

018

KBH

Magasinet for medarbejdere i Børne- og Ungdomsforvaltningen

s.8



Familiepladsprojektet:

Banebrydende arbejde på ti københavnske institutioner



Miljøledelse

Fra tungt papirarbejde til nyt toiletskyl

Smalltalk på job

Tom sniksnak eller vigtigt arbejdsredskab

Billedskolen

En oase på stenbroen for både børn og voksne



Vi skal bruge børnenes tid rigtigt

Foto: Christoffer Regild



Der sker noget banebrydende i København pt. Det mener cand. pæd. pæd. og leder af det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion, Bent Madsen.

Det mente også en lang række oplægsholdere på konferencen 'Må jeg være med' – en konference om Familiepladsprojektet, der skal sætte nye standarder for det pædagogiske arbejde. Konferencen blev afholdt den 19. november i Festsalen på Københavns Rådhus, og alle 250 stole var besat. Deltagerne var især praktikere ude fra institutionerne, der ville høre om en ny måde at arbejde med socialt udsatte børn.

Og hvad hørte de så – jo, de hørte om erfaringerne med at arbejde med børns ressourcer frem for deres problemer, om erfaringerne med at udvikle ens egen pædagogiske faglighed sammen med kollegaerne og om at hjælpe udsatte børn i vores institutioner i tæt samarbejde med børnenes familier.

Familiepladsprojektet skiller sig ud fra de fleste andre pædagogiske udviklingsprojekter ved at have forskere tilknyttet, der skal måle effekten af indsatsen: Gør projektets måde at arbejde på en forskel for børnene eller ej? En af deltagerne formulerede udfordringen på sin helt egen måde: Det vigtigste i pædagogisk arbejde er, at vi ikke må spille børnenes tid! I dette nummer besøger vi den integrerede institution Martha Hjemmet – en af de 10 institutioner, som er med i Familiepladsprojektet. Læs med og se, hvorfor de på Martha Hjemmet kalder projektet for en øjenåbner.

Et andet sted i Børne- og Ungdomsforvaltningen har en og anden medarbejder måske haft en vis følelse af at spille sin tid. I hvert fald gav deltagerne i sidste års pilotprojekt med miljøledelse projektet så dårlige tilbagemeldinger, at kursen blev lagt om. Miljøarbejde skal ikke handle om at udfylde papirer, og det gør det heller ikke mere, siger de i dag på fritidshjemmet Stjerneskuddet – en af de knap 200 institutioner og skoler, der d. 24. februar fik certifikat på, at de har styr på miljøet. I de kommende år skal alle arbejdspladser i Børne- og Ungdomsforvaltningen miljøcertificeres, og vil du vide, hvad det betyder, så læs reportagen fra Stjerneskuddet.

Endelig sætter vi fokus på noget, som for nogen er det rene tidsspilde: Smalltalk. Her er, hvad musiker og dommer i DR1 programmet X Factor, Thomas Blachman, sagde til KBH018, da han blev spurgt, om han smalltalker:

- Smalltalk sker som regel stående, hvor hyggen sker siddende – ellers er der ingen forskel. Og det var en idiot, der opfandt hyggen. Alle burde vi kun sige de ting, vi selv har fundet ud af, i stedet for at støje med flosklerne.

Ikke alle er enige med Thomas Blachman – se selv i artiklen Smalltalk på job.

Og så er der ingen grund til at spille mere tid: God fornøjelse med blad og hjemmeside.

Jane Kofod
Jane Kofod
Redaktør

Kolofon

KBH018
Magasinet for medarbejdere i Børne- og Ungdomsforvaltningen
kbh018@buf.kk.dk
TLF: 33 66 41 90
www.kbh018.kk.dk

UDGIVER
Københavns Kommune
Børne- og Ungdomsforvaltningen
Gyldenløvesgade 15
1502 København V

OPLAG
17.500 eks.

TRYK
Datagraf

FORSIDEFOTO
Lars Nybøll

KBH018 udkommer fire gange årligt og udsendes til alle medarbejdere i BUF



REDAKTION

Else Sommer (ansvarshavende)
es@buf.kk.dk



Jane Kofod (redaktør)
janeko@buf.kk.dk



Henrik Forby Jensen
hejens@buf.kk.dk



Gurli Nielsen (grafiker)
gni@buf.kk.dk



- S. 4 Med smalltalk på arbejdet
Fem børne- og unged medarbejdere om den løse snak kollegaerne imellem
- S. 6 Smalltalk binder os sammen
Tom sniksnak eller en vigtig ting at kunne – ekspertens er ikke i tvivl
- S. 8 **Vi har nyt fokus på børnene**
BUF-tema om Familiepladsprojektet, faglighed og kvalitet
- S. 11 **Hjælpen til børn kommer tidligt**
NVIE-chef begejstret for pædagogisk udvikling i København
- S. 12 **Hallo – hvor skal vi hen du**
Kravet om at dokumentere effekten af pædagogiske arbejder stiger
- S. 15 Direktøren siger ...
2009 bliver medarbejdernes år
- S. 16 Miljøet er en del af hverdagen
Miljøledelse og miljøcertificering er på vej til alle
- S. 20 Ny strategi viser vejen for os
Børne- og Ungdomsforvaltningen har fået en strategi for arbejdet
- S. 21 De mange små skibes indsats
Det offentlige og strategier
- S. 22 En oase af billeder og mønstre
Fotoreportage fra Billedskolen i Den brune Kødbø
- S. 28 Værsgod – ordet er jeres
Distrikterne satte sig på dagsordenen på direktionens årlige roadshow
- S. 31 Vi vil være hverdagens direktion
Efter roadshowet: BUF-djæveln spørger direktøren for det hele
- S. 32 Flot karakter til sammenlægningerne
Skole- og institutionsledere meget tilfredse med forløbet
- S. 32 Større arbejdsglæde hos børne- og unged medarbejdere
Trivselsundersøgelse med fremgang
- S. 33 Borgmesteren siger ...
Vi skal jo være her alle sammen
- S. 34 Ajour
Siden sidst i BUF
- S. 36 Konkurrencen



Med smalltalk på arbejdet

Kender du typen? Hanne skal altid lige slå en *sludder* af, mens Henning aldrig har tid til at tale om andet end det strengt *faglige*. Men er smalltalk en tom sludder for en sladder eller noget, som vi rent faktisk kan bruge i vores *arbejde*? Fem medarbejdere i Børne- og Ungdomsforvaltningen fortæller om smalltalk.



Kirsten Gabelgaard,
souschef
i fritidscenter
Bodenhoff

Vi bruger det hele tiden

Vi når ikke de lange, gode snakke med 82 børn, så smalltalk sikrer nærvær og omsorg. Det er der, vi viser interesse, og børnene kan mærke, at vi ser dem og deres signaler. Jeg tror, at vi tager mange episoder i opløbet ved at smalltalke. Man kan bare spørge: "Hvad skete der?" – og det tager brodden af samtalen, hvad enten det er et barn eller en kollega, der skal sige noget.

Vi bruger også smalltalk med forældrene. Vi tager temperaturen på, hvordan det går derhjemme. Og jeg synes godt, at man kan lukke op og ned, for forældrene kan godt forstå, at der er dage, hvor vi ikke har tid. Men i de situationer kan smalltalk være optakten til en anden samtale, hvis vi mærker, at der er behov for en længere snak.



Bruno Mainborg,
logopæd
på CSV
i Frankrigsgade

Løsner op for stemningen

Jeg arbejder med stemmer og underviser voksne, og jeg kan mærke, at det løsner op for stemningen, hvis jeg starter dagen med for eksempel at spørge: "Hvordan har turen herind været?" Smalltalk kan få folk til at føle, at de er mere end en person, der bare går forbi – og alle har brug for at vise deres personlighed.

Jeg synes kun, at smalltalk er godt, hvis snakken kan tale at blive hørt af alle. Hvis det er sladder, bliver det destruktivt. Ordet 'smalltalk' har en lidt forkert klang, for det lyder som om, at alle kan finde på noget at sige – men det er forkert, for der skal helst være en mening med det, man taler om, så det ikke kun bliver høflighedsfraser. Så er smalltalk nemlig spild af tid.





Henrik Christensen, koordinator for økonomi og drift af institutioner og skoler i distrikt Vesterbro

Smalltalk sparer tid

Jeg har arbejdet i forvaltningen i 45 år – og i det store og hele ved jeg, hvem alle er. Min bedste halvdel påstår, at jeg er et sludrechatol, og jeg taler da også med de fleste – men det er jo ikke hele og halve timer, jeg snakker, men 5-10 minutter ad gangen. Det kan være om vind og vejr, og hvad der rører sig ude i samfundet, for jeg er meget åben og bruger smalltalk til at netværke.

Jeg tror på, at det betaler sig i den anden ende, for jeg ved altid, hvem jeg kan ringe til og sige: ”Hjælp, vi har et problem!” – og på den måde sparer jeg jo tid.

Det gælder i øvrigt også den anden vej, for tit får jeg lige et spørgsmål om pension eller efterløn, mens vi står på trappen og snakker, og så får vi klaret lidt arbejde også. Da jeg var souschef på Nørrebro, satte jeg mig altid ved forskellige borde i frokostpausen for at lære nye mennesker at kende – og det giver bonus.



Rene Jensen, teknisk ejendomsleder, Tagensbo Skole

Det er ikke bevidst

Når jeg er på arbejde, er jeg et serviceorgan, og jeg småsnakker med rigtigt mange. Folk ser mig på gangen og siger: ”Åh, det var godt jeg mødte dig, kan du hjælpe med ...” Det er ikke bevidst, når jeg smalltalker, det sker bare. Men det er rigtigt godt at kunne; specielt i stressede situationer. Det kan være, hvis alle sikringerne er røget, og læreren er oppe at køre. Så er det godt at kunne smalltalke, så alle falder til ro. Eller hvis en fortvivlet elev har glemt sin taske, så småsnakker jeg med ham på vejen op til klasseværelset, og det hjælper altid på humøret.

Det er vigtigt med humor, og man er mere tilfreds, når folk er glade. Og det hjælper jo også at kunne småsnakke, når man for eksempel skal til møde med chefen, som jeg lige har været!



Gitte Gjødrick-Andersen, psykolog i distrikt Indre By (PPR)

Skuldrene kommer ned

Smalltalk er vigtigt, for det får mennesker til at tø op. Forældre og børn kan godt være nervøse første gang, de møder en psykolog, og ved at smalltalke viser jeg, at jeg ikke bider. Det er lidt det samme med samarbejdspartnere som skoler og børnehaver. Jeg repræsenterer jo systemet, og det hjælper altid på stemningen, hvis jeg viser, at jeg er et menneske og for eksempel fortæller, at jeg selv har børn. Men der er også den smalltalk, som jeg har med kollegerne – det handler som regel om andet end arbejdet, og der behøver man ikke bekymre sig om at komme til at snakke for meget om sig selv. Det er vigtigt for arbejdsklimaet, og skuldrene kommer ned, fordi man får luft.



Smalltalk binder os sammen

Smalltalk på arbejdspladsen er mere end ligegyldig snak. Det er et uundværligt *redskab*, når man skal skabe sig et godt *netværk* og en behagelig *arbejdsplads* – og faktisk bliver vi mennesker utrygge uden småsnak, lyder det fra en mester i smalltalk.

Tekst: Peter Tegllund Jensen
Foto: Privat

”Man kan for eksempel forberede sig på smalltalken hjemmefra og have nogle spørgsmål klar i baghånden”

Birgitte Sally,
cand. mag. i kommunikation

Vores første møde er lige efter bogen. Høflig og hyggelig snak om emner, der ikke kan genere nogen: Trafikken er tæt i dag. The eller kaffe? Kvædesmag eller granatæble?

