

## Barnehager som konkurrerende virksomheter

**Hanne Fehn Dahle**

Doktorgradskandidat, Barn og unges deltakelse og kompetanseutvikling (BUK), Høgskolen i Innlandet, Norge

Contact author: hanne.fehn.dahle@inn.no

### ABSTRACT

Whenever the amount of placements in kindergarten exceeds the number of children, the various kindergartens are inclined to compete in order to attract the families. Drawing on Freidson's (2001) theory on professionalism, the present article focuses on the ways in which teachers in kindergarten experience and assess such competition. The empirical data stem from interviews with 18 teachers employed by large enterprises of private kindergartens. The analysis demonstrates that while they identify with the "third logic", the teachers are faced with a competitive market regulated by supply and demand. Thus, they find themselves caught in the tension between, on one hand, the ethical values inherent to the profession, stressing their own professional judgement and the interests of all the children, and on the other, the owner's need to win the competition, leading to product orientation, marketing, and secrecy.

**Keywords:** *market, profession, competition, third logic*

### Innledning

Private aktører i barnehagesektoren har lange tradisjoner i Norden. Norge skiller seg imidlertid vesentlig ut fra de øvrige nordiske landene når det gjelder fordeling av antall barn mellom private og offentlige barnehager. I Norge går om lag halvparten av barna i private barnehager. I Finland, Island, Sverige og Danmark går minst 80 prosent av barna i offentlige barnehager (Statistisk sentralbyrå [SSB], 2019).

I Norge går 91,8 prosent av barn mellom ett og fem år i barnehage (SSB, 2019). Full barnehagedekning har vært en viktig politisk målsetting både nasjonalt og lokalt, og private barnehager har vært sentrale for å nå dette målet. Barnehageforliket, som et enstemmig storting inngikk i 2003, gikk ut på at alle familier som ønsket det, skulle

Manuscript received: 07.03.2020. Manuscript accepted: 18.05.2020.

©2020 H. F. Dahle. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0 License. ISSN 1891-5949, <https://noredstudies.org>

Citation: Dahle, H. F. (2020). Barnehager som konkurrerende virksomheter. *Nordic Studies in Education*, 40(3), 210–228. <https://doi.org/10.23865/nse.v40.2451>

få tilbud om barnehageplass. Private og kommunale barnehager skulle likebehandles, og ulike økonomiske insitamenter ble benyttet for å få flere private til å bygge og drive barnehager. Forliket førte til at barnehagesektoren ble den offentlige tjenesten i Norge hvor det er størst innslag av private aktører (Bekkelund, 2018, s. 4).

Frem til 2003 var aktørene innen privat barnehagedrift ofte ideelle og frivillige organisasjoner samt barnehager eid av foreldre. Det nye de siste to tiårene er fremveksten av kommersielle aktører. Utviklingen går nå i retning av at flere private barnehager blir drevet av kommersielle aksjeselskaper, og at tilsvarende færre blir drevet av ideelle organisasjoner og foreldre (Schade, 2018, s. 35–38). Dette ser ut til å være en trend også i Sverige, der større konserner kjøper opp mindre barnehager (Höök, Sundberg, Bergqvist, Lantto & Lundblad, 2016, s. 145). Utviklingen kan forklares med at kommersielle aksjeselskaper er bedre i stand til å promotere barnehagene (Sivesind, 2017, s. 56).

Fødselstallene i Norge har vært synkende de siste årene (SSB, 2020). Dette har ført til at det i flere områder av landet er flere barnehageplasser enn det er barn, noe som innebærer at barnehager havner i en konkurransesituasjon der de må konkurrere om markedsandeler i et barnehagemarked.

I Danmark, Sverige, Island og Norge er det de seneste to tiårene ført en politikk for økt konkurranseutsetting av offentlige tjenester, deriblant barnehagesektoren (jf. Dýrfjörð & Magnúsdóttir, 2016; Hartman, 2011; Pade & Glavind, 2017; Sivesind, 2017). Dagens norske regjering gir uttrykk for at de vil legge til rette for økt konkurranse mellom offentlig og privat sektor. I regjeringsplattformen står det blant annet at regjeringen vil «[l]egge til rette for å la private tilbydere konkurrere om å levere offentlig finansierte tjenester der det er fornuftig» (Statsministerens kontor, 2019, s. 31). I et høringsnotat til endringer av barnehageloven (Kunnskapsdepartementet, 2019, s. 23) argumenterer regjeringen for at konkurranse mellom private og kommunale barnehager kan få positive effekter ved at «... kommunale og private barnehager må konkurrere om å tilby de beste plassene til foreldrene. Dette kan heve kvaliteten på tilbudet ...». Det å konkurranseutsette barnehagesektoren er altså en politisk begrunnet beslutning. Fra et faglig ståsted er spørsmålet om konkurransepolitikken vil påvirke innholdet i barnehagen og forståelsen av barnehagepedagogikk.

I denne artikkelen vil jeg rette søkelyset mot barnehagelærernes erfaringer med og synspunkter på konkurranse, og jeg vil diskutere deres refleksjoner i lys av Eliot Freidsons (2001) teori om idealtypiske logikker for organisering av virksomheter. Det empiriske materialet bygger på intervjuer med 18 barnehagelærere ansatt i større private barnehagekjeder. Artikkelen tar utgangspunkt i følgende problemstilling:

Hvilke erfaringer med og synspunkter på konkurranse har barnehagelærere som er ansatt i større private barnehagekjeder?

Fordi konkurranseutsetting er et relativt nytt fenomen i barnehagesektoren, og siden erfaringer med konkurranseutsetting følgelig er et nytt forskningsområde, vil jeg i denne artikkelen legge mest vekt på å få frem empirisk kunnskap. Sentrale momenter

fra det empiriske materialet vil videre danne grunnlag for drøfting i lys av teori om markedslogikk og profesjonslogikk.

I det følgende vil jeg presentere relevant forskning om konkurranse innen offentlig tjenesteyting, tidligere forskning om konkurranse innenfor barnehagefeltet og Freidsons (2001) teori om idealtypiske logikker. Deretter vil jeg redegjøre for metodiske valg, før jeg presenterer analysen av datamaterialet. Jeg avslutter artikkelen med en drøfting av barnehagelærernes refleksjoner sett i lys av teori om markedslogikk og profesjonslogikk.

## Tidligere forskning om private barnehager og konkurranse

Både offentlige og private barnehager finansieres i Norge dels av kommunene, dels av foreldrene. Hver kommune beregner tilskudd til private barnehager på bakgrunn av hvor mange barn som går i barnehagen, og ut fra hvor mye en heltidsplass i de kommunale barnehagene koster (Utdanningsdirektoratet [Udir], 2020). Hartman (2011, s. 11) omtaler denne typen styring av private leveranser innenfor velferdstjenester for *kundevalgmodellen* («kundvalsmodellen»). I kundevalgmodellen får brukerne av tjenestene, som i dette tilfellet er foreldre og barn, en sum penger fra det offentlige som de «tar med seg» til den barnehagen de velger. Dette betyr at barnehagene er stykkprisfinansiert i den forstand at pengene følger barna. Om det er flere barnehager i en kommune, og om tilbudet av barnehageplasser er like høyt som etterspørselen, vil foreldrene ha mulighet til å velge barnehage for sine barn. Ifølge Børhaug og Lotsberg (2012, s. 28) vil det være vanskelig for barnehagene å konkurrere på pris fordi staten har regulert foreldrebetalingen relativt lavt. Imidlertid kan barnehagene konkurrere på innhold og organisering. De hevder at konkurranse kan skapes av så vel økonomisk motivasjon som muligheten til å fremme barnehagens idealer.

