

Bilagsoversigt

Bilag 1: Evaluering af "Viborg Ledelse"	2
Bilag 2: Beskrivelse af specialesamarbejde med Viborg Kommune	3
Bilag 3: Specialets kontrakt med de deltagende ledere	5
Bilag 4: Kontrakt udarbejdet af HR-afdelingen i Viborg Kommune	7
Bilag 5: Artikel og organisationsdiagram fra FORUM - Personalebladet for Viborg Kommune ... 11/2008: 10	8
Bilag 6: Viborg Kommunes kommunikationspolitik 2008	9
Bilag 7: Forlængelse af kommunikationspolitik	15
Bilag 8: Artikel fra FORUM – Personalebladet for Viborg Kommune 5/2008: 12-13	17
Bilag 9: Mødedagbog	19
Bilag 10: Transskription af samtale 1	22
Bilag 11: Transskription af samtale 2	33
Bilag 12: Transskription af samtale 3	41
Bilag 13: Uddrag fra samtale 1	52
Bilag 14: Uddrag fra samtale 2	56
Bilag 15: Uddrag fra samtale 3	59
Bilag 16: Transskriptionskonventioner	62
Bilag 17: Interviewguide	64
Bilag 18: Præsentation af L1	66
Bilag 19: Præsentation af L2	67
Bilag 20: Præsentation af L3	69
Bilag 21: Institutionel interaktion og samtale	71

Bilag 1, side 1 af 1

Evaluering af Viborg Ledelse

Resume af evalueringen af Viborg Ledelse

Viborg Ledelse er et 2-dags kursus for alle ledere i Viborg Kommune. Kurset er afholdt i perioden ultimo oktober 2007 til april 2008. Der har i alt deltaget 360 ledere fra Viborg Kommune på kurset, fordelt på 14 afviklede forløb. 320 har deltaget på 12 hold for ledere, der leder medarbejdere, mens 40 ledere har deltaget på de to gennemførte forløb for ledere, der leder ledere.

Formålet med Viborg Ledelse har været, ”at understøtte implementeringen af ledelsesgrundlaget på alle organisatoriske niveauer i organisationen”. Det er målet med kurset, ”at skabe indsigt i ledelsesgrundlaget samt give den enkelte leder indsigt i og konkrete værktøjer til at udfolde ledelsesgrundlaget i den daglige ledelsespraksis”.

Ud fra evalueringen konkluderes følgende:

- Stor tilfredshed fra deltagerne med kurset, og målet med kurset er opnået gennem god vekselvirkning mellem teori og praksis
- Kursus i coaching samt forskellige kommunikative redskaber efterspørges
- Værdiernes betydning og indhold samt MED-aftalen blev særligt bemærket
- Deltagerne i Viborg Ledelse ”føler” sig efterfølgende som ledere i Viborg, og oplever en fællesskabsfølelse og motivationsboost
- Tre forhold fremhæves som elementer deltagerne konkret vil fokusere særligt på efter kurset: 1) Værdierne og værdiledelse 2) MED-aftalen og implementeringen heraf 3) ”Den værdsættende/anerkendende tilgang”
- 173 deltagere ønsker at høre mere og deltage i et ledernetværk.

Direktionens konklusion på mødet 30. maj 2008

Kilde: www.viborg.dk

Bilag 2, side 1 af 2

Beskrivelse af specialesamarbejde med Viborg Kommune

Samarbejdet med Viborg Kommune kom i stand i december 2008, hvor jeg kontaktede HR-chef Claus Fjeldgaard med henblik på et specialesamarbejde. Via Videnskabsbutikken på Aalborg Universitet ønskede kommunen et samarbejde med studerende inden for organisations- og personaleudvikling. Den 4. februar 2009 nåede HR-chefen Claus Fjeldgaard, HR-medarbejder Henning Skovbo og jeg, på et møde i Viborg, frem til en aftale om et konkret samarbejde i forhold til mit ønske om at undersøge lederes anvendelse af coaching.

På mødet drøftede vi de praktiske aspekter ved samarbejdet samt mulighederne for indsamling af empiri. Henning Skovbo så en mulighed for at indhente empiri inden for den pædagogiske praksis, dvs. ved ledere af kommunens daginstitutioner inden for forvaltningen Børn & Unge. I takt med at disse ledere netop havde afsluttet KID 3-projektet¹, mente Henning Skovbo, at lederne derfor sandsynligvis ville være interesseret, da de netop var og stadig er i en udviklingsfase mht. ledelse. Derfor ville lederne sandsynligvis blot anse deltagelsen i specialet som en oplagt mulighed for at få belyst endnu en vinkel af deres ledelsesadfærd og derved forstærke den allerede igangværende læringsproces, som førnævnte projekt har igangsat.

Efter vores møde fandt Henning Skovbo frem til tre ledere, hvoraf to er daginstitutionsledere og den tredje områdeleder, som gerne ville lade sig observere i en situation, hvor de var coachende over for deres medarbejdere samt deltage i et efterfølgende interview omkring coaching.

På et informationsmøde fredag den 27. februar 2009 i Viborg, hvor Henning Skovbo og Merete Vildsen, der er ansat som Vicedagtilbudschef i Viborg Kommune, deltog, informerede jeg de deltagende ledere om specialets overordnede formål, informeret samtykke, fortrolighed og etik i forhold til specialet samt det udbytte, de forhåbentlig kan forvente at få ud af at deltage. Derudover udarbejdede og fremviste jeg et udkast til en kontrakt, der skulle sikre alle parter i specialeskrivningsprocessen og efterfølgende.

¹ www.viborg.dk

Bilag 2, side 2 af 2

Fremvisningen af kontrakten blev startskuddet til en dialog, hvor lederne ytrede, at det formentlig ikke blev et problem at finde medarbejdere, der ønskede at lade sig videooptage i situationer, hvor de som ledere coachede dem i en faglig problemstilling. Hvad der derimod kunne blive et problem var selve emnet, medarbejderen eventuelt gerne ville tale om. Da der var tale om medarbejdere i daginstitutioner, ville den faglige problemstilling typisk omhandle et eller flere børn. Lederne og Henning Skovbo var derfor interesseret i, at alle oplysninger, der havde at gøre med institutionsbørnene samt deres forældre, ville blive anonymiseret.

Efter mødet fik Henning Skovbo tilsendt input til en kontrakt, der skulle sikre ovenstående, og da den endelige kontrakt fra Viborg Kommune lå færdig, gik jeg i gang med at indsamle empirien med de respektive ledere. Den kontrakt jeg selv havde udarbejdet mht. anvendelsen af empirimaterialet var og er fortsat en del af den samlede kontrakt for samarbejdet med Viborg Kommune.

Bilag 3, side 1 af 2

Kontrakt

Undersøgelse af anvendelsen af coaching som ledelsesværktøj

- Ved Institut for Kommunikation – Aalborg Universitet

Til Karina Juul Sundvalls undersøgelse er der brug for videooptagelse. Nogle eller dele af optagelserne (observation samt efterfølgende interview) vil senere blive udskrevet i skriftlig form, når indholdet skal behandles og analyseres.

Nedenfor bedes du derfor venligt ved afkrydsning indikere, i hvilket omfang Karina Juul Sundvall må gøre brug af materialet. Det er helt op til dig, hvordan du krydser af, og materialet vil efterfølgende kun blive anvendt i det omfang, du her i kontrakten har indikeret.

Vigtigt: Dit rigtige navn vil blive anonymiseret i al brug af materialet.

1. Optagelserne må gerne benyttes af Karina Juul Sundvall til brug i forskningsprojektet.

☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

2. Optagelser må gerne vises til deltagere i andre eksperimenter.

☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

3. Optagelserne må gerne anvendes i forbindelse med akademiske publikationer.

☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

4. Optagelserne må benyttes af andre forskere.

☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

Bilag 3, side 2 af 2

5. Optagelserne må gerne vises til konferencer og møder for forskere inden for coaching.

☐ Skriftlig ☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

6. Optagelserne må gerne benyttes i forbindelse med undervisning.

☐ Skriftlig ☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

7. Optagelserne må gerne benyttes til foredrag uden for det akademiske miljø.

☐ Skriftlig ☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

8. Optagelserne må gerne benyttes i forbindelse med radio- og tv-udsendelser.

☐ Foto ☐ Lyd ☐ Video ☐ Ingen

9. Øvrige kommentarer eller forbehold:

Jeg har læst ovenstående og afgiver hermed min tilladelse til, at materialet må anvendes i det omfang, jeg som deltager i undersøgelsen har indikeret ovenfor.

Deltager

Navn:

Dato:

E-mail:

Tlf./mobil:

Forsker

Navn:

Dato:

E-mail:

Tlf./mob.:

Efter underskrift af begge parter, kopieres nærværende kontrakt, således at begge har en kopi heraf.

Bilag 4, side 1 af 1

Aftaler for interview og videooptagelse af coaching forløb med ledere i B&U i Viborg Kommune

Baggrund:

Viborg Kommune er blevet kontaktet af Karina Juul Sundvall, der er speciale studerende i kommunikation fra Ålborg Universitet. Karina har et ønske om i sit speciale at undersøge lederes muligheder og vilkår for at anvende coaching i den daglige ledelsespraksis.

3 ledere fra B&U området har tilbudt at indgå i projektet, der kort indebærer et interview af hver enkelt leder samt en videooptagelse af et coaching forløb for hver enkelt leder.

For at skabe de bedste vilkår for projektet har deltagerne på et formøde besluttet at nedskrive præmisserne for Karinas samarbejde med lederne, så de etiske og juridiske vilkår bliver behandlet på en ordentlig måde til gavn for både Karina og de involverede ledere.

På formødet udleverede Karina en kontrakt, som lederne skulle udfylde og underskrive. Kontakten og dette arks beskrivelser af præmisserne udgør dermed tilsammen vilkårene for Karinas undersøgelse i Viborg Kommune.

I et coaching forløb kan der forekomme personfølsomme oplysninger, og det er ønsket om, at varetage disse oplysninger fortroligt, der medfører denne indledende afklaring af præmisserne.

Aftaler for forløbet:

Arbejdet hos/relationen til Viborg Kommune medfører, at der er tavshedspligt, og at denne tavshedspligt stadig gælder, når arbejdet/relationen er afsluttet.

Oplysninger der fremkommer under interview og videooptagelser skal behandles fortroligt, og anonymiseres i afhandlingen.

Samarbejdet mellem den studerende og lederne funderes i en kontakt aftale.

Lederne får den studerendes beskrivelse til gennemsyn og evt. redigering, så alle involverede kan acceptere det beskrevne.

Vidiosekvenserne må kun anvendes i specialeforløbet, og skal afleveres til de involverede ledere efter endt forløb.

Drøftet og accepteret den

Studerende

Leder

HR -medarbejder

Bilag 5, side 1 af 1

Sådan bliver den nye organisation

Syv direktører skal stå i spidsen for en ny og forenklet kommunal organisation

Byrådet vedtog den 9. oktober forslaget til en ny overordnet administrativ organisation for Viborg Kommune. Den nye organisation består af fire fagforvaltninger kombineret med tværgående stabsfunktioner fordelt på to direktørområder.

De fire nye fagforvaltninger er: Børn & Unge, Job & Velfærd, Teknik & Miljø og Kultur & Service.

Antallet af fagforvaltninger reduceres dermed fra de nuværende seks til fire. De to nye tværgående stabsfunktioner er opdelt på henholdsvis en direktør for Fællesstaben og en økonomidirektør. Den kommende direktion får dermed syv medlemmer i stedet for de nuværende 11.

Med Byrådets vedtagelse af en ny overordnet administrativ struktur er første fase af processen gennemført.

Næste fase er besættelsen af de to stillinger som stabsdirektører og de fire stillinger som fagdirektører. Den ny direktion skal herefter stå for tredje og sidste fase: Fastlæggelsen af den administrative organisation under direktørniveauet samt besættelse af chef- og afdelingslederstillinger.

Lundgaard Konsulenterne, der har været tilknyttet i den første fase, indgår også som konsulenter ved besættelsen af direktørstillingerne. Den nye direktion forventes at være bemandet ultimo november 2008. Den samlede proces forventes afsluttet i marts/april 2008.

De enkelte direktørområder

Børn & Unge

Skoler, Klubber, Dagtilbud, Familieområdet, PPR, Tandpleje, Decentrale institutioner.

Job & Velfærd

Omsorg og ældre, Handicap, psykiatri og socialt udsatte, Beskæftigelsesområdet, UU, Decentrale institutioner.

Teknik & Miljø

Fysisk planlægning, Bygninger, Park og Vej, Forsyning, Natur, Miljø, Beredskab.

Kultur & Service

Borgerservice, Borgerrettet sundhedsforebyggelse, Borgerguide, Kultur, Idræt, Musikskole, Museum, Bibliotek.

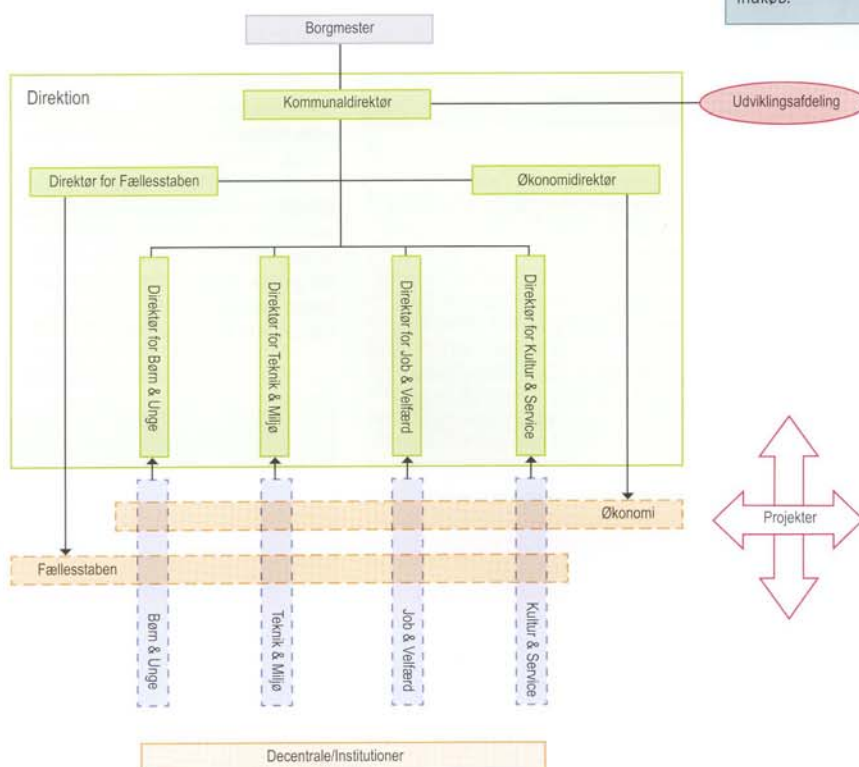
Fællesstaben

Personale/HR, IT, Byrådssekretariat og Jura, Kommunikation, Kvalitetsudvikling.

Økonomi

Budget og Regnskab, Lønadministration, Indkøb.

fh



Kommunikationspolitik 2008



Godkendt i Viborg Byråd den 11. december 2007



Indhold

Forord.....	2
Den kommunikerende organisation	3
Delpolitik for hjemmeside.....	4
Delpolitik for pressekontakt	6
Delpolitik for markedsføring.....	8
Delpolitik for intern kommunikation.....	10

Forord

Viborg Kommunes kommunikationspolitik skal understøtte visionen bedst muligt. Den skal samtidig være med til at udvikle en fælles kommunikationskultur hos både politikere og ansatte.

En fælles kommunikationskultur betyder ikke, at alle skal gå i samme takt. Men kommunikationspolitikken skal udstikke en retning, så vi går samme vej. Dette giver plads til den forskellighed, der skal rummes i en så stor og mangeartet organisation som Viborg Kommune – også på kommunikationsområdet.

Bilag 6, side 2 af 6

Den kommunikerende organisation

Politik med flere formål
Viborg Kommune vil i 2008 udbrede kendskabet til:

- de værdier, Kommunen står for
- de ydelser, Kommunen leverer
- den mangfoldighed af oplevelser, Kommunen kan byde på
- den rolle, Kommunen har som myndighed

En vellykket kommunikation på disse områder medvirker til, at Viborg Kommune vil blive oplevet som et sted, hvor borgerne har noget at leve godt af og noget at leve godt i.

To overordnede målsætninger
I Viborg Kommune lægges der vægt på åbenhed, og Kommunen ønsker at sætte dialogen og det levende demokrati i centrum. Borgere og andre interessenter skal opleve, at kommunikationen er offensiv, tilstrækkelig og vedkommende. Her vil den nære sammenhæng mellem kommunikationspolitikken og politik for borgerinddragelse skabe et godt afsæt for at inddrage borgerne og andre interessenter.

Kommunen ønsker også at fremstå som en troværdig organisation, hvor der er sammenhæng mellem kommunikation og handlinger: Vi gør det vi siger, vi gør. Det gælder både den udadrettede og den interne kommunikation.

Viborg Kommune arbejder i 2008 med to overordnede målsætninger for sin kommunikation:

- Kommunikationen skal være åben og aktiv
- Kommunikationen skal være effektiv og professionel

Fire delpolitikker
Kommunikationspolitikken er beskrevet i fire delpolitikker:

- delpolitik for hjemmeside
- delpolitik for pressekontakt
- delpolitik for markedsføring
- delpolitik for intern kommunikation

Hver delpolitik beskriver mål, status, udfordringer og indsatsområder.

Decentrale strategier
Med udgangspunkt i de to overordnede målsætninger udpeger forvaltningerne nogle indsatsområder inden for deres eget arbejdsfelt i en kortfattet decentral kommunikationsstrategi. Disse strategier er en meget vigtig del af den samlede kommunikationsindsats, da de sikrer, at de overordnede mål for alvor kommer ud at arbejde i forvaltningerne.

Økonomien bag
God kommunikation koster - lige som alle andre aktiviteter gør det. Det kan være tid til forberedelse, sidemandsoplæring, kurser eller brug af konsulenter og medier. De økonomiske overvejelser vil være knyttet til de handleplaner, der skal opstilles i forhold til de enkelte kommunikationsaktiviteter.

Kommunikationspolitik 2008

- Kommunikationen skal være åben og aktiv
- Kommunikationen skal være effektiv og professionel

Delpolitik for hjemmeside	Delpolitik for pressekontakt	Delpolitik for markedsføring	Delpolitik for intern kommunikation
---------------------------	------------------------------	------------------------------	-------------------------------------

To overordnede målsætninger og fire delpolitikker udgør Kommunikationspolitik 2008.

3

Delpolitik for hjemmeside



Viborg.dk skal kunne måle sig med de bedste kommunale hjemmesider. Det betyder bl.a., at borgere og virksomheder skal opleve viborg.dk som stedet, hvor de altid kan finde de informationer, som er relevante for dem - på en nem og tilgængelig måde.

Ambitionen er også en hjemmeside, som understøtter det, vi vil som kommune, og som samtidig afspejler de nationale krav og de stigende forventninger fra de digitale brugere.

Brugerne skal opleve viborg.dk som en del af en god offentlig service. Fokus skal være på flere digitale dialogmuligheder og på mulighed for at betjene sig selv via hjemmesiden. Her vil Viborg Kommune prioritere de selvbetjeningsløsninger, som har reel værdi for borgerne og virksomhederne, og som også giver mulighed for internt at løse opgaverne mere effektivt.

Status

Viborg.dk gik i luften 1. januar 2007. Siden får hver dag besøg af ca. 3.300 brugere (ansatte i Viborg Kommune ikke medregnet) og har ca. 6.000 abonnenter på nyhedsmailen.

Kommunikationsafdelingen har arbejdet med at implementere den udviklingsstrategi, som Sammenlægningsudvalget vedtog for viborg.dk januar 2006.

I 2007 har fokus bl.a. været på at sikre tilgængelighed, forbedre de generelle søgemuligheder på siden og undervise institutionerne i at producere deres egne hjemmesider.

Bilag 6, side 3 af 6

Udfordringer og indsatsområder

Ambitionen er en hjemmeside, som leverer den service og de oplysninger, som brugerne efterspørger. Samtidig er det afgørende, at der er en indholdsmæssig sammenhæng og teknisk integration til nationale projekter som borger.dk, tilbudsportalen og brugerinformation.dk.

Med nationale anbefalinger fra Den Digitale Taskforce, KL m.v. er der aktuelt stort fokus på, at kommunerne som offentlige myndigheder bliver bedre til at bruge digitale dialogværktøjer som f.eks. weblogs, og at brugeren tænkes med, når vi strukturerer informationer på hjemmesiden.

Med afsæt i forskellige brugerbehov og egentlige brugertest er der behov for, at vi i 2008 undersøger, om informationerne på hjemmesiden kan præsenteres mere optimalt for vores mange forskellige målgrupper.

Hjemmesidens succes er afhængig af, at den bliver bredt forankret i organisationen. I 2008 er det derfor helt afgørende at fortsætte med kompetenceudvikle og motivere den decentrale web-organisation (omfatter ca. 400 redaktører). I en tid med et højt opgavepres er det vigtigt, at der i forvaltningerne afsættes tid til hjemmesideopgaven.

Delpolitikken skal udbygges i løbet af 2008. Her skal delpolitikken både beskæftige sig med generelle problemstillinger for hele portalen samtidig med at den skal behandle særlige områder for de enkelte hovedaktører (kommune, erhverv og turisme).

Det vil vi

- **Kommunikationen skal være åben og aktiv**
 - Viborg Kommune vil i 1. kvartal 2008 nedsætte en arbejdsgruppe med repræsentanter for portalen viborg.dk.
 - Arbejdsgruppen skal i 2008 udarbejde et forslag til en udbygget delpolitik for viborg.dk.
- **Kommunikationen skal være effektiv og professionel**
 - Kommunen arbejder fortsat på at udbygge og kompetenceudvikle den decentrale web-organisation.
 - Kommunikationsafdelingen indleder arbejdet med alternative indgange for brugerne af viborg.dk, for eksempel mobile enheder (mobiltelefoner og pda).





Delpolitik for pressekontakt

Pressen er en vigtig interesse i Kommunens strategi for åbenhed og demokrati.

Vi kommunikerer åbent og professionelt med pressen, både når vi har "gode" historier at fortælle, når vi selv bliver opmærksomme på "dårlige" historier, og når pressen er kritisk overfor dele af vores virksomhed.

Viborg Kommune ønsker et forhold til pressen, der bygger på gensidig respekt for hinandens arbejdsbetingelser og et fælles ønske om at informere borgerne bedst muligt om Kommunens aktiviteter.

Status

Direktionen har i efteråret 2007 arbejdet med **mediekommunikation**. Direktionen har også udarbejdet en udmelding om åbenhed for medarbejderne, suppleret af folderen "Offentligt ansatte har ytringsfrihed" og hæftet "Håndbog om åbenhed" fra Kommuneinformation.

1. generation af **presseklipper** er klar til at gå i luften, og Kommunen har taget hul på at holde pressekontaktmøder med forskellige medier. Ansatte har også fået flere kommunikationsværktøjer til rådighed, f.eks. "1 kontakt med pressen".

Pressemeddelelser af politisk karakter og i større sager udsendes af Kommunikationsafdelingen, mens forvaltningerne selv håndterer øvrig pressekontakt. Der har været afholdt pressemøder efter behov, og pressen har desuden været inviteret til at dække borgermøder og dialogmøder.

Bilag 6, side 4 af 6

Udfordringer og indsatsområder Viborg Kommune skal evne at handle professionelt og sikkert i forhold til pressen. Det tager tid at få nye værktøjer og tænkemåder "ind under huden". Her skal især ledere, faglige specialister og andre nøglepersoner med centrale funktioner have muligheden for at opnå en stadig mere professionel tilgang til pressen. Samtidig har hver enkelt ansvaret for også at kommunikere til de vigtigste interessenter i en given sag, så kommunikationen ikke alene føres gennem pressen. Her er der gode erfaringer med at reagere hurtigt og offensivt med information på bl.a. viborg.dk. Vi indgår i en ny region med mange, meget forskellige medier. Det skal vi tænke ind i vores kontakt med pressen, og historier bør så vidt muligt tilpasses medierne (versioneres). Kontakten til pressen skal fortsat udbygges, så Kommunen opnår den bedste mulighed for en fair og professionel relation til pressen.	Det vil vi ▶ Kommunikationen skal være åben og aktiv ○ Lederne i Viborg Kommune formidler direktions udmelding om åbenhed. ○ Der afholdes kontaktmøder med relevante medier. ▶ Kommunikationen skal være effektiv og professionel ○ Organisationens presseværktøjer forbedres, for eksempel hjælp til den gode historie eller håndtering af den kritiske vinkel. ○ Lederne i Viborg Kommune – og efterfølgende relevante nøglepersoner – tilbydes træning i kommunikation med pressen.
--	---

	Delpolitik for markedsføring Markedsføringen skal være med til at gøre kommunen synlig og tiltrække potentielle tilflyttere, studerende, virksomheder og gæster. Samtidig skal markedsføringen bidrage til, at kommunens nuværende borgere og virksomheder er stolte af deres hjemkommune og derfor fungerer som gode ambassadører for området. Markedsføringspolitikken dækker hele Viborg Kommune – ikke at forveksle med organisationen Viborg Kommune. Derfor skal vi også tænke markedsføringen bredt og udføre den i samarbejde med aktører indenfor erhverv, uddannelse, kultur, turisme og handel.	Status Byrådet vedtog den 12. maj 2007 "Proces for udarbejdelse af delpolitik og strategi for markedsføring af Viborg Kommune". Det blev her besluttet, at markedsføringsprocessen skal forankres i Dialogforum, som er nedsat af Erhvervs- og Udviklingsudvalget. Den samlede proces skal gennemføres med bistand fra et konsulentfirma, der vælges efter udbud. Organisationen Viborg Kommune har en annoncerstrategi, som blandt andet betyder, at de ugentlige informations- og oplevelsesannoncer trykkes i alle seks lokalaviser i Kommunen.
--	--	--

Udfordringer og indsatsområder

Viborg Kommune er en ny kommune med en ny administrativ organisation og et nyt sæt af samarbejdspartnere og interessenter. Der ligger derfor en stor udfordring i at sikre sammenhæng og retning i markedsføringsarbejdet både internt i organisationen Viborg Kommune og på tværs af de aktører i kommunen, som skal samarbejde omkring markedsføringsarbejdet.

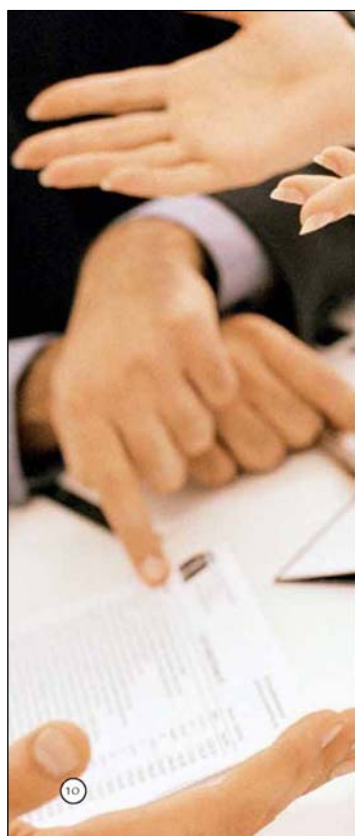
For at få mest mulig effekt af markedsføringen af Viborg Kommune er det vigtigt at identificere og beskrive vores identitet og unikke kvaliteter gennem en ryttende og målrettet indsats. I den proces gælder det om at være tålmodig og sikre, at der ikke søsættes overordnede markedsføringstiltag, før der ligger et vel-dokumenteret grundlag for at vedtage en reel markedsføringsstrategi. For organisationen Viborg Kommune skal der dog i 2008 - i lighed med tidligere - udarbejdes en annoncestrategi.

Samtidig med, at der arbejdes med den nye tværgående markedsføringsstruktur, skal der være fokus på organisationen Viborg Kommunes løbende annoncering af job, oplevelser og informationer til borgerne.

Det vil vi

- **Kommunikationen skal være åben og aktiv**
 - Der oprettes en markedsføringsgruppe under Dialogforum, der tæller aktører fra erhverv, uddannelse, kultur, turisme, handel og kommune.
- **Kommunikationen skal være effektiv og professionel**
 - Der foretages analyser og målinger for at afdække Viborg Kommunes identitet, om-dømme, styrker og svagheder samt identi-ficere konkurrenter, partnere, interessenter og målgrupper.
 - Der afholdes en eller flere workshops i Dialogforums regi, bl.a. for at indkredse et unikt hovedbudskab og en mere detaljeret målsætning for Viborg Kommunes markedsføring.
 - Der udarbejdes procesbeskrivelse, tids- og aktivitetsplan samt budget for det over-ordnede markedsføringsarbejde i 2009, der præsenteres for Byrådet til godkendelse.
 - Kommunens annoncestrategi opdateres. Strategien indeholder retningslinier og budget for organisationens løbende annon-cering.