Det er nemlig sådan, man gør, når man møder nogen – man smalltalker. Og sådan er det både med dem, vi kender godt, og dem vi aldrig har mødt før, fortæller Birgitte Sally, der er cand. mag. i kommunikation og ekspert i smalltalk.

- Vi mennesker kan slet ikke klare os uden smalltalk. Vi starter aldrig lige på og hårdt med at diskutere faglige ting, når vi møder et nyt menneske – det synes vi nemlig er ubehageligt. Mennesket er et socialt flokdyr, og vi er bange for at blive afvist, så når vi møder et nyt menneske, har vi brug for først at tune ind, forklarer hun.

- Derfor indleder vi samtalen med ufarlige ting, for mens vi taler om vejret, eller hvad vi har til fælles lige nu, så sker der rigtigt meget på det non-verbale plan – vi finder ud af, om mennesket over for os er et, vi kan arbejde sammen med. Og når vi så er trygge, arbejder vi os videre til det, det egentlig handler om, fortæller Birgitte Sally, der med eget firma har beskæftiget sig målrettet med smalltalk de sidste fire år, hvor hun blandt andet har skrevet bogen 'Smalltalk'.

Alt duer som smalltalk

Hun definerer smalltalk som mellem-menneskelig kommunikation, hvor forholdet er vigtigt – ikke indholdet – uanset om det er privat eller på job:

- Mange af os kender det fra møder, hvor vi lige har brug for at lande først: Nå, sad du også fast i trafikken? Skal du have mælk? Alle de her små ting, der gør, at vi får set hinanden i øjnene – og så kan vi begynde, siger Birgitte Sally.



Hun pointerer, at smalltalk ikke er et mål i sig selv – det er et middel til at etablere et grundlag for den kommunikation, der skal følge efter.

- Når vi to taler om trafik eller kvæde-the, er det ikke fordi, jeg tror, at du er særlig optaget af netop de emner, men jeg griber noget, som vi har til fælles lige her og nu. Der er masser af undersøgelser, der viser, at man kan sige næsten hvad som helst – det er attituden, øjenkontakten, smilet og åbenheden, der er vigtig, når man smalltalker, fortæller hun.

God kontakt

Birgitte Sally har holdt mange kurser og foredrag i forskellige kommuner, og hun har en klar idé om, hvordan man bruger smalltalk i dagligdagen i det offentlige.

- I jeres forvaltning er der mange, der har kontakt med forældre og pårørende for eksempel i daginstitutionerne. Når man husker at tage de lette snakke, føler både personalet og forældrene, at der er god kontakt, selv om hverdagen er travl, siger Birgitte Sally.

- Det kan godt være, at man ikke har en masse at tale om, fordi der faktisk ikke er sket noget specielt med barnet i dag. Men smalltalken er alligevel så vigtig, fordi den sørger for, at der hele tiden er en åben kanal. Det gør det nemmere at snakke, hvis der nu skulle opstå et problem. Der er allerede etableret en god kontakt, forklarer hun.

Bedre netværk

Ifølge Birgitte Sally er det heller aldrig spild af tid at bruge et par minutter på at tale om fodbold eller kunststudstillinger med kollegaerne – uanset hvor man arbejder.

- Når man går rundt og taler med folk i organisationen, får de en fornemmelse af dig – og du får en fornemmelse af dem. Du ved, hvem

du skal gå til, hvis du får brug for hjælp, og dit arbejde bliver lettere. Ved at smalltalke får du det, der hedder et godt operationelt netværk – et netværk, der gør det lettere for dig at løse dine opgaver, forklarer hun.

Samtidig peger hun på, at den mest effektive måde at gøre en leder dygtigere på er ved at gøre dem bedre til at netværke. Det viser forskellige undersøgelser. Ved at snakke med mange mennesker får de simpelthen mere viden og fingeren på pulsen. Og det samme gælder for medarbejdere:

- Der er mange, der går og venter på, at deres leder skal opdage, hvor dygtige de er til deres arbejde – og det er en misforståelse. Hvis du gerne vil være synlig, så gør noget for det selv! Meld selv ud, hvad du brænder for, og fortæl folk, hvad der interesserer dig, understreger Birgitte Sally.

Alle kan lære det

Hun erkender, at rigtig mange kan være virkelig nervøse for at skulle tage kontakt med folk, som de ikke kender. Men alle kan lære at smalltalke – uanset hvor man arbejder og hvilken type, man er, lyder hendes påstand.

- Hvis man er meget indadvendt eller er nervøs, bliver man selvfølgelig ikke pludselig til verdens mest sprudlende person, men man kan altid blive bedre, hvis man øver sig. Man kan for eksempel forberede sig på smalltalken hjemmefra og have nogle spørgsmål klar i baghånden, forklarer Birgitte Sally.

Skal vi nu til at snakke med alle hele tiden?

- Nej, det skal vi da ikke. Nogle gange gider man bare ikke snakke med andre – og det er også i orden at beslutte sig for at holde sig for sig selv, hvis man er træt. Men der er ærgerligt at lade være med at smalltalke, hvis det skyldes, at du ikke rigtig tør.

”Vi vil alle sammen gerne snakke om de andre. Faren ligger der, hvor man sladrer om en kollega, der ikke er til stede. Lad være! Sladder er ikke smalltalk.”

Birgitte Sally,
cand.mag. i kommunikation

Fem gode råd til smalltalk

- Vær rolig og selvsikker – så bliver din samtalepartner også rolig.
- Smil, søg øjenkontakt og tænk over dit kropssprog
- Vis noget af dig selv – det skaber tryghed hos din samtalepartner
- Vis indlevelse i din samtalepartners snak – spørg ind med hvad og hvordan
- Komplimenter folk, hvis du kan

Fem gode råd om emner

- Vær banal! Smalltalk handler ikke om at være klog, men om at gribe fat i det, vi har til fælles.
- Brug det, du ser: Snak om møblerne, billeder på væggene eller logoet på din samtalepartners bluse.
- Tal om vejret – hvis du altså selv synes, at det er interessant. Ellers lad være!
- Snak ferier, fritid, børn, forældre, weekenden, ægtefællen, film, litteratur – ting, vi kan have til fælles.
- Undgå politik, religion og andre holdningsprægede emner, der kan gøre os uenige.

www.kbh018.kk.dk

- Test dig selv og bliv bedre til at smalltalke.

BUF's syv strategiske temaer Børne- og Ungdomsforvaltningen arbejder med syv strategiske temaer. KBH018 sætter i hvert nummer et nyt tema under luppen.

- Faglighed og kvalitet baseret på viden om effekt af indsatser
- BUF som attraktiv arbejdsplads
- Helhed og sammenhæng i børnenes liv med fokus på overgange
- Samarbejde og dialog med brugerne af BUF's tilbud
- Inkluderende tilbud og fokus på tidlig indsats
- Fagligt og økonomisk bæredygtige enheder
- Politisk fastsatte mål og lokalt fagligt stærk ledelse



Vi har nyt fokus på børnene

På Martha Hjemmet på Nørrebro bruger personalet 'praksisfortællinger' til at zoome ind på dagligdags situationer i børnenes liv. Metoden er *fantastisk*, siger en af pædagogerne i *Familiepladsprojektet* – et projekt, der adskiller sig fra så mange andre ved, at forskere måler effekten af indsatsen. Samtidig skal det sætte *nye standarder* for pædagogisk arbejde.

Tekst: Jane Kofod
Foto: Lars Nybøll

Det er hyggestund på stuen. Stearinlys på bordet og børn i en cirkel, mens pædagogen læser højt. Men børneliv består ikke kun af hyggestunder. Nogle børn har svært at blive accepteret i børnegruppen. Netop denne gruppe børn handler det stort anlagte Familiepladsprojektet om.

Jannie Andersen er pædagog på den integrerede institution Martha Hjemmet på indre Nørrebro – en af ti institutioner, der deltager i Børne- og Ungdomsforvaltningens Familiepladsprojekt. Hun er klar i mælet, når hun bliver spurgt om projektet og især om 'praksisfortællinger' – den pædagogiske metode i projektet, hvor pædagogerne skal finde sigende øjeblikssituationer omkring et udsat barn og diskutere, hvad der egentlig sker i situationen:

- Praksisfortællinger er fantastisk at arbejde med. Det hjælper os med at reflektere over, hvad vi voksne gør. Vi får en dybere faglighed, og børnene får mere opmærksomme pædagoger.

På Martha Hjemmet, der har 205 børn fordelt på vuggestue, børnehave og fritidshjem, er fem børnehavebørn på en familieplads, hvor der arbejdes med børnene i tæt kontakt med deres familier.

Banebrydende

Det er ikke bare på Martha Hjemmet, at projektet vækker begejstring. Det gør det også hos lederen af det Nationale Videnscenter for Inklusion og Eksklusion, Bent Madsen, der kalder projektet banebrydende:

- Fordi barnet hurtigt kan få støtte i sit vante miljø, og fordi man inddrager forældrenes erfa-

ringer og oplevelser og altså arbejder med hele barnets miljø.

Familiepladsprojektet skal som pilotprojekt udvikle en ny type forebyggende indsats, hvor socialt udsatte børn i de almene institutioner kan få særlig støtte i en periode og undgå at blive til 'en sag' i specialområdet. Som noget temmelig usædvanligt for den slags projekter følges det af forskere fra Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, der skal måle effekten af indsatsen.

Samtidig skal projektet munde ud i en måde at arbejde med udsatte førskolebørn på, som andre institutioner kan vælge at benytte sig af.

Et nyt billede af barnet

Men på Martha Hjemmet var første skridt, at pædagogerne satte sig ned og fandt fem ord, der karakteriserer hvert barn. Derefter valgte de det ene ord, som de ville arbejde med i forhold til det enkelte barn. Og så var det ellers i gang med løbende at finde praksisfortællingerne – de dagligdags situationer, som 'indeholder' ordet, observere og skrive ned.

- Ordet kan for eksempel være udspekuleret, og situationen kan være en, hvor barnet snyder en for at få et tog, siger Jannie Andersen.

En gang om ugen sætter de deltagende pædagoger, medhjælpere og deres pædagogiske konsulent fra distriktet sig sammen i et 'refleksionsrum', hvor de taler ugens fortællinger igennem og reflekterer over egen praksis: Hvad skete der, hvad gjorde barnet, hvad gjorde den voksne og hvorfor?

Et andet barn er måske temmelig udadreage-

Familiepladsprojektet

- Skal i samarbejde med barnets familie styrke socialt udsatte børns trivsel og udvikling.
- Skal styrke kvaliteten af det pædagogiske arbejde med socialt udsatte børn.
- Er en del af reformprogrammet 'Faglighed for Alle'.

Praksisfortællinger

Via nedskrevne beskrivelser af hverdagsituationer reflekterer pædagogerne over, hvad de gør og siger i det daglige pædagogiske arbejde



”Praksisfortællinger giver os en dybere faglighed, og børnene får mere opmærksomme pædagoger”

Jannie Andersen, pædagog

rende – men også god til at organisere leg med andre. Så gælder det om at sætte ham i situationer, hvor man kan arbejde med barnets ressourcer frem for altid fokusere på problemerne.

- Det kan være en værkstedsleg, hvor bilen er gået i stykker – jamen så skal den jo repareres, hvordan gør vi nu det, siger jeg så, og barnet siger, at vi skal have noget værktøj og går straks i gang med at finde det. Nå ja, det skal vi da selvfølgelig. På den måde får barnet positive oplevelser, og resten af børnegruppen kan se, at han kan andet end være udadreagerende, og det er forudsætningen for, at han kan få en anden status blandt børnene, fortæller hun.

