



Kære [REDACTED] og forældre i Vesterbro Børneliv

Tak for din henvendelse fra 23 forældre i Vesterbro Børneliv, som du har sendt til mig og de øvrige medlemmer af Børne- og Ungdomsudvalget, administrerende direktør Tobias Stax, områdechef Kate Obeid og klyngeleder Søren Nielsen. Jeg svarer på vegne af os alle sammen.

Jeg noterer mig jeres bekymringer. Jeg er optaget af, at vi skal have dagtilbud af høj kvalitet i København. Efter en årrække med effektiviseringer i kommunerne, satte vi knap en halv milliard af til at løfte dagtilbudsområdet i budgettet for 2021. Vi indfører bl.a. minimumsnormeringer fra 2022, igangsætter en praksisnær ledelsesuddannelse og styrker rekrutteringen. Der er massive udfordringer med at rekruttere pædagogiske personale og ledelseskrafter i hele landet, og i København arbejdes der målrettet med at understøtte lederne i det arbejde, men det kan desværre ikke løses fra den ene dag til anden. Derudover har udvalget den 25. november 2020 besluttet en række initiativer, der skal bidrage til at styrke kvaliteten i dagtilbud, herunder at der skal skabes et beslutningsgrundlag for bedre rammer for ledelsesgerningen i daginstitutionerne. Det skal vi drøfte i udvalget senere i februar, og jeg kan ikke på nuværende tidspunkt sige, hvad der kommer ud af de drøftelser, men jeg er enig med jer i, at mere ledelseskraft kunne være et oplagt næste skridt.

Vi fik i udvalget den 20. januar 2021 en status på situationen i Vesterbro Børneliv. Både jeg selv og udvalget er optaget af, at der bliver taget hånd om jeres bekymringer. Jeg er tryk ved den udvikling, der er sat i gang med bl.a. faglig handlingsplan, indsatser der skal styrke det psykiske arbejdsmiljø og forældresamarbejdet herunder øget dialog om indsatsplanen. Jeg forventer, at vi i udvalget får en løbende status. Samtidig gennemføres der trivselsundersøgelse i hele Børne- og Ungdomsforvaltningen herunder også i Vesterbro Børneliv. Resultaterne heraf

12. februar 2021

Sagsnummer
2021-0046129

Dokumentnummer
2021-0046129-2

Rådhuset
1599 København V

Telefon
3366 2000

www.kk.dk

foreligger i april 2021, hvorefter alle arbejdspladser forventes at have dialog om resultaterne.

Tak for at I tog jer tid til at skrive til os.

Venlig hilsen

Jesper Christensen

Fra: [REDACTED]

Sendt: 9. februar 2021 22:04

Til: Gorm Gunnarsen (Borgerrepræsentationen) <Gorm_Gunnarsen@kk.dk>; Helle Bonnesen (Borgerrepræsentationen) <Helle_Bonnesen@kk.dk>; Henrik Svendsen (Borgerrepræsentationen) <Henrik_Svendsen@kk.dk>; Jens-Kristian Lütken (Borgerrepræsentationen) <Jens-Kristian_Lutken@kk.dk>; Jes Vissing Tiedemann (Borgerrepræsentationen) <Jes_Vissing_Tiedemann@kk.dk>; Klaus Mygind (Borgerrepræsentationen) <Klaus_Mygind@kk.dk>; Knud Holt Nielsen (Borgerrepræsentationen) <Knud_Holt_Nielsen@kk.dk>; Laura Rosenvinge (Borgerrepræsentationen) <Laura_Rosenvinge@kk.dk>; Niko Grünfeld (Borgerrepræsentationen) <Niko_Grunfeld@kk.dk>; Sofie Seidenfaden (Borgerrepræsentationen) <Sofie_Seidenfaden@kk.dk>; Borgmesteren for BUF <borgmester@buf.kk.dk>; Børne- og Ungdomsforvaltningen <buf@kk.dk>; Søren Nielsen <Z9G@kk.dk>; Kate Obeid <FJ83@kk.dk>; Tobias Børner Stax <ZZ7X@kk.dk>

Cc: jonna therkildsen <t_jonna@hotmail.com>

Emne: Brev fra 23 forældre i institutionen Vesterbro Børneliv

Kære Søren Nielsen, Kate Obeid, Tobias Børner Stax, borgmester og udvalgsmedlemmer,

Jeg fremsender her et brev fra 23 forældre i Vesterbro Børneliv med børn på syv forskellige stuer i institutionen. Brevet er vedhæftet og også indsat her i mailen nedenfor.

