

Ledelse af kvalitet i daginstitutioner

Sebastian Damkjær-Ohlsen

Cand.pæd.pæd.psyk

Selvstændig pædagogisk psykologisk konsulent

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook



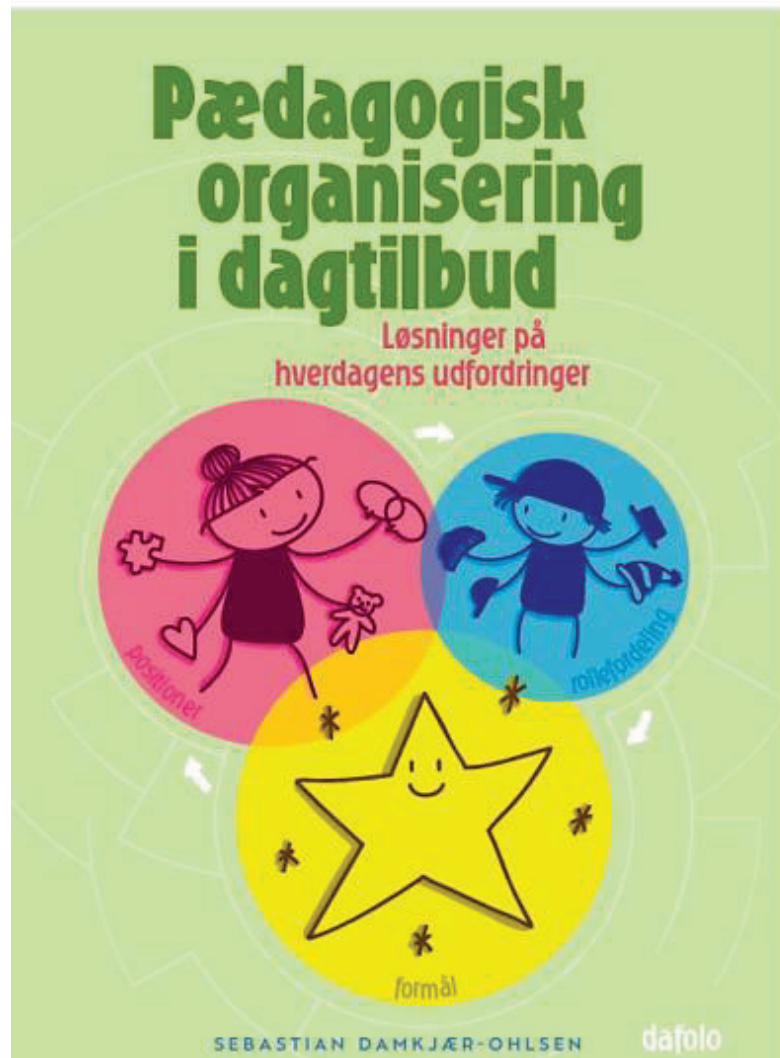


Eller er der en anden
der tager imod, så jeg
kan jeg fortsætte
den fordybet
læsningen?

Skal jeg rejse mig for
at sige god morgen og
afbryde læsningen?

Hvad er kvalitet?

Ledelse handler også om at
skabe en optimale
organiseringen af hvordan
nærværet forvaltes?



Sebastian Damkjær-Ohlén, Be-coming
 Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

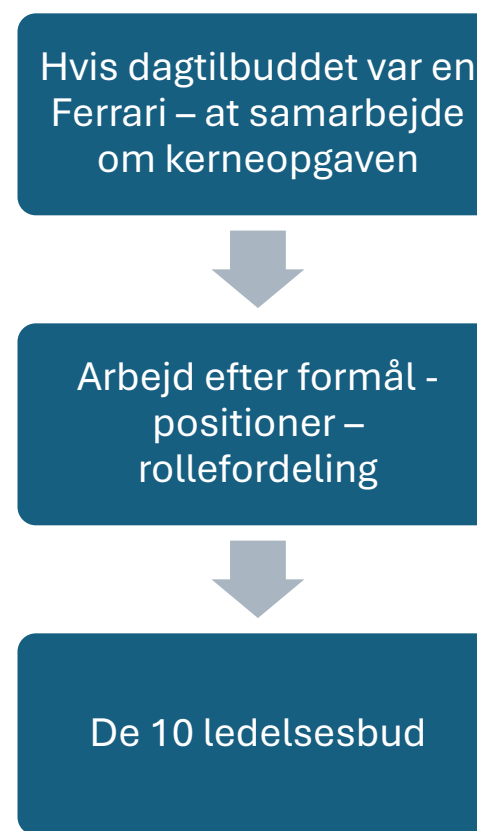


Oplæggets faglige indhold

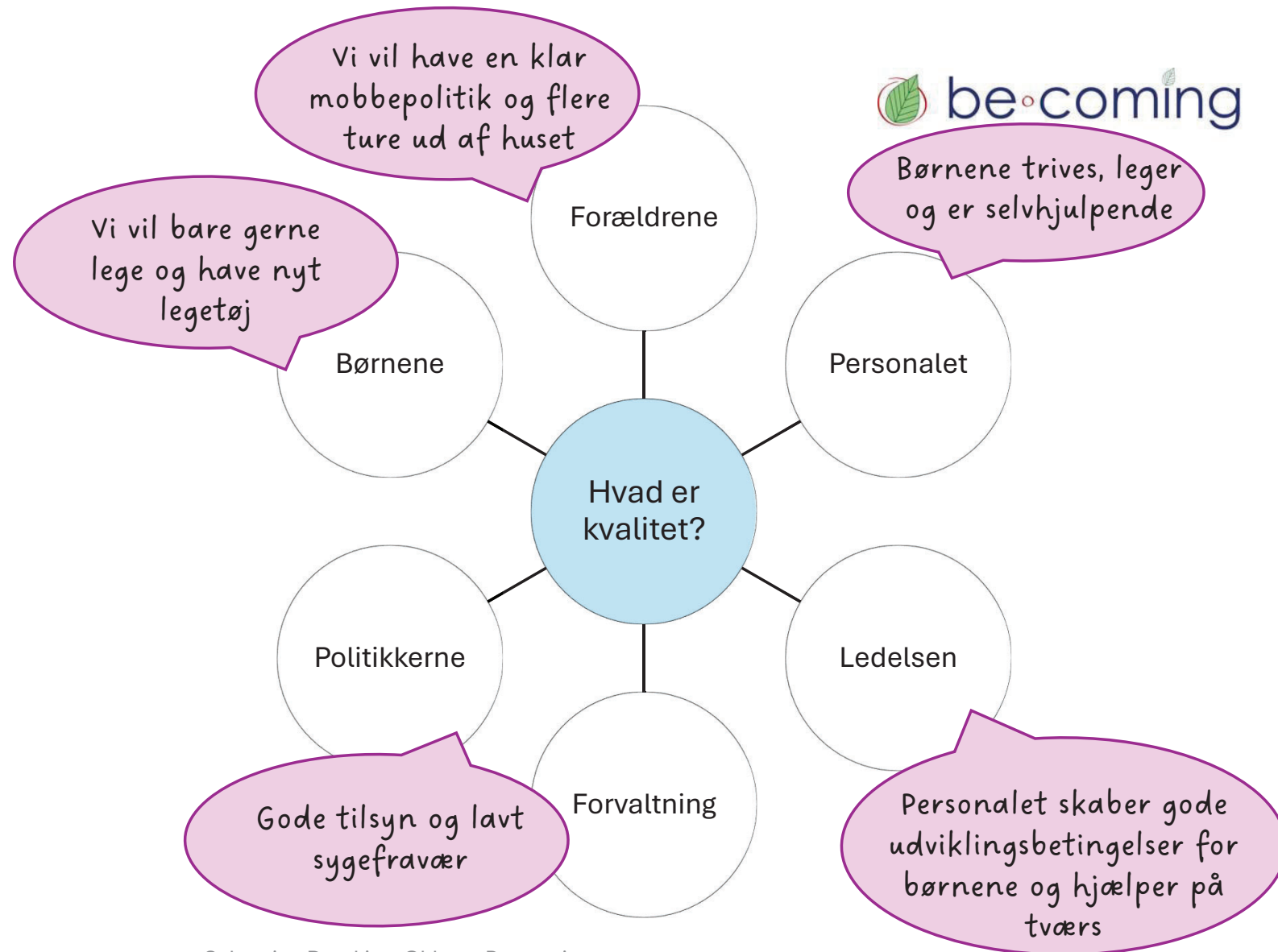
Del 1



Del 2



Hvem vurderer hvad der er **ATTRAKTIV KVALITET** ?

