



Velfærdsaftalen i Rebild Kommune → Erfaringer og anbefalinger

Møde med aftaleparter på Christiansborg
den 19. december 2023



Velfærdsaftale

Rebild sætter dagtilbuddene fri



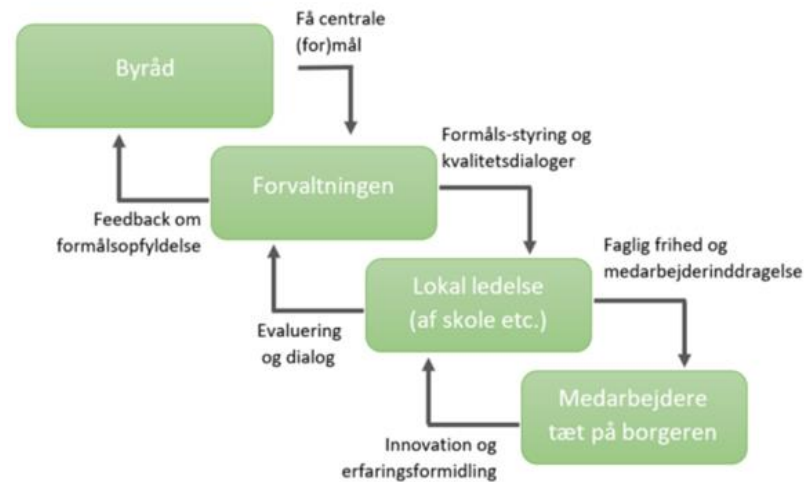
Gaven, vi ikke vidste, vi ønskede os ...



- Fælles forståelse af frihed
- Et fælles sprog
- Fri *fra* til fri *til*
- Nyt mindset
- Erkendelsesproces

Fra regel- og målstyring til formålsstyring

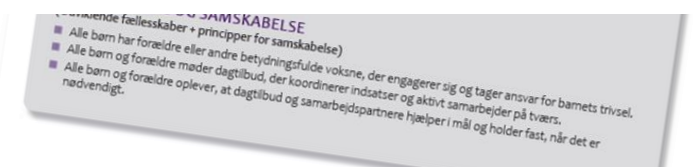
- Politisk ønske om maksimal frihed til de enkelte dagtilbud.
- Fra mange mål og enkeltsagsbehandling til at sætte retning.
- En mere dialogbaseret samarbejdsform.
- Et andet politisk tilbageløb
- Ledelsesinformation om formålsopfyldelse.
- Tillid uden blind tillid - ændret ledelsesinformation.



Model fra Vives Midtvejsevaluering



- Kvalitets- og udviklingsamtaler
- Fællesskabende ledermøder
- Dialogbaseret tilsyn
- Politisk følgegruppe
- Statussager til udvalg
- Nyhedsbreve m.v.





Frisættelse af medarbejdernes faglighed og professionelle dømmekraft

- **Lederens handlekraft vs. medarbejderens dømmekraft**
Fra 'fikser' leder til faciliterende leder
- **Problemer vs. dilemmaer**
Ikke bare én løsning
- **Faglig frihed til at tænke om på ny**
At eksperimentere med hverdagspraksis.
- **Tillid og ansvar - frihed forpligter**
Det kræver mod, kompetencer og 'træning'.
- **Fri til at skabe kvalitet**
Ikke fri til hvad som helst - 'at være bundet af de rette bånd'
- **Frisættelsens potentiale**
Øger innovation, motivation, betydningen af fællesskab, faglig stolthed og arbejdsglæde.

Frisættelsens betydning

Eksempler fra praksis

- **Fri fra lov om 'Den styrkede pædagogiske læreplan'**
Honorerer den aktuelle børnegruppens behov og den professionelle dømmekraft.
- **Skolerne oplever en forskel**
Intensiv arbejde med kvalitet har medført en positiv ændring hos børnene.
- **Fri fra kommunal regel om sprogvurderinger af alle børn**
Frigiver ressourcer til børn med størst behov og tid til at arbejde mere forebyggende.
- **Forsøg med ændret åbningstid**
Ro og tid til at tage imod 'tidlige børn'.
Forælder-initieret tiltag.
- **Forældreinvolvering - nye organiseringer**
Flere forældres stemmer sættes i spil.
Fælles om at skabe kvalitet.



Fri fra lov om ‘Den styrkede pædagogiske læreplan’

“Vi oplever at have lov til mere - og derved vise vores faglighed som pædagog. Der stoles på vores professionelle dømmekraft, men vi har fortsat stor fokus på refleksion, evaluering og udvikling. Fx vælger vi nu temaer, pædagogiske redskaber og modeller som giver værdi, for det vi arbejder med - og ikke fordi vi skal, eller plejer at gøre det. Det er et fagligt tilvalg med fokus på kvalitet her og nu med børnegruppen. Frihed betyder ikke, at der sker mindre, eller at vi tager lettere på tingene. Frihed handler om ansvar, og vi oplever mere fokus på faglighed i vores arbejde med børnene”.

Pædagog, Rebild Kommune





Skolerne oplever en forskel

“Hos os har medarbejderne haft øget fokus på udvikling af børnenes sociale kompetencer og evne til at indgå i fællesskaber før skolestart. Vi er derfor optaget af, hvordan vi ser virkningen af det arbejde i overgangen til skole. Skolen fortæller, at de har en oplevelse af, at de to børnegrupper, der er kommet de seneste to år, fungerer godt socialt og i fællesskaber. Skolen ytrer, at de oplever en ændring fra tidligere år.”

“Det, vi særligt oplever hos os, der har ændret noget, er kvaliteten af det ‘produkt’, vi leverer videre til skolen, fordi der arbejdes så intensivt med kvalitet på en ny måde. Skolen oplever ændringer hos børnene - og det gør det spændende!”

To dagtilbudsledere, Rebild Kommune

Fri fra regel om sprog- vurderinger af alle børn

“Før velfærdsaftalen var jeg ‘sprogvurderingspædagog’. Nu er der mulighed for at bryde op, gøre arbejdet anderledes og fordele ressourcer på ny. At kunne arbejde anderledes og forebyggende med sprogstimulerende læringsmiljøer giver ny energi, overskud og lyst til sprogarbejdet. Ressourcerne frigives til de børn og forældre, hvor behovet er størst. Generelt er der kommet et større fokus på sprog i hverdagen og min vejlederrolle, hvor sparring til kollegaer og forældre sættes mere i spil. Alle er ansvarlige for sprogarbejdet - vi er fælles om at gribe de daglige initiativer”.

Sprogpædagog, Rebild Kommune





Forsøg med ændret åbningstid

"Det, at vi åbner før, gør, at der er færre børn, som afleveres på samme tid om morgenen. Det giver ro og bedre tid til at tage imod det enkelte barn samt endnu mere plads til nærvær. Det medfører et styrket forældresamarbejde, at vi kan være behjælpelige og inddrage deres ideer, så både de og barnet oplever en god aflevering om morgenen."

Pædagog, Rebild Kommune

Forældreinvolvering - nye organiseringer

“Vi har vendt hierarkiet på hovedet. Tidligere kom der måske noget ovenfra; forvaltning, politikere, ledelse eller bestyrelsen, som satte den primære dagsorden. Nu er det forældrerådene og personalet, der er katalysatoren. Beføjelser er nedtonet - og vi har i stedet større fokus på at repræsentere baglandet og give alle forældre en stemme”

Dagtilbudsleder, Rebild Kommune





Fælles kvalitetsudvikling

- **Vedholdenhed**
Kræver vedvarende fokus på at sætte fagligheden fri og tage ansvar.
- **Strategiske samtaler**
På alle niveauer og mellem niveauer
- **Oversættelse af formål og retning**
Faciliterede dialoger
- **Fælles narrativ**
At skabe mening i den fælles rejse
- **Fokus på det fællesskabende**
At skabe et fælles forpligtende 'vi'
- **Kompetence og høj faglighed**
Ansvar for at dygtiggøre sig, udvikle fagligheden og dømmekraften.
- **Evaluering af innovation**
Læringsproces, hvor resultatet ikke kendes på forhånd. Kræver mod og tryghed.



Udfordringer og dilemmaer

- **Vedvarende insisteren på friheden**
- **Traditionel tænkning**, en ydre optagethed af aktiviteter og 'traditionelle' evalueringer.
- **Projekt vs. proces uden udløbsdato**
Hvordan evalueres innovation og laves tilbageløb til politikere, evaluator o.a.?
- **Målstyring**, tidligere målt på at følge proceduren/'kassen' – at levere det 'rette' tilbage. Hvad har vi trænet vores ledere og medarbejdere til?
- **Test som bevis for faglighed vs. tillid til den professionelle dømmekraft.**
Ydre pres fra samfund, forældre og sig selv
- **Leder- og medarbejderskift i processen**
- **Forskellighed i dagtilbuddene**
Potentiale eller udfordring?
- **Andre 'udenfor'** har svært ved at forstå os
- **Det tværgående 'plejer'** binder os på tværs

Anbefalinger

- **National vedholdenhed**
'Gaven fra oven' – den nationale bevågenhed og tillid har været meget betydningsfuld.
- **Frihed i henhold til lovgivning**
Mere formålsstyret, kortfattet og retningsættende lovgivning samt en evalueringspraksis, der understøtter dette.
- **Betydningsfuld ledelsesinformation**
Andre opfølgninger på formålsopfyldelse fx kvalitets- og udviklingssamtaler mellem stat og kommuner.
- **Tillid er nøgleordet**
Hele vejen rundt - mellem stat, kommuner og borgere.
- **Tillid til de fagprofessionelle og deres dømmekraft**
Valg af indhold, form, test og evaluering af pædagogisk praksis varetages af de fagprofessionelle og faglige argumenter.
- **Ny fortælling om velfærd**

Fra Velfærdsaftale til fælles kommunal aftale

Aftaleparter er enige om

... at drage nytte af de indgående erfaringer fra dagtilbudsområdet og udvise rettidig omhu i forhold til den nationalpolitiske frisættelsesdagsorden.

... at løfte kvaliteten af velfærden ved at sætte fagligheden og den professionelle dømmekraft fri.

... at frigøre potentiale hos kommunens dygtige medarbejdere ved at skabe friere rammer.

*Aftale om frisættelse og afbureaukratisering
i Rebild Kommune s. 1*

Kommunen er i en tid, hvor det er kritisk nødvendigt at finde innovative løsninger på en række udfordringer.

Et presserende udviklingsbehov for at tilpasse kommunal service og velfærd til fremtiden.

En fælles ambition er, i et tættere samarbejde med borgere, virksomheder og civilsamfund, at sikre de bedste rammer for velfærden i en tid præget af økonomisk usikkerhed.



Frisættelse og afbureaukratisering kan være en del af løsningen for at ressourcer kan fokuseres på kerneopgaven.

Et opgør med silotankegangen.

**En langsigtet og strategisk aftale
(november 2023-2027)**

Fælles principper i processen

Involvér i alle led (politisk, forvaltning, ledere, medarbejdere, borgere og civilsamfund)

Fokusér på kerneopgaven og sæt 'plejer-kulturen' under lup

Sæt fokus på kerneopgaven. Brug ressourcer, som er til rådighed, så de giver størst mulig kvalitet for borgerne. Reducér i unødige opgaver, unødige dokumentationskrav og unødige administrative rutiner. Afdæk uhensigtsmæssige styringsprincipper, regler og procedurekrav, (selvpåførte) rutiner, faglige traditioner og arbejdsgange og undlad at bruge ressourcer på disse.

Genbesøg formål og sæt retning

Et klart formål sætter fri og skaber handlerum for fagligheden og den professionelle dømmekraft. Frihed er at være bundet af de rette bånd, og derfor kræves et dynamisk arbejde med rammer samt omsætningen og forståelsen af formålet. Hvad sætter vi fri til? Det handler om kerneopgaven og involvering af borgerperspektiver for at skabe god velfærd.

Fokusér på hverdagsinnovation

Find sammen nye kloge veje i opgaveløsningen ved at gentænke og eksperimentere systematisk med praksis. Inddrag borgere og andre aktører i processerne. Priorité tid til refleksion, løbende videndeling og læringsloops. Frisættelse kræver en stærk læringskultur - vores samlede erfaring, viden og nysgerrighed vil kunne kvalificere det meste.

Frisættende ledelse

Ledelse, der frisætter medarbejdere og faciliterer deres faglige arbejde, dilemmaer og valg samt åbenhed mod verden, mod ny viden og vidensmiljøer. Ledelse, der optimerer fleksibilitet og smidighed i organisationen, understøtter faglig netværksorganisering og skaber en konstruktiv samarbejdskultur, hvor medarbejdere i samspil med borgere kan finde nye og smartere veje til løsninger.

Inddrag borgernes ressourcer og civilsamfund

Tag fælles ansvar for kerneopgaven og udmønt friheden i fællesskab. Inddrag borgernes ressourcer og civilsamfundet i arbejdet med kerneopgaven. Alle er forpligtet til at opsøge og dele viden, herunder inddrage borgere og andre aktørers perspektiver og ressourcer. Styrk borgernes muligheder for at deltage aktivt og tage mest muligt ansvar for eget liv.



Velfærdsaftale

Rebild sætter dagtilbuddene fri