De deltagende personaler har løbende uddannelse og workshops i metoden, og Jannie Andersen lægger ikke skjul på, at det kræver mod at arbejde med praksisfortællinger. For når man i skrift skal beskrive en situation, som man måske selv er del af, og den fortælling skal vendes og drejes af kollegaerne, kan det føles som at stå helt afklædt.

- Som pædagog gør du jo alting ud fra bedste hensigt, og du kan også synes, at du kører med klatten. Men når ens reaktioner står sort på hvidt i fortællingen, bliver det mere tydeligt, når noget ikke var så hensigtsmæssigt.

Tillid til hinanden

Leder af Martha Hjemmet – Anna Fisker – kalder projektet for en øjenåbner, der retter sig både mod børnene og deres fællesskaber og mod medarbejdergruppens relationer:

- Projektet stiller nye krav til det at arbejde i en offentlig institution. Fra at institutionen er en forlængelse af ens eget hjem med egne normer for, hvordan en god relation mellem børn og

voksne ser ud, bliver det til et sted, hvor vi skal hæve den pædagogiske kvalitet i fællesskab. Det bliver en fælles opgave at benytte sig af anerkennende pædagogik.

Det forudsætter ifølge Anna Fisker, at man i medarbejdergruppen har så meget tillid til hinanden, at man tør stille egen faglighed til offentligt skue og sammen reflekterer over den.

- Det handler ikke om at skulle udleveres, men om at blive klogete sammen – om at se praksisfortællinger som øjebliksbilleder af de voksnes handlingen i en specifik situation frem for en vurdering af pædagogen generelt, forklarer hun.

Privat – personlig – faglig

Pædagogisk konsulent i Distrikt Nørrebro, Lotte Georg, sidder hver uge med i refleksionsrummet, og hun er ikke i tvivl om, hvad der skal til, for at det rum – og det pædagogiske arbejde i det hele taget skal lykkes: Som pædagog skal man sætte sig uden for sig selv og bringe det pædagogiske tema i centrum.

- Jeg tegner tit tre cirkler inde i hinanden. Den inderste er vores private sfære. Den næste er vores personlige, og den sidste vores professionelle sfære. Udfordringen for en pædagog er at sætte sig i spil i feltet mellem den personlige og den professionelle sfære og ikke ryge ind i feltet mellem det private og det personlige. For så bliver fortolkningen af en specifik situation individbåret, hvor den bør være fagligt, bredt reflekteret.

Pædagogens nye skriveplads

På Martha Hjemmet har Familiepladsprojektet betydet nye rutiner. For eksempel har projektet været anledning til at indrette to børnefri arbejdspladser med computer, internetadgang og en dør, der kan lukkes. Her kan pædagoger og medhjælpere sætte sig og skrive.

- Pædagogisk arbejde er anderledes i dag end tidligere. Der er meget skrivearbejde, og det skal anerkendes. Der kan ikke skrives mellem to børnestole, siger Anna Fisker.

Projektet slutter senere på året, men lederen tror på, at det har givet dem arbejdsmetoder og diskussioner, som fortsætter, når den pædagogiske konsulent har været der for sidste gang. Og Jannie Andersen er enig:

- Vi har fået et nyt værktøj i arbejdet med børnene. Hidtil har vi jo kun givet børn, der er på vej over i specialsystemet, det fokus. Men jeg kan få helt ondt i maven, når jeg tænker på for eksempel den dreng, der hele tiden og meget velformuleret snyder de andre. Hvordan ville han ikke have været om ti år, hvis vi ikke havde taget fat i det, siger hun, mens børnene rundt om i det store hus leger på livet løs – nogle af dem med en ny og bedre status i børnegruppen.

www.kbh018.kk.dk

- Sådan kan en praksisfortælling lyde
- Læs mere om Familiepladsprojektet



Hjælpen til børn kommer tidligt

I Familiepladsprojektet lærer *pædagoger* at hjælpe *udsatte børn* i samarbejde med deres *familier*. Projektet begejstrer lederen af det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion, Bent Madsen.



”Når pædagogerne arbejder i fællesskab, gør børnene det også. Børn afspejler de voksnes relationer”

Bent Madsen, leder af NVIE

Familiepladsprojektet retter sig mod udsatte børn i de almene daginstitutioner, og det er der rigtig meget brug for. Samtidig er det første gang, at vi ser en kommune sætte sig for at udvikle sådan en indsats så konsekvent og systematisk og i så stor skala.

Jo, han er begejstret, Bent Madsen – cand. pæd. pæd. og leder af det Nationale Videncenter for Inklusion og Eksklusion på Professionshøjskolen København – for det stort anlagte Familiepladsprojekt i Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Bent Madsen har set en del inden for pædagogiske udviklingsprojekter, og for ham at se ligger Familiepladsprojektet, som kører på ti københavnske daginstitutioner, i toppen af dem alle.

Hvorfor er Familiepladsprojektet så godt?

- Fordi vi får viden om fleksible, pædagogiske indsatsformer, hvor pædagogerne kan støtte børn og familier, uden at der skal laves en formel sag, og uden at det store tunge system sættes i gang. Vi undgår de stigmatiserende effekter, som kommer, når barnet bliver til en sag på forvaltningsniveau.

- Samtidig er der investeret ressourcer i det – man har for eksempel ansat fire distriktskonsulenter, som alene har til opgave at udvikle og støtte pædagogerne. Der er altså skabt et fagligt miljø for at kompetenceudvikle.

Fokus skifter

Hvad giver projektet børnene?

- Pædagogerne og forældrene arbejder tæt sammen om barnet, og det er en stor fordel for barnet, at pædagogerne ved, hvordan situationen i hjemmet skifter for eksempel under skilsmisser, kriser eller sygdom. Man arbejder med hele barnets miljø. Det er simpelthen banebrydende.

- Det næste er så, at pædagogerne ikke bare

skal have fokus på børnene, men også på sig selv. De skal have fokus på, at den rolle, som de optræder i – den relation, som de tilbyder det enkelte barn – bestemmer barnets handlemuligheder.

- Pædagoger har måske et billede af et barn som et, der ikke tager hensyn til andre. Og når en pædagog ser det barn gå afsted med de andre børns sovebamser, kan pædagogen se barnet som egoistisk. Man kunne også sige 'Hvor er du sød, at du vil dele det ud til andre'. Praksisfortællinger giver fokusskift.

Hvad betyder det for børnene?

- Det peger i retning af mere socialt kompetente børn. Barnet lærer ikke kun, hvad der er til gavn for sig selv, men lærer også at tage ansvar for andre. Man kan tydeligt se i børnegrupper, som har arbejdet med individ-fællesskabsdynamik, at de er langt mere selvstændige – ikke kun i forhold til sig selv, men også i forhold til at fremme andre børns muligheder for at være lige så selvstændige.

- De får faglig kompetence til at samarbejde og bruge hinandens faglige kompetencer. Man kan tydelig se, at når pædagogerne kommunikerer og arbejder i fællesskab, gør børnene det også – børnene afspejler de voksnes relationer. Hvis voksne er i konflikt og ikke bruger hinanden, så gør børnene det heller ikke. Hvis de voksne ikke vil inkludere, gør børnene det heller ikke.

NVIE indsamler, skaber og formidler viden i krydsfeltet mellem forskning og praksis i forhold til børn, unge og voksne i udsatte positioner eller med særlige behov. Centret har stået bag workshops i Familiepladsprojektet.



”Familieprojektet har et meget fint samspil mellem praksis og teori. Det er vigtigt, fordi vi i dag ved for lidt om hvilken sociale indsatser, der rent faktisk virker”

Jan Dehn,
kontorchef i Pædagogik og
Læring



Tekst: Jane Kofod
Foto: Lars Nybøll

Hallo – hvor skal vi hen du?

Gør vi et godt stykke arbejde, og hvor ved vi det fra? Kravet om at *dokumentere effekten* af arbejdet i institutionerne og i skolerne stiger i disse år. Det er både *Familiepladsprojektet* og *kontraktstyring* af skoler og institutioner eksempel på.

Besvar følgende spørgsmål: Gør du og dine kollegaer en forskel for børnene i jeres skole eller i jeres daginstitution? Ja da. Besvar venligst spørgsmål nr. to: Er det noget, som I tror eller noget, som I rent faktisk ved? Tja bum bum.

Det forskningsbaserede Familiepladsprojekt handler netop om at dokumentere, hvad der gør en forskel i det pædagogiske arbejde. Projektets øverste chef Jan Dehn, kontorchef i 'Pædagogik og Læring', beskriver projektets særlige kvalitet sådan her:

- Familiepladsprojektet har et meget fint samspil mellem praksis og teori. Det er vigtigt, fordi vi i dag ved for lidt om hvilken sociale indsatser, der rent faktisk virker. Derfor er vi nødt til at finde dem, der virker – og her har vi forarbejdet til den udvælgelse.

Det er forskere på Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, der står for projektets forskningsdel: En effektmåling, hvor man måler børnenes trivsel, læring og samarbejdet med forældrene før og efter projektet.

Familiepladsprojektet, der er en del af reformprogrammet 'Faglighed for Alle', er med andre ord et udtryk for et skifte fra værdi/holdningsbaseret pædagogik til en videns/forskningsbaseret – altså en pædagogik, der tager udgangspunkt i, hvad vi ved gør en forskel for børnene, frem for hvad vi tror og synes.

Sammen med projektet skal der udvikles et 'arbejds-koncept', så andre institutioner i København efterfølgende kan tage projektets metode og tilgang i brug, og det forventer Jan Dehn sig meget af:

- Vi skal forankre de erfaringer og resultater, som projektet giver. Og en af de ting, som vi skal arbejde videre med og dokumentere, er, hvordan familiepladser kan forhindre eksklusion af børn – udskilning af børn i de almene institutioner til specialtilbud.

Svært at måle effekt

Projektet blev præsenteret på en stor konference på Rådhuset i november. Men det er bare én måde at arbejde med at sikre, at man får noget for pengene. En anden måde er kontraktstyring, som alle enheder i Børne- og Ungdomsforvaltningen i disse år er ved at blive omfattet af. Det betyder, at institutioner, skole, distrikter og alle andre enheder skal styres efter en udviklingskontrakt med fastlagte mål, som aftales mellem den lokale ledelse og forvaltningen.

Den store udfordring er her at finde frem til de rigtige udviklingsmål, lyder det fra chefen for Forandringsprogrammet i Børne- og Ungdomsforvaltningen, Kim Benzon Knudsen:

- Det er ikke svært at måle, hvor mange idrætslærere vi kan sende på kursus. Det er an-

derledes svært at måle, hvilken forskel de lærere så rent faktisk gør for eleverne efterfølgende. Men det er den viden, der er interessant. Trives de bedre? Lærer de mere? Det har vi brug for at dokumentere, siger han.

Siden januar 2008 har blandt andet skolerne, distrikterne og de bydækkende institutioner arbejdet ud fra en kontrakt. Målene kan være, at Skole X skal arbejde med trivsel og sikre elevernes oplevelse af, at konflikter på skolen håndteres godt, eller Skole Y skal arbejde med styrket faglighed og sikre, at vikartimer gennemføres med en uddannet lærer.

I 2009 sættes et pilotprojekt med udviklingskontrakter på institutionsområdet i gang, hvor alle daginstitutioner i Valby og tre selvejende i hvert distrikt deltager.

