

# Faglighed og interessevaretagelse i velfærdsarbejde

## – med daginstitutioner som eksempel

*Annegrethe Ahrenkiel, Birger Steen Nielsen, Camilla Schmidt, Finn Sommer & Niels Warring*

Der er igennem de sidste årtier gennemført en række omstruktureringer, organisationsforandringer og styringstiltag i den offentlige sektor. Fagforeninger, der organiserer 'velfærdsarbejdere' på de sociale, pædagogiske og omsorgs- og sundhedsmæssige områder, har været aktive med at påvise en række af de konsekvenser, udviklingen har for deres medlemmers arbejde. I artiklen vil vi diskutere udfordringer for faglighed og demokrati i kølvandet på nye styringsformer i relation til det pædagogiske arbejde på daginstitutionsområdet.<sup>1</sup>

### Faglighed og demokrati

Daginstitutionerne er i disse år genstand for en omfattende omstrukturering væk fra klassiske samfundsmæssige institutioner og hen imod brugerrettede serviceorganisationer: Fra daginstitutioner til dagtilbud. Vi vil i artiklen vise, hvordan interessevaretagelsen og demokratiet er under pres, og hvordan styringstiltagene forstærker allerede eksisterende tendenser til en udgrænsning af upåagtede sider af den pædagogiske faglighed – noget, der bringer hele fagligheden under pres. Vi peger på et alternativ hertil: Med udgangspunkt i fagligheden vil der kunne formuleres alternativer til neoliberale styringsformer, hvor fagforeningerne vil kunne stå centralt i en udvikling af politiske og strategiske perspektiver, der sammentænker udviklingen af faglighed og demokrati.

I den første del af artiklen diskuterer vi, hvordan nye styrings- og organisationsformer har konsekvenser for interessevare-

tagelsen og demokratiet på daginstitutionerne. Det drejer sig om de udfordringer, tillidsrepræsentanter står over for i forbindelse med centraliseringer, institutions-sammenlægninger m.m. Og det drejer sig om nye styringsformers indflydelse på pædagogernes prioriteringer og muligheder for at fastholde og udvikle fagligheden. Denne diskussion fører vi videre i artiklens anden del, hvor vi især vil diskutere et aspekt af fagligheden, vi kalder 'upåagtet'. Den upåagtede faglighed er den faglighed, der ofte lever i rutiner, i praktiske og selvfølgelige ting, som er absolut nødvendige for børnene, men som vanskeligt kan dokumenteres udadtil. Den upåagtede faglighed kendetegner ikke kun bestemte aktiviteter, men er et grundlag for *hele* det pædagogiske arbejde. Den upåagtede faglighed udgrænses af de nye styringsformer – men tendentielt også af pædagogerne selv i deres forsøg på at hævde deres arbejdes professionalitet. Vi vil argumentere for, at et bevidst arbejde

med den upåagtede faglighed er afgørende for udviklingen af pædagogfaglighed som alternativ til neoliberale styringsformer. Vores resultater indikerer, at pædagoger og tillidsrepræsentanter kan få en betydende rolle i udviklingen af den pædagogiske faglighed, herunder af fagforeningernes politik og strategier for indholdet i arbejdet og fagligheden. Artiklen vil derfor konkludere, at der er tæt sammenhæng mellem en politisk og strategisk prioritering af faglighed og demokrati, og at dette indebærer en direkte involvering af pædagoger og tillidsrepræsentanter.<sup>2</sup>

### Velfærdsarbejdet under pres

Velfærdsarbejdere står over for store udfordringer. Arbejdet er underlagt en stærk strøm af løbende styringstiltag med vægt på kontrol, dokumentation og evaluering. Økonomisk og ressourcemæssigt presses områderne som følge af de løbende nedskæringer og effektiviseringer. Og der er et stigende pres fra offentligheden og de konkret involverede borgere, der formulerer deres forventninger til institutionerne som et spørgsmål om serviceniveau. Udviklingen er ofte alment karakteriseret som New Public Management (NPM) (Klausen 1998) og neoliberal ideologi og politik (Lundkvist 2009)

Fagforeninger, der organiserer velfærdsarbejdere, har blandet sig på forskellig vis i udviklingen. Sygeplejerskerne, pædagogerne og pædagogmedhjælperne samt sosu-hjælperne og -assistenterne strejkede i forbindelse med OK 2008, og fagforbundene har udviklet strategier for udvikling og professionalisering af faget. En række forskningsprojekter har været med til at pege på, hvordan nye styringsformer på afgørende vis udfordrer både arbejdets kvalitet og arbejdsforholdene, og hvordan de fagpolitiske strategier er mødt med en række både interne og eksterne udfordringer som resultat af

denne udvikling (Gleerup 2009; Ahrenkiel m.fl. 2008).

Vi har de seneste år arbejdet med to projekter på daginstitutionsområdet (Ahrenkiel m.fl. 2009; Ahrenkiel m.fl. 2011). Det ene projekt var i samarbejde med tillidsrepræsentanter fra BUPL, og det andet projekt var i samarbejde med personalet på to daginstitutioner. Den grundlæggende tankegang i begge projekter har været at få belyst forholdene for pædagoger og tillidsrepræsentanter i et hverdagsperspektiv med åbning af en utopisk horisont. Hverdagen har vi nærmet os ved at observere det daglige arbejde i daginstitutionerne og tillidsrepræsentanternes forskellige mødesammenhænge og i sammenhæng hermed gennemføre interviews med dem. Interviewene har været åbne og løst strukturerede med fokus på at få dem til at fortælle om væsentlige aspekter af deres arbejde, og vi har inddraget vores observationer som udgangspunkt for interviewene. Hverdagen er også udgangspunktet for de forskningsværksteder, der har været i begge projekter, hvor pædagogernes og tillidsrepræsentanternes egne udkast til forandring har været omdrejningspunktet. Forskningsværkstedet er en særlig videreudvikling af fremtidsværkstedet – som det deler den helt grundlæggende struktur med – men med den særlige tilføjelse, at der bringes en anden form for viden ind i et møde med den hverdagsviden, deltagerne spiller ind med (Nielsen m.fl. 2007). I projekterne bestod denne 'tilføjelse' af blandt andet vores tilbagemeldinger på foreløbige bearbejdnings af vores observationer, bearbejdning af de tematiseringer af faglighed og demokrati, der var kommet frem i forløbet, og endelig en diskussion om daginstitutionernes samfundsmæssige rolle.

Når vi inddrager resultater fra projekterne videre i artiklen, gør vi det både for at vise nogle helt særlige problemstillinger ved det pædagogiske arbejde, samtidig med at det

er vores opfattelse, at der er mange ligheder mellem de udfordringer, fagforeninger for velfærdsarbejdere generelt står over for. Som følge af det vil det også være sandsynligt, at der kan være et særligt perspektiv i et samarbejde på tværs af fagforeningerne mod en nedbrydning af velfærdsinstitutionerne og på længere sigt også om skabelsen af et andet velfærdsparadigme.<sup>3</sup> Dette skyldes ikke mindst mange ligheder i den måde, styringsformer og strukturelle forandringer griber ind i arbejdet på. Trods konkrete forskelle har den følgende korte gennemgang af nye styringsformers betydning for daginstitutionerne derfor også en eksemplarisk betydning for hele velfærdsområdet.