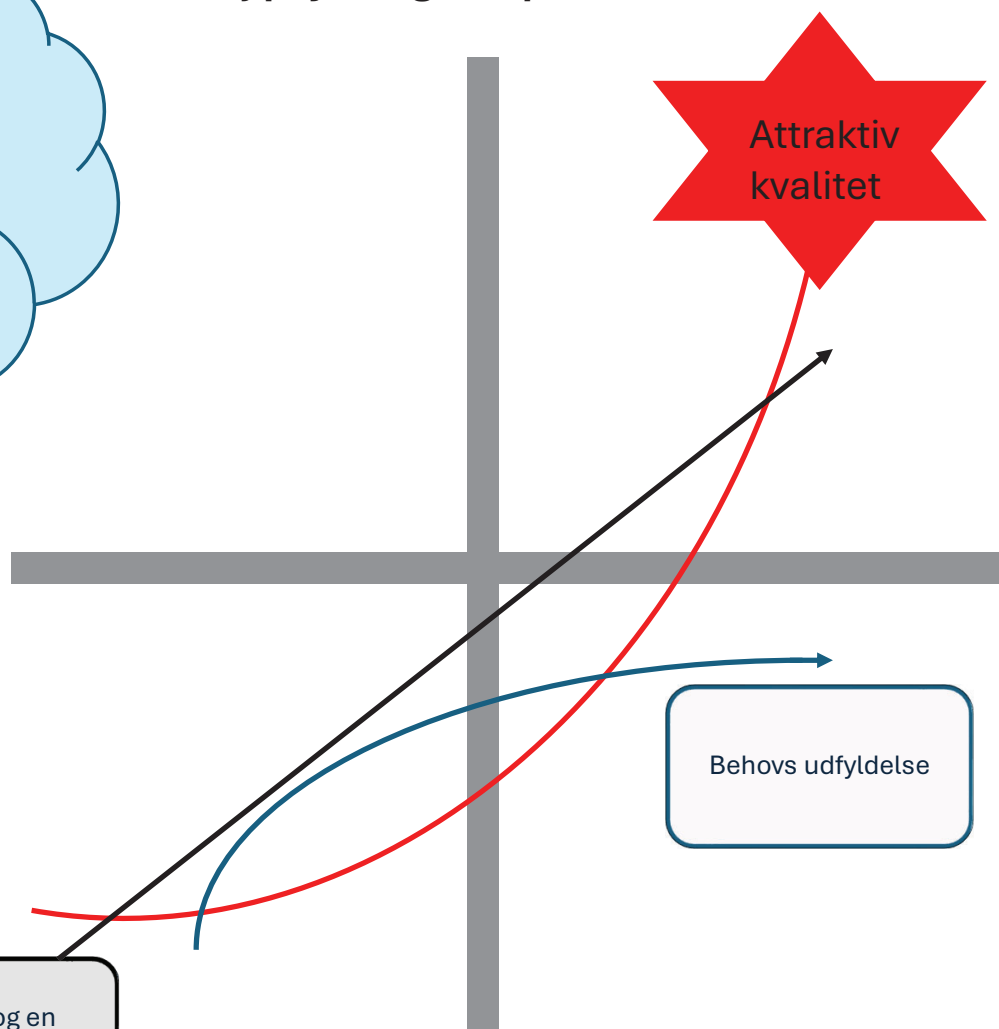


Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

Høj psykologisk oplevet kvalitet



Lav udfyldelse af krav og normer



Høj udfyldelse af krav og normer

Behovs udfyldelse

Lineær og en dimensional

Lav psykologisk oplevet kvalitet



Forstil dig morgen...
Virker det bekendt?



Dagens pædagogiske organiseringsøjeblikke

- 07.00-9.00 Modtagelse af børn og forældre
- 9.00-9.30 Samling
- 9.30-10.45 Formiddagens pædagogiske primetime
- 10.45-11.30 Overgangen til og selve frokosten
- 11.30- 12.00 Fra frokost til putning i vuggestuen
- 11.30-14.00 Legepladsen og overgangen i garderoben
- 12.00-13.45 Oppe-stue i vuggestuen
- 14.00-14.30 Eftermiddagsmad
- 14.30-17.00 Eftermiddagen og afhentning

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

Daginstitutioner skal ikke op i tempo - men op i organiserings gear

Vi skal holde op med kræve, at vores medarbejdere skal:

- løbe stærkere, når alle i forvejen løber så hurtigt de kan
- at kræve mere, når omsorgstrætheden og stressen lurser
- stille større forventninger til os selv og andre, når præstationskulturen hersker

For vilkårene er fortsat ikke til det!

Når den pædagogiske
organisering virker
skaber vi bedre vilkår
for nærvær, tryghed, og
deltagelsesmuligheder
– altså samlet kvalitet

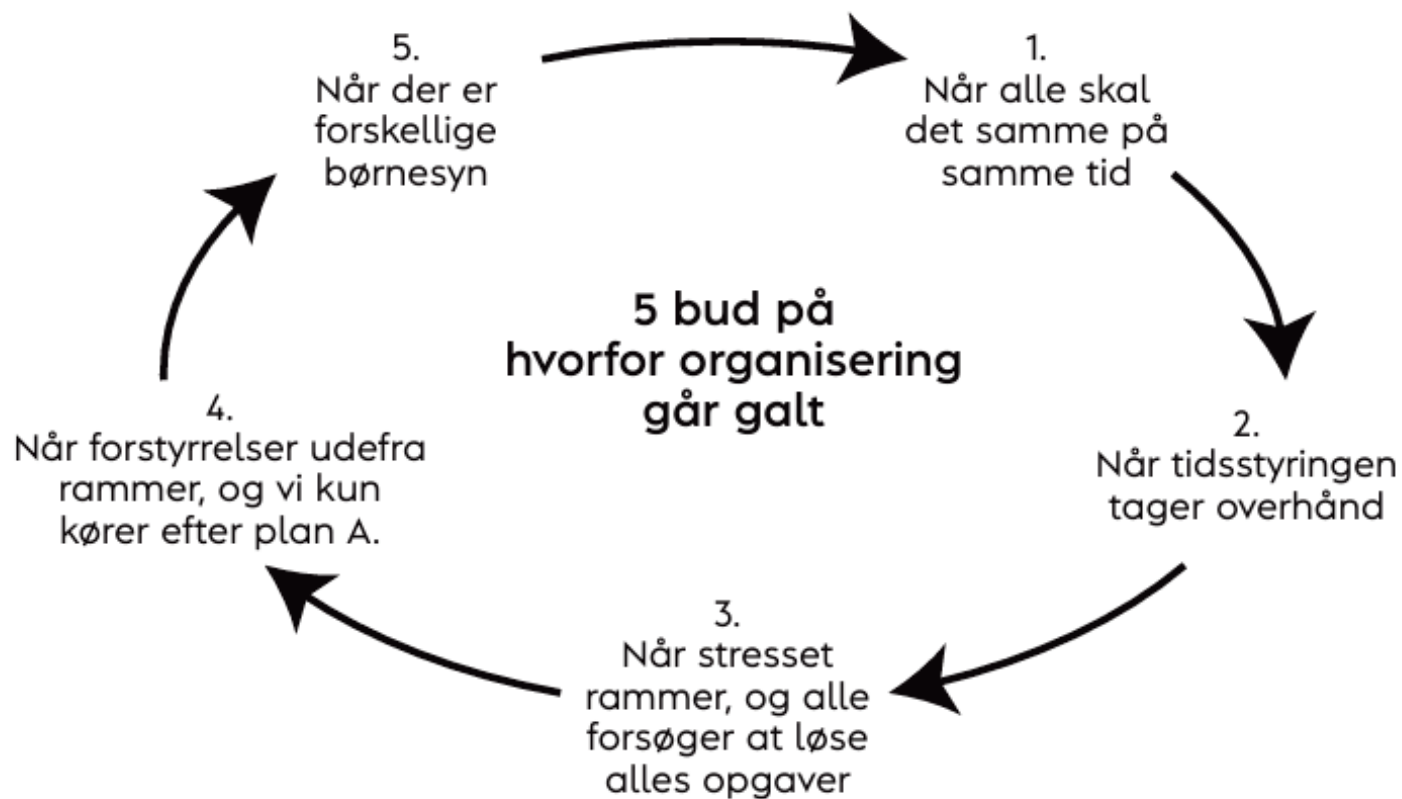
Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook



Pædagogisk organisering er som håndbold

- ✓ En god strategi og organisering sikre, at vi udnytter **ressourcer og kompetencer på bedstevís**
- ✓ Vi er samlet om et **større formål** og har fokus rettet mod opgaven
- ✓ **Alle kender deres position**, så ikke alle løber efter bolden på samme tid
- ✓ **Den kompetente spiller flekser koordineret ind og ud** af positionen for at nå målet
- ✓ **Når rollefordelingen er på plads, så vi undgår vi at koordinere** hvem der er stregspiller og målmand, mens vi er i kampens hede





FIGUR 1. 5 BUD PÅ HVORFOR ORGANISERINGEN GÅR GALT.

Bud 1: Når alle skal det samme på samme tidspunkt

- Når alle skal i garderoben
- Når alle skal op til bordet og spise
- Når alle skal skiftes
- Når alle skal rydde op
- Når alle skal ind fra legepladsen
- Når alle skal høre højtlæsning
- Når alle skal lave perler
- Når alle skal vaske hænder... – samtidigt.

Selv de dygtigste medarbejdere kan bliver overvæltet af for mange krav, forventninger og børn, som alle har brug for noget samtidig.

Organiseringen handler om overlevelse med en smag af utilstrækkelighed..

Bud 2: Når tidsstyringen tager overhånd

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

“Vi skal holde samling kl. 9, ellers kommer vi bagud med dagens aktiviteter”.

“Børnene skal helst ind fra legepladsen 10.35 ellers skubbes frokost, putning og pauser”.

- Når tidsstyringen tager over, følges programmet for enhver pris.
- Så handler det **ikke længere om børnenes behov**, men om at undgå stress, komme rettidigt til pause eller sinke kollegerne.

Bud 3: Når stresset rammer, og alle forsøger at løse alles opgaver

- Når ingen ved, hvem der gør hvad, kan det føre til;
 - at ingen gør noget
 - at for mange gør for meget.
- Håndterer og løser kaosset ved at iværksætte endnu flere handlinger.
- Altså ikke ved at stoppe op og kommunikere klart om en pædagogisk organisering, men ved at handle stresset på stresset.
- Dette kan lede til, en stræben efter at nå **alle opgaver og positioner på én gang**, hvor resultatet ofte bliver, at alle opgaver kun lykkes halvt.

Bud 4: Når forstyrrelser ude fra rammer, og vi kun kører efter plan A

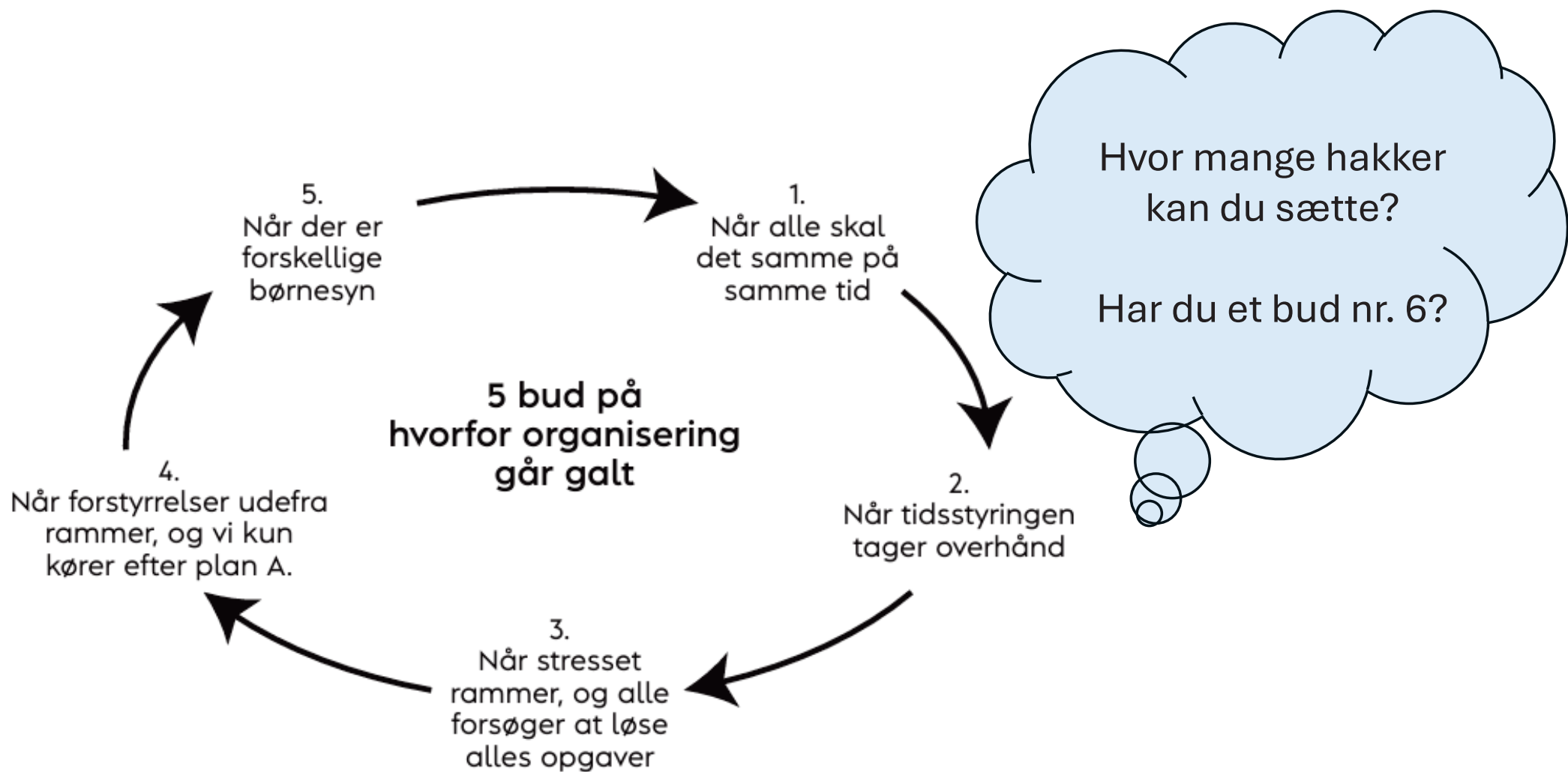
“Vi har plan lagt et program for dagen og har fordelt, hvem der gør hvad, og så er det bare mega svært at gennemføre, fordi der er sygdom.

Ja, og så ender det med, at vi dropper det og bare leger på stuen”

- Resultatet bliver råpasning!
- Det ikke en overraskelse, hvis der kommer noget forstyrrende udefra – snarer omvendt.
- Kør altid efter plan B og glæd dig hvis plan A går i opfyldelse.

Bud 5: Når der er forskellige børnesyn

- Når to medarbejdere eksempelvis er uenige om,
 - *børnene skal have lov til at kravle oven på bordene og bygge huler, eller om de larmer for meget.*
 - *Om der skal sættes en time-timer, mens børnene spiser, så de (og de voksne) kan få ro.*
 - *Om børnene må lege med vandet på badeværelset, løbe på gangene, klatre på hegnet, selv hente bolden uden for institutionen, selv øse maden op eller have legetøj med hjemmefra.*
- De uenigheder gør ofte, at den ene part må lave om i sine planer og organisere sig på ny, som kan skabe en dominoeffekt.



FIGUR 1. 5 BUD PÅ HVORFOR ORGANISERINGEN GÅR GALT.

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

Hvilke organiseringssøjeblikke driller jer?

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

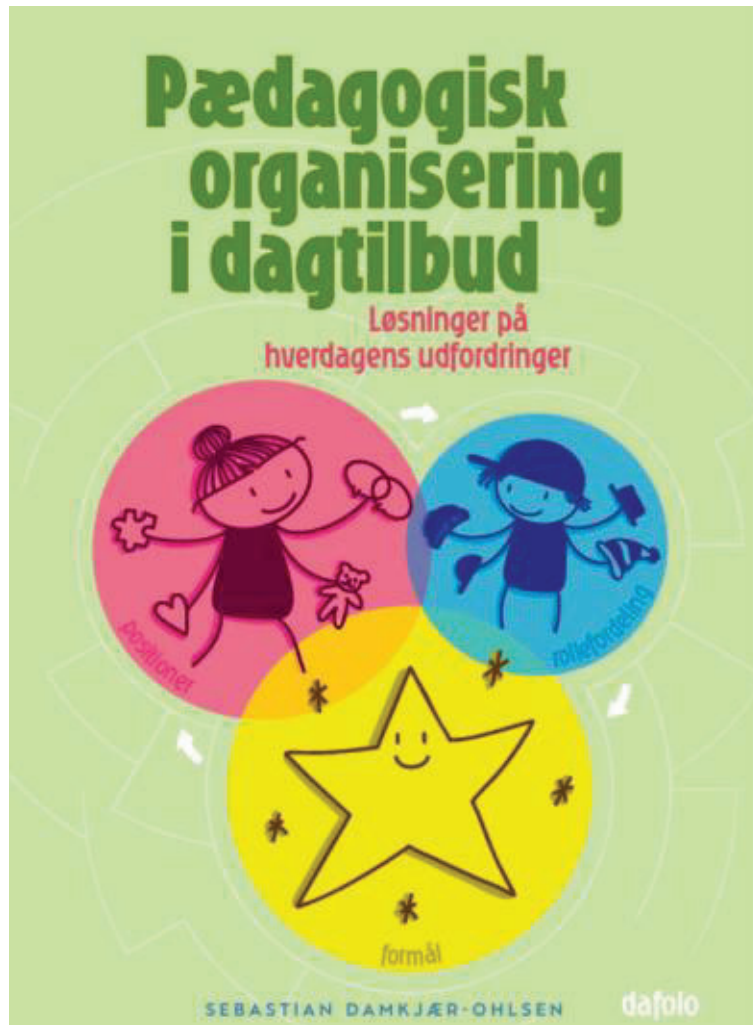
Sæt
klistermærket
udfra det
tidspunkt på
dagen som driller
jer mest