I de første kontrakter blev målene langt hen ad vejen lagt fast oppefra. Men fremover skal målene i højere grad findes sammen med skoler og institutioner og lægges ind i et katalog, som lederne kan vælge ud fra, når de skal lave deres kontrakt med forvaltningen. Det arbejde går i gang her til foråret.

Hjælp til det daglige arbejde

- Det skal være mål, som på den ene side giver mening lokalt og giver institutionerne et reelt handlerum i det daglige arbejde. Og som på den anden side giver politikerne sikkerhed for, at pengene bruges efter hensigten, så de ikke behøver gå ind og detailstyre det pædagogiske arbejde, forklarer Kim Benzon Knudsen og nævner lærernes hjemmebesøg som eksempel på detailstyring, der ikke fungerede.

I 2006 bevilgede politikerne penge til hjemmebesøg, som skulle afholdes for at forbedre skole/hjem-samarbejdet. Men løsningen på et bedre samarbejde mellem skolen og hjemmet var ikke altid hjemmebesøg, og dermed var pengene mange steder givet dårligt ud.

I dag bruger to ud af tre kommuner kontraktstyring for at sikre sammenhæng mellem service og ressourcer og for at holde fokus på, at de politiske mål opfyldes. Det viser en undersøgelse foretaget af KREVI – Det kommunale og regionale Evalueringsinstitut.

I København skal kontraktstyring derudover give de lokale ledere og medarbejdere en helt specifik oplevelse. Det skal være en hjælp til at forenkle det daglige arbejde med børn og unge, lyder det fra Kim Benzon Knudsen.

- Vi hører fra lederne ude omkring, at de har brug for at få at vide, hvad de skal. Noget af det mest belastende er at arbejde i en tåge af uklare krav. Kontraktstyring skal tydeliggøre krav og forventninger til den enkelte skole og institution. Det skal give fred til at fokusere på kerneydelsen.

”Det er ikke svært at måle, hvor mange idrætslærere vi kan sende på kursus. Det er anderledes svært at måle, hvilken forskel de lærere gør for eleverne bagefter. Men det er den viden, der er interessant.”

Kim Benzon Knudsen,
chef for
Forandringsprogrammet

www.kbh018.kk.dk

■ *Analyse: To ud af tre kommuner benytter kontraktstyring*

- Læs bladet
- Redaktion
- Tip en historie
- Send din bonus-info

KBH018 - også på nettet

På www.kbh018.kk.dk finder du dokumentation, bonus-materiale og links til artiklerne.



Smalltalk binder os sammen

Smalltalk.dk

Test dig selv og bliv bedre til at smalltalke

BUF-tema: Familiepladsprojektet og kontraktstyring

[En praksisfortælling](#)

Sådan kan den lyde

[Familiepladsprojektet på BUFnet](#)

Med materiale og præsentationer fra konferencen

[Familiepladsprojektet på](#)

faglighedforalle.kk.dk

Penge til udsatte børn



[Det Kommunale og Regionale](#)

[Evalueringsinstitut](#)

Analyse: To ud af tre kommuner benytter kontraktstyring

Direktøren siger

[BUF-Akademiet](#)

Oversigten over alle efteruddannelsesmuligheder i Børne- og Ungdomsforvaltningen

[God ledelse i BUF](#)

Se tema i KBH018 nr. 3/2008

Miljøet er en del af hverdagen

Groeninstitution.kk.dk

Natur og miljø i skoler og institutioner



kk.dk/klima

Miljømetropolen København - få hjælp til at være klimavenlig

Konkurrencen

Vil du vinde tre flasker vin og en Holmegaard glasflaske – så besvar de ti spørgsmål i konkurrencen.

Vi skal have dine svar senest d. 23. marts og trækker lod blandt de rigtige besvarelser.

→ **Vær med og vind**

Læs bladet

Banebrydende arbejde på ti daginstitutioner - miljøet skal ind i hverdagen - smalltalk på job - en oase på stenbroen.

→ **KBH018 nr. 1/2009**

Tag det med hjem

Vi sender KBH018 direkte til din arbejdsplads - du tager det med hjem.

Får I for få eksemplarer:
Skriv til os, og vi eftersender.

Får I for mange eksemplarer:
Skriv til os, og I får færre næste gang.

→ **Skriv til os ...**

Næste nummer

KBH018 udkommer hver tredje måned - nr. 02/2009 får du ultimo maj.

2009 bliver medarbejdernes år



Foto: Christoffer Regild

”Det skal med BUF-Akademiet være let for ledere og medarbejdere at danne sig et overblik over uddannelsesmuligheder i forvaltningen.”

www.kbh018.kk.dk

- Det tilbyder BUF-Akademiet
- 'God ledelse i BUF' – se tema i KBH018 nr. 3/2008

I Trivselsundersøgelsen 2008 kunne vi læse, at det går frem ad med det psykiske arbejdsmiljø, og det glæder mig. Men fremgangen var ikke prangende, og den var fra et niveau, som ikke er godt nok. Derfor sætter jeg et klart mål for 2009: Det skal være et år i medarbejdernes tegn! Jeg vil have medarbejdere, der trives, for glade medarbejdere giver glade børn og børn, der lærer noget – og det må være det højeste mål, vi kan sætte os her i BUF.

Det er flotte ord, men jeg tør godt love, at vi sætter handling bag ordene. I 2009 udruller vi initiativer inden for medarbejderpleje, kompetenceudvikling, ledelse og rekruttering som for eksempel klippekortordningen på pædagogområdet, administrativ træning for ledere, en øget indsats for at forbedre ledernes arbejdsmiljø – og jeg kunne blive ved. Her og nu vil jeg fokusere på tre store initiativer: BUF-Akademiet, 'God Ledelse i BUF' og profilskolerne.

Genvej til efteruddannelse

Det skal være let for ledere og medarbejdere i Børne- og Ungdomsforvaltningen at danne sig et overblik over de forskellige uddannelsesmuligheder i forvaltningen, og det bliver det med BUF-Akademiet – den komplette, digitale oversigt over uddannelses- og kompetenceudviklingsmuligheder i Børne- og Ungdomsforvaltningens regi. Samtidig skal indsatsen sammentænkes, så kompetenceudviklingen understøtter organisationens mål. Jeg tror på, at kompetenceudvikling gør os i stand til at klare hverdagens opgaver bedre og giver en større arbejdsglæde.

'God Ledelse i BUF' er vores nye ledelsesgrundlag. Det blev endeligt vedtaget lige før jul og skal nu ud og virke på skoler og i institutioner. Ledelsesgrundlaget er blevet til efter input fra mange af jer, og jeg er sikker på, at det vil være med til at tilføre kvalitet og skabe fælles retning for den ledelse, der udføres hver dag i hele vores forvaltning. Til at støtte op under det nye ledelses-

grundlag udbyder vi fra i år en basisuddannelses i ledelse, som alle nye ledere skal deltage i senest to år efter deres ansættelse. Her undervises de i personaleledelse, institutionsledelse, økonomistyring, personalejura og meget andet. Det kan siges helt kort: God ledelse er grundlaget for en god arbejdsplads.

Et godt arbejde

2009 skal også være et år i de kommende medarbejders tegn. Over de næste år går mange af vores dygtige lærere og pædagoger på velfortjent efterløn og pension. Samtidig uddannes der ikke helt så mange lærere og pædagoger, som der er brug for. Så der bliver kamp om de dygtigste. I København har vi den fordel, at der her uddannes rigtig mange lærere og pædagoger. Den fordel skal vi udnytte mere aktivt at være i dialog med professionshøjskolerne og de studerende. Vi skal lave gode praktikforløb, så både pædagoger og lærere allerede i studietiden ser Københavns Kommune som en attraktiv og udviklende arbejdsplads. Og vores profilskoler skal være med til at løfte den vigtige opgave, når de som faglige dynamoer og udviklingscentre er med til at styrke praktikforløbene i den københavnske folkeskole.

I de hele taget skal hele skolevæsenet styrkes i forhold til at kunne tilbyde lærerstuderende udviklende praktikforløb, som giver appetit på København. Jeg forventer mig meget af det øgede samarbejde omkring læreruddannelsen, og vi planlægger at tage tilsvarende initiativer for andre faggrupper.

Så når vi næste år læser Trivselsundersøgelsen 2010, tror jeg, at vi kan være stolte af os selv.

Elsa Sommer

Elsa Sommer
administrerende direktør

Tekst: Karen Pedersen
Foto: Colourbox og
Thomas Sørensen

Miljøet er en del af hverdagen

Har du ikke allerede hørt om *miljøledelse* og miljøcertificering, skal du nok komme til det, for alle arbejdspladser i Børne- og Ungdomsforvaltningen skal have *certifikat* på, at de har styr på miljøet. Fritidshjemmet Stjerneskuddet var med i et pilotprojekt og var ikke *begejstret* – men er blevet det i takt med, at der er skåret ned på papirarbejdet.

Den er ikke særlig køn, men den er effektiv – den store, grå vandbeholder, der sidder på vandrørene i køkkenet på fritidshjemmet Stjerneskuddet på Nørrebro.

- Rørene køler, så der hele tiden er iskoldt vand i beholderen. Når børnene vil have et glas vand, trykker de bare på en knap og tapper det – i stedet for at lade hanen løbe og vente på, at vandet bliver ordentlig koldt, forklarer Stjerneskuddets leder, Asta Bork.

Institutionen er en af de knapt 200 skoler, institutioner og kontorer i Børne- og Ungdomsforvaltningen, der i februar får certifikat på, at de har tjek på miljøet. Resten af forvaltningens knapt 600 arbejdspladser følger senest i 2010.

For at blive miljøcertificeret skal man arbejde med miljøledelse, kortlægge institutionens miljø og lave en handleplan med de miljømål, som man vil arbejde med i det daglige. Og så skal man udpege en miljømedarbejder, som skal på kursus i miljøledelse.

En stor mundfuld

Da Stjerneskuddet for et par år siden tog hul på det som deltagere i et pilotprojekt, lød det som en stor mundfuld. Endnu en ny ting blandt mange andre at forholde sig til, og begejstringen var ikke stor – dengang.

- Nu røg miljøet højest op på prioriteringslisten, og forvaltningen krævede meget dokumentation. Men vi er nødt til at holde fast i, at vores kerneydelse drejer sig om børnene. Det betyder ikke, at vi ikke vil arbejde med miljø. Det vil vi gerne. Men hvis vi skal bruge alt for meget tid på skemaer og dokumentation, går det fra det pædagogiske arbejde med at lære børnene at være miljøbevidste, siger Asta Bork og fortsætter:

- Men jeg synes, vi er landet godt nu, hvor vi kan bruge det til noget fornuftigt i hverdagen, og hvor vi prøver at tænke det ind løbende. Vi har 'miljø' på som et fast punkt på dagsordenen på personalemøderne. Det gør, at vi husker det og arbejder mere systematisk med det. Det er blevet mere synligt, hvor det før var mere lidt her og der.

- Det betyder også, at vi føler os forpligtet på en anden måde – jeg får dårlig samvittighed, hvis jeg glemmer at slukke for computeren, for vi har aftalt, at vi skal gøre det, siger Asta Bork og understreger, at miljøarbejdet skal være til at forholde sig til.

Og det er det i dag, efter at der er blevet skruet ned for papirarbejdet – det er både lederen og Fritidshjemmets service- og miljømedarbejder Kostas Sarantaris enige om.

Mere miljøpædagogik

Det er Afdelingen for Bæredygtig Udvikling, der står for arbejdet med at indføre miljøledelse, og her blev meldingerne om et for tungt, bureaukratisk system fra skoler og institutionerne taget meget alvorligt.