### Nye styringsformer

En række reformer har haft betydning for udviklingen på daginstitutionsområdet de senere år, herunder ikke mindst kvalitetsreformen fra 2007. Reformen blev lanceret som et ønske om at sætte medarbejdere og ledelse fri til at vælge, hvordan de ville leve op til centralt fastsatte mål. På denne måde videreudviklede kvalitetsreformen kontraktstyring som et redskab, der skal skabe kvalitet, og hvor kvalitet identificeres som mål, der skal kunne kvantificeres (Andersen m.fl. 2008). Reformen og ikke mindst de efterfølgende konsekvenser af implementeringen har medført kritik, ikke bare fra medarbejder- og fagforeningsside, men også fra ledere i offentlige forvaltninger og kommentatorer, der i udgangspunktet ikke kan siges at være fjendtligt stemt over for behovet for styring og ledelse i henhold til NPM's principper. Der er peget på, at der var tale om kraftig 'reguleret selvstyring' (Pedersen 2008), og at bureaukratiets styringsformer blot antog nye former med standarder, benchmarking, akkreditering mv. (Hjortdal & Nielsen 2007/2008). Det er blevet analyseret som 'paradoksalt', at

den retoriske frisættelse er blevet pakket ind i kraftig styring og kontrol (Majgaard 2008/2009).

I forlængelse af disse kritikker er begrebet om kerneledelse eller kerneforretning blevet centralt i en nyere version af NPM, selvom nogle fremstiller det som et *opgør* med NPM (Majgaard 2007/2008) og som et behov for at finde kernen i virksomheden og "*sætte kompetencerne fri fra styringsshelvedet*" (Krarup & Nørgaard 2010). Begrebet om kerne er interessant set i et medarbejder- og medindflydelsesperspektiv. Betyder det, at der nu reelt vil ske en løsnelse af bureaukratiske bånd og en frisættelse af fagligheden på medarbejdernes præmisser? Næppe i sig selv, men den retoriske åbning mod medarbejdernes 'kernefaglighed' rummer i hvert fald mulighed for at få diskuteret denne tendentielle ændring i signaler om styringsrationaler.<sup>4</sup> Denne diskussion vender vi kort tilbage til senere.

På daginstitutionsområdet er der indført en række lovbestemte krav, og dagtilbudslovens omdefinering af børnehaver og vuggestuer fra daginstitution til dagtilbud er symptomatisk for den øgede markeds-, service- og kundetænkning, der præger velfærdsarbejdet. Der skal tilbydes sprog-vurderinger af 3-årige med henblik på sprogstimulering af børn, som ikke har tilstrækkelige sprogkunderskaber, og børnenes udbytte af sprogindsatsen skal dokumenteres. Der skal udarbejdes en børnemiljøvurdering, der som minimum skal revideres hvert tredje år.<sup>5</sup> Der skal udarbejdes pædagogiske læreplaner for børnene inden for seks definerede temaer. Daginstitutionerne skal opstille mål og angive metoder og aktiviteter for de pædagogiske læreplaner, og udbyttet af arbejdet med læreplanernes seks temaer skal dokumenteres og underlægges en årlig evaluering med angivelse af, hvordan der følges op på resultaterne. Der skal gennemføres status- og udvik-

lingssamtaler med forældre, og formålet er at skabe en dialog om barnets udvikling inden for de seks opstillede læringsmål. Dialogen skal munde ud i en aftale mellem forældre og pædagog om, hvad der skal arbejdes frem imod, at barnet skal kunne inden næste aftalte møde. Det fremgår af dagtilbudsloven, at kommunalbestyrelsen skal føre tilsyn med daginstitutionernes tilbud og definere krav til dokumentation og skriftlighed i daginstitutionerne. Kommunalbestyrelsen skal godkende daginstitutionernes pædagogiske læreplaner, og der skal gennemføres årlige evalueringer, som skal drøftes i kommunalbestyrelsen. Der stilles krav til den kommunale forvaltning og daginstitutionerne om at dokumentere indsatsen, målopfyldelsen og ressourceudnyttelsen i daginstitutionerne. Alt sammen noget, der fører myndigheden i forhold til udformningen af hverdagen på daginstitutionerne væk fra personalet (til lederne) og væk fra institutionerne (til forvaltninger og politiske organer).

### Centralisering af ledelse og interessevaretagelse

Parallelt med kvalitetsreformens sigte på at øge kvaliteten gennem øgede krav om dokumentation og evaluering har strukturreformen fra 2007 centraliseret den lokale forvaltning. Strukturreformen kan ses som et element i ønsket om at bidrage til etablering af større og mere ensartede markeder, mens kvalitetsreformen sammenkæder anvendelsen af markedsmekanismer med intentionen om kvalitetsløft i den offentlige sektor.

Strukturreformen har haft en række konsekvenser for de organisatoriske rammer for daginstitutionerne og i anden omgang for interessevaretagelsen, der understøtter den ovennævnte tendens til afdemokratisering. Som konsekvens af de større enheder er der blevet sammenlagt daginstitutioner i man-

ge kommuner, og BUPL har som reaktion herpå også sammenlagt lokale fagforeninger. For interessevaretagelsen har institutionssammenlægningerne betydet, at man mange steder har mistet en tillidsrepræsentant på hver enkelt institution. I stedet er der valgt en område-tillidsrepræsentant, der repræsenterer de sammenlagte institutioner. Det kan skabe en større distance, og en del område-tillidsrepræsentanter kan savne at have en tættere føling med dagligdagen på institutionerne:

*“Man mangler jo at kunne se tingene i forhold til den daglige snak imellem kollegerne, når man bare kommer på besøg ind imellem”.*

Nogle område-tillidsrepræsentanter synes dog også, at den samlet set øgede tid til tillidsrepræsentant-arbejde kan give mere koncentration om tillidsrepræsentant-arbejdet og en oplevelse af at kunne agere mere ‘professionelt’:

*“Når jeg nu har fået tyve timer til tillidsrepræsentant-arbejdet, betyder det, at jeg kan forholde mig meget mere til de overordnede ting, for eksempel være ordentlig klædt på i forhold til de kommunale politikker og økonomi, og på den måde kan jeg også blive bedre i forhandlingerne, synes jeg”.*

For fællestillidsrepræsentanter kan problematikken om at fastholde en kontakt med dagligdagen på institutionerne blive skærpet, fordi der fra såvel kommune som fagforening kan være et ønske om at professionalisere funktionen og gøre dem til fuldtidsstillinger. En fællestillidsrepræsentant fortalte:

*“Vi har jo valgt her i kommunen ikke at blive fuldtidsansatte fællestillidsrepræsentanter. Jeg elsker at være i min børnehave og synes,*

*det er med til at gøre mig bedre som fællestillidsrepræsentant. Og når jeg taler med politikerne, kan jeg også mærke, at det betyder noget, at jeg hele tiden kan være meget konkret i forhold til, hvad der sker, når de fastholder et bestemt sparekrav, for eksempel. Jeg kan mærke det på min krop, og nu er jeg jo gået fra at skulle repræsentere 7 til 70 institutioner, og det har gjort, at jeg synes, jeg er blevet fattig i min viden”.*

Den formelle interessevaretagelse kan risikere ikke at være omfavnende nok i forhold til den daglige praksis, og dermed risikerer der at ske et indflydelses- og videnstab. Det refererer til klassiske diskussioner om interessevaretagelsen som formelt og uformelt demokrati, styrker og svagheder med det repræsentative demokrati på arbejdspladsen og i fagbevægelsen (Knudsen 2000; Jørgensen & Warring 2003). Særligt for koblingen mellem fagpolitikken og fagligheden kan centraliseringen være sårbar. Det er en udfordring for fagforeningerne at sikre, at mere centraliserede organisationsformer (og dermed mere centraliseret formel interessevaretagelse) har føling med og kan bygge på pædagogernes erfaringer med udøvelse af faglighed i hverdagen.