Skemaet hænger ved
udgangene





Frokost



Del 2

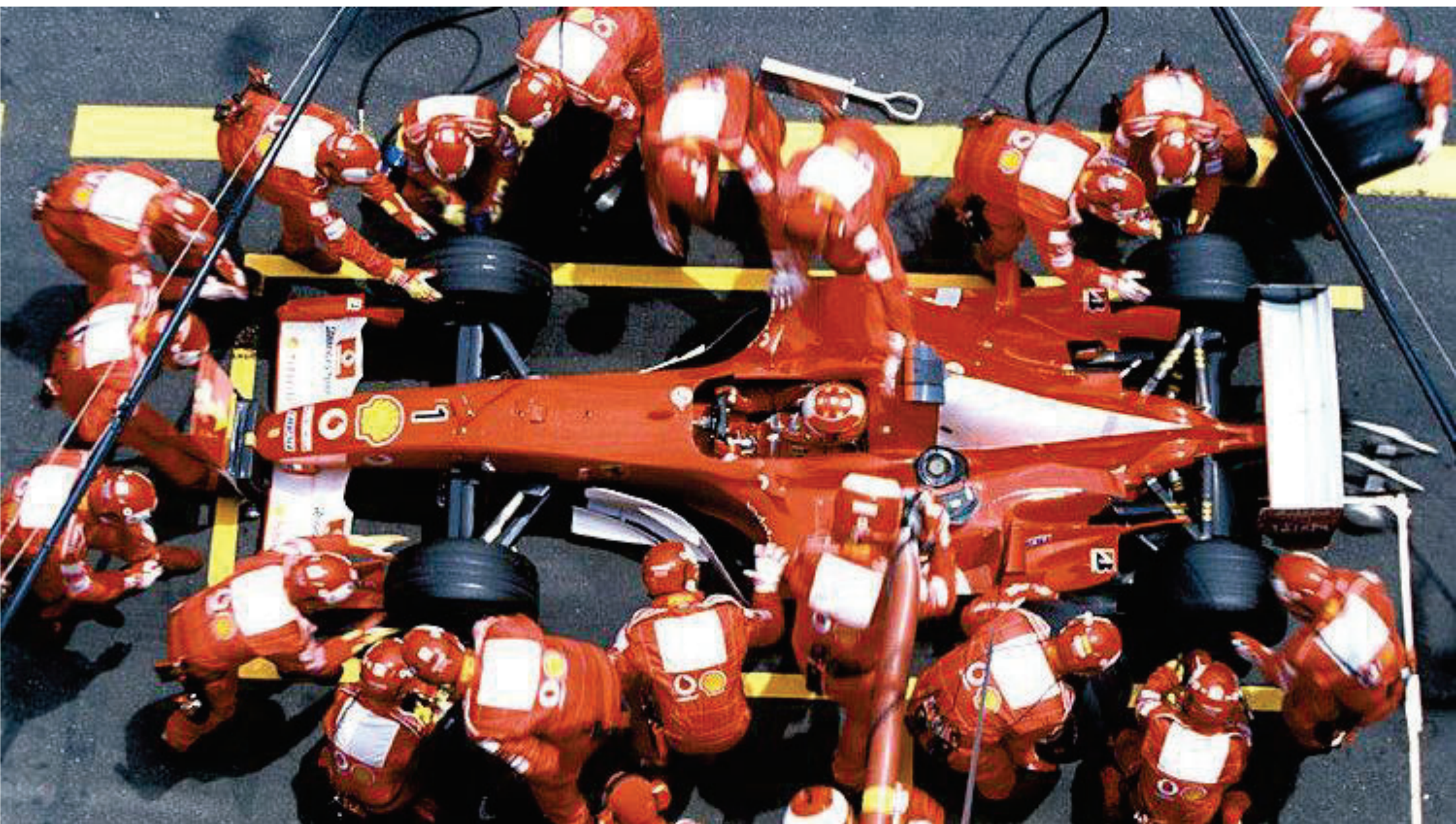
Pædagogisk organisering

Sebastian Damkjær-Ohlsen

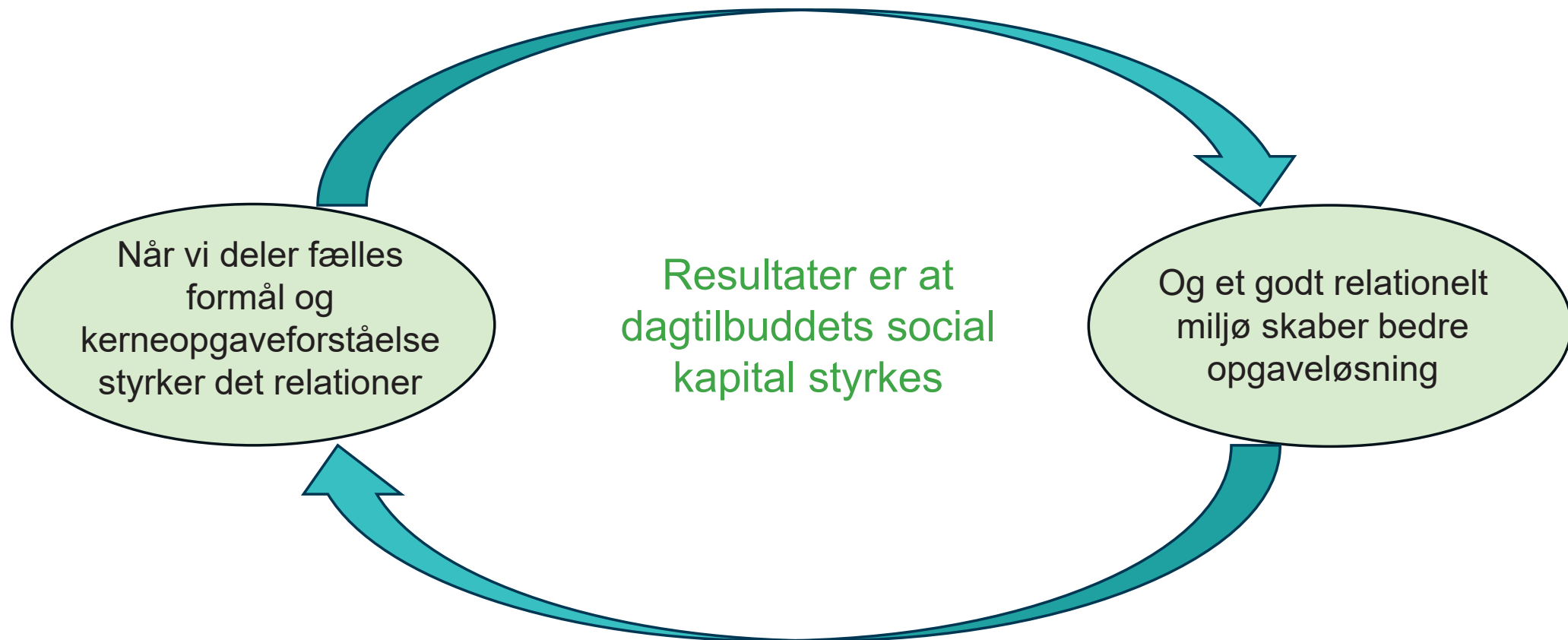
Følg mig på LinkedIn og Be-coming på facebook

www.be-coming.dk

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook



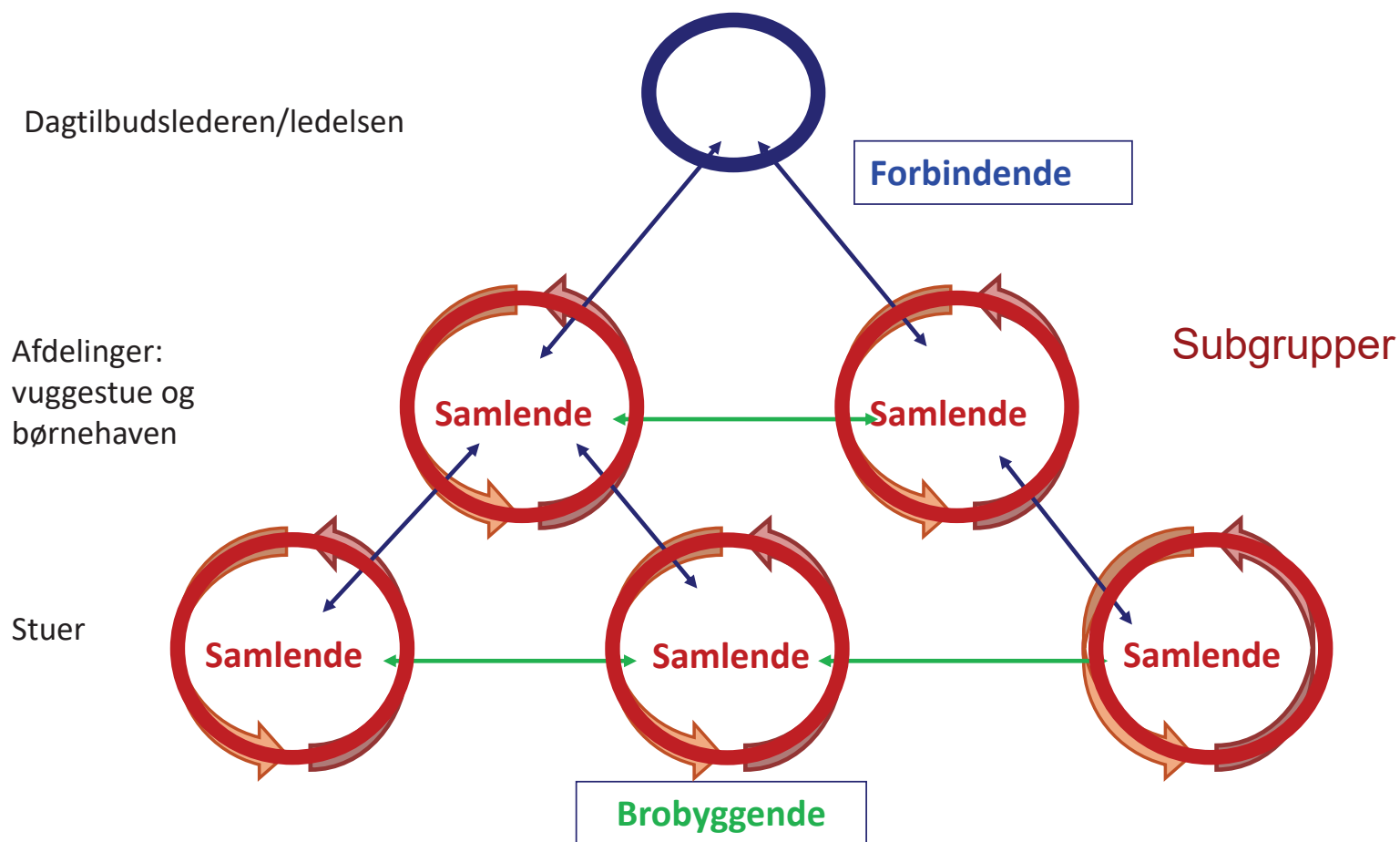
..som giver produktive måder at
organisere sig og løse kerneopgaven på



