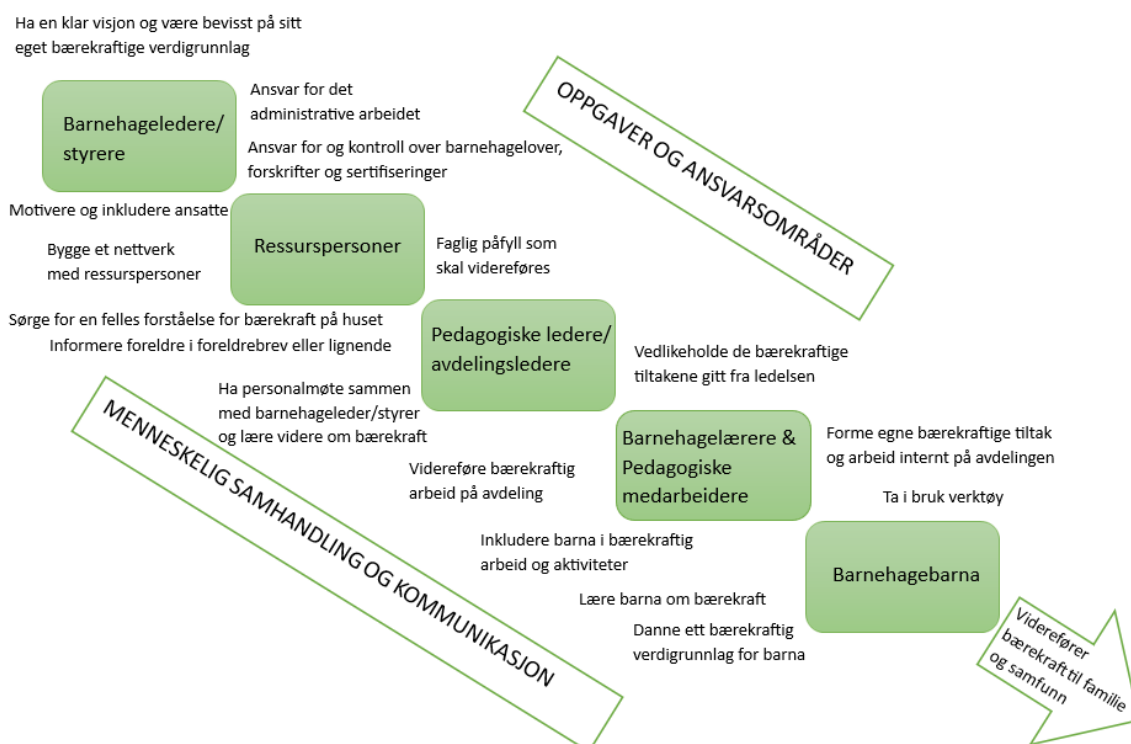
Hvordan arbeider barnehager med bærekraft?

Funnene viser at barnehagens største oppgave ved bærekraftig utvikling er å danne gode bærekraftige verdier for barna som skal vokse opp og videreføre deres bærekraftige perspektiver til resten av samfunnet og de neste generasjoner. Barnehagene har generelt sett ett stort ansvar ved at de har mange barnefamilier å nå ut til, og barnehageledere bør derfor fungere som gode rollemoder og tjenere som inkluderer familiene i eksempelvis byttedager. Videre er det tydelig at hver barnehage har ulike måter å arbeide bærekraftig på, men at en fremdeles kan se en rød tråd rundt de bærekraftige aktivitetene som blant annet arbeid med matsvinn og sirkulær økonomi. Barnehageledelsen bruker også Rammeplan for barnehagen aktivt som er ett førende dokument for barnehager.