GoBaN-prosjektet («Gode barnehager for barn i Norge»), som har målt kvalitet med standardiserte måleinstrumenter, finner ingen systematiske forskjeller mellom offentlige og private barnehager i Norge (Bjørnstad & Os, 2018, s. 123). Foreldreundersøkelsen, som Utdanningsdirektoratet gjennomfører hvert år, viser at tilfredsheten med barnehagen er noe høyere for foreldre med barn i privat barnehage (Udir, 2019). Målingen viser kommersielle og ideelle barnehager under ett. Lindén, Fladmoe og Christensen (2017) har gjennomført en spørreundersøkelse, SuppA, som skiller mellom ideelle, profittsøkende og offentlige barnehager. Her rapporterer brukerne av profittmotiverte barnehager om en høyere tilfredshet med tilbudet enn brukerne av offentlige og ideelle barnehager (Lindén et al., 2017, s. 274). Disse resultatene kan indikere at markedsretting gir et barnehagetilbud foreldrene i større grad er tilfreds med. Samtidig understreker Lindén et al. (2017, s. 263–271) at det ikke er en direkte sammenheng mellom brukertilfredshet og kvalitet på tjenestene, og at brukertilfredshet kan være relatert til egenskaper som for eksempel politisk orientering hos dem som velger alternativer til det offentlige.

I en intervjuundersøkelse fant Moen og Granrusten (2014) at styrere så på det å håndtere konkurranse som en del av lederansvaret. En viktig del av styrernes strategi i konkurransen om rekruttering av barn var omdømmebygging og profilering (Moen & Granrusten, 2014, s. 129). I en annen intervjuundersøkelse med barnehagestyrere fant Børhaug og Lotsberg (2016, s. 127) at styrere i private barnehager var mer fortløpelig med konkurransesituasjonen enn styrere i kommunale barnehager. Deres forskning tyder på at større private barnehagekjeder er bedre forberedt på å møte konkurransen om barna, og at de legger mer ressurser i profilering og synliggjøring. Det er særlig tre strategier barnehagestyrerne bruker for å møte konkurransesituasjonen. Disse er synliggjøring av barnehagens profil, markedsføring av barnehagens konkurransefortrinn og tiltak som knytter foreldrene tettere til barnehagen, slik som åpningstid.

Vlachos (2011) har sett liknende tendenser i sin forskning på friskoler i Sverige. Skolene tilbyr i liten grad pedagogisk mangfold, men utvikler heller alternative organisasjonsformer og arbeidsformer. De store kommersielle skolekonsernene legger vekt på sosiale fordeler i skolemiljøet i sin profilering, i tillegg til at de lokker med spesielt populære fag (Vlachos, 2011, s. 80–81). Børhaug og Lotsberg (2012, s. 44) fant i sin undersøkelse også få alternative pedagogiske tilbud. Det de fant, var at de private barnehagene avviker fra de offentlige på enkelte områder egnet til profilering overfor foreldrene. De trekker frem eksempler med vektlegging av friluftsliv eller andre spesialiseringer. Dette betegner Børhaug og Lotsberg som «foreldrefrieri».

Ljunggren et al. (2017, s. 110) har i sin evaluering av implementeringen av rammeplanens innhold og oppgaver sett at private barnehager som tilhører større kjeder, får tildelt ferdig materiell som skal forenkle rammeplanen. Egne pedagogiske pakker blir brukt for å rasjonalisere barnehagehverdagen. Børhaug (2018, s. 48–51) har i sin forskning sett liknende tendenser. Han konkluderer med at hierarkisk standardisering er særlig fremtredende i to store private barnehagekjeder. Disse har egne kvalitetsstandarder og rutiner som gjelder for alle barnehagene i organisasjonen. Dette innebærer regler for hva og hvordan barn skal lære, og det gir redusert rom for faglig skjønn og pedagogisk funderte valg i barnehagen.

Det finnes, så vidt jeg vet, ikke forskning om samfunnsmessige effekter av konkurranse mellom barnehager i Norge. En undersøkelse utført av Pade og Glavind (2017, s. 20) viser at private barnehager i Danmark har en lavere andel barn som kommer fra hjem der foreldrene har lav utdanning, og fra hjem der det snakkes et annet språk enn dansk. Bjordal (2016) har i sin doktorgradsavhandling studert fritt skolevalg i kombinasjon med stykkprisfinansiering og offentliggjøring av resultater ved grunnskoler i Oslo. Hun så at skolene kom inn i henholdsvis negative og positive spiraler. Skoler med høy andel minoritetsspråklige elever og høy andel elever fra sosioøkonomisk ressursvake hjem kom inn i en negativ spiral der de slet med dårlig omdømme og ustabile budsjetter på grunn av høy mobilitet i elevmassen. Tilsvarende kom skoler med få minoritetsspråklige elever og høy andel elever fra sosioøkonomisk ressurssterke hjem inn i en positiv spiral med stabile budsjetter og godt omdømme.

Samlet sett peker undersøkelsene på at konkurranse fører til mer markedsføring av en bestemt profil og av det som er synlige områder egnet til profilering overfor foreldrene, men at det i liten grad fører til pedagogisk mangfold (Børhaug & Lotsberg, 2012, 2016; Vlachos, 2011). Større private barnehagekjeder ser ut til å være bedre forberedt på å møte konkurransesituasjonen mellom barnehagene enn ideelle og offentlige barnehager (Børhaug & Lotsberg, 2016). De ser også ut til å ha en mer hierarkisk organisering, med egne kvalitetsstandarder og rutiner samt regler for hva og hvordan barn skal lære (Børhaug, 2018; Ljunggren et al., 2017). Det er lite som tyder på at det er store kvalitetsforskjeller mellom private og offentlige barnehager (Bjørnstad & Os, 2018), selv om brukerne av profittmotiverte barnehager rapporterer om høyere tilfredshet med tilbudet enn brukerne av offentlige og ideelle barnehager (Lindén et al., 2017).

## Teoretisk perspektiv

I analysen av barnehagelærernes synspunkter og refleksjoner vil jeg knytte an til teori om institusjonelle logikker. Jeg anser Freidsons (2001) teori om idealtypiske logikker som relevant, fordi den kan belyse ulike logikker barnehagelærerne må balansere mellom i sin yrkesutøvelse når barnehagen står i et konkurranseforhold til andre barnehager.

Freidson (2001) introduserer tre idealtypiske logikker for organisering av virksomheter: markedslogikk, byråkratilogikk og profesjonslogikk. Logikkene er knyttet til virksomhetenes formål og bidrar til å forme ansattes forståelse av mål og midler i arbeidet. De bestemmer ikke hvordan arbeidstakerne skal handle, men er med på å gi retning til aktørenes tenkning og handling.

En idealtypisk *markedslogikk* innebærer at arbeidet i virksomheten er styrt av et marked med kunder som skal tilfredsstilles. Kundene har kompetanse til å velge hvilke oppgaver de ønsker utført – og av hvem – og til å vurdere resultatene, og de kan forstå eller har mulighet til å sette seg inn i det som er tilstrekkelig for å kunne ta de valgene som er best for hver enkelt. De profesjonelle skal ikke velge på deres vegne. De skal yte service til kundene. Kunden har alltid rett (Freidson, 2001, s. 116). Markedslogikk bygger på en antakelse om at arbeidstakere motiveres av lønn. Selve arbeidet er sekundært – og i utgangspunktet ubehagelig. Tilfredsstillelse er noe man får gjennom forbruk og fritid (Freidson, 2001, s. 108–109).