Vi håber, I vil modtage og læse det i den samme konstruktive ånd, som det er tænkt og skrevet.

Med venlig hilsen, [REDACTED]

Til klyngeleder Søren Nielsen, områdeleder Kate Obeid, adm. direktør Tobias Børner Stax, borgmester Jesper Christensen og Børne- og Ungdomsudvalget

København, februar 2021

Som forældre til børn i Vesterbro Børneliv er vi bekymrede over forholdene for børn og personale i institutionen:

Tre pædagogiske ledere er blevet sygemeldt og har forladt institutionen indenfor to år.

Næsten al personalet er skiftet ud indenfor det seneste år. Vi frygter, at også de nuværende gode medarbejdere vil blive syge eller sige op.

Efter flere måneder med midlertidige løsninger er der stadig ikke fundet en ny daglig leder, ligesom der er flere ubesatte pædagog- og medhjælperstillinger på stuerne.

Vi har disse tre forslag til handling, som vi opfordrer til at få sat i værk omgående:

1: At lederstillingen deles i to, og at alle kræfter sættes ind for at få ansat en fast pædagogisk leder til afdelingen i Matthæusgade samt en fast pædagogisk leder til afdelingen i Oehlenschlægersgade hurtigst muligt.

Vi ønsker ikke flere kortvarige og midlertidige løsninger.

2: At alle kræfter sættes ind for at få besat de ledige stillinger i institutionen med gode stabile kandidater.

Vi ønsker ikke flere midlertidige vikarer på stuerne.

3: At klyngelederen tager initiativ til at holde et digitalt forældremøde hurtigst muligt, f.eks. via Teams eller Zoom, så vi kan få en orientering og få indledt en reel dialog mellem ledelsen og forældregruppen – ikke kun mellem ledelsen og de få frivillige, der har tid og mulighed for at deltage i forældrerådet.

Informationsniveauet er for lavt i betragtning af, at institutionen befinder sig i en alvorlig krise.

Med venlig hilsen,

23 forældre med børn på syv forskellige stuer i Vesterbro Børneliv:

- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Pandastuen og Gruppe 1
- ██████████ Pandastuen og Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 3
- ██████████ Pingvinstuen og Gruppe 2
- ██████████ Pandastuen og Gruppe 1
- ██████████ Pandastuen og Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 3
- ██████████ Gruppe 3
- ██████████ Gruppe 2
- ██████████ Gruppe 2
- ██████████ Tukanstuen og Sommerfuglestuen
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 3
- ██████████ Gruppe 3
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1
- ██████████ Gruppe 1

--

██████████
mobil ██████████
mail ██████████

Fra: [REDACTED]
Sendt: 3. februar 2021 20:52
Til: Gorm Gunnarsen (Borgerrepræsentationen) <Gorm_Gunnarsen@kk.dk>; Helle Bonnesen (Borgerrepræsentationen) <Helle_Bonnesen@kk.dk>; Henrik Svendsen (Borgerrepræsentationen) <Henrik_Svendsen@kk.dk>; Jens-Kristian Lütken (Borgerrepræsentationen) <Jens-Kristian_Lutken@kk.dk>; Jes Vissing Tiedemann (Borgerrepræsentationen) <Jes_Vissing_Tiedemann@kk.dk>; Klaus Mygind (Borgerrepræsentationen) <Klaus_Mygind@kk.dk>; Knud Holt Nielsen (Borgerrepræsentationen) <Knud_Holt_Nielsen@kk.dk>; Laura Rosenvinge (Borgerrepræsentationen) <Laura_Rosenvinge@kk.dk>; Niko Grünfeld (Borgerrepræsentationen) <Niko_Grunfeld@kk.dk>; Sofie Seidenfaden (Borgerrepræsentationen) <Sofie_Seidenfaden@kk.dk>; Borgmesteren for BUF <borgmester@buf.kk.dk>; Børne- og Ungdomsforvaltningen <buf@kk.dk>
Cc: Søren Nielsen <IZ9G@kk.dk>; Kate Obeid <FJ83@kk.dk>; Tobias Børner Stax <ZZ7X@kk.dk>; jonna therkildsen <t_jonna@hotmail.com>
Emne: Klage vedr. Vesterbro Børneliv

Vedhæftet en ny klage over forholdene i Vesterbro Børneliv samt en række forslag til handling.

