Bagdørsteknologi i velfærdens vugge

- når AI leder med i dagtilbud

Publiceret: 25. november 2026

Af: Anja Svejgaard Pors og Jacob Bech Sillesen

> ***"Jeg kommer aldrig til at sidde med et blankt stykke papir mere. Det gør jeg ikke. Fordi ChatGPT kan jo sætte én i gang. Så kan man jo selv filtrere i, hvor meget man vil bruge."***
>
> Peter, leder af dagtilbud, 2025

Det er onsdag morgen hos Troldeungerne i den integrerede institution Skovbrynet. Vi skal følge det pædagogiske arbejde i forbindelse med et forskningsprojekt om digitale teknologier i dagtilbud, som vi introducerer det pædagogiske personale for. "Så er det vist det forkerte sted, I er". Pædagogen griner og finder "deres teknologi" frem: en smadret Ipad, som lå hengemt i stuens skrivepult. Vi kigger os omkring: Skærmene er slukkede og smartboardet afmonteret - helt i tråd med de politiske vinde og nyvundne drømme om skærmfrie børneliv.

Dagen med Troldeungerne udfolder sig med morgensamling og leg på legepladsen mens de institutionelle skærme forbliver slukkede. Andre skærme dukker dog op af tasker og lommer på det pædagogiske personale: På deres private smartphones kan kameraet dokumentere dagens gang og højdepunkter, som lægges op i Aula, der fungerer som officiel kommunikationsplatform med forældre. Sideløbende organiseres arbejdsdagen internt på den private app, Messenger. På mobilerne findes også adgang til andre apps, som inviteres ind i arbejdet. Når børnene skal høre musik eller en lydbog, inddrages YouTube og Spotify. Pinterest og Instagram kan tilbyde ideer til sjove kreaprojekter for børnene, og institutionens køkken viser os deres egen Instagramkonto med information om ugens menu og gode børnevenlige opskrifter målrettet til forældre. Generativ AI, som fx ChatGPT, er også med på arbejde i dagtilbud, hvor den konsulteres med henblik på faglige

vurderinger, dokumentation, opslag til forældre, koordineringsopgaver, didaktik omkring børnegruppen – og i vidt omfang også i ledelsesopgaverne.

Men lad os lige gøre en kort status, før vi bevæger os ind i ledelsesrummet.

Uofficiel og uformel: Private vaner i en offentlig institution

Det, der samler de teknologier, der myldrer frem fra personalets lommer og tasker, er, at de er kommercielle applikationer, der hverken er tiltænkt eller tilladt i den pædagogiske praksis. Teknologierne har også det til fælles, at de allerede benyttes i privat regi af personalet og netop er lige ved hånden. Derfor kræver teknologien få ressourcer at inddrage i arbejdet; ressourcer som kan opleves knappe i dagtilbud. Pædagogen eller medhjælperen søger derfor mod de forhåndenværende løsninger: CD-afspilleren gik i stykker en mandag i april. Måske var det egentlig også en bedaget teknologi? Majbritt har abonnement til YouTube Premium på mobilen – skal vi ikke bare bruge den, så børnene kan høre stille musik i hviletiden efter frokost, som de plejer? Og det gik jo let, så det gør vi igen tirsdag og onsdag. Og nu er det august, og den digitale praksis er etableret som rutine – mens både cd-afspilleren og ideen om den er kasseret.

Bagdørsteknologi: en definition

Praksis i dagtilbud præges tydeligt af teknologier, der formelt kommer ind via fordøren, f.eks. digitale koncepter til sprogvurdering, kvalitetsarbejde (Aabro 2016; Aabro & Buus 2025) og systemer som Aula til forældrekontakt (Pors et al. 2026). Det er mere utydeligt, at pædagogisk arbejde og ledelse aktuelt er under indflydelse af det, vi betegner som *bagdørsteknologier*, dvs. teknologi, der entrerer institutionen nedefra frem for oppe fra i styringskæden, hvor formelle teknologier går ind ad fordøren sammen med lederen. Bagdørsteknologier ankommer ikke højlydt men upåagtet glidende, pakket ind i personlig lommeuld i tasker, jakker og baglommer sammen med medarbejdere og lederes erfaringer fra den private sfære.

Bagdørsteknologier bliver ikke implementeret, men finder vej i følgeskab med de vaner og potentialer, brugerne kender fra deres private liv og kobler sig til organisationens sociale skikke –

f.eks. at Troldeungerne hører stille musik i hviletimen… Nu gennem Majbritts private YouTube Premium Abonnement frem for institutionens cd-afspiller.

Bagdørsteknologier er allerede forankret i personalets praksisser uden for organisationen, f.eks. i privat brug, og herpå oversættes de ind i det professionelle arbejde. Inddragelsen af teknologien afhænger derfor også af den enkeltes kendskab til teknologien og dennes situationelle vurdering af dens faglige relevans. Når teknologien allerede er inddraget i arbejdet, spredes den socialt gennem uformelle koblinger til det, der allerede er skik og brug i den institution, teknologien inddrages i.

Generativ AI som bagdørsteknologi: organisatorisk usynlighed & flydende ansvar

Bagdørsteknologiers entre i pædagogisk arbejde, ledelsesarbejde og i arbejdet med børnene stiller en række nye spørgsmål (Pedersen & Pors 2023, Pors et al. 2026). Hvilke konsekvenser har det, at medarbejdere på stuerne bruger diverse private apps og søger svar hos generativ AI i daglig praksis, mens ledere bruger ChatGPT i organisering og ledelse af arbejdet og til at planlægge faglig udvikling?

Vi vil derfor udpege en problemstilling forbundet med bagdørsteknologierne: (u)muligheden for kritik af bagdørsteknologierne og teknologiernes konsekvenser for arbejdsliv og -kultur. Bagdørsteknologierne inddrages uden om formelle kanaler og rammer og befinder sig derfor i et regulatorisk grænseland, hvilket i forhold til generativ AI diskuteres med begreber som skygge-AI og juridiske gråzoner med fokus på sikkerhed og datalæk[1]. Selv om der findes nationale og internationale strategier og regulativer for brugen af generativ AI (Digitaliseringsministeriet, 2024**;** EU, 2024; Regeringen et al., 2025), findes der endnu ikke sektorspecifik regulering. Derfor overlades spørgsmålet om legitimitet og faglig forsvarlighed til individuel vurdering, frem for fælles faglig beslutning i organisationen.

Det regulatoriske tomrum betyder, at bagdørsteknologierne er delvist usynlige for organisationen: teknologierne væves ind i daglig praksis, men kommer aldrig formelt på dagsordenen. Modsat de formelt implementerede koncepter og systemer som f.eks. Hjernen&Hjertet, sprogvurderingsværktøjer eller Aula, er der derfor ikke samme licens til kritik, eftersom teknologien ikke indføres af formelle kanaler via forvaltning eller ledelse, men derimod mere uofficielt og uformelt gennem medarbejdere og ledere som private brugere. Det betyder både, at kritik bliver

vanskelig, grundet den uformaliserede brug af bagdørsteknologien, og at kritik bliver rettet mod en person frem for et system. Brugen, og dermed ansvaret, bliver individualiseret.

Når ledere bruger f.eks. ChatGPT i den regulatoriske gråzone, må de vurdere, hvilke oplysninger de må dele med teknologien. Som lederen Anita fortæller: ”Jeg har haft en tjenstlig samtale, hvor jeg faktisk havde svært ved at formulere indkaldelsen. Så kan jeg forklare den [ChatGPT] problemstillingen omkring samtalen, uden at bruge navne osv. Der er jo stadig nogle regler, man skal holde. Så giver den mig et udspil til, hvad jeg kan skrive i indkaldelsen. Og jeg skriver, at det skal være fra mig som klyngeleder, og det skal skrives, så det juridisk kan bruges. Så kommer den med et udspil, og så kan jeg rette det til.”