For å sikre at den bærekraftige innsatsen i barnehagen opprettholdes, spiller barnehagelederne en viktig rolle for å motivere de ansatte og ha en god dialog rundt de bærekraftige verdiene. De vil derfor fungere som visjonærer i et ansvarlig leders perspektiv (Maak & Pless, 2006). Det sees også på som viktig at barnehagelederne er bevisst rundt sine bærekraftige verdier og handlingskompetanse før de kan videreføre bærekraftig arbeid til resten av barnehagen (Bergan & Bjørndal, 2019). På denne måten har barnehagelederne en viktig rolle i en organisasjon som kan bidra til fremtidens bærekraftige utvikling, og de har derfor ett stort

samfunnsansvar. Innledningsvis ble FN-Sambandet (2023a) sin definisjon av bærekraftig utvikling presentert hvor de definerer den som «en utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov» (FN-Sambandet, 2023a). Denne definisjonen viser hvor relevant og viktig arbeid med bærekraftig utvikling er for barnehageledere da de nemlig er ledere i en sektor som er med på å lære opp, ivareta og tjene de kommende generasjoner.

Basert på funnene har jeg valgt å illustrere konklusjonen i en selvlaget modell hvor barnehagelederen fungerer som en ansvarlig leder (Maak & Pless, 2006). Denne modellen viser ett forslag for hvordan prosessen med bærekraft kan foregå i en barnehage fra barnehageledelsen til barnehagebarna. *Oppgaver og ansvarsområder* viser de mer administrative og mer individuelle oppgavene, imens *menneskelig samhandling og kommunikasjon* viser til oppgavene som foregår i fellesskap og samarbeid mellom roller og avdelinger. Når det er sagt er det viktig å presisere at denne modellen ikke nødvendigvis vil fungere for alle barnehager basert på faktorer som eksempelvis barnehagens størrelse. Modellen er derimot laget med hensikt i å få en forståelse og et forslag for hvordan den bærekraftige prosessen kan foregå med barnehageledere som ansvarlige ledere.



Figur 7. Bærekraftig arbeid som en prosess i barnehage (inspirert fra Maak & Pless, 2006)

6.2 Forskningsprosjektets begrensninger

Det er en begrensning at det kun er en som forsker ved at det bare er mitt bidrag og tolkninger som påvirker forskningsprosjektet. Det at barnehagesektoren var i en krevende periode med mye sykdom og fravær resulterte i utfordringer med å få nok informanter. Dette kan ha påvirkning ved at forskningsprosjektet kunne fått mer datagrunnlag å vurdere om det kom flere informanter med. Det ble derfor tatt en vurdering underveis med å gjennomføre dokumentanalyser for å styre datagrunnlaget, samt å avdekke flere områder ved bærekraftig arbeid i barnehager. Når det er sagt så fikk jeg en rød tråd og opplevde at de samme temaene kom opp under intervjuene samtidig som jeg fikk datagrunnlag til å drøfte opp mot hverandre.

6.3 Videre forskning

I forskningsprosjektet har jeg avdekket flere fokusområder i barnehagene og fått ett innblikk i hvordan barnehageledelsen håndterer og arbeider med bærekraftige tiltak og føringer fra øverste hold. Som videre forskning ville det vært spennende å følge barnehagenes arbeid og bidrag videre mot arbeidet med å nå bærekraftsmålene i 2030, samt undersøkt om hvordan de håndterer eventuelle endringer som ny handlingsplan eller rammeplan. Det kunne vært spennende med en landsdekket forskning hvor jeg kunne plassert barnehagene geografisk for å sammenligne og avdekke om de arbeider ulikt med bærekraft de ulike stedene. Noe som også kan være interessant er å inkludere skillet mellom private og offentlige barnehager for å undersøke om de arbeider forskjellig med bærekraft.