- Vi er blevet klogere undervejs og arbejder på at reducere bureaukratiet til et minimum, for miljøarbejde handler ikke om at udfylde papirer, siger souschef Henrik Gretoft.

- Fremover får miljøarbejdet meget mere vægt på det pædagogiske arbejde. Miljøledelse skaber miljøbevidst ledelse, og det skulle gerne smitte af, så børnene bliver bevidste om, at energi er en ressource, det er vigtigt at værne om.

For at blive miljøcertificeret skal man igennem en intern revision fra kommunen. Som noget nyt vil forvaltningen uddanne en gruppe 'in-

”Jeg får dårlig samvittighed, hvis jeg glemmer at slukke for computeren, for vi har aftalt, at vi skal gøre det!”

Asta Bork,
leder af Stjerneskuddet



”Vi er blevet klogere undervejs og arbejder på at reducere bureaukratiet til et minimum, for miljøarbejde handle ikke om at udfylde papirer.”

Henrik Gretoft,
souschef i Afdelingen for
Bæredygtig Udvikling

www.kbh018.kk.dk

- Natur og miljø i skoler og institutioner
- Læs, lær og spar
- Få en gratis klimakonsulent på besøg derhjemme



terne revisorer' - medarbejdere fra institutioner og skoler. Også i revisionen skal der være fokus på at skabe gode, pædagogiske processer:

- Frem for et kontrolbesøg, hvor revisorerne kommer ud med løftede pegefingre, skal det være et reflekterende forum, hvor man udveksler erfaringer og eksempler på god praksis, lyder det fra Henrik Gretoft.

Det vil de på Stjerneskuddet:

- Slukke computer og printer, når de ikke er i brug
- Slukke lyset i lokalet, når der ikke er nogen
- Først starte opvaskemaskinen, når den er fyldt
- Lade være med at forvarme ovnen, når der skal bages.
- Smide brugt tegnepapir i genbrugstønden

Gør det konkret

Det er noget, som falder i god jord ude på Stjerneskuddet:

- Vi var rigtig glade efter det sidste revisionsbesøg af miljøkonsulenterne fra kommunen. Nu er der mere fokus på processen end på dokumentation. De lyttede og stillede spørgsmål, og vi fik bekræftet, at vi er godt i gang med vores miljøarbejde – og at det er en fortløbende proces blandt børn og voksne. Det var rart, fortæller Asta Borks og fortsætter:

- Når man starter med noget nyt, er det vigtigt, at man gør det lidt ad gangen – og gør det meget konkret. Alle skal føle ejerskab. Hvis ikke den enkelte pædagog får det med i sin bevidsthed, når det ikke ud til børnene.

Asta Bork understreger, at det for eksempel ikke duer at skrive en helt masse ned i en handleplan, som man alligevel ikke kan overholde. Stjerneskuddets miljøhandleplan, som Kostas Sarantaris fisker frem fra miljømappen, er da heller ikke særlig 'forkromet'. Overskriften lyder 'At spare på el og have en miljørigtig håndtering af papir', og miljømålet er at spare på elregnin-

gen og blive bevidst om jordens miljøproblemer. De var faktisk allerede i gang, da de på Stjerneskuddet begyndte at arbejde med egentlig miljøledelse.

- Vi gjorde en del for at spare på vandet; for eksempel satte vi en 'dime' i vandhanerne, så der ikke kommer så meget vand ud. Elsparepærer har vi indført for mange år siden, fortæller Kostas Sarantaris.

Så nu gælder det om at tænke i ting, der kan gøres bedre – som at anskaffe elspareskinner til computerne.

Miljøarbejde i børnehøjde

Men det handler ikke kun om, at medarbejderne er miljøbevidste, understreger Asta Bork:

- Det er vigtigt, at vi giver vores bevidsthed videre til børnene. Derfor har vi også pædagogiske aktiviteter ud af huset. Vi har for eksempel besøgt flere af de københavnske miljøskoler og -værksteder, og børnene har lært om, hvordan man passer på naturen og om klima og energi.

Kostas Sarantaris tilføjer:

- Vi taler også med børnene om genbrug. I stedet for at smide tegnepapir i papirkurven samler vi det i to tønder. Når de er fyldt, går vi sammen med børnene ud og tømmer dem over i papircontainerne. Og så snakker vi med børnene om, hvordan papiret kan blive til papirservietter.

Det kan godt blive til mange servietter på et år. For i Stjerneskuddet bæres der med den nye miljøhandleplan flittigt brugt tegnepapir over i containerne.



Brug elsparepærer:

Hvis I skifter syv glødepærer ud med A-pærer, sparer I ca. 500 kroner om året.



Brug stort og småt skyl:

Hvis I hos jer skyller ud fx 100 gange pr. dag og skifter til to-skyls toiletter, sparer I omtrent 1 m³ vand pr. dag og ca. 8.600 kroner om året.



Sluk lyset:

Glemmer I at slukke lyset i bare ét rum efter hver arbejdsdag, spilder I mellem 140 og 480 kWh strøm om året – det svarer til en ekstra udgift på mellem 200 og 700 kroner årligt.



Sluk computeren:

Lader I en pc med skærm stå tændt hele natten, bruger den typisk 720 kWh om året – det svarer til en ekstra udgift på ca. 1.080 kroner årligt.

Klimatopmøde i København

Miljøledelse, miljøpædagogik og børneklimatopmøde – børne- og ungemedarbejdere i København ruster sig til FN's klimatopmøde sidst på året

FNs store klimatopmøde COP15 bliver afholdt i København 30. november – 15. december i år. Her skal topledere fra hele verden se på udfordringerne på klimaområdet, og København bliver dermed sat i klimaets tegn i hele 2009.

Det gør KBH018 også. I dette og de to kommende numre stiller vi med de grønne sider skarpt på, hvordan medarbejderne i Børne- og Ungdomsforvaltningen på mange forskellige faconer arbejder med at passe på klimaet.

I dette nummer ser vi på miljøledelse og miljøcertificering af arbejdspladserne i BUF, i maj-nummeret handler det om miljøpædagogik, og hvordan miljøarbejdet kan være en del af det pædagogiske arbejde, og i august-nummeret stiller vi skarpt på børneklimatopmødet, hvor 180 børn fra hele verden mødes i København for at overlevere deres klimaanbefalinger til statslederne på FN's topmøde.

Det sker også på klima-området:

To klimaskoler

Tove Ditlevsens Skole på Vesterbro og Guldberg Skole på Nørrebro er i år udnævnt som klimaskoler og skal udarbejde kreative og visionære

miljøløsninger. Det kan være solcelleløsninger, som både kan producere en del af skolens brugsenergi og kan anvendes i elevernes undervisning til målinger og forsøg, eller jordvarme og alternative ventilationsløsninger. Samtidig skal skolerne under klimatopmødet fungere som demonstrationsprojekter, hvor klima-interesserede kan komme på besøg.

Danmarks mest energirigtige institution

Sol og menneskevarme bliver de primære energikilder i den nye daginstitution i Gyldenrisparken på Amager, der bliver landets mest bæredygtige daginstitution og forventes at stå færdig senere på året. Hvor en gennemsnitlig daginstitution forbruger cirka 100 kilowatt pr. kvadratmeter pr. år, vil den nye institution kun forbruge cirka 15 kilowatt.

Kurveknækkeraftalen

Børne- og Ungdomsforvaltningen indgik januar 2009 en samarbejdsaftale med Elsparafonden. Målet er at sænke forvaltningens samlede energiforbrug med 12 procent over de næste tre år. Ifølge Elsparafondens bruger skoler og institutioner unødvendigt meget el, og der er derfor god økonomi i at skrue ned for strømmen.

BUF fejrer for egen dør

Alle arbejdspladser i Københavns Kommune skal indføre miljøledelse og miljøcertificeres. Det vedtog Borgerrepræsentationen i 2004.

-Vi skal skære vores CO₂-forbrug ned med en femtedel inden 2015. Det gælder ikke kun firmaer og borgere, men også alle de knap 600 arbejdspladser i BUF, forklarer souschef Henrik Gretoft fra Bæredygtig Udvikling.

Miljøledelse er et værktøj til at få styr på sine miljøforhold: Arbejdspladsens miljø skal kortlægges, der skal laves en handleplan med miljømål, som man skal arbejde med i det daglige, og der skal udpeges en miljømedarbejder, som skal på kursus i miljøledelse. Endelig skal der udvikles miljøundervisning og -aktiviteter.

Og perspektiverne er til at få øje på, siger Henrik Gretoft:

-Vi får et renere og grønnere København og dermed større livskvalitet og trivsel. Det kan mærkes på økonomien, når skoler og institutioner sparer penge ved energirigtig adfærd. Vi får udviklet en række projekter og initiativer, der gør det spændende at arbejde pædagogisk med klima og miljø. Og ikke mindst: Børn og unge får 'bæredygtig dannelse' og kompetence til at agere på store ting som samfundsforandringer og miljøforhold.



Teksten er skrevet ud fra Børne- og Ungdomsforvaltningens strategi for 2008-2010 'Større Sammenhæng'.
Foto: Lars Nybøll

Ny strategi viser vejen for os

For *første gang* har Børne- og Ungdomsforvaltningen fået en strategi. Den viser vejen, som byens *børne- og ungededarbejdere* skal gå for at sikre kvalitet og udvikling i arbejdet med børn og unge i *København*.

En strategi fødes

Strategien er udarbejdet i samarbejde med medarbejder- og lederrepræsentanter og de faglige organisationer. Den har været gennem en høring i februar 2008 og blev behandlet på et seminar i Hovedsamarbejdsudvalget i april 2008. Udvalget sendte den tilbage til ledelsen med krav om en kortere og klarere tekst. Nu fylder den ni sider og ligger også i pixiformat med tilhørende 'værktøjskasse'.

Børne- og Ungdomsforvaltningen er en af Danmarks største arbejdspladser og består af mange hundrede mindre arbejdspladser med hver deres ledere og med en stor grad af selvforvaltning.

Vi har plads til, at arbejdspladserne skaber egen identitet og arbejder med egne kreative løsninger. Men vi skal også fungere som en helhed, der trækker i samme retning med hensyn til at sikre kvalitet og udvikling i arbejdet med børn og unge i København. Jo bedre vi bliver til at løse de fælles udfordringer, desto større frihed og overskud bliver der til de lokale løsninger.

Større sammenhæng

Den nye strategi hedder 'Større Sammenhæng' og den peger på fire udfordringer:

- at skabe sammenhænge i arbejdet med børn og unge,
- at gøre BUF til et attraktivt sted at arbejde,
- at kunne håndtere forandringer og nye krav,
- at skabe 'orden i butikken'.

Strategien skal give fælles retning og prioritering af arbejdet på alle niveauer i BUF, og det skal ske ved at sættes fokus på to centrale sammenhænge:

Styrket faglighed ↔ Sammenhæng på tværs
Klare rammer ↔ Større frihed inden for rammerne

Det betyder:

- at fagligheden skal udvikles i alle dele af BUF's arbejde,
- at der skal arbejdes sammen og på tværs af faggrænser,
- at de politiske beslutninger, der sætter rammerne for vores arbejde, skal kommunikeres klart,
- at der skal skabes løsninger, der giver mening på den enkelte arbejdsplads.

Sådan får strategien liv

- Direktionen sætter strategien på dagsordenen i chefkredsen og til dialogmøder.
- Chefkredsen beskriver indhold, ansvar og forventninger til arbejdet med strategien over for skole-, institutions- og afdelingsledere.
- Skole-, institutions- og afdelingsledere diskuterer, prioriterer og beskriver med medarbejderne det fremtidige arbejde.
- Direktionen og chefkredsen vil løbende evaluere på arbejdet med strategien rundt omkring i forvaltningen.



www.kbh018.kk.dk

- *Strategien 'Større Sammenhæng'*
- *Værktøjskasse for det lokale arbejde med strategien*

Tekst: Jane Kofod

De mange små skibes indsats

Det er ikke længere kun *private virksomheder*, der gør det i strategier. Det er også ved at blive standard i *offentlige organisationer*. KBH018 stillede en professor i ledelse og strategi fem hurtige spørgsmål om strategi.

”En strategi skal ikke skabe en revolution, men sætte en række små skibe i søen. Det skaber de bedste resultater.”

Flemming Poulfelt,
professor, CBS

Flemming Poulfelt, du er professor i ledelse og strategi på Copenhagen Business School – hvad er vigtigt at holde sig for øje, når man udarbejder og implementerer en strategi i en større organisation?

- Når strategien er udformet, skal den sættes i værk. Strategien er så at sige basis, men for at sætte den i værk skal man få folk til at byde ind på den, diskutere den og forstå den. Det er vigtigt at skabe forståelse for, hvad strategien indeholder, og for at gøre det skal ledere og medlemledere klædes på, så de kan forklare den for medarbejderne.

- Hvis medarbejderne ikke kan identificere sig med den rolle, som strategien lægger op til for dem, bliver det svært at få strategien til at lykkes. Og så skal man være over opfølgningen som en høg – spørge ind til, hvordan det går med at bruge den og undersøge effekterne af den.

Skal en strategi på en kommunal arbejdsplads som Børne- og Ungdomsforvaltningen kunne noget særligt?

- Næ, den skal såmænd kunne det samme som en strategi på en stor, privat virksomhed: Signalere virksomhedens eller organisationens ambition og de særlige indsatsområder.

Hvor er de klassiske faldgrupper, når man skal tænke en strategi ind i det daglige arbejde i en stor organisation?

- Jamen, det er da, at man ikke tænker strategien ind i det daglige arbejde, men bare melder en strategi ud, og så sker der ikke mere. Man er nødt til at sætte sig ned i de forskellige afdelinger og se, hvor man kan gøre en indsats i de næste seks måneder. En strategi skal ikke skabe en revolution, men sætte en række små skibe i søen. Erfaringen viser, at det skaber de bedste resultater.

Hvordan ved man, at man er lykkedes med at give strategien liv ude på alle de lokale arbejdspladser?

- Det ved man, når man om et halvt år tager ud og spørger, hvad man har gjort ude lokalt!

Kort sagt: Kan en strategi gøre en forskel i en organisation?

- Ja, så afgjort. Undersøgelser viser, at man kan skabe en strategi med mening og forpligtelse, så tjener virksomheden flere penge. Og jeg vil vove den påstand, at man med en god strategi i en offentlig organisation kan give borgerne en bedre service.

Hatten over Børne- og Ungdomsforvaltningens nye strategi

Alle aktiviteter i Børne- og Ungdomsforvaltningen skal leve op til og afspejle de fælles værdier og politikker, som er vedtaget i Københavns Kommune.

- Værdigrundlaget: Dialog – Tillid – Ligeværd – Respekt
- Børn- og Ungepolitikken: Trivsel i hverdagen – Parat til fremtiden – Respekt for fællesskabet – Muligheder for alle
- Missionen: Børne- og Ungdomsforvaltningen driver og udvikler dagtilbud, skoler, fritids-, social- og sundhedstilbud af høj kvalitet. Sammen skaber vi rammerne for, at alle københavnske børn og unge kan få en god udvikling og uddannelse samt sund opvækst, der kan danne grundlaget for trivsel og livsglæde i fællesskab med andre

Janna Lund er 57 år, uddannet billedvæver og har arbejdet med børneteater og museumsformidling i skoletjenesterne. I 1989 hørte Janna Lund et radioprogram, hvor daværende borgmester Tom Ahlberg og den senere stifter af Billedskolen, Kirsten Møller, talte om at lave en billedskole.

-Det ville jeg være med til. Så jeg gik til forskellige møder og blev den første ansatte på skolen, husker hun.



Tekst: Henrik Førby Jensen
Foto: Christoffer Regild

En oase af billeder og mønstre

I Den brune Kødby på Vesterbro ligger *Billedskolen* – en oase for børn og voksne. Her arbejder *Janna Lund* med at åbne *børns øjne* for kunstneriske udtryk i alle dens afskygninger



Lærere på deltid

Ingen på Billedskolen er ansat på fuld tid. Sådan er betingelserne. Janna Lund har 21 timer om ugen, og andre har mere løs tilknytning.

-Vi vil gerne have mange lærere ind med forskellige kompetencer. Derfor er ingen på fuld tid. Til gengæld har vi været på udflugter til Norge og Malaga – de ture har rystet os rigtig godt sammen.

For at få økonomien til at hænge sammen arbejder hun også med billedkunst-projekter i andre kommuner.





Billedskolen

Københavns Kommunes Billedskole tilbyder fritidsundervisning og klasseprojekter med fokus på kreativ udfoldelse og arrangerer lærerkurser og foredrag.



Inspirationen

Hver dag på Billedskolen begynder med yoga for de ansatte, der har lyst til at være med. Og inden børnene kommer om eftermiddagen, har Janna Lund en pause. Nogle gange tager hun sig en lur, andre gange finder hun inspiration i blade og tidskrifter.

-Meget af mit arbejde foregår jo også derhjemme med at komme på ideer. Her på Billedskolen er vi praktiske det meste af tiden.



Undervisningen

Forårets tema er 'Ud over kanten', hvor børnene i forskellige materialer skal arbejde med de associationer, de får, når de hører udtrykket 'ud over kanten'.

-Undervisningen er som et teaterstykke, der skal fungere lige fra det øjeblik, børnene træder ind ad døren. Jeg elsker at åbne deres øjne for alle mulige kunstneriske udtryk.





Børnekultur

Som en oase på stenbroen danner Billedskolen, Musikskolen og Teaterbutikken Det Børnekulturelle Område i Den brune Kødby. Vi har et rigtig fint samarbejde, fortæller Janna Lund. Hun og børnene har lavet 'musikvindmøller' ved siden af Musikskolen.

-Og hvis der ikke er dukket så mange forældre op til en forestilling i Teaterbutikken, kommer de rendende over til os og siger: Kom, kom!

www.kbh018.kk.dk

- Inspiration til undervisningsforløb på din skole
- Det laver eleverne på Billedskolen

Værsågod - ordet er jeres

Da direktionen på sit årlige *roadshow* besøgte alle distrikter, satte distrikterne sig på en del af dagsordenen. Distrikternes forskellighed, *medinddragelse* i god tid og *kontraktstyring* var bare et par af de mange emner, som direktionen blev bedt om at forholde sig til. KBH018 var til roadshow på Østerbro

Kontraktstyring

Alle enheder i Børne- og Ungdomsforvaltningen skal på sigt styres efter en udviklingskontrakt med fastlagte mål, som aftales mellem den lokale ledelse og forvaltningen. Skolerne var blandt de første, som fik indført kontraktstyring.

De optrædende er ikke klædt i guldpailletter og har hverken cabaret-numre eller trylletricks at underholde tilskuerne med.

Alligevel har eftermiddagens forestilling på Vibenshus Skole fået betegnelsen roadshow – et show, hvor Børne- og Ungdomsforvaltningens fire direktører skal præsentere direktionens tanker for medarbejdere, ledere og souschefer i distrikterne. Og skønt november-vejret udenfor er en kombination af snevejr og strid blæst, er cirka 80 deltagere troppet op til dagens show.

Souschef Marianne Dræby fra Frihavns Sogns Menighedsbørnehave er kommet for at lytte:

- Jeg er især interesseret i de nye tiltag på 0-6 års området. Jeg tager det som information. og så må vi se, hvad der dukker op undervejs, siger hun.

Hendes kollega Thomas Caster satser på noget mere håndfast:

- Jeg forventer at få en afklaring af, hvor langt de er kommet i budgettet. At få noget information om, hvordan det bliver i stedet for, hvordan det måske bliver. Det vil være rart at gå på juleferie med den viden, siger han.

Hvad mener direktørerne

Direktionen havde i 2007 debut på sin årlige rundtur til distrikterne. Men efter første rundtur foreslog distrikterne, at de satte sig på en del af dagsordenen og bød ind med emner, som man lokalt ønskede at drøfte med direktionen.

Det har forvaltningens fire direktører – Else Sommer, Christine Brochdorf, Henrik Laybourn og Lars Øbing – indrettet sig efter. Derfor møder de denne gang ikke bare op med egne punkter såsom afbureaukratisering, selvforvaltning og plan over forandringer i 2009.

Med i tasken har de også tanker om 'decentralisering contra centralisering – er der sammenhæng mellem ord og handling?' og 'små institutioners sårbarhed – direktionens holdning til frivillige sammenlægninger'.

På Østerbro er det udviklingskontrakterne, der optager tilhørerne mest. "Hvordan synes I, at det går med udviklingskontrakterne?" er der på forhånd blevet spurgt. Henrik Laybourn svarer:

- Vi synes, at kontraktområdet er inde i en god udvikling. Skolelederne melder ind, at de er glade for de her samtaler. At man lærer hinanden at kende og får brudt problemstillingerne på de enkelte skoler. Der er ting, vi ville have gjort anderledes, hvis vi havde den viden, vi har nu. Vi er godt klar over, at vi skal have tilbagemeldingerne til at fungere. Det vil vi arbejde med, ligesom vi også vil arbejde med et ordentligt ledelsesinformationssystem. Vi tager en tur mere med en ét-årig kontrakt og går så over til to-årige kontrakter i nogle pilotinstitutioner. Så vi synes egentlig, det går meget godt – men der er rum til forbedring.

Så vi kan fokusere

- Hvad får man ved kontrakter, som man ikke får uden, vil en tilhører vide.

Else Sommer tilføjer: - Kontrakterne er processer mellem skole og forvaltning, der giver enighed om, hvad man ikke skal fokusere på. Det giver en politisk tillid til, at man kan styre skolerne uden at give dem præcis besked på, hvad de skal gøre.

En tilhører er usikker på, hvad kontraktstyring vil betyde for det pædagogiske tilsyn i daginstitutionerne?

Det bliver Christine Brochdorf, der svarer:

- En kontrakt kan ikke afløse den pædagogiske



”For mig er kontraktstyring altså kontrol. Og ok – hvis det er dét, I vil have. Men det har nogle omkostninger. Ved politikerne, hvad de gør?”

Spørgsmål fra salen



konsulents arbejde. Desuden er der jo lovgivning om pædagogisk tilsyn. Tanken er heller ikke, at den pædagogiske konsulent skal lave kontrakten. Kontraktstyring skal derimod ses som et supplement i forhold til, hvad du gerne vil sætte på dagsordenen, påpeger hun.

Samtidig har den enkelte leder rig lejlighed til at lave sine egne planer, understreger Henrik Laybourn: - Jeg forestiller mig, at man som leder på en institution har sin egen langsigtede dagsorden. Den er der ingen krav til, hvordan skal se ud.

”Der skal være en højere grundløn for lederne. Til gengæld skal det være lettere at skille sig af med folk.”

Else Sommer,
administrerende direktør

Ren kontrol

En tilhører undrer sig over, at det er skolelederne og ikke teamet, der har resultatkontrakter. For hvis nu det er teamet, der gør en stor indsats og en stor forskel, hvorfor skal det så ses på skolelederens kontrakt. Og så faldt det direkte spørgsmål:

- Er det noget, I har tænkt jer at gøre noget ved?