Resultater er at
dagtilbuddets social
kapital styrkes

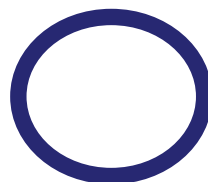
..som igen giver produktive måde at organisere
sig og løse kerneopgaven på

Social kapital i daginstitutionen



Social kapital ude af balance

Dagtilbudslederen/ledelsen



Afdelinger:
vuggestue og
børnehaven



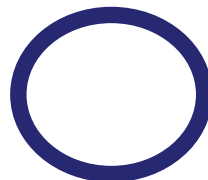
Subgrupper

Stuer



Social kapital ude af balance

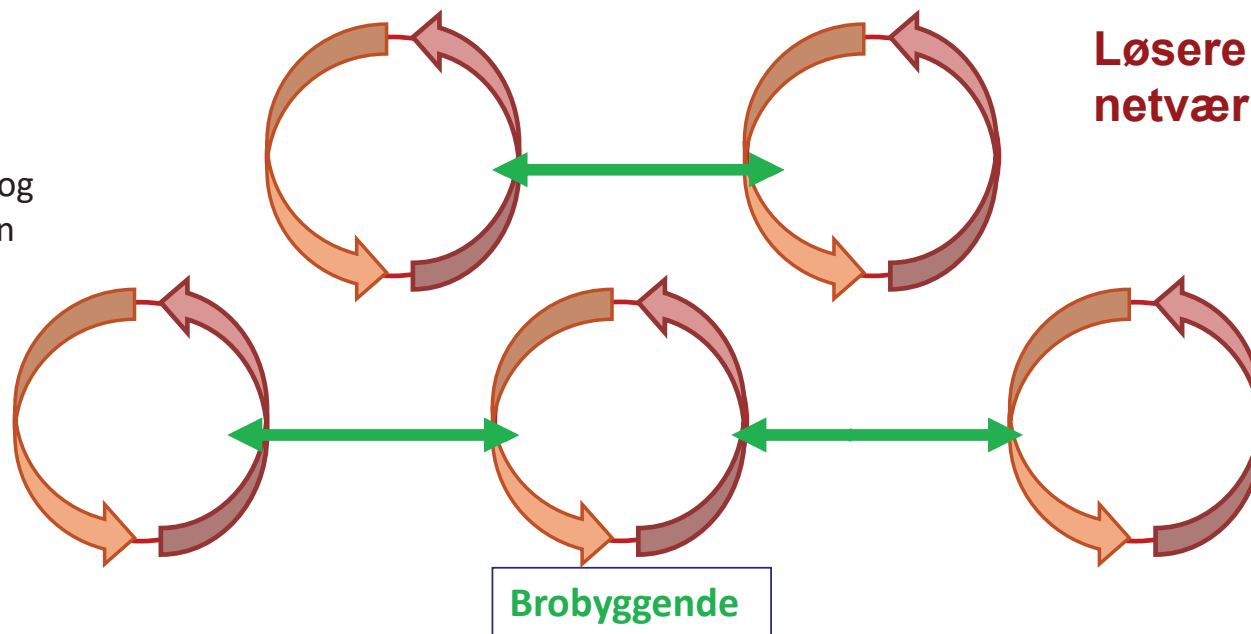
Dagtilbudslederen/ledelsen



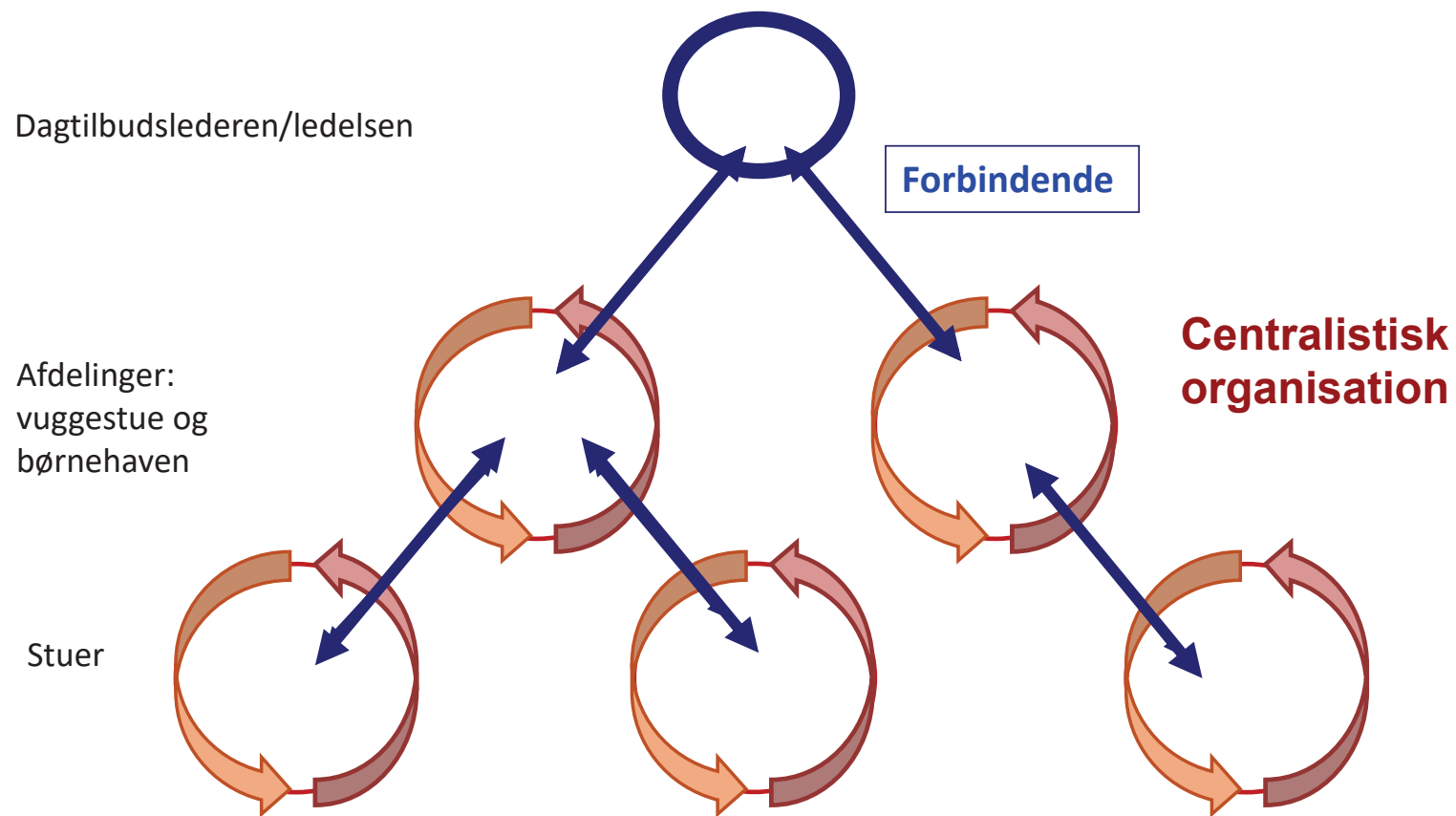
Afdelinger:
vuggestue og
børnehaven

Stuer

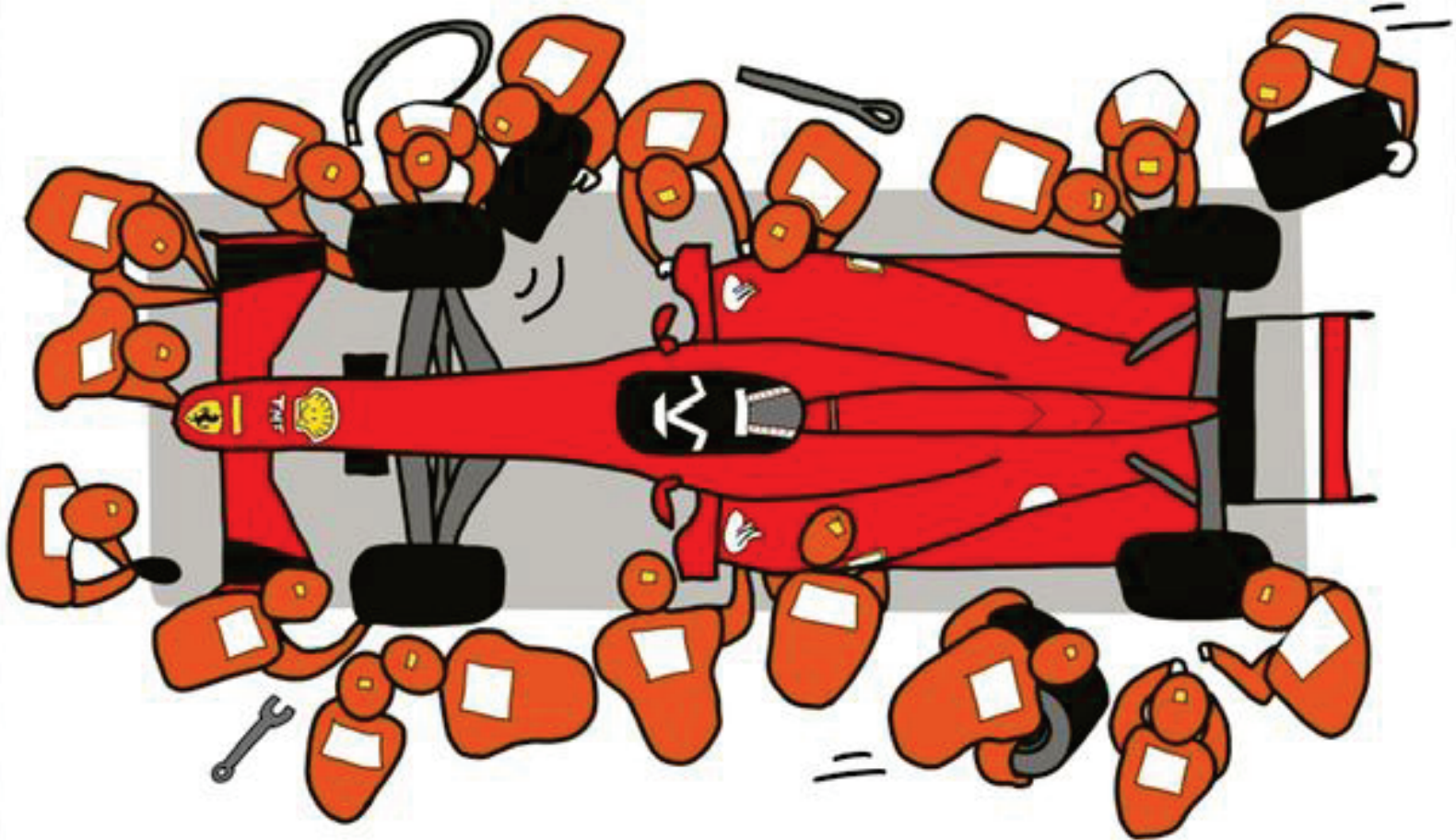
Løsere
netværk



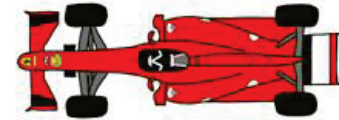
Social kapital ude af balance



be·coming



Hvordan oplever
jeg mine
medarbejdere?



- Deler vi alle den samme kerneopgave?
- Er alle klar på hvad formålet er i en given aktivitet?
- Ved alle hvilken positioner de bør indtage og hvad deres funktion er?
- Er rollefordelingen synlig og kendt af alle?
- Har vi et fælles sprog og begreber for hvad vi gør?

En definition af pædagogisk organisering?

Pædagogisk organisering handler i praksis om at organisere samarbejdet, så **målet om trivsel, læring og udvikling** opnås i det konkrete samspil, aktiviteter eller leg og er tydeligt for alle.

Det indebærer en bevidsthed om, hvilke **positioner** personalet skal indtage, både fysisk og relationelt, for at understøtte formålet. Derudover kræver det konkrete **rollefordelinger**, som løbende skal justeres og iværksættes.

Pædagogisk organisering indebærer også selvledelse i samarbejdet om opgaverne samt viden om og aktiv udnyttelse af de tilgængelige ressourcer og kompetencer.



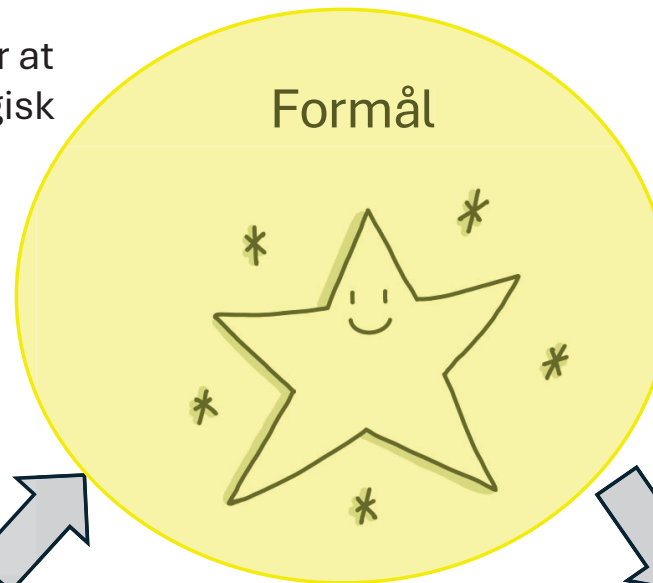
Organisering

„Organisering betyder – ja, det er, hvad man gør ved en eftersøgning, for at man ikke alle sammen på samme tid skal søge på det samme sted.“



Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

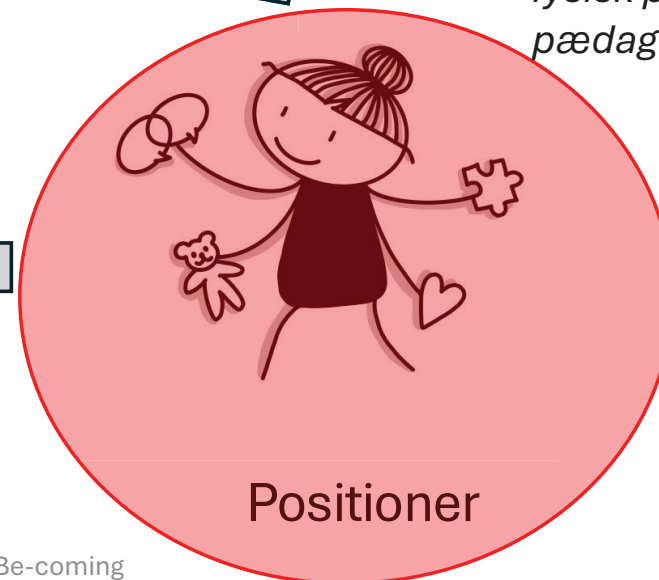
Hvorfor og hvad vi ønsker at opnå i en given pædagogisk situation.



Vælge og synliggøre, hvem der gør hvad, og hvem der udfylder hvilke positioner.



Hvilke funktion & opgave. Dobbelt funktion: en fysisk placering og en pædagogisk opgave.



Nogle af de mest anvendte positioner er:



Flyveren