## **Tillidsrepræsentanterne og fagligheden**

Tillidsrepræsentanterne har den særlige rolle, at de på den ene side er valgt blandt kolleger og derfor skal varetage deres interesser. Undersøgelser blandt tillidsrepræsentanter på pædagogområdet viser, at skal tillidsrepræsentanter prioritere mellem, hvad det vigtigste for dem er, ligger det at være bakket op af kollegerne i toppen (Ahrenkiel & Sommer 2008; Navrbjerg m.fl. 2010). Tillidsrepræsentant-undersøgelserne viser også, at det er noget, der faktisk ligger tillidsrepræsentanter meget på sinde, men

også, at de oplever, at det er svært at få et klart politisk mandat forstået som udtalte ønsker fra kollegernes side.

På den anden side er tillidsrepræsentanterne også fagforeningernes repræsentant på arbejdspladserne, og i denne funktion bliver fagligheden i hverdagen nemt underprioriteret, fordi der er en masse viden om organisation, økonomi, teknikker m.v., der bliver omdrejningspunkt for mødet med fagforeningen. Den øgede styring og regulering af arbejdet betyder også, at det kan være svært at få prioriteret diskussioner om arbejdet og fagligheden i mødesammenhænge blandt tillidsvalgte, fordi der er mange politiske og reguleringsmæssige forhold, der sætter dagsordenen. Og endelig er det også svært at få plads til fagligheden som tema i de formelle samarbejdsfora på institutionerne, fordi reguleringsformerne også her ofte udfylder rammen for møderne. Der er en fare for, at det traditionelt fagpolitiske om løn- og arbejdsforhold ikke i tilstrækkelig grad integreres med diskussioner om udviklingen og indholdet – og hermed kvaliteten af – arbejdet. Det spejles i de ofte adskilte organisatoriske sammenhænge i fagforeningerne for dels tillidsrepræsentant-arbejde m.m. og dels fagligheden eller professionen.

En sådan tendens til udspaltning af indholdet af arbejdet fra det fagpolitiske så vi tydelige tendenser til i vores projekt med tillidsrepræsentanterne. Betydningen af det pædagogiske arbejde var på den ene side hele tiden til stede som en understrøm i værkstedsarbejdet – det selvfølgelig udgangspunkt og referencepunkt for tillidsrepræsentant-arbejdet. Når vi observerede og interviewede tillidsrepræsentanterne i deres daglige arbejde var fagligheden således i høj grad til stede. Deres argumenter for og imod forskellige former for reguleringer tog udgangspunkt i hverdagen på institutionerne. De er ofte erfarne pædagoger, der er

respekteret og anerkendt af kollegerne som fagligt dygtige. Fagligheden er en stærk del af deres identitet, og dét i en sådan grad, at de ofte ikke selv gør sig klart, at de argumenterer eller handler ud fra overvejelser, der har fagligheden i centrum:

*“Jeg ved ikke, om jeg sådan tænker på det med fagligheden...for mig, altså jeg har været pædagog i 22 år, og så er det hele inde under huden. Jeg er jo både tillidsrepræsentant og pædagog, det er jo en helhed, det kan ikke skilles ad”.*

Men på den anden side fyldte fagligheden i pædagogarbejdet ikke så meget, når tillidsrepræsentanterne skulle formulere visioner og udkast til forbedring af deres arbejde og hverv. Så var det pædagogernes arbejdsvilkår, vilkårene for deres eget arbejde som tillidsrepræsentanter og de interne organisatoriske relationer i BUPL, der fyldte rummet. Spørgsmålet om pædagogfagligheden stod dog i centrum hos en gruppe, der formulerede temaet *“Hvordan kan man som TR sætte faglig viden i centrum for TR-arbejdet?”* Udgangspunktet for gruppens arbejde var oplevelsen af manglende anerkendelse af fagligheden: *“Pædagog kan man altid blive. – I er bare nogle skide pædagoger. – I laver ikke noget som andre ikke kan – Hvor svært kan det være at passe børn”.* De oplevede, at de mange nye styringskrav tog tid fra arbejdet med børnene, og at de var mindre nærværende sammen med børnene, fordi *“vi har 10 andre ting i hovedet samtidig med at vi skal forberede os på næste opgave”.* De oplevede, at kolleger brugte deres pauser og fritid på at planlægge pædagogiske forløb med børnene, og stillede derfor spørgsmålet: *“Hvorfor har vi ingen forberedelsestid som lærerne?”*

Denne gruppe fik således formuleret nogle væsentlige spørgsmål, der også vandt genklang hos de øvrige, men det var klart sværere at få dem omsat til konkrete udspil

til forandring. Her var det de andre, mere traditionelle spørgsmål om interessevaretagelse, der fyldte. Pointen er ikke, at sådanne diskussioner er noget helt andet end diskussioner om faglighed, tværtimod er de tæt sammenvævede. Pointen er, at det er svært at få ekspliciteret, at der er en sammenhæng og ikke mindst, hvordan der kan handles politisk og strategisk på baggrund heraf.

### **Pædagogernes reaktioner**

Der er gennemført forskellige former for undersøgelser af, hvordan de nye styrings tiltag opleves på institutionerne. Andersen m.fl. (2008) har i en større undersøgelse registreret en generel tilfredshed blandt pædagoger med dokumentation og evaluering, selvom en del mener, at det tager tid fra andre aktiviteter. Der registreres dog også en ret udbredt mangel på integration af de formelle evaluerings- og dokumentationsformer og den daglige, pædagogiske praksis (ibid, 80). Det er altovervejende de pædagogiske læreplaner, der evalueres, selvom der i princippet kunne evalueres meget bredere. Det bliver derfor også altovervejende en målrationalitet, der sætter sig igennem, så det bliver læreplansmålene, der begrebs- og italesættes. Reaktionen på de nye tiltag er også ret forskellige fra institution til institution. Således kan man se, at for institutioner, der har haft en meget ekspliciteret pædagogik med vægt på

*“begreber som omsorg, selvbestemmelse, leg og relationsdannelse, forekommer læringsperspektivet, målrationaliteten, modellerne og et standardiseret fagsprog at fungere som en implicit trussel mod deres pædagogiske linje og institutionskultur”,*

mens det for institutioner med en anden eller mindre markant pædagogisk tradition ser anderledes ud (ibid s.91).