Delpolitik for intern kommunikation

En god intern kommunikation baserer sig på åbenhed, videndeling og dialog – og er på denne måde med til at understøtte engagement og effektivitet i arbejdet.

Målet er en kommunikationskultur, hvor der er indarbejdet gode kommunikationsvaner, og hvor mange er i stand til at arbejde med kommunikation på både strategisk og praktisk niveau. Ikke mindst i en kommune-opbygnings-fase er det vigtigt, at kommunikationskompe-tencer er en naturlig del af lederrollen.

Centrale kommunikationskanaler som persona-leblad, intranet og nyhedsbrev skal understøtte en helhedstænkning på tværs af forvaltninger og faggrupper. Andre vigtige fora for intern kommunikation er f.eks. MED-systemet, tvær-gående grupper med fagligt fællesskab eller formelle og uformelle netværk.

Status

Kommunens personaleblad **FORUM** er blevet relanceret i 2007. Bladets målsætning er at understøtte tværgående tænkning og vidende-ling. Der er nedsat en tværgående redaktions-gruppe, som er med til at sikre forankringen i hele organisationen.

Det elektroniske nyhedsbrev Person@lebrevet udsendes via intranettet til alle Notes-brugere. Desuden er der fastlagt en praksis i forhold til vigtige, overordnede ledelsesudmeldinger, som følger rækkefølgen: Byrådsmedlemmer, ansatte, presse/borgere.

Viborg Kommunes intranet har været i drift siden 1. januar 2007. Det fungerer som kanal for ledelsesudmeldinger, nyhedsformidling og tværgående videndeling. Alle ansatte har adgang via internettet med log in, og intranettet har ca. 3.000 besøgende hver måned.

Bilag 6, side 6 af 6

Udfordringer og indsatsområder

Kommunen skal løbende professionalisere arbejdet med den interne kommunikation. Her spiller ledere på alle niveauer en central rolle som fortolkere og formidlere, og derfor skal der være mulighed for at styrke de kommunikative færdigheder efter behov.

I januar 2006 besluttede Sammenlægningsudvalget at sætte gang i et intranet i to faser. En basismodel med premiere den 1. januar 2007, og en mere udbygget udgave. Den nye version af intranettet skal bygge på en grundig foranalyse af brugernes behov. Som en helt central dimension i næste fase af intranettet skal der lægges vægt på at lette adgangen til intranettet for alle brugere – og undersøge mulighederne for at etablere interaktive fora som for eksempel blogs og projektrum.

Det vil vi

- ▶ **Kommunikationen skal være åben og aktiv**
 - Intranettet skal udvikles efter sammenlægningsudvalgets beslutning i 2006.
 - Fokus på ledernes evne som kommunikatører i en værdibaseret organisation.
- ▶ **Kommunikationen skal være effektiv og professionel**
 - Alle forvaltninger arbejder ud fra decentrale, årlige kommunikationsstrategier forankret i Viborg Kommunes kommunikationspolitik.
 - Det decentrale kommunikationsarbejde er organiseret i teams i alle forvaltninger.



11

Udkast til Kommunikationspolitik 2008



Bilag 7, side 1 af 2

Sag nr.:



VIBORG
KOMMUNE

Økonomiudvalget

DAGSORDEN

Mødedato: 18. marts 2009

Cirius-sag nr.: 2008/47814

Sagsbehandler: MT (EM)

Fornyelse af Viborg Kommunes kommunikationspolitik

Viborg Kommunes Kommunikationspolitik 2008 blev godkendt i Viborg Byråd den 11. december 2007 (sag nr. 437).

I politikken omtales fire delpolitikker: Hjemmeside, pressekontakt, markedsføring og intern kommunikation.

Med udgangspunkt i to overordnede målsætninger er der for hvert af disse fire områder beskrevet mål, status, udfordringer og indsatsområder.

Målsætningerne er

- Kommunikationen skal være åben og aktiv
- Kommunikationen skal være effektiv og professionel

Som en udløber af politikken er der i 2008 igangsat flere tiltag. Samlet opfølgning på indsatsområder i Kommunikationspolitik 2008 kan ses som bilag nr. 1.

Efter beslutning i direktionen er der bl.a. igangsat en række strategier:

Strategi for hjemmeside

To projektgrupper arbejder p.t. på dels en strategi for portalen viborg.dk, dels en strategi for Kommunens del af portalen. Forslag til portalstrategi præsenteres for Dialogforum i marts 2009 – herunder en række indsatsområder.

Strategi for pressekontakt

Der er udarbejdet en folder med holdninger fra direktion og Hoved-MED samt med gode råd til pressekontakt. Folderen er distribueret til de kommunale arbejdspladser via forvaltningernes kommunikationsgrupper.

Strategi for markedsføring

Viborg Byråd godkendte den 17. december 2008 en markedsføringsstrategi for hele den geografiske kommune (place branding) – herunder en række indsatsområder.

Økonomiudvalget godkendte den 10. december 2008 en markedsføringsstrategi for virksomheden Viborg Kommune (corporate branding) – herunder en række indsatsområder.

Intern kommunikation

En nyudnævnt projektgruppe skal udarbejde strategi for intranettet. Gruppens forslag præsenteres for direktionen i 2. kvartal 2009.

På ovennævnte baggrund foreslås det, at kommunikationspolitikken for 2008 forlænges til at gælde til 1. marts 2010, og at der i 2009 udarbejdes tids- og handlingsplan for en ny kommunikationspolitik 2010-2013, der således vil gælde for den nye byrådsperiode – se forslag til procesplan i bilag nr. 2.

Bilag

Bilag nr. 1: Opfølgning på indsatsområder i Kommunikationspolitik 2008.

Bilag nr. 2: Procesplan for kommunikationspolitik 2010-2013.

Side nr.: 1

Bilag 7, side 2 af 2



VIBORG
KOMMUNE

Økonomiudvalget

DAGSORDEN

Sag nr.:

Mødedato: 18. marts 2009

Cirius-sag nr.: 2008/47814

Sagsbehandler: MT (EM)

Indstilling

Kommunaldirektøren foreslår, at Økonomiudvalget indstiller til Byrådet,

- at** der i 2009 arbejdes med at følge op på det allerede igangsatte udviklingsarbejde på kommunikationsområdet, herunder at udforme strategi og handlingsplan for hhv. hjemmeside og intranet, samt at implementere indsatsområderne i de to markedsføringsstrategier,
- at** Kommunikationspolitik 2008 forlænges til at gælde til 1. marts 2010, og
- at** der i 2009 udarbejdes tids- og handlingsplan for en ny kommunikationspolitik 2010-2013, der således vil gælde i den nye byrådsperiode.

BESLUTNING:

Side nr.: 2

Når værdiledelse er reglen

Så godt som alle 400 ledere i Kommunen har nu været på kursus i Viborg Ledelse. FORUM var med en formiddag på ét af kurserne

*Tekst og foto: Finn Højbjerg,
Kommunikationsafdelingen*

- Hvad gør man, hvis man har uddelegeret en opgave, og derefter synes, at medarbejderen har taget en forkert beslutning?
Kommunaldirektør Lasse Jacobsen er i gang med et oplæg om det svære i værdibaseret ledelse. Spørgsmålet underbygges af egne erfaringer og dilemmaer og giver anledning til debat blandt de godt 30 ledere, der er med til dette 13. ud af 14 planlagte kurser om Viborg Ledelse.

Viborg Ledelse er fælles fodslaw i hele organisationen.

- Så har du måske ikke været tydelig nok med at sætte hjørneflagene op for den bane, medarbejderen har at spille på, og så har du som leder et problem, lyder det fra én.
- Har hun holdt sig inden for de rammer, hun har fået, så må man acceptere den beslutning, hun har truffet. Ellers får du hende aldrig til at tage en beslutning igen, og så kan du selv få

lov at sidde med det hele hver gang, supplerer en anden af lederne.

Mere MOD

Formålet med kurserne er at debattere og implementere Kommunens ledelsesgrundlag og de værdier arbejdet skal bygge på: Mangfoldighed, Ordentlighed og Dygtighed, som tilsammen danner det fjerde værdiord MOD. Stedet er Søndermølle, den gamle uldfabrik tæt på Nørreå og Søndersø i Viborg. Efter en let opvarmning med en spørgekort-leg er skolelederen, værktøjsføreren i Park- og Vejservice, afdelingslederen på musikskolen, sekretariatschefen og de mange andre ledere på alle niveauer godt i gang med todages-kurset, der skal føre dem omkring emner som den lokale værdiprocess, værdisættende tilgang og det personlige lederskab.

Viborg Ledelse er delegation med fuld konsekvens.

Kommunaldirektøren den klogeste

- Beslutningerne skal tages så langt ude i organisationen som muligt. El-

lers kunne vi lige så godt vedtage én gang for alle, at kommunaldirektøren er den klogeste, derefter kommer direktørerne og cheferne lige derunder. Det er jeg bange for, at der ikke ville komme noget godt ud af, joker Lasse Jacobsen.

- Til gengæld skal vi ude på institutionerne koncentrere os noget mere om at diskutere det, som vi virkelig har indflydelse på. Vi kan godt bruge en masse tid på at diskutere tåbelige regler fra EU, men det kommer vi ingen vegne med, replicerer en leder fra salen.

Oversæt værdier

Værdierne fylder meget i debatten denne formiddag. Ikke mindst det store spørgsmål: Hvordan bliver de vores egne:

- Medarbejderne hos os er håndværkertyper. De siger: "Skide være med værdier. Bare vi har det godt, får en god løn og kan udføre et ordentligt stykke arbejde." Men det er jo netop værdier, og derfor skal de overordnede værdier "oversættes" til den enkelte arbejdsplads, lyder ét bud.

- Vi skal bruge værdierne i den daglige debat på arbejdspladsen: "Var det or-



FORUM spurgte de mere end 30 ledere på kursus nr. 13 i Viborg Ledelse: Hvad er Viborg Ledelse for dig? Se nogle af svarene i boksene i artiklen.

Bilag 8, side 2 af 2

Viborg Ledelse er en moderne ledelsesform, som frigør positive kræfter blandt medarbejderne.

dentligt, det du gjorde der? Var vi modige nok i den situation?" Så begynder de at give mening, supplerer en anden kursUSDeltager.

Sund fornuft

Forholdet mellem regler og værdier er et særligt kompliceret spørgsmål, som mange forholder sig til i et indlagt gruppearbejde:

- Vi kører jo ikke i venstre side, selv om vi skulle føle for det. Men de steder, hvor vi kan tage beslutninger, skal vi turde bruge den sunde fornuft – også selv om vi dermed kommer til at gøre forskel på medarbejderne, lyder en af udmeldingerne, inden frokostsignalet fra kursUSDeleren er signal til, at diskussionerne skifter karakter fra disciplinret drøftelse til smalltalk med gode grin iblandt.

Viborg ledelse er plads til forandringer.



Ikke to kurser har været ens

Hun må kende ledelsesgrundlaget og værdierne både forfra og bagfra. Ja, efter at have deltaget i alle 14 kurser om Viborg Ledelse skulle man tro, at den snak nu hænger hende langt ud af halsen:

- Slet ikke. Selv om programmet har været det samme, er der ikke to kurser, der har været ens. Alle holdene har haft hver deres indre liv. Nogle hold har skraldgrinet lige fra starten. Andre har været mere underfundige og tænksomme. Men fælles for dem alle er, at de har været seriøse, nysgerrige og meget engagerede, forklarer Lene Isbach Poulsen. Hun er personaleudviklingskonsulent i HR, og har været gennemgående figur på kurserne, der har samlet op mod 400 ledere og mellemledere.

har været selve lederskabet, så diskussionerne er ikke druknet i faglig snak om konkrete opgaver. Det er derfor en tilfreds udviklingskonsulent, der kan se tilbage på en travl periode:

- Hver eneste gang jeg er gået fra et kursus, har jeg været godt træt, men også både glad og stolt over det, jeg har oplevet, og de ledere, jeg har mødt.

fh

Mere kendt

Kurserne har strukket sig over et halvt år, og Lene Isbach Poulsen kan godt fornemme, at organisationen Viborg Kommune har fået lidt mere tid på bagen:

- Ledelsesgrundlag og værdier er mere kendte nu. Mange har haft dem oppe at vende i deres egen organisation, og det gør det hele lettere at forholde sig til som andet end blot ord. Det er tydeligt, at lederne er meget optaget af, hvordan de kan inddrage medarbejderne i at gøre de flotte ord til konkret handling.

Lederskab til fælles

Lene Isbach har også hæftet sig ved, at forskelligheden har været en styrke:

- De kommer fra alle mulige forskellige hjørner af Kommunen og har lige fra tre til 150 medarbejdere at være leder for. Det fælles



Det har været en god oplevelse for udviklingskonsulent Lene Isbach Poulsen at være tovholder på 14 kurser om Viborg Ledelse.

Bilag 9, side 1 af 3

Mødedagbog

Den 9. december 2008 kontakter jeg Claus Fjeldgaard, HR-chefen ved Viborg Kommune, med henblik på at skabe et specialesamarbejde med kommunen. Jeg har via Videnskabsbutikken på Aalborg Universitet fundet ud af, at Viborg Kommune er interesseret i at samarbejde med studerende inden for HR. Allerede samme dag får jeg svar retur, at de meget gerne vil deltage i mit speciale, og samarbejdet er skudt i gang. Claus og jeg korresponderer via mail og taler sammen telefonisk for at finde ud af, hvordan mit ønske om specialeemne kan passe ind i deres organisation. Da Viborg Kommune arbejder med en værdibaseret tilgang til ledelse, hvor coaching indgår som et delelement, ser jeg hurtigt en oplagt mulighed for at samarbejde.

Den 5. januar sender jeg Claus min specialesynopsis, således at han har mulighed for at danne sig et indtryk af, hvilket emne jeg har interesse i, og hvordan jeg har tænkt mig at gribe specialet an.

Den 4. februar mødes jeg med HR-chefen Claus Fjeldgaard og HR-medarbejder Henning Skovbo i Viborg, hvor vi drøfter, hvordan vores samarbejde skal forløbe samt hvilke muligheder jeg har med hensyn til indsamling af empiri. Henning nævner på mødet, at han ser en mulighed for at jeg kan indhente min empiri inden for den pædagogiske praksis, dvs. ledere af kommunens daginstitutioner inden for Børne- og Ungeforvaltningen. I takt med at disse ledere netop har afsluttet et projekt (KID-3) mener Henning, at lederne derfor sandsynligvis vil være interesseret, da de netop er i en udviklingsfase mht. ledelse, og derfor sandsynligvis blot vil anse deltagelsen i mit speciale som en oplagt mulighed for at få belyst endnu en vinkel af deres ledelsesadfærd og derved forstærke den allerede igangværende læringsproces, som det førnævnte projekt havde igangsat. Aftalen bliver, at Henning straks efter mødet vil tage kontakt til relevante personer, som han mener kunne være interesseret, hvorefter han ville melde tilbage til mig. Inden mødet afsluttes, giver jeg Henning min 9. semesterprojekt, således at han kan få indblik i den viden, jeg derigennem har anskaffet mig.

Fredag den 20. februar har Henning fundet tre ledere, hvoraf to er daginstitutionsledere (herefter hhv. leder1 og leder2) og den tredje områdeleder (herefter leder3), som gerne vil lade sig observere i en situation, hvor de er coachende over for deres medarbejdere samt deltage i et efterfølgende interview.

Bilag 9, side 2 af 3

Vi aftaler, at det er en god idé at arrangere et informationsmøde, hvor deltagerne kan blive informeret omkring specialets overordnede formål, informeret samtykke, fortrolighed og etik i forhold til specialet samt det udbytte de forhåbentlig kan forvente at få ud af at deltage.

Mødet bliver aftalt til den næstkommende fredag den 27. februar i Viborg, hvor Henning selv vil deltage samt Merete Vildsen, der er ansat som Vicedagtilbudschef i Viborg Kommune. Merete har selv ytret ønske om at deltage, dels fordi hun synes at emnet coaching er spændende, og dels fordi hun har været med til det KID-3-projektet "*Det er os, der skal finde andre veje – udvikling af inkluderende praksis*", hvorfor hun har en naturlig interesse i at vide mere om, hvad jeg kan bidrage med mht. læring for kommunens ledere.

Før mødet den 27. februar sætter jeg mig ned og gør mig en del tanker omkring, hvordan jeg rent praktisk vil håndtere mødet med lederne, der skal deltage i mit speciale. Da jeg har et ønske om at indsamle en empiri, der er så naturlig som mulig, gør jeg meget ud af forberede et oplæg til dem, der skal sikre, at de får den nødvendige information, dog uden at de bliver overinformeret, og at jeg derved risikerer at de agerer ud fra, hvad de tror, jeg gerne vil se og høre. Jeg har et ønske om at være i øjenhøjde med dem, frem for at fremlægge det helt store forkromede power point show, og forbereder mig derfor hjemmefra til at tage en fornuftig snak omkring vores roller hver især, fortrolighed, etik, informeret samtykke, formålet med og udbyttet af specialet. Derudover udarbejder jeg et udkast til en kontrakt, der skal sikre dem som deltagere, at jeg kun anvender den del af empirien, som de giver mig tilladelse til, og samtidig skal kontrakten sikre mig, at lederne ikke pludselig to uger inden specialeaflevering kan løbe fra vores aftale, sådan at jeg ikke kan aflevere min analyse.

Mødet den 27. februar er en meget positiv oplevelse. De tre ledere, der er sat i stævne, virker alle meget engagerede i at deltage i mit speciale, og jeg fornemmer en professionalisme og stor faglighed blandt alle. På mødet taler jeg overordnede om min interesse i dialogiske hjælpersamtaler og om min særlige interesse i relationen mellem leder og medarbejder. Jeg gør det ligeledes klart, at mit fokus er på lederens rolle og dennes håndtering af coaching. Jeg fortæller, at jeg har et ønske om at undersøge coaching som fænomen og samtidig være med til at udvikle og støtte en allerede igangværende udvikling af ledere, således at det forhåbentlig bliver nemmere at navigere som leder ved hjælp af en række

Bilag 9, side 3 af 3

fornuftige og anvendelige redskaber, herunder coaching, i det daglige. Redskaber der er tilpasset med respekt til den enkelte leders personlige ledelsesstil. Ved formålet for specialet er jeg omkring min interesse i at observere dem som ledere i en situation, hvor de er coachende over for deres medarbejdere. Efter endt observation vil jeg gerne have muligheden for at interviewe dem omkring coaching og det at have en coachende ledelsesstil.

Deltagerne får at vide, at der skal være tale om frivillig deltagelse, og at de til enhver tid undervejs i indsamlingen af empirien kan trække sig tilbage fra undersøgelsen. Dog kun frem til og med empiriindsamlingen, hvorefter vi udfylder en kontrakt, der skal sikre os hver især. Her præsenterer jeg et udkast til en kontrakt, som jeg på forhånd har udarbejdet. Fremvisningen af kontrakten bliver startskuddet til at tale om, hvordan vi hver især kan være sikret undervejs i specialet og efterfølgende. Lederne ytrer, at der formentlig ikke bliver de store problemer i at finde medarbejdere, der ønsker at lade sig videooptage, hvor de som ledere coacher dem i en faglig problemstilling. Hvad der derimod eventuelt kan blive et problem er selve emnet, medarbejderen eventuelt gerne vil tale om. Da der er tale om medarbejdere i daginstitutioner, vil den faglige problemstilling typisk omhandle et barn/børn. Lederne er derfor naturligvis meget interesseret i alle oplysninger, der har med børnene i daginstitutionerne at gøre, bliver anonymiseret og derved behandlet sådan, at børnene er 100 % uigenkendelige. Som en naturlig del af denne diskussion, taler vi tavshedspligt, og her taler vi om, hvilke dokumenter jeg som forsker formentlig skal underskrive om tavshedspligt i forhold til personfølsomme oplysninger. Vi aftaler, at vi alle hver især går "hjem" og finder ud af, hvad vi ønsker skal med en i kontrakt, der kan inddække alle de forskellige aspekter omkring anvendelse af empiri, fortrolighed, tavshedspligt osv. Herefter er det meningen, at vi sammenstykker en kontrakt, sådan at alle parter er dækket ind og sikret retfærdigt. Inden mødet afsluttes taler vi om, hvornår de første videooptagelser kan finde sted, og deltagerne vil forsøge at finde en eller to dage, hvor jeg kan komme til Viborg og indsamle empiri med dem alle umiddelbar efter hinanden. Vi udveksler telefonnumre og emailadresser og aftaler at mailes/ringes ved den kommende uge med henblik på at mødes.

Bilag 10, side 1 af 11

Transskription af samtale 1

L1: Leder, M1: medarbejder

M1: [navn] (medarbejderen starter samtalen op med at nævne navnet på et barn i den pågældende institution)

L1: Ja.

M1: Jeg har igennem længere tid snakket med de andre pædagoger i huset omkring at der indimellem, øh... er nogle situationer, hvor han er udad reagerende over for de andre børn. Det er en... der er faktisk mange ting i det [navn] (navnet på lederen, som medarbejderen taler med)

Der er [navn] over for de andre børn, der er [navn] over for os voksne, og [barnets navn] over for hans forældre.

L1: Hmm

M1: Så der er flere lag i det, og jeg synes, at det er helt vildt meget mærkeligt.

L1: Den måde han reagerer på i de tre sammenhæng, eller hvad?

M1: Ja, fordi at han. Han bliver 4 år her til sommer, og han er utrolig kærlig og omsorgsfuld i nogle situationer og i andre situationer, så synes jeg, at han reagerer helt vildt mærkeligt i forhold til, hvordan jeg oplever ham i andre situationer.

L1: Så du... den forventede optræden, du tænker det vil være almindeligt i den her situation, det reagerer han fuldstændig anderledes.

M1: Ja, fx så står jeg ude i køkkenet en morgen, hvor at [pige1] og [pige2]s mor kommer igennem køkkenet med [pige2] i hånden, og [navn] han står der oppe på depotet der ved køkkenet.

L1: Ja.

M1: Og da de går forbi, så sparkes han hende i ryggen.

L1: Okay, ja, umotiveret

M1: Fuldkommen umotiveret, ja ik' også, øh hun gør ham ikke noget. Hun går bare forbi med hendes mor, og mor bliver selvfølgelig rigtig forskrækket og, og ked af, at det sker, ik' også, og han siger til mig at han, at han synes, at hun var i vejen. Og i andre sammenhæng, der synes jeg simpelthen, at han er så omsorgsfuld og så kærlig og vil så gerne have tryghed og være... altså, og kan også give udtryk for det over for, for Julie, som er hans bedste veninde.

L1: Tænker du, at vi kan prøve at skille det ad for at se, om... forskel

M1: Ja, ja, men det er også det, jeg har brug for nemlig, jeg har måske brug for dig til at hjælpe mig med at skille tingene ad, og så finde ud af, hvordan han er i de forskellige situationer.

L1: Når du siger det sådan, så kan det også være, at det er noget forskellige ting, der skal til i de tre situationer.

M1: Ja.

L1: Det hører jeg også, at du er lidt inde på, at det er forskellige maneger han bevæger sig i, så kan det være, at vi bliver nødt til at kigge på det med forskellige øjne.

M1: Og det er også sådan lidt i bølger, synes jeg. Fordi lige pt., der synes jeg egentlig, at det er øh... de sidste 14 dage, der er det gået godt. Og så lige pludselig så kan han få en periode igen, hvor han. Lige for tiden er det meget med mor, at han reagerer, synes jeg.

L1: Ja. Hvis du tænker på det i forhold til din opgave i forhold til [barnets navn], hvad vil du så gerne have, at vi tager fat på først?

M1: Jeg vil rigtig gerne, at vi taget fat på, at han ikke... at han... det er nok min rolle tror jeg.

L1: Ja.

M1: Hvordan jeg kan hjælpe ham (pause) for at jeg ikke knækker ham. Forstået på den måde, at ikke fordi at jeg synes, at jeg skælder ham meget ud, men jeg har svært ved at finde ud af, hvordan jeg når ind til ham, og hvordan jeg kan guide ham.

L1: Nu bringer du selv eksemplet på banen med [pige2] og [pige1], der kommer gående sammen med deres mor, hvor han sparkes [pige2] i ryggen, og [pige2] er jo væsentlig mindre end [barnets navn]

M1: Meget mindre.

L1: Ja, kan du ikke prøve at beskrive, hvad gør du i den situation.

M1: Der er mange voksne, der er flere forældre derude...

L1: Ja.

M1: [dreng2s] mor er der også, [dreng2s] mor, og også andre voksne fra børnehaven, og jeg kan se, at alle øjne er på ham, så jeg vælger ham, og faktisk og tage ham med ind på personalestuen og sidder i sofaen og får en snak med ham.

L1: Ja.

M1: Stille og roligt, hvor jeg siger, at [pige2] hun blev rigtig ked af det, fordi du sparkede hende i ryggen, og så vidt jeg kunne se, så havde hun ikke gjort noget. Men hans opfattelse er en anden, kan jeg godt høre på ham.

L1: Jeg er nødt til lige at spørge, er der nogen, der tager sig af [pige2] og [pige2]s mor?

M1: Ja.

L1: Ja, så den del af det, [ved du], at det er der andre, der tager sig af?

Bilag 10, side 2 af 11

- M1: [Ja, ja jeg går...
M1: jeg går ud og snakker med hende bagefter.
L1: Ja.
M1: Øh, der er ikke nogen af de andre voksne i huset her der har været der [og...
L1: [Set det...?
M1: [Nej
L1: [Nej
M1: [Jo men de har ikke snakket med hende.
L1: [Okay
L1: Nej, nej. Okay, så den slutter du af [bagefter...?
M1: [Ja
L1: Så du er opmærksom på, [at der er flere implicerede parter, der skal tages hånd om?
M1: [Ja, ja, ja, ja, ja.
M1: Men jeg synes, at det vil være at udstille ham for meget at begynde og stå og snakke med ham foran de andre, fordi de har alle sammen fokus på ham.
L1: Så dit, dit øh... opmærksomhedspunkt det er, hvordan du passer på [barnets navn], når han får lavet nogle ting...
M1: Ja,
L1: ... som er uhensigtsmæssigt
M1: Ja.
L1: Både for ham og for de andre [børn
M1: [Ja, ja
M1: [Fordi...
L1: [Og du tager ham med ind på personalestuen, og du prøver at snakke med ham om, hvad det er du ser, han har gjort.
M1: Ja, ja.
L1: Hvordan reagerer han på det?
M1: Han kigger bare på mig, og så siger han "jamen hun stod jo i vejen".
L1: Ja.
M1: Altså, han, han, han kan ikke se, at han har gjort noget forkert.
L1: Nej.
M1: Og så siger jeg til ham "hun rørte dig faktisk ikke [navn], hun gik bare forbi, og hun var gået forbi dig, da du så sparker hende i ryggen".
L1: Ja.
M1: Han føler, at hun har stået i vejen for ham.
L1: Hun trænger ind i hans sfære på en måde, så han ikke...
M1: Ja, jeg tror, han føler, at hun kommer for tæt på, egentlig når jeg sådan tænker det igennem. At han har ikke behov for at vide, at hun altså... det er ikke nok... hun behøves ikke at gøre noget, men på en eller anden måde, så kommer hun for tæt på.
L1: Ja, er det noget du oplever han har problemer, når du siger sådan nu?
M1: Ja, og det er egentlig også noget, måske lige omkring det her, at jeg godt kunne tænke mig at få hjælp til, fordi jeg ved, at han kommer fra dagplejen...
(døren bliver åbnet, og en tredje person siger "undskyld, undskyld, undskyld" og lukker døren igen)
M1: ... og at han var den ældste...
L1: Ja.
M1: hele tiden... meget ældre end de andre, ik også, så det jeg sådan har inde i mit hoved, det er måske, at han ikke har prøvet at blive socialiseret med jævnaldrende, om det kunne være en del af problemet.
L1: Altså, når du siger sådan, så tænker jeg, at der er da ingen tvivl om, både episoden omkring Mille og den oplevelse og den fortælling, du har fra dagplejen, kan da betyde, at han har svært ved at finde ud af, hvordan gebærder jeg mig sammen med andre, og det giver mig i hvert fald den tanke, at vi er nødt til at kigge på, hvordan har han det egentlig med sig selv. Har han styr på sig selv, ved han... har han styr på sine egne følelser, har han styr på, hvordan at han kan give udtryk for, at han er vildt glad eller vildt træt af tingene, eller vildt ked af det eller hvad det nu er.
M1: Ja.
L1: Øh... hvad synes du kunne være en god arbejdsmåde for at lære [barnets navn] bedre at kende?
M1: (lang pause) Altså det bedste for mig ville være, at jeg kunne være ved ham, og observere ham, så jeg kunne lære ham at kende i forhold til, hvordan reagerer han i sit samspil med andre børn.
L1: Ja.

Bilag 10, side 3 af 11

M1: Jeg æh... han har ikke... han har egentlig ikke brug for, at jeg er derfor ham, for så får han den der... som jeg tror, at han havde i begyndelsen af børnehaven, hvor han var ved en voksen hele tiden og sad på skødet, men ikke gik i samspil med de andre. Altså det, og det synes jeg også, at han gør nu. Han har fået en god ven i [pige3]...

L1: Ja.

M1: Helt vildt god ven. De leger godt sammen, men jeg kunne godt tænke mig, at han måske åbnede lidt op og fik flere.

L1: Så det jeg hører nu, at det du egentlig mangler, det er at vide nok om [barnets navn]

M1: Ja, hvad der foregår og (længere pause) og hvad der, hvad... ja, hvordan han oplever verden her.

L1: Ja, hvordan kunne det praktisk lade sig gøre?

M1: Ja, så skulle jeg sætte tid af til at observere ham, og...

L1: Ville det være en mulighed?

M1: Ja, når vi har overstået kunstprojektet, så ville det kunne være muligt for mig, fordi jeg synes, at han har gjort fremskridt, men han har brug for mere.

L1: Ja.

M1: Mere hjælp tror jeg.

L1: Ja, men jeg tænker da også, at med de iagttagelser du generelt har gjort, vi har også snakket om [barnets navn] før, at der er da god grund til at få kigget nærmere på, hvordan er det lige [barnets navn] har det med sig selv og med de andre.

M1: altså det kan også han bare står og vasker fingre, så kan han også finde på at (pause) at skubbe eller slå én. Altså det er som om, når de kommer for tæt på... nu jeg sidder og tænker over det, hvis at de kommer fysisk for tæt på, så er det grænseoverskridende for ham.

L1: Hvordan oplever du, at han har fysisk kontakt med de andre børn? Har du nogen eksempler på det, når det er en god fysisk kontakt?

M1: Ja, ja, når det er med [pige3], så er det... så bygger de hule og, og er også tætte og sidder også sammen.

L1: Ja.

M1: Men hun er også den der milde én, der, der lader ham også komme til. Det er som om at, hvis han får lov til at træde nærmere, uden at hun... behøves sådan at gøre det ved ham først, tror jeg. Jeg tror, at det har noget med også at gøre, at den rolle han har over for hende og hun har over for ham.

L1: Så der er plads til, at han tager initiativer, når han er sammen med [pige3], er det det du siger?

M1: Ja, ja, det syns... ja, det er det faktisk... (pause) at han har brug for måske at have den rolle, og kan være den der tager initiativ, og det er ikke altid han har sammen med drengene, tror jeg ikke. Men det er noget af det, jeg skal blive klogere på, i hvert fald.

L1: Ja. (pause) Fysisk kontakt med voksne (pause) hvordan, hvordan er det?

M1: Jamen, han vil gerne op og sidde, og han, han er utrolig kærlig og omsorgsfuld, og det er lige ved, at det er for meget.

L1: Så der er din bekymring i virkeligheden i den modsatte ende af skalaen?

M1: Ja

L1: Han reagerer ikke fysisk voldsomt eller uhensigtsmæssigt over for voksne, tænker du?

M1: Jo, jo.

L1: Hvis vi sådan ser på [uklart] de voksne, han er sammen med her?

M1: Altså mener du... altså han har slået mig også fx

L1: Ja

M1: Ja, men det... det er fordi at... hvis jeg stiller krav til ham.

L1: Ja

M1: Men er det omsorgsmæssigt, så vil han gerne tage imod, og han vil også gerne give til voksne, men kravmæssigt, så begynder han også at reagere.

L1: Ja, så det er faktisk vanskeligt for ham, når du ber ham om at gøre noget bestemt...

M1: Ja.

L1: ... på et bestemt tidspunkt, hvis ikke det er det, der er hans dagsorden.

M1: Ja, specielt hvis mor og far er i nærheden, så går det helt.

L1: Ja, så det gør en forskel, hvem der er til stede.

M1: Meget, rigtig rigtig meget.

L1: Ja, ja, for man kan sige den del af det som, som handler om [barnets navn]'s samspil med hans forældre er selvfølgelig en vigtig del af, hvem [barnets navn] er...

M1: Ja

L1: ... men jeg tænker, at hvis du skal starte et sted, så er du nødt til at indsnævre dit opmærksomhedsfelt...

M1: Ja.

L1: ... fordi du er helt med på, at der er flere forskellige problemstillinger, og at det er situationsbestemt, og at det er relationsbestemt i forhold til, hvem er det, at han er sammen med. Er det store, små eller børn eller voksne og absolut om hans nærmeste relationer, nemlig hans forældre, er til stede.

Bilag 10, side 4 af 11

M1: Mhh

L1: Så jeg tænker, at du har fat i noget i forhold til, at, at der hvor du egentlig er nået hen med at du skal starte med noget.

M1: Ja.

L1: Og det jeg hører at du fortæller nu, det er, at du vil gerne starte med at sætte noget tid af til at lave nogle iagttagelser af, jamen, hvad er det faktisk der sker for [barnets navn].

M1: Det, det øh... ja... og jeg har rigtig meget brug for at skille tingene ad, faktisk, fordi at jeg synes, at det er så (pause) der er så mange ting omkring ham, at jeg synes... at noget af det, jeg gør, føler jeg måske, at jeg gør halvt, fordi at jeg har haft svært ved at finde ud af, hvor skal jeg ligge mit fokus. Hvor er det, at jeg skal gå ind og støtte ham først og fremmest.

L1: Ja. Hvad kan hjælpe dig til at finde ud af, hvad skal du sætte fokus på?

M1: (8 sek. pause) Jeg, jeg har brug for at vide, i hvert fald omkring med hans forældre, om... eller i hvert fald lige bruge for at vendt med, hvordan jeg gør det over for dem også, sådan at jeg kan... altså... sådan at jeg kan sige... det... deres samspil, det har ikke noget med mig at.. eller børnehaven at gøre, men det har det alligevel i afleverings- og afhentningssituationer.

L1: Ja. Plus at det har en betydning for [barnets navn].

M1: Ja, for [barnets navn]s trivsel, ja.

L1: Men tænker du, at det er dit første fokus?

M1: Nej, det er først og fremmest at få sat iagttagelser på ham, hvordan jeg kan styrke ham socialt.

L1: Ja.

M1: For jeg tror, at det er der at kernen ligger i den måde, han reagerer på

L1: Ja, så er...

M1: Eller hjælpe ham til at... til at og åbne op, sådan at han kan, kan tillade at andre de kan komme tættere på.

L1: Ja, så, så du siger den indsnævring i første omgang kunne være at lave nogle iagttagelser på hans sociale relationer?

M1: Ja.

L1: Altså, på hans samspil med andre, hvad enten det er børn, som han vælger til at være sammen med eller det er børn, som han er nødt til at være sammen med.

M1: Ja.

L1: Altså det vil sige børn, der i princippet bare går forbi ham eller er i nærheden af ham.

M1: Ja.

L1: Ja.

M1: Altså...

L1: Så det er første fokus?

M1: Ja.

L1: Skal de indsnævres mere end det?

M1: Jamen, jeg tænkte faktisk på, om... årh.. (lang pause) altså han vil jo egentlig også godt lege sammen med nogle af drengene, men bliver tit afvist (pause) og det kunne jeg egentlig også godt... men det kunne jeg så gøre i... faktisk i samme iagttagelse finde ud af, hvorfor han bliver afvist der.

L1: Mhh. Det er ikke sikkert, at du kan se hvorfor...

M1: Nej.

L1: ...men du vil i hvert fald kunne se, hvad sker der i denne her situation

M1: Ja

L1: Og...

M1: Altså han har jo rigtig mange gode.. han har mange legeinitiativer, og han har mange gode idéer...

L1: Ja.

M1: Og øh... så jeg tror egentlig ikke, at det er fordi han ikke tager initiativer.

L1: Nej

M1: Det kan jeg jo se på de ting, der sker rundt omkring.

L1: Hvis jeg skal øse ud af noget af den erfaring jeg har i forh... fra Marte Meo i forhold til det her, så vil man jo typisk, når man går ind og kigger på et barn, som har noget, vi skal hjælpe dem med, kigge på, hvordan reagerer barnet i en struktureret situation, det kunne fx være omkring spis...

M1: Spisning

L1: ... eller om at der bliver stillet krav om, at man skal ud og have flyverdragt på og sådan noget, og så vil man typisk filme den i en ustruktureret situation, og det jeg hører du fortæller nu, det er, at det handler om det der samspil og relation med andre, så vil det selvfølgelig være det fokus, man så derudover ligger i...

M1: Ja.

L1: ... og siger, hvordan har han det med de andre, når vi sidder og spiser, hvilke initiativer tager han, hvad har han opmærksomheden rettet imod, og hvordan responderer han på den kontakt, der sker...

M1: Ja, men...

Bilag 10, side 5 af 11

L1: Og samtidig så vil man jo heller ikke filme ham, når han går alene og leger på legepladsen, men filme han i samspil med nogle andre...

M1: Ja, ja.

L1: ... hvor han er i gang med en leg med nogen, hvor man kan have en formodning om, at, at det, det har et bestemt udfald. At det vil virke for ham, eller det vil ikke virke for ham, og så stykke ud bagefter og kigge nærmere på det, altså sådan at ...

M1: Ja.

L1: ... at man gør sig helt klart, hvad skal formålet være med de iagttagelser. Det jeg hører du fortæller, det er at blive klogere på [barnets navn]...

M1: Mhh

L1: ... og den måde, han reagerer på.

M1: Ja.

L1: I samspil med andre.

M1: Andre børn. Det er faktisk der, nu du sidder og siger det nemlig, så... den strukturerede synes jeg faktisk, at jeg har styr på, fordi han sidder ved bordet, når vi spiser, og han er altid omkring mig, faktisk også til samlinger og der er han... der synes jeg faktisk, at... der har jeg... det har jeg på plads i mit hoved med, hvordan æh... rent metodemæssigt jeg går ind til...

L1: Ja.

M1: Men det er nok de ustrukturerede situationer, jeg har brug for at vide noget mere om.

L1: Ja. Så det kunne være dit fokus til at starte med?

M1: Ja.

L1: Hvordan vil du gøre det?

M1: (Lang pause) Når vi er ovre det her kunstprojekt, så tror jeg, at jeg vil starte med at... og sætte mig i nærheden og lave iagttagelser, og...

L1: Jamen, hvordan... vil du gå fra til det eller øh... forestiller du dig, at du kan gøre det samtidig med, at du har de andre opgaver med børnene?

M1: Jeg kunne godt tænke mig at gå fra til det...

L1: Okay.

M1: Faktisk. (pause) Og det behøver jo ikke at være lang tid.

L1: Nej.

M1: Jeg kunne også godt tænke mig at filme ham. Jeg tror, at det kunne være rigtig interessant at se, for jeg tror faktisk, at vi vil vide en... få noget mere at vide omkring hans verden.

L1: Ja, altså der er da ingen tvivl om, når man vælger at bruge kameraet, så får man nogle detaljer med, som man ikke kan nå at fange...

M1: Ja, og...

L1: ... i det øjeblik man sidder og noterer...

M1: Ja, ja. Men jeg tror, at jeg vil prøve at aftale med de andre... også fordi vi er så mange i gruppen... voksne nu, så det burde godt kunne lade sig gøre, at... jeg kunne gå fra for at iagttage ham.

L1: Ja.

M1: Men det æh... han vil nok ikke... altså jeg kan godt... han vil gerne... væk fra voksne i den ustrukturerede leg, fordi at de har... altså... altså, han har nogle gode initiativer, men han ved også godt, at det er nogen af de ting, som man ikke må.

L1: (griner)

M1: (griner)

L1: Han er såmænd god til at finde på... det her det er ikke i orden, så det er [uklart]

M1: Han ved godt, at man ikke må tage maling ud og så male på gulvet eller tage alt pappet ud og køre rundt med. Det ved [barnets navn] nemlig godt, men han synes, at det er rigtig spændende (griner)

L1: Kan du tage højde for det på en eller anden måde [medarbejderens navn], og sige, hvis han nu søger væk fra dig, når han egentlig skal lave noget af det, du gerne vil se, hvordan kan øh...?

M1: Jeg kan prøve at stille et kamera op inde i værkstedet. Jeg tror faktisk, at det er der han tit øh... laver noget, og specielt om eftermiddagen.

L1: Ja.

M1: og der leger han også tit med [pige3] inde og med klæd-ud-tøj.

L1: Ja.

M1: Og de nyder at være sig selv, og byg hule og klæde ud og lege og har et godt sammenspil, så jeg tror, det ville kunne... vi kunne også prøve at stille det op og så bare lade det køre, det sker der jo ingenting ved.

L1: Nej.

M1: Det kunne faktisk også være rigtig spændende, øh. Måske mere spændende og se det.

Bilag 10, side 6 af 11

L1: Ja, end hvis du står [ved siden...]

M1: [Hvis jeg står ved siden af, ja.

L1: Ja. En anden mulighed, tænker jeg også kunne være, at det ikke skulle være dig, der filmede, fordi hvis [barnets navn] er rigtig glad for dig og egentlig har en god relation til dig, så vil han være mere opmærksom, hvis du går fra, end hvis det er en anden [voksen].

M1: [Ja, det er nok rigtigt. Der kunne man godt sætte én af de andre til det.

L1: Ja. Så der hvor du er nu, det er at lige så snart vi er ovre kunstprojektet, her om godt... knap en..

M1: Uge

L1: ... så vil du i gang med at iagttage...

M1: Ja

L1: Du vil selv planlægge det sammen med de andre voksne i gruppen, hvornår du skal have tid til det, og du vil gerne bruge kameraet...

M1: Ja.

L1: ... til at fastholde de ting, du ser.

M1: Ja, og så...

L1: [Enten ved at du filmer eller [navn på kollega] står derinde.

M1: ... kunne jeg rigtig godt tænke mig, at vi sammen kiggede på det også.

L1: Ja.

M1: Om du så nogle andre ting, end jeg gjorde.

L1: Ja.

M1: Såe... Det tror jeg kunne være rigtig interessant.

L1: Ja.

M1: Og øh, han gør mig forvirret nogle gange.

L1: Ja.

M1: Meget. Og han er også sådan én, jeg har svært ved at finde en balance med mht. krav...

L1: Ja.

M1: ... hvor meget krav skal jeg sætte til ham, for at han ikke går 10 meter tilbage, men hvor... ligesom på en positiv måde, får ham til at gå i den retning, jeg gerne vil.

L1: Ja.

M1: Det er også, men det håber jeg også på, at jeg kan blive klogere på ved...

L1: Men jeg tænker, at du er godt i gang med en afdækning æhæ..., som skal hjælpe dig til den der forvirring bliver mindre, fordi du har allerede fundet ud af "jamen, jeg bliver nødt til at skille det op, fordi det er forskellige sammenhænge.

M1: Ja.

L1: Og du siger det ene øjeblik at han godt kan finde på at slå dig, men samtidig siger du, at I har en god relation...

M1: Ja, det har ikke noget med mig at gøre

L1: ... hvor det egentlig hænger sammen med, at forældrene er til stede.

M1: Ja, jeg tror... ikke når han har slået mig, så har det ikke noget med mig at gøre som person, overhovedet ikke, og jeg kan også godt sagtens bære den..

L1: Ja, ja, det hører jeg også...

M1: Jeg kan sagtens rumme han, ik også.

L1: Ja, ja.

M1: Det har overhovedet ikke noget med det at gøre.

L1: Så det er mere den der forvirring, som du selv beskriver det over, at, at... det er de mærkeligste sammenhæng han pludselig gøre noget, du ikke ville have forventet.

M1: Ja, og kan øh, og jeg synes, at det er blevet lidt bedre, men der var en periode, der var han ekstrem udad reagerende...

L1: Ja.

M1: ... over for andre børn, når han kom. Specielt når han bliver afleveret, altså det var simpelthen en stribe der fik hele vejen igennem børnehaven.

L1: Så der er sket nogle ting for [barnets navn], som alligevel har gjort, at han er knap så udad reagerende i sin adfærd.

M1: Mhh

L1: Og det du gerne vil, det er simpelthen til at hjælpe til at blive klogere på, hvordan kan jeg støtte ham op i, at han helt kommer ud af den...

M1: Ja, og kommer videre i den, den gode udvikling.

L1: Ja. Men så tænker jeg da, at vi har et godt udgangspunkt i, hvis du starter op, som vi har aftalt nu, med de ting, du har valgt, "det er det, jeg gerne vil"

M1: Mhh

Bilag 10, side 7 af 11

L1: ... og det, og vi så aftaler, at når du har det filmmateriale, du gerne vil have kigget på, så laver du en aftale med mig om, hvordan du så kommer videre med det.

M1: Ja, ja, det vil være super [lederens navn].

L1: Ja, ja.

M1: (sukker dybt)

L1: Godt, jeg tænker, at det er vigtigt, at du lader forældredelen ligge...

M1: Ja.

L1: ... i den periode, hvor du koncentrerer dig om det her...

M1: Ja.

L1: ... fordi nu har du ligesom valgt et fokus...

M1: Ja

L1: ... og så for at holde fast i den del af det, så kan man selvfølgelig godt være iagttagende på, hvad der sker i samspillet, og jeg ved, at du også har snakket med forældrene om ting, der var vigtige...

M1: Mhh

L1: ... at holde fast i over for [barnets navn], og jeg har jo også selv haft samtaler med forældrene, så selvfølgelig mener jeg, at vi skal huske på de iagttagelser og de samtaler, vi har med forældrene.

M1: Mhh

L1: Men lige nu er fokus at prøve at kigge på, hvordan han egentlig fungerer her hos os.

M1: Ja.

L1: I den ustrukturerede situation i relation sammen med de andre børn, både når det går rigtig godt for ham, og når det går skidt for ham, forstået på den måde at han gør noget, som enten er uhensigtsmæssig for ham selv eller for de andre børn.

M1: Ja. Og det er jo også fordi, at jeg flere gange har hørt de andre børn sige "jamen det var også [barnets navn], og hvor jeg faktisk tror, at det ikke har været ham, men han få lidt den der rollen... for mange af de andre i hvert fald, eller begynder at få det.

L1: Ja.

M1: Den kunne jeg godt tænke mig at stop inden...

L1: Ja.

M1: ... at det... ja, og forældre der kommer og siger at, at "[pige4] sagde, at [barnets navn] gjorde det, ik også.

L1: Ja, sådan at du på den måde også er forberedt til at tage den... det snak der måtte opstå både blandt de andre børn og blandt forældrene, i forhold til at du kan være mere præcis på [barnets navn]'s rolle i det.

M1: Ja, men, men det har... jeg synes det har været... været svært, fordi der har været så mange forskellige ting... ting han... forskellige situ... reaktioner og forskellige ting, der gør, at han reagerer i forskellige sammenhænge, ja. Det har været svært at skille ad.

L1: Altså, det vi kan starte med at få, det er at få et her-og-nu overblik over, hvad det er vi ser der sker.

M1: Ja.

L1: Og øh på en eller anden måde, tænker jeg, at vi måske kan blive nødt til at sige, det der er sket, det er en viden vi har, men vi kan egentlig ikke bruge historien til noget, fordi vi har ikke set, i hvilken sammenhæng, de er foregået.

M1: Hmm. Ja.

L1: Vi kan have en fornemmelse af, at det er detaljerne, som når du fortæller om [pige1] og hendes mor...

M1: Ja.

L1: ... der kommer gående, men i og med, at vi ikke har noget at fastholde det med, enten en nedskrevet iagttagelse eller en film, så...

M1: Jamen, det er rigtigt.

L1: ... er vi nødt til at sige, det er bare det, der har været med til at og danne stilladset for, at vi nu træffer de her...

M1: Og det er jo også... for mit vedkommende er det også sammenstyknings af de andre, der kommer og siger, at nu har jeg lige været ude på toilettet og skulle have ham til at vaske fingre, og så gjorde [barnets navn] det... det ved det barn ik også.

L1: Ja, ja.

M1: Sådan at det har både været nogle... mine egne oplevelser, men også at de andre er kommet, så det er noget, vi har samlet sammen og har også snakket om, "men hvad skal vi gøre, og... hvad kan vi... altså".

L1: Ja.

M1: Hvordan kan vi hjælpe ham.

L1: Så det du gerne vil nu, det er en mere målrettet indsats...

M1: Ja, og det vil jeg også fortælle de andre, at det er det, jeg gør.

L1: Hvordan tænker du, at det skal formidles videre, det du har gang i nu til de andre i gruppen?

M1: Og vi har personalemøde først om...?

L1: Det er først den 11. april.

Bilag 10, side 8 af 11

M1: Ja, der er lang tid til.

L1: Ja.

M1: Altså jeg vil fortælle dem, hvad mit fokus er, og så skal jeg lige have fundet ud af også med dig, fordi der er jo en ny voksen i gruppen.

L1: Ja, ja.

M1: Og jeg har egentlig ikke sat ham ind i nogle af børnene. Jeg har egentlig ment, at her... de første 14 dage, der skulle han fornemme, og så, hvis han havde nogle spørgsmål, så skulle han komme til mig. Øh, så han ved egentlig ikke noget om den her problematik.

L1: Nej.

M1: Og han har ikke sagt noget, så øh... men jeg skal jo have fortalt ham også, at jeg arbejder målrettet med ham.

L1: Hvordan kunne du gøre det?

M1: Jeg skal i hvert fald have fundet tid til at gøre det.

L1: Ja.

M1: Men også til de andre... også til [P1] i hvert fald.

L1: Ja.

M1: [P1] ved det godt, og jeg kunne rigtig godt tænke mig i hvert fald at bruge tid på at fortælle de to også... hvordan at man... at man... tilgangen skal være. At han ikke skal have skældud med han skal samles op på, også og måske have ros for, at han leget godt med [pige3], og at det går godt og...

L1: Så han skal anerkendes positivt i de sammenhænge, hvor det lykkedes for ham.

M1: Ja, ja, fordi han forstår ikke... jeg tror ikke, at han forstår når du... altså... jeg tror han... det ville være et nederlag for ham at få skældud, fordi han kan ikke tage dem på sig selv.

L1: Nej, altså der er jo ingen tvivl om, at jeg tror ikke på, at skældud...

M1: Nej, det ved jeg godt.

L1: ... fordrer noget godt, så jeg kan jo kun bakke dig op I, og sige...

M1: Ja, ja, ja.

L1: ... at jeg tænker, at det er vigtigt, at de får den samme forståelse for, hvad er det for et arbejdsafsæt, du har i din tilgang til [barnets navn] såvel som til de andre børn.

M1: Men det betyder så, at jeg skal have måske en halv time med dem.

L1: Ja.

M1: På et tidspunkt, hvor vi lige får snakket om det.

L1: Så hvornår gør du det?

M1: (Lang pause) Det skal jeg gøre i næste uge.

L1: Ja.

M1: (Lang pause) Nu skal jeg lige tænke arbejdsplanen igennem først, ik også [lederens navn] (griner)

L1: (griner) Ja, det forventer jeg ikke, at du kan i hovedet, nej. Jeg tænker, at dit mål nu, ud over, at du har bestemt dig for, hvad du vil med [barnets navn], så har du et mål mere...

M1: Så, så jeg skal finde plads til at få snakket med [P2] og [P1] omkring hvordan, at vi skal arbejde med [barnets navn], og hvordan jeg i hvert fald gør, også når projektet er ovre.

L1: Ja, ja.

M1: Og det har jo selvfølgelig også betydning med det her kunstprojekt, fordi det er jo rigtig godt, at vi laver også noget for huset og øh... huset bobler jo af alle de her gode ting, men det betyder jo så også, at, at den tid, havde man måske brugt på at observere børnene ik også og støtte dem op. Den er ikke så...

L1: Ja.

M1: Den bliver knap.

L1: Ja. Man bruger tiden anderledes, når man har gang i en eller anden form for produkt.

M1: Ja, ja, og det kan jeg godt mærke, så føler jeg ligesom, at jeg ikke har ordentlig føling med ham også.

L1: Aflaster det dig så, at du har en plan for, hvad der skal ske efterfølgende?

M1: Ja, ja, det gør det. Også at øh... at jeg får snakket med de andre.

L1: Ja.

M1: Så jeg ikke føler, at jeg står alene om det.

L1: Så det vil sige, at du har to gode aftaler. Både med dig selv og med mig nu at gå videre med.

M1: Ja, det giver sådan lidt lettelse, faktisk. Fordi det kan godt blive sådan lidt massivt ellers.

L1: Ja. Er der andet, du har brug for min hjælp til... her og nu?

M1: Nej. Ikke omkring [barnets navn]. Jeg vil gerne have, at vi tager den op igen.

L1: Ja.

M1: For ligesom også at få en opfølgning på det.

Bilag 10, side 9 af 11

L1: Men jeg tænker, at det kunne så være tredje aftale vi kan lave, det er hvornår skal vi to så snakke sammen igen om, hvordan det går i forhold til [barnets navn], og der tænker jeg... ikke at du skal sidde og komme med et udspil ud fra en mødeplan, der kan være svær at huske (griner), men at du kommer ind til mig i næste uge, og så fastlægger vi sammen, hvornår vi sætter tid af til at snakke om [barnets navn] igen.

M1: Ja, og tager filmen med.

L1: Ja.

M1: Ja. Det ville være rigtig godt.

L1: Er der mere du gerne vil have, at vi snakker om nu?

M1: Nej.

L1: Jamen så har du de tre ting...

M1: Ja.

L1: ... du er ansvarlig for at få gjort noget ved.

M1: (Lang pause) Jeg har lige en ting.

L1: Ja.

M1: Jeg har jo snakket med forældrene om det, og det har du også været inde på, og jeg synes også at øh... Jeg synes faktisk, at mor hun klarer det rimeligt godt...

L1: Ja.

M1: ... efterhånden, og f..

L1: Der tænker du i forhold til det at sætte grænser?

M1: ... til og øh... ja og øh og, og få sagt, "nu går jeg", og så går jeg.

L1: Ja, ja.

M1: S... jeg skal jo egentlig ikke rigtig gøre mere der lige nu.

L1: Altså det er jo et valg du kan træffe.

M1: Jamen, jeg tror, at det bliver for meget...

L1: Ja.

M1: I forhold til, også at jeg skal lave observationer. Jeg skal bare lige... jeg skal bare lige. Jeg siger bare lige det højt, jeg lige tænker.

L1: Ja, ja.

M1: (siger lederens navn) (lang pause) Jeg har... jo, jeg har.. je... ja du huske inde på kontoret i sidste uge, der, der... på et tidspunkt, så prøvede jeg faktisk på at tage over for hende.

L1: Ja

M1: Og der bliver han vred på mig.

L1: Ja.

M1: Jeg har faktisk gået og tænkt rigtig meget over, om det var forkert af mig at gå ind og tage over der.

(Lang pause)

L1: Det er der, hvor du gerne vil have ham med, fordi hun egentlig er ved at snakke med mig...

M1: Hun er ved at snakke med dig, og så vil jeg gerne have ham med. Jeg prøver at tage ham med, og så bliver han vred på mig.

L1: Ja.

M1: Og han bliver også ked af det, det kan jeg godt se.

L1: Ja.

M1: Og mor bliver også ked af det, fordi at han reagerer sådan over for mig.

L1: Ja, ja.

M1: Og jeg har sådan meget svært ved bagefter... min mavefornemmelse om, om det var forkert af mig at gå ind over. Jeg ved godt, det kan være svært... det er svært at vide, hvad reaktionen havde været ellers.

L1: At det kan vi jo vide...

M1: Det, det er bare sådan..

L1: ... kun gisne om

M1: ... en tanke jeg har

L1: Hvad kunne du få lyst til at gøre, hvis vi havde den samme situation en anden gang (pause) med den viden du har nu og de tanker du har gjort dig nu, hvordan ville du så gøre det?

M1: Jamen jeg tænker, jeg tænker lidt at hvis nu ikke at jeg havde gjort det, og ladet hende... så havde hun måske... selv kommet frem til "jamen jeg bliver nødt til at tage ham ud nu".

L1: Ja, ja.

M1: Hvor hun havde fået en erfaring selv.

L1: Så du tænker, at i alt din venlighed...