Jeg vedhæfter desuden fire bilag og indsætter også klageteksten her nedenfor.

Jeg håber, I vil tage godt imod min henvendelse.

Med venlig hilsen,

[REDACTED]

København, den 3. februar 2021

Kære politikere i Børne- og Ungdomsudvalget, borgmester Jesper Christensen, direktør Tobias Børner Stax, områdeleder Kate Obeid og klyngeleder Søren Nielsen,

Jeg er mor til en dreng i Vesterbro Børneliv og henvendte mig i december til udvalget om den dybt alvorlige situation i institutionen. Nu ser jeg desværre ingen anden udvej end at henvende mig igen med en ny klage.

1: Rystende gammeldags og inkompetent ledelse

Jeg har søgt og modtaget en delvis aktindsigt i institutionens forhold, og den giver desværre indtryk af en både ubehagelig, inkompetent og utidssvarende ledelse samt et alarmerende højt niveau af personaleflugt.

Af dokumentet "spm 1 & 3" (vedlagt) fremgår det, at personale- og lederudskiftningen i Vesterbro Børneliv var 56 pct. i 2019 og nåede helt op på 74 pct. i 2020. Det gælder vel at mærke for begge matrikler, og det dækker desværre over et endnu højere tal – over 100 pct. – for den halvdel af institutionen, der har adresse i Oehlenschlägersgade.

Det er jo meget alvorlige tal, og det er også et langt højere niveau end i resten af klyngen. Men i de øvrige dokumenter i aktindsigten, hvor der i foråret 2020 sættes gang i en såkaldt 5-ugers plan for at løfte institutionen, er der ingen steder nævnt så meget som et ord om personaleflugt eller fastholdelse og inddragelse af de ansatte i institutionen – selvom de ansatte jo både for børnene og for os forældre er helt centrale. Tværtimod er der flere eksempler på den hårde og ubehagelige ledelsesstil, som tidligere medarbejdere også har fortalt om, bl.a. i en artikel i Politiken 21. december (vedlagt).

Et eksempel er dokumentet "spm 4 dok 5" (vedlagt), som er et oplæg fra ledelsen til et personalemøde, før 5-ugers planen sættes i gang - altså umiddelbart før man skal have personalet med på et vigtigt fælles løft med nye rutiner,

ny kultur osv. Der er et helt slide i oplægget, som handler om, at personalet ikke må "mobbe" ledelsen, og hvis man "sladrer, mobber eller bagtaler", så kan det få konsekvenser.

Endnu mere grelt er det i dokumentet "spm 4 dok 6" (vedlagt), som er en opsamling og evaluering, efter at 5-ugers planen er gennemført. Det er et referat af et møde, hvor både klyngeleder Søren Nielsen og områdeleder Kate Obeid deltager. Mødet er afholdt i august 2020 - altså otte måneder inde i det år, hvor personaleudskiftningen når op på 74 pct. Men her står der heller ikke et eneste ord om den massive personaleflugt. Tværtimod står der, at personalet ikke skal stille krav eller blande sig. Jeg er dybt rystet over dette afsnit, som er en opsamling på samtaler med medarbejderne:

"Der er ikke rum til, at medarbejderne begynder at stille urealistiske krav til ledelse samt andet. Et godt greb er at fortælle medarbejderne, at medbestemmelse og medindflydelse for en stund er sat ud af kraft, og at det nu handler om at tage medansvar for at lykkes."

Det er vist ikke det, man normalt forstår ved god forandringsledelse.

Er det virkelig den ledelsesstil og -kultur, I ønsker at have i Københavns Kommune i år 2020 og 21? I så fald er det ikke underligt, at de ansatte flygter.

2: Frygt for at det nuværende personale også forsvinder

Fra både områdeleder Kate Obeid og klyngeleder Søren Nielsen er det flere gange fremhævet, at institutionen er løftet fra en rød til gul tilsynsrapport, og at forvaltningens såkaldte "turnaround" dermed har givet resultat. Problemet er bare, at stort set al personalet i Oehlenschlægersgade er forsvundet undervejs i processen. Der er pt. kun to af de "gamle" ansatte tilbage, og en af dem er på vej på pension.