Den generelle og principielt positive indstilling til de øgede formelle krav til dokumentation og evaluering kan af pædagoger og deres fagforeninger være begrundet i en forestilling om, at det kan være med til at øge deres anseelse og på sigt dermed også deres ansættelses- og lønforhold. I den proces kan der dog være den fare, at den pædagogiske faglighed underlægges sig en målrationelitet, så der kan blive tale om en egentlig dequalificering, hvis de faglige vurderinger baseret på daglig praksis flyttes over til at være baseret på standarder, skemaer osv. (ibid,107). Udviklingen væk fra en større grad af faglig autonomi i det pædagogiske arbejde mod større indholdsmæssig regulering kan betegnes som en udvikling fra high-trust til low-trust (Hjort 2008). Set i det perspektiv ligger der alt andet end en anerkendelse af pædagogers faglighed i de nye styringssystemer og evaluerings- og dokumentationskrav. Hvor krænkende disse nye krav kan opleves, fremgår af følgende udtalelse fra en af tillidsrepræsentanterne i vores undersøgelse:

*“Jeg synes det er krænkende, at det er, som om det nu kun betyder noget de timer om ugen, jeg arbejder synligt med læreplansmålene. Så kommer jeg jo også til at tænke på: Hvad så før vi fik læreplaner, lavede jeg ikke noget af betydning dér?”*

### Upåagtet faglighed

Der er altså en tendens til, at der i kraft af en udvikling med fokus på dokumentation af læreplansmål og øvrig dokumentation og evaluering kan ske en forrykning af fokus for det pædagogiske arbejde. Når der samtidig bliver færre ressourcer til det pædagogiske arbejde, opstår der i særdeleshed et pres på den side af fagligheden, vi med inspiration fra Birte Bech-Jørgensens hverdagslivsteori betegner som upåagtet (Jørgensen

1994). Det upågtede i den pædagogiske faglighed er alt det, der i den snævre dagtilbudslogik ikke så let kan beskrives og gøres op som mål for læring og dokumentation, den faglighed, der ofte overses som betydningsfuld, fordi den er knyttet til hverdagens gøremål, rutiner og vaner. Det er ikke en effekt af NPM m.v., at denne viden er upågtet, men den igangværende ombrydning af institutionerne øger det strukturelle pres mod den. Betydningen af dette kan være, at ikke bare det formelle dokumentations- og evalueringssystem har svært ved at få øje på og anerkende disse sider af fagligheden. Men også at pædagogerne selv har svært ved at fastholde dens værdi og udvikle den som den centrale og væsentlige del af fagligheden, uden hvilken heller ikke den ‘pågtede’ faglighed reelt kan fungere.

Men hvori består den upågtede faglighed? Ja, umiddelbart kommer den til syne i form af en lang række praktisk-konkrete aktiviteter, der fylder i pædagogernes arbejde: modtagelse af børnene om morgenen, spisning, putning, bleskift, tøj af og på, rydde op osv. Det er aktiviteter, der afgørende formidler en sammenhæng i hverdagen, og som har stor betydning for den måde, hverdagen former sig på. Disse aktiviteter er selvfølgelig ikke i sig selv, som aktiviteter, upågtede. Men de er det som *faglige* aktiviteter. Det er en fatal misforståelse, hvis man f.eks. anser putningen af vuggestuebørn efter frokost som en rutinemæssig aktivitet, der ikke er specielt pædagogfaglig, men som måske nok kan kræve et særligt håndslag og situationsfornemmelse. Hele situationen omkring putning er en eminent *pædagogisk situation*, hvor pædagogens arbejde væsentligt adskiller sig fra forældrenes putning af børnene hjemme, og derfor heller ikke bare kan forstås som ‘erfaringsbaseret’, men netop også som en fagligt dannet aktivitet.

Det er ikke kun bestemte *aktiviteter*, hvis faglighed er upågtet. Også i forhold til de

anerkendte faglige aktiviteter (særlige udflugter, sprogtræning, højtlesning, bevægelse osv.) gælder det, at de rummer en, ja bæres af, hvad vi kunne kalde en grundlæggende upåagtet *pædagogisk holdning*, uden hvilken den specifikke faglige viden og kunnen, der bringes i spil i sådanne aktiviteter, ville miste sin konkrete faglige, dvs. pædagogiske kvalitet. Den pædagogiske holdning er et begreb, der betegner pædagogerens evne til praktisk at orientere sig i institutionsdagligdagens konkrete (pædagogiske) situationer ved at kombinere en særlig opmærksomhed mod situationen med en evne til at rekontekstualisere en faglig, teoretisk viden til netop denne unikke praksissituation. I de aktuelle omstruktureringer og rationaliseringer af daginstitutionsarbejdet risikerer dette at blive trængt i baggrunden. Dermed forsvinder det ikke bare, for pædagogerne bringer det nødvendigvis stadig i spil. Men det får trange kår, og det underminerer arbejdets kvalitet og pædagogerens selvbevidsthed og arbejdsglæde. Alt det viser vi udførligt i vores undersøgelse af daginstitutionsarbejdet (Ahrenkiel m.fl. 2011), hvor vi gør spørgsmålet om det upågtede i fagligheden til et centrum for en diskussion af, hvordan man kan forstå, hvad daginstitutionsarbejde er. Betoningen af den upågtede dimension af fagligheden lægger således op til et udvidet faglighedsbegreb, som vi sætter over for et indsnævret faglighedsbegreb, der ligger snublende nær, hvis der nu skal fokuseres på dagtilbuddenes 'kerneforretninger' (og 'kerneledelse'), som jo nødvendigvis vil orientere sig mod udvalgte – mål- og dokumenterbare – pædagogiske 'kerneaktiviteter'.

Selv er pædagogerne i daginstitutionerne splittede og ambivalente i forhold til en anerkendelse af det upågtede og dets betydning. Det fremgik tydeligt af vores interviews med pædagogerne fra de to institutioner, vi arbejdede med. Dette mod-

svarer den splittede holdning til dokumentations- og evalueringsarbejdet. De fleste pædagoger vil anerkende det pædagogiske indhold i bleskift, putning, skifte tøj m.m., men mange vil alligevel netop være tilbøjelige til at rubricere det som noget ganske andet end de egentlige pædagogiske opgaver og i hvert fald noget andet end arbejdet med læreplansmålene. Direkte uenighed har vi set, når den pædagogiske værdi af de praktiske opgaver som oprydning m.m. diskuteres: To pædagoger på samme stue så vidt forskelligt på spørgsmålet. Den ene ville gerne have skilt mest muligt af det praktiske ud af pædagogerens arbejde, så de kunne koncentrere sig om det pædagogiske, mens den anden så arbejdet som en helhed, hvor også de 'rent' praktiske sider gav pædagogiske muligheder for anderledes samvær med eller observation af børnene.