Flyverens opgave er at have overblikket og hjælpe med praktiske ting. Flyveren cirkulerer rundt og er tilgængelig for børn og voksne og står klar til at hjælpe, når der opstår behov. Flyveren må gerne hjælpe børn ind i leg, men skal ikke engagere sig i fordybende lege og aktiviteter, da overblikket og de løbende opgaver – såsom telefoner, der ringer, forældre, der kommer for at hente deres barn, og ting, der skal hentes – har førsteprioritet.



Omsorgspersonen

Omsorgspersonens opgave er at skabe tryghed og trøste de børn, som bliver utrygge eller kede af det. Omsorgspersonen må gerne igangsætte og engagere sig i lege og aktiviteter med det formål at yde tryghed for et eller flere børn. Omsorgspersonens vigtigste opgave er at træde til der, hvor der er ekstra behov for at yde omsorg.



Legeren

Legerens opgave er at skabe gode vilkår for børnenes lege. Legeren skal derfor igangsætte og understøtte børnenes lege inde på stuen eller ude på legepladsen. Fokus er på legen, og dermed kan legeren fortsætte sit fordybende nærvær i legen, da de øvrige kollegaer tager sig af de ting, der kan opstå og afbryde legen.



Igangsætter

Igangsætterens opgave er at igangsætte aktiviteter, som er mere eller mindre planlagte. Igangsætterens fokus er på aktiviteten og på at inkludere børnene i den.



Fordyberen

Fordyberens position handler om at skabe fordybelse og fælles opmærksomhed på det fælles tredje. Fordyberens opgave kan både være at igangsætte eller deltage i børnenes lege eller aktiviteter. Det essentielle er ikke, *hvad* der sker, men at fordyberen kan hellige sig legen, samværet eller aktiviteten og tilbyde sit fulde nærvær.



Forældredialogen

Forældredialogen bruges som betegnelse for den position, der handler om en øget opmærksomhed på forældrene i afleverings- og afhentningssituationen – om morgenen og om eftermiddagen. Positionen har til formål at skabe et godt hverdagssamarbejde mellem hjem og institution. Det er denne positions opgave at skabe den nære kontakt, fortælle de søde og udviklende historier samt lytte til forældrenes perspektiver på barnets trivsel, læring og udvikling.

Definér meget gerne jeres egne positioner, som er unikke for jeres institution.

Positioner

- **Gør det tydelige at forstå**, hvad man skal og hvor man skal være
- **Positionerne er dynamiske størrelser** og ikke fastlåst – hverken i opgave eller hos bestemte personer – man træder ind og ud af dem
- **Man ejer ikke sin position** ”*det er kun mig der står for krea*”



Begrænsning eller frihed?

- **Begrænsning af faglighed**, fordi handlefriheden indsnævres til en bestemt opgave og funktion.
- Eller en oplevelse **af organisatorisk tryghed** – hvor hverdagens mange, kan være uklare og ved mindre fagligt kendskab.
- **Friheden ligger ikke kun i at kunne gøre, hvad man vil, men også i at vide, hvad man skal** (Kirkeby, 2009).

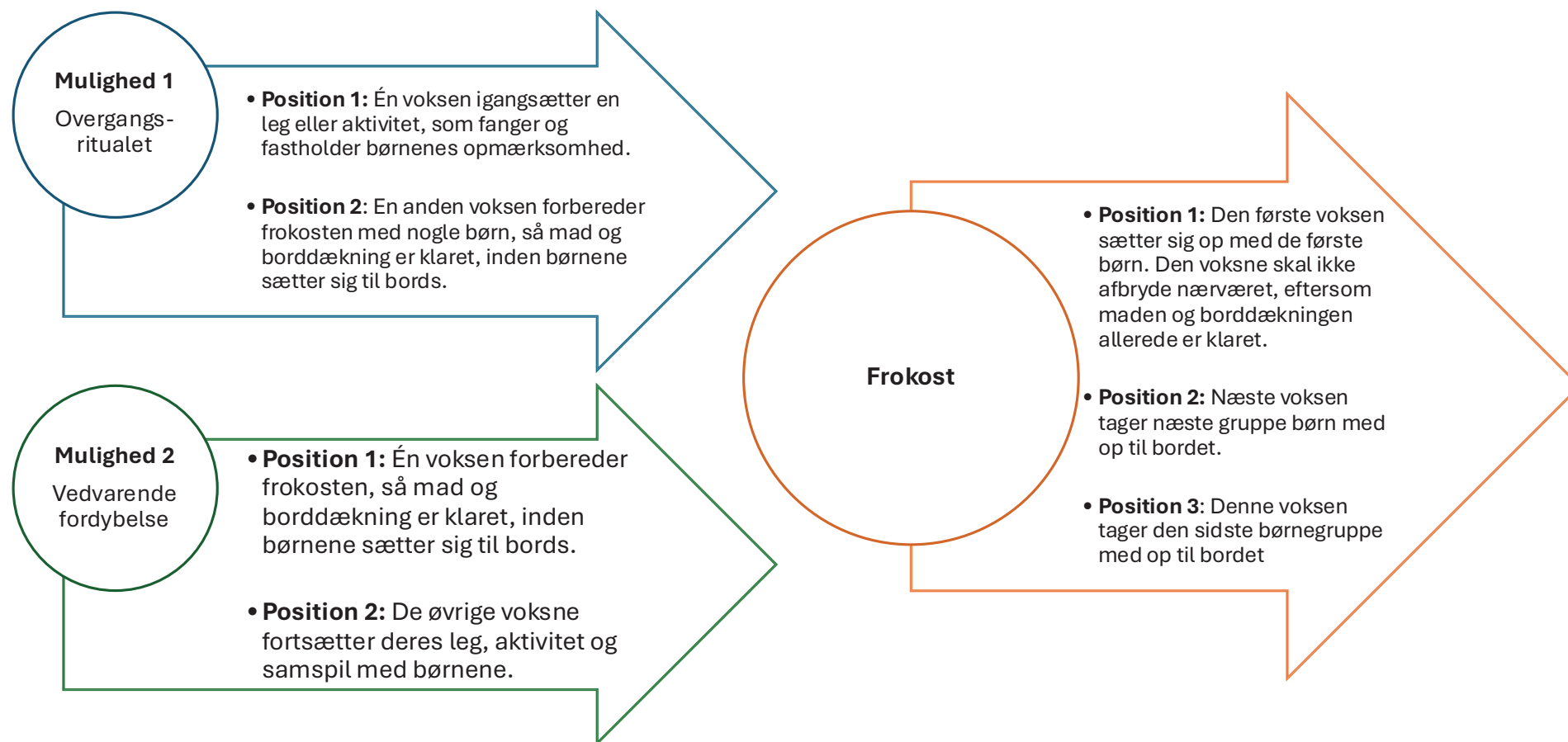
Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook





Når frokosten og
overgange hertil
går galt

Organisering i frokosten og overgangen hertil



Forstil dig en overgang fra
frokost til legeplads



Position 1: Garderoben

En voksen (eller flere) sætter sig ud i garderoben og hjælper børnene med at komme i tøjet og sender dem ud på legepladsen i en lind strøm.

Position 2: Leger/igangsætter

Efter at have sendt 1-2 grupper af børn i garderoben går denne voksen på legepladsen som den første.

Position 3: Nærvær og opsamler

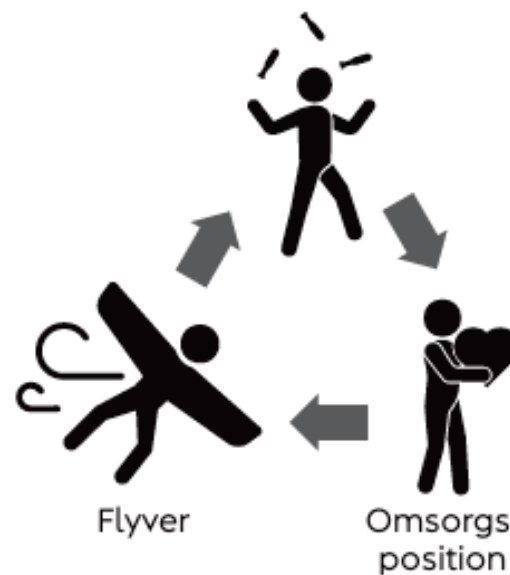
En voksen (eller flere) bliver på stuen og spiser færdig med børnene og sender dem derefter ud i garderoben i små hold.

Frokost

Garderobe

Legeplads

Leger/igangsætter



FIGUR 10. ORGANISERING FRA GARDEROBE TIL LEGEPLADS I BØRNEHAVEN.

Personaleøvelse: Garderoben og legepladsen



Varighed: 2 timer.

Materialer: Print af skemaet *Organisering af dagen*, whiteboard/flipover samt skriveudstyr til alle.

1. Introduktion (ca. 5 minutter)

Mødelederen præsenterer formålet med øvelsen.

2. Gruppearbejde (ca. 20 minutter)

Personalet går sammen stuevis og reflekterer over følgende spørgsmål:

- » Hvordan ser en garderobeseance ud, når den lykkes rigtig godt? Beskriv, hvad der sker, hvilke positioner I indtager, og hvordan rollefordelingen er.
- » Hvad skal børnene have ud af garderobeseancen, og hvilken stemning ønsker vi, at de oplever?

3. Opsamling i plenum (ca. 15 minutter)

Alle mødes i plenum. Mødelederen giver ordet videre, så hver stue fortæller om en vellykket garderobeseance, og hvad de mener formålet med garderobeseancen har været. Stuerne kan lade sig inspirere af hinanden.

Dagens organiseringskema

- Hverdagens faste rutiner
- Fanger de genkendelige mønstre
- OBS: aktiviteter er ikke faste og kan derfor ikke skrives i skemaet

Kan købes på
Dafolos
hjemmeside

Dagens organisering			
 Tid	 Formål	 Positioner	 Rollefordeling

Pædagogisk organisering i dagtilbud
SEBASTIAN DAMKJÆR-OHLSÉN m. illustrationer af MARIE LØRRING DAHL

dafolo

Et eksempel fra en vuggestue

Tid	Formål 	Positioner 	Rollefordeling 
6.30-7.30 <u>Opmærksomheder:</u> - Skab en rolig og fordybet leg med en gruppe børn i motorikrummet (togbane, magneter, duplo mm.)	Sørge for den gode start på dagen gennem ro, nærvær, trygge afleveringer og mulighed for fordybet leg	1. Modtager/omsorgsgiver (Åbner stuen og klargør legestationer/aktiviteter. Bliver derefter siddende ved morgenbordet under hele morgenmaden. Tager imod børn indtil næste møder ind) 2. Flyver/modtager (modtager børn og støtter ligeledes op om leg/aktivitet) 3. Fordyber (Går i Motorikrummet med en gruppe børn og igangsætter leg/aktivitet) <i>Hvis 4 voksne, er fjerde voksen omsorgsgiver.</i>	1. 6.30-vagten 2. 7-vagten 3. Den næste der kommer
7.30-8.30 <u>Opmærksomheder:</u> Alle er delt i Teams/stuer kl. 7.30	Rolig, hyggelig og tryk morgen med nærvær, leg og fordybelse.	1. Flyver/Modtager. Åbner stuen og klargør legestationer og aktiviteter. Tager imod børn. Hjælper med ble, toiletbesøg mm. 2. Fordyber Indgår i fordybet leg/aktivitet 3. Omsorgsgiver Hjælper og støtter børnene i leg, har øje for de børn der har brug for et ekstra kram, brug for en pause mm. <i>*Hvis 4 voksne, er den sidste voksen der møder ind Fordyber 2.</i>	1. Den tidligste vagt 2. Den næste der møder 3. Den næste der møder 4. Den sidste der møder
8.30-9.00	Tydelig, genkendelig og rolig		1. Den der møder 6. 30