7. Litteraturliste

- Barnehageloven. (2005). *Lov om barnehager*. (LOV-2005-06-17-64). Hentet 26. september 2023 fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-64>.
- Bergan, Veronica & Bjørndal, Kristin Emilie W. (2019) *Bærekraft i praksis i barnehagen*, Universitetsforlaget.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology*
- Børhaug, Kjetil & Lotsberg, Dag Ø. (2010) *Barnehageledelse i endring*, Nordisk Barnehageforskning
- Carson, Siri.G. & Skauge, Tom (2020) *Etikk for beslutningstakere: virksomheters bærekraft og samfunnsansvar 2. utg.*. Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Crews, Derek. E. (2010). *Strategies for Implementing Sustainability: Five Leadership Challenges*, 15-21. SAM Advanced Management Journal.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. London: Capstone
- FN-Sambandet. (2023a, 26 juni). *Bærekraftig utvikling*. Hentet 15. november 2023 fra <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>.
- FN-Sambandet. (2023b, 18. september). *FNs Bærekraftsmål*. Hentet 15. november 2023 fra <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>.
- Gjørund, P. & Huseby, R. (2018). *To Eller Flere ... Basiskunnskaper i gruppepsykologi*. (4. utg.) Cappelen Damm, Oslo.
- Gotsvalli, K. A (2006) *Barnehager - organisasjon og ledelse* (4. utg.). Universitetsforlaget
- Gotsvalli, K. A. (2019) *Boka om ledelse i barnehagen*, (2.utg.) Universitetsforlaget.
- Gripsrud, et. al. (2021). *Metode, dataanalyse og innsikt*, (4. utg.) Cappelen Damm Akademisk
- Heggen, M. P. (2016) Education for sustainable development in Norway. J. Siraj-Blatchford, C. Mogharreban, E. Park (red). *International Research on Education for Sustainable Development in Early Childhood*. (s. 91 – 102). Switzerland: springer, Cham.
- Johannessen, L. E.F. et. al. (2019), *Hvordan bruke teori? Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. 2. Utg. Universitetsforlaget
- Johansen, E. N. (2017, 1. februar). *Fann 30 plastposar i magen på den sjeldne kvalen*. Hentet 7. november 2023 fra nrk.no: <https://www.nrk.no/vestland/fann-30-plastposar-i-magen-pa-den-sjeldne-kvalen-1.13355206>

- Kasin, O. & Langholm, G. (2019). Pedagogikk for en bærekraftig utvikling. I Kasin, (Red.), *Bærekraftig utvikling - pedagogiske tilnæringer i barnehagen* (155-168). Fagbokforlaget
- Klima- og miljødepartement (u.å). *Matsvinn*. Hentet 20 september 2023 fra regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/forurensning/matsvinn/id2891197/>
- Kristoffersen, T. (2013, 23. januar), *Svanhilds reise - et opplegg for læring om natur og miljø*. Hentet 21 september 2023 fra barnehageforum.no: <https://barnehageforum.no/artikkel.asp?artikkelid=2279>
- Lavandre (2023), *Gjenbruk gjort enkelt*. Hentet 22 september 2023 fra: <https://www.lavandre.no/>
- Matsentralen (2023). *Matsvinn*. Hentet 21 september 2023 fra: <https://www.matsentralen.no/matsvinn>
- Meld. St. 40 (2021, 23 juni). *Mål med mening — Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030*. (Mel. St. 40 (2020-2021)). Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Hentet fra regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/contentassets/bcbcac3469db4bb9913661ee39e58d6d/no/pdfs/stm202020210040000dddpdfs.pdf>
- Metcalf, L. & Benn, S. (2012). *Leadership for Sustainability: An Evolution of Leadership Ability*, 112:369-384, Springer Science & Business Media, Australia. Hentet fra: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-012-1278-6>
- Miljøfyrtårn (u.å). *Resertifisering*. Hentet 21 september 2023 fra: <https://www.miljofyrtarn.no/virksomhet/sertifisering/resertifisering/>
- Northouse, P.G. (2007), *Leadership: Theory and Practice*, Sage, Thousand Oaks, CA
- Pless, N. M. & Maak, T. (2006). *Responsible leadership in a stakeholder society: A relational perspective*. Springer
- Pless, N. M. & Maak, T. (2011). *Responsible leadership: Pathways to the future*. Journal of Business Ethics
- Regjeringen. (2021). *Voluntary National Review 2021 Norway, Report on the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Hentet fra regjeringen.no: <https://www.regjeringen.no/contentassets/cca592d5137845ff92874e9a78bdadea/no/pdfs/voluntary-national-review-2021.pdf>.
- Svanemerket.no (u.å.), *Sirkulær økonomi*, Hentet 27. september 2023 fra: <https://svanemerket.no/miljo/sirkulaer-okonomi/>
- Tjora, A. (2020). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (3. utg.). Gyldendal.
- Tracy, B. (2014), *Leadership*. AMACOM.

UN Global Compact (u.å.) *Social Sustainability*. Hentet 27. september 2023 fra unglobalcompact.no: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social>

Utdanning.no (2022). *Yrkesbeskrivelse – Barnehagestyrer*. Hentet fra utdanning.no: <https://utdanning.no/yrker/beskrivelse/barnehagestyrer>.

Utdanningsdirektoratet (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Hentet fra udir.no: <https://www.udir.no/contentassets/5d0f4d947b244cfe90be8e6d475ba1b4/rammeplan-for-barnehagen---bokmal-pdf.pdf>

Utdanningsdirektoratet (u.å.). *Evaluering av implementering av rammeplanen*. Hentet 19. november 2023 fra utdanningsdirektoratet.no: <https://www.udir.no/tall-og-forskning/evaluering-av-rammeplanen-for-barnehagen/>

Voegtlin, C., Patzer, M. & Scherer, A. G. (2012). *Responsible Leadership in Global Business: A New Approach to Leadership and Its Multi-Level Outcomes*. Journal of Business Ethics.

Yuin, R. (2018). *Case Study Research and applications*, (6. utg.) SAGE

Yukl, G. (2012). *Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention*. Academy of Management Perspectives.

8. Vedlegg

8.1 Godkjenning fra SIKT

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer

926178

Vurderingstype

Standard

Tittel

Masteroppgave bærekraft i barnehager

Behandlingsansvarlig institusjon

Høgskulen på Vestlandet / Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap / Institutt for økonomi og administrasjon

Prosjektansvarlig

Suzan Mbatudde Skjold

Student

Anna Breivik Løvvedt

Prosjektperiode

01.02.2023 - 31.12.2023

Kategorier personopplysninger

Alminnelige

Lovlig grunnlag

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 31.12.2023.

[Meldeskjema](#) 

Kommentar

Personverntjenester har vurdert endringen i prosjektslutt dato.

Vi har nå registrert 31.12.2023 som ny slutt dato for behandling av personopplysninger.

Vi vil følge opp ved ny planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til videre med prosjektet!

8.2 Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet «Bærekraftig arbeid i barnehager»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å forske på hvordan barnehageledere jobber med FNs bærekraftsmål i barnehager. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med prosjektet er å undersøke nærmere hvordan barnehager håndterer og arbeider med bærekraftig arbeid og FNs bærekraftsmål. Det vil her fokuseres på hvordan barnehageledelsen arbeider sammen med andre ansatte (pedagogiske ledere, medarbeidere, barnehagelærere etc.) for å innføre bærekraftige tiltak og arbeid innad i barnehagen. Det er ett ønske om å få ett innblikk i hvordan barnehageledelsen arbeider med bærekraft, samt å bidra barnehagesektor og lignende sektorer med verktøy, ny teori og inspirasjon i hvordan arbeide med og introdusere og fokusere på bærekraft tidlig i barnehagealder. Prosjektet er en avsluttende masteroppgave i masterprogrammet Innovasjon og Ledelse ved Høgskulen på Vestlandet avdeling Bergen.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Høgskulen på Vestlandet avdeling Bergen er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

I prosjektet søkes det etter informanter som er barnehageledere, barnehagestyrere, pedagogiske medarbeidere og barnehagelærere.

Det er først og fremst sendt henvendelse på e-post til utvalgte barnehager som vil være aktuelle og eventuelt kan videreformidle kontaktinformasjon til aktuelle ansatte i den gitte barnehagen eller andre.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i individuelt intervju. Det vil ta deg ca. 30-40 minutter å delta på intervju. Det vil bli gjort lydopptak under intervjuene dersom det er gjort samtykke til dette. Lydopptakene vil bli slettet etter å ha blitt transkribert.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine opplysninger vil da bli slettet. Du kan også gi beskjed underveis i intervjuet dersom du ønsker å stoppe lydopptaket. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg. Intervjuet vil ikke påvirke ditt forhold til arbeidsplass og kollegaer. Spørsmål som vil bli stilt vil ikke gå utover det personlige, men vil rettes mer mot arbeidsmetoder og tanker rundt bærekraftig arbeid.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det vil kun være student som har tilgang til personopplysningene. Navn og kontaktopplysninger vil bli erstattet med koder eller forkortelser. Det vil bli lagret på egen minnepenn som vil bli slettet etter oppgaven er levert 20.05.2023.

Deltakere vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjon av masteroppgaven. Det vil publiseres hvilke type stilling deltakeren har, og eventuelt om barnehagen er offentlig eller privat. Det vil altså ikke bli publisert navn på deltaker eller barnehagens navn eller lokasjon.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 20.05.2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine opplysninger anonymiseres, og lydopptak vil bli slettet. I den avsluttende masteroppgaven vil du som deltaker være anonymisert, det vil si at kun din stilling og eventuelt om barnehagen er offentlig eller privat. Det skal ikke være mulig å spore deg opp basert på svarene du har oppgitt i intervju.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høgskulen på Vestlandet har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Høgskulen på Vestlandet ved veileder Suzan Mbatudde Skjold, Epost: suzan.mbatudde.skjold@hvl.no
- Student/forsker Anna Breivik Løtvedt, Epost: 590822@stud.hvl.no
- Vårt personvernombud: Trine Anikken Larsen, [tel: 55587682](tel:55587682), Epost: Trine.Anikken.Larsen@hvl.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Anna Breivik Løtvedt
(student/forsker)

Suzan Mbatudde Skjold
(veileder)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *bærekraftig arbeid i barnehager*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- Å delta i intervju
- At det benyttes lydopptak i intervjuet
- Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

8.3 Intervjuguide

Tema	Barnehagestyrer/ Barnehageleder	Pedagogisk leder
Forståelse av bærekraft	<ul style="list-style-type: none"> Hva betyr begrepet bærekraft for deg? Når du hører ordet bærekraft, hva tenker du? 	<ul style="list-style-type: none"> Hva betyr begrepet bærekraft for deg? Når du hører ordet bærekraft, hva tenker du?
Arbeid med bærekraft	<ul style="list-style-type: none"> I hvilken grad er bærekraft en del av din arbeidshverdag? Kom gjerne med noen eksempler Hvordan vil du beskrive ditt eller deres fokus på bærekraft i barnehagen? Er det noen av de tre dimensjonene som peker seg ut eller som du føler jobbes mer mot? (sosial, miljø og klima, økonomisk) Hvordan jobber ledelsen med bærekraftig utvikling med de ansatte i barnehage? Kan du gi konkrete eksempler? Kan du beskrive hvordan dere kommuniserer og informerer om bærekraft internt? Er det noen spesielle punkt i rammeplanen for barnehager du føler er spesielt knytt opp mot bærekraft? 	<ul style="list-style-type: none"> Hvilken rolle har du i bærekrafts arbeidet i barnehagen? Hvilke oppgaver jobber du med som kan knyttes mot bærekraft i barnehagen? Kan du gi konkrete eksempler? Hvordan opplever du at ledelsen jobber med bærekraftig utvikling/ arbeid med miljø mot resten av barnehagen? (andre ansatte, avdelinger på tvers) Kan du beskrive hvordan ledelsen kommuniserer og informerer om bærekraft internt? Er det noen av de tre dimensjonene som peker seg ut eller som du føler jobbes mer mot? (sosial, miljø og klima, økonomisk)
FNs bærekraftsmål Om de er kjent med FNs bærekraftsmål	<ul style="list-style-type: none"> Har du erfaring med FN sine bærekraftsmål i barnehage? Er det noen bærekraftsmål som peker seg spesielt for deg som barnehageleder/barnehagestyrer? 	<ul style="list-style-type: none"> Har du erfaring med FN sine bærekraftsmål i barnehage? Er det noen bærekraftsmål du føler peker seg spesielt for deg som pedagogisk leder/ medarbeider/barnehagelærer?
Resultater ved implementering av bærekraft i barnehager	<ul style="list-style-type: none"> Føler du at arbeid med bærekraft og miljø innebærer noen endringer eller nytt i arbeidsdagen? Som for eksempel ny ledelsesform, kompetanse, kulturendring osv.? 	<ul style="list-style-type: none"> Føler du at arbeid med bærekraft og miljø innebærer noen endringer eller nytt i arbeidsdagen? Som for eksempel ny ledelsesform, kompetanse, kulturendring osv.?