For børnene og for os som forældre opleves det ikke som et løft eller en positiv udvikling - tværtimod. Der er ingen af de erfarne bærende kræfter tilbage, ingen traditioner, ingen erfaring med at udnytte institutionens rammer og muligheder. Men dette tab fremgår ingen steder som et parameter for klyngeleder og områdeleder, hverken i aktindsigten eller de klagesvar vi har modtaget fra forvaltningen.

F.eks. er der ikke længere den årlige kåring til små-, mellem- og store-gruppen, som børnene ellers havde glædet sig meget til og talt om i månedsvis. Der er ingen særlig skoleindsats for de ældste børn. Nisserne, som plejede at komme på besøg i december, kom ikke i år. Der er ikke længere bål på legepladsen hver onsdag. Og der er først og fremmest ingen til stede, som har kendt børnene mere end et halvt års tid.

Vi er utroligt glade for det nye personale, vi har fået på den stue, hvor vores søn går. De kæmper virkelig for at få hverdagen til at hænge sammen og skabe gode rammer for børnene. Men vi går hele tiden med en frygt for, at de også bliver mødt med den ledelsesstil, der fremgår af eksemplerne ovenfor - eller at de slet ikke møder nogen ledelse.

Hvis de nye ansatte heller ikke bliver hørt, inddraget og værdsat, så viser erfaringen jo, at der er stor risiko for, at de også bliver syge eller siger op. Jeg kan forstå på klyngelederen, at det er meget vanskeligt at rekruttere pædagoger og ledere i øjeblikket – men så meget mere grund er der jo til at passe godt på dem, vi har.

3: Ingen ny leder ansat – fortsat uvished om institutionens fremtid

Den 25. januar har vi forældre fra klyngeleder Søren Nielsen modtaget besked om, at det ikke er lykkedes at ansætte en ny fast leder til institutionen, efter at tre tidligere ledere er gået ned med stress og forsvundet indenfor halvandet år. Vi fik ingen forklaring på, hvorfor det ikke er lykkedes. Men det betyder, at en ny leder ikke vil kunne tiltræde 1. marts som planlagt, og dermed kommer institutionen fortsat til at være uden fast leder den kommende tid.

Det bekræfter kun min skepsis i forhold til, om det overhovedet vil kunne lykkes at besætte stillingen i den nuværende form og struktur, hvor tre andre ledere har måttet give op indenfor kort tid. Og det forstærker kun min appel om, at både udvalget og forvaltningen hurtigst muligt forholder sig til, at institutionen er blevet for stor efter sammenlægningen – og ledelsesopgaven derfor umulig.

Hvem vil have et job, som har gjort tre andre syge indenfor halvandet år? Og hvem vil arbejde med en ledelse, der har den indstilling, som fremgår af eksemplerne ovenfor? Det kan ikke være mange.

4: Fire fraværende deltids-ledere

Mens vi venter på en ny leder, varetages ledelsen på deltid af klyngeleder Søren Nielsen og tre andre deltids-ledere. Jeg er dybt bekymret over den manglende og fraværende ledelse i institutionen, som vi oplever i øjeblikket, hvor mange ting synes at falde ned mellem flere stole. Der er fire delvise ledere, men ingen der reelt synes at være til stede eller tage ansvar i det daglige.

F.eks. har jeg ikke mødt en eneste af de fire ledere personligt og ved heller ikke, hvordan de ser ud. De har ikke præsenteret sig på stuerne eller via Kbh-barn. De har ikke sat en seddel op i institutionen med deres navne og kontakt-info eller rundsendt en sådan seddel på Kbh-barn. Jeg har ikke indtryk af, at de er interesseret i kontakt med os forældre, og jeg har heller ikke indtryk af, at de kommer ret meget i institutionen i det daglige.

Ved tre forskellige lejligheder har jeg nu skriftligt bedt Søren Nielsen om at afholde et forældremøde. Jeg forstår, at der er holdt forældremøder for mindre grupper af forældre, f.eks. den meget hårdt ramte Gruppe 3, men ikke et eneste møde har været afholdt for alle institutionens forældre i løbet af det seneste år, hvor der ellers har været nok at tale om med talrige opsigelser og sygemeldinger på personalesiden.