I forskningsværkstederne i vores projekt arbejdede pædagogerne blandt andet med eksempler på vellykkede og vanskelige situationer i hverdagen, og det viste sig, at det at have rum til frit og i detaljen at kunne gennemarbejde eksempler og kollektivt reflektere over dem bragte væsentlige spørgsmål om fastholdelse og udvikling af fagligheden op. Eksemplerne baserede sig netop på situationer, der ellers lever upågtede såsom spising, vaske hænder, gå en tur, putte m.m. Denne form for gennemarbejdning åbnede for, at man i fællesskab kunne begynde at gøre sig klart, hvad der er de særlige kvaliteter og kendetegn ved en (daginstitutionel) pædagogisk faglighed. F.eks. diskuterede personalet fra en af institutionerne, hvordan de i fællesskab håndterede en konflikt med et barn på vej hjem fra rytmik i en gymnastiksal. Ved gennemarbejdningen af denne vanskelige situation blev det tydeligt, at denne tilsyneladende rent praktiske opgave – turen tilbage fra den egentligt pædagogisk dokumenterbare aktivitet – også indeholdt en lang række faglige elementer



både i forhold til at forstå situationen fra flere sider, herunder især det pågældende barns, og med flere, også teoretiske, perspektiver involveret samt til at foreslå fælles handlemuligheder på baggrund heraf.

## Faglighedens kollektive karakter

Dette peger på en anden væsentlig side af det pædagogiske (daginstitution-)arbejde, som i stigende grad er under pres, nemlig dets kollektive karakter. At pædagogarbejdet og dermed den pædagogiske faglighed er kollektivt, er for så vidt almindeligt anerkendt. Men gennem vores projekter er det for os blevet tydeligt, at arbejdets kollektive karakter er et omdrejningspunkt for en principielt vedvarende *udvikling og kultivering* af fagligheden, som er en integreret del af pædagogarbejdet og af afgørende betydning for dets kvalitet. Ansatserne hertil kunne vi observere i dagligdagen i institutionerne, men potentialet heri trådte for alvor frem i de nævnte frie refleksions- og gennemarbejdningsrum i værkstederne. Daginstitutionsarbejdet udføres og udvikles gennem pædagogernes løbende indbyrdes afstemning og refleksion af deres praksis. Men i den aktuelle institutionsdagligdag oplever pædagogerne, at den i forvejen meget begrænsede tid, de har til kollektiv, faglig refleksion, yderligere presses af strømmen af nye indholdsdefinerede krav til, hvad de skal forholde sig til.

Det er således en gennemgående tendens på tværs af alle de institutioner, vi har været i kontakt med i løbet af de to projekter, at antallet af personalemøder og faglige udviklingsdage er kraftigt skåret ned, og de få kollektive bearbejdningsfora, der er tilbage, er i stigende grad fyldt med udefrakommende dagsordener og dokumentationskrav. Det betyder, at pædagogernes mulighed for selv at udvikle fagligheden med udgangspunkt i hverdagen i institutionerne begrænses. Det går hårdt ud over det upå-

agtede, men dermed også over fagligheden i hele dens konkrete bredde. Det særlige fokus på det upåagtede i fagligheden kræver et rum frit fra de umiddelbare præstationskrav, ellers ender det med, at det upåagtede end ikke får lov at finde sted 'som upåagtet', men (da det jo ikke bare kan fjernes) begynder at blive indtænkt og instrumentaliseret som elementer i beskrevne mål og planer.

Således oplevede vi i vores projekt med de to daginstitutioner, at lederne udviste stor interesse for projektet og ikke mindst aspektet med at få belyst den upåagtede faglighed. Men samtidig blev det straks tænkt ind i forhold til de aktuelle dokumentationskrav. Den ene formulerede for eksempel sin interesse i en yderligere italesættelse af fagligheden i en skifte-tøj situation sådan:

*"Og det vil jo være perfekt, fordi på den måde kan vi vise over for forældrene, at se her, her har vi 5 ud af 6 læreplansmål med".*

I sig selv er der ikke nødvendigvis noget galt i, at det upåagtede får en placering i for eksempel en pædagogisk læreplan, men det er et problem, hvis det bliver som anledning til at udfylde mål og planer. Der kan på den måde blive tale om en yderligere, selvpåført dokumentations- og kvalitetsnorm.

I forhold til en forståelse af det kollektives betydning for pædagogarbejdet og -fagligheden, kan det være vigtigt at understrege, at til det kollektive hører ikke blot, at man sammen med andre afstemmer arbejdet og reflekterer over egne og fælles erfaringer. Det kollektive indbefatter også – i hvert fald som tendens – en bestræbelse på at gøre daginstitutionsarbejdet til et *fælles anliggende* (Ahrenkiel 2011). Når noget er et fælles anliggende, udfører man arbejdet i en bevidsthed om, at arbejdet er vigtigt, at man (alle) vil noget med arbejdet, og at man arbejder 'i samme retning'. Det er det, der undertiden kan blive formuleret som et ønske om, at

man skal være enige om pædagogikken (jf. diskussionen i Monrad 2009). Men det griber egentlig skævt. I vores værksteder så vi, at det ikke nødvendigvis er 'enighed', der er på tale, men en fælles bevidsthed om arbejdets betydning, både forstået som arbejdets karakter (hvad det betyder for børnene, og for en selv) og dets betydning i en mere overgribende forstand, hvad vi vil kalde en social orientering og arbejdets *samfundsmæssige betydning* (denne diskussion vender vi tilbage til i afslutningen af artiklen.) Følelsen af, at man 'arbejder i samme retning', er afgørende for den pædagogiske holdning. Den kræver ikke enighed, men skaber tværtimod en grund, hvor man kan arbejde med uenigheder. Den er ikke nødvendigvis knyttet til noget meget håndgribeligt, men den har på den anden side brug for løbende at blive bekræftet og gendannet i forhold til den daglige praksis, men med mellemrum også i forhold til fælles aktiviteter af en særlig art. Det behøver ikke være i form af store pædagogiske projekter, men kan f.eks. også 'bare' være en ide om at bruge legepladsen som et 'ekstra rum', hvor uvante aktiviteter kunne finde sted, sådan som et eksempel fra vores værksteder gik ud på.

## Modsigelsesfulde erfaringer

Den relative tilfredshed med de muligheder, mange pædagoger ifølge aktuelle undersøgelser mener at kunne se i hvert fald i nogle af de nye styringsrationaler, står således uformidlet over for oplevelsen af et pres på fagligheden og hele det daglige arbejde i institutionerne – et pres, der altså nok har at gøre med ressourcesituationen, men også med de nye institutionelt-organisatoriske betingelser for arbejdet. Pædagogarbejdet i dag rummer derfor nogle meget modsigelsesfyldte erfaringer. På den ene side giver det nogle intense oplevelser med børnene, hvor den personlige involvering giver en

ofte meget stor, umiddelbar bekræftelse fra børnenes side. På den anden side er vilkårene i arbejdet pressede på en måde, så det meningsfyldte direkte trues og umyndiggørelsen sætter ind (Willig 2009). Det kan nemt sætte sig som apati, som manglende engagement og egentlig stressrelaterede sygdomsforløb. Arbejdet kan blive mindre lystfyldt, og det kan være svært individuelt at håndtere de komplicerede følelsesmæssige reaktioner og modsigelsesfyldte erfaringer. Mange af de nye tiltag såsom sprogvurderinger, arbejdet med pædagogiske læreplaner, evalueringer m.m. fordrer en involvering fra pædagogernes side. Selvom det med rette opleves, som om der ikke er tid til at gøre dette arbejde ordentligt, uden at det går ud over den helt basale og nødvendige tid med børnene i hverdagen, er der mange pædagoger, der synes, at der i sig selv kunne være god mening i disse aktiviteter. Pædagogerne oplever, at det kan være med til at sætte fokus på den pædagogiske faglighed og hermed måske medvirke til at skabe øget respekt og anseelse om pædagogarbejdet. Samtidig oplever de imidlertid også, at tiltagene bliver dikteret 'ovenfra' og ikke udspringer af deres egen kvalitative orientering mod arbejdet, men tværtimod lanceres som et opgør med denne orientering i dens eksisterende form. Derfor står pædagogerne ofte tilbage med nogle meget ambivalente følelser.