Bilag 10, side 10 af 11

- M1: Ja, så overskrider jeg faktisk både [barnets navn]s og hans mors... eller ikke overskrider, men gør det mere besværligt for dem. Det er nok det.
- L1: Kunne du have vist det, hvis ikke du havde prøvet?
- M1: Neej, det havde jeg ikke. Men det er bare...
- L1: (griner)
- M1: ... det er bare sådan, jeg går... sådan bagefter, når man har været i en situation, og man lige reflekterer over, "hvad kunne jeg have gjort i stedet for", ik også...
- L1: Ja
- M1: Og hvorfor lykkedes det ikke for mig?
- L1: Ja.
- M1: Ik' også, det er bare lige den sådan, [lederens navn] altså. (lyder grådkvalt)
- L1: Ja, det kan jeg godt høre, men det jeg bliver lidt nysgerrig på...
- M1: Ja.
- L1: ... det er fordi jeg ved også, at det gør noget ved dig...
- M1: Ja
- L1: Når du kommer i situationer, som du synes kunne være gået anderledes, så tænker jeg "du siger jo til mig, at du... havde jo ikke vidst sådan, hvis ikke du havde prøvet"!
- M1: Neej, det ved jeg også godt. Så det var også godt nok, at jeg prøvede.
- L1: Så, ja... det tænker jeg også umiddelbart.
- M1: Ja, men umiddelbart så tænker jeg også, at jeg burde også kende ham godt nok til at jeg havde vist, at det var den reaktion, jeg ville få, ja...
- L1: Hvad var det for en følelse i dig, der gjorde, at du fik lyst til at gribe ind?
- M1: Det var mors afmagt!
- L1: Ja! Hvor kender du den fra?
- M1: Mig selv, [lederens navn] (griner). Jeg ved det godt ja.
- L1: Ja, så jeg tænker, at det du reflekterer over efterfølgende...
- M1: Det er lige så meget mig selv, der kommer ind.
- L1: Ja.
- M1: Det er jo den der selv at være mor og menneske (lyder grådkvalt)...
- L1: Ja, ja
- M1: Og arbejde med mennesker.
- L1: Så jeg tænker, at det ligger på en anden hylde, som vi før (griner) har snakket om i forhold til at skilt sin faglighed ad og sin personlighed ad...
- M1: Ja.
- L1: Så...
- M1: Det er rigtig [lederens navn]
- L1: Ja.
- M1: Ja.
- L1: Så jeg tænker, nu ved du det om dig, og du ved det om [barnets navn], og du ved det om mor.
- M1: Ja, ja, men det er jo...
- L1: Og i kraft af at...
- M1: ... fordi jeg spejler mig i hende, jeg kan godt
- L1: ... du tænker over det...
- M1: ... jeg kan godt se, hvordan...
- L1: Ja.
- M1: Jeg kan se hendes følelse, ik' også.
- L1: Ja. Du kan i hvert fald få et billede af, hvad du tror hun føler.
- M1: Ja.
- L1: Ja, ja, så jeg tænker med den viden du så har, så har du mulighed for at gøre noget andet næste gang, hvis du synes det er mere hensigtsmæssigt.
- M1: Ja.
- L1: Og det er vel det, du skal bruge refleksionen til?
- M1: Ja, men det er det, jo, og det er også det jeg vil... det er også det, jeg rigtig gerne vil...
- L1: Ja.
- M1: ... over for de børn, jeg har med at gøre. Det er jo også, at jeg vil gerne gøre det bedre.
- L1: Ja.
- M1: Og forstå dem bedre, i hvert fald.

Bilag 10, side 11 af 11

L1: Ja.

M1: Tak [lederens navn], det var godt... det var... det havde jeg bare lige brug for at vende (griner). Ja.

L1: Men jeg tænker også, at du ved, at det gør noget ved dig, når tingene ikke lykkedes for dig.

M1: Hmm, ja, det gør det.

L1: Ja. Og specielt hvis det er noget, hvor du kan mærke, at du bliver følelsesmæssigt involveret i en måde som du selv synes er uhensigtsmæssig.

M1: Hmm, ja.

L1: Er det korrekt?

M1: Jo, men det... det er rigtig [lederens navn]. Det ved du godt (griner lavmælt)

L1: det ved jeg godt (griner). Men, men der, hvor jeg tænker, at det har en betydning i det her, det er måske bare at give sig selv lov til at sige, "nå men det sker for mig engang imellem, og det tænker jeg så over, og så har jeg nogle andre handlemuligheder næste gang.

M1: Ja, men der... jeg havde bare lige brug for lige at vende den også, fordi at nogle gange så er det rart at få sat ord på ens følelser og tanker, ik' også, hvis man ikke altid lige kan få skilt fagligheden og ens følelser ad.

L1: Ja, men jeg tænker, at det at sige det højt kan også sommetider være en accept af, "nå, ja det er jo sådan det er, og en accept kan jo bruges til anerkende, at "det er sådan jeg har det, og hvordan gør jeg så med det, hvad stiller jeg op med det".

M1: Hmm.

L1: Mere end jeg mener en accept eller erkendelse skal bruges til at sige "nej, det var jeg godt nok dårlig til, eller det lykkedes skidt for mig".

M1: Ja, men sådan tager jeg det heller ikke. Jeg...

L1: Nej.

M1: ... fordi jeg ved, jeg gør... (pause) af bedste hjerte...

L1: Ja.

M1: ... både fagligt og personligt, ik' også, så det er fint nok også.

L1: Ja.

M1: Ja.

L1: Super.

Bilag 11, side 1 af 8

Transskription af samtale 2

L2: leder, M2: medarbejder

M2: Godt nok. Øhm. Jeg har altså ikke helt lavet en helt ren strategi endnu.

L2: Nej. Men det vi skal snakke om, det er en forældresamtale, du skal have

M2: Ja. Jeg tager lige et stykke papir, eller må jeg få et her.

L2: Ja

M2: Kan du ikke lige kort fortælle, hvad det drejer sig om?

M2: Jo, øh vi har et hold forældre, som er blevet skilt for et halvt år siden. Måske trekvart år siden, og det har gjort, at det har været meget svært for drengene at blive skilt. Hvor skulle de lige være, fordi i det første halve år, der har de faktisk været ude ved mor hver dag, set hende hver dag samtidig med, at det også har været fars uge, og det har givet lidt forvirring. Så den ene han har... X han har ikke snakket ret meget og har haft rigtig store uheld med at lave "badder" i bukserne, når han har været ude om eftermiddagen, så det var faktisk hver dag, vi skulle hjælpe ham med at øh – enten sørge for at han kom ind, og hvis vi ikke gjorde det, så havde han lavet i bukserne. Y han har været ked af det, og også sådan lidt ikke helt i top, men så her efter jul, så har øh mor... der skulle fars så på skole, og der skulle... der havde mor dem så. Der skulle hun faktisk have dem i en måneds tid. Så hele faktisk.. nej flere måneder endda, tre måneder tror jeg der var snak om. Så her hele januar, der var de ved mor hele tiden, og så nok far i weekenderne. Og der så vi, at X blev renlig og ikke havde behov for at skulle på toilet, altså sådan skulle mindes om det, og han lavede ikke uheld. Han begyndte at snakke meget mere, hvilket er stort for X, for han... det er svært for ham at sige meget. Han ville gerne være med i samlingerne, gemte sig ikke sådan, når han blev valgt ud, og det gjorde Y heller ikke. De begynd... de gemte sig ikke sådan, når de kom i fokus. Ikke så meget i hvert fald, øh, og begge drengene de virkede bare meget gladere, [mm]

L2: [Hvad skyldes det tror du? Var det, [at de var ved mor eller?

M2: [Stabilitet. Jeg tror, at det var stabilitet. Ikke noget med, om de var ved mor eller far. Det er noget med, at de ved, hvad de har at forholde sig til, og det var, at det var mor i alle dagene. Og det var mor, der kom og hentede dem. Og det var mor, de skulle være ved.

L2: Hvis det nu havde været far, ville det så have været lige så dan, tror du?

M2: Det tror jeg

L2: Ja

M2: Det det, jeg tror ikke, at der havde været en forskel, fordi før, der var det jo sådan noget med – var det mor der kom og hentede, eller var det far, der kom og hentede, og hvor skulle de lige være henne, og der var en stor øh... vi var også meget forvirret, hvor de skulle være, og hvor de var.

L2: Ja.

Så jeg kan godt forstå, at drengene de måske er blevet sådan helt kulderet. Det er jo svært for dem.

L2: Hmm

M2: Ligesom at fornemme, så det... (pause) øh, [og...

L2: [Så det er både en reaktion på, at de er gået fra hinanden, men også på en ustabil.. nu at [deres

M2: [Ja, ja...

L2: ... nu er deres liv blevet ustabil?

M2: Ja, ja hvordan er tingene, når det nu lige pludselig sådan... I forvejen er det jo et hold tvillinger, der er noget tilbagetrukket, så det har ikke gjort tingene bedre for dem, kan man sige. Især ikke for X. Øh, og i forhold til øh, og så her, så der skete der så noget imellem forældrene, her omkring 1. februar, der gjorde at øh, at mor hun ville gerne have drengene hele tiden, fordi det havde en psykolog sagt, at det var bedst for drengene, og det er det nok også, men det ville far jo selvfølgelig ikke have, så de kæmpede, der var der lige en kamp der. Men de har så fundet ud af nu, at far har dem fem dage af gangen, og så har mor dem i ni.

L2: Ni?

M2: Hm.

L2: Ja. Okay.

M2: Øh, og øh, det er så det, de er blevet enige om, og det er også det, vi gerne vil, nu hvor vi skal have en samtale med dem... gerne vil ligesom have sat på plads, hvordan er det, det kommer til at fungere rent praktisk og ligesom vi kan få en snak om, at det her med, at drengene får en stabil hverdag. At det er også okay.

L2: Ja, ja.

M2: Og jeg tror også, at vi skal have sagt til mor, at det er okay, at drengene er her til kl. 16. Øh, at drengene de har det ikke træls med at være her [i lang tid.

L2: [Hun har haft det svært ved, at...

M2: [Ja, til

Bilag 11, side 2 af 8

L2: [at der er forskel på, hvornår de bliver hentet, når det er mor og far.

M2: Ja, altså mor har jo sådan haft rigtig svært ved, at de er i børnehave i lang tid.

L2: Ja

M2: Det er noget, hun har svært ved. Men det tror jeg, at vi skal have en snak om, at det er okay. Jeg tror bare, at ... det der er vigtigst nu, det er, at det er dem, der kommer og henter, når det er deres uge.

L2: Ja.

M2: Så vidt det er muligt, og det er dem, der bringer.

L2: Hvad er det, der er svært for dem, når...?

M2: Jeg tror, at det er det der... hun er jo selv pædagog, og så tror jeg, at det er det der med de børn, der går der fra 7 morgen til 4 eftermiddag. Jeg tror, at det er sådan et skrækscenarie, hun har fra hende selv.

L2: Hvordan har I oplevet forskellen på gruppen på drengene altså når den ene uge og den anden uge... altså reagerer de på, at de er her længere[ti]d eller trives de med det?

M2: [Øh, nej øh... de er jo kun glad for at være her. Jeg synes, når drengene de er her, og de leger. De virker bare så... de er helt vildt glade for det.

L2: Ja.

M2: For at lege. Så jeg synes ikke, at øh...

L2: Har I fortalt mor det?

M2: Nej, men det er nemlig noget af det, jeg synes vi skal... jeg skal have op.

L2: Her til [samtalen

M2: [Til samtalen, ja.

M2: Hvordan de tænker, at de vil hente og bringe, fordi mormor har været meget inde over, og det kan vi også snakke om, hvordan at hun ser på det, og altså hvordan jeg måske ser på det. Jeg ved ikke helt, om jeg skal sige det der med om øh, at jeg synes det er bedre, at det måske er hende eller i hvert fald at det gør ingenting, at de er her i lang tid, fordi de kan godt lide at være her. Så jeg ser næsten børnehaven som et frirum for dem. Et sted, hvor de ved, hvad de har at forholde sig til.

L2: Og mor ser, at hvis nu mormor henter dem tidligt, [så kommer de hjem fra den her dag, som...

M2: [Så... ja, det tror jeg lidt.

L2: Måske er lidt uoverskuelig for mor eller...?

M2: Ja men øh, det kan også være, at fordi at nu ...hun nu har fået nogle sene vagter. Hun er kommet i et andet sted at arbejde i en børnehave, så det kan også være, at hun har nogle sene vagter.

L2: Hmm

M2: Det er også det jeg godt vil have snakket med dem om. Jamen, hvordan ser det ud. Altså har de svært ved at nå at komme og hente dem, eller hvordan ser altså. Bare for at få en fornemmelse af, [hvordan ser det ud for dem.

L2: [Ja. Hvad handler det her om!

M2: [Ja. Det er rart nok at vide.

L2: [Ja

M2: ... synes jeg.

L2: Men i fars uge, der er det. Der klarer han det inden for [lukketid.

M2: Ja, det gør han, [så...

L2: [Men jeg forstod det sådan på dig, at der sådan havde været sådan lidt konflikt omkring, hvor meget og hvor lidt, de hver især skulle have de her drenge. Den her løsning med fem dage hos far og ni dage hos mor, er det.. det er simpelthen bare i orden for dem begge eller nu kører de videre eller, [det accepteret de?

M2: [Æhh...øh, ja det øh [så vidt jeg ved, så er det accepteret, men jeg tror ikke, at far han er vildt begejstret. Ikke sådan som jeg forstod det. Her den anden dag, da jeg snakkede med ham, der var han rigtig [vred.

L2: [Den der konflikt... [Hmm.

M2: Kan jeg mærke, og fordi jeg tror virkelig, at han føler sig uretfærdigt behandlet.

L2: Ja

M2: At det var ham, der skulle gå ned i tid. Det tror jeg, at han har svært ved at se en mening i.

L2: Ja, ja.

M2: Det kan jeg godt forstå.

L2: Er der nogle andre, der har truffet den beslutning for dem eller er det noget de selv har...?

M2: Det ved jeg faktisk ikke. Det tror jeg også er noget af det, vi skal snakke om. Altså udgangspunktet er ligesom at hvad er det, de er kommet frem til.

L2: Ja.

M2: At det er det vi starter med. Altså hvad, hvad er det I er kommet frem til her, og hvordan er det blevet besluttet eller det noget, altså eller er det det, det kører på nu kan man sige. Og så kan man sige, så kan jeg jo ikke... det er nok også dumt at sidde og rode op i...

Bilag 11, side 3 af 8

- L2: Jo, jo fordi man kan sige, at det du sådan skal varetage, det er jo meget børnenes trivsel her, og hvad er det for nogle ting, æh, du ser i forhold til deres udvikling og øh deres hverdag her. Hvad for nogle ting går godt, og hvad for nogle ting skal der arbejdes med, og hvad er det for nogle situationer, der har været i forhold til alt der her, der har været med mor og far, hvor I oplever, at der er noget... at børnene reagerer på det. Er det sådan nogle ting, du også gerne vil snakke omkring?
- M2: (Skriver meget på sit papir imens lederen taler)
- M2: Jaa, altså det. Jeg tror, at det jeg vil starte op med, det er om øh... hvordan er det, at det ser ud nu. Hvordan kommer drengenes hverdag til at se ud... Jeg skriver lige ned her (skriver på sit papir)
- L2: Hmm
- M2: Og så vil jeg også komme ind på at sige, at det jeg synes, der er vigtigst, det er at de får et så stabil hverdag som overhovedet muligt, ud fra det, der er besluttet nu.
- L2: Hmm
- M2: Og at drengene de ikke skal altså... når det er mors uge, så er det mors uge, og når de er fars uge, så er det fars uge. For det giver dem en tryghed.
- L2: Hmm
- M2: Og det der med, at de får en stabil hverdag, det tror jeg også det er med til, at de kan finde ro.
- L2: Hmm, det var det, du sagde, I oplevede i januar?
- M2: Ja, ja
- L2: Da de var ved mor hele tiden, der forsvandt de der ting omkring X's uheld fx, og han åbnede op øh?
- M2: Ja
- L2: Hvordan har du det med at gå ind og øh fortælle de ting til forældrene?
- M2: Det tror jeg det er okay. For altså jeg kan jo sige, at jeg tror, at det har været ligegyldigt, om det har været far eller mor.
- L2: Hmm
- M2: Og det mener jeg. Men jeg kan også godt se situationen med, at det her det er nogle skilsmissebørn, og der er udgangspunktet... det er bare ikke optimalt, så altså det det er klart, at man har noget med at dele. Og så må man sige, at så er det bare sådan det er et eller andet sted.
- L2: Ja (længere pause)
- M2: Syntes du ikke, at jeg skal sige det der med, at vi så i januar, hvor de var ved mor...?
- L2: Jo, jeg synes, at det er vigtigt at beskrive den periode, hvor det er, at I oplever, at drengene rent faktisk trives igen, fordi da de startede her, altså ... da... det er jo helt klart... det jeg hører i hvert fald i forhold til det du beskriver, at de har jo egentlig trives godt indtil den her skilsmisse, hvor der så kommer nogle reaktioner hos drengene.
- M2: (Skriver ned imens lederen taler) Ja. Ja, altså jeg ved faktisk ikke inden, det kan jeg lige høre [kollega] til, hvor meget det var der.
- L2: Ja, ja.
- L2: Men hvis du sådan ser på drengenes generelle trivsel og udvikling, er der så nogle ting øh, sådan ud over, at de selvfølgelig reagerer på alt det der sker på hjemmefronten, øh...
- M2: Ja, altså generelt så er de jo "novemberbørn".
- L2: Ja.
- M2: Så de er... der er en grund til, at de ikke skal ned i pavillonen, og det er simpelthen, at de sådan rent... altså sådan rent psykisk, hvis man kan sige det. Der er de jo "tilbage". Altså der er jo nogle ting. Jeg har svært ved at... vi er ved at lave (uklart) på dem, mig og Kim.
- L2: Ja.
- M2: Som egentlig var lidt øh... Y det... vi har ikke sådan helt... der er nogle ting. Men det er også mere med sprog, fordi det er jo to drenge, der ikke snakker ret meget.
- L2: Hmm
- M2: Men som Y... han snakker mere og mere, og jeg tror egentlig ikke, at han har så stort et problem. Jeg tror egentlig bare, at han skal have lov til at udvikle sig. Og have lov til at snak og have lov til at blive hørt. Og lige nu, som jeg ser det, så ser jeg ikke, at Y skal indstilles til (uklart – mobiltelefon går i systemet)... han skal have lov til at snakke noget mere.
- L2: Her handler det jo, ud fra det du har sagt, om at han bliver tryk (uklart – mobiltelefon forstyrrer) i hans liv, og får overskud til at komme i gang med den udvikling han jo bare skal i gang med ikke også.
- M2: Ja, øhm. Fordi når man siger sådan noget som sammenspil, det har han jo godt. Hvor det så også går ind og kan ses, at han ikke er alderssvarende. Det er i rollespil og sociale spilleregler. Jamen så snart der er noget med de her... de der decideret rollelege, det ser vi ikke. Vi ser mere sådan noget fjol og pjat og det der med at øh alt sådan noget fx med at hoppe ned og øh... jamen det ser vi jo ikke de store gøre på samme måde. Altså så bygger de noget. Så har de en mening med (uklart – mobiltelefon går i systemet) det er mere sådan altså... så ligesom de 3-årige (uklart pga. mobiltelefonen) det er bare at gøre tingene, og der er egentlig ikke noget mening med det på samme måde.
- L2: Nej, der er ikke.

Bilag 11, side 4 af 8

M2: Altså som jeg ser de store drenge, så har de jo en leg i gang omkring noget. Så er de røvere eller soldater eller sådan noget. Og det kan de også godt have nogle gange, men den egentlige mening, den er der ikke. Den der store...

L2: De bygger ikke sådan videre...

M2: ...rolle.... nej

L2: på legen...

M2: nej, det gør de ikke, det bliver på det der...

L2: Ja og så ja ja...

M2:... og så hopper de rundt og ned og ruller rundt

L2: Ja, ja.

M2: Og det er også super, men det er bare det der med at det adskiller sig fra, hvad hedder det... Y fra de 3-årige, 4-årige og 5-årige... øh... og så sproget generelt. Jeg synes bare, han skal have lov til at modnes, for jeg ser egentlig ikke, at han har det store problem sådan sprogmæssigt, også sådan når jeg sidder og kigger dem. Øh og sådan nu når med sproget øh... det er da også noget, jeg tænker, det skal vi også lige... fordi nu når jeg hører han snak her. Jeg tænker ikke at... jeg tror faktisk at ikke, at man skal tro, at han er sådan bagefter, bare fordi han ikke snakker nok eller måske er lidt tilbageholdende pga. det her...

L2: Simpelthen fordi der er så meget uro i hans hoved i forhold til...

M2: Ja, ja det tror jeg altså godt han. Jeg tror ikke, han er så... Når jeg også hører, hvad forældrene de siger... Jeg ser ham ikke sådan som...

L2: Hvad tænker forældrene om, at de ikke skal med?

M2: Det er de afklaret om.

L2: Det er de helt afklaret med og enige om?

M2: Ja. Sådan som jeg ser det i hvert fald.

L2: Du talte på et tidspunkt om, at det sådan var lidt svært æh øh... den der kommunikation med forældrene i forhold til at øh at de spillede dig lidt ud imod hinanden...

M2: Ja.

L2: Der hvor det var lidt svært, øh. Hvordan går det med det?

M2: Det synes jeg ikke de gør mere.

L2: Nej, nej.

M2: Og jeg tror faktisk også, at de har indset, at det bliver vi bare nødt til at få til at fungere det her.

L2: Ja.

M2: Hvis ikke, så må vi jo... så må jeg jo have fat i dem og sige... nu må de... altså, fordi det jeg ser her... den her strid. Det har jo været baseret på egne interesser.

L2: Hmm

M2: Og det det er jo klart. Som forældre der kæmper man for sine egne børn, fordi man vil jo gerne have dem så nært som muligt. Men det betyder også bare at nogle gange så glemmer man egentlig, hvad det er børn har brug for.

L2: Ja.

M2: Øhm, og det er egentlig ikke noget, jeg vil komme videre ind på, men hvis det er, hvis de ikke er indforstået med, at holde den her stabilitet eller blive ved med at kæmpe. Så kan de godt ske, at vi herfra skulle sige, jamen er det det værd at blive ved? Altså skal man ikke også passe lidt på med ikke at gøre det her til en strid for sin egen skyld og ikke for børnenes.

L2: Hmm. Ja så få rettet... altså der er det jo nok vigtigt at få rettet fokus over på, hvad er det... hvad er egentlig barnet eller børnenes tarv her.

M2: Ja, ja.

L2: Hvad øh, [uklart] altså for forældrene. Det er jo svært i sådan en situation hvor, at det meget handler om deres egne følelser ikke os øh.

M2: Hmm. Så jeg tænker, at det jeg vil, det er at vi starter med det her udgangspunkt der hedder, hvordan ser situationen ud nu for drengene fra forældrenes side.

L2: Hmm

M2: Og så er det andet. Jamen hvordan... hvad er det så, vi har set ved drengene. Hvad er det de har været igennem.

L2: Hmm

M2: At de har haft en meget svær periode der op til 1. januar. Men i januar, der så vi egentlig at den stabilitet og det at de viste, hvad de havde at forholde sig til. Hm det gav dem en tryghed. For jeg tror ikke at... altså jeg vil ikke kunne sige, om det har noget med mor at gøre eller øh... men i hvert fald komme ind på det, og så eller høre dem, jamen hvordan kommer tingene så... om det er noget, vi kan blive enige om, at nu prøver vi at få den her stabil... en stabil hverdag... for dem.

L2: Hmm

M2: For det er også nogle glade drenge nu, fordi de har jo stadigvæk holdt den her far-uge og mor-uge...

L2: Hmm

Bilag 11, side 5 af 8

M2: Og jeg synes ikke de går tilbage. Jeg synes ikke at de.. jo X han har haft et uheld, men det har ikke været noget at snakke om. Og Y har været rigtig ked af det, og det er også aller- allerførste gang han overhovedet er blevet skilt fra sin mor i mere end 1 uge. Så jeg kan godt forstå, at han reagerer, men øh... det gør han ikke mere.

L2: Nej.

M2: Så det var lige den der overgang, de skulle acceptere. Så men ellers så ser jeg dem ikke... så ser jeg kun nogle drenge, der gerne vil lege og er glade for at være her. X der nok skal snakke. Og det er ikke bare én sætning. Det er også flere sætninger, og Y der er søger voksne, og det er jo også godt, fordi det at han søger os, det betyder jo også, at han gerne vil vise sig selv og så tager han ikke sådan, og X han, han, han lukker sig heller ikke inde i sig selv, når man snakker til ham. Så kan det godt ske, at han ikke siger så meget, men han, han giver mig noget tilbage.

L2: Hmm

M2: Så jeg tror, at det er ligesom det vi startede med. Hvordan ser jeg også drengene også nu og sådan noget, og vi kan blive enige om at få den her... Fælles strategi

L2: Ja, få en god strategi tænker jeg også i forhold til at få alle de der ting, du lige har siddet og sagt nu, formidlet videre for at give mor nok måske specielt mor den der tryghed i, at det går jo egentlig meget godt, når de også er ved far, øh...

M2: (skriver ned på sit papir, imens lederen taler). Ja, fordi så tænker jeg... ja.

L2: Men du snakkede noget om, at du altså... at du gerne ville have, at jeg var med også. Øh, hvad tænker du om min rolle i samtalen?

M2: Øh, ja, men det er jo måske heller ikke så slemt alligevel. Fordi man kan jo sige, at nu har de jo afklaret med det.

L2: Hmm

M2: Så det kan godt ske, at du ikke behøver. Men [jeg ved det ikke.

L2: [Altså jeg byder mig gerne ind.

M2: [Ja, men altså.

L2: [Men jeg synes, at det er fint at være afklaret med hvad... [hvad

M2: [Ja, det er nemlig det.

L2: [Hvad skal min, ja, ja...

M2: Ja, hvorfor du skal sidde der, for nogle gange kan det virke så alvorligt, når du sidder der.

L2: Hm

M2: Man kan sige, at så alvorligt er det her sag jo egentlig heller ikke... mere.

L2: Altså der hvor vi talte om det, der var det jo meget den der store konflikt der var [imellem forældrene, hvor at jeg måske skulle gå hen og markere en, en... det her er altså børnehaven, og det her er hjemme,

M2: [Ja netop

M2: Ja

L2: ... og sådan og sådan skal I bruge [pædagog1] og [pædagog2 og [pædagog3], og hvem der ellers er på stuen...

M2: Ja, og det øh...

L2: Men, men det virker på det du fortæller som om, at det har de egentlig fundet ud af nu... den grænse der.

M2: Ja, men det synes jeg nemlig også.

L2: Ja.

M2: Det er nemlig også lidt det jeg tænker. Det er måske lidt at gøre en stor sag ud af øh altså gøre en stor sag ud af det... at du er med, fordi så kan man godt nogle gange tænke... især når hun er pædagog. "Åh, hvorfor er hun nu med", fordi at... åh, men det kan virke så, men, men det, det tror jeg måske egentlig ikke du skal. Det kan jeg lige gå at tænke over.

L2: Altså, jeg siger jo ikke det her, fordi at [jeg melder mig ud, fordi det jo også... altså [jeg byder mig jo også ind i forhold til en støtte til dig, nu når [pædagog4] ikke er her

M2: [Nej, nej. Det ved jeg godt, det ved jeg godt. [Ja, ja, ja, ja, men...

M2: Jeg tror, at jeg har det sådan, også når jeg sidder og fortæller om det, at det er jo egentlig bare at forberede det ordentligt. Så vil jeg hellere, at du ser det hele til sidst, når jeg har skrevet det.

L2: Hmm.

M2: Så kan vi tage det der. Fordi så tror jeg bagefter, så går jeg over i hver af drengene og siger sådan her er Y i sin udvikling og sådan er X nu. Hvad er det så, vi skal have fokus på, og hvad er det vi måske skal have knap så meget fokus på. Det kan også være, at vi måske skal sige, at nu skal drengene bare have lov til at udvikle sig. Især Y... altså begge to. At det er derfor, de har er kommet herop, og øh måske skal vi ikke have så mange planer for dem lige nu, men at de bare skal have lov til at... egentlig at være store sammen med dem, de egentlig er på alderstrin med, og det er dem, der bliver tilbage.

L2: Ja. Hvordan ser mor og far på dem altså? Der er jo nogen gange, når man har tvillinger, så bliver det nemt til drengene – det bliver sådan en... det bliver en masse. Altså er de, er de... forholder de sig til, at de har to vidt forskellige [drenge?

M2: [Ja, ja, det ved de godt. (skriver ned, da lederen taler). De ved jo godt, at X altid som de selv siger, så har X altid været den, der har været bagefter eller og det er jo... men igen så så X han skal bare ud af sin skal. For han kan bare så meget også øhm, altså, ja.

L2: Hvordan går det med hans uheld nu, [er det øh?

Bilag 11, side 6 af 8

M2: [Jamen, det går fint.

L2: Ja.

M2: Altså det er så sjældent.

L2: Ja,

M2: Så han skal [bare... ja. Han skal bare have ro, tænker jeg.

L2: [Det er rigtig godt.

L2: Og det er jo rigtig vigtigt, at du får fortalt de ting, tænker jeg. [I forhold til... alle de ting, du sidder og fortæller, der... hvor du starter med at sige, at det er de og de ting, du ser ved drengene, når det hele det roder for dem, øh, hvad er det så der sker, når de oplever den der ro og stabilitet og tryghed.

M2: [Ja (skriver ned imens lederen taler og bagefter).

L2: Men du slutter simpelthen af med at sige, at... med at tage [én dreng af gangen.

M2: [Ja.

L2: Det tror jeg det er en fin idé.

M2: Det synes jeg også det er ret vigtigt [i forhold til de her drenge.

L2: [Ja

L2: Hmm. Så første del kommer sådan til at handle om, ja om alt det, som er sket i deres liv fælles [og omkring skilsmissen og så...

M2: [Ja

M2: Altså i hvert fald køre den lidt mere over på, hvor ser jeg dem nu... lige i dag altså.

L2: Ja.

M2: Fordi det jeg har, far har nemlig... jeg tror, at far har lidt fokus på, at nu skal der sættes én masse i gang for dem, fordi de bliver heroppe. Men det ser jeg egentlig ikke.

L2: Nej.

M2: Jeg ser ikke to drenge, der har brug for en masse støtte eller én masse igangsat for dem. Jeg ser bare to drenge, der har brug for at udvikle sig.

L2: Hmm.

M2: Så kan jeg godt se... så kan jeg godt tage om et halvt år, hvis der så stadigvæk ikke sker noget, så sige jamen hvor er det så, vi skal til at gribe ind. Men det ser jeg bare ikke nu, at der er brug for at blive greben ind.

L2: Og der er det nok også vigtigt, tænker jeg, og prøve at beskrive den der nye gruppesammensætning, der bliver...

M2: Ja (skriver ned imens lederen taler)

L2: ... hvor at de bliver de store, som nogle af de nye små skal spejle sig i. Bare alene det gør jo også at man vokser.

M2: Ja (skriver ned imens leder taler).

M2: Jeg synes jo godt, når jeg sådan hører. Y kan jo godt sige "drenge". Jeg vil sige, når man kan sige "drenge", så er man da godt på vej til at få en fornemmelse af, at der ikke bare er noget, der hedder "drenge" eller "dreng". Men han kan sige "drenge" og sådan snak og kommer til og sådan noget. Så han... jeg tror bare, at han skal have lov til at snak. Tænker jeg.

L2: Ja, ja.

M2: Ud fra den viden, jeg har om sådan noget.

L2: Ja. Altså jeg tror også det... ud fra det du fortæller, så tror jeg da hans sprog, det vil jo langsomt komme, når han finder ro og tryghed til at tage alle de ting til sig, han oplever. Øh, alle de indtryk han får... her i børnehaven. I den periode, hvor han... hvor at det hele var svært, der bliver det jo sådan et skjold for ham – han bygger op og simpelthen ikke kan rumme mere, tænker jeg.

M2: Ja, for...

M2: Ja, fordi sådan en som X, hans øh [uklart – skramlen med papir] der er det jo ligesom Ulla også sagde til mig, så skal de andre ting være på plads, inden man kan komme i gang med sproget. Det er bl.a. det der med at kommunikere. Og X, der er han bare, fx det der med "viser barnet behov for meddelelse på eget initiativ"? [læser op ad papirer] Jamen, det gør han jo egentlig ikke, andet end hvis han sådan virkelig... sådan halvt ikke også. Det er sådan, det er ikke noget, han gør helt vildt. Øh, han kommer til os, men han kan godt snakke til andre børn, og han kan også godt være i dialog om noget i kortere tid, det kan han også godt halvt [noterer i sine papirer], han kan godt sådan sige en tre ord, men øh...

L2: På opfordring?

M2: Ja, nej... han kan godt komme hen til os og sige sådan en tre ord, omkring det han laver. Når det kører rigtig godt, og han ikke tænker for meget over det.

L2: Ja.

M2: Og han kan også godt... bruger også sproget, det gør han altså også halvt [noterer i sine papirer]. Øh, men han kan ikke være i dialog i længere tid. Han kan godt sige, hvad der er han gerne vil. Altså hvad han ønsker, men det er også tre ord. Men som Anne hun også sagde, den gang, jeg startede, der sagde han heller ingenting. X skal have lov til at snak og det samme med... han kan heller ikke fortælle en historie, og han kan godt gøre sig forståelig. Altså jeg kan godt forstå, hvad han siger,

Bilag 11, side 7 af 8

når han snakker, men jeg kan ikke gå ind nu og lave en større undersøgelse på ham nu, fordi... det er slet ikke noget en støttepædagog, vil kunne gå ind og tage imod endnu. Han skal have lov til først at kunne gå i gang med at snakke altså.

L2: Ja, hmm. Hvordan er det med hans begrebsverden og hans omverdensforståelse, er det øh?

M2: Jeg tror, at den er god. Jeg tror slet ikke...

L2: Det er ikke sådan fordi han ikke... ved hvad det er for en verden han er i?

M2: Nej, jeg tror slet ikke man skal undervurdere hans forståelse af, hvad det er der sker.

L2: Nej.

M2: Fordi det gør han. Han kan gå ind og så finde sit... han kan sagtens sige... "X vil du finde et ordkort inde i midten der"... det kan han sagtens gøre.

L2: Ja.

M2: Ingen problemer.

L2: Nej.

M2: Så øh... [uklart, fordi en mobiltelefon går i systemet] det kan godt være om et halvt år, at der skal gøre noget ved [uklar] men ikke lige nu. Nu er de her også et år ekstra [uklart] det er også derfor jeg gerne vil have lidt ro på. Så... men de her "trads" her ikke også. Jeg ved ikke lige helt, hvor meget jeg skal gøre ud af dem, vil jeg sige, fordi... hvis jeg sådan rigtigt skal til at... det er bare fordi, så snart jeg ser det her med X, jamen, så tror jeg faktisk ikke, at jeg vil gøre mere ud af den, og jeg tror heller ikke, at jeg vil tage den med til samtalen eller hvad?

L2: Altså det vælger du jo, tænker jeg. Altså... hvis øh...

M2: Jeg tænker lidt, at det her det er et redskab til mig, og det her er det samme med Y, der kan jeg selvfølgelig godt gå ind og undersøge en masse, men han skal ikke indstille endnu, så det med om han kan sige hus, mus, eller kat, hat eller... det er ikke så vigtigt synes jeg ikke.

L2: Nej, nej. Altså den kan jo bruges for dig til at få et billede af, jamen øh, er det på sproget eller på hans opmærksomhed, hans sammenspil, hvor er det egentlig, hvor er det han har det nemt, hvor er det, han har det mindre nemt ikke også, og så kan du have det med i dine overvejelser, når du skal beskrive drengene.

M2: Ja.

L2: Jeg tænker heller ikke, at du skal gå den slavisk igennem [for forældrene, fordi det...]

M2: [Nej, vel.

L2: Det tror jeg nok heller ikke, at jeg ville gøre...

M2: [Nej.

L2: [Nej, men brug den som et redskab [for dig til at...]

M2: [Ja, ja, super.

L2: ... blive bekræftet eller [afkræftet i nogle af de ting, du ser i hverdagen.

M2: [Ja, ja, super. Det er nemlig også det jeg tænker.

L2: Ja. Så tror jeg måske, at det er bedre, at du siger, at du... så finder jeg nogle situationer fra hverdagen...

M2: Hmm

L2: ... og snakke ud fra, øh...

M2: Ja.

L2: ... det er i hvert fald nemmere som forældre, tror jeg, at forholde sig til...

M2: Ja, ja. Det er nemlig det. Super duper...

L2: Men fik du nogenlunde en strategi for...

M2: Ja, det synes jeg.

L2: I forhold til det, om jeg skal deltage, så byder jeg mig jo stadig ind...

M2: Ja, ja, ja...

L2: Men måske lige tænker over, om...

M2: Om det er nødvendigt, ja, ja.

L2: Ja.

M2: Det tror jeg måske også, fordi altså det er bare en almindelig samtale, kan man sige.

L2: Hmm. Ja.

M2: Så er det nødvendigt at øh at gå ind og øh... jeg ved ikke helt om det er nødvendigt, at man sådan skal til at gøre en masse ud af, at du også er med, fordi det kan nogle gange virke så alvorligt, og det ved jeg ikke helt...

L2: Altså man kan jo sige, at det var jo på det tidspunkt, hvor vi talte om det, der var det jo rimeligt relevant...

M2: Ja, der var det jo, at...

L2: Og man kan jo heller ikke sige, hvis man... når man kommer ind og snakker om de her ting, omkring skilsmissen og hvordan de har reageret. Altså hvordan tror du, at de reagerer så... vil de se det?

M2: Jamen det er bare, sådan som jeg snakker med... altså [børnenes mor] det er fint. Hende har jeg fuld fortrolighed med og sådan noget, men [børnenes far] det har mere været ham. Han har bare vist sig at være så åben, a han virkelig gerne vil, at vi kan have et godt samarbejde, fordi han selv har taget kontakt til mig. Hvor jeg tænker, jamen... så derfor tænker jeg også,

Bilag 11, side 8 af 8

at det så kan vi have nogle dialoger, og det kan godt ske, at de ikke er enige med mig, men så må jeg jo bare høre efter det, og så må jeg bruge min argumentation, hvis de stadigvæk siger noget andet.

L2: Ja.

M2: Så jeg ser ikke, at det... jeg ser det ikke sådan så slemt.

L2: Nej.

M2: Men det hjælper også, at jeg har haft en samtale som [navn udeladt - et andet barn fra institutionen]. At jeg kørte den fx, fordi jeg synes, at det gik godt, og fordi jeg godt, når jeg først var inde i det, så kunne jeg godt fornemme, jamen så havde jeg egentlig styr på det, som jeg skulle have, og det var egentlig det der gav mig trygheden, så det skal jeg nok også have her.

L2: Hvad var det der gjorde, at du havde styr på det?

M2: Det var at jeg havde... fx så havde jeg mit papir til at ligge ved siden af, og selvom der stod flere sider op og ned, jamen så havde jeg ikke behov for det.

L2: Nej.

M2: Det var sådan en rar ting. Og det var en rar ting at føle, at forældrene... at man blev hørt og taget seriøst, for det er det der igen, jeg har jo lidt med min alder, griner.

L2: Ja, jo, jo, man kan sige. Du er jo selvfølgelig forholdsvis nyuddannet, men man skal jo også, som vi også snakkede om, starte et sted øh, altså man bliver jo aldrig færdig med at udvikle at føre en samtale...

M2: Nej, og jeg lærer jo hele tiden bare i forhold til også det med [uklart] samtale, der skulle jeg måske være lidt mere hård i det, men det var jo... det vil jeg ikke være... Det er jeg ikke rustet til endnu. Det er sådan noget, der måske kommer om et par år. Men altså.

L2: Der er det jo fint, at du har refleksionen [uklart] det er jo den måde man udvikler sig...

M2: Ja, ja, men det er også det. Så det... jeg tænker, jeg har ikke sådan nogle skrupler med det. Synes jeg egentlig ikke.

L2: Det er jo fint.

M2: Også når vi sidder og snakker om det lige nu her. Så synes jeg ikke, at der er sådan nogle store ting, hvor jeg har behov for opbagning ved siden af. Det her det er egentlig bare en samtale, hvor at jeg i hvert fald selv skal lidt sættes ind i tingene. Det er jo lige så meget det det handler om.

L2: Ja og være forberedt.

M2: Men også at jeg bliver sat ind i tingene fra forældrene. Men at de så også hører, hvordan går det egentlig med deres drenge.

L2: Hmm, ja.

M2: Såå.

L2: Super

M2: Så det er godt nok. Ja.

L2: Ja.

Transskription af samtale 3

L3: leder, M3: medarbejder

L3: Jeg vil ikke sådan sidde og skrible og skrable, men sådan en gang imellem, så kan det være et eller andet stikord, det kan være godt lige at vende tilbage til. Så det er for min egen skyld.

M3: Ja.

L3: Øhm. Vi skal have sat en ramme, øh omkring samtalen, og øh ligesom hvordan vi bygger den op, og hvor lang tid det skal vare.

M3: Ja.

L3: Hvor langt tid har du tænkt på et?

M3: Nej, det har jeg ikke. Ud over at jeg tænker det... altså når jeg har fået coaching eller supervision, så kan det være alt lige fra et kvarter til en time.

L3: Ja.

M3: Så derfor er det svært sådan ligesom at sige, at det er det vi gør.

L3: Ja, det synes jeg også. Ja, jeg synes... vi lader det også gå sin skæve gang, og så lader vi det afgøre, når vi sådan kan mærke, at vi er ved at være der, hvor vi skal være, så må vi spørge hinanden, om det er den generelle opfattelse...

M3: Ja. Ja, fint.

L3: Godt [navn]. (pause) Hvad er det for... hvad er det du gerne vil snakke om?

M3: Jamen jeg har øh... for ligesom og lave konteksten, for dem der ikke forstår (kigger hen på kameraet). Jeg er ny herude, og den nye struktur pr. 1/1, hvor jeg går ind og overtager herude. Der har jeg jo så både en afdelingsleder og en souschef, som nu arbejder som almindelige pædagoger.

L3: Ja, ja.

M3: Øh, og det fungerer også fint, men det jeg synes, der kunne være interessant at få hjælp til, det var at se på hende, der har været souschef, som nu er i afdelingen... har på en eller anden måde en meget central rolle dernede...

L3: I afdelingen?

M3: I afdelingen.

L3: Ja.

M3: Og øh det gør sig gældende i hverdagen, og de andre sådan læner sig lidt op ad hende, fordi hun har haft nogle ledelseskompetencer, og den er ikke rystet af endnu.

L3: Nej.

M3: Og især på moderne, hvor jeg synes at hun... overtager ikke for mig, men overtager fra de andre, og jeg synes, at hun fylder alt for meget på moderne.

L3: Ja.

M3: Øhm, jeg kunne selvfølgelig godt bare sige til hende. "Søde [P1], du skal lige være opmærksom på, men hvor jeg også har tænkt tanken, at hun har jo ikke selv valgt den her rolle, hun er gået ind i..."

L3: Nej.

M3: ... s for mig skal det gøres ufattelig gelinde og øh uden at hun bliver stødt af det, tænker jeg. Og det tror jeg nemmest, at hun kunne blive og tænke "hva faen, så kan jeg da også bare holde mund" eller (griner)

L3: Mhh.

M3: ... et eller andet. Jeg vil gerne gøre det på en ordentlig måde, øh, så det er nok sådan den primære. Hvordan får jeg [P1] til at forstå, at hun skal sådan skrue lidt ned for blusset og sådan være på lige fod med de andre.

L3: Ja, ja, ja. Så hvis jeg spørger, hvad er det du vil opnå?

M3: Ja.

L3: Øh, kan du prøve at formulere det igen, så?

M3: Jamen, jeg vil gerne opnå, at [P1] bliver bevidst om sin egen rolle som pædagog i huset.

L3: Den nye rolle?

M3: Den nye rolle. Ja.

L3: Ja.

M3: At hun bliver bevidst om, at hun øh fylder meget i afdelingen daglige liv og i særdeleshed på moderne.

L3: Ja. Okay.

M3: Ja.

L3: Hvordan giver det sig til... hvordan kommer det til udtryk, at hun fylder meget?

M3: Jamen altså det er primært moderne, der fylder for mig, kan jeg sige (griner).

L3: Ja.

Bilag 12, side 2 af 11

M3: I forhold til [P1]. Og det det giver sig til udtryk i, det er helt klart, at hun øh... når jeg siger et eller andet der er til... eller ligger op til en debat, så tager hun lynhurtigt ordet.

L3: Ja.

M3: Og hun snakker længe, og hun snakker meget, og hun snakker meget højt (griner).

L3: Mmhh.

M3: Og hun er meget skarp i sine udmeldinger, og det er hun over for alle, så jeg kan godt have en tilbøjelighed til at tænke, at de andre de går ikke i clinch med hende.

L3: Nej.

M3: ... fordi det er ikke altid behageligt.

L3: Nej.

M3: Tænker jeg. Altså jeg har ikke oplevet det selv, men jeg kunne godt tænke, at man holder lidt afstand fra [P1], fordi hun har sagt, at det skal være sådan, så skal der meget til for at gå ind og modargumentere.

L3: Okay. Når du sådan siger 'skarp', hvad hvad hvad...?

M3: Jamen hun er hurtig på en skarp bemærkning, sååå øh... (pause) jamen i går, der hørte jeg, at hun sagde til en forældre – de ville have passet barnet en uge i sommerferien – så siger hun, der er en grund til, at det hedder N-Ø-D (staves) pasning, og så skridter hun af.

L3: Okay... (griner)

M3: Det er for mig sådan at være riimelig (trækkes langt) skarp (griner)

L3: Ja, det kan jeg godt se, da. Det kan man godt sige da (griner)

M3: (Griner) Og sådan, nu kan jeg ikke lige et eksempel, men det er sådan nogle ting, hvor hun sådan...

L3: Ja, når I så sidder til de der møder, hvor det er der du primært oplever det, hvad gør det ved de andre?

M3: Jamen altså som jeg oplever det, så gør det det ved dem, at de kommer ikke "på banen".

L3: Nej. (lang pause) Holder de bare mund eller hvad?

M3: Ja.

L3: (pause) Okay (stille). Hvad øh... hvordan er hun? Er hun bevidst om det, tror du?

M3: Det tror jeg ikke nej. Det tror jeg faktisk ikke, at hun er.

L3: Nej

M3: Jeg tror, hvis jeg sådan skal gætte, så er en del af det, at hun er tidligere souschef, og den anden del er det er, at hun er sådan som person.

L3: Ja, okay (stille). Du nævnte før at det der med, at (pause)... at det kunne hun prøve at "ryste af sig", tror jeg du sagde, øh. Det jeg tænkte på, er det dit indtryk, at de andre øh – hendes kollegaer giver hende lov til det, og om de er tilpasse med rolle egentlig?

M3: Det har jeg ikke tænkt over (pause).

L3: Nej

M3: Øhhhh (puster) (lang pause) Jamen både og. Jeg tror, at der er nogle af dem, der er tilpasse, fordi der er også nogle meget stille piger dernede, som egentlig ikke ønsker at være den der fører ordet på et møde. Men der er også nogle, jeg kan mærke, at jeg skal ind og skubbe lidt til dem og bakke dem op i deres og sige "kan du ikke lige prøve at sige lidt mere om det" og "kan du ikke prøve og...", hvor jeg sådan næsten (pause) med alt muligt end at sige det direkte, illustrerer til [P1], at "nu er det ikke dig".

L3: Nej, nej. Hvordan mærker du det fra de andre der at der er sådan et behov, kan man næsten sige for at komme til orde, som du skal understøtte?

M3: Jamen, det er hvis jeg fornemmer, at man ikke er enige.

L3: Ja, hvordan fornemmer du det?

M3: Jamen, det kan være øh... det kan være, at de siger et eller andet eller jeg kan se, at de sidder og tænker noget andet eller jeg kan... nu har jeg været her så længe, at nu kan jeg godt tillade mig at sige på et møde "jeg kan se, at du sidder og tænker, hvad er det øh...?"

L3: Ja, ja.

M3: Og andre gange hvis jeg ikke rigtig kan få dem med "på banen", så begynder jeg sådan "der er jo også den vinkel på det, og der er den vinkel, og der er den vinkel..."

L3: Ja.

M3: Og så begynder de egentlig at tilslutte sig én af vinklerne, og så kan jeg sådan fornemme, hvor de er henne. Som ikke nødvendigvis er [navn]s vinkel, men så ridser jeg ligesom op, man kunne også se det på andre måder. Og så kan jeg gå ind og bakke op om nogle af de andre.

L3: Ja, når du så kommer med de der "livliner", hvordan reagerer de sådan meget konkret altså, hvis du kaster sådan en livline ud?

M3: Så kan jeg næsten sige, hvem der går ind og svarer, altså. Så er der en [P2] på banen, og så kommer der en [P3] på banen, og så kommer der en... altså jeg kan næsten sige, i hvilken rækkefølge de så tilslutter sig.

Bilag 12, side 3 af 11

L3: Ja. Hvordan reagerer [P1] på at du går ind og...?

M3: Jamen hun bliver, hun bliver sådan lidt skak mat, hvis jeg kan sige det sådan (griner lavmælt).

L3: Ja, ja.

M3: Hun øh, så deltager hun ikke i det. Så trækker hun sig tilbage, og jeg tror, at hun synes, at det er smadder irriterende. Det er i hvert fald det, hun ligner.

L3: Ja, ja.

M3: Som om... "nå men så snak I, så sidder jeg lige her imens". Ik' også, øh. Det er sådan jeg fornemmer det.

L3: Er det den måde hun, du sådan fysisk kan se på, at hun reagerer?

M3: Ja, det er det også. Mhh.

L3: Hvordan har du det selv, når du går ind og intervenserer på denne måde?

L3: Jamen, det har jeg det okay med. Jeg tænker, at det er en blid måde og lade de andre komme til på, men jeg tænker altså, at når jeg så ber om hjælp til det, så er det også fordi jeg tænker, at det hjælper ikke helt nok. Der skal noget mere til. [P1] er ikke bevidst om det, hun bliver... Tror jeg bare hun får irritationen omkring det.

L3: Okay. Hvordan mærker du efterfølgende så denne irritation?

M3: Ikke efter mødet. Nej, det er det ikke.

L3: Det er her og nu?

M3: Ja, ja.

L3: Hvordan har udviklingen været, siden du sådan blev bevidst om det, og så til i dag? Hvordan har udviklingen været i den relation [P1] og hendes kollegaer imellem?

M3: Øh, men jeg synes ikke, at [navn] har ændret rolle.

L3: Nej.

M3: Det der er nyt i det sidste møde, vi havde. Det er at jo bedre, jeg kender medarbejderne, jo bedre kan jeg også prikke til dem og sige "nu kan jeg se, at du sidder og tænker noget, er det noget du vil dele med os". Det kunne jeg ikke på det første møde, fordi der kendte jeg dem ikke.

L3: Nej.

M3: ... efter en uge, ik! Øh, men det kan jeg nu, øh sige... men jeg mangler den der, hvordan når jeg ind til [P1], så hun bliver bevidst om den her rolle, og jeg kan ikke lige huske et eksempel, men jeg har (pause) på et eller andet tidspunkt været, hvor jeg må sige et eller andet til [navn] – "du skal lige tænke over...", og det kan jeg godt mærke, at det tager hende sådan lige lidt tid at komme over, altså...

L3: Ja, man kan sige, at det er jo en hypotese... vi opstiller. Vi tror, at det er fordi, at [P1] har haft den rolle hun har før, ik også.

M3: Ja, det er rigtigt. Jo, det er noget, jeg gætter.

L3: Og det øh... det er vores udgangspunkt. Kunne der være andre årsager til, at hun hun...?

M3: Jamen jeg startede også med at sige, at jeg tror også dels det er fordi hun er sådan som person.

L3: Ja, ja.

M3: Altså for mig kan det være begge dele, ik også.

L3: Hvis vi prøver sådan at se det i et lidt større perspektiv, hvordan harmonerer hendes øh hendes fremtoning, eller hvad skal man sige... hendes gøre og laden og reageren. Hvordan harmonerer det med det værdigrundlag, som du mener, der er i huset her, som du gerne vil fremme?

M3: Jamen altså, det har vi også talt om. Det værdigrundlag der er her i huset, det er måske ikke så sammen... fasttømmeret som... (pause)

L3: Nej.

M3: ... man prøver at stille det til udadtil.

L3: Nej.

M3: Som jeg ser det, så er der sådan nogle små klaser med hver sit værdigrundlag.

L3: Okay.

M3: (lang pause) Jo, det kan jeg godt tillade mig at sige (henvendt til sig selv).

L3: Ja, ja.

M3: Men, men, når de bliver udfordret på deres værdigrundlag, så er det ikke ens.

L3: Nej.

M3: Vi kan fx sige, at vi er mangfoldige, men når jeg udfordrer dem på den sætning, så harmonerer det ikke.

L3: Nej, nej. Men det er selvfølgelig lidt et ledende spørgsmål, men om den der mangfoldighed, som vi berømmer, øh... er der plads til hende, og den måde hun agerer på inden for den... inden for den afgrænsning øh, som vi sætter op der eller?

M3: Jamen, jamen det er jo der den er interessant, fordi at det kan godt være at, hvis jeg går ned i afdelingen og siger "har I det godt med sådan som [P1] er, så vil de sige "ja". Men jeg synes ikke, at den er i orden.

L3: Nej, nej.

M3: Jeg synes ikke, og det er ikke mig, der er i clinch med [P1] på nogen måde, og det, det er helt oprigtigt, det er det ikke.

Bilag 12, side 4 af 11

L3: Nej.

M3: Men jeg synes jo ikke, at det er smart, at det altid er hende, der tager teten.

L3: Nej.

M3: Og så dem der ikke er enige, de ikke kommer på banen, med mindre de bliver opfordret kraftigt til det.

L3: Nej, nej.

M3: Det er der, jeg synes den halter. Det er der jeg synes, at det kunne være rigtig rigtig dejligt, hvis [P1] engang imellem ville tænke "ov, jeg behøver ikke lige sige noget først i dag".

L3: Nej, okay.

M3: Eller hun behøver heller ikke altid øh være super tydelig i sin mimik, hvad hun mener om det, der bliver sagt.

L3: Nej. Okay.

M3: Værdigrundlag i at sige... jeg øver mig selv i det, når nogen siger noget, jeg ikke er enige i, så i stedet for at sidde sådan her (laver grimasser), fordi nu vil jeg sige, det jeg tænker. Så er det jo sund læring engang imellem at læne sig tilbage og så tænke "det var da interessant".

L3: Ja.

M3: "Hvad er det der gør, at du tænker sådan"? Altså, og det er egentlig den, jeg gerne vil have ind, og det nemmeste i denne verden er at gå ind og sige, "jeg er ikke enig prøv at hør", og at man næsten sidder og hopper på stolen for at fortælle den anden, hvor dumt det er ik også (griner).

L3: Jahmm.

M3: Men så tage den anden vinkel på, og det er jo også lidt det, de siger, at de står for her i huset. "Der er plads til alle, der er plads til forskellige holdninger", men det er der bare ikke, når det kommer til...

L3: Hvordan tror du... nu har din tid jo været fyldt op af drift og helt konkrete problemer i de første små tre måneder, du har været her ik også.

M3: Ja, jo.

L3: Og du har også, ved jeg, en tanke om at på bare lidt længere sigt, så begynder I i højere grad at snakke om værdier og værdigrundlag. Hvordan tror du, at sådan en værdiprocess, vil gå ind og virke i forhold til den problematik, du ridser op omkring [navn] og hendes position?

M3: (lang pause). Det ved jeg simpelthen ikke.

L3: Nej.

M3: (lang pause). Jeg tror, at hvis det er ud fra værdigrundlaget, altså ud fra værditankegange, så tror jeg, at det er mere interessant at gå ind og snakke med [navn] om, hvad det er for nogle værdier, hun gerne vil besidde i sit samarbejde med andre.

L3: Ja.

M3: Så tror jeg ikke, at det er så relevant, at huset som helhed, fordi der tror jeg godt, at hunkunne dække sig ind under et eller andet andet. Men hvis man går ind og skal pille ved... og sige, men hvad er det for nogle... hvad er vigtig for dig i et samarbejde med andre, og hvordan opnår du det?

L3: Ja, ja, ja, så synes jeg jo, at vi sådan er kommet... hvis vi prøver lige sådan at summere en lille smule op... kan du ikke... vi er faktisk kommet sådan et lille stykke vej nu her i forhold til hvor er det snakken den skal foregå, som jeg hører dig øh. Du har nævnt, at du har en fornemmelse af, at folk ikke rigtig kommer frem med det de faktisk besidder, og at efter din opfattelse så kommer [navn] ind og dominerer og dermed undertrykker på det potentiale der ligger.

M3: Hmm

L3: Og vi har også nået... du har nået frem til, hvis der skal være en proces i det, så er det ikke i den store forsamling, så er det mere direkte.

M3: Hmm.

L3: For i den store forsamling, så vil det blive.. så vil det drukne i alt muligt andet.

M3: Ja.

L3: Er det rigtig forstået?

M3: Ja, det er det.

L3: Hvis vi så tager udgangspunkt i at det er en mere direkte snak, du skal have...

M3: Jeg bliver nødt til lige at spørge, tror du, at jeg skal gå ud og stoppe den larm (børn der leger på gangen uden for kontoret)?

L3: Nej.

M3: Nej, okay. Vi tager den (uklart).

L3: Nej, jeg tror det er sådan (uklart)

M3: Jamen det er bare fordi det forstyrrer mig nemlig.

L3: Forstyrrer det dig?

M3: Ja. Men jeg prøver lige at lukke af for det.

L3: Jamen, så afbryder vi da bare. Så gå du ud og få stoppet det, hvis det forstyrrer dig.

Bilag 12, side 5 af 11

- M3: Jamen, det synes jeg faktisk, at det gør. (Medarbejderen går ud og døren går i igen)
- L3: (I mellemtiden sidder lederen og noterer sig ting på papir).
- M3: (Medarbejderen kommer ind igen). Ja, det er godt med noget utraditionelt coaching (griner)
- L3: (Griner). Det er godt. Det kan vi godt håndtere det her.
- M3: Ja, det virkede bare lige pludselig forstyrrende, så det...
- L3: Ja, men så er det da også på sin plads lige at få det...
- M3: Ja, det hjalp også.
- L3: Det gjorde det. Hvad gjorde du?
- M3: Det ønsker du ikke at vide (griner). Jeg bad mine søde medarbejdere, om de ville få lidt ro på børnene (griner). Nej.
- L3: Vi lavede lige sådan en kort opsummering, hvor vi var, og så siger vi, at det er en mere direkte snak, der skal være. Og som jeg husker du indledte, så ønskede du ikke at støde hende?
- M3: Nej, nej. Det var der dilemmaet det kom.
- L3: Ja, ja. Hvilke overvejelser har du indtil nu gjort i forhold til, hvordan den kontakt så skal være?
- M3: Jamen, jeg har ikke gjort mig ret mange overvejelser i det, øh (griner).
- L3: Nej, nej.
- M3: Det nemmeste i denne verden det var vel at se frem til sommerferien og se, om tingene ændrer sig. Om hun langsomt falder i rollen, fordi der sker jo noget. Der sker en udvikling hele tiden, hvor den første måned, at hun lagde sin jakke og sin taske herinde på kontoret, som hun plejede. Det gør hun ikke mere, og det er ikke noget jeg har skullet sige.
- L3: Nej.
- M3: Øhm, hun går heller ikke på computeren mere, øhm, der har også været noget med, at hun har underskrevet nogle feriedokumenter, hvor jeg måtte sige til hende, at var ligesom ikke lige hende længere.
- L3: (griner) nej, nej.
- M3: Øh, så et eller andet sted, så er der jo en udvikling i det. Og hvis jeg med fare for at lyde konfliktsky skulle sige, hvad vil der ske frem til sommerferien, så ville det være min... mig der skulle trække vejret dybt. Den anden del af det er at gå ind og sige... og tage en snak med hende, og simpelthen sige, "det er det her jeg gerne vil snakke med dig om".
- L3: Ja. Hvis du sådan har... hvis du sådan siger tre pinde. Tre overskrifter for den snak, hvad skulle det så være?
- M3: (Pause)
- L3: Hvis det var dig der lige lavede en lille dagsorden til det møde der.
- M3: Ja.
- L3: Med det der faldt dig allerførst for.
- M3: Jamen altså, hvis jeg sådan skal tænke strategisk, og det gør jeg jo tit (griner), så vil det typisk... så vil snakken skulle indkaldes på baggrund af "jeg vil gerne høre, hvordan du trives som pædagog nu".
- L3: Ja (let)
- M3: Det vil sådan være det... indledningen til det. Og man kunne så sige, at den kunne så have to underpinde. "Hvordan oplever du selv det, og hvordan tror du dine kollegaer oplever det"?
- L3: Ja.
- M3: Og der vil det jo kunne flettes ind. Så kan man sige om det er en skjult dagsorden eller ej. Men det er for mig en planlægning af mødet af samtalen.
- L3: Ja, ja. (lang pause) Hvordan tror du, at hun vil tage i mod sådan en invitation?
- M3: Jamen det tror jeg da, at hun synes vil være okay egentlig, altså hvis det var overskriften på... "Nu har du været i gang i den nye struktur her i en tre måneder, og hvordan trives du egentlig med det"?
- L3: Ja.
- M3: "Jeg skal lige høre, om du har det godt, altså"?
- L3: Hvad så hvis nu siger, at hun har det godt, og at hun synes ikke, at der er noget som helst. Alt er som det skal være, og hun har sin form, og den er som den skal være. Hvad, hvad kunne dit næste træk være?
- M3: Jamen det jeg synes kunne være interessant det er jo, hvordan hendes kollegaer oplever hende.
- L3: Nå, ja.
- M3: Fordi det... jeg tror ikke, jeg tror sådan set ikke, at [P1] oplever noget specielt ved det, altså. Øh, jeg er faktisk heller ikke klar over, hvordan de har holdt møder før, om det er hende der sidder of bordenden eller det er [P1]. Det aner jeg faktisk ikke.
- L3: Nej.
- M3: Og med vilje har jeg ikke på noget tidspunkt spurgt dem her i huset, hvordan de var vant til at holde møder.
- L3: Nej.
- M3: Fordi jeg tænkte, her kommer jeg, og her kommer de, og vi mødes. Det var uinteressant i stedet for at jeg skulle kopiere en form, som de har haft, så har vi mødtes i stedet.
- L3: Og så opstår der noget nyt derfra?

Bilag 12, side 6 af 11

M3: Ja, og så kunne jeg måske ikke leve op til det eller også så gjorde jeg for meget eller andet, så jeg tænkte nej, i mødes og får et fælles fundament, og det har virket rigtig godt.

L3: Ja, ja.

M3: Og selvom de siger, hvo sådan plejer vi ikke, men det var da okay. Fint, ik også, så er det øh. Men det interessante er netop, hvordan de andre oplever [P1]. Hvis hun så siger, jamen det tror jeg det er okay, så kan jeg jo håbe, at vi er så langt inde i en samtale og en fortrolighed omkring det, at jeg vil sige øh "har du tænkt over, at på møderne er det tit dig, der er på først, og tror du de hører dig som souschef eller hører de dig som kollega.

L3: Ja. Vil du sådan være cirkulær i din måde at snakke med hende på?

M3: Ja, det vil jeg.

L3: Ja, ja.

M3: Ja, det vil jeg.

L3: At det har sådan den der coachende tilgang, der?

M3: Ja. Ja.

L3: Hvor reflekterende er hun sådan i det daglige?

M3: Det tror jeg ikke at hun er... specielt reflekterende.

L3: Nej, nej.

M3: (Pause) øh, tingene går meget hurtigt og i meget hurtigt tempo. Altså det er jo lidt det der med, når man slynger sådan nogle bemærkninger ud, som hun kan, øh, og det kan vi alle sammen, men det er på tidspunkter, hvor jeg tænker "ah, den var sku lige lidt skarp i kanten her". Så tror jeg ikke, at man er særlig reflekterende eller bevidst om, hvordan man selv agerer som person eller som pædagog i det her tilfælde.

L3: Hvordan tror du så, at hun vil tage imod, når du så kommer med denne her tilgang, og hvor du har din marte meo-baggrund og kender en del af eller meget af systematikken omkring systemisk tænkning...

M3: Systemisk tænkning...

L3: Og cirkulære spørgsmål og undren og nysgerrighed. Hvordan tror du, at hun vil tage imod den hånd, du rækker ud?

M3: Jamen øh (pause) Jamen, når jeg har de samtaler, og jeg formår, det gør jeg heldigvis langt de fleste gange, og stille de rigtige spørgsmål. Så er der jo ingen der bliver stødt over det.

L3: Nej.

M3: Fordi så bliver man jo ikke... man bliver ikke bedt om "tænk dig om".

L3: Nej, nej.

M3: Man får stillet nogle spørgsmål, der gør, at man kommer til at tænke, og det er jo der den er interessant. Der er jo ikke noget løftet pegefinger i det.

L3: Nej.

M3: Der er egentlig bare en eller anden selvrefleksion, og jeg kan jo ikke vide, hvad hun når frem til, og det er jo også det spændende i det.

L3: Ja, ja.

M3: Det kan være hun tænker... jamen det ved jeg ikke, hvad hun tænker. Det er egentlig også uinteressant. Det skal jeg ikke vide på forhånd.

L3: Nej.

M3: Men, men mere gå ind og stille nogle spørgsmål og komme længere frem mod en "hvad gør vi så nu", ik.

L3: Ja. Hvad vil der ske med dig [navn], hvis hun nu går i en helt anden retning, end du regner med, og du nævnte, at du havde måske en skjult dagsorden under det her, og øh...

M3: Ja, det kan man sige.

L3: Og det har jeg ikke nogen holdning til, om det er godt eller skidt (griner).

M3: Nej, nej.

L3: Det er en del af strategien. Men hvad vil der ske med dig, hvis hun går i en anden retning, end du havde tænkt dig?

M3: (Lang pause) Kan du prøve at give et eksempel?

L3: Jo, altså det er måske lidt som jeg sagde før, hvis du nu sådan sidder... (pause) hvis du så stiller det spørgsmål "har du tænkt over, hvordan andre de agerer, når du tager ordet", hvor hun så siger "jamen jeg er sikker på, og det har de sagt til mig, at de føler stor tryghed ved det her, og det har vi det alle sammen rigtig godt med" (griner).

M3: Ej, men så er jeg jo så dreven i det, at jeg vil kunne spørge, "hvad er det der gør, at du tænker sådan, har du snakket med dem, har du spurgt dem, hvad med de nye der er kommet il, hvordan tror du de oplever det, hvad...", og det er ikke, fordi jeg skal fange hende i noget, men jeg vil have hende til at tænke over "er det rigtig det jeg tænker".

L3: Ja.

M3: Er det gennemtænkt, når jeg svarer sådan.

L3: Ja.

M3: Eller er det ønsketænkning.

L3: Ja.

Bilag 12, side 7 af 11

M3: Øh, og så kan det da sagtens være. Jeg skal da heller ikke udelukke, at, at... men det er jo igen det der med stemninger ik også. Jeg skal da ikke udelukke, at stemningen kan være så, så (pause) intens, at jeg vil kunne sige til [P1]. "[P1] jeg har tænkt over, at jeg synes, at du tager en stor rolle på de her møder, og jeg synes, at det kunne være rigtig interessant, både for dig selv og de andre, hvis du prøvede at stille dig nysgerrig på, hvad de siger". (Pause) Men altså... der skal... så skal hun være helt derude, hvor hun ikke selv reflekterer over det.

L3: Ja, ja.

M3: Men så ville jeg godt kunne sige sådan og give nogle eksempler på, når de siger sådan... eller at [P4] siger at "vi kunne godt tænke os mere legetøj dernede, hvor vi har grupperum", i stedet for at modargumentere med det samme, så prøv at spørge ind til [P4] som sidder som nyuddannet og sige, "prøv at fortæl lidt mere om det". Altså det ville jeg sagtens kunne. Ligesom trække en linje og så sige, hvis ikke hun selv kan komme frem til det.

L3: For der er du så meget på hjemmebane [i den der måde at agere på, så det vil ikke være svært for dig!]

M3: [Ja.

M3: Altså nej, det er otte år siden, jeg var på supervisorskursus første gang, så hele den der måde at samtale på er jo en del af den måde at arbejde på.

L3: Jeg synes, at det lyder fornuftigt, tænker jeg (griner). Det kan jeg godt se.

M3: Ja.

L3: Hvordan er, hvordan er din... nu kan man sige, hvis du... vi vender sådan lige tilbage og prøver at ridser et par scenarier op igen, men din egen fornemmelse i kroppen øh sådan følelsesmæssigt, og du ved, at du står over for denne her... det er en lille opgave du står over for kan man godt sige af en vis kaliber, ik også (griner)

M3: (griner)

L3: Hvordan er din egen... hvilke følelser kommer frem i dig? (Pause) Når du går og tænker over det og egentlig småforbereder sig hele tiden, måske.

M3: Jamen altså ikke ud over, at jeg synes det er spændende (griner). Det er ikke noget, jeg glæder mig til, det er ikke noget, jeg frygter, det er ikke noget altså... jeg vil... hov det er spændende, hvad det er det her fører til, og vil jeg kunne ændre hendes verdensbillede bare en lille smule, altså det vil da være med den tankning, fordi man kan sige, at, at... ikke fordi vi skal gå væk fra det, vi lige har snakket om, men det næste scenariet det vil jo blive, at jeg på afdelingsmøder sætter nogle helt klare rammer op for nogle diskussionsrum, så jeg giver hende en plads.

L3: Ja, ja.

M3: Altså det vil jo være alternativet, hvis ikke jeg kan nå frem til noget som helst. Det tror jeg så ikke på. Men hvis ikke jeg kan nå frem til noget som helst, så er mit skridt to, at på et afdelingsmøde, hvor vi sidder typisk 10 mennesker, så vil jeg lave nogle diskussionsrum eller nogle øh modeller for øh, hvad har jeg typisk brug. Tag de to, der snakker mindst og så sige, "gider I lige sætte jer ud på bordet... (griner) ud på gulvet på hver jeres stol. Prøv at diskutere det her emne". Og man må kun tage sin stol og rykke ud, hvis man har noget nyt at tilføje.

L3: Ja.

M3: Og så lige pludselig så sidder vi der alle 10. Det kunne være én måde.

L3: Ja.

M3: Og der vælger jeg jo så også. Eller jeg kunne også sige, at jeg peger på hvem, der kan indgå i... altså så der er jo mange modeller på det.

L3: Der har du teten, der!

M3: Ja, altså så man kan sige, at der er mange måder at prøve det af på, om hvordan virker det ikke lige, når hun ikke lige er først på banen.

L3: Nu tog du jo faktisk ordene ud af munden på mig, fordi jeg ville have sagt: "hvad nu hvis det første ikke virker, hvad kunne dit næste skridt så..." og det er faktisk det du har ridset op her.

M3: Ja, ja.

L3: Hvordan vil det blive opfattet i huset, sådan en, en manøvre?

M3: Det ved jeg ikke.

L3: Hvad tror du?

M3: Jamen det tror jeg egentlig de ville synes var okay.

L3: Ja.

M3: Altså de er meget... æh... jeg har ikke oplevet, at jeg har gjort noget endnu, hvor de ikke synes "hov, det var da spændende".

L3: De er med på det værste næsten?

M3: Ja, det er de. Der skal godt nok noget til (griner) for at det ikke virker.

L3: Vil hun fatte budskabet [P1] med sådan en æh?

M3: Nej, det tror jeg ikke.

L3: Nej.

M3: Det tror jeg ikke.

Bilag 12, side 8 af 11

L3: Nej. (pause)

M3: Men det kan være, tænker jeg, at sidegevinsten er, at de andre får så meget (pause) selvtillid omkring det at være i et møde, at de begynder at tage teten noget mere og ikke acceptere, at hun tager den rolle. Og så er den givet fra en anden kant.

L3: At du anerkender deres...

M3: Ja, og det er jo det, jeg gør nu også...

L3: ... måde at byde ind på, ja.

M3: Det er jo det, jeg gør nu.

L3: Men i endnu højere grad, kan man så sige end ellers...

M3: Ja, hmm.

L3: ... virkeligheden giver mulighed for.

M3: Altså man kan sige, at det jeg gør nu, det er når de typisk kommer ind, og de skal have et punkt på til dagsordenen, så vender jeg lige med dem, hvad der ligger i det. Og det er også for min egen skyld. Det kan jeg godt lide (griner).

L3: Ja, ja.

M3: Øhh, og så kan jeg jo godt starte med... hvis jeg ved, at det er en pige, der ikke er så stærk, så kan jeg jo sagtens starte med på et møde og sige "[P5] hun er simpelthen kommet med en hamrende god idé, [P5] vil du ikke fremlægge den?"

L3: Ja.

M3: Så har jeg egentlig allerede som leder signaleret der, at jeg støtter dig fuldt ud.

L3: Ja.

M3: Og det kan hun have brug for, den pige, jeg nu snakker om, ik også, hvor... og det er jo en måde at gøre det på.

L3: Ja. Du har scenariet 1 og et scenarie 2. Hvis jeg så prøver at udfordrer dig lidt, hvad kunne et scenarie 3 være, så?

M3: Jeg troede lige, at den var der (griner)

L3: Ja.

M3: Tænker du, at hvis ikke det hjælper at tage hende ind og reflektere...

L3: Hmm

M3: ... og det ikke hjælper (pause)

L3: Hvis du ikke opnår det du gerne vil, med at hun finder harmoni mellem sin nye rolle og sig selv...

M3: Hmm

L3: Og, og som du selv siger, jeres samtale giver ikke det udbytte, øvelsen i det fælles forum, giver heller ikke det udbytte.

Hvad kunne et scenarie 3 så være? (pause)

M3: Jamen, jeg synes den er speciel, fordi at lige nøjagtig situationen er ikke så alvorlig, hvor jeg kunne sige "så er det en klap til Kurt".

L3: Nej.

M3: Altså det er situationen ikke til.

L3: Nej.

M3: Det var noget andet, hvis hun begyndte at gå ind og tage nogle ledelsesmæssige opgaver, hvor jeg tænkte "hov, her skal vi have en afklaring til".

L3: Ja, ja.

M3: Men det er den her jo ikke.

L3: Nej.

M3: Altså det er bare at jeg synes, at hun skal give de andre lidt mere plads, og i forhold til, at jeg tror stadigvæk, at de ser hende som souschef.

L3: Ja.

M3: Øh... så scenarie 3, jamen det vil for mig være den (pause) helt direkte udmelding fra mig, hvordan jeg ser det.

L3: Okay. Ja (pause)

M3: Og uden at kun skal reflektere ret meget, men fortælle hende, hvordan jeg ser det, og "hvad tænker du om det"?

L3: (griner)

M3: Jamen, det øh...

L3: (griner) Okay.

M3: Det er for mig et scenarie 3, fordi jeg synes ikke, at der... hvis ikke de to forholdsvis blide metoder (griner) de virker, så er... jamen så er min lunte ikke til det at blive ved at sige, "hvad kan jeg så finde på, og hvad kan jeg så finde på".

L3: Nej.

M3: Nej, så må vi sku' have en direkte snak om det, hvor der ikke er pakket noget ind.

L3: Ja, ja, ja.

M3: Og det mener jeg også af respekt for [P1] faktisk. Jeg skal jo ikke blive ved med at stille en masse op for at hun skal forstå nogle ting.

L3: Nej, nej, og så... og hun fiser rundt i manegen uden at vide, hvad der foregår (griner)

Bilag 12, side 9 af 11

- M3: Nej, det er sku' ikke ordentligt.
L3: Nej, nej.
M3: Det synes jeg, at de to andre ting er helt oprigtigt. Det kan jeg sige. Fordi man kan sige med scenarie 2, hvor man kan gå ind og sætte nogle samtaleformer op, der også støtter de andre. Det er også til de andres bedste Det er jo ikke bare [P1] men hende...
L3: Ja, ja, men du har så tre rimelig faste scenarier...
M3: Ja.
L3: ... hvor etteren og toeren er så i sagens natur... dem der står først for...
M3: Ja.
L3: Øh. Jeg tænker på [P1] som jo er, hun er jo en øh... på mange måder en institution i en institutionen, og har også kompetencer og en viden, som rækker langt bagud, som der...
M3: Hmm
L3: ... kan trækkes på.
M3: Hmm. Altså hun er jo ikke mere end de der (pause) syv, otte år tilbage herude.
L3: Nå, jeg troede, at hun havde været her i 25 år!
M3: Nej, nej.
L3: Nå, okay.
M3: Det er bare lige... det kunne jeg se på dig, at du troede.
L3: Ja, det troede jeg faktisk.
M3: Nej, hun kom nede fra [...] børnehaven, da den blev lukket.
L3: Nå, nå. Arh, men så er det egentlig ikke så relevant, men, men...
M3: Men hun har været med til den... der hvor der var utur i det, så har hun været med til de gode tider, og så har hun været forhåbentlig også nogle gode tider nu (griner)
L3: Ja, selvfølgelig (griner). Det er det, der står for.
M3: Ja.
L3: Nej men det jeg tænker på [navn] det er øh, hvad man kan gøre for at... lad os nu sige, at hun finder sin rolle – sin nye rolle, og hvordan får man så dyrket de kompetencer, hun har?
M3: Hmm
L3: Så hun stadigvæk kan have det selvværd i institutionen her, og den selvtillid der skal til for at hun stadig væk er en attraktiv medarbejder.
M3: Men det der er interessant, det... og det har jeg jo ikke haft overskud til at sætte mig ind i endnu. Det er, at [P1] er en dygtig pædagog.
L3: Det ved du faktisk ikke (kom meget prompte) eller hvad?
M3: Nej, ikke sådan helt 100, fordi...
L3: Nej, nej.
M3: ... mit gæt det er, at hun har brugt halvdelen af tiden på kontorarbejdet før. Det er sådan mit gæt.
L3: Ja.
M3: Og så var man sådan lidt... så blev hun sådan lidt ugen gæst i afdelingen. Når jeg spørger hende, hvor mange kontor... "hvor meget kontortid havde du før", så kan hun ikke svare...
L3: Nej
M3: ... fordi det var ikke fastlagt. Man gik til og fra. Men nu kan man altså gået ned og blevet pædagog på stuen, og det synes jeg er interessant.
L3: Ja, ja.
L3: Kan der ligge noget i, at hun skal genopfinde sig selv, øh som pædagog?
M3: Det kan sagtens være. Det kan sagtens være.
L3: Ja, ja.
M3: Men jeg har da også tænkt tanken, men det har egentlig ikke så meget med det her at gøre (griner), at [P1] er... jeg ved faktisk ikke, hvor gammel hun er! Jeg tror, at hun er pænt over 50 (griner) med alt respekt. Kan hun holde til at være i afdelingen?
L3: Ja, ja.
M3: Jeg synes faktisk selv, at med alle de løft dernede. Jeg kan godt få brugt en... efter en hel dag dernede. Kan [P1] holde til det, tænker jeg?
L3: Ja, så der kommer også en dimension ind omkring hendes vilkår der.
M3: Ja.
L3: Den kan vi tage en anden gang, ik også?
M3: Ja, jo for det er ikke...
L3: Men, men det er da rigtigt, det er da en sideeffekt af det, hvor vi kan lave en lignende omgang, hvis det kommer dertil.

Bilag 12, side 10 af 11

M3: Ja, ja.

L3: Men som jeg hører det, så er du sådan rimeligt klar i mæglet, i forhold til det du har... det du kan forestille dig.

M3: Mhh

L3: Hvad er det værste der kan ske, øh for dig hvis... når du får gang i processen her?

M3: (lang pause) Jamen jeg synes da aldrig, at det er rart, hvis hun blev sur, og hvis jeg på en eller anden måde får det grebet det an, så hun kan se, at jeg faktisk vil hende det bedste...

L3: Ja.

M3: øh... men, men det tror jeg heller ikke sker.

L3: Nej.

M3: Men det ville nok være det værste.

L3: Det vil være det værste, hvis hun smækker med døren og så kan det være lige meget eller?

M3: Altså hvis hun smækker med døren, så skal hun smække den helt ik også, altså sådan har jeg det lidt. Vi... det er jo et samarbejde, vi øh... Nej, altså hvis hun smækker med døren og siger, at så vil hun ikke være her, så er det sådan det er, og det er for mig ikke... ikke at jeg gerne vil af med hende, slet slet ikke, men for mig, hvis hun gør det, så er det sådan det er.

L3: Nu lagde jeg næsten ordene i munden på dig...

M3: Ja,

L3: ...men jeg tænkte også sådan i overført betydning, altså sådan virkelig sur og gal.

M3: Ja, men så er jeg jo den, der går ind og hiver fat i hende og siger "den holder ikke den her". Så bliver det en mere direkte konfrontation og sige "det kan godt være, at du bliver irriteret, og det kan godt være, at du bliver... men i morgen, når vi møder ind så genoptager vi den på ordentlige vilkår, og så snakker vi det igennem".

L3: Ja, ja.

M3: Altså hvis der er noget, jeg ikke kan... som leder kan acceptere, så er det hvis mine medarbejdere de smækker med døren, fordi så skal de ikke være der.

L3: Nej.

M3: Og det er lige meget, om det er over for mig eller om det er over for hinanden. Det er ikke en måde at samarbejde på. Det lyder meget hårdt, men det er sådan det er (griner).

L3: Jamen øh...

M3: Fordi det er kun med til at skabe splid i en personalegruppe.

L3: Ja, jeg ved ikke om det lyder hård, men det er jo båret af de rigtige motiver, så det øh

M3: Ja.

L3: Det kan jeg da godt forstå.

M3: Vil man samarbejde eller vil man ikke samarbejde, ik også.

L3: Ja. Hvad tænker du om sådan tidsperspektivet i det her?

M3: Jeg tænkte nok, at du ville komme ind på det (griner)

L3: Ja.

M3: (lang pause) Jamen nu har vi lige haft møde i mandags, og jeg tænker, at hvis der skal være noget logisk sammenhæng og noget (pause)... hvis der skal... ja, så skal jeg tage den umiddelbart efter et afdelingsmøde...

L3: Ja.

M3: Og det tror jeg det er passé, for nu er der gået en hel uge. Det skal være sådan at både [P1] og jeg kan huske, hvad skete der i går.

L3: Ja, ja.

M3: Så jeg kunne forestille mig, at næste gang, at vi har afdelingsmøde, som er den 27. april, at så kunne jeg ligge tid ind øh, og det kunne jeg bare sige til [P1] i løbet af... efter påske: "skulle vi ikke lige snakke sammen den 28. om hvordan befinder du dig i din nye rolle".

L3: Så er det frisk.

M3: Så er det frisk for os, men så har vi et møde som... så har vi begge to i hovedet.

L3: Så umiddelbart efter det næste afdelingsledermøde eller afdelingsmøde?

M3: Ja.

L3: Jeg synes, at vi er ved at... for mig at se er vi ved og nærme os enden, men der kan jo godt være nogle ting, som du... nogle ting, som du ville ønske, at jeg havde spurgt dig om?

M3: Hmm

L3: som jeg ikke har spurgt dig om.

M3: Ja. (pause). Nej, det er der ikke. Altså det jeg er blevet mere klog på, det var da jeg gik... da vi startede den her seance, der tænkte jeg. Det eneste rigtige det er at snakke med [P1] om... [P1] face-to-face, men det synes jeg ikke, at jeg kan.

L3: Nej.

M3: Men jeg... det jeg er kommet frem til det er ved at sige at... ved at tage vinklen på det "hvordan trives du som... i din nye rolle", så får jeg en anden vinkel.

Bilag 12, side 11 af 11

L3: Ja, ja, ja.

M3: ... på det. Og der ville jeg godt kunne flette ind, hvordan ser alle de andre grupper i huset på dig nu.

L3: Og som, nu kan jeg ikke huske, om det var dig eller om det var mig selv, der sagde det, men det er jo den... det er jo dybest set den anerkende tilgang. Du tager hende alvorligt...

M3: Ja.

L3: Ik også.

M3: Ja, hmm.

L3: Jeg synes, at det lyder rigtig fornuftigt. (pause) Når du har sat gang i processen, er der... har du brug for øh noget sparring af mig i den forbindelse?

M3: Ikke umiddelbart.

M3: Nej.

M3: Det æøh, jeg tænker at øh. Jeg vil jo heller ikke kunne vide, øh hvad det er der sker før efter en måned eller to, fordi det er jo en proces, der skal ske nu.

L3: Ja.

M3: Og der tænker jeg, at hvis jeg har brug for dig, så ved jeg hvor du er... som regel (griner)

L3: Ja, som regel (griner). Jeg synes, at vi har... er du fint tilfreds med samtale.

M3: Det er fint med med. Ja, ja, ja.

L3: Så kan vi sige, at det var det.

M3: Det var det.

L3: Det er godt.

M3: Ja.

Bilag 13, side 1 af 4

Uddrag fra samtale 1

Uddrag 1

1. M1: <jeg har> igennem længere tid <snakket> med de andre pædagoger i huset omkring at der ssh indimellem (0,4)
2. øh er nogle situationer hvor han er udadreagerende over for de andre↑ børn↑ (0,3) det øh en (.) >der er faktisk
3. mange ting i det (L1s navn)<
4. L1: "ja"
5. M1: der er (B1) over for de↓ andre børn (.) (B1) over for os voksne og (B1) over for hans mæ hans forældre↓
6. L1: "hmm"
7. M1: så der er flere lag i det (.) og jeg synes at det er helt vildt meget mærkeligt
8. → L1: >den måde han reagerer på i de tre sammenhæng< eller [hvad?]
9. M1: [ja<] (0,2) <fordi at han> (.) han bliver 4\$ her til
10. sommer (0,2) og han er↓ utrolig kærlig\$ og omsorgsfuld >i nogle situationer< og andre↓ situationer så synes jeg:
11. han reagerer helt vildt mærkeligt (.) i forhold til hvordan jeg oplever ham >i andre situationer<
12. → L1: så så den forventede optræden\$ du tænker det vil være almindeligt i den her: >situation< der reagerer han
13. >fuldstændig anderledes<
14. M1: ja for eksempel så øh (.) står jeg ude i køkkenet en en morgen↑ hvor at øh øh (0,2) <(B3) og (B2s) mor> hun 15. kommer igennem køkkenet med (B3) i hånden↑ og øh (.) (B1) han står der oppe på depotet der ved køkkenet?
16. L1: >ja.<
17. M1: .h og da de går forbi >så sparker han hende< i rygge↓ i rygge[n.]
18. L1: [okay↑] ja.
19. M1: >fuldkommen< "altså"
20. → L1: umotivere[t.]
21. M1: [fuld]kommen umotiveret >ja ik os<

Uddrag 2

1. L1: .h tænker du vi kan prøve. at skille\$ det ad↓ for at se [om () forskel]
2. M1: >[ja↑] ja men det er også det jeg har brug for nlemlig<↑ jeg har måske brug for dig (.) til at hjælpe mig med at
3. skille tingene ad og så (0,2) finde ud af h "hvordan han er i de forskellige situationer"
4. → L1: (.) når du siger det sådan så kan det også være at det er noget forskellige ting der skal til "i de tre situationer"
5. M1: ja.
6. → L1: det hører jeg også at du er lidt inde på [at] at det er forskellige maneger han bevæger sig i så kan det være 7. at vi bliver nødt til at kigge på det med forskellige øjne↓
8. M1: [ja .h]
9. M1: og det er også sån lidt i bølger\$ synes jeg fordi () (.) lige pt. der synes jeg egentlig at <det er øh> (.)
10. de sidste 14 dage der er det gået godt. (.) og så lige pludselig så kan han få en periode igen hvor han (.) >lige
11. for tiden< er det meget med mo↑r at han reagere↓r synes jeg
12. → L1: "ja" (0,3) hvis du tænker på det i forhold til din opgave i forhold til (B1) hvad vil du så gerne have at vi
13. tager fat på først.

Uddrag 3

1. L1: je je jeg er nødt til lige at spørge er der nogen der tager sig af (B3↑) og (B3s) mor
2. M1: ja.
3. L1: ja, så så den del af det [VED DU↑ at det er der andre der tager sig af]
4. M1: [ja ja jeg går]
5. M1: jeg går ud og snakker med hende bagefter
6. L1: ja
7. M1: øh der er ikke nogen af de andre voksne (.) i huset her der har været der [og]
8. L1: [set det]
9. M1: [nej]
10. L1: [nej .h]
11. M1: [jo]
12. L1: [okay]
13. M1: men de har ikke snakket med hende↓
14. → L1: nej "nej" okay så den slutter du af [bagefter]
15. M1: [ja]
16. → L1: så du er opmærksom på [at der er flere implicerede\$ der skal tages hånd om.
17. M1: [ja ja ja ja ja "ja"]

Bilag 13, side 2 af 4

18. M1: men jeg synes at det vil være at udstille ham for meget at begynde og stå og snakke med ham (.) foran de andre
19. fordi: >de har alle sammen fokus på ham<
20. → L1: så så dit dit øh: opmærksomhedspunkt det er hvordan du passer på? (B1) når han får lavet nogle ting (0,3)
21. M1: ja
22. → L1: som er uhensigtsmæssigt.
23. M1: ja ja
24. → L1: både for ham? og for de andre. [børn\$]
25. M1: [ˈja ˈja] [ˈfordiː]
26. → L1: [og d]u tager ham med ind? på personalestuen og du prøver at snak med ham
27. om ?hvad det er du ser han har gjort.
28. M1: ja ˈja

Uddrag 4

1. → L1: altså: når du siger sån så tænker jeg at der er da ingen tvivl om b[↑]åde episoden omkring (B3)\$ og den oplevelse og
2. den fortælling du har fra dagplejen? kan da betyde: at han har svært ved at finde ud af hvordan gebårder\$ jeg mig sammen
3. med andre\$ (.) og og det giver mig i hvert fald den tanke at vi er nødt til at kigge på hvordan har han det egentlig
4. med sig selv har han styr på sig selv (.) ved: han har han styr på sine egne følelser\$ har han styr på () hvordan at
5. han kan give udtryk for at han er vildt glad eller vildt træt af tingene eller vildt ked af det [eller] hvad det nu er.
6. M1: [ja]
7. L1: (0,3) øh: hvad hva: synes du kunne være en go arbejdsmåde for at lære (B1) bedre at kende,
8. M1: (0,4) altså det bedste (.) for mig ville være at jeg ku (sst) være ved [ham] og <observere> ham. (.) så jeg kunne
9. lære ham at kende i forhold til hvordan reagerer <han i sit samspil med andre børn>
10. L1: [ja]
11. L1: ˈja
12. M1: jeg æh han har ikke (mæ) han har egentlig ikke brug for at jeg er der for ham for så får han den der (.) som jeg
13. tror\$ han havde <i begyndelsen af børnehaven> hvor han var ved en voksen hele tiden og sad på skødet\$ men ik: gik i
14. samspil med de andre (.) altså det: og det syns jeg oss han gør nu han har fået en god ven i (B4)
15. L1: ja.
16. M1: helt vildt god ven og de leger godt sammen (.) men: jeg kunne godt tænke mig oss at han måske åbnede lidt op og fik
17. flere
18. → L1: (0,2) så så: det jeg hør[↑]er nu det er faktisk at det du egentlig mangler det er at vide\$ nok om (B1)
19. M1: ja (.) hvad der foregår og (0,3) og hvad der f: ja hvad der f: ja (0,2) hvordan han han <oplever verden her>

Uddrag 5

1. L1: hvis vi sådan ser på [uklart] de voksne han er sammen med her:
2. M1: ↑altså[↓] mener du: (.) altså: han ka godt <han har slået mig os:> for eksempel.
3. L1: ja.
4. M1: ja. men det: fordi at (.) <hvis jeg stiller krav til ham>
5. L1: ja.
6. M1: .h men er det ↑omsorgsmæssigt så vil han gerne tag ↓imod[↑] og han vil også gerne gi til voksne. [men men]
7. kravmæssigt så øh: så begynder han os og reagerer.
8. L1: [ja]
9. → L1: ˈja så det er fak[↑]tisk vanskelig for ham når du ber ham om at gøre noget [bestemt]
10. M1: [ja]
11. → L1: på et bestem[t tidspunkt?] hvis ikke det er det der er hans [dags.orden.]
12. M1: [ja] [specielt hvi]\$ mor og far er i nærheden (.) så går det
13. [helt]
14. → L1: [ja] <så det gør en forskel[↓]> hvem der er til stede[↓]
15. M1: meget
16. L1: ˈja
17. M1: rigtig rigtig meget.

Uddrag 6

1. L1: ˈja ˈja for man kan sige den del af det som øh: som handler om (B1)s samspil med hans forældre er selvfølgelig en
2. vigtig del af hvem (B1) er?
3. M1: ˈˈjaˈˈ
4. L1: men jeg tænker at hvis du skal >starte et sted< så er du nødt til at indsnævre dit opmærksomhedsfelt
5. M1: ja.
6. → L1: fordi du er helt? med på at der er flere forskellige problemstillinger

Bilag 13, side 3 af 4

7. M1: ja
8. → L1: og at det er situationsbestemt. og at det er relationsbestemt. >i forhold til hvem er det at han er sammen med er
9. det store små eller børn eller voksne< og absolut om hans nærmeste? relationer nemlig hans forældre er til stede.
10. M1: "mhh"
11. → L1: så jeg tænker at du har fat i noget i forhold til at (.) at der hvor du egentlig er nået hen med at du skal
12. starte med noget
13. M1: "ja"
14. → L1: og det jeg hører at du fortæller nu det er at du vil gerne starte med at sætte noget tid af til at lave nogle
15. iagttagelser af jamen hvad er det faktisk der sker for (B1)
16. M1: (0,3) det det øh: det øh: ja og jeg har jeg har rigtig meget brug for og og skille tingene ad faktisk fordi at
17. jeg synes at det er så .h der er så mange ting omkring ham at jeg sys: at (.) noget af det jeg gør føler jeg måske at
18. jeg gør halvt fordi at (.) jeg jeg har haft svært ved at finde ud af >hvor skal jeg ligge mit fokus< (.) hvor er det at
19. jeg skal gå ind og støtte ham >først og fremmest<
20. L1: "ja" hvad kan hjælpe dig til at finde ud af >hvad skal du sætte fokus på<

Uddrag 7

1. L1: .h hvis jeg skal øse ud af: noget af den erfaring jeg har i forh fra marte\$ meo\$ >i forhold til det her< så vil man
2. jo typisk når man går ind og kigger på et barn som har noget vi skal hjælpe dem med kig på hvordan reagerer barnet i en?
3. struktureret? situation det kunne for eksempel være omkring spi[sning eller]
4. M1: [spisning ja]
5. → L1: der bliver stillet krav: om at man skal ud og have flyverdragt på >og sådan noget< og så vil man typisk filme den i
6. en ustruktureret situation (0,2) og det jeg hører du fortæller nu? det er? at det handler om det der samspil og relation
7. med andre >så vil det selvfølgelig være det fokus< man så derudover ligger [i]
8. M1: [ja]
9. L1: >og siger< <hvordan har han det> med de andre når vi sidder og spiser. hvilke initiativer tager han hvad har han
10. opmærksomheden rettet imod .h og hvordan responderer han på den kontakt der [sker]
11. M1: [ja (mm)]
12. L1: og, samtidig så vil man jo heller ikke filme ham når han "går alene og leger på" legepladsen men filme han i samspil
13. med nogle andre
14. M1: [ja]
15. L1: [hvor] han er i gang med en leg "med nogen" hvor man kan have en formodning om at at det: det: har et bestemt udfald
16. at det vil virke? for ham eller det vil ikke virke for ham og så ss stykke ud bagefter "og kigge nærmere på det" >altså
17. sådan< [at]
18. M1: [ja]
19. → L1: man gør sig helt klart >hvad skal< formålet? være med .de .iagttagelser >det jeg hører du fortæller< det er at blive
20. klogere? på (B1)
21. M1: mhh
22. → L1: og den måde han reagerer. [på.]
23. M1: [ja]
24. → L1: (0,2) i samspil mæ andre
25. M1: andre børn det er faktisk der >nu du sidder og siger det nem[lig<] .h
26. L1: [ja]
27. M1: >så den strukturerede< synes jeg faktisk at jeg har styr på fordi je han sidder ved bordet når vi spiser. .h og han
28. er altid omkring mig >faktisk også til samlinger< og der er det oss godt altså: der synes jeg faktisk (.) at der har jeg
29. det det har jeg på plads >i mit hoved< med hvordan æh rent metodemæssigt "jeg går ind til ham"
30. L1: ja.
31. M1: men det er nok de:s de ustrukturerede\$ situationer\$ jeg har brug for at vide noget mere om
32. → L1: "ja" (.) så det kunne være dit fokus til at start[e med]
33. M1: [ja]

Uddrag 8

1. M1: det: øh det ku faktisk også være rigtig spændende (0,2) måske mere spændende og: og se det
2. L1: ja: end hvis du står [ved siden]
3. M1: [End hvis j]eg står ved siden af "ja"
4. L1: ja (0,2) en anden mulighed >tænker jeg oss< kunne være: at det ikke skulle være dig der filmede\$ (.) fordi? hvis
5. (B1): er rigtig glad for dig og egentlig har en go relation >til dig< .h (.) så vil han være mer opmærksom hvis du går
6. fra end hvis: øh det er en anden [voksen der filmer]
7. M1: [ja det er nok os]\$s ja (0,3) der kunne man godt sætte én af de andre til det .h
8. → L1: "ja" så: >der hvor du er nu, det er at lige så snart vi er ovre kunstprojektet\$< her om godt knap e[n eller] (.)
9. god en uge
10. M1: [uge]

Bilag 13, side 4 af 4

11. → L1: så: (.) vil du i gang med at iagttage.
12. M1: "ja"
13. → L1: du vil selv planlægge det >sammen med de andre voksne i gruppen< (.) hvornår du skal have >tid til det< (.) og du
14. vil gerne bruge kameraet\$
15. M1: "ja"
16. → L1: til at fastholde (.) de ting du ser
17. M1: ja\$ og s[å]
18. → L1: [>enten] ved at< du filmer eller "(K1) står derinde"
19. M1: (.) ku jeg rigtig godt tænke mig at (.) vi: sammen kiggede\$ på det oss
20. L1: "ja"
21. M1: .h (0,3) om du så nogle andre ting >end jeg gjorde<
22. L1: ja
23. M1: (0,4) så: (0,3) "det tror jeg kunne være rigtig interessant"
24. L1: "ja"
25. M1: (0,6) og øh: han: øh: gør mig: (0,2) >gør mig forvirret nogle gange<
26. L1: >ja<
27. M1: (.) meget (0,3) og: han er oss sådan én så (.) jeg har jeg har svært ved at finde en balance med (0,1) >med hensyn
28. til krav<
29. L1: ja
30. M1: hvor meget krav skal jeg sætte til ham (0,1) for at han ikke går 10 meter tilbage men: men: hvor ligesom (.) på en
31. positiv måde .h får ham til at gå i den retning jeg gerne vil
32. L1: ja
33. M1: det er også øh: (.) men det håber jeg også på at jeg kan blive klogere på ved:
34. L1: men jeg tænker at du er godt i gang med en afdækning "æhæ" (.) som skal hjælpe dig↑ >til den der forvirring< bliver
35. mindre, fordi du har allerede fundet ud af "jamen jeg bliver nødt til at skille det op >fordi det er forskellige
36. sammenhænge<"
37. M1: "ja"

Bilag 14, side 1 af 3

Uddrag fra samtale 2

Uddrag 1

1. M2: godt nok (0,2) øhm: (0,4) jeg har altså ikke lige helt lavet en helt ren strategi endnu
2. → L2: nej, men det vi skal snakke om det er en forældresamtale du skal ha
3. M2: "ja" "ja: (eh)" >jeg tager lige et stykke papir eller må jeg få et her<
4. → L2: ja kan du ikke lige kort fortælle (0,2) hvad det drejer sig om
5. M2: jo:

Uddrag 2

1. M2: og jeg tror også at vi skal ha: sagt: til: mor? at det er: okay? (.) at drengene er her til klokken seksten (0,3)
2. øhm: (0,2) at at drengene de har det ikke træls >med at være her< [i lang tid]
3. → L2: [hun hun ha]r haft det svært ved at:
4. M2: ja t[il de er ()]
5. → L2: [at der er fjorskel på hvornår de bliver hentet når det er mor og far ()]
6. M2: ja: altså: mor har jo sån haft rigtig svært ved at de er i børnehave i lang: tid
7. L2: "ja"

Uddrag 3

1. M2: at det er det vi starter med altså: hvad hvad: er det I kommet frem til her og hvordan er det blevet besluttet (.)
2. eller det noget altså eller: i hvert fald er det det det kører\$ på\$ nu "kan man sige" og så kan man sige: (.) så kan jeg
3. jo ik (.) det er nok også dumt at sidde og rode op i
4. → L2: .h jo jo (.) fordi man kan sige det du >sådan skal varetage< (.) det jo meget børnenes trivsel\$ her og hvad er det
5. for nogle ting æh: du ser i forhold til deres udvikling og øh deres hverdag her hvad for nogle ting går godt og hvad for
6. nogle ting skal der arbejdes med og hvad er det for nogle situationer i forhold til alt der her der har været med mor og
7. far: hvor I oplever at der: (.) at der er noget: (0,2) at børnene reagerer på det (0,2) øh: <er det sådan nogle ting> "du
8. også gerne vil snakke omkring"
9. *Visuelt: M2 skriver på sit papir imens L2 taler*
10. M2: jae: altså: jeg tror det: øh >jeg tror det jeg vil starte op med< det er altså hvordan hvordan er det at det ser ud
11. nu (.) hvordan kommer drengenes hverdag til at se ud øhm: (0,3) jeg skriver lige ned her selv "h"
12. *Visuelt: M2 skriver på sit papir*

Uddrag 4

1. M2: og det der med at de får en stabil hverdag det tror jeg også det er med til at de ka: (0,2) finde ro
2. → L2: "hmm" .h det var det du sagde I oplevede i januar
3. M2: ja n[etop det vi ()]
4. → L2: h[vor de var ved m]or hele tiden (.) der forsvandt de der ting omkring: Bls u[held] og han åbnede op øh: "ja"
5. M2: [for eksempel ja]
6. L2: hvordan har du det med at gå ind og: (.) <og fortælle de ting til forældrene>
7. M2: det tror jeg det okay mh: for altså jeg kan jo sige at jeg tror at det har været ligegyldigt om det har været far
8. eller mor
9. L2: "hmm"
10. M2: <og det mener jeg> men jeg je: kan oss godt se situationen med. at at det her det er nogle skilsmissebørn\$ og der er
11. udgangspunktet\$ (.) det er bare ikke optimalt som: altså det er ik det er klart at man har noget med at dele (0,3) og så
12. må man sige så: så: er det bare sådan det er (0,3) "<et eller andet sted>"
13. L2: "ja"
14. M2: synes du ikke at jeg skal sige det der med at: at vi så i januar (.) hvor de var ved mor
15. → L2: jo jeg synes at det er vigtigt at beskrive den periode hvor det er at at I oplever\$ at at drengene rent faktisk (.)
16. trives igen fordi da de ?startede her (0,1) altså da: (.) det er jo helt klart (.) det jeg hører i hvert fald >i forhold
17. til det du beskriver< at at de har jo egentlig trives\$ godt indtil den her skilsmisse\$ hvor der så kommer nogle
18. reaktioner (0,1) hos drengene
19. *Visuelt: M2 skriver ned imens L2 taler*
20. M2: ja altså jeg ved faktisk ik inden: .h det kan jeg lige høre K1 til (.) hvor meget det var der.
21. L2: "ja"

Bilag 14, side 2 af 3

Uddrag 5

1. M2: og det oss super (.) men det: det: bare det der blandt andet adskiller sig fra: (0,3) hvad hedder det: B2 fra de: 3
2. -årige 4-årige og 5-årige der (.) øhm: og så sproget generelt\$ (.) jeg synes bare han skal have lov til at modnes (.) for
3. jeg ser egentlig ikke at han har det store problem\$ sådan sprog\$mæssigt >også sådan når jeg sidder og kigger dem< (0,2)
4. øh: og sådan sidder: () >nu når med sproget og sådan noget< det da også noget hvor jeg tænker det skal vi også
5. lige: fordi nu når jeg hører han snak her: jamen (0..2) jeg tænker ik (.) at (.) jeg tror faktisk ik at man skal tro at
6. han er så bagefter\$ bare fordi han ikke snakker nok eller: (.) eller måske er lidt tilbageholdende på grund af det her:
7. → L2: hmm: simpelthen fordi der er så meget, uro i hans hoved i forhold til
8. M2: >ja< det tror jeg altså godt at han: jeg tror ikke han er sån: (0,2) men jeg vil oss: hører hvad forældrene de ser i
9. hvert fald (.) jeg ser ham ikke sådan som:
10. L2: hvad tænker forældrene om at de ik skal mø: (0,2)
11. M2: de de er af[klaret om]
12. → L2: d[et er] de hel afklaret med] og enig[e om]
13. M2: [ja ja] (0,2) sådan som jeg ser det i hvert fald

Uddrag 6

1. M2: så jeg tror: æh () jeg vil start mæ (.) og se hvordan er hvordan ser jeg oss drengene nu "og sådan noget" og ()
2.) vi bliver enige om at få den her (0,2) fæl[les:]
3. → L2: [og det er jo] en go strategi tænker jeg oss i forhold til at få alle de der
4. ting du lige har siddet og sagt nu formidlet videre for at giv mor "nok måske specielt mor" den der (.) tryghed i at det
5. det går jo egentlig meget godt (.) når: (.) når de også er ved far øh:
6. *Visuelt: M2 skriver ned på sit papir, imens L2 taler.*
7. M2: >ja<: fordi så tænker jeg (.) ja
8. → L2: men du snakkede noget om at du: altså at du gerne ville have at jeg var med oss (0,2) øh: hvad tænker du om min
9. rolle i samtalen
10. M2: jah: men æh: det er jo det måske heller ikke så slem alligevel (0,4) fordi man kan jo sige at nu har de jo afklaret
11. med det
12. L2: hmm:
13. M2: >så det kan godt ske< du ik behøver (0,2) men j[eg ved det ik]
14. L2: [altså\$ jeg byder mig ger]ne in[d]
15. M2: [>ja< (.) men alts[å?]
16. L2: [men j]eg syns det
17. er fint at være afklaret med hvad [hva hva ska min]
18. M2: [>ja det er nemlig det< hvorfor du skal sid: der] for nogen gange kan det virke så så
19. alvorlig når du sidder der:
20. L2: hm:
21. M2: >man kan sige< så alvorligt\$ er det her sag jo egentlig heller ik (.) mere.
22. → L2: altså der hvor vi talte om det der var det jo meget den der store\$ konflikt (.) der var [imellem forældr]ene
23. M2: [>ja netop<]
24. → L2: hvor at at (.) jeg måske sku "gå hen og markere" en: en: det her er altså børnehave og det her det er hjemme
25. M2: ja
26. → L2: og sådan og sådan skal I bruge (K1) og (K2) og (K3) og hvem der ellers er på stuen
27. M2: (0,2) og det øh:
28. → L2: men men det virker >på det du fortæller som om at< det har de egentlig fundet ud af nu den grænse der
29. M2: ja men det syns jeg nemlig oss

Uddrag 7

1. M2: >så ka jeg godt se< (.) så kan jeg godt ta om et halvt år (.) >hvis der så< stadigvæk↑ ikke sker noget >så sige<
2. jamen (.) hvor er det så, vi ska til og gribe ind (.) men det ser jeg bare ikke nu (.) at der er brug for at blive
3. greben ind
4. → L2: hm: (0,3) og der er det nok oss vigtigt (.) tænker jeg og prøve og beskrive den der↑ nye: gruppesammensætning der
5. blir
6. M2: >ja<
7. → L2: >hvor at< de bliver de store\$ øh: som som nogle af de nye små skal spejle sig i at (.) bare alene det gør jo oss at
8. man vokser
9. *Visuelt: M2 skriver ned imens L2 taler.*
10. M2: ja (0,5) >jeg syns altså< når jeg sådan hører\$ B1 han kan jo godt sige drengerne (.) jeg vil sige når man kan sige\$
11. drengerne så er man da godt på vej til at få en fornemmelse af at der ikke bare er noget der hedder dreng↓ eller dreng
12. (.) men han kan sige drengerne og: sån snak og: kommer til og: sådan noget så: han jeg tror bare↓ han skal have lov til
13. at snak\$ (0,2) >tænker jeg<
14. L2: "ja" "ja"

Bilag 14, side 3 af 3

15. M2: ud fra den "hm:" viden jeg har om så, noget,
16. → L2: ja altså: >jeg tror oss< (.) ud fra det >du fortæller< så tror jeg da hans sprog\$ det vil jo langsomt, komme, når
17. han finder ro\$ og tryk\$ til at tage alle de ting til sig han oplever [øh:]
18. M2: [ja]
19. → L2: og alle de indtryk\$ han får (0,2) >her i børnehaven< øh: >i den periode> <hvor han> (0,2) hvor at det hele var svært
20. der (.) der bliver det jo sån et skjold\$ for ham (.) han bygger op og simpelthen ikke kan rumme mere >tænker jeg<
21. M2: >ja<...

Uddrag 8

1. M2: så: øh: (0,3) jeg vil sige: at det ik jeg ser det ik så kritisk\$ (uklart fordi en mobiltelefon går i systemet) det
2. kan godt være om et halvt↑ år <at der skal gøre noget ved ()> "men ikke lige nu" (0,2) nu er de her også et år
3. ekstra () det er også derfor jeg gerne vil ha, lidt ro på (0,3) så: (.) men de her trads\$ her ik å: jeg ved ik lige:
4. helt hvor meget jeg skal gøre ud af dem <vil jeg sige> fordi hvis jeg sån rigtigt skal til og: (.) det er bare fordi så
5. snart je ser det her med B1 jamen så tror jeg faktisk ikke at jeg vil gøre mere ud af den (.) og jeg tror heller ikke at
6. jeg vil tage den med til samtalen\$ (.) eller hvad
7. → L2: altså det vælger du jo >tænker jeg< (.) altså hvis ø: hvis øh:
8. M2: <jeg tænker lidt at det her det er et redskab til? mig> (.) og det her det: samme med B2 >der kan jeg selvfølgelig
9. godt gå ind og undersøge en masse< <men han skal ik indstille> endnu så det med om han kan sige hus mus eller kat hat
10. eller: altså det er ik så vigtigt\$ synes jeg ik
11. → L2: "nej" altså den kan jo bruges\$ for dig >til at få et billede af< (.) jamen: øh: jamen er det på sproget er det på
12. hans: øh: opmærksomhed >hans sammenspil< (.) hvor er det egentlig hvor er det han har det nemt\$ hvor er det han har det
13. "hm" mindre nemt ik oss og så kan du have det med i dine overvejelser (.) når du skal beskrive drengene
14. M2: ja
15. → L2: jeg tænker heller ik (.) at du skal gå den slavisk igen[nem for forældre]ene fordi det:
16. M2: [nej vel?]
17. → L2: (0,3) det det tror jeg nok heller ikke at jeg ville gøre
18. M2: nej
19. → L2: nej men brug den som et r[edskab for dig til]
20. M2: [ja ja super\$]
21. → L2: at blive bekræftet eller [afkræftet i nogle af de ting du ser i hverdagen
22. M2: ja super det er nemlig oss det jeg tænker
23. → L2: ja så tror jeg måske at det er bedre↑ at du siger at du så finder nogle situationer (.) fra hverdagen
24. M2: hmm:
25. → L2: og snakke ud fra øh:
26. M2: >ja<
27. → L2: (.) d[et er i hvert fald nemmere] som forældre tror jeg at forholde sig til
28. M2: [ja det tror jeg oss]
29. M2: Det: nemlig det (0,3) super\$ duper\$
30. → L2: men fik du nogenlunde en strategi for:
31. M2: >ja det syns jeg< (.) det syns jeg

Bilag 15, side 1 af 3

Uddrag fra samtale 3

Uddrag 1

1. L3: hvordan har udviklingen\$ været siden du: (.) sådan er bleven bevidst om så man kan sige til i dag (.) hvordan har
2. udviklingen været i: (.) den relation P3 og: og hendes kollegaer imellem
3. M3: øh: men jeg syns ik P3 har ændret rolle
4. L3: nej.
5. M3: det der er nyt i det sidste møde vi havde ↑det er at jo bedre jeg kender medarbejderne jo bedre kan jeg også prikke
6. til dem og sige: nu kan jeg se du tænker noget (.) >er det noget du vil dele med os< det ku jeg ik på det første møde
7. [fordi]i der () der kendte jeg dem ik
8. L3: [nej]
9. M3: efter en uge: (0,2) øh: men det ka jeg nu (0,2) sige: at øh: ↑:men jeg mangler den der (.) hvordan når jeg ind til
10. P1 (.) sån at hun blir bevidst om den her rolle og: øh: jeg kan ik lige husk et eksempel men jeg har (0,4) >jeg har på
11. et eller andet tidspunkt været hvor jeg må sige et eller andet til P3< du skal lige tænke over (.) og: og det kan jeg
12. godt mærke at det tager hende lige sådan lidt tid at komme over altså
13. → L3: "ja" (0,2) man kan sige at det er jo en hypotese >vi opstiller< vi tror det er fordi a[t P3 har haft den rolle hun
14. har før ik oss]
15. M3: [hm: ja, det er rigtigt jo det
16. er] noget jeg gætter
17. → L3: og det: øh: (0,2) det er vores udgangspunkt (.) ku der være andre årsager (.) til at hun øh:
18. M3: 80,2) jamen jeg startede oss med at sige\$ (.) at jeg tror også dels det er at hun er sådan som person
19. L3: "ja" "ja"
20. M3: altså: (.) for mig kan det være begge dele ik oss

Uddrag 2

1. → L3: ja så: så syns jeg jo så: vi sån kommen (.) hvis vi prøver lige at summere en lille smule op (.) kan du ik (.) vi er
2. faktisk kommet sådan et lille stykke vej (.) nu her i forhold til hvor er det snakken den skal foregå som jeg hører dig
3. øh: (.) du: har nævnt? du har en forneelse af at øh: (0,2) folk ik kommer frem med det de rent faktisk besidder og at
4. (.) >efter din opfattelse< så: kommer P3 ind og dominerer og dermed undertrykker (.) på det potentiale der ligger
5. M3: "hmm:"
6. → L3: og vi har oss nået (.) du har nået frem til at øh: ↑hvis der skal være en proces i det (.) så er det ikke i den
7. store forsamling (.) så det mere direkte
8. M3: hmm:
9. → L3: >for i den store forsamling< så vil det bli (.) så vil det drukne\$ >i alt muligt andet<
10. M3: ja
11. → L3: er det rigtig forstået
12. M3: jamen det er det
13. L3: (0,3) hvis vi så: tager udgangspunkt i at det er en mere (.) <direkte snak (.) du ska ha>