Else Sommer: - Vores grundindstilling er, at der skal være en højere grundløn for lederne. Til gengæld skal det være lettere at skille sig af med folk. Vi vil gerne have hævet lederløningerne, og vi vil gerne have mulighed for at differentiere mere på lederløn, end vi kan i dag. Det er en balancegang. Vi kan godt forestille os at gå i forhandlinger med de faglige organisationer om de tjenestemandsansattes kontrakter.

Men der er også tilhørere i salen, der helt grundlæggende er uenige i tanken om kontraktstyring:

- For mig er det altså kontrol. Og ok – hvis det er dét, I vil have. Men det har altså nogle omkostninger. Ved politikerne, hvad de gør?, lyder det fra en.

- Vi ser det også som et udviklingsredskab. Det kan være ganske positivt, påpeger Else Sommer og afrunder emnet på debatmødet.

Efter halvanden time er mødet forbi, og der pakkes sammen. Ugen efter går turen til Vesterbro/Kgs. Enghave. Også her har distriktet sat kontraktstyring på dagsordenen ... sammen med status på samtænkningen (samarbejdet mellem fritidshjem/KKFO og skolen), den kommende madordning på daginstitutionsområdet og små institutioners sårbarhed.

Det sagde de også...

Else Sommer om trivselsmålingen:

- Det ser bedre ud, end vi havde frygtet. Og det ser bedre ud end sidst, vi lavede en trivselsmåling. Vi nedsætter nu en gruppe, som skal se på, hvordan vi får givet et løft til vores to store fagområder, nemlig lærere og pædagoger. Det, der er brug for, er en forbedring af hverdagen. Det er ikke supersexet, men det er hverdag, hverdag, hverdag.

Else Sommer om Genopretningsplanen:

- Jeg har skrevet ud til skolerne, så de ved, om de er med på den. Det laver vores kommunikationsfolk nu. Både om Genopretningsplanen og vores almindelige vedligeholdelse. Det er faktisk ret kompliceret det anlægsområde, men det er enormt vigtigt, at I får besked. Det får I nu.

Christine Brochdorf om Specialreformen:

- Jeg kan love dig for, at daginstitutionsområdet er med i Specialreformen. Institutionerne i Indre By og Bispebjerg har som piloter fået mulighed for at prøve at arbejde med specialbørnene på en nye måder.



Tekst: Jane Kofod



Vi vil være hverdagens direktion

Fire direktører, der slår lyttebøfferne ud – det er tanken bag direktionens årlige roadshow i distrikterne. Men hvorfor åbner I ikke bare en mailboks, så I kan høre fra medarbejderne hele tiden, spørger BUF-djæveln den administrerende direktør.

Else Sommer, så tog du og dine tre direktørkollegaer af sted på tur til distrikterne. I år skulle I ikke bare tale, men også lytte – hvad hørte I?

- Vi hørte, at der er en stor forskel på distrikterne og på, hvad der optager dem – lige fra udviklingskontrakter i BUF og teamledelse i institutionerne over madordning i daginstitutionerne til vores nye strategi i Børne- og Ungdomsforvaltningen. For os er det vigtig viden.

Alt det der med at lytte til medarbejderne og få 'vigtig viden' – det lyder jo meget moderne. Hvad kan I bruge det til?

- Jamen til at få en fornemmelse af, hvor skoen trykker, hvor er der modstand på noget, eller hvor er der noget, som vi fra direktionens side ikke har fået kommunikeret godt nok ud. Og vi bruger det også. Jeg har da fået meldinger tilbage om, at vi har lyttet og handlet.

Hvor har det været?

For eksempel med ugepakken (en ugentlig mail til skoler og institutioner, hvor al ugens information og bestilling af administrative opgaver samles, red.). Den har vi lavet, fordi vi har fået massiv kritik af vores information til skole og institutioner. For mig handler det slet ikke om at følge en eller anden smart trend. At kunne lytte betyder virkelig noget for mig, for det skal vi kunne, hvis vi skal lykkes som chefer her.

Så – nu tror jeg, at du lige straks begynder at tale om noget, der på universitetsdansk hedder 'bottom up', for det ved jeg, at du er meget optaget af. Jeg ved også, at det ikke har noget at gøre med at drikke ud og få bunden i vejret på ølglasset – men hvad er det så?

- Bottom-up er, når den, der skal levere varen, er med til at definere, hvad der skal ske – altså når

dem, der har den daglige kontakt med børn og forældre, er med til at levere varen til rådhuset og til politikerne.

- Roadshowet er én måde at gøre det på, men det kan ikke stå alene. Vi har for eksempel også indført hyppigere møder i Hovedsamarbejdsudvalget, og Christine Brochdorf (direktør i Center for Distrikterne, red.) er i gang med at se på, hvordan vi kan blive bedre til at bruge distrikterne som bindeled mellem direktionen og skoler/daginstitutionerne.

Godt – I vil gerne have informationer ind ude fra marken, så jeres – og politikernes – beslutninger kan hvile på det grundlag. Kunne I ikke gøre det så nemt som muligt for alle og bare åbne en mailboks?

- Jo, vi har såmænd også overvejet det. Men en mailboks kan ikke stå alene, for meget ofte skal der en direkte dialog til, hvis man skal forstå den virkelige mening.

Ok, det var mailboksen. Men hvad er så den helt store udfordring for en direktion, der gerne vil slå lyttebøfferne ud?

- Det er uden tvivl organisationens størrelse; vi er så mange, at vi er nødt til at lave en struktur, hvor vi kan fange meldinger fra medarbejderne – uden for mange led undervejs. Vi skal i direktionen også høre meldingerne fra medarbejderne direkte, for det giver os mulighed for at følge op med spørgsmål. Det handler jo ofte ikke kun om de ord, der bliver sagt, men også om måden, som de bliver sagt på, og det er svært at fange i et referat. Vi vil gerne være hverdagens direktion, og det kræver nærkontakt.

- Men jeg vil da ikke udelukke, at vi åbner en blok eller en mailboks - det må blot ikke blive afledning for den direkte dialog.

Hovedsamarbejdsudvalget
Består af direktionen, repræsentanter for chefkredsen og organisationsrepræsentanter for ledere og medarbejdere – i alt 25 mennesker – og mødes ca. hver anden måned.



Flot karakter til sammenlægningerne

I 2008 blev ti skoler lagt sammen til fem og knap 100 daginstitutioner til 44. Men trods protester og usikkerhed har institutions- og skoleledere efterfølgende været meget tilfredse med selve forløbet. Og nu skal der ses fremad, anbefaler en erfaringsopsamling.

Vi fik gode initiativer på personaleområdet, byggeprocessen forløb godt, og vi blev godt informeret. Sådan lyder tilbagemeldingen fra institutions- og skolelederne om danmarkshistoriens største sammenlægningsforløb på skole- og institutionsområdet – en sammenlægning, som politikerne vedtog for at fremtidssikre de københavnske institutioner og skoler via større og mere bæredygtige enheder.

Eksempler på, hvad der ifølge lederne gik godt:

- Information som det ugentlige nyhedsbrev og et 'downloadcenter' på KKnet, hvor lederne kunne downloade de breve, som de havde brug for at sende ud til medarbejdere, forældre eller bestyrelser.
- Byggeprocessen kørte med en høj grad af lydhørhed, dialog og inddragelse.
- Støtte til ledere og medarbejdere via coaching, temadag om at udarbejde nyt, fælles pædagogisk grundlag og lederkursus om at håndtere fusionsprocesser.
- Support via tovholdere/ kontaktpersoner i det enkelte distrikt/fagkontor.

Eksempler på, hvad der gik skidt:

- Der gik lang for tid, før de involveredes opgaver og ansvar var klarlagt.
- Der var ikke taget klar stilling til, hvordan gældsproblematikken skulle håndteres, når 'gode økonomier' blev lagt sammen med 'dårlige økonomier'.
- Lang ventetid i forbindelse med afklaringen af, hvem der skulle være leder.

Erfaringsopsamlingen peger desuden på, at sammenlægningerne ikke har fået medarbejdere til at sige op. Dog har flere ledere registreret et højt sygefravær under forløbet.

De fleste ledere beskriver samtidig, hvordan planlægningsfasen blev båret frem af en pionerånd - en ånd, der nu synes afløst af en erkendelse af, at det kræver et langt, sejt træk at få sammenlægningerne til at lykkes.

Erfaringsopsamlingen konkluderer, at den kommende tids altoverskyggende udfordring for de fusionerede institutioner og skoler bliver at udarbejde og anvende nye personalepolitikker og nye pædagogiske grundlag.

Teksten er uddrag fra Erfaringsopsamlingen

www.kbh018.kk.dk

- Læs et koncentrat af Erfaringsopsamlingen



Større arbejdsglæde hos børne- og ungearbejdere

Ny trivselsundersøgelse viser, at arbejdsglæden blandt de 18.000 ansatte i Børne- og Ungdomsforvaltningen i København er vokset siden 2007. Dagplejerne ligger i top.

Arbejdsglæden og trivslen blandt lærere, pædagoger og de øvrige personalegrupper i Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune er blevet bedre. Det viser 'Trivselsundersøgelsen 2008'

Medarbejderne oplever, at arbejdstempoet er blevet mere passende, og at de har mere indflydelse på deres arbejdsopgaver.

Ifølge undersøgelsen er især folkeskolelærere og de administrativt ansatte i forvaltningen i det forløbne år blevet mere tilfredse med deres arbejde, mens det pædagogiske personale er blevet en smule mindre tilfreds.

Helt i top for arbejdstilfredshed ligger dagplejerne, økonomaerne og tand- og sundhedsplejerskerne.

MUS halter stadig

Fagligt er der fremgang i forhold til efteruddannelse og faglig udvikling gennem arbejdet. Men trods en positiv udvikling må mange medarbejdere stadig undvære medarbejdersamtalen med deres nærmeste leder.

Udover trivsel dokumenterer rapporten medarbejdernes syn på udvikling, værdsættelse, effektivitet, mangfoldighed i arbejdet, helbred og sundhed samt fysisk og psykisk arbejdsmiljø.

Mens der er sket en lille tilbagegang for det fysiske arbejdsmiljø, er det psykiske arbejdsmiljø blevet bedre, og til det siger administrerende direktør Else Sommer:

- Jeg er utrolig glad for den fremgang; ikke mindst fordi Børne- og Ungdomsforvaltningen har været gennem nogle turbulente år med oprydning i økonomien og omfattende sammenlægninger. Jeg er sikker på, at vi kan gøre endnu mere, og vi har allerede besluttet, at arbejdsmiljø er et af de væsentligste indsatsområder i 2009.

www.kbh018.kk.dk

- Se Trivselsundersøgelsen 2008

Vi skal være her alle sammen



Foto: Christoffer Regild

Kære klummelæser. Det er sundt indimellem at stoppe op og tænke over, hvad det er for et samfund, vi ønsker at leve i.

Prøv for eksempel at tænke på dagen i går: Hvilke mennesker talte du med? Smilte du til vagabonden? Hvem kunne du have hilst på, men lod af en eller anden grund være? Kender du din nabo? Leger vores børn med hinanden – også på tværs af etniske, sociale og faglige forskelle?

Forhåbentlig kan mange svare ja. For vi skal jo være her alle sammen – uanset religion, politisk ståsted, pengepung, alder, køn, hudfarve og handicap. Det gælder også på vores skoler og vores institutioner.

Faglighed og kvalitet er et tema i dette nummer af KBH018. Det er ikke nok at gøre en indsats – vi skal også vide, om indsatsen virker. Og vi skal inspirere hinanden. Som når personalet fra Martha Hjemmet fortæller om deres succes med at bruge praksisfortællinger i Familiepladsprojektet.

Projektet er et eksempel på det samfund, som jeg er tilhænger af: Det rummelige og omsorgsfulde samfund.

Jeg tror faktisk, at det er særligt vigtigt at være opmærksom på hinanden i en tid med økonomisk usikkerhed og nervøsitet. Jeg kan godt forstå den nervøsitet, men hvis den får overhånd, begynder usikkerheden også at gribe ind i vores sociale liv. Og i værste fald at true samfundets sammenhængskraft. Det må ikke ske! For så lukker vi os om os selv, holder de svageste ude af fællesskabet og bliver bange for alt, der er bare den mindste smule anderledes.

I mange storbyer verden over lever man i lukkede enklaver, oplever sit liv gennem det spejl og ser, arbejder og bor kun med dem, der ligner én. København er meget rigere end det. Hovedstaden skal være en by, hvor vi lærer af hinanden, genkender hinanden og lærer hinanden at kende.

Vores folkeskoler og daginstitutioner skal være et samlingspunkt, hvor vi slår den negative sociale arv i gulvet og giver alle børn de bedste muligheder. Ikke mindst de børn, der har brug for særlig støtte.

København er den by i Danmark, der sender flest børn til specialundervisning. Men i stedet for at opfinde nye særtilbud og institutioner til specialbørn, så tror jeg på, at børn både fagligt og socialt kan få glæde af, at vi i højere grad beholder dem i det 'almindelige' fællesskab. Derfor har vi også sat den omfattende Specialreform i gang – for at bygge mere bro mellem special- og normalområdet og for at give mere social og faglig udvikling.

Specialreformen og Familiepladsprojektet er i høj grad udtryk for mit samfundssyn; jeg ønsker et tolerant og rummeligt samfund, hvor der er plads til de skæve og anderledes i 'normalsamfundet', og hvor vi ser på hinandens forskellighed med nysgerrighed og åbenhed. For sådan er det jo: Vi skal være her alle sammen.

Bo Asmus Kjeldgaard
børne- og ungdomsborgmester

▼ Spar på strømmen og knæk kurven

BUF vil spare på energien, og det skal børnene i institutioner og skoler være med til. Derfor er der nu lavet en samarbejdsaftale med Elsparefonden og Københavns Energi, hvor målet er at reducere de københavnske skolars og institutioners samlede elforbrug med 12 procent på tre år – en besparelse, der svarer til cirka 10 millioner kroner.

Samarbejdet består af en 'kurveknækker-aftale' med Elsparefonden og en aftale med Københavns Energi om gennemgang af forvaltningens energiforbrug for at finde de områder, hvor besparelsen og gevinsten bliver størst. Københavns Energis gennemgang af skolernes energiforbrug vil foregå sammen med eleverne i projektet 'E-agent', der uddanner eleverne til at tage hånd om skolernes energiforbrug.

▼ Ny tandklinik markerer pionerstatus

Børne- og Ungdomstandplejens klinik i Indre By er genåbnet efter en gennemgribende renovering. Den nye, moderne klinik på Nyboder Skole er også henvisningsklinik for børn fra hele kommunen, når det gælder f.eks. kirurgi og krone- og brobehandlinger.

- Det er unikt for København, at vi i kraft af vores størrelse selv har mulighed for at opbygge og fastholde en årelang, faglig ekspertise både i forhold til kerneydelsen – den generelle tandbehandling for børnene på Østerbro og i Indre By – og også en særlig ekspertise i forhold til specialbehandlingerne, fortæller en stolt distriktstandlæge, Liselotte Harild.

▼ Demokratifestival for skoler i København

I 2009 er det 100 år siden, at kvinder for første gang stemte til de kommunale valg. Derfor sætter Københavns Kommune fokus på medborgerskab, magt og mangfoldighed på en demokratifestival fra 9. til 13. marts samt et undervisningsmateriale under overskriften "Brug din stemme".

Festivalen bliver fyldt med oplevelser både i og uden for skolen, og hver klasse kan sammensætte sit helt eget program – vælg mellem alt fra film om demokrati til jazzkoncerter, oplæsninger og workshops. Undervisningsmateriale kan downloades gratis fra www.kvindervalgret.dk.

▼ Ny skole i Ørestad

Børne- og Ungdomsforvaltningen bygger en ny skole i Ørestad City ved siden af Ørestad Gymnasium. Skolen skal være færdig i 2011, hvorefter børn fra 0. – 3. klasse kan starte på adressen. Skolen skal være en tre-spors skole med elever fra 0. – 9. klasse og får både en KKFO og en fritidsklub.

Skolen vil blive bygget på baggrund af en arkitektkonkurrence, hvor ideer og input fra brugere, naboer og specialister formidles videre til konkurrencedeltagerne via to workshops. Vinderforslaget udpeges af en bedømmelsesgruppe af faglige specialister og politikere og offentliggøres i marts 2009.

▼ Danmarks mest bæredygtige institution på vej på Amager

Sol og menneskevarme bliver de primære energikilder i en ny daginstitution i boligområdet Gyldenrisparken på Amager. Mandag 1. december satte 100 børn spaderne i jorden til landets mest bæredygtige daginstitution, der efter planen skal stå færdig som en af de mange grønne markeringer i forbindelse med det store FN-klimatopmøde i november måned.

Hvor en gennemsnitlig daginstitution forbruger cirka 100 kilowatt pr. kvadratmeter pr. år, vil den nye institution kun forbruge cirka 15 kilowatt.

▼ Fagolympiaden kører igen

Københavnske 7. klasses elever fik mulighed for at finde deres indre Georg Gearløs på en anderledes workshop den 29. januar. Opfinder-workshoppen er en del af Fagolympiade 2009 – et tilbud til alle 7. klasser i København, hvor grupper af elever skal konkurrere i seks discipliner: Opfinderi, brætspil, novelleskrivning, 3D-design/arkitektur, naturfag og billedsjournalistik.

Den 1. april kåres vinderne i Fagolympiadens seks discipliner til et arrangement på Københavns Rådhus. Fagolympiade er en måde at arbejde med at fastholde fagligt stærke elever i folkeskolen ved at give dem spændende udfordringer.

▼ Flere blandede daginstitutioner

'Giv dit barn en verden af venner'. Sådan lød opfordringen til de københavnske familier fra byens plakatsøjler i begyndelsen af det nye år. Plakatens opfordring var udover dansk oversat til arabisk, tyrkisk, somali, urdu og engelsk. Københavns Kommune vil nemlig gerne have de københavnske forældre til at give deres børn en verden af venner ved at skrive deres barn op til én af de 81 daginstitutioner, der er med i projektet Mangfoldighed i Dagtilbud.

Målet er, at de københavnske daginstitutioner og skoler skal være etnisk blandede, og at børn og unge skal mødes på tværs af kulturer, sprog, religion og etnicitet og opleve forskellighed som en ressource.

▼ Københavnermodel gør en forskel

Fra januar 2008 til november 2008 er 197 tosprogede elever med bopæl i andre skoledistrikter blevet indskrevet på de 10 skoler med få tosprogede elever, som indgår i Københavnermodellen for integration. 75 af eleverne er begyndt i skole, og 122 er elever i større klasser, viser de seneste tal fra de 10 skoler.

Tallene dokumenterer samtidig en betydelig søskendeeffekt. Brug af lokale forældretnetværk, efteruddannelse af personale, mediebevågenhed og ansættelsen af integrationsvejledere har fået i alt flere end 500 ældre elever til at følge deres yngre søskende til skoler med få tosprogede elever.

▼ Pris til Akeleje og Cassiopeia

I december modtog den integrerede institution Akeleje i Valby en af Københavns Kommune mangfoldighedspriser på kr. 50.000 med begrundelsen: "Institutionen er et foregangseksempel for andre arbejdspladser i sin indsats for at knytte unge fra nærområdet til institutionen som medarbejdere."

Og i november kunne børne- og ungdomsborgmester Bo Asmus Kjeldgaard for anden gang overrække Friluftsrådets grønne flag til udflytterinstitutionen Cassiopeia på Øresundsvej. Institutionen fik flaget for at inddrage natur- og miljøarbejdet i institutionens pædagogik.

▼ Flere vil være idrætsinstitution

Festsalen på Københavns Rådhus dannede d. 27. november en passende ramme for den officielle certificering af Københavns 11 første idrætsinstitutioner. Siden projektet begyndte i 2007, har 240 medarbejdere i de 11 institutioner gennemført kurset 'Fra institution til idrætsinstitution'. Ledere og souschefer har gennemført et specielt tilrettelagt diplommodul i forandringsledelse, og pædagogerne har gennemført et skræddersyet bachelor-modul i idræt.

Projektet bliver evalueret af UdviklingsForum, der konstaterer, at pædagogerne har fået øget arbejdsglæde og lyst til at arbejde med kropslige aktiviteter. Der er fundet midler til at udvikle endnu tre idrætsinstitutioner i København.

▼ To nye profilskoler

København har fået to nye profilskoler: Utterslev Skole er blevet naturfaglig og Sønderbro Skole musisk-kreativ profilskole. Skolerne skal være inspirerende videnscentre, der suger fagligt kompetente samarbejdspartnere til sig og udvikler nye, spændende måder at undervise i naturfag og de kreative-musiske fag. Dermed skal de fungere som flagskibe for øvrige skoler og være med til at sikre et generelt højere fagligt niveau i København.

I alt seks skoler havde søgt om at blive naturfaglig skole, mens fire skoler havde søgt om at få en musisk-kreativ profil.

▼ De har styr på miljøet

184 institutioner og skoler i BUF har i over et år systematisk arbejdet med miljø – inklusiv dokumentation af indsatsen. De har haft besøg af Det Norske Veritas DNV, der har godkendt miljøarbejde på skolerne og institutionerne.

Skolerne og institutionerne er inviteret til et festligt arrangement på Københavns Rådhus d. 24. februar med musikeren og tv-værten Sigurd Barrett, hvor indsatsen fejres, og næste års miljøarbejde skydes i gang. Næste skridt bliver, at hele BUF – lige fra vuggestuerne til direktionen – skal miljøcertificeres.



Illustration: Lustraa

Konkurrence

Har du læst KBH018 nr. 1/2009, kender du også svare-ne på de ti spørgsmål i konkurrencen.

Vi sætter tre flasker god vin og en Holmegaard glasflaske på højkant og trækker lod blandt de rigtige besvarelser.

Du kan se glasflasken og deltage i konkurrencen via bladets hjemmeside på www.kbh018.kk.dk – send os dine svar senest den 23. marts.

Stort tillykke til Birgit Grønnebæk

Vinderen af konkurrencen i nr. 4/2008 blev Birgit Grønnebæk, pædagog i den integrerede institution Vartov i Indre By.

1. Hvor mange år har Henrik Christensen fra distrikt Vesterbro arbejdet i forvaltningen?
2. Hvad hedder den pædagogiske metode i Familiepladsprojektet?
3. Hvad ligger der i begrebet 'kontraktstyring' i Børne- og Ungdomsforvaltningen?
4. Hvad er BUF-Akademiet?
5. Hvordan vil de på fritidshjemmet Stjerneskuddet for eksempel spare på el?
6. Hvor kommer landets mest bæredygtige daginstitution til at ligge?
7. Hvor ligger Billedskolen?
8. Hvad hedder den nye strategi i Børne- og Ungdomsforvaltningen?
9. Hvor mange mødte op til direktionens roadshow på Østerbro i november?
10. Hvornår modtog den integrerede institution Akeleje i Valby en mangfoldighedspris på kr. 50.000?