Ligeledes måtte jeg to gange pr. mail efterspørge en simpel liste med navn og foto på de mange nye vikarer, der er kommet i huset siden nytår, fordi der fortsat er adskillige ubesatte stillinger.

Jeg har desuden foreslået, at ledelsen inddrager personalet på de respektive stuer i ansættelsen af nye kolleger, men har ikke fået nogen tilbagemelding på det forslag heller.

Senest har vi her i første uge af februar oplevet, at to ud af tre faste voksne på vores søns stue pludselig var fraværende eller udlånt til andre stuer. Jeg skrev til Søren Nielsen og spurgte, hvorfor der ikke var givet besked til forældrene om disse skift og den nye vikar på stuen, men fik et afvisende svar om, at der ikke kan informeres om daglige beslutninger og kortvarigt fravær. Efter så mange skift, som vi og børnene har oplevet det seneste år, synes jeg det må være rimeligt, at vi får besked om større ændringer. Og med fire ledere involveret skulle man tro, at en af dem kunne overkomme at sende en besked – men nej.

Når min søn spørger, om medhjælperen [redacted] er holdt op, eller om pædagogen [redacted] er begyndt på en anden stue, så må jeg derfor svare, at jeg ikke ved det og ikke har fået besked. Jeg oplever generelt, at min søn er meget opmærksom på, hvem der er til stede – og at han tit spørger, hvor de voksne er henne. Det er jo ikke underligt, efter at der har været fire skift i de tre faste stillinger på stuen siden sommerferien.

5. Misbrug af forældrerådet som blå stempel

Ved flere lejligheder har både klyngeleder Søren Nielsen og områdeleder Kate Obeid fremhævet, at forskellige beslutninger er taget i samarbejde med forældrerådet. Der gives et indtryk af, at forældrene tages med på råd og er tilfredse med ledelsens tiltag.

Men de to ledere glemmer at nævne, at forældrerådet ikke er valgt af forældregruppen og heller ikke har gjort nogen indsats for at få et indtryk af, hvad den brede forældregruppe oplever eller mener.

Rådet består af nogle ganske få forældre, som har meldt sig frivilligt – men ligesom Søren Nielsen har de ikke afholdt et eneste forældremøde under hele denne for institutionen meget alvorlige krise.

Personligt har jeg desværre ikke mulighed for at deltage i rådet pga. skiftende og sene arbejdstider. Men jeg vil gerne gøre klart og tydeligt opmærksom på, at jeg ikke føler mig repræsenteret af de forældre, der i øjeblikket sidder i forældrerådet. Det er en illusion, når klynge- og områdelederen forsøger at give indtryk af, at forældrerådets accept er udtryk for en bredere accept eller opbakning fra forældregruppen.

I artiklen i Politiken fra 21. december (vedlagt) giver Søren Nielsen direkte urigtige oplysninger, når han siger, at han har forældrenes opbakning. Det er sagt på et tidspunkt, hvor der lå ubesvarede klager fra 20-30 bekymrede og

utilfredse forældre. Søren Nielsen har senere berigtiget overfor mig i en mail, at det, han egentlig mente var, at han har forældrerådets opbakning.

Også forældrerådets formand [redacted] udtaler sig i artiklen. Hun har dog efterfølgende forklaret mig i telefonen, at hun havde til hensigt at udtale sig som privatperson, men blev præsenteret som forældreformand ved en fejl. Hun havde ikke selv kontakt til journalisten fra Politiken, men skrev en mail, som blev videreformidlet til avisen af kommunens pressemedarbejder. Jeg er dybt forundret over, at kommunens ansatte på denne måde medvirker til at sprede urigtige eller i bedste fald misvisende oplysninger i medierne – en praksis som jeg finder stærkt kritisabel og vil opfordre til at stoppe.

Jeg håber, I vil læse denne klage konstruktivt og tage initiativ til følgende:

- 1: At der omgående sættes ind overfor den hårde og utidssvarende ledelsesstil i forvaltningen og klyngen
- 2: At der laves en detaljeret plan for, hvordan personalet i Vesterbro Børneliv kan inddrages og fastholdes
- 3: At det håbløse forsøg på at ansætte en ny leder opgives, og at der i stