



Velfærdsaftale

Rebild sætter dagtilbuddene fri

Nyhedsbrev #11. August 2024.

Denne gang kan du læse om

1. Tid til kerneopgaven og udvikling af læringsmiljøer
 2. Frisættende ledelse – at sætte medarbejdere fri til at ansætte egen kollega
 3. Vi er ikke sat fri til hvad som helst - udvikling af et pædagogisk redskab
 4. Temamøde: Dagtilbuddene blev sat fri - og hvad skete så?
-

Tid til kerneopgaven og udvikling af læringsmiljøer - når frisættelse skaber grobund for pædagogisk kvalitet

af Doris Thomsen, pædagog i Tuen, Haverslev

Tid til kerneopgaven

Til at begynde med havde jeg nej-hatten på i forhold til frisættelsen. Jeg var faktisk rigtig meget i tvivl om, hvad det var vi kunne og skulle ændre med velfærdsaftalen. Jeg brugte lang tid på at tænke over, hvad frisættelse egentlig var for en størrelse, og hvad det ville gøre for mig og mit arbejdsliv? Som tiden er gået, har jeg fundet ud af, at det nok er i de små ændringer, den store betydning ligger. Jeg oplever, at jeg har fået mere tid.

Før velfærdsaftalen føltes det lidt som om, at vi medarbejdere stod på et tog sendt fra 'oven' – og susede af sted. Så steg vi ud på perronen og hoppede ind igen med fokus på noget nyt. Jeg husker, at vi i personalegruppen ofte pustede ud og sagde; kan vi ikke snart få lov at få lidt fred og ro til at fortsætte vores arbejde? Det synes jeg, at vi har fået nu. Vi har faktisk fået lov til at hoppe på toget og blive på skinnerne.

"Nu kører vi derudaf og holder fokus. Der er ikke længere unødigt evaluering og skriftlig dokumentation. Det giver tid til at arbejde meningsfuldt og målrettet med børnegruppen. Og det er mit ønske som pædagog - at gøre det som har betydning for børnene."



Læringsmiljøer med deltagelsesmuligheder

En af mine helt store kæpheste er læringsmiljøer, fordi de gør en kæmpe forskel for børn, forældre og personale. Jeg har set, at når børn afleveres om morgenen og møder ind til tomme 'stationer', så bliver de usikre, urolige og ved ikke rigtig, hvad de skal lave, eller hvor de skal gøre af sig selv. Det kan betyde svære afleveringssituationer for både børn, forældre og personale.

Vi forbereder derfor læringsmiljøer, som står klar om morgenen og i løbet af dagen. Vi dækker op i dukkekrogen, så der er klar til morgenkaffe og laver små legeområder, der indbyder til bestemte lege. Vi illustrerer legesituationer ved hjælp af piktogrammer, som kan inspirere og støtte børnenes leg. Vi finder små spil, ting og sager frem, som indbyder til leg og deltagelse. Når børnene kommer om morgenen, kigger de nysgerrigt rundt - og man kan med det samme se, at de spotter et 'mål'. Der er noget at gå i gang med. Vi ser en udvikling af leg og deltagelse - og det giver kvalitet. Vi kan se, at læringsmiljøerne har betydning for børnenes valg af lege. Rod giver urolige lege eller ingen leg. Når børnene er ude i læringsmiljøerne, har de nogle gode fællesskaber. Læringsmiljøerne og den pædagogfaglige guidning, lærer børnene at lege og være sammen med andre.

Forberedelse giver kvalitet

Læringsmiljøer, der åbner op for leg, inspirerer og guider børnene til at indgå og deltage i leg tager tid at forberede, men det virker, når børnene er der. Hvis læringsmiljøerne skal være aktuelle og med afsæt i børnenes interesser, så skal de ændres løbende. Det kan være, at vi efter en måned flytter rundt og laver nye legesituationer eksempelvis ud fra hvad der optager børnene.

Jeg har faktisk haft en dårlig samvittighed over, at jeg brugte en del tid på at gøre klar og forberede læringsmiljøerne. Vi kan altid snakke normeringer, og hvor mange vi skal være. Vi kan altid bruge flere hænder, når vi er sammen med børnene. For jo flere hænder vi har, jo flere kan vi hjælpe. Men det pædagogiske arbejde med læringsmiljøer og forberedelsen heraf, giver tryghed, selvhjulpethed og mestring for børnene, som gør, at jeg stille og roligt også kan tage mig af dem, der måske har en øv-morgen eller har brug for noget særligt i løbet af dagen.

Frisættelsen har givet plads til at tænke nyt og udvikle os sammen. Det har gjort os vedholdende ift. at fortsætte med at prøve af og gøre det, vi oplever, giver kvalitet for børnene. Vi prioriterer tid til forberedelse og at træffe bevidste valg ift. kerneopgaven. Det giver energi og overskud blandt medarbejdere - og det har betydning for børnene.

Lyt også til Doris' Ted Talk fra temamøde i maj - se link sidst i nyhedsbrevet.

Medarbejdere sættes fri til at ansætte egen kollega - frisættende ledelse i praksis

af Helle Thykjær Birch Christensen, pædagogisk leder i Børnehuset Kronhjorten, Støvring

I Børnehuset Kronhjorten har vi besluttet at sætte de faste medarbejdere i vuggestuen fri til selv at udtage kandidater til en ledig stilling og ansætte deres kommende nye kollega. Prøvehandlingen blev sat i værk efter et inspirationsoplæg i kommunens lederforum af centerleder i Gentofte Kommune, Ann-Christina Matzen Andreasen. Andreasen delte ud af sine konkrete ledelseserfaringer med at skabe en organisation, der er 90% ledelsesløs i Job- og Arbejdsmarkeds Center (JAC). Mine lederkollegaer og jeg blev under hendes oplæg inspireret af, at det er hendes medarbejdere, der ansætter deres egne kolleger – og det gav os mod til at prøve.

Fakta

Byrådet i Rebild Kommune vedtog den 21. september 2023 en fælles aftale om frisættelse og afbureaukratisering i hele Rebild Kommune. Et led i udmøntningen af aftalen er et fælles fokus på frisættelse blandt andet i regi af kommunens tværgående lederforum. Se også nyhedsbrev no. 9.

Stigende medarbejderinddragelse og modigere ledelse

I frisættelsens navn, ser vi os selv langt i forhold til inddragelse af medarbejdere i Dagtilbud Nord. Vi har i frisættelsesperioden fx oprettet flere medarbejderdrevne styringsgrupper i vores organisation (se Nyhedsbrev no. 9), som består af medarbejdere på tværs af alle vores institutioner og uden ledere. Styringsgrupperne har mandat til at træffe beslutninger inden for den styringsgruppe, de er medlem af. Det kan vedrøre vores "ældste-barns-koncept" eller vores "mini-kontrakter", som gælder for alle medarbejdere i vores distrikt. Medlemmerne evaluerer og reflekterer sammen og vurderer, om det vi arbejder ud fra, er hensigtsmæssigt eller skal justeres ift. at skabe kvalitet og de bedste udviklingsmuligheder for børnene.

Indtil nu har det været ledelsen, der har udvalgt kandidater til ansættelsessamtaler og har haft det sidste ord i forhold til den enkelte ansættelse, hvis der var uenighed mellem medarbejder og ledelse. Andreasens erfaringer fra Gentofte Kommune og vores egen udvikling og forandring i mindset gennem frisættelsesperioden, både som leder og medarbejdere, har gjort, at vi i Børnehuset Kronhjorten vil gå et skridt videre og lade vores kompetente personale i vuggestuen ansætte deres kommende kollega.

Frihed til at tage ansvar for kerneopgaven

Målet er at give medarbejderne mere ansvar og ejerskab i ansættelsesprocessen - og også efterfølgende i det fælles arbejde med at få den nye kollega til at lykkes i opgaven.

Medarbejderne kommer til at udvælge en ny kollega, de selv vurderer, passer fagligt og personligt ind i vuggestuegruppen. Forhåbentlig giver ansvaret en følelse af tillid til egne kompetencer, som kan bidrage til personlig udvikling og være medskabende til øget medarbejdertrivsel. Det forestiller vi os vil smitte positivt af på kerneopgaven, vores børn i institutionen og i arbejdsfællesskabet.

Mon ikke også at du som ny medarbejder vil føle dig ekstra velkommen og motiveret på din første arbejdsdag, når de personer, som har udvalgt dig, er dem du skal samarbejde tættest med.

Hvorfor skulle der egentlig en frisættelse til? Prøvehandlingen ville være mulig uden velfærdsaftalen. Men uden det frisættende mindset, vi har opbygget gennem de seneste tre år, tror jeg ikke, at vi havde tænkt det som en mulighed. Vi har lært, at det ikke er ledelsen, der er de klogeste. Jeg har eksempelvis 23 års erfaring, men sammen har vi over 100 års erfaring i Børnehuset Kronhjorten. For vores kerneopgaves skyld, SKAL dette udnyttes.

Medarbejdere og ledelse har under velfærdsaftalen gjort os erfaringer, via prøvehandlinger og refleksioner. Min rolle som leder er at være tæt på praksis og komme med tilpas forstyrrelser uden at tage initiativ fra medarbejderne. Via arbejdet med prøvehandlinger og etablering af mulighed for evaluering og refleksion, leder og medarbejderne imellem, bliver dette en mulighed.

Denne prøvehandling kan lade sig gøre her hos os, da Børnehuset Kronhjorten har en medarbejdergruppe, der har været i faget i mange år. De har en faglig ballast, og vi har skabt en kultur, der gør, at de har mod på at afprøve. Der er tillid mellem medarbejdere og ledelse. En tillid der gør, at jeg som leder tør sætte medarbejderne fri til at ansætte deres kommende kollega, og medarbejderne tør tage udfordringen op.

Fakta

Dagtilbuddene i Rebild Kommune oplever ikke samme grad af rekrutteringsudfordringer som andre steder i landet, men rekruttering opleves sværere end tidligere. Det ses oftere, at ansøgere som kaldes til samtale i mellemtiden, har fået et andet job. Velfærdsaftalen omtales derfor også aktivt i stillingsopslag og jobsamtaler – og oplevelsen er, at ansøgere forholder sig nysgerrige og interesserede hertil, både i deres ansøgninger, men også i jobsamtaler.



Modelfoto: colourbox.

Ann Katrine Worsøe Sørensen, medarbejder i vuggestuen fortæller om processen: *"Det var spændende for os som medarbejdere at ansætte vores kommende kollega. Processen gav anledning til refleksion i personalegruppen om, hvad det er vi søger og mangler i vuggestuen for at kunne skabe den bedste praksis og kvalitet for børnene. Ved ansættelsessamtalerne havde vi ansvaret for at føre samtalen med de kandidater, vi kaldte ind. Det gav os en anden mulighed for at mærke vedkommende på den anden side af bordet. Samtidig var det trygt, at ledelsen sad med og kunne supplere med spørgsmål, vi evt. ikke fik stillet. Vi er alle forskellige individer og ser ting forskelligt, og det gav en tryghed, at vi alle var med for at kunne finde det bedste match for netop vores pædagogiske praksis."*

Eksempel på stillingsopslag fra Dagtilbud Nord:

"Med velfærdsaftalen er vi blevet "sat fri" til at arbejde mere innovativt og nytænkende, og ikke være begrænset af overordnede regler og rammer. Mindsettet er, at det er okay, at resultatet ikke blev som forventet, men ved at prøve nyt, skabes der mulighed for udvikling af vores pædagogiske praksis, hvilket danner grobund for, at vi i fællesskab får skabt et bedre dagtilbud. Fagligheden bliver prioriteret, så man virkelig kan "nørde" ned i pædagogikken, og gennem styringsgrupper på tværs af organisationen får personalet mulighed for at træffe fælles beslutninger, uden at ledelsen er inde over."

Vi er ikke sat fri til hvad som helst

- udvikling af et pædagogisk redskab, som beskriver børnenes udvikling

Af Trine Hesseldahl Havemann, pædagogisk leder, Øster Hornum Børneunivers

At være frisat giver en oplevelse af mange muligheder, men det betyder også, at der virkelig skal mærkes efter, når der træffes faglige og pædagogiske valg. Tilsvarende er der ikke et ovenfra krav om dokumentation. Som frisatte ledere og medarbejdere, skal vi sammen turde være heri og tænke vejen - at der ikke nødvendigvis bare er én løsning på de udfordringer, vi møder eller en vej til at opnå den kvalitet, vi ønsker at levere til børn og forældre.

I Øster Hornum Børneunivers har sådanne overvejelser blandt medarbejderne ført til udviklingen af et pædagogisk arbejdsredskab, som medarbejderne oplevede de manglende for at sikre kvaliteten og få viden om, at de når rundt om alle børn. Redskabet 'Udviklingsbeskrivelser af børn' er udviklet af medarbejderne og kvalificeret sammen, så det giver mening for dem.

Frihed handler om at være bundet af de rette bånd

Udviklingen af redskabet har givet et fælles fagligt ståsted og en oplevelse af at blive stærkere ved at nørde sammen. Med velfærdsaftalen er vi ikke sat fri til hvad som helst - vi er sat fri til at skabe kvalitet. Frihed handler derfor om at være bundet af de rette bånd, så vi netop skaber kvalitet i vores arbejde. Det pædagogiske redskab er et eksempel på et bånd, vi selv har lavet i fællesskab for at højne kvaliteten og sætte fokus på faglighed og børnenes udvikling.

Udviklingsbeskrivelser af børn

Arbejdsredskabet er udviklet med inspiration fra andre metoder, der beskriver børns udvikling og giver en pejling af, om barnet er i god udvikling. Det fungerer ved afkrydsning: kan selv, kan med hjælp, kan ikke endnu. Skemaet må aldrig stå alene, og der er ikke et bestemt facit for, hvornår man skal være bekymret eller ikke, da det altid er personalets faglige dømmekraft, der er gældende. Udviklingsbeskrivelsen er dog en god støtte og en hurtig måde at få overblik over, om der skal sættes ekstra ind på bestemte områder, eller som der skal igangsættes andre tiltag eller udarbejdes en handleplan.

Udviklingsbeskrivelser deles op efter alder 0-2 år, 3-4 år og 5 år - og foretages minimum en gang om året.

Langt de fleste børn får en generelt god udviklingsbeskrivelse, hvor: "de kan selv" eller "kan med hjælp". Derfor noteres også det, som barnet øver sig på. Det gøres kort og gerne i stikordsform. Nogle udviklingsområder vil ikke være relevante at kommentere på, da barnet er i god udvikling, og så skal der ikke bruges unødigt tid herpå - en vigtig ting, vi er opmærksomme på i frisættelsen.

Under frisættelsen har vi også lært at stoppe op og løbende forholde os til vores arbejdsgange - og overveje om vi har brug for at tænke os om på ny. Derfor vil vi også løbende genbesøge redskabet og overveje, om det fortsat er det 'rette bånd' for os, anvender vi det hensigtsmæssigt, og har det betydning for kvaliteten.

Faktaboks

Målet med udviklingsbeskrivelserne er at komme hele vejen rundt om barnet og børnegruppen. Beskrivelserne skal kvalificere den professionelle dømmekraft, og give syn for eventuelle blinde vinkler og dermed sikre den rette faglighed, indsatser og kvalitet for børnene. Følgende temaer indgår i udviklingsbeskrivelsen: opmærksomhed, hukommelse, leg og aktiviteter, sprog og kommunikative kompetencer, sociale kompetencer, selvregulering, grovmotorik, finmotorik, færdigheder i hverdagen.

Temamøde: Dagtilbuddene blev sat fri - og hvad skete så? - Styregruppen nedlægger sig selv og danner et udvidet forum

Da Rebild Kommune indgik velfærdsaftalen i 2021, blev der ud fra en traditionel projekttænkning nedsat en styregruppe med repræsentation af andre fagcentre, faglige organisationer, dagtilbud, forældre og forvaltning. Styregruppen har undervejs været opmærksom på sin funktion under frisættelsen, herunder ikke at styre eller snævre friheden ind, men at sætte fri. Medlemmerne har løbende forholdt sig til sin egen rolle og berettigelse, særligt nu hvor dagtilbud og forvaltning er et andet sted i processen.

En læring fra velfærdsaftalen er vigtigheden af at stoppe op og kigge på egne arbejdsgange og forholde sig til, om der er brug for at tænke om på ny. På den baggrund besluttede styregruppen i efteråret 2023 at nedlægge sig selv i sin nuværende form og videreføre de gode erfaringer fra møderne i en ny form.



Til temamødet 29. maj 2024, deltog ca. 70 personer, herunder forældre, medarbejdere, ledere, de faglige organisationer, politikere og forvaltning.

Medarbejdere fra dagtilbud har deltaget ad hoc på styregruppemøder og fortæller, at de

har fået meget ud af både deres egen forberedelse forud for et møde, men også det at få et spejl på egen praksis og reflektere sammen med andre fagligheder om frisættelsens betydning. Det rum ønsker styregruppen at gøre tilgængeligt for flere, og derfor danner vi fremadrettet nye fora med deltagelse af politisk følgegruppe på velfærdsaftalen, de faglige organisationer, andre centre, forvaltningen, dagtilbuddene; ledere og medarbejdere og forældre. Det første blev afholdt den 29. maj 2024 som et temamøde: **Dagtilbuddene blev sat fri - og hvad skete der så?**

Der var to paneler med medarbejdere, ledere, forældre, politikere og BUPL, som forholdt sig til centrale dilemmaer i en frisættelse; Frihed giver mulighed for forskellighed - et potentiale eller en udfordring samt Styring og kontrol vs. tillid til den professionelle dømmekraft.

Temamødet bød også på korte, skarpe såkaldte TED-Talks, leveret af både medarbejdere, ledere og tilsynskonsulenter. Rammen var naturligvis frisættelsens betydning, dilemmaer og udfordringer, set fra forskellige perspektiver. Du kan se seks af dagens spændende TED-Talks nedenfor:



TED- Talk 1. Frisættelse skaber grobund for pædagogisk kvalitet og læringsmiljøer v. pædagog Doris Thomsen



TED-Talk 2: Frisættelse giver arbejdsro og fordybelse v. pædagog Pernille Hanghøj



TED-Talk 3: Betydningen af velfærdsaftalen - fra et medarbejderperspektiv v. Anika Hjartbro/Christina Nicolaisen



TED -Talk 4: Frisættende ledelse v. Gitte Markussen



TED-Talk 5: Frisættelse fra et ledelsesperspektiv v. Mia Kjær Jensen/Helle Thykjær Christensen



TED-Talk 6: Tilsynspraksis før, under og efter velfærdsaftalen v. Mathilde Egelund/Charlotte Teinvig

Glæd dig til Inspirationsbazar i 2025

Formen med TED Talks i mindre grupper viste sig at have potentiale i forhold til videndeling og dialoger på tværs af fagligheder, som gav inspiration, refleksion og nye tanker i forhold til det videre arbejde med frisættelse både lokalt og kommunalt. På den baggrund inviteres medarbejdere, ledere, forældrerepræsentanter, politikere og andre interessenter til Inspirationsbazar i første del af 2025. Nærmere info følger.

Du kan læse mere om Velfærdsaftalen [her](#).

#tillidskaberkvalitet #rebildsætterfri #fritogvildt #fritil



Copyright © 2024 Rebild Kommune