

---

# Det kommunale tilsyn som grundlag for udvikling af læringsmiljøkvalitet

## Redskaber i tilsynspraksis

---



**Charlotte Ringsmose**  
*professor, Institut for Læring og  
Kultur, Aalborg Universitet*



**Signe Elisabeth Klok Jensen**  
*pædagogisk sprogkonsulent,  
Frederiksberg Kommune*



**Iben Lunderskov**  
*pædagogisk konsulent,  
Frederiksberg Kommune*

---

Artiklen gennemgår en undersøgelse af brug af forskellige redskaber i den kommunale tilsynspraksis. Tre udvalgte daginstitutioner i Frederiksberg Kommune har gennemgået tre udvalgte modeller for tilsynet: ECERS-3, ITERS-3 og KIDS samt kommunens ordinære tilsynspraksis. Pædagoger, ledere og forvaltning er efterfølgende interviewet om det kommunale tilsyn som grundlag for udvikling af læringsmiljøkvalitet. Undersøgelsen viser, at pædagoger og ledere gerne vil bruge tilsynet til at være i dialog og have løbende input og sparring til udvikling af praksis. Det har betydning for udviklingen af praksis, at der er gennemsigtighed i tilsynsmodellen, at pædagoger og ledere inddrages, og at indholdet er relevant for udvikling af kvalitet i det pædagogiske arbejde. Når tilsynet giver mening for pædagogerne og lederne, inddrager de resultaterne og bruger dem i udviklingen af den pædagogiske praksis.

### Indledning

I Danmark har alle børn mulighed for at komme i dagtilbud. I vejledningen til dagtilbudsloven beskrives daginstitutionerne som pædagogiske udviklings- og læringssteder, og det beskrives, at dagtilbuddene skal bidrage til børnenes trivsel, udvikling og læring. De pædagogiske medarbejdere skal derfor tilbyde aktiviteter og rammer, der er understøttende for, at alle børn trives, lærer og udvikler sig, og at de får en god, udviklende og tryk barndom samt et solidt grundlag for deres videre udvikling i livet.

Bag den nyest reviderede dagtilbudslov er et ønske om at udvikle høj kvalitetstilbud for børn i danske dagtilbud. Loven har fokus på at skabe læringsmiljøer, der giver børn mulighed for at trives og lære over hele dagen både i forbindelse med leg og rutinesituationer, vokseninitierede aktiviteter mv. (Regeringen, 2017). Med loven er der etableret et fælles grundlag, som alle daginstitutioner skal arbejde ud fra (Børne- og Socialministeriet, 2018). Det er kommunalbestyrelsens forpligtelse at føre tilsyn med indholdet

af dagtilbuddene og opgavernes udførelse samt at sikre, at loven opfyldes (Børne- og Undervisningsministeriet, 2022a, § 5). Kommunerne fastlægger rammer for tilsynet, men inden for rammerne skal kommunerne sikre sig, at loven opfyldes.

Undersøgelser peger på, at kommunerne har forskellige fremgangsmåder for tilsynet (FOA, 2020; Bureau 2000, 2020; EVA, 2015). Blandt andet ser man i nogle tilsynspraksisser på samspillet mellem børn og voksne, hvor man i andre fører samtaler med lederne om, hvordan det går. Det rejser spørgsmålet om, hvad formålet med tilsynet er, og om, hvad der er kvalitet i tilsyn. Usikkerheden om de kommunale tilsyns kvalitet har blandt andet ført til nye lovkrav til det kommunale tilsyn. Lovgivningen indebærer blandt andet nu krav om et observerende tilsyn (Børne- og Undervisningsministeriet, 2022b).

I Frederiksberg Kommune har man et ønske om, at tilsynet bliver et redskab til at arbejde med at vedligeholde og løbende forbedre læringsmiljøkvalitet inden for en ramme af en fælles kvalitetsforståelse. På denne baggrund har man sat sig for at undersøge og afprøve tilsynet i samarbejde mellem forvaltningen, ledere og medarbejdere i institutionerne. Med henblik på at kvalificere valg af tilsynsform har man, ud over kommunens almindelige tilsynspraksis, udvalgt to redskaber til afprøvning: ECERS-3 (Harms, Clifford & Cryer, 2015), ITERS-3 (Harms, Cryer, Clifford & Yazejian, 2019) og KIDS (Ringsmose & Kragh-Müller, 2020). Redskaberne sammenlignes med kommunens nuværende ordinære tilsynspraksis med henblik på at undersøge, hvordan forskellige praksisser skaber rammer for, at intentionerne i dagtilbudsloven og den styrkede pædagogiske læreplan føres ud i livet. Undersøgelsen giver perspektiver på, hvordan forskellige redskaber får betydning for praksis og for samarbejdet om kvalitet i daginstitutioner på tværs af kommunale forvaltninger og dagtilbuddene.

## Tilsyn som udviklingspraksis

Kommunernes pædagogiske tilsyn blev undersøgt i 2015 (EVA, 2015), hvor der blev rejst kritik af, at tilsynet blev ført usystematisk. Dengang viste en undersøgelse af tilsynene, at færre end hver femte af landets kommuner førte et systematisk tilsyn med daginstitutionerne, og at en meget lav grad af systematik i tilsyn var kendetegnende for en del kommuner (EVA, 2015). Den manglende systematik i de pædagogiske tilsyn kom for alvor under lup, da dokumentaren *Daginstitutioner bag facaden* gav indblik i problematiske praksisser (TV2, 2019). Kritikken af tilsynet drejede sig blandt andet om den manglende gennemsigtighed, og at kommunerne står uden viden om de enkelte dagtilbuds kvaliteter og dermed uden mulighed for målrettet og systematisk udvikling af dagtilbuddenes læringsmiljøer (Ringsmose, Hansen & Hansen, 2019).

En senere undersøgelse fra FOA har også peget på problematikker i de kommunale tilsyn (FOA, 2020; Bureau 2000, 2020). Blandt andet kritiseres, at man nogen steder fører samtaler med lederne om, hvordan det går, og ikke fører observerende tilsyn. Samtidig understreges betydningen af at sikre god kvalitet for børnene i daginstitutionerne. Dette understøttes blandt andet af minimumsnormeringer og uddannelse sammen med et styrket tilsyn (Børne- og Undervisningsministeriet, 2020).

Flere parter, herunder Kommunernes Landsforening har peget på betydningen af, at tilsynet forbliver i kommunerne (KL, 2022). Der peges på, at det er afgørende, at tilsynet med dagtilbud ligger i den kommunale organisation, fordi tilsynet derved kan kobles til kvalitetsudvikling af det kommunale dagtilbudsområde generelt. Der genereres en viden i tilsynet, som skal komme institutioner og forvaltning til gode, hvis der skal ske en kontinuerlig kvalitetsudvikling. Denne viden må ikke sive ud af kommunen. Tilsynet er mere

end blot at tilse og skal ses som et led i kommunalbestyrelsens forpligtelse til at sikre og udvikle kvaliteten på dagtilbudsområdet. Viden fra tilsynet skal anvendes til at skabe løbende forbedringer samt til overvejelser om fornyelse og udvikling af dagtilbudsområdet i kommunen. Løsning af tilsynsopgaven forudsætter, at den udførende tilsynsmyndighed er opsøgende i forhold til eventuelle problemer og følger op. Tydelige kvalitetskendetegn kan føre til, at de relevante aktører får kvalificeret deres viden i arbejdet med at udvikle dagtilbudspraksis. Samtidig sendes informationer tilbage til forvaltningsniveau, der får kvalificeret deres muligheder for at støtte op om indsatserne på forskellig vis. I denne optik skal tilsyn samlet føre til udvikling af kompetente dagtilbudssystemer, hvor tilsyn og pædagogisk udvikling hænger sammen. På denne måde understøtter tilsynspraksis den systematiske og udviklende evalueringskultur, der er central i den styrkede læreplan for den løbende udvikling af den pædagogiske praksis. Målet er bedre pædagogiske læringsmiljøer for børnene gennem en systematisk evalueringskultur og en meningsfuld og udviklende feedback til det pædagogiske personale (Børne- og Socialministeriet, 2018, s. 50).

Tilsynet skal give mulighed for at identificere, hvilke virkningsfulde pædagogiske praksisser der skal bevares, samt hvilke pædagogiske praksisser der skal ændres eller forbedres. Kvaliteten tilses af forvaltningen, men kvalitet er samtidig stadig en samlet kommunal opgave, der hænger sammen med prioriteringer, rammer, økonomi, indhold og praksis. Så når forvaltningen fører tilsynet, undersøger man også betydningen af de indsatser og prioriteringer, der udgår fra selvsamme forvaltning og medvirker i udviklingen af en systematisk og udviklende evalueringskultur i et systemomfattende perspektiv.

## Undersøgelsens teoretiske perspektiv

Undersøgelsen bygger på et teoretisk og empirisk perspektiv, der ser barnets udvikling i relation til de sociale sammenhænge, som barnet indgår i. Både barnet selv og dets kompetencer udvikles i samspillet med omgivelserne, hvilket betyder, at børn, der vokser op i stimulerende miljøer, udvikler sig og lærer bedre (Shonkoff & Phillips, 2000). Barnets udvikling er så at sige et resultat af interaktion mellem barnets psyke, modning og samspillet med omgivelserne (ibid.). Dette perspektiv er understreget gennem de seneste års forskning med skærpet fokus på omgivelsernes betydning for barnets muligheder for at trives, udvikle sig og lære (Lazzari & Vandenbroeck, 2013), og på at barnets udvikling er direkte sammenhængende med kvaliteter i opvækstmiljøerne og i det pædagogiske arbejde i daginstitutionerne (Sylva et al., 2004; Heckman, 2006; Vandell et al., 2010; Taggart et al., 2015).

Kvalitet i dagtilbud er ikke en statisk størrelse, men formes i kontinuerlige samspil mellem professionelle (forvaltning, ledelse, pædagoger), børne- og familiegruppen, hvor de professionelle har et ansvar for at arbejde med at udvikle og styrke de kvalitetsforhold, der skaber gode trivsels- og udviklingsmuligheder for børnene. Således anlægges ydermere et teoretisk perspektiv på organisatorisk læring (Irgens, 2015) og på, at ledelse på alle niveauer har betydning for at udvikle dagtilbudskvaliteter (Hansen, 2020).

## Undersøgelsens design og metoder

I indeværende forskningsprojekt har tre udvalgte daginstitutioner i Frederiksberg Kommune gennemgået de tre udvalgte modeller for tilsyn: ECERS-3 (Harms, Clifford & Cryer, 2015), ITERS-3 (Harms, Cryer, Clifford & Yazejian, 2019) og KIDS (Ringsmose & Kragh-Müller, 2020) samt kommunens ordinære tilsyn (Frederiksberg Kommune, 2010). Undersøgelsen er gennemført efteråret 2020 og foråret 2021 i

samarbejde mellem Frederiksberg Kommune og forskere fra Aalborg Universitet. Der er efterfølgende gennemført interviews med medarbejdere og ledere i de involverede daginstitutioner samt interviews med konsulenterne i den kommunale forvaltning. Daginstitutionerne er udvalgt, så de repræsenterer forskellige driftsformer, opbygninger og størrelser: en mindre privat børnehave, en mellemstor selvejede integreret institution samt en stor institution, der har en ekstra matrikel med skovbørnehave. Hvert af de udvalgte redskaber for tilsynet er evalueret i et SWOT-analyse-design, der er semistruktureret, og som har til formål at undersøge og perspektivere fremgangsmåderne ind i den kommunale praksis som grundlag for udvikling af tilsynet og samarbejdet om pædagogisk udvikling fremadrettet. SWOT-modellen er et analyseredskab, der er udviklet til evaluering for virksomheder (her den kommunale virksomhed) og projekter med henblik på at evaluere, analysere og guide beslutningsprocesser. SWOT står for Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. På dansk: Styrker, svagheder, muligheder og trusler (se fx <https://da.wikipedia.org/wiki/SWOT-analyse>). SWOT er ikke en forskningsmetode, men en måde at indsamle og organisere data, der kan bruges i strategisk planlægning og beslutningsprocesser.

Udover SWOT-analysen er der interviewet om rammesætningen af tilsynspraksis i forhold til hvert af de anvendte redskaber relateret til formål og intentioner i lovgivningen, og redskabets anvendelse som grundlag for at udvikle og vedligeholde pædagogisk kvalitet. Informanterne er også blevet spurgt til de vigtigste krav til de pædagogiske tilsyn, og hvilke redskaber der bedst understøtter at opnå dette.

Analysen af interviewene er gennemført tematisk med henblik på at opnå en forståelse af de indholdsmæssige elementer. Der tilstræbes ikke sammenlignelighed mellem metoderne, idet designet først og

fremmest har til formål at understøtte udviklingen af den kommunale tilsynspraksis og ikke at sammenligne, om metoderne viser det samme.

Dagtilbudsledelse og pædagoger har set meget positivt på at blive involveret i diskussion og udformning af tilsynet. De giver udtryk for, at det opleves betydningsfuldt, at deres oplevelser under tilsynet og afprøvningen kom til udtryk. Ledere og medarbejdere tillægger tilsynet stor betydning, idet der bliver set på praksis løbende. Interviewene afspejlede stor interesse for at tale om praksis, og at pædagoger og ledelse meget gerne vil være i dialog og have løbende input og sparring til udvikling af praksis.

### **Redskaberne i undersøgelsen**

Fremgangsmåderne i hvert redskab er gennemført som anbefalet for hvert redskab. Alle tre redskaber er afprøvet i alle tre institutioner.

### **Kommunens ordinære pædagogiske tilsyn**

Kommunens ordinære tilsyn varetages af kommunens pædagogiske konsulenter og består af to årlige besøg i hvert dagtilbud: et anmeldt dialogbaseret besøg og et uanmeldt observationsbaseret besøg. Formålet med tilsynet er dels at føre kontrol med, at den pædagogiske praksis i dagtilbud beliggende i Frederiksberg Kommune lever op til lovgivningen og det lokalt politisk vedtagne serviceniveau; dels at informere dagtilbudsafdelingen og de enkelte dagtilbud om kvaliteten af det pædagogiske læringsmiljø, således at det efter behov kan give anledning til fortsat udvikling af kvalitet i kommunens dagtilbud.

Som optakt til det anmeldte tilsynsbesøg sender dagtilbuddets leder en kort beskrivelse af dagtilbuddets udvalgte indsatsområder samt udvalgte strukturelle kvalitetsparametre ind til forvaltningen, fx sygefravær, andel uddannede medarbejdere og faglig opkvalificering. Tilsynsbesøget foregår med udgangspunkt i det

indsendte materiale som en samtale mellem ledelsen og den pædagogiske konsulent, som er tilknyttet dagtilbuddet. På besøget redegør ledelsen desuden kort for, hvordan der er arbejdet med eventuelle anbefalinger fra seneste uanmeldte tilsynsbesøg. Det uanmeldte tilsyn er berammet til at vare cirka en time per dagtilbud. Institutionen kender ikke tidspunktet for tilsynet på forhånd. Der tilstræbes uvildighed ved, at besøget udføres af en pædagogisk konsulent, som ikke er tilknyttet dagtilbuddet og dermed ikke udfører anmeldt tilsyn i samme dagtilbud. Den pædagogiske konsulent observerer den pædagogiske praksis sammen med en ledelsesperson fra dagtilbuddet. Undervejs er der mulighed for kort at stille uddybende spørgsmål og for at drøfte udviklingspotentialet i dagtilbuddet. Forud for tilsynsbesøget orienterer den pædagogiske konsulent sig i de seneste tilsynsrapporter og er under besøget opmærksom på at vurdere, om dagtilbuddet har fulgt op på de anbefalinger og indsatsområder, som er givet på seneste tilsynsbesøg.

Fokus for observationerne i det uanmeldte tilsyn er:

- Pædagogisk læringsmiljø i rutinesituationer, planlagte pædagogiske aktiviteter og børns leg
- Relationer mellem børn og voksne, børnenes indbyrdes relationer og de voksnes indbyrdes relationer
- Forældresamarbejde
- Særlige forhold, herunder sundhedsmæssige eller sikkerhedsmæssige forhold, der skal rettes.

Der følges op på tilsynsbesøget ved, at konsulenten udarbejder en rapport indeholdende beskrivelse af de temaer, der har været drøftet, konsulentens vurdering af praksis samt eventuelle anbefalinger til videre udvikling. Hvis den pædagogiske konsulent vurderer, at der er behov for det, kan der i rapporten angives konkret aftale om, at lederen i forlængelse af tilsynet skal fremsende følgende:

- En beskrivelse af problematikker inden for et angivet felt
- Angivelse af løsningsmuligheder
- Tidsfrist for løsning
- Tidsfrist for et eventuelt opfølgende tilsyn.

Ledelsen får mulighed for at gennemse rapporten og komme med forslag til rettelser, hvis formuleringer er uklare, inden rapporten gøres endelig. Ledelsesteamet i institutionen har ansvaret for, at rapporten offentliggøres, og at rapportens indhold og centrale punkter viderefremmes til institutionens medarbejdere og forældrebestyrelse.

### ECERS-3/ITERS-3

De to redskaber ECERS-3 (Harms, Clifford & Cryer, 2015) og ITERS-3 (Harms, Cryer, Clifford & Yazejian, 2019) er observationsredskaber, der er udviklet i USA. Redskaberne er oversat til en række sprog herunder dansk, hvor oversættelserne har tilpasset til danske forhold, så betegnelsen førskolelærere (pre-school teachers) er blevet til pædagoger, og i nogle tilfælde er det uddybet, hvilke former for legetøj og aktiviteter der henvises til. Materialerne bygger på en global definition af kvalitet og observation som kilde til vurdering af dagtilbuddets kvalitet.

ECERS-3 og ITERS-3 er observationsredskaber, som indeholder seks underskalaer, som er organiseret i henholdsvis 35 og 33 emner. For hvert emne er en række udsagn, som skal besvares med "ja", "nej" eller "ikke relevant". På baggrund heraf gives en score på en syvtrins likert-skala. Herefter udregnes den samlede score for hver af de seks underskalaer: Plads og indretning, Personalets rutiner for personlig pleje, Sprog og literacy, Læringsaktiviteter, Interaktion og Organisationskultur.

Fremgangsmåden er, at der er afsat tre timer, der færdiggøres på én gang i en sammenhængende

blok, der ikke må deles op. Observationerne skal foregå i det tidsrum, hvor der er størst sandsynlighed for, at flest børn er til stede, og observatøren skal følge den samme gruppe børn uanset, hvor de går hen. En typisk observation vil foregå om formiddagen i tidsrummet 8.30-11.30 eller 9-12 og foretages af en certificeret observatør, som løbende gencertificeres. Det anbefales, at halvdelen af et dagtilbuds stuer observeres for at få et billede af den samlede kvalitet. Hvis stuens børn deles op i mindre grupper, følger observatøren den gruppe, hvor der er flest børn. På dagen for observationerne udfylder observatøren i samarbejde med dagtilbuddet et ark med informationer om fx antal børn og voksne, børnenes alder, og om der er adgang til udendørs arealer.

Tilbagemeldingen til dagtilbuddet er i form af en skriftlig rapport og en mundtlig gennemgang i en times møde med deltagelse af observatøren, stuens medarbejdere og lederen. I projektet deltog også to af Frederiksberg Kommunes pædagogiske konsulenter på hvert af disse møder. Rapporten skrives i umiddelbar forlængelse af besøget. Hvis det er praktisk muligt, tilstræbes det, at medarbejderne modtager rapporten, så de kan gennemse den forud for mødet.

I lyset af, at resultaterne i denne sammenhæng ønskes brugt i en tilsynskontekst, er der på møderne givet mulighed for at drøfte, hvilke udviklingstiltag og handlinger resultaterne potentielt kan give anledning til.

Det er efterfølgende op til ledelsen og de observerede stuer at videreformidle resultaterne til resten af dagtilbuddet og at planlægge og implementere eventuelle ændringer i den pædagogiske praksis.

### **KIDS – Kvalitetsudvikling i Daginstitutioner**

KIDS (Ringsmose & Kragh-Müller, 2020) er i lighed med ECERS-3 og ITERS-3 et redskab til at evaluere

og udvikle kvalitet i daginstitutioner. Fokus er på at vurdere og udvikle de omgivelser, der udgør børnenes betingelser for trivsel, læring, udvikling og dannelse, og dermed på kvalitet i det pædagogiske miljø i daginstitutionen.

KIDS er et systematisk redskab, der er baseret på national og international forskning i, hvad der giver børn gode udviklingsmuligheder i dagtilbud. KIDS er designet i overensstemmelse med dansk lovgivning og med lovgivningens bestemmelser om, at dagtilbud skal fremme børns trivsel, læring, udvikling og dannelse gennem trygge og pædagogiske læringsmiljøer, hvor legen er grundlæggende, og hvor der tages udgangspunkt i et børneperspektiv (Børne- og Undervisningsministeriet, 2022a). Redskabet er udviklet i samarbejde med forvaltning, pædagoger og ledelser. Systematikken i observationerne og dataindsamlingen i KIDS har vist sig at være anvendeligt i kommunernes tilsyn, og KIDS anvendes i en række kommuner som grundlag for tilsynet.

KIDS er designet, så der kan observeres kvalitet i forhold til ni områder. Områderne Fysiske omgivelser, Relationer og Leg og aktivitet anvendes til en overordnet og principiel vurdering af kvaliteten i den pædagogiske dagligdag og er ofte valgt i tilsyn. Hvis man særligt vil sætte fokus på børnenes muligheder for udvikling på specifikke områder, kan man arbejde med de seks områder i den inderste ring, det vil sige børnenes muligheder for udvikling i forhold til socio-emotionel udvikling, demokrati og deltagelse, erfaringsdannelse, kreativ og kritisk tænkning, selvet og kroppen, kommunikation og sprog samt opmærksomhed. For hvert område er en række udsagn, hvis hyppighed skal vurderes på en femtrins skala.

Forud for tilsynet planlægger den pædagogiske konsulent og dagtilbudslederen sammen en tidsplan for forløbet, der indledes med et orienteringsmøde med

præsentation af KIDS for hele personalegruppen. Observationerne gennemføres af en pædagogisk konsulent eller en anden relevant ekstern person med viden og indsigt i at anvende KIDS, dagtilbudets leder og en eller flere repræsentanter (pædagoger) fra medarbejdergruppen. Alle må bruge KIDS i pædagogisk udvikling, men der er udviklet en certificering, der skal sikre, at scoringerne anvendes korrekt, og som er relevant i forskning og i forbindelse med sammenligninger af scorer mellem daginstitutioner. Ligeledes er der udviklet forløb, der understøtter kommuner og daginstitutioners arbejde med at anvende KIDS i pædagogisk udviklingsarbejde.

Det anbefales, at hver observation foregår over en hel dag. Alle observatører indtaster egne resultater i elektronisk opgørelsesskema, hvor scorer suppleres med argumenter for scoren og eksempler.

Der afholdes dialogmøde om scoringerne. Resultaterne fremlægges og drøftes på handleplansmøde med deltagelse af hele medarbejdergruppen. Udviklingsområder diskuteres og besluttet. Det aftales, hvordan disse områder implementeres i den daglige praksis i samarbejde med kommunens pædagogiske konsulenter.

Da kvalitetsudvikling ses som en kontinuerlig proces, anbefales det i relation til tilsyn i KIDS, at der følges op efter det første år. Her foretages igen KIDS vurdering med henblik på at undersøge, hvordan udviklingen har været i forhold til de valgte indsatsområder. Herfra aftales det fortsatte forløb (Ringsmose & Kragh-Müller, 2020).

### Undersøgelsens resultater

Pædagoger, dagtilbudsledelse og pædagogiske konsulenter er interviewet om deres oplevelse af de tre redskaber:

- Pædagoger fra de tre dagtilbud blev interviewet i tre fokusgrupper.
  1. Pædagoger fra de stuer, der indgik i afprøvningen af ECERS/ITERS, blev interviewet om deres oplevelse med ECERS/ITERS.
  2. Pædagoger, der medvirkede til at foretage observationer og øvrig proces i dagtilbuddet i afprøvningen af KIDS, blev interviewet om deres oplevelser med KIDS.
  3. Pædagoger, der ikke var direkte involverede i afprøvningen af ECERS/ITERS og/eller KIDS, blev interviewet om deres oplevelser med det ordinære tilsyn.
- Ledelsesteam fra de tre institutioner blev interviewet hver for sig. Ledelsesteams blev interviewet om alle tre redskaber.
- Pædagogiske konsulenter blev interviewet fælles. De pædagogiske konsulenter blev interviewet om alle tre redskaber.

Analysen af interviewene er gennemført tematisk med henblik på at opnå en forståelse af de indholdsmæssige elementer.

### Tilsynets formål - forholdet mellem anbefalinger, kontrol og udvikling

Ledere og pædagoger giver udtryk for, at det er vanskeligt for dem at gennemskue, om formålet med det ordinære kommunale tilsyn er kontrol eller udvikling, og hvad der bliver vurderet. Pædagogerne oplever, at anbefalinger er knyttet op på enkeltstående episoder og personer, og oplever dem derfor alene relevante for de personer, der er involverede i de observerede episoder, og mener derfor, at anbefalingerne sjældent fører til mere generel udvikling af praksis. Desuden oplever pædagogerne, at der sjældent formidles indsigt i det faglige belæg for en anbefaling. Ledere og pædagoger beskriver, at de i mange tilfælde opfatter den tilsynsførendes personlige vurderinger og holdninger til en given praksis som grundlaget

for en anbefaling, hvorfor de i nogle tilfælde undlader at arbejde med anbefalingen, fordi de anser det som en mulighed at erklære sig enten enig eller uenig i tilsynsførendes vurdering af praksis. Som en leder udtaler sig:

”Anbefalinger kan opleves meget personafhængige. Vi ved som regel, når konsulenten kommer ind i huset, hvad den enkelte vil være optaget af” (lederinterview).

Tilsynets korte varighed bevirker desuden, at observationerne opleves som øjebliksbilleder, der ikke er repræsentative, hvilket giver oplevelsen af, at anbefalingerne ikke er relevante for hele institutionen og derfor kan tilbagevises. Anbefalingerne opfattes vejledende og omsættes ikke nødvendigvis i praksis:

”Vi tager kun det, som vi synes, vi kan bruge” (lederinterview).

De øvrige redskaber ECERS-3/ITERS-3 og KIDS formidler ifølge ledere og pædagoger i højere grad indsigt i det faglige belæg for en anbefaling. Resultaterne fra ECERS-3/ITERS-3 og KIDS, som al personalet blev involveret i, blev beskrevet af lederne og pædagogerne som anledning til en umiddelbar udvikling, hvor pædagogerne også ændrede praksis og forhold, som de var blevet optaget af ved præsentationen af resultaterne. Derudover blev der igangsat en fælles og langsigtet proces med henblik på udvælgelse af temaer, som hele institutionen skulle arbejde videre med.

I relation til mulighederne for at anvende redskaberne som grundlag for udvikling af kvalitet i den pædagogiske praksis så viser undersøgelsen, at det har betydning, at der er gennemsigtighed og tydelighed i teoretiske og forskningsmæssige baggrunde for observationerne, så det giver mening for pædagogerne

og lederne at inddrage resultaterne og bruge dem som grundlag for at udvikle den pædagogiske praksis.

I kommunens tilsynsbesøg oplever institutionerne at mangle anbefalinger til, hvordan praksis kan udvikles, og hvordan god praksis gøres endnu bedre og fastholdes. I ECERS-3/ITERS-3 og KIDS holdes praksis op mod mere universelle normer og evidens, og det bliver tydeligt, hvad det er, der gør en velfungerende praksis god. Det giver mulighed for at generalisere elementer fra velfungerende praksis til andre dele af institutionen og andre områder af praksis.

Lederne giver udtryk for, at det er nemmere at udarbejde konkrete planer for opfølgning, da observationer og scorer opleves relevante for hele institutionen, og der peges på konkrete greb til udvikling af praksis med udgangspunkt i forskning.

De kommunale konsulenter er enige med ledere og pædagoger i deres vurdering af, at de ordinære tilsyn lægger hovedvægt på kontrollen og mindre vægt på udviklingen. Konsulenterne vurderer, at udviklingsperspektivet kan styrkes ved brug af både KIDS og ECERS-3/ITERS-3, da de giver anledning til en bredere afdækning af praksis, som kan pege på flere udviklingsmuligheder.

”I det nuværende tilsyn peges på 1-3 anbefalinger. I ECERS-3/ITERS-3 anbefales 15-20 ting” (interview pædagogiske konsulenter).

I relation til at understøtte udvikling, giver konsulenterne desuden udtryk for, at fordi ECERS-3/ITERS-3 og KIDS redskaberne er systematiske, så kommer de også med systematiske grundlag for at fokusere på udviklingsområder. Systematikken og strukturen betyder, at konsulenterne får øje på områder, de måske ellers ikke ville have set, samt at de kommer ud i an-



dre hjørner af det pædagogiske arbejde end de ellers ville komme.

"Materialet giver noget, vi skal kigge efter. En fordel er, at man får noget bestemt, man kigger efter" (interview pædagogiske konsulenter)

"Vi talte om hjørner af pædagogisk praksis, vi ikke før har kigget på" (interview pædagogiske konsulenter)

Hvor det almindelige tilsyn vælger ud, så tvinger systematikken og de forskningsbaserede observationer observatørerne til at komme omkring bestemte forhold af betydning for pædagogisk kvalitet. Tilsynet med KIDS og ECERS-3/ITERS-3 kommer i dybden på de områder, de respektive redskaber har udvalgt som centralt for pædagogisk kvalitet. Det fremhæves også som en fordel, at systematikken og strukturen bygger på forskning. Det ordinære tilsynskoncept forholder sig også til forskning, men i ECERS-3/ITERS-3 og KIDS er forskningsbaseringen mere eksplisit.

### **Redskabernes egnethed til at vurdere pædagogisk kvalitet**

I det ordinære tilsyn er det uklart for pædagogerne, hvad formålet med tilsynet er, og hvad der kigges på, hvilket vanskeliggør en vurdering af, hvorvidt redskabet relaterer sig til dagtilbudsloven og den styrkede pædagogiske læreplan i vurderingen af kvalitet.

I ECERS-3/ITERS-3 oplever pædagogerne, at der vurderes meget bredt, og at der er elementer, der vægtes meget højt i redskabet, der ikke er så vigtige i en dansk daginstitution sammenhæng.

"Jeg tænker, at de områder, som jeg synes, er vigtige, klarede vi os godt på. Og de andre områder synes vi ikke er vigtige" (Pædagoginterview).

I den sammenhæng fremhæves områder som sikkerhed og hygiejne. I nogle tilfælde opfattes begrundelsen for vurderingen ikke som relevant, når der eksempelvis gives en lav score på grund af for dybe vandpytter, eller at børnene i en skovbørnehave kan komme for højt op i træerne.

Pædagogerne peger på fænomenet 'teaching to the test', hvor redskaber kan føre til, at praksis justerer sig til det, der måles på, hvilket kan være mere eller mindre hensigtsmæssigt. Således har det stor betydning, at redskaberne relaterer sig til den ønskværdige praksis og dermed til intentionerne i den styrkede pædagogiske læreplan. Pædagogerne beskriver, hvordan nogle af anbefalingerne fra ECERS-3/ITERS-3 hurtigt kan blive opfattet som quick-fixes eller billige point. Der gives et eksempel, hvor man for at få en højere score eksempelvis skulle købe nogle bestemte klodser. Der blev dog også modsat fremhævet et eksempel på, at et forslag til en mindre handling kan være en hurtig og meningsgivende vej til forbedring, fx hvis musikinstrumenter flyttes til børnehøjde, og det betyder, at flere børn bruger dem. Det er pædagogernes opfattelse, at det ikke giver mening, at sådanne detaljer får så stor betydning for scoren og for forståelsen af kvalitet i en daginstitution.

Pædagogerne og lederne giver udtryk for, at de oplever KIDS som det redskab i afprøvningen med bedst sammenhæng til dansk lovgivning, praksis og den styrkede pædagogiske læreplan.

To ledere var mindre kritiske overfor ECERS-3/ITERS-3. De ser en mulighed for at gå professionelt til en vurdering af praksis, som er mere baseret på internationale standarder og mindre på danske traditioner. I forhold til den udførte pædagogiske praksis i planlagte pædagogiske aktiviteter, rutinesituationer og leg, giver nogle af lederne desuden eksempler på, at ECERS-3/ITERS-3 har givet anledning til at få øje

på kvaliteten i elementer, som de ikke tidligere har haft fokus på, eksempelvis matematisk opmærksomhed.

De pædagogiske konsulenter vurderer, at ECERS-3/ITERS-3 godt kan være egnet til at vurdere kvaliteten i relation til dagtilbudsloven og den styrkede pædagogiske læreplan, men konsulenterne fremhæver også eksempler fra afprøvningen, hvor rationaler i ECERS-3/ITERS-3 fungerer anderledes i en dansk daginstitutionssammenhæng. De divergerende opfattelser af tilsynets formål og det omfattende fokus på sikkerhedsforholdene i ECERS-3/ITERS-3 opleves også anderledes og i nogle tilfælde i modstrid med det pædagogiske fokus, og det kommunen ønsker, hvilket især bliver tydeligt i observationerne i skovbørnehaven.

Der er forhold i vægtningen i ECERS-3/ITERS-3, som gør det vanskeligt at anvende i danske daginstitutioner og især i skovinstitutioner, som man har en del af i kommunen. Sikkerhedsvurderingerne opleves at give nogle begrænsninger i forhold til, at man lægger vægt på, at børnene kan komme ud af byen og udfolde sig på andre måder. ECERS-3/ITERS-3 materialet opleves at bygge på en mere institutionel tilgang til daginstitutioner, der ikke rigtig rummer skov- eller udeinstitutioner.

Både konsulenter og pædagoger peger på, at det har betydning, at der er overensstemmelse mellem de redskaber, man vælger, og det, man gerne vil opnå, i forhold til målene med det pædagogiske arbejde. Der sættes spørgsmålstejn ved, om kvalitetsopfattelse i ECERS-3/ITERS-3 helt passer til intentionerne. Derfor kommer det også til at virke kontraproduktivt, hvis scoren bliver lav, fordi de pædagogiske målsætninger adskiller sig fra redskabets kvalitetsopfattelse.

”Man skal kunne genkende sin praksis ind i det. Når de har fokus på det, er det så det vigtige?” (interview pædagogiske konsulenter).

Ligesom pædagogerne, understreger konsulenterne, at forhold som interaktionskvaliteten, som der lægges meget vægt på i danske daginstitutioner, er afspejlet udmærket i materialet, men selvom der også var gode observationer, så er der enighed om, at hvis ECERS-3/ITERS-3 skulle danne grundlag i fremtidige tilsyn, så vil det krævet en del arbejde at forklare og omsætte. Der er en oplevelse af, at materialerne ikke er udviklet til dansk tradition og pædagogik, og det der lægges vægt på i en dansk daginstitutionspraksis. Konsulenterne ser således også udfordringer i, hvis redskaber kommer for langt væk fra intentionerne i lovgivning og i praksis.

Med hensyn til KIDS redskabet, så giver konsulenterne udtryk for, at det i forhold til intentionerne i lovgivningen og den styrkede pædagogiske læreplan er intuitivt let at forstå og logisk at gå til, og at det passer bedre i sammenhængen, samt at materialet kommer rundt om det, der er relevant.

”Det er en god forlængelse af det, vi allerede gør, men på en mere systematisk måde” (interview pædagogiske konsulenter).

### **Fremgangsmåderne i redskaberne**

Det bliver fremhævet af pædagoger og ledere, at det giver et bedre bredt indblik i praksis, at de tilsynsførende er der i længere tid, og i dette lys opfatter dagtilbuddene især KIDS redskabet, hvor der observeres over hele dagen, som et mere retvisende billede af hele praksis. I ECERS-3/ITERS-3 vurderes kvaliteten i et bestemt tidsrum (9-12) og på en stue, hvor den største gruppe følges. Det giver et snævert nedslag, der ikke viser, hvordan der bliver arbejdet i hele huset, og som derfor kan give et forkert billede. Der er

samme kritik af det uanmeldte tilsyn, da det blot er et kort besøg med begrænset tid på stuerne.

Pædagogerne siger også, at de vægter at arbejde med børnene i mindre grupper, og at denne betydning ikke kommer med i ECERS-3/ITERS-3 vurderingen. Fremgangsmåden bevirker, at redskabet ikke opleves at passe til danske daginstitutioner.

Pædagogerne fremhæver det som en styrke i KIDS, at pædagog og leder selv skal være med til at observere og vurdere praksis. Det giver en anden forståelse af tilsynsbesøget, og de anbefalinger som kommer bagefter. De repræsentanter for pædagogerne, der har gennemført observationer i forbindelse med afprøvning af KIDS, giver udtryk for, at det giver en helt anden opfattelse af praksis, når man selv deltager aktivt. Det bidrager ligeledes til, at tilsynet ikke kun er et anliggende mellem ledelse og forvaltning, men en fælles mulighed for refleksion over praksis.

Ifølge pædagogerne er det betydningsfuldt, at ledelsen prioriterer tid til at se og opleve, hvad der foregår i huset. På den baggrund oplever pædagogerne at stå mindre alene med ansvaret for at opdage og pege på problematiske forhold i praksis.

Det er et ønske fra pædagogerne, at relationen til den tilsynsførende kunne være mere langvarig, således at man kunne være længere i en systematisk proces om resultaterne fra et tilsyn. Pædagogerne oplever ikke at være tæt på de konsulenter, som på nuværende tidspunkt fører tilsyn, men ser et potentiale i at kunne være det. Dagtilbudsledelserne beskriver en tryk relation til konsulenterne. De beskriver således også det uanmeldte tilsyn som meget mere uproblematisk, end pædagogerne gør.

ECERS-3/ITERS-3 kræver en certificering. Derfor kan man ikke umiddelbart involvere lederne og

pædagogerne i at gennemføre vurderingen. Fremgangsmåden i KIDS bliver set som en stor fordel, fordi involveringen af ledelse og medarbejdere øger mulighederne for, at der opleves ansvar og autonomi i daginstitutionerne, og at intentionerne bliver omsat til praksis. En del af KIDS processen er en gennemgang af resultaterne med hele medarbejdergruppen. Man udvælger indsatsområder sammen, og opgaven bliver delt mellem alle parter, der er involveret.

Konsulenterne er enige i, at det er en styrke, at KIDS ser på hele institutionen med tre eller flere personers perspektiver. Det er desuden en fordel, at der kan differentieres mellem stuerne.

"En stue kan jo godt være hamme-god. Stuen ved siden af, ikke" (interview pædagogiske konsulenter).

Konsulenterne oplever, at selvom tilsynsformerne har vist de samme resultater, så var der en større lyst og vilje til at smøge ærmerne op, da det var KIDS materialet, der blev anvendt. Konsulenterne ser det også som en fordel, at både medarbejdere og ledelse var engagerede og involverede i observationerne. Det har betydning, når man arbejder med pædagogisk udvikling, at man observerer på tværs af eksterne og interne.

"Det, at de scorede det samme som mig. Vi så det samme. Observationsspørgsmålene giver et skarpt og systematisk fokus i dialogen" (interview pædagogiske konsulenter)

Konsulenterne ser også den manglende involvering i ECERS-3/ITERS-3 som en ulempe, det resulterede i, at medarbejderne i et af dagtilbuddene ikke var forbedrede, da tilbagemeldingen kom.

"Der kom en og gav en vurdering og gik igen. Det gjorde nogen mere uforstående, når det er første gang, man hører om det og ser materialet" (interview pædagogiske konsulenter).

"Der er meget læring i at se det sammen med lederen og kommunikere om det" (interview pædagogiske konsulenter).

Konsulenterne fremhæver, at der er meget udvikling i dialogen og i involvering af både ledere og medarbejdere. Konsulenterne fremhæver ligeledes, at det er processen omkring KIDS, der gjorde hele forskellen. Konsulenterne vurderer, at hverken det ordinære tilsyn eller ECERS-3/ITERS-3 materialet i den måde, det er brugt i afprøvningen, giver samme muligheder for inddragelse, som KIDS gør. Det bliver fremhævet af konsulenterne, at uanset, hvilket værktøj man vælger, så har processen omkring værktøjet stor betydning.

Alle er enige om, at det er beskrivelserne i tilbagemeldingerne, der har betydning.

"Der skal sættes flere ord på. Der sker noget i det, folk hører, hvis det bliver tal og ikke i ord" (interview pædagogiske konsulenter).

Der lægges vægt på beskrivelserne, idet erfaringerne fra forløbet viser, at det er ord og beskrivelser, der sætter skub i det pædagogiske udviklingsarbejde og som medarbejderne kan relatere sig til.

### **Ønsker og forventninger til tilsynspraksis på baggrund af undersøgelsen**

Når konsulenter og dagtilbud (pædagoger og ledere) sammenfatter, hvad der er de vigtigste krav til redskaber til brug i tilsyn, der bedst hjælper dem med at opnå det, de ønsker, så fremhæves områderne i tabel 1 som de mest centrale.

Der er meget stor overensstemmelse mellem de vigtigste krav på tværs af pædagogerne og forvaltningens konsulenter. Begge parter lægger vægt på, at tilsynsformen bygger på forskning og teori om, hvad der kendetegner kvalitet i praksis i daginstitutionerne. Forskningsbaseret og gennemsigtighed betyder, at tilsynet ikke er noget, som pædagogerne ikke kender indholdet i. Således skaber redskaberne et fælles fundament for udvikling af kvalitet i daginstitutionerne. Redskaberne og tilsynet kan hjælpe med at udpege områder for udvikling og komme med anbefalinger til, hvor der kan skabes forbedringer. Med de forskellige perspektiver pædagoger, ledere og konsulenter repræsenterer, så er de enige om, at tilsyn skal sætte retning og danne grundlag for at arbejde målrettet. Begge parter har fokus på det fremadrettede, på hvad der kan udvikle og forbedre praksis snarere end på kontrol. For konsulenterne er det vigtigt, at der er fælles mål, og at der er involvering i et udviklingsperspektiv i institutionerne. Pædagogerne og lederne er enige i dette og vil gerne udvikle sig tilpasset til deres forskellige forudsætninger og i et konstruktivt samarbejde. Endelig er der fokus på, at ansvaret for kvaliteten er delt mellem forvaltning og institutioner, og på betydningen af, at forbedring er et fælles ansvar.

Det ligger uden for denne artikels ramme at sammenligne de tre fremgangsmåders resultater, men konsulenterne hæfter sig ved, at tilsynene, om end de er forskellige, har udpeget mange af de samme områder for forbedring.

"Vi skal ikke underkende vores egne tilsyn. De er meget korte, men peger på det samme." (interview pædagogiske konsulenter).

Det har givet anledning til en diskussion om, at hvis man når frem til samme resultat, hvad er så vigtigt i valg af redskaber. Her kommer konsulenterne frem

<b>Pædagoger</b>	<b>Konsulenter</b>
<b>INDHOLD</b>	<b>INDHOLD</b>
Baseret på forskning	Viden og evidensbaseret
Gennemsigtighed	Gennemsigtighed
Skal kunne identificere dårlig/god kvalitet og give indsigt i blinde vinkler	At der er sammenhæng mellem målene i dagtilbudsloven, læreplanen og tilsynsmodellen
<b>FREM GANGSMÅDER</b>	<b>FREM GANGSMÅDER</b>
Udviklingsorienteret tilbagemelding	Forberedelse og opfølgning
Konstruktiv og målrettet opfølgning. Dialog og fælles indflydelse på fokus og afgrænsning af fokus (ejerskab)	Dagtilbuddene er en del af processen og er involverede
Tilsynet giver helhedsbillede over tid og kan differentieres efter behov	At daginstitutionerne finder tilsynet relevant i forhold til praksis og målene med det pædagogiske arbejde
<b>FORM</b>	<b>FORM</b>
Fokus på positiv udvikling i stedet for kontrol	Være handleanvisende. Der skal komme handlinger ud af det
Et systemomfattende perspektiv	Sammenlignelighed mellem institutionerne. Er der tendenser på tværs, der kan refereres til det politiske system, så de kan understøtte det, der sker i institutioner

Tabel 1. Vigtige egenskaber ved et tilsynsredskab.

til, at processen rundt om redskaberne er central. Det fremhæves, at der er nogle forhold i KIDS fremgangsmåden, som man skal være opmærksom på i det hele taget, når man tilrettelægger rammer for tilsyn. Den måde processerne er organiseret på omkring KIDS giver fordele i forhold til at anvende resultaterne til pædagogisk udvikling. Dette fordi både praksis og forvaltning er involveret, og alle har observeret den samme praksis, der styrker den efterfølgende dialog og feedback. Alt sammen forhold, man skal være opmærksom på, når man tilrettelægger et tilsyn med pædagogisk kvalitet og udvikling for øje.

En kombination af det fælles blik, den formelle ramme (forskning), strukturen samt oplevelsen af relevans fremhæves for at skabe en autoritet for samarbejdet, der skiller sig ud fra det tilsyn, de kender.

Dette perspektiv understøttes af pædagogerne, der peger på, at det ordinære tilsyn vil kunne forbedres ved, at der gives mulighed for, at de bliver inddraget i højere grad. Konsulenterne oplever, at det kan være en ulempe i det nuværende tilsyn, at de ikke har fælles reference for fremgangsmåderne, hvilket kan vanskeliggøre inddragelsen og udviklingsformålet i tilsynene.

### Afrunding

Interviewene giver indblik i en praksis, hvor pædagoger og ledere lægger stor vægt på, at tilsynet bidrager med perspektiver på mulighederne for at udvikle praksis, og at de meget gerne tager anbefalinger til sig, når de kan se, at det fører til en mere hensigtsmæssig udvikling af praksis og flytter praksis i retning af forbedret kvalitet. Det er en fordel i samspillet mel-

lem daginstitution og forvaltning, at tilsynet kan bidrage til at udpege områder for udvikling af kvalitet. Det er således i mindre grad vurderingen og i højere grad de relevante udviklingsmuligheder, der bliver grebet. Ligesom det er systematikken og grundigheden, der afgør redskaber og fremgangsmåders anvendelighed.

Samlet set har det stor betydning, hvilke redskaber der udvælges, og hvordan tilsynet rammesættes. At redskaberne afspejler det, der er intentionerne i lovgivningen, at redskaberne inddrager alle i et systemomfattende perspektiv, og at redskaberne kan sætte retning for en praksis, der opfattes som en faglighed, som giver mening for medarbejdere og ledere, og som områder man gerne vil leve op til at

udføre som pædagogisk medarbejder. Altså, at der er overensstemmelse mellem lovgivning, faglighed og praksis.

Involveringen af pædagoger og ledere i tilsynet betyder, at der kan udvikles kulturer for evaluering af praksis, hvor pædagogerne og lederne er lige så involverede som tilsynskonsulenterne. Det fratager ikke tilsynskonsulenterne en funktion, men giver mulighed for frugtbare dialoger på baggrund af fælles grundlag for diskussionerne. Tilsynet skal bygge på gennemsigtighed og tydelighed omkring de elementer, der har størst betydning for udvikling af kvalitet. Det er pædagogerne, der står i front med udførelsen af kvaliteten, og derfor dem, der skal kende til de forhold, der kendetegner kvaliteten.

---

## Referencer

- Bureau 2000 (2020). *Tilsyn med dagpleje og daginstitutioner 2020*. Lokaliseret den 6. maj 2021 på: [https://www.bureau2000.dk/CustomerData/Files/Folders/7-seneste-nyheder/1086\\_tilsyn-med-dagleje-og-daginstitutioner-2020.pdf](https://www.bureau2000.dk/CustomerData/Files/Folders/7-seneste-nyheder/1086_tilsyn-med-dagleje-og-daginstitutioner-2020.pdf)
- Børne- og Socialministeriet (2018). *Den styrkede pædagogiske læreplan: Rammer og indhold*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://emu.dk/dagtilbud/forskning-og-viden/den-styrkede-paedagogiske-laereplan/den-styrkede-paedagogiske>
- Børne- og Undervisningsministeriet (2020). *Ny aftale sikrer minimumsnormeringer, et styrket tilsyn og mere uddannet pædagogisk personale*. Lokaliseret 6. maj 2022 på: <https://www.uvm.dk/aktuelt/nyheder/uvm/2020/dec/201206-ny-aftale-sikrer-minimumsnormeringer-et-styrket-tilsyn-og-mere-uddannet-paedagogisk-personale>
- Børne- og Undervisningsministeriet (2022a). *Lov om dag-, fritids- og klubtilbud m.v. til børn og unge (dagtilbudsloven)*. Lovbekendtgørelse nr. LBK nr 454 af 19/04/2022. Børne- og Undervisningsministeriet.
- Børne- og Undervisningsministeriet (2022b). *Styrket Tilsyn*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://www.uvm.dk/dagtilbud/love-og-regler--formaal-og-aftaler/aftale-om-minimumsnormeringer/styrket-tilsyn>
- EVA (2015). *Rapport: Pædagogisk tilsyn*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://www.eva.dk/dagtilbud-boern/paedagogisk-tilsyn>
- FOA (2020). *Tilsyn med daginstitutioner halter gevaldigt*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://www.foa.dk/global/news/pressemeddelelser/2020/juni/tilsyn-i-daginstitutioner-halter-gevaldigt>
- Frederiksberg Kommune (2010). *Tilsyn med dagtilbud*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://www.frederiksberg.dk/sites/default/files/2016-12/Retningslinjer-for-tilsyn-dagtilbud-2010.pdf>
- Hansen, L. S. (2020). Brug af data og forskningsviden til forbedring af pædagogisk praksis. *Pædagogisk Psykologisk Tidsskrift*, 2.

- Harms, T., Clifford, R. M., & Cryer, D. (2015). *ECERS-3. Børnemiljøvurderingsskala til børnehaver: The sEarly Childhood Environment Rating Scale*. Virum: Hogrefe Psykologisk Forlag.
- Harms, T., Cryer, D., Clifford, R. M., Yazejian, N. (2019). *ITERS-3. Småbørnemiljøvurderingsskala til vuggestuer Infant/Toddler Environment Rating Scale*. Virum: Hogrefe Psykologisk Forlag.
- Heckman, J. (2006). Skill Formation and the Economics of Investing in Disadvantaged Children. *Science*, 312, 1900-1902.
- Irgens, E. J. (2015). *Profesjon og organisasjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- KL (2022). *KL's pejlemærker for kommunal tilsynspraksis*. Lokaliseret på: <https://www.kl.dk/kommunale-opgaver/boern-og-unge/dagtilbud/kommunal-tilsynspraksis-i-dagtilbud/kls-pejlemaerker-for-kommunal-tilsynspraksis/>
- Lazzari, A., & Vandenbroeck, M. (2013). *The impact of Early Childhood Education and Care on cognitive and non-cognitive development*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: [https://www.researchgate.net/publication/236347063\\_The\\_impact\\_of\\_Early\\_Childhood\\_Education\\_and\\_Care\\_on\\_cognitive\\_and\\_non-cognitive\\_development\\_A\\_review\\_of\\_European\\_studies](https://www.researchgate.net/publication/236347063_The_impact_of_Early_Childhood_Education_and_Care_on_cognitive_and_non-cognitive_development_A_review_of_European_studies)
- Ringsmose, C., & Kragh-Müller, G. (2020). *KIDS – Kvalitet i Daginstitutioner. 2. udgave*. København: Dansk Psykologisk Forlag.
- Ringsmose, C., Hansen, L. S., & Hansen, O. (2019). Ekspertter: Sådan løser vi krisen i daginstitutionerne. *Politiken*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://politiken.dk/debat/kroniken/art7267796/S%C3%A5dan-l%C3%B8ser-vi-krisen-i-daginstitutionerne>
- Regeringen (2017). Aftale om stærke dagtilbud - alle børn skal med i fællesskabet. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <https://www.regeringen.dk/aktuelt/publikationer-og-aftaletekster/aftale-om-dagtilbud-staerke-dagtilbud-alle-boern-skal-med-i-faellesskabet/>
- Mortensen, M. W. (2019). Politisk flertal vil skærpe tilsyn med daginstitutioner efter TV 2-dokumentar. *TV 2 nyheder*. Lokaliseret den 6. maj 2022 på: <http://nyheder.tv2.dk/samfund/2019-05-28-politisk-flertal-vil-skaerpe-tilsyn-med-daginstitutioner-efter-tv-2-dokumentar>
- Shonkoff, J. P., & Phillips, D. A. (Red.) (2000). *From neurons to neighborhoods: The science of early childhood development*. Washington: National Academy Press.
- Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., Taggart, B., & Elliot, K. (2004). *The Effective Provision of Pre-School Education (EPPE) Project: Findings from the Pre-School Period*. London: Institute of Education, University of London and Sure Start.
- Taggart, B., Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., & Siraj, I. (2015). *Effective pre-school, primary and secondary education project (EPPSE 3-16+)*. London: Institute of Education, University College London.
- Vandell, D. L., Belsky, J., Burhinal, M., Steinberg, L., Vandergrift, N. & NICHD Early Child Care Research Network (2010). Do effects of early child care extend to age 15 years? Results from the NICHD study of early child care and youth development. *Child Development*, 81(3). 737-756