Kan købes på
Dafolos
hjemmeside

Ugens aktiviteter

Mandag

Aktivitet:

Formål:

Positioner:

Roller:

Tirsdag

Aktivitet:

Formål:

Positioner:

Roller:

Onsdag

Aktivitet:

Formål:

Positioner:

Roller:

Torsdag

Aktivitet:

Formål:

Positioner:

Roller:

Fredag

Aktivitet:

Formål:

Positioner:

Roller:

Pædagogisk organisering i dagtilbud

SEBASTIAN DAMKJÆR-OHLEN m. illustrationer af MARIE LØRRING DAHL

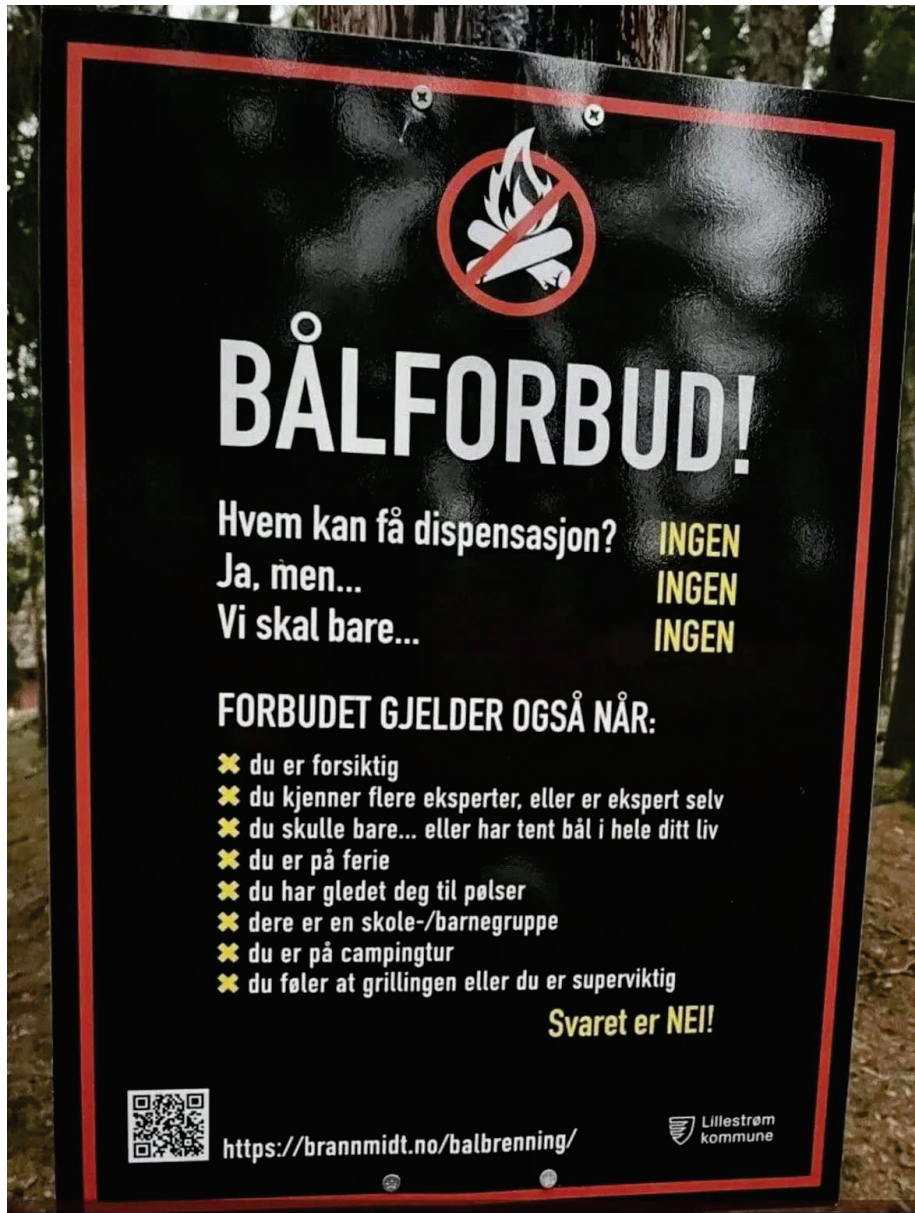


dafolo

Sæt den faglige
dømmekraft i spil



Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook



Nogen gange er en
ordre bare en ordre

og ikke et oplæg til en forhandling

Andre gange
kræver
situationen at du
sætter din faglige
dømmekraft i spil

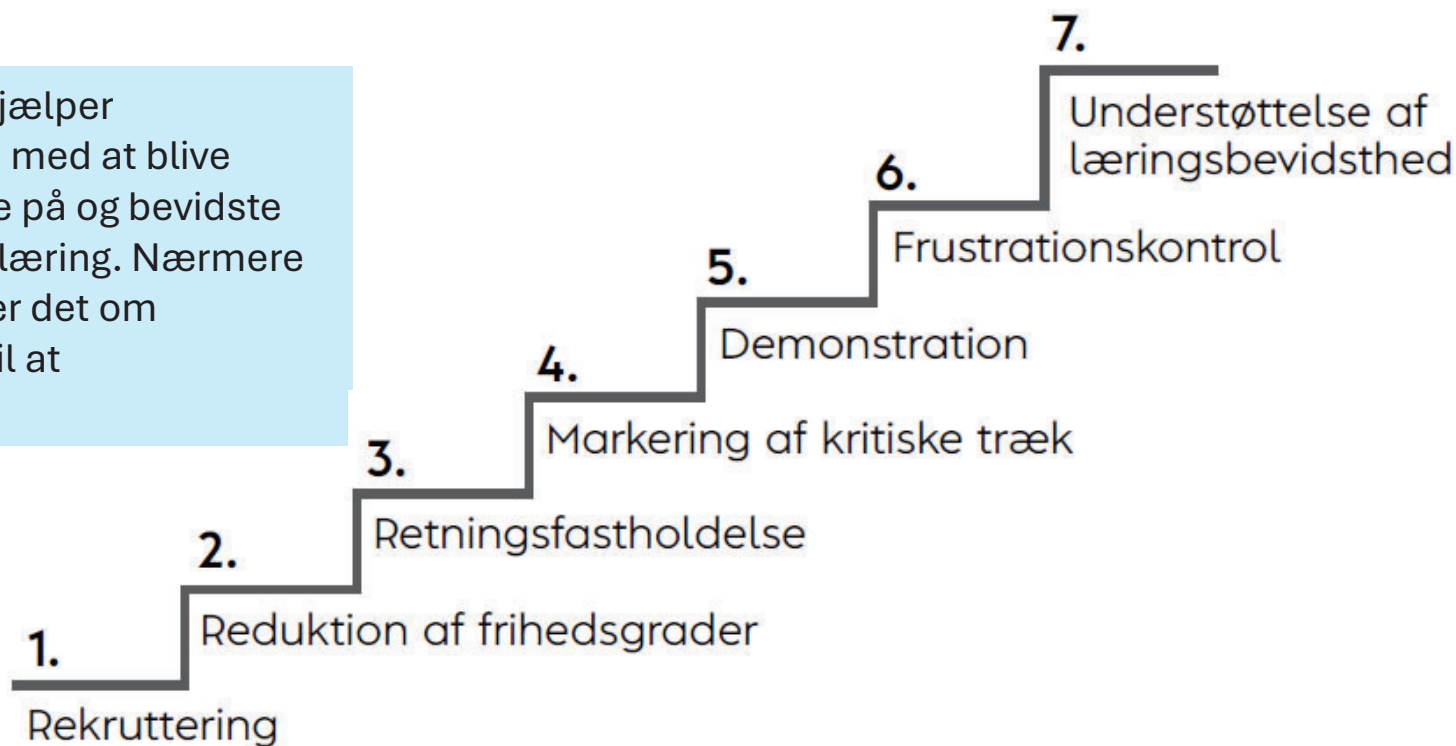


Kvalitet som perfektion eller tilstrækkelig?

Sebastian Damkjær-Ohlsen, Be-coming
Følg mig på LinkedIn og Be-coming facebook

Stilladsering af organiseringsarbejdet

7. at ledelsen hjælper medarbejderne med at blive opmærksomme på og bevidste om deres egen læring. Nærmere bestemt handler det om kompetencen til at lære at lære.



De 10 ledelsesbud til pædagogisk organisering

1. Bryd tavsheden og øv jer i
at påpege systemsvigt.

De 10 ledelsesbud til pædagogisk organisering



Hvilket bud kunne være dit næste skridt?

1. Bryd tavsheden og øv jer i at påpege systemsvigt.

6. Genbesøg og evaluer den pædagogiske organisering hyppigt.

2. Nedsæt en styregruppe.

7. Styrk jeres pædagogiske organiseringskompetencer.

2. Udvælg grundmodeller.

8. Skab de rette mødefora og kommunikationskanaler.

3. Skab synlighed.

9. Som leder skal du skal gå forrest og være tæt på praksis.

4- Onboarding - klæd nye kollegaer ordentligt på.

10. Gør det på jeres egen måde.

Tak fordi i lyttede!

Sebastian Damkjær-Ohlson
sdo.becoming@gmail.com

Tlf. 60 17 99 55

www.be-coming.dk

Følg mig LinkedIn
Be-coming på facebook