Når det pædagogiske kollektiv ikke kan fungere som ramme for bearbejdning af disse følelser, retter den enkelte pædagog dem let indad mod sig selv som en oplevelse af utilstrækkelighed, der kan medføre en skamfuld resignation, udbrændthed og flugt fra arbejdet. Muligheden for en kollektiv erfaringsbearbejdning er i dag næsten ikke til stede inden for den almindelige organisering af arbejdet i daginstitutionerne. Den foreligger i princippet på personale-møder, men i vores iagttagelser af den ak-

tuelle daginstitutionshverdag har vi som nævnt kunnet konstatere, at der som regel er en masse påtrængende sager, der skubber behovet for at komme tæt på erfaringer og oplevelser i hverdagen til side. Det sker også i de formelle samarbejdsfora, hvor tillidsfolkene repræsenterer pædagogernes interesser, og hvor kravet om at skulle forholde sig til de kraftigt strukturerende, politiske dagsordener netop også udgrænser erfaringerne fra den konkrete institutionshverdag.<sup>6</sup> Fagligheden – og ikke mindst de upåagtede aspekter af den – får dermed en underspillet betydning, selvom det måske i udgangspunktet kan se ud, som om fagligheden er på dagsordenen, fordi der bliver snakket om dokumentation af kvaliteten af det pædagogiske arbejde m.m. Men det er netop kun den faglighed, de nye styringsformer begunstiger, og selv om tillidsvalgte kan være interesserede i at bringe en faglig hverdagsviden i spil, er dagsordenen sat for, hvad der er relevant at bringe ind. Og det er ikke den slags spørgsmål.

## Faglighed og politikudvikling

Vi har i artiklen indtil nu diskuteret to spor i udgrænsningen af fagligheden. Det ene drejer sig om fagligheden i hverdagen på daginstitutionerne, hvor væsentlige og upåagtede sider af fagligheden udgrænses af dokumentations- og evalueringslogikker. Det andet drejer sig om faglighedens placering i formelle samarbejdsrelationer og internt i fagforeningsregi, hvor styringsformerne også sætter rammerne for, hvad det er muligt at få på dagsordenen. Spørgsmålet er, hvordan den kollektive interessevaretagelse bedst muligt kan bekæmpe denne udgrænsning?

Fagforeninger for velfærdsarbejdere, herunder pædagoger, har på forskellig vis og med skiftende vægt igennem tiden vist interesse i at udvikle og diskutere fagligheden ved siden af den traditionelle interessevare-

tagelse med vægt på løn- og arbejdsforhold. Strategierne for professionalisering har både til formål at sikre indflydelse på udviklingen i de statslige og kommunale politikker og at være med til at udvikle bevidstheden blandt medlemmerne om fagets styrke og identitet. Strategiernes fokus på indhold og betydning af arbejdet burde have et potentiale til at kunne fastholde fagligheden og koble den til en strategi om indflydelse. Men nogle professionsstrategier kritiseres for at *“nedprioritere faggruppens egne faglige standarder og etik”* (Andersen m.fl. 2008, 113) og for at adskille spørgsmål om viden i arbejdet (fagligheden i praksis) fra spørgsmål om arbejdsforhold (Ahrenkiel 2008). I forlængelse af disse kritikker bliver det væsentligt for forankringen af strategierne blandt medlemmerne, at strategierne vækker genklang i forhold til de oplevede udfordringer i hverdagen på arbejdspladserne.

Tillidsrepræsentanterne i vores projekt havde, overraskende nok, ikke meget viden om forbundets arbejde med professionalisering. Nogle få kunne fortælle, at de var blevet præsenteret for ‘nogle pjecer’, men tilføjede i øvrigt, at det kunne komme til at virke som en yderligere opgave, de skulle forholde sig til, og dermed som en belastning, de forsøgte at unddrage sig. Som en af dem sagde: *“Skal-opgaver fra kommunen flyder sammen med skal-opgaver fra fagforeningen”*. Og på et tillidsrepræsentantmøde kommenterede en af deltagerne: *“Jeg tænkte lidt, da jeg så pjecerne: Nå, nu skal vi så til at være prof... øøh, professorforening”*.

Tillidsrepræsentanterne var ikke uenige i markeringerne i professionsstrategien (da de først blev gjort bekendt med den), men der var en kritik at spore i værkstedsarbejdet, som omhandlede den måde, politikker blev udviklet i fagforeningen. Det blev programmatisk formuleret i følgende alternative perspektiv: *“Mål: Styrke fagforeningen ved at mindske afstand mellem bund og top”*. Og:

“Dialog frem for pjecer”. Som begrundelse for temaet pegede tillidsrepræsentanterne på, at de i løbet af værkstedsarbejdet var blevet præsenteret for en mængde BUPL-materiale, de ikke kendte til, selv om de ‘burde’ gøre det. Desuden ønskede tillidsrepræsentanterne at få fagforeningen tættere på medlemmerne i hverdagen ved at være i mere dialog og konkret være til stede og støtte tillidsrepræsentanterne på arbejdspladserne.

Et andet forhold havde at gøre med BUPL’s politiske linje. Det blev bl.a. formuleret således: “BUPL med fagpolitisk kant: Det gode børneliv. Selv foreslå nye tiltag”. Temaet blev umiddelbart udviklet som en reaktion på, at der i dagbladene var indlæg fra forskere, der advarede mod at sætte børn i daginstitutioner, når man så på de vilkår, der bliver budt dem i dag. Det fik tillidsrepræsentanterne til at formulere et ønske om, at det var BUPL, der kunne dagsordensætte en sådan diskussion. Disse to temaer om henholdsvis tættere kontakt mellem ‘top og bund’ i politikudviklingen og ønsket om klarere børnepolitiske markeringer hænger tæt sammen. I centrum af begge står pædagogernes egne erfaringer som dem, der kan skabe substansen i en strategi for professionalisering, og som kan få for eksempel børnepolitiske udmeldinger til at fremstå relevante (for pædagogerne) og troværdige (for offentligheden). En udvikling af politikker og strategier for fagligheden – formuleret som professionsstrategier eller ej – med direkte involvering af pædagoger og tillidsrepræsentanter er derfor forudsætningen for at udvikle pædagogfagligheden som alternativ til aktuelle styringsformers underminering af demokratiet på arbejdspladserne.