Et eksempel på markedslogikk innen barnehagefeltet er betegnelsen «barnehage-tilbud» i stedet for kun «barnehage». Dette henspiller på markedets tilbud og etterspørsel. Et annet eksempel er barnebasert finansieringsordning, der kommunen kjøper en tjeneste basert på faktisk antall barn i barnehagen. De som ikke yter god nok service, vil ikke få kunder og heller ikke penger.

Ut fra en markedslogikk vil det være en forventning om at barnehagelærerne orienterer seg eksternt mot konsumentene av barnehagetjenestene. Det kan bety at barnehagen skal rette seg mot foreldrene. Orientering mot foreldrene er nedfelt i barnehageloven, der det står at «[b]arnehagen skal i samarbeid og forståelse med hjemmet ivareta barnas behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som

grunnlag for allsidig utvikling» (barnehageloven, 2005, § 1). Formålet bygger på foreldreretten nedfelt i FNs menneskerettighetserklæring fra 1948, blant annet i artikkel 26.3: «Foreldrene har fortrinnsrett til å bestemme hva slags undervisning deres barn skal få» (De forente nasjoner, 1948, artikkel 26.3). Foreldreretten kan tolkes som at foreldrene skal kunne bestemme både hvilken barnehage barna skal gå i, og hvilket tilbud denne barnehagen skal gi.

En idealtypisk *byråkratilogikk* innebærer at arbeidet er regelstyrt og ledelsesstyrt. Styringen er hierarkisk, og virksomheten organiseres effektivt og kontrolleres av ledelsen. Dette skal sikre standardisert oppgaveutførelse og likebehandling av brukerne. Motivasjonen for arbeidet er å beholde jobben og eventuelle muligheter innenfor den organisasjonen de er en del av (Freidson, 2001, s. 108–117).

Byråkratilogikken anerkjenner ikke profesjonell autoritet. Ledelsen har makt til å kontrollere, gi ordre, organisere og veilede både kundenes valg og de profesjonelles arbeid (Freidson, 2001, s. 116). Et eksempel på byråkratilogikk er når kommunene vedtar at alle barnehagene skal arbeide ut fra bestemte manualer eller metoder.

En idealtypisk *profesjonslogikk* innebærer at yrkesgruppene i virksomheten selv er i posisjon til å kontrollere arbeidet gjennom bruk av profesjonsautoritet og skjønn. De blir ikke kontrollert av verken kunder eller byråkratisk ledelse, men baserer seg på profesjonens normer for arbeidsutførelse, etikk og kvalitetsvurdering (Freidson, 2001, s. 81). Freidson kaller profesjonslogikken for «den tredje logikk» («the third logic»), og han mener at det er her innovasjon og kreativitet kan finne sted (Freidson, 2001, s. 24).

Ut fra en profesjonslogikk vil det være arbeidet i seg selv som gir mening, både gjennom yrkesutøvernes egen kunnskapsutvikling og i møtet med brukerne. I barnehagesammenheng vil det for eksempel oppleves som meningsfullt å sørge for at barnas behov blir dekket. Det er det profesjonelle arbeidet som virker motiverende. Arbeidet er mer enn bare en jobb (Freidson, 2001, s. 108–109).

Profesjonell kunnskap er tilegnet gjennom formell utdanning (Freidson, 2001, s. 35). Denne kunnskapen er for kompleks til å kunne forstås spontant og læres raskt av hvem som helst (Freidson, 2001, s. 121). Logikken gjenspeiles i barnehageloven, som stiller krav om at «[p]edagogiske ledere må ha utdanning som barnehagelærer» (barnehageloven, 2005, § 17 a), og i rammeplanen (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 16), der det står at «[p]edagogisk leder er gitt ansvaret for å iverksette og lede det pedagogiske arbeidet, i tråd med godt faglig skjønn».

Profesjonslogikken har flere regulerende elementer. For barnehagelærerprofesjonen er barnehageloven viktig. Formålsparagrafen (barnehageloven, 2005, § 1) retter søkelyset mot anerkjennelse, respekt og barndommens egenverdi. Det heter videre at «[b]arnehagen skal møte barna med tillit og respekt, og anerkjenne barndommens egenverdi. Den skal bidra til trivsel og glede i lek og læring, og være et utfordrende og trygt sted for fellesskap og vennskap». Barnefokuset er dermed sterkt forankret i barnehagelærernes profesjonslogikk.

Profesjonens etiske normer har stor betydning for de valg og handlinger som gjøres. «Lærerprofesjonens etiske plattform» (Utdanningsforbundet, 2012), der

menneskeverd, menneskerettigheter og respekt inngår som sentrale områder, vil være viktig for en barnehagelærer. Profesjonell integritet innen metodefrihet og skjønnsutøvelse er også tatt med i den etiske plattformen, noe som underbygger en profesjonslogikk som går ut på at læreren vet best hvordan arbeidet skal utføres. Plattformen slår fast at profesjonen skal «[stå] imot press fra aktører som vil gjøre barnehagebarn og elever til midler for sine mål» (Utdanningsforbundet, 2012).

## Metode og materiale

Den empiriske undersøkelsen har et kvalitativt design med bruk av semistrukturerte intervjuer. Utvalget består av 18 barnehagelærere fra fire store barnehagekjeder<sup>1</sup>. Min begrunnelse for å intervju barnehagelærere er at deres kunnskap i å lede det pedagogiske arbeidet og deres erfaringer fra arbeid direkte med barna kan tilføre ny kunnskap på feltet. Eksisterende forskning om erfaringer med konkurranse mellom barnehager har basert seg på intervjuer med barnehagestyrere. Ifølge Haakestad, Bråten, Jensen & Svalund, (2015, s. 139) bruker styrere mest tid på administrativ ledelse og følgelig mindre tid på pedagogisk ledelse og arbeid direkte med barna.

Jeg gjennomførte to intervjurunder med seks måneders mellomrom. Den første intervjurunden ble gjennomført våren 2019 og besto av tre fokusgruppeintervjuer med til sammen ti informanter. Utvalget ble gjort strategisk. Kriteriene for utvelgelse var om informantene hadde spesiell interesse for temaet, om de var barnehagelærere, og om de var ansatt i en av de fire største barnehagekjedene. Deltakerne ble rekruttert gjennom tillitsvalgte i Utdanningsforbundet, som organiserer et flertall av barnehagelærerne. Av hensyn til konfidensialitet ønsket jeg ikke å gå gjennom konsernet eller barnehagens styrere for å rekruttere informanter. Alle informantene i denne første intervjurunden var ansatt i den samme barnehagekjeden.

De overordnede temaene for fokusgruppeintervjuene var barnehagens organisering, planlagte læringsaktiviteter og vilkår for lek. Fokusgruppeintervju ble benyttet for å få frem kollektive diskusjoner i gruppen (Morgan, 1998, s. 5), og fordi jeg ville at deltakerne skulle ha mest mulig styring over hva som var relevante samtaleemner. I alle gruppene stilte de spørsmål og kommenterte hverandres uttalelser. Det oppsto også ofte utveksling av informasjon. Fokusgruppeintervju som metode fungerte dermed godt for å få frem nyanser og ulike erfaringer, fordi deltakerne fikk mulighet til å respondere på ideer de kanskje ikke ville ha fått tilgang til i et dybdeintervju.

Det var deltakerne i fokusgruppeintervjuene som tematiserte fenomenet konkurranse. De fortalte blant annet om omdømmebygging for å tiltrekke seg foreldre til barnehagen, og om mindre samarbeid med omkringliggende barnehager de konkurrerte mot. Dette var helt ny informasjon for meg, som jeg ønsket å undersøke nærmere. Det som kom frem i gruppeintervjuene, dannet dermed grunnlaget for formulering av problemstilling og spørsmål til den neste intervjurunden. Jeg ønsket å undersøke

---

1 Disse er Læringsverkstedet, FUS, Espira og Norlandia.

hvilke erfaringer med og synspunkter på konkurranse barnehagelærere som var ansatt i større private barnehagekjeder, hadde. Jeg var interessert i å finne ut om de opplevde at det var konkurranse mellom barnehagene, og hva som i tilfelle kunne være utfordrende eller positivt med det.

Den andre intervjurunden ble gjennomført høsten 2019 og besto av åtte individuelle intervjuer med barnehagelærere fra de fire største barnehagekjedene i Norge. Disse var korte intervjuer som varte i 15–30 minutter. Temaet var avgrenset til kun å omhandle konkurranse. Jeg hadde på forhånd utarbeidet en intervjuguide på bakgrunn av problemstillingen. Intensjonen med intervjuene var å holde oppmerksomheten på temaet konkurranse samtidig som jeg ønsket å legge til rette for at barnehagelærernes fortellinger og synspunkter skulle få betydning for intervjuenes forløp og innhold. Dette metodiske grepet ble valgt fordi jeg ønsket å forstå og kanskje forklare fenomenet konkurranse fra innsiden, fra barnehagelærernes perspektiv (Nilssen, 2012, s. 13).

Alle informantene ga uttrykk for at de ønsket å delta, og at de hadde meninger om temaet konkurranse. Informantene kom selv med forslag til hvor de ønsket å gjennomføre intervjuet. Ingen intervjuer ble gjennomført i barnehagens lokaler. Det ble gjort lydopptak som grunnlag for senere transkripsjon. Hvert intervju startet med at jeg forsikret deltakerne om at det ikke ville være mulig å identifisere hvem som hadde deltatt i undersøkelsen. Dette var spesielt viktig for informantene fra to av barnehagekjedene. Et flertall av disse var opptatt av at eierne eller ledelsen i konsernet ikke skulle vite at de deltok.

### Analyse av materialet

Jeg har hatt en tematisert analytisk tilnærming til materialet, der jeg har vært på utkikk etter felles mønstre på tvers av intervjuene (Miles, Huberman & Saldaña, 2019, s. 274). En tematisk tilnærming innebærer at teksten inndeles i kategorier (Thagaard, 2009, s. 173). For å skape et overblikk over materialet startet jeg med en enkelt koding av hva hvert enkelt avsnitt så ut til å handle om. Disse kodene besto av setninger eller begreper som oppsummerte meningsinnholdet i avsnittet. Den andre analysesyklusen besto i å knytte kodene til mer samlende temaer. Barnehagelærerne ga i intervjuene uttrykk for ulike erfaringer og oppfatninger av konkurranse. Uttrykk og oppfatninger som liknet på hverandre, ble kodet og samlet i bolker. Det ble etter hvert synlig hva som var gjennomgangstema for de ulike bolkene, og som jeg kunne danne kategorier ut fra. Jeg endte opp med fire kategorier. Disse er samlebegreper som viser til forhold informantene løftet frem som enten årsakene til eller konsekvensene av konkurranse mellom barnehagene. De fire samlebegrepene er benevnelse informantene brukte under intervjuene. Den første kategorien, «pengene følger barna», handler om i hvilken grad barnehagelærerne opplever at det er en konkurranse, og om hva de ser på som årsaken til at det har oppstått konkurranse mellom barnehagene. De neste tre kategoriene omhandler det barnehagelærerne så på som konsekvenser av konkurranse. Kategorien «profilering» handler om hvordan man viser frem barnehagen for foreldre og andre i lokalsamfunnet. I kategorien «fabrikking av pedagogikk» handler det primært om

markedsføring av bestemte konsepter. Kategorien «forretningshemmeligheter» viser til historier der barnehagelærerne forteller om det de opplever som forventninger om lojalitet til selskapet og selskapets virksomhet. For å synliggjøre informantenes fortellinger og skape størst mulig transparens har jeg valgt å presentere relativt mange sitater. Navnene som brukes, er fiktive.

### Pengene følger barna

Alle barnehagelærerne jeg snakket med, arbeidet i kommuner eller bydeler med full barnehagedekning. De opplevde at det var konkurranse mellom barnehagene, og de mente at denne oppstår fordi barnehagene må fylle opp alle plassene de har til rådighet for å sikre fortsatt drift. Vibeke formulerte det slik:

Enten er det vi eller den kommunale barnehagen som må stenge en avdeling. Det er rett og slett ikke nok barn i bygda.

Det Vibeke viser til, er finansieringssystemet, som er en slags stykkprisfinansiering. Pengene følger barna. Om det ikke er nok barn på avdelingene, vil det bli økonomisk vanskelig å drive barnehagen.

Noen av informantene fortalte at konkurransen om å fylle opp plassene hadde endret hvilke anbefalinger de ga til foreldrene som skulle søke barnehageplass. Maja sa:

Før så kunne vi anbefale foreldre å søke i nabobarnehagen. Nå må vi passe oss litt for å gjøre det. Vi må fylle opp plassene i vår barnehage først.

Maja gir her uttrykk for at de står i et direkte konkurranseforhold til den nærmeste barnehagen. Hun fortalte at disse to barnehagene er ganske ulike. Selv jobber hun i en stor barnehage med seks avdelinger. Nabobarnehagen er mindre, med bare to avdelinger. Barnehagenes profiler er også ulike. Majas barnehage er en idrettsbarnehage, mens nabobarnehagen er en kulturbarnehage. Tidligere hendte det at hun anbefalte foreldre å søke plass i kulturbarnehagen når hun tenkte at deres barn sannsynligvis ville trives bedre der. Nå vegrer hun seg for å gjøre det.

Ola beskrev finansieringssystemet, der pengene følger barna, slik:

Politikerne har et ansvar for å fjerne det spøkelset fra barnehagen. Det skal ikke være et sted der man skal være i konkurranse med andre for å beholde produksjonen – altså jobbene – det må jo være et sted der vi bruker energien vår på de barna vi har. Det er det som er vår forpliktelse som barnehagelærere. Og har vi færre et år, så er det greit. For barna er det bare positivt om gruppa blir litt mindre et år.

Ola legger ansvaret på politikerne. Han mener at det er de som har skapt det han kaller et «spøkelse», og at det er de som må fjerne det. Det at han kaller finansieringssystemet for et spøkelse, viser tydelig at han er kritisk til den måten å finansiere

barnehagene på. Han peker på noe jeg tolker som en interessekonflikt, i betydningen en konflikt mellom økonomiske interesser og barnas interesser. Ola mener at det er i barnas interesse at barnegruppene er mindre. Målet om å fylle opp alle plassene står også i konflikt med det han mener er barnehagelærernes forpliktelse. Etter hans vurdering skal barnehagelærerne først og fremst bruke energien sin på barna og ikke på å fylle opp plassene.

Begrepet «forpliktelse» var det ikke bare Ola som brukte, men også flere av de andre informantene. I «Lærerprofesjonens etiske plattform» (Utdanningsforbundet, 2012) står det at «[b]arnehagelærere, lærere og ledere er forpliktet på denne plattformen og kan aldri unndra seg sitt profesjonelle ansvar». Det er mulig at det er denne tenkningen barnehagelærerne gir uttrykk for når de bruker begrepet «forpliktelse».

### Profilerings

Det at det i det hele tatt har oppstått idrettsbarnehager og kulturbarnehager, kan være et utslag av konkurransen mellom barnehagene. Oda mente det. Hun jobber i en barnehage i et område av landet der mange er opptatt av å gå på ski. Om valg av barnehage sa hun:

Det er foreldrene som velger. Det er ikke barna. Da må vi ha noe, det lille ekstra, som får foreldrene til å velge oss.