Uddrag 3

1. M3: ja det hjalp oss
2. L3: >det gjorde det< >hvad gjorde du<
3. M3: >det ønsker du ik at vide< "ehe" nej [hæhæ ~jeg bad mine søde medarbejdere om de ville få lidt ro på børnene" (0,2)
4. nej
5. L3: [he he]
6. → L3: vi lavede lige sådan en kort opsummering ik hvor hvor vi var (.) og så siger vi det: det er mere direkte\$ snak >der
7. skal være<
8. M3: ja
9. L3: og som jeg husker du indledte, ↑så (.) ønskede du ik (.) og stode hende
10. M3: .nej .nej lige nøjagtig (.) det var der <dilemmaet kom>
11. → L3: .ja ↑hvilke overvejelser\$ har du indtil nu gjort i forhold til hvordan den eh: (.) kontakt så skal være
12. M3: (0,2) .h .jamen jeg har ik gjort mi[g "ret mang]e overvejelser i det" (.) øhm:
13. L3: [.nej .nej]

Bilag 15, side 2 af 3

Uddrag 4

1. L3: jo: altså det er jo måske lidt som jeg sagde før hvis øh: (0,2) hvis du nu sådan sidder og øh: () hvis du så
2. stiller det spørgsmål (.) har du tænkt over om øh (.) hvordan andre de øh: (0,2) de agerer når når du tar ordet\$ >hvor
3. hun så siger< jamen .jeg er sikker på (.) og det har de sagt\$ til mig at øh: (.) de føler stor trykthed ved det her og
4. det har vi det alle sammen rigtig godt med (0,2) ~ehehehe~
5. M3: jamen så er jeg jo så dreven i det (.) at jeg vil ku spørge hvad er det der gør at du tænker sådan (.) har du
6. snakket med dem (.) har du spurgt dem (.) hvad med de nye der er kommet til (.) hvordan tror du de oplever det hvad .h
7. eh: >og det er ikke fordi jeg skal fange\$ hende i noget< men jeg vil ha hende til at tænke over er det rigtig det jeg
8. tænker
9. L3: "ja"
10. M3: er det gennemtænkt\$ når jeg svarer sån
11. L3: "ja"
12. M3: eller er det ønsketænkning
13. L3: "ja"
14. M3: (0,2) øh: og ↑så kan det da sagtens være\$ (.) jeg skal da heller ikke udeluk\$ at at (.) at øh: at øh: (.) >men det
15. er jo igen det der med stemninger\$ ik oss< (.) jeg skal da ikke udeluk\$ at stemningen kan være så: øh: (0,3) at den kan
16. være så intens at jeg vil kunne sige til P3 P3 jeg har tænkt over jeg synes du tar en stor\$ rolle på de her møder (.) og
17. jeg synes at det kunne være U interessant både for dig selv og de andre (0,2) hvis du prøvede og stille dig nysgerrig på
18. hvad de siger (0,4) altså men men: øh: der skal så skal hun være helt derude >hvor hun ikke selv reflekterer over det<
19. L3: "ja"
20. M3: men så vil jeg godt ku sige sådan og give nogle eksempler (.) når de siger\$ sån (.) øh: når K1 siger at vi ku godt
21. tænke os mere legetøj dernede (.) hvor vi har grupperum >i stedet for at modargumentere med det samme< så prøv at spørge
22. ind til K1 (.) hun sidder som nyuddannet og sige (0,2) prøv at fortæl lidt mere om det prøv (0,2) altså det ville jeg
23. sagtens kunne (.) ligesom trække en linje og så sige hvis ik hun selv kan komme frem til det
24. → L3: for der er du så meget på hjemmebane\$ [i den der måde at agere på]
25. M3: [ja]
26. L3: så det vil ikke være svært [for dig]
27. M3: [altså nej-] >det er otte år siden jeg var på supervisorskursus første gang så hele den
28. der måde at samtale på er jo< (.) er en del af den måde at arbejde på

Uddrag 5

1. L3: ,hvordan er din egen f: (.) hvil hvilke følelser (0,2) kommer frem <i dig> (0,4) når du går og tænker over det og
2. egentlig små-forbereder dig øh: hele tiden "måske"
3. M3: >"tja"< () "altså ik ud over at jeg synes det er spændende\$ (.) altså" det er ik noget jeg: øh: det er ik noget
4. jeg glæder\$ mig til (.) det er ikke noget jeg frygter\$ (.) det er ikke noget altså (.) jeg vil () hov det er
5. spændende\$ hvad det her det vil føre til (.) og og vil jeg ku øh: vil jeg ku ændre hendes verdensbillede >bare en lille
6. smule< (0,2) altså: ↑det vil da ↓ være med den tænkning (0,2) fordi >man kan sige at:< at øhm: ik fordi vi skal gå væk
7. fra det vi lige har snakket (.) men men det næste scenarie\$ det vil jo blive (.) at jeg på afdelingsmøder sætter\$ nogle
8. helt klare rammer op for nogle diskussionsrum (.) så jeg gir hende en plads
9. L3: "ja"
10. M3: >altså ,det vil jo være alternativet hvis ikke jeg kan nå frem til noget som helst< (.) >det tror jeg så ik på< (.)
11. men hvis ik jeg kan nå frem til noget som helst (.) så er mit skridt to jo (.) at på et afdelingsmøde (0,1) hvor vi
12. sidder typisk 10 mennesker (.) så vil jeg lave nogle diskussionsrum eller nogen øh: >modeller for< øhm: <hvad har jeg
13. typisk brugt> (0,2) tag de to der snakker mindst >og så sige< gider I lige sætter jer ud på bordet ~ehe:~ ~ud på gulvet\$
14. på hver jeres stol~ prøv diskutere det her emne (.) og man må kun ta sin stol og rykke ud >hvis man har noget nyt at
15. tilføje<
16. L3: "ja"
17. M3: >og så lige pludselig< så så sidder vi der alle 10 (.) det kunne være én måde
18. L3: ja
19. M3: og der vælger jeg jo så oss eller jeg ku også sige at jeg ,peger ,på hvem der kan indgå i (0,3) altså: så der er
20. jo mange modeller på det
21. → L3: >der har du teten der<
22. M3: ja altså sa så man kan sige der er mange måder at prøve det af på om (.) >hvordan virker det ikke lige når hun ik
23. lige er [først på banen]
24. L3: [nu tog du faktisk]k ordene ud af munden på mig (.) fordi jeg ville ha sagt ~hvad nu hvis det første ik virker
25. hvad ku dit næste skridt~ (.) og det er faktisk\$ [det du har ridset] op her↑
26. M3: [<ja ja>]
27. L3: ↑hvordan vil det blive opfattet i huset sådan: en en "manøvre"
28. M3: ↑det ved jeg ik
29. L3: "nej hvad tror du"
30. M3: jamen det tror jeg egentlig de ville synes var ↑okay
31. L3: "ja"

Bilag 15, side 3 af 3

32. M3: altså de meget æh: >jeg har ikke oplevet at jeg har gjort noget endnu hvor de ikke synes hov det var da spændende<
33. → L3: de er med på (.) det værste næsten
34. M3: ja det er de der skal: ~godt nok noget til for at: (.) det ik virker~

Uddrag 6

1. M3: ej: >så må vi sku have en direkte snak om det< (.) hvor der ikke er pakket noget ind altså:
2. L3: ja ~ja~ **ja~
3. M3: >og det mener jeg oss af respekt for P3 faktisk\$< (.) jeg skal jo ik blive ved med at stille en masse op for at hun
4. [skal forstå nogle ting]
5. L3: [nej nej og: s] og hun fiser rundt i ~manegen [uden at vide hva der foregår (.) det* ()
6. M3: [nej nej nej det syns jeg >det] sku ik ordentligt\$<
7. L3: ~nej nej~

Uddrag 7

1. L3: ka der lig noget i at hun skal genopfinde sig selv [øh: (.) som pædagog]
2. M3: [det kan sagtens være] (.) det kan sagtens være
3. L3: ~ja~
4. M3: (0,3) men jeg har da oss tænkt tanken (.) ~men men det har egentlig ikke så meget med det her at gøre~ (.) at P3 er:
5. >jeg ved faktisk\$ ikke hvor gammel hun er< (0,4) ~jeg tror at hun er pænt over 50 (.) mæ al respekt~ (.) >ka hun holde
6. til at være i afdelingen<
7. L3: ~ja~
8. M3: jeg syns faktisk selv >at med alle de løft dernede< (.) jeg kan godt få bugt en (.) >efter en hel dag dernede< (.)
9. ka P3 holde til det ,tænker ,jeg
10. → L3: ~ja~ så der kommer oss en dimension\$ ind [omkring øh: hendes ~vilkår der~]
11. M3: [<ja (0,4) hmm:>
12. → L3: den kan vi tage en anden gan[g ~ik oss~]
13. M3: [ja jo for det:] det [ik øh:]
14. → L3: [men de]t rigtigt det er da: en en side[effekt\$ <af det>]
15. M3: [mhh: (.) mhh:]
16. → L3: så kan vi lave en (.) [lignende\$ omgang (.) <~hvis det kommer dertil~>]
17. M3: [ja (0,6) ja]
18. → L3: men som jeg hører det så er du sådan rimelig klar i [mæglet i forhold til (.) det du har (.) ~det [du kan
19. fore]stille dig~
20. M3: [mhh mhh]

Bilag 16, side 1 af 2

Anvendt transskriptionskonvention

1, 2, 3	Yderst til venstre er linjenumrene placeret. Samtlige linjer i ethvert uddrag er nummereret.
L1:	Da alle deltagere i samtalerne er anonymiseret, er navnene ændret til forkortelser, der hver især indikerer, hvem af personerne der taler.
<i>visuelt:</i>	Ved beskrivelser af visuelle faktorer, placeres denne i en separat linje og anført i kursiv. Så vidt muligt er sådanne angivelser placeret lige under det sted i talen, hvor det der beskrives begynder.
H[vis]	Kantede parenteser på to linjer der står lige over/under hinanden, demonstrerer at
[J]amen	overlappende taler begynder og slutter hér.
(.)	Mikropause, dvs. kortere end 1/4 sekund.
(0,5)	Pauser er angivet med én decimal.
(Det)	Enkeltparenteser anvendes ved tvivl om ord eller lyd(e).
()	Tomme parenteser betyder, at der er tale om uidentificerbare lyde. Længden af parentesens indikerer cirka lyden(e)s længde.
(Ø)	Ved tvivl om der overhovedet forekommer ord eller lyd(e).
.	Punktum angiver tydeligt faldende intonation.
,	Komma angiver en jævn intonation.
?	Spørgsmålstegn er stigende intonation.
tryk	En understregning markerer et tryk. Det kan gælde hele ordet eller blot enkelte bogstaver eller stavelser, alt afhængig af understegningens længde.
:	Kolon er lydforlængelse.
↑	Lodret opadgående pil indikerer en lokal intonationsbevægelse, pitch reset fra lavt leje.
↓	Lodret nedadgående pil indikerer lokal intonationsbevægelse, pitch reset fra højt leje.
§	Paragraftegn betyder overdrevent tydeligt eller korrekt udtale.
<langsomt>	Udtales langsomt.
>hurtigt<	Udtales hurtigt.
[	Firkantet venstrestillet klamme betyder at overlap begynder.
]	Firkantet højrestillet klamme betyder at overlap slutter.
˘smilende˘	Opadgående åben halvcirkel indikerer en smilende stemme.
.h	Hørlig indånding.

Bilag 16, side 2 af 2

h	Hørlig udånding. Hvis markeret midt i et ord eller stavelse eksplosivt udånding.
°svagt°	Gradtegn betyder en ytring med svag eller lav volumen.
°°hvisken°°	Dobbeltgradtegn anvendes ved ytringer med meget svag eller lav volumen.
HØJ	Kapitæler anvendes ved ytringer med høj volumen.
...	Ved udeladelse af dele af de oprindelige data angives dette ved hjælp af tre punktummer.
→	Pile i margen der peger mod højre udpeger de linjer, der fokuseres på i analysen.

Bilag 17, side 1 af 2

Interviewguide

Kvalitativt forskningsinterview

Temaer

Om arbejdet med værdibaseret ledelse...

- Prøv at fortælle lidt om, hvordan du opfatter at arbejde med værdibaseret ledelse, hvordan opfatter du det?
- Hvad synes du er vigtigt mht. ledelse i Viborg Kommune?

Om begrebet coaching og anvendelsen af coaching...

- Hvad synes du er vigtigt i forhold til coaching?
- Hvad synes du er vigtigt ved ledelsesbaseret coaching?
- Hvad er din overbevisning om det at være coach? (Personlighed/egenskaber)
- Hvad er din overbevisning om det at coache? (Færdigheder/metoder)
- Hvad er for dig en effektiv coachingsamtale? (Evt. hvor du har rollen som coach)
- Bliver du selv coachet? (Hvis ja, hvad synes du om det? Hvis nej, hvad er årsagen?)
- Hvad er dit udgangspunkt for coaching? (Teoretiske/praktiske ballast – uddannelse/kurser?)
- Hvad har man i Viborg Kommune gjort, for at I som ledere har fået en fælles forståelsesramme i forhold til en coachende ledelsesadfærd?
- Hvordan anvender du coaching i din hverdag?
- Inden for hvilke områder er du coachende? Og inden for hvilke er du ikke coachende? Hvorfor?
- Hvad fokuserer du på, når du coacher?
- Hvad bidrager den coachende tilgang til i samtalerne med medarbejderne?
- Hvad gør det for dig at være coachende i din tilgang til medarbejderne?
- Hvad synes medarbejderne om din coachende ledelsesadfærd?
- Prøv at fortælle om en god coachingseance, du har haft? (Hvor du var coach)

Bilag 17, side 2 af 2

(Implicit) om identitetsdannelse...

- Prøv at beskrive dig selv som leder?
- Prøv at beskrive dig selv som coach?
- Hvad betyder det for dig at være både leder og coach for medarbejderne?
- Hvordan forener du lederskab og coaching i hverdagen?
- Hvordan vil dine medarbejdere beskrive dig som leder?
- Hvordan vil dine medarbejdere beskrive dig som coach?

Bilag 18, side 1 af 1

Præsentation af L1

"Jeg bruger i høj grad at spørge ind til, hvad det er, de [medarbejderne] har på hjertet." (Citat fra interview med L1).

L1 er uddannet socialpædagog og har efterfølgende suppleret sin uddannelse med et 5-dags kursus i Marte Meo, et 5-dags kursus i kollegial supervision samt et 5-dags kursus i pædagogisk dokumentation. Derudover har L1 en grunduddannelse i ledelse, bl.a. en introduktion til systemisk ledelse. Endvidere har hun en diplomuddannelse i "Ledelse, kommunikation & organisation" samt en diplom i "Det personlige lederskab". Sidst men ikke mindst har L1 været på lederkurset "Viborg Ledelse".

L1 har fungeret som leder i knap 4 år i den nuværende institution. Ledelse er derfor L1s nye fag. Det er vigtigt for L1 at være en personlig og tydelig leder, der er anerkendende over for sine medarbejdere og opmærksom på at metakommunikere om de ting, hun ser og hører. L1 har en interesse i medarbejderne, fagligt såvel som privat, og hun ønsker så vidt muligt at inddrage dem i beslutningsprocesser eller høre deres mening i forskellige sager.

L1 er forbeholden over for, om hun overhovedet kan være medarbejdernes coach dels pga. den skæve magtfordeling og dels pga. den manglende frihedsgrad (ofte begrænses de af regler, overenskomster etc.). Hun lader sig dog inspirere af coaching og forsøger derved at være en grad af coachende i de fleste tilfælde, dvs. at den der har problemstillingen selv skal arbejde med den, med mindre medarbejdernes løsninger strider imod gældende regler, overenskomster etc. Indimellem finder L1 det vanskeligt at være coachende, idet rådgivning og vejledning ligger lige til højrebænet, hvis hun som leder er involveret eller selv har for mange sammenligningsgrundlag ved kendte problemstillinger. Derfor synes hun, at den åbne dialogform, hvor hun er konstaterende, giver et bedre resultat, fordi hun derved mener, at medarbejderne ikke føler sig irettesat.

L1s lederstil bidrager efter eget synspunkt til ejerskab og engagement i arbejdet, og at medarbejderne føler sig hørt. Hun finder det vigtigt, at de er medbestemmende og tager ansvar for egne handlinger. L1 har ikke selv en coach, men hun filosoferer og reflekterer, hvilket har en vis værdi for hende, idet hun derved mere nuanceret end ellers betragter det, hun foretager sig.

Bilag 19, side 1 af 2

Præsentation af L2

"For mig er det rigtig rigtig vigtigt, at mine medarbejdere oplever, at de får mulighed for selv at tage et ansvar for deres planlægning og arbejde generelt." [Citat fra interview med L2].

Siden den 1. november 2008 har L2 været ansat som institutionsleder i den nuværende institution. Hun har tre diplommoduler i ledelse, hvor hun har modtaget overordnet undervisning om coaching. På diplommet i "Systemisk ledelse" har hun bl.a. beskæftiget sig med Karl Tomm² i forhold til forskellige spørgsmålstyper, hvilket derfor er hendes primære inspirationskilde, når hun er coachende. L2 er netop i gang med diplommet "Leder og medarbejder". Derudover har hun et 1/2 års coachingforløb med Magne Uldall-Jessen³ med månedlig undervisning og øvelse i coaching. Coaching og den anerkendende tilgang, som der praktiseres i Viborg Kommune, hænger efter L2s mening sammen, idet det for hende er den rette måde at kommunikere på.

L2 er meget engageret i at arbejde med værdibaseret ledelse, og hun forsøger at skabe dialog og plads til forskellighed inden for et fælles udgangspunkt, hvilket tvinger medarbejderne ud i selvrefleksion. I den korte tid L2 har været i institutionen, har hun forsøgt at skabe en ny kultur, hvor medarbejderne føler sig inddraget og tager ansvar, hvilket har været en hård kamp, idet hun har skullet tilbageholde egen holdning samtidig med, at hun, efter eget udsagn, er en kontrolfreak, der gerne vil vide alt om alt der foregår.

Som leder betegner L2 sig selv som mentor eller sparringspartner frem for coach, idet hun ikke selv tror, at hun coacher. For L2 er coaching i mere faste rammer med en kontrakt og klare aftaler før samtalsstart. Derfor mener L2 også, at man skal skelne mellem at have en coachende tilgang og de mere strukturerede coachingforløb. Desuden er L2 af den holdning, at coachingseancer fungerer bedst mellem mennesker, der ikke går op og ned af hinanden i det daglige.

² Karl Tomm er en canadisk familierapeut, der har udviklet fire spørgsmålstyper om lineære, cirkulære, reflektive og handlingsafklarende spørgsmål. Se www.familytherapy.org.

³ Magne Uldall-Jessen er læreruddannet og har en NLP Master med speciale i ledelse og coaching samt konfliktmægler fra Center for Konfliktløsning. Han har erfaring som seminarlærer, skoleleder og skoledirektør. Han er konsulent på områder som forandringsledelse, organisationsudvikling, coaching, teamtræning, kommunikation, konfliktløsning og -mægling, m.v. Se www.mukon.dk.

Bilag 19, side 2 af 2

I samtaler med medarbejderne, fokuserer L2 på forskellige spørgsmålstyper, der skaber refleksion ved medarbejderne, således at de finder nye veje. Denne tankegang har hun med sig hele tiden, men ikke i struktureret form. L2 er bevidst åben over for de problemstillinger medarbejderne kommer med, og hun starter altid med at være meget lyttende, idet hendes strategi er, at de selv skal have lov til at fortælle, hvad det handler om. Dermed bruger hun meget tid på undersøgelsesfasen. På den måde oplever medarbejderne større arbejdsglæde, dog bliver nogle medarbejdere usikre, hvilket er en ledelsesmæssig udfordring for L2. Generelt betegner hun sig selv som lyttende, imødekommende og udfordrende. Ved samtaler med medarbejderne om børnene og det pædagogiske arbejde forsøger L2 at være coachende, hvorimod L2 er mere kontant, når det drejer sig om samtaler vedrørende samarbejde og medarbejdernes udvikling i forhold til institutionen. L2 siger selv, at hun tager magten, hver gang hun sætter dagsordenen og derved sætter rammerne for, hvad parterne skal tale om.

Om at forene rollen som hhv. leder og coach siger L2, at det i praksis handler om at få meldt ud, inden for hvilke økonomiske og pædagogiske rammer og retningslinjer, medarbejderne kan handle. De skal samtidig have vished om, hvad hun som leder tager sig af. På den måde bliver det nemmere for parterne at tage det "frie spillerum" op. Samtidig finder L2 det vigtigt med en forventningsafstemning, hvilket giver medarbejderne ro til at koncentrere sig om kerneydelsen, som er børnene.

L2 benytter sig ikke selv af en coach. Det nærmeste hun kommer en coach er samtaler med sin områdeleder én gang om måneden. Ellers benytter hun sig af sit team, hvor fem institutionsledere pt. mødes ugentligt.

Præsentation af L3

"Jeg betragter ikke mig selv som den klogeste, men som den bedste til at sørge for, at vi drager af sted i samlet flok." (Citat fra interview med L3).

L3 er uddannet pædagog for mere end 25 år siden, og han har fungeret som børnehaveleder i mange år, før han blev ansat som distriktsleder i den gamle Bjerringbro Kommune, hvor han var leder for to børnehaver og havde ca. 50 dagplejere under sig i 4½ år frem til 2009. Siden 1. januar 2009 har L3 været ansat som områdeleder i Viborg Kommune, hvor han har en række af institutioner samt områdets dagplejere under sig.

L3 er for værdibaseret ledelse, da ledere ikke kan være eksperter på hvert detailområde. Værdierne skal være bredt trukket op og derefter til fortolkning hos den enkelte. L3 mener, at man som leder skal anerkende, at der er andre brugbare løsninger end ens egne, og derfor arbejder L3 for at gøre medarbejderne sikre på værdierne. Som leder håndhæver L3 ledelsesgrundlaget fra kurset "Viborg Ledelse", hvorefter coaching for ham blot er et af redskaberne dertil.

L3 er ikke uddannet coach, men han har flere kurser bag sig. Han har bl.a. haft Magne Uldall-Jessen, der er konsulent i Skive, som sin mentor og primære reference, når det gælder coaching. Derudover har L3 været på COK⁴, hvorfra han har en diplom i ledelse med moduler, der har været coachingrelateret. Desuden har L3 erfaringer med coachingsamtaler fra KID 3⁵. Sidst men ikke mindst har L3 deltaget i kurset "Viborg Ledelse".

Fra kurserne har L3 bl.a. lært teknikker til at få potentialet frem i andre. Målet for L3 er ikke at styre en samtale eller finde løsninger, og det er en konstant øvelse for ham at lade være. L3 betegner sig selv som en involverende leder, der tager lederteamet alvorligt, og som netop er god til at få potentialet frem i andre.

Succeskriteriet for en god coachingsamtale er for L3, at folk flytter sig og at få samlet op ved afslutningen af en samtale for at sikre enighed og for at opdage, om noget ikke har været godt nok i samtalen. Han mener, at det går begge veje, hvis man vil opnå succes, dvs. at begge parter skal være

⁴ Center for offentlig kompetenceudvikling. Se www.cok.dk

⁵ Se *Casebeskrivelse* for nærmere beskrivelse.

Bilag 20, side 2 af 2

fokuseret her-og-nu. L3 kan lettest coache mennesker, han ikke kender så godt. På den måde kan han lettere sætte sig selv i baggrunden, og han coacher kun på arbejdsrelaterede forhold.

For L3 er coaching og det at have en coachende tilgang to forskellige ting. Coaching er mere strukturerede forløb, hvor sidstnævnte bl.a. er aktiv lytning og undersøgende spørgsmål. Kompetencer som L3 mener at såvel leder som medarbejder skal øve sig i at gøre til en del af deres habitus.

L3 finder det nemt at forene rollen som hhv. leder og coach og ser ingen misforhold imellem de to. Han mener dog ikke, at det er muligt at tilstræbe et ligeværdigt forhold. Men at man kan tilstræbe en gensidig fortrolighed og opstille betingelser, hvorudfra man skal samtale. L3 bliver selv coachet, hvilket minimerer forvirring for ham og skaber afklaring og fokus i det daglige.

Institutionel interaktion og samtale

Dette afsnit vil kort præsentere *institutionel samtale* og skitsere, hvad der adskiller institutionel samtale og ordinær samtale. Desuden beskriver afsnittet kort udviklingen af arbejdet med institutionel samtale og nogle af tilgangens større temaer. Derved fremlægges et teoretisk og metodisk tankesæt, hvorudfra undersøgelsen af de coachende samtaler fra Viborg Kommune kan studeres og analysere nærmere.

Med CA som tilgang fokuseres der på, hvordan samtaleparter orienterer sig mod interaktionelle regler og praksis, når de sammen konstruerer delt og specifik forståelse af, hvor i samtalen de befinder sig. Med deres aktive deltagelse fremviser de hver især en forståelse af den pågældende begivenhed, som de er en del af, men ved at handle laver de også et interaktivt bidrag, der får samtalen til at skride videre på basis af denne forståelse. Heritage beskriver det, med inspiration i Otto Neuraths berømte metaphor, således: "*They are building the ship while already being out on the ocean*" (Heritage, 2005: 104).

Harvey Sack har allerede fra begyndelsen, med CA som metode, undersøgt samtaler med institutionel karakter, bl.a. telefonsamtaler til et krisehjælpscenter i San Francisco. Men først i slutningen af 1970'erne udvides perspektivet på hverdagsaktiviteter til også at omhandle institutionaliserede interaktionsformer (Nielsen & Nielsen, 2005: 116), hvorfor CA-forskere begyndte at undersøge institutionel interaktion for sine karakteristiske træk som *institutionel* samtale og ikke blot regulær hverdagssamtale (Heritage, 2005: 103). De CA-projekter der igennem tiden er gennemført, har med deres empiriske baggrund ført til en bedre sociologisk forståelse af social organisering og institutionelle sammenhænge, samt hvordan forståelsen og sammenhængen konstitueres vha. sproget. Det er dog væsentligt at nævne, at CA adskiller sig fra sociologiske undersøgelser, i takt med at deltagerne selv orienterer sig imod potentielle centrale institutionelle faktorer (Nielsen & Nielsen, 2005: 116-117).

Det er op til den enkelte samtalepartner at sætte en grænse imellem hverdagssamtaler og institutionaliserede samtaler med et mere formelt præg. CA-forskere taler også om en målorientering og asymmetri, der særligt karakteriserer institutionelle interaktioner og samtaler.

Bilag 21, side 2 af 2

Set i forhold til hverdagssamtaler er det langt mere karakteristisk, at institutionelle samtaler finder sted for at løse eller opfylde en på forhånd given problemstilling/målsætning (Drew & Heritage 1992: 22-23), hvorfor mange institutionaliserede samtaler indledes med at fastsætte formålet med samtalen samt en afsluttende bemærkning om, at det aftalte formål er opnået som aftalt. Denne karakteristik stemmer godt overens med de implicite forventninger, der er til en coachingsamtale, hvor det typisk vil være coachens opgave at håndtere det indledende og afsluttende arbejde i samtalen. Med denne målorientering ligger der således en implicit forventning om ikke at afvige fra fx den typiske coachingsamtale, MU-samtale etc., hvorved orienteringen er medkonstituerende til samtalens formelle præg (Nielsen & Nielsen 2005: 117-119). Samtaledeltager har således en forventning til, hvordan fx en coachingsamtale skrider frem (Wooffitt, 2005: 57), og det er derved en samtaletype forbundet med visse normer som pålægger samtaleparterne visse forpligtigelser og forventninger.

I institutionelle samtaler er asymmetrien særligt udpræget mellem samtaledeltagere mht. rettigheder og forpligtigelser, viden og organiserende perspektiv (Drew & Heritage 1992: 47 ff.). Tur-allokering er et af kerneområderne ved CA-analyser, og i institutionelle samtaler vil det ofte være den professionelle (fx lederen), der i kraft af sin institutionelle rolle, styrer turtagningen og samtaleemner. Rollefordelingen i institutionelle samtaler er præget af roller, der hver især implicerer viden, som modparten ikke nødvendigvis er vidende om. På den måde supplerer samtaleparterne ofte hinanden, da de fleste møder inden for institutioner omhandler udvidelse af perspektiver og eventuelt videreformidling af viden omkring forskellige relevante emner. Asymmetri kan også give sig til udslag i samtaleparterne perspektiver mht. til de pågældende interaktionsformer. En samtale kan fx fra lederens synspunkt virke som en "rutinesag", hvorimod medarbejderen fx anser sagen for personlig og unik (Drew & Heritage, 1992: 50-51). Der kan derved opstå en orientering imod rutiner eller erfaring, som kan være ganske uforståelig for medarbejderen. Asymmetrien er derved med til at manifestere de institutionelle interaktioners formelle karakter.