## Daginstitutionernes samfundsmæssige funktion

Når det er relevant at tildele fagligheden – og ikke mindste de upåagtede sider af den

– en afgørende rolle i udviklingen af alternativer til styringsformerne, hænger det sammen med arbejdets sociale orientering. Det pædagogiske arbejde har som alt andet arbejde en betydning, der rækker ud over den enkelte institutions rammer, en samfundsmæssig betydning. Arbejdets mening er sammenvævet med, hvad arbejdet skaber for andre, og i forhold til den måde, arbejdet indgår i udviklingen af samfundet (Sennett 2009). Pædagogerne har et udbredt social engagement og en stærk bevidsthed om arbejdets samfundsmæssige betydning. Det spejles også i dele af det ‘etiske grundlag’, BUPL har vedtaget (BUPL 2010) med vægtning af social retfærdighed, lighed og demokrati.

Det er en udbredt fordom, at ‘almindelige pædagoger’ kun interesserer sig for de nære, konkrete opgaver i institutionerne. Men det holder ikke stik. I værkstedsarbejdet stillede vi pædagogerne spørgsmålet: *Hvorfor har vi daginstitutioner*, og svarene udfoldede sig i differentierede diskussioner om daginstitutionernes rolle i samfundet, om hvad den gode barndom kunne være, om social ulighed m.v. Svarene rummede i deres kerne alle sammen refleksioner over, hvad daginstitutionernes rolle i samfundet er – og i anden omgang – bør være. Pædagogernes faglighed er tæt forbundet med disse refleksioner, og argumenterne baserer sig på deres egne erfaringer fra hverdagen i institutionerne. Et grundlag for denne *samfundsmæssige* orientering er den bestræbelse på at udvikle arbejdet i en ‘fælles retning’ baseret på arbejdets kollektive karakter, som vi henviste til ovenfor.

Formuleringen af alternativer peger dermed ikke ‘bare’ på en reduktion af de neoliberale styringsformers dominans, men potentielt også imod en helt anden type institutioner. Sådanne perspektiver kan orientere sig mod ideen om fællesgoder, der finder sin internationale parallel i diskussi-

oner om 'commons' (Shiva 2005; Cavanagh & Mander 2002). Ideen er – i denne sammenhæng – at betragte omsorgs- og socialisationsopgaver m.m. som fælles anliggender, der bør udvikles i en demokratisk og bæredygtig retning 'nedefra' med direkte involvering af de involverede og berørte. For daginstitutioner ville det indbefatte pædagoger, forældre og børn, men også i bredere forstand indebære et samarbejde med sociale bevægelser af forskellig art og i det hele taget en levende integration af daginstitutionerne i lokalsamfundet. Nye balancer mellem en forpligtelse på almene, samfundsmæssige standarder og sociale orienteringer på den ene side og lokalt selvstyre på den anden side ville skulle udvikles.

Med betegnelser som Social Movement Unionism (Holdt 2002) og Community Unionism (Black 2005) har der i en række lande med langt lavere organiseringsgrad end i Skandinavien (eksempelvis i Nordamerika) været diskuteret, hvordan en offensiv fagforeningspolitik kan omfavne og integrere et engagement i lokalområder, borgergrupper, sociale bevægelser m.m. På den måde får man dels et perspektiv på medlemmernes hverdagsliv, også som forældre, forbrugere, beboere, borgere. Dels får man et bredere socialt og solidarisk blik på konsekvenser af politikker på en række områder.

I en skandinavisk kontekst kan en kamp for et alternativt velfærdsparadigme lade sig inspirere af sådanne internationale erfaringer. Sammen med diskussionen om 'commons' peger det i retning af et alternativ både til traditionelle ensidigt velfærdsstatslige institutioner og til den neoliberale nedbrydning af disse institutioner gennem den igangværende markeds- og servicegørelse. Det er et alternativ, hvor selvforvaltning er omdrejningspunktet – ikke relateret til den form for decentralisering, vi kender

fra den aktuelle politik, men statsligt understøttet og sikret. I et sådant alternativ ville selvforvaltningen af daginstitutionerne altså heller ikke alene være et anliggende for pædagogerne, men de ville skulle spille en helt afgørende rolle, baseret på deres faglige autonomi. En formulering af en sådan social reformpolitik kan have en eksemplarisk karakter (Nielsen 2010) og peger mod en bredere kritisk analyse af markedsførelse og serviceorientering af velfærdsstaten og betydningen af at have samfundsmæssige institutioner.

Fagforeningerne har en enestående mulighed for at skabe rammerne for, at pædagogers faglighed kommer i spil og kan være kernen i en sådan proces. Ved at sammenbinde pædagogisk faglighed i dens mangfoldige og upåagtede former med en strategi for øget indflydelse på hverdagen i daginstitutionerne vil der kunne skabes grundlag for at formulere alternativer, der bryder med de neoliberale logikker. Vi har vist, hvordan udgrænsede sider af fagligheden samtidig rummer perspektiver, der ikke kan rummes inden for styringsrationalerne. Vi har endvidere vist, hvordan interessevaretagelsen er kommet under pres, og hvordan fagligheden også hér tendentielt udgrænses. Og vi har endelig vist, hvordan pædagoger og tillidsvalgte kollektivt reflekterer over faglige udfordringer og formulerer visioner for daginstitutionsarbejdet – hvis der er tid og rum til det. Det er blandt andet det, politikker og strategier for faglighed og interessevaretagelse må dreje sig om – at skabe tid og rum. Tiden og rummet skal findes både i mødet mellem fagforening, tillidsrepræsentant og medlem, og det skal findes i hverdagen på daginstitutionerne. Således kan en modstand mod de aktuelle nedbrydninger af institutioner og faglighed starte i det helt nære og udvide sig i retning af et overskridende alternativ.

## NOTER

- 1 Artiklen bygger på resultater fra vores to projekter: *BUPL-Tillidsrepræsentanten, nye udfordringer – nye svar*, etableret i samarbejde med og finansieret af Organisationsafdelingen i BUPL, samt *Udvikling af pædagogfaglighed som alternativ til nyliberale styringsformer*, støttet af BUPL's forskningsfond.
- 2 I artiklen inddrager vi citater fra pædagoger og tillidsrepræsentanter fra interviews, observationer og forskningsværksteder i vores projekter. Hvor det har særlig betydning for fremstillingen og forståelsen af citaterne, vil konteksten for citaterne fremgå.
- 3 Et sådan initiativ *For Velferdsstaten* (<http://www.velferdsstaten.no/>) eksisterer i Norge med både offentlige og private fagforeninger, sociale bevægelser og nogle kommuner og amter. *For Velferdsstaten* er en selvstændig organisatorisk platform for en offensiv politik for fastholdelse og udvikling af velfærdsstaten. Strategien for organisationen var fra starten i 1999 at etablere en radikal kritik mod markedsførelse og nyliberale tiltag i den offentlige sektor. Det er lykkedes for *For Velferdsstaten* at få bremsset en række privatiseringstiltag (og endog at få gen-kommunaliseret virksomheder, der var blevet privatiseret), man har fået genetableret væsentlige dele af arbejdsmiljølovgivningen m.m.
- 4 Den seneste reform "Ansvar for styring" fra februar 2010 har næppe endnu fået sat konkrete spor i dagligdagen på daginstitutionerne. Væsentlige elementer i reformen om koncernstyring, effektstyring, skærpelse af ledelsesansvar m.m. vil efter al sandsynlighed heller ikke medføre en oplevelse blandt pædagoger af større demokratisk indflydelse eller faglig autonomi.
- 5 En række af de lovbundne krav er blevet opblødt, således at de nu skal formuleres som tilbud, rummer aspekter af frivillighed m.m. Dette forrykker dog ikke den grundlæggende betydning, tiltagene har for pædagogarbejdet ved at være rammesættende styringstiltag. Man kan også se opblødningen som udtryk for en forstærket serviceorientering, hvor 'brugerne' skal tilbydes forskellige ydelser, de så kan vælge fra eller til.
- 6 Et eksempel på, hvordan tilsvarende mekanismer er på spil på sygeplejeområdet, er diskuteret i en analyse af betydningen af MED-strukturer på sygeplejeområdet (Ahrenkiel m.fl. 2008).

## REFERENCER

- Ahrenkiel, Annegrethe (2008): Professionsstrategier i konkurrencestaten, i *Kritisk Debat*, 44, 5.
- Ahrenkiel, Annegrethe & Finn Sommer (2006): *Tillidsrepræsentantundersøgelser i Danmark – en delvist kommenteret bibliografi*, Roskilde, Roskilde Universitet.
- Ahrenkiel, Annegrethe m.fl. (2008): Sygeplejerskers MED-indflydelse på faglig kvalitet, i *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 10, 4, 28-42.
- Ahrenkiel, Annegrethe m.fl. (2009): *Mellem engagement og afmagt: tillidsrepræsentant i BUPL – i dag og i morgen*, Roskilde, Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.
- Ahrenkiel, Annegrethe m.fl. (2011): *Hvad er pædagogarbejde?* (arbejdstitel, under udgivelse).
- Andersen, Peter Østergård, Katrin Hjort & Lene S. K. Schmidt (2008): *Dokumentation og evaluering mellem forvaltning og pædagogik*, København, Københavns Universitet.
- Bech-Jørgensen, Birthe (1994): Hverdagsliv: Upåagtede aktiviteter og kønsmæssige forskelle, i *Dansk sociologi*, 5, 1, 4-22.
- Black, Simon (2005): Community Unionism: A strategy for organizing in the new economy, i *New Labor Forum*, 14, 3, 24-32.
- BUPL (2009): *BUPL's professionsmålsætninger*,

- [http://www.bupl.dk/paedagogik/paedagogprofessionen/maalsætninger\\_og\\_strategier?opendocument](http://www.bupl.dk/paedagogik/paedagogprofessionen/maalsætninger_og_strategier?opendocument)
- BUPL (2010): *BUPL's forslag til etisk grundlag*, [http://www.bupl.dk/iwfile/BALG-84QDAV/\\$file/Forslag%20til%20Etisk%20grundlag\\_apr10.pdf](http://www.bupl.dk/iwfile/BALG-84QDAV/$file/Forslag%20til%20Etisk%20grundlag_apr10.pdf)
- Cavanagh, John & Jerry Mander (red.) (2002): *Alternatives to Economic Globalisation*, Berrett-Koehler, San Francisco.
- Gleerup, Janne (2010): *Kritik og forandring. En anerkendelsesteoretisk analyse af social- og sundhedsarbejderes identitets- og meningsdannelse i arbejdslivet*, Roskilde, Forskerskolen i Livslang læring, Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.
- Hjort, Katrin (2008): *Demokratiseringen af den offentlige sektor*, Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlag.
- Hjortdal, Henrik & Claus Nielsen (2008): På vej mod en kvalitetsreform – men hvad med en ny styrings- og ledelsestænkning, i *Økonomistyring & Informatik*, 4.
- Holdt, Karl Von (2002): Social Movement Unionism: The Case of South Africa, i *Work, Employment and Society*, 16, 2, 283-304.
- Jørgensen, Christian Helms & Niels Warring (2003): *Demokrati og deltagelse i arbejdslivet*, (E-bog), Roskilde Universitetsforlag.
- Klausen, Kurt Klaudi (1998): *New Public Management i Norden*, Odense, Odense universitetsforlag.
- Knudsen, Herman (2000): Demokrati i arbejdslivet – hvorfra og hvorhen, i *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 2, 3, 69-85.
- Krarup, Louise & Jan Nørgaard (2010): Losseplads af styringssystemer, Kronik i *Dagbladet Information*, 5.10.2010.
- Lundkvist, Anders (red.) (2009): *Dansk nyliberalisme*, København, Forlaget Frydendal.
- Majgaard, Claus (2007/2008): Livet efter NPM – Ledelse på kerneforretningens vilkår, i *Økonomistyring & Informatik* 2007/2008, 5.
- Majgaard, Claus (2008/2009): Slip paradokserne løs! Laboratorier for ny offentlig styring, i *Økonomistyring & Informatik*, 2008/2009, 3.
- Monrad, Mette (2010): Faglig uenighed i relationsarbejde, i *Tidsskrift for Arbejdsliv* 2010, 2, 87-101.
- Navrbjerg, Steen E. m.fl. (2010): *Tillidsrepræsentantundersøgelsen 2010*, København, LO.
- Nielsen, Birger Steen (2010): En radikal reformpolitik, i *Kritisk Debat*, december 2010.
- Nielsen, Kurt Aagaard & Birger Steen Nielsen (2007): *Demokrati og naturbeskyttelse. Dannelse af borgerfællesskaber gennem social læring*, København, Frydenlund.
- Pedersen, Dorthe (2008): Strukturreformens styringspolitik – En overskridende dynamik, i Dorthe Pedersen m.fl. (red.): *Genopfindelsen af den offentlige sektor. Ledelsesudfordringer i reformernes tegn*, København, Børsens Forlag.
- Sennett, Richard (2009): *Håndværkeren*, Højbjerg, Hovedland.
- Shiva, Vandana (2005): *Earth Democracy*, Cambridge, Massachusetts, South End Press.
- Wahl, Asbjørn (2009): *Velferdsstatens vekst – og fall?*, Oslo, Gyldendal Arbejdsliv.
- Willig, Rasmus (2009): *Umyndiggørelse: Et essay om kritikkens infrastruktur*, København, Hans Reitzels forlag.

**Annegrethe Ahrenkiel**, cand.mag., ph.d., er lektor ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.  
e-mail: annegrah@ruc.dk

**Birger Steen Nielsen**, cand.mag., er lektor ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.  
e-mail: bsn@ruc.dk

**Camilla Schmidt**, cand.scient.soc., ph.d., er adjunkt ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.  
e-mail: cschmidt@ruc.dk

**Finn Sommer**, cand.mag., ph.d., er lektor ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.  
e-mail: sommer@ruc.dk

**Niels Warring**, cand.scient.soc., ph.d. er lektor ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet.  
e-mail: warring@ruc.dk