I Odas barnehage har de valgt at det lille ekstra skal være en satsing på det å gå på ski. Barnehagen ligger rett ved en skiløype. I tillegg har de preparerte løyper på uteplassen i barnehagen. De arrangerer egne skiskoler hver vinter, og de har gitt en garanti til foreldrene om at barna skal kunne gå på ski når de starter på skolen.

Jeg tolker Oda dithen at hun har en ganske pragmatisk holdning til konkurranse og profilering. Om foreldrene ønsker spesiell oppmerksomhet på det å gå på ski i barnehagen, må de gjerne få det. Samtidig beskriver hun en situasjon der barnehagens oppgave er å fremstå som attraktiv. Når hun presiserer at det ikke er barna som velger barnehage, formidler Oda en tvil om hvor riktig det er at dette perspektivet skal få fortrinn.

Det at barnehagene ga garantier til foreldrene, var det flere av barnehagelærerne som fortalte om. I Odas barnehage var garantien å få lære å gå på ski. I Petters barnehage har de en vennegaranti:

Vi har lenge hatt garantier som forteller hva vi står for. For eksempel denne vennegarantien. Foreldrene skal vite hva de får. Disse trykkes på flyers som deles ut til foreldre. Personlig synes jeg ikke at vi skulle brukt penger på det. Jeg synes alle pengene skulle kommet barna til gode.

Petter forteller at barnehagekjeden som eier barnehagen han jobber i, pålegger barnehagen å reklamere aktivt for den ved å trykke opp flygeblader med garantier til foreldrene. Han sier at foreldrene skal vite hva de får. Samtidig synes han ikke at

barnehagens penger skal brukes på flygeblader. Dersom det ikke hadde blitt brukt ressurser på å reklamere for barnehagen, ville mer av tilskuddet til barnehagen ha kommet barna til gode. Han mener at reklame ikke bør være en del av barnehagens virksomhet, men understreker at dette er hans personlige mening, og ikke noe alle de ansatte står for. Jeg tolker det slik at han på et vis aksepterer at barnehagen må drive med reklame, gitt den konkurransesituasjonen barnehagene står i. Det er også mulig at han ser på dette som noe han ikke har råderett over, at dette er en avgjørelse som er tatt på konsernnivå.

Også i Martes barnehage var de ansatte pålagt å reklamere:

Hjertedagen er en form for markedsføring jeg ikke har sansen for. Det blir kamuflert som noe hyggelig, men det er ikke hyggelig å bruke barn til å reklamere for barnehagen.

15. januar blir «Barnas hjertedag» markert av alle barnehagene tilknyttet barnehagekjeden. Denne dagen skal barnehagen vise seg frem på en positiv måte i lokalsamfunnet. Barna skal spre glede og gjøre noe godt for andre. I Martes barnehage delte barna ut hjerter med tegninger og barnehagekjedens logo. Marte mener markeringen er til for at barna skal reklamere for barnehagen ved aktivt å ta kontakt med fremmede mennesker i nærmiljøet. Dagen er lagt til den perioden av året da nye foreldre søker barnehageplass. Med «hjertedagen» viser barnehagekjeden at de vektlegger positive verdier, som å være snill mot andre. Marte mener markedsføringen er kamuflert fordi den fremstår som noe annet enn markedsføring.

Oda hadde erfaring med at barnehagene måtte tilby ekstra aktiviteter. Påls erfaring er at barnehagen må tilby de samme rammene som andre barnehagene tilbyr:

Man viser frem det som er synlig. I denne kommunen er det viktig å konkurrere på åpningstid. De fleste har åpent fra kvart på syv til kvart over fem. Med den bemanningen som er nå, er det nesten uforsvarlig.

Pål reflekterer over dilemmaer knyttet til forholdet mellom å tilby det han opplever er forventet av foreldrene i kommunen, og hans faglige vurdering av om dette er bra for barna i barnehagen. Han går så langt som å si at det egentlig ikke er forsvarlig å ha så lang åpningstid, gitt den bemanningen barnehagen har.

Det å vise frem det som er synlig når barnehagen skal profilere seg i konkurransen med de andre barnehagene, var det flere av informantene som tematiserte. Anne beskrev sin erfaring med andre barnehagers profilering slik:

En av barnehagene her oppe hos oss har fast kokk. Det er den mest populære barnehagen. Når foreldrene tar kontakt med oss, er det første de spør om: «Har dere kokk?» Det er ganske frustrerende. Det pedagogiske innholdet ser ut til å være mindre viktig.

Tilbud om egen kokk i barnehagen kan være en del av det Børhaug og Lotsberg (2012) beskriver som foreldrefrieri. Anne opplever at hun har lite å stille opp med dersom

kokk er det viktigste for foreldrene. Hun synes det er frustrerende at det pedagogiske innholdet ser ut til å være mindre viktig. Det er imidlertid ikke sikkert at det pedagogiske innholdet er mindre viktig for foreldrene. Det er mulig at det er noe de tar for gitt. Innbyggerne i Norge har jevnt over et godt inntrykk av kvaliteten på barnehagene (Direktoratet for forvaltning og IKT [Difi], 2019, s. 24). Ønsket om kokk – eller lengre åpningstid – kan dermed like gjerne være et ønske om enklere hverdager for familien.

Ola har jobbet i flere forskjellige barnehagekjeder i en større by i Norge. Han er bekymret for at konkurransen, med påfølgende profilering, kan føre til segregering:

Det kan bli mye profilering. Varm mat hver dag. Servering av kongekrabbe. Heiskort til alle barna. Svømmekurs. Da blir det stor forskjell. Man kan sile ut hvilke barn man vil ha i barnehagen. De som kan betale mye i matpenger og kjøpe heiskort. Men det sitter noen og ikke har anledning til å betale det. Da får du noen barnehager med bare ressurssterke foreldre. Disse barnehagene vil de andre ressurssterke foreldrene søke seg til. De andre barnehagene sitter igjen med de barna som har ekstra utfordringer. Barn fra lavinntektsfamilier. Barn som for eksempel ikke kan norsk. Barnehager med mange minoritetsspråklige barn får nesten alltid et dårlig omdømme. Denne utviklingen er ikke bra for noen barn.

Det Ola forteller om, er barnehager som tar ekstra betalt for mat og aktiviteter i barnehagen. Maksprisen for foreldrebetaling i barnehagen er i 2020 satt til 3135 kroner per måned (Udir, 2020). Barnehagene kan kreve betaling for kost (matpenger) i tillegg til maksprisen. Denne skal dekke innkjøp og tilberedning av mat. Det er store variasjoner mellom barnehagene når det gjelder hva foreldrene betaler i matpenger. Prisen for mat i de kommunale barnehagene i Oslo er for eksempel 180 kroner per måned (Oslo kommune, 2020). I idrettbarnehagene (eid av en av de fire største barnehagekjedene) ligger matpengene på rundt 700 kroner per måned. I tillegg kan foreldrene betale for aktiviteter som går ut over ordinært barnehagetilbud. I noen barnehager betaler for eksempel foreldrene 850 kroner per måned for tennis, langrenn, slalåm, kanopadling og klatring (Oslo kommune, 2020).