ChatGPT overhaler den regulerede kommunale AI-udvikling inden om og flyder ind i institutionen via private brugserfaringer. Brugen spredes socialt i kollegiale spejlinger, hvor man nysgerrigt lader sig inspirere af hinandens brug af teknologier, som lederen Thomas fortæller:

”Hvis hun [pædagogisk leder] er utryg ved at bruge Chat, så er det bare lidt besværligt, men hun begynder nu at kigge nysgerrigt på de andre, der bruger det rigtig meget. Så jeg tror, det vinder langsomt indpas.”

Brugen af generativ AI forbliver usynlig og upåagtet i den forstand, at brugen både er ubeskrevet og uden for organisationernes og den offentlige sektors formelle rammesætning, men lever og spredes internt i organisationen.

Den dobbelte tavshed – tabu og hype

> ***”Det er, okay, det sparer dem noget tid, så de kan bruge tid på kerneopgaven... Nogle af alle de der skriv de skal lave udenom. Altså, det er så godt, at jeg kan da godt nogle gange tro, at det har de måske skrevet i Chat. Men ved I hvad? Det er fint nok… Der er ikke nogen af de unge, der ikke bruger det… de er også med på beatet."***
>
> (interview med klyngelederen Jens, juni 2025)

Usynligt arbejde kendetegnes ofte både ved fraværende formalisering og mangel på anerkendelse (Justesen & Plesner 2025): altså at arbejde eller kvaliteter ikke værdsættes eller bemærkes. Men bagdørsteknologi adskiller sig ved at have andre kendetegn end klassisk usynligt arbejde. Med sprogmodellerne er der en hurtighed og en hype, som skaber en uformel anerkendelse i den sociale integration af teknologien; en anerkendelse af at være med på beatet og opdateret. Frem for mangel på anerkendelse, vil vi betegne koblingen til den eksisterende praksis som en dobbelt tavshed, der består dels af tabu omkring brug af teknologien og førnævnte manglende licens til kritik af teknologien.

For det første er der af og til en fortielse om brug, som lederen Jens kobler med tabuet: ”Jo mere vi taler om det, jo mindre et tabu bliver det, jo mindre behøver vi skjule, at vi har brugt det. Vi gør det allesammen.” Der har været eller er et tabu omkring selve anvendelsen af teknologien; det ser vi f.eks. i brugssituationer, hvor der er noget meget personligt på færde, som f.eks. en afskedstale til en medarbejder eller den udtalelse til en tidligere medarbejder, som Annie skulle lave i en fart:

> ”Jeg havde ikke ret meget tid, så tænkte jeg, prøv lige at se, hvad der kommer ud af den. Og jeg tror, jeg rettede to ord i den eller sådan noget lignende, og resten så bare rigtig fint ud. Og hun synes, hun har fået den mest fantastiske [anbefaling]; hun skrev, nej, tusind tak for den. Altså, og jeg har jo ikke lavet... faktisk en pind, andet end lige at smide den afsted [griner].”

Som bagdørsteknologi betyder ChatGPTs ankomst til institutionen og den deraf følgende manglende licens til kritik, at potentiel kritik ikke kan vendes opad i hierarkiet mod ledelsens eller forvaltningens beslutning, for der er ikke truffet nogen formel beslutning. Brugeren er derfor ansvarlig i kraft af selv at have taget teknologien i brug i en organisatorisk sammenhæng. Dermed vendes kritikken indad mod individet. Hos mange af lederne eksisterer der sociale forventninger i organisationen, når der tales om ChatGPT. Lederne bruger betegnelser som at ”øve sig på”, være ”flittig til” og ”være med på beatet”. Vi har samlet nogle eksempler på ledernes udtalelser i et lille kor her:

> ”Vi lever bare i en tid, hvor det går så stærkt, så man skal kunne bruge de teknologier, der er.”
>
> ”Jeg er også først her det sidste halve år blevet lidt flittigere til at bruge af det, fordi jeg tror lige, man skal vænne sig til at det er her – og når man sidder med en opgave også huske, at den mulighed er der.”

> ”Jeg tænker, at i hvert fald, man skal jo ikke være skræmt for det. Man bliver nødt til at indse, at det er et værktøj, som man bruger, også i den pædagogiske verden."