Det ville være nærliggende å anta at barnehager som tar godt over tusen kroner i ekstra betaling for mat og aktiviteter, ville prise seg ut av et barnehagemarked preget av konkurranse, men dette er ikke erfaringen til de barnehagelærerne jeg har snakket med. Anne forteller at barnehagen med kokk er den mest populære. Ola har erfaring med at flere barnehager profilerer seg med ekstra fin mat eller dyre aktiviteter. Dette tiltrekker foreldre som har råd til å betale. Det er disse foreldrene han betegner som ressurssterke. Disse barnehagene får et godt omdømme, og med godt omdømme får de enda flere søkere. Olas erfaring er at de rimeligere barnehagene får dårlig omdømme. Dette stemmer med Bjordals (2016) undersøkelse av grunnskoler i Oslo, som viste at skolene kom inn i henholdsvis negative og positive spiraler. Skoler med få minoritetsspråklige elever og høy andel elever fra sosioøkonomisk ressurssterke hjem tiltrakk seg familier med samme type bakgrunn. Dersom barnehagene profilerer seg med å

tilby ekstra dyre aktiviteter for å tiltrekke seg de foreldrene som har råd til å betale, kan vi i Norge få et skille mellom private og offentlige barnehager lik det Pades og Glavinds (2017) undersøkelse fra Danmark viste. Sammenlignet med offentlige barnehager har private barnehager der en lavere andel barn som kommer fra hjem der foreldrene har lav utdanning. Lindén og kollegaers (2017) undersøkelse viste at brukerne av profittmotiverte barnehager rapporterte om høyere tilfredshet med tilbudet enn brukerne av offentlige og ideelle barnehager. Dersom det er slik som Ola fortalte, at rike og ressurssterke foreldre velger å la barna sine spise kongekrabbe og stå på ski i barnehagen, vil trolig disse også være mer fornøyd med barnehagetilbudet enn foreldre i barnehager med dårlig omdømme og mange barn med ekstra utfordringer.

### Fabrikkering av pedagogikk

Undersøkelsen til Ljunggren et al. (2017) viste at private barnehager som tilhører større kjeder, får tildelt ferdig materiell i form av egne pedagogiske pakker. Flere av barnehagelærerne jeg intervjuet, fortalte om det samme. Barnehagekjedene de var ansatt i, markedsførte seg ved å tilby et bestemt konsept med tilhørende arbeidsverktøy, fysisk utforming og ukeorganisering i sine barnehager. Dette var gjerne konsepter som de reklamerte med at ville gjøre barna mer skoleklare etter endt barnehagetid. Marte hadde denne oppfatningen av konseptet i den barnehagekjeden hun var ansatt i:

Dette læringskonseptet. Det er egentlig bare laget for å selge barnehageplasser.

Dette sa Marte i en fokusgruppesamtale der temaet for samtalen var vektlegging av lek og læring i barnehagen. Hun hadde ingen spesiell tro på at eierne av barnehagen hadde en mening med konseptet ut over det å selge barnehageplasser. I praksis valgte hun derfor ikke å ta arbeidet med konseptet så høytidelig.

Andre barnehagelærere opplevde derimot at de var pålagt å jobbe ut fra barnehagekjedens konsept. Flere så på dette som problematisk. Torild hadde følgende oppfatning av barnehagekjedenes standardiserte konsepter:

Det er viktig at ikke de store selskapene blir fabrikk av pedagogikk. Det må være mulig å være barnehagelærer. Å ikke bli styrt ovenfra. Hvis du blir styrt på all pedagogikk, hva skal du være pedagog for da?

Slik jeg tolker det Torild sier, mener hun at det å ha barnehagelærere i barnehagen innebærer at disse blir gitt profesjonell autonomi og muligheter til å utøve profesjonelt skjønn. Om innholdet i barnehagen allerede er planlagt og styrt, vil det ikke være behov for barnehagelærere.

Sofie så at eierne hadde et salgsmotiv i valg av hva som skulle profileres, samtidig som hun var ganske positiv til et felles konsept:

Det blir en slags merkevarebygging. Det er noe som skal være gjenkjennbart. Noe som går over alle barnehagene. Dette er noe som vi kan tilby i alle barnehagene. Alle steder i Norge.

Sofie kaller konseptet for merkevarebygging. Ved å drive merkevarebygging retter selskapet seg utover mot markedet i stedet for å rette seg innover mot barna i den enkelte barnehagen.

### Forretningshemmeligheter

Noen av barnehagelærerne fortalte at konkurransen mellom barnehagene hindret dem i å samarbeide med barnehager i nærheten. Gunn hadde denne erfaringen fra barnehagen hun jobbet i:

Vi har fått beskjed om at vi ikke får lov til å fortelle om det vi jobber med, til andre private eller kommunale barnehager. Vi samarbeider bare med [selskapets navn]-barnehager. Andre barnehager er konkurrerende virksomheter.

Gunn har av sin arbeidsgiver fått beskjed om at hun kan delta på felles kurs og samlinger for barnehagelærere i kommunen, men at hun ikke får lov til å fortelle noe om hvordan de jobber i hennes barnehage. Eierne ser på de andre barnehagene som konkurrerende virksomheter. Utnæring av ideer skal skje med dem som tilhører samme selskap.

Informantene fra spesielt to av de største barnehagekjedene fortalte at eierne forventet sterk lojalitet til selskapet og selskapets virksomhet. Gunn sa det slik:

Om jeg skal si noe utad, må det være positivt. Kritikk skal skje internt. Det har jeg skrevet under på.

Det Gunn viser til, er et dokument som alle ansatte i en av de største barnehagekjedene må skrive under på. Dokumentet heter «Ethiske retningslinjer og god forretnings-skikk». Her står det blant annet: «Ansatte har plikt til å beskytte selskapets eiendom, verdier og forretningsmuligheter. ... Videre plikter hver og en å fremme selskapets legitime interesser.»

Forventninger om å fremme selskapets interesser ble tematisert av flere av informantene. Kristin fortalte om hvordan selskapet tok eierskap over hennes arbeid:

Arbeidet mitt er [navn på selskap]s eiendom. Alt jeg skriver eller utvikler, er det de som eier. Som for eksempel informasjon til foreldre og evaluering av prosjekter. Om jeg slutter og begynner å jobbe i en annen barnehage, får jeg ikke ta med meg noe av det jeg har jobbet med. Arbeidet blir sett på som forretningshemmeligheter. Det føles feil. De tar eierskap over noe som ikke er deres. Min utdanning og min erfaring.

Kristin er pålagt en tieplikt i arbeidskontrakten, noe som innebærer at arbeidet hennes ikke må bli kjent for andre utenfor barnehagekjeden. Tieplikten innebærer også et forbud mot å overføre informasjon fra Kristins jobb-pc til hennes private pc. De andre barnehagene oppfattes som direkte konkurrerende virksomheter. Det at arbeidet blir sett på som en forretningshemmelighet, kan bygge på antakelsen om at hvis andre

barnehager får kjennskap til det pedagogene i barnehagen har utviklet, vil de kunne posisjonere seg ut fra det eller kopiere arbeidet. Det å gi informasjon til en konkurrent kan påvirke konkurranseforholdet. Om Kristin skifter arbeidsplass og tar med seg informasjon til en ny arbeidsgiver, vil det være et brudd på arbeidskontrakten og lojalitetsplikten som ligger i denne. Som ansatt skal hun ta hensyn til eiernes forretningsmessige og økonomiske interesser.

Det at en arbeidstakers arbeid blir sett på som en forretningshemmelighet, er nok mer vanlig innen andre konkurrerende bransjer enn i barnehagesektoren. Det kan være grunnen til at Kristin oppfatter det som feil. Jeg tolker henne også dithen at det arbeidet hun gjør, bygger på den utdanningen og den erfaringen hun har som barnehagelærer. Dette er noe hun mener tilhører henne, ikke selskapet.

## Markedslogikk møter profesjonslogikk

I det følgende drøfter jeg de empiriske funnene med utgangspunkt i Freidsons (2001) teori om markedslogikk og profesjonslogikk. Byråkratilogikken knytter han til offentlig styring og kontroll av virksomhetene. Det var ingen av informantene som snakket om at staten eller kommunen påla dem å arbeide ut fra bestemte metoder eller manualer. Dette henger antakelig sammen med at kommunene i liten grad kan regulere det pedagogiske innholdet i de private barnehagene (Børhaug, 2018, s. 107–110).

Markedslogikk og profesjonslogikk er idealtypiske modeller utviklet for empirisk analyse og drøfting. I praktisk pedagogisk arbeid i barnehagen trenger ikke disse nødvendigvis å bli sett på som motsetninger. Men en todeling kan bidra til å rydde og gi oversikt over ulike forståelser av mål og midler i arbeidet. Dermed kan modellene fungere som analyseredskap når jeg nå vil forsøke å identifisere ulike logikker barnehagelærerne i større private barnehagekjeder må balansere mellom i sin yrkesutøvelse.

Barnehage er et frivillig tilbud som foreldre kan velge å benytte seg av eller ikke. Barnehagens mandat er avledet av foreldrenes mandat. Det er foreldrene som har oppdrageransvaret. Det innebærer at barnehagelæreren må gå ut fra at foreldrene vet hva som er best for sine barn, og at barnehagen må rette seg mot foreldrene. Når det er flere barnehageplasser enn barn, og når foreldrene kan velge fritt hvilken barnehage de vil søke plass i, antar vi at barnehagene orienterer seg mer mot hva foreldrene anser som viktig for sine barn eller sin familie. Det kan handle om egen kokk eller lengre åpningstid. Det kan også handle om gruppestørrelse og pedagogtetthet. Denne typen brukermedvirkning har en demokratisk dimensjon, i og med at foreldrene får en direkte eller indirekte innflytelse over barnehagens utforming og organisering. Den kan imidlertid også ha en segregerende funksjon, idet økonomisk ressurssterke foreldre søker seg vekk fra barnehager med høy andel barn fra sosioøkonomisk ressursvake hjem. I dette ligger det et konfliktpenn mellom markedslogikken og profesjonslogikken. På den ene siden skal foreldre ses på som konsumenter av barnehageplasser i et barnehagemarked. De er forbrukere som velger hva slags barnehage tilbud som passer best for dem. På den andre siden står profesjonen, som skal ta hensyn til hva som er til fellesskapets og alle barns beste.

Det å balansere mellom økonomiske interesser og barnas interesser trer frem som en tydelig verdikonflikt. Det oppleves som et etisk dilemma for barnehagelærerne at de ikke får velge handlinger ut fra egen overbevisning, men tvinges av ytre interesser. Dersom barnehagelærerne eksempelvis blir pålagt å reklamere for barnehagen ved å trykke opp og dele ut flygeblader eller å bruke barna til å dele ut hjerter med tegninger og barnehagekjedens logo, opplever de at det går på akkord med det de ser som sin etiske forpliktelse. Ut fra en markedslogikk vil det å rette seg utover mot markedet i form av merkevarebygging og reklame kunne anses som en del av barnehagelærerens arbeidsoppgaver for å sikre nok barn i barnehagen og videre drift. Ut fra en profesjonslogikk vil denne typen aktiviteter vurderes som både å ligge utenfor barnehagelærernes arbeidsoppgaver og å være i strid med barnehagelærernes profesjonsetikk, fordi aktivitetene har som mål å ivareta eierens interesser, ikke barnas.

Enkelte av informantene fortalte om barnehageeiere som vurderte andre barnehager som konkurrerende virksomheter. De ble hindret i å utveksle ideer og samarbeide med andre barnehager i nærheten fordi barnehagelærernes arbeid ble sett på som forretningshemmeligheter. Denne formen for styring, der profesjonssamarbeid brytes ned og arbeidstakerne kun skal tilfredsstille krav formulert av andre, vil ifølge Freidson (2001, s. 178) hindre innovative aktiviteter. Innovasjon og kreativitet vil finne sted i virksomheter drevet av selve profesjonen (Freidson, 2001, s. 24). Utvikling eller innovasjon kan i barnehagesammenheng være å prøve ut nye måter å organisere barnehagedagen på, eller å utvikle et mer spennende lekemiljø for barna. For at fornyelse og forbedring skal skje i barnehagen, må barnehagelærerne kunne tenke fritt, stille kritiske spørsmål og samarbeide med hverandre. Dersom det er slik at konkurranse hindrer samarbeid og utveksling av erfaringer mellom barnehagene, vil konkurranse kunne være til hinder for pedagogisk utvikling.

Flere av de barnehagelærerne jeg intervjuet, fortalte at barnehagene opererte med garantier. I en av barnehagene ble det gitt en garanti til foreldrene om at barna skal kunne gå på ski når de starter på skolen, og i en annen hadde de noe de omtalte som vennegaranti. Det å gi utbyttegarantier til kundene vil være fornuftig ut fra en markedslogikk. I en markedsrelasjon inngås avtaler om kjøp og salg av forhåndsdefinerte ytelser, og kundens tilfredshet blir avgjørende for om ytelsen kan sies å ha kvalitet. Utbyttegarantier fordrer imidlertid at barnehagen oppfattes som et ferdig produsert tilbud. Barnehage som et ferdig produkt rommer ikke den pedagogiske relasjonen. I en pedagogisk relasjon kan verken pedagogen eller kunden på forhånd vite presist hva som vil skje. Det vil være et åpent spørsmål om barna faktisk ønsker å lære å gå på ski, om de er i stand til det ut fra sine fysiske forutsetninger, eller om det er noen i den aktuelle barnegruppen de vil være venn med. Enhver pedagogisk relasjon preges dermed av usikkerhet, fordi den må romme barnas ønsker, interesser og initiativ.

Dersom barnehagelærerne orienterer seg mer mot salg av barnehageplasser for å sikre de økonomiske interessene til selskapet de er ansatt i, og mindre mot den pedagogiske relasjonen med barna, vil ikke virksomheten kunne sies å være organisert ut fra en profesjonslogikk. En slik orientering vil ifølge Freidson (2001, s. 20) kunne føre

til at profesjonen som helhet svekkes. Om så er tilfellet, vil regjeringens konkurransepolitikk ikke bare påvirke innholdet i barnehagen, men også hele barnehagelærerprofesjonen.

## Avslutning

Informantene som deltok i denne undersøkelsen, opplevde at det var konkurranse mellom barnehagene. De mente at denne konkurransen oppstår fordi barnehagene, for å sikre fortsatt drift, må fylle opp alle plassene de har til rådighet. Analysen tyder på at konkurransen mellom barnehagene fører til markedsretting av barnehagen, og at barnehagelærerne opplever dilemmaer knyttet til forventninger om hva barnehagen skal tilby, og til deres faglige vurderinger av om dette er bra for barna.

Det kan se ut til at barnehagelærere i store private barnehagekjeder må forholde seg til to logikker som til sammen utgjør deres kontekst. Hos de barnehagelærerne jeg har intervjuet, er profesjonslogikken en logikk de har internalisert og aktivt gir uttrykk for. Samtidig er barnehagelærerne stilt overfor konkurransekraftene i et marked med tilbud og etterspørsel. Barnehagelærerne står i et krevende spenningsfelt mellom profesjonens etiske verdier med vekt på skjønnsutøvelse og alle barns beste og eiernes mål om å vinne konkurransen, med påfølgende produktorientering og profilering. Med en dominerende markedslogikk kan det bli en utfordring for barnehagelærerne å holde fast ved at det mest sentrale for profesjonen er samspeillet med og relasjonene til barna.

## REFERANSER

- Barnehageloven. (2005). Lov om barnehager (LOV-2005-06-17-64). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-64>
- Bjordal, I. (2016). *Markedsretting i en urban norsk skolekontekst* (Doktorgradsavhandling). Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Trondheim.
- Bekkelund, A. S. K. (2018). Et forsvar for new public management. *Stat & Styring*, (2), 2–6.
- Bjørnstad, E. & Os, E. (2018). Quality in Norwegian childcare for toddlers using ITERS-R. *European Early Childhood Education Research Journal*, 26(1), 111–127. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2018.1412051>.
- Børhaug, K. (2018). Governing children's learning in private early childhood centers. I P. T. Granrusten, K.-Å. Gotvassli, O. F. Lillemyr & K. H. Moen (Red.), *Leadership for learning. The new challenge in early childhood education and care* (s. 63–93). Charlotte, NC: Information Age Publishing Inc.
- Børhaug, K. & Lotsberg, D. Ø. (2012). Institusjonelle betingelser for konkurranse mellom offentlige og private tjenesteytere i barnehagesektoren. *Nordiske Organisasjonsstudier*, 14(2), 27–48.
- Børhaug, K. & Lotsberg, D. Ø. (2016). *Barnehageleing i praksis*. Oslo: Samlaget.
- De forente nasjoner (1948). FNs verdenserklæring om menneskerettigheter. Hentet fra <https://www.fn.no/Om-FN/avtaler/Menneskerettigheter/FNs-verdenserklæring-om-menneskerettigheter>
- Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi). (2019). *Innbyggerundersøkelsen 2019. Hva mener innbyggerne?* (Difi-rapport 2019: 8). Hentet fra <https://www.difi.no/rapport/2019/11/innbyggerundersokelsen-2019-hva-mener-innbyggerne>.

- Dýrfjörð, K., & Magnúsdóttir, B. R. (2016). Privatization of early childhood education in Iceland. *Research in Comparative & International Education*, 11(1), 80–97. <https://doi.org/10.1177/1745499916631062>
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Cambridge, England: Polity Press.
- Hartman, L. (2011). *Konkurrensens konsekvenser. Vad händer med svensk välfärd?* Stockholm: SNS Förlag. Hentet fra <https://www.sns.se/artiklar/konkurrensens-konsekvenser-vad-hander-med-svensk-valfard/>
- Höök, J., Sundberg, E., Bergqvist, M., Lantto, J. & Lundblad, L. (2016). *Ordning och reda i välfärden* (SOU Rapport 2016:78). Hentet fra <https://www.regeringen.se/contentassets/da2ccefb5dc84389b79b48b06a5e000a/ordning-och-reda-i-valfarden-sou-201678>
- Haakestad, H., Bråten, M., Jensen, R. S. & Svalund, J. (2015). *Tidsbruk i barnehager. Rapportering, organisering og ledelse* (FAFO Rapport 2015:43). Hentet fra <https://fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-rapporter/item/tidsbruk-i-barnehagene>
- Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen. Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Hentet fra <http://www.udir.no>.
- Kunnskapsdepartementet. (2019). *Forslag til endringer i barnehageloven med forskrifter* [Høringsutkast]. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing-av-forslag-til-endringer-i-barnehageloven-med-forskrifter-ny-regulering-av-private-barnehager2/id2641852/>
- Lindén, T. S., Fladmoe, A. & Christensen, D. A. (2017). Does the type of service provider affect user satisfaction? Public, for-profit and nonprofit kindergartens, schools and nursing homes in Norway. I K. H. Sivesind & J. Saglie. (Red.), *Promoting active citizenship. Markets and choice in Scandinavian welfare* (s. 261–284). Cham: Springer International Publishing AG.
- Ljunggren, B., Leirset, E., Moen, K. H., Naper, L. R., Fagerholt, R. A., Seland, M. & Gotvassli, K.-Å. (2017). *Barnehagens rammeplan mellom styring og skjønn – en kunnskapsstatus om implementering og gjennomføring med videre anbefalinger* (Rapport nr. 2/2017). Trondheim: Dronning Mauds Minne. Hentet fra <https://www.udir.no/globalassets/filer/tall-og-forskning/forskningsrapporter/barnehagens-rammeplan-mellom-styring-og-skjonn.pdf>
- Moen, K. H. & Granrusten, P. T. (2014). Eksterne forventninger til barnehagen som læringsarena for barn: konsekvenser for ledelse. I S. Mørreaunet, K.-Å. Gotvassli, K. H. Moen & E. Skogen (Red.). *Ledelse av en lærende barnehage* (s. 101–26). Bergen: Fagbokforlaget.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M., Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis. A methods sourcebook*. 4. utg. Los Angeles, CA: SAGE Publishing.
- Morgan, D. L. (1998). *The focus group guidebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nilssen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Oslo kommune. (2020). Pris og betaling for barnehageplass. Hentet fra <https://www.oslo.kommune.no/barnehage/pris-og-betaling/#gref>
- Pade, S. & Glavind, N. (2017). *Utviklingstendenser på dagtilbudsområdet 2017*. Bureau 2000. Hentet fra [https://www.bureau2000.dk/CustomData/Files/Folders/6-pdf/43\\_udviklingstendenser-dagtilbud2017.pdf](https://www.bureau2000.dk/CustomData/Files/Folders/6-pdf/43_udviklingstendenser-dagtilbud2017.pdf)
- Schade, S. M. (2018). Barnehage og sykehjem – omfang, utvikling og organisasjonsformer. I B. Jensen, S. Antonsen, A. B. Erichsen, A. Berg, F. Voldnes, S. M. Schade & G. Høin. (Red.). *Kommersialisering av fellesgodene. Virkninger på skatteinntekter, lønn og samfunnsøkonomiske kostnader*. Lillehammer: Høgskolen i Innlandet. Hentet fra <https://brage.inn.no/inn-xmloi/handle/11250/2570157>
- Sivesind, K. H. (2017). The changing roles of for-profit and nonprofit welfare provision in Norway, Sweden, and Denmark. I K. H. Sivesind & J. Saglie (Red.). *Promoting active citizenship*.

- Markets and choice in Scandinavian welfare* (s. 33–74). Cham, Sveits: Springer International Publishing AG.
- Statistisk sentralbyrå. (2019, 7. mai). Norge bruker mest på de minste. Hentet fra <https://www.ssb.no/utdanning/artikler-og-publikasjoner/norge-bruker-mest-pa-de-minste>
- Statistisk sentralbyrå. (2020, 11. mars). Fødte. Hentet fra <https://www.ssb.no/fodte/>
- Statsministerens kontor. (2019). *Granavolden-plattformen. Politisk plattform for en regjering utgått fra Høyre, Fremskrittspartiet, Venstre og Kristelig Folkeparti*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/politisk-plattform/id2626036/>
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Utdanningsdirektoratet. (2019). Foreldrebetaling. Hentet fra <https://www.udir.no/regelverk-og-tilsyn/barnehage/foreldrebetaling/>
- Utdanningsforbundet (2012). Lærerprofesjonens etiske plattform. Hentet fra <https://www.utdanningsforbundet.no/larerhverdagen/profesjonsetikk/om-profesjonsetikk/larerprofesjonens-etiske-plattform/>
- Vlachos, J. (2011). Friskolor i förändring. I L. Hartman. (Red.). *Konkurrensens konsekvenser. Vad händer med svensk välfärd?* (s. 66–110). Stockholm: SNS Förlag. Hentet fra <https://www.sns.se/artiklar/konkurrensens-konsekvenser-vad-hander-med-svensk-valfard/>