Den fortiede skjulte brug modsvares af en fortiet afmonteret kritik, fordi der er fokus på muligheder frem for begrænsninger støttet af de sociale forventninger om at fremstå opdateret og i trit med den nye generation, idet man frygter at falde bagud. Så tavsheden er ikke ligegyldighed, men en beskyttelse af sit eget sociale og faglige selvbillede, både i forhold til tabuiseret brug og den manglende kritik.

Den dobbelte tavshed kalder på ledere, og ledelsesopgaven bliver at træde foran i anvendelsen af bagdørsteknologierne, så der kan opstå en professionel og kritisk samtale om, hvad teknologierne kan og hvad de gør ved arbejdet. Teknologierne bruges allerede, men der tales ikke relevant fagligt om det.

Digital potentialisering

Når digitale muligheder er lige ved hånden, opstår et markant mulighedsrum. Klyngelederen Jens fortæller:

> ”Den kan også komme med et forslag til pædagogiske forløb, eller personaledage, eller ja... hvad som helst. Jeg sidder med et blankt stykke papir efter trivselsvurdering, fordi jeg fik sådan en rigtig flot en på klyngen: "Hvad er der så at arbejde videre med?". Det er jo ikke fordi jeg ikke selv tænkte det samme, som den [ChatGPT] sprøjtede ud, men det kvalificerer det i hvert fald; at det her kunne være dér, hvor det ville være spændende at arbejde videre. Når man nu ikke har noget, der ”bonger” sådan helt ud, som lige springer i øjnene.”

Potentialiseringen er iøjnefaldende. Teknologien kan bruges til nærmest hvad som helst, også til at definere fagligt indhold og udviklingsveje for organisationen. Med eksemplerne vil vi pege i retning af en forsigtighed ved teknologiens potentiale, og den fare at ledere og medarbejdere tilpasser sig teknologiens taktstok ved at læne sig ind i dens faglige forslag. I en trivselsmåling hvor der ikke er noget, der ”bonger” ud, vender lederen sig mod teknologiens forslag til indsatser i stedet for f.eks. først at spørge til arbejdsfællesskabets ideer, vurderinger og erfaringer.

”To train one’s imagination to go visiting” (Arendt 1992: 43) skriver Hannah Arendt normativt om det vigtige i at forholde sig intellektuelt nysgerrigt. Ved at besøge forskellige synspunkter skaber man en sindsvidde i sin forståelse af en sag (*enlarged mentality* betegner Arendt det, inspireret af Kant). Når du efterfølgende skal vurdere, hvad der skal gøres, dømmer du ikke ud fra din egen snævre egeninteresse, men ud fra en nuanceret tænkning, hvor ’den besøgende’ har taget højde for andres perspektiver. Det er ifølge Arendt selve fundamentet for et sundt demokratisk samfund, at vi ved at gå på besøg skaber sindsvidde og holder dømmekraften elastisk. Vi tilslutter os den normativitet og vil mane til forsigtighed i forhold til at etablere nye vaner, hvor brugen af teknologien griber langt ind i den faglige forestillingsevne og vurdering. Der er en risiko for at skabe en faglig nærsynethed eller blindhed, hvor lederen som teknologibruger bevæger sig hen mod rollen som sekretær for maskinen. ChatGPT overtager her lederen og fællesskabets brug af forestillingsevnen til, som f.eks. i dette tilfælde, at identificere spor for en udviklingsopgave, som lederen derpå kan redigere og tilpasse. Herved forbliver teknologien ikke ”håndens tjener”, men omvender forholdet, så lederen uforvarende kommer i tjeneste hos teknologien.

Mødet mellem en profession under pres og tomrummet af regulering af generativ AI giver blik for den selvinitierede teknologiinddragelse som et udtryk for et sociokulturelt arbejdsfællesskab i en brydningstid. Som bagdørsteknologier flyder sprogmodeller som ChatGPT ind i organisationen, ikke bare uden legalitet men også uden faglig legitimitet og dialog. Trods denne vej ind sætter bagdørsteknologier alligevel markante dagsordener i organisationen og skaber nye socialt accepterede skikke og brugsmåder.

Som samfund, offentlig sektor, ledere, fagprofessionelle og forskere kalder det på, at vi foretager nærmere undersøgelser af teknologibrugen. Lad os sætte parentes om de hyper-optimistiske eller dystopiske konklusioner og i stedet arbejde for at skabe viden om, hvilke implikationer det har, at ledere og medarbejdere bruger sprogmodeller til at tilrettelægge pædagogiske forløb, personaledage og faglig udvikling, og at det løbende normaliseres, at pædagoger bruger private apps og personlige algoritmer i deres pædagogiske praksis. Hvordan kvalificerer ledere pædagogisk arbejde og faglige normer, når faglig ekspertise og dømmekraft udfolder sig under nye betingelser i spændet mellem professionelle og private arenaer? Hvilken værdi skabes eller tabes med digitale redskaber lige ved hånden, og hvilke uintenderede effekter har det for samarbejdsflader samt forståelse, ledelse og organisering af pædagogisk kvalitet? Sådanne spørgsmål kan vi kun stille os

selv og hinanden, hvis vi taler åbent sammen om teknologianvendelsen og tager lederskab over faglighedens udvikling.

Vi ved, at digitale glidninger skaber nye rutiner, roller og ansvarsfordelinger, som ændrer vilkårene for faglig dømmekraft (se f.eks. Pedersen & Pors 2023). Der er derfor i særdeleshed behov for at få en opdateret, nuanceret forståelse af bagdørsteknologiers roller i velfærdsarbejde og ledelse med fokus på forholdet mellem privat og professionel brug af teknologi, så vi kan kvalificere den faglige samtale om, hvor vi bevæger os hen med teknologierne ved hånden.

Referencer

Arendt H. (2023). *Menneskets Vilkår.* Gyldendals Filosofibibliotek

Arendt, H. (1992). *Lectures on Kant's Political Philosophy*. University of Chicago Press.

Aabro, C. (2016). *Koncepter i pædagogisk arbejde*. Hans Reitzels Forlag.

Aabro, C. M., & Buus, A. M. (2025). *Metoder i daginstitutioner: politik, pædagogik, børneliv*. Samfundslitteratur.

Dewey, J. (2020) [1921]: *Human nature and conduct – An introduction to social psychology.* Bibliotech Press

Digitaliseringsministeriet. (2024). *Strategisk indsats for kunstig intelligens: Et styrket fundament for ansvarlig udvikling og anvendelse af kunstig intelligens i Danmark*. Regeringen.

EU. (2024). *Artificial Intelligence Act (AI Act)*. Den Europæiske Union.

Justesen, L., & Plesner, U. (2025). *Digitalisering og usynligt arbejde*. Hans Reitzels Forlag.

Pedersen, K. Z., & Pors, A. S. (2023). Discretionary responses in frontline encounters: Balancing standardization with the ethics of office. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *33*(1), 80–93. doi.org

Pors, A. S., Pedersen, K. Z., & Kirkegaard, L. (2023). Drømmen om datadrevet velfærd. *Politica - Tidsskrift for politisk videnskab*, *55*(3), 218–241. doi.org

Pors, A. S., Papazu, I. & Hjelholt, M. (2026). *Borgeren i den digitale velfærdsstat*. Aarhus Universitetsforlag. (Magtudredningen 2.0).

Regeringen, KL, & Danske Regioner. (2025). *Mere tid til det vigtige - Målbillede for udrulning og anvendelse af kunstig intelligens i den offentlige sektor.* Fællesoffentlig erklæring fra Taskforce for Kunstig Intelligens. Digitaliseringsministeriet.

---

[1] I diskussioner om skygge-AI efterspørges organisatorisk klarhed over, hvilke værktøjer institutionen stiller til rådighed, understøtter, tillader og efterspørger, f.eks. ift. dataklassificering med enkle opdelinger i offentlige, interne og fortrolige data. Se f.eks. Computerworld 20. juni 2026: Skygge-AI er også udbredt i topledelsen: Din chef bryder dobbelt så ofte it-afdelingens AI-regler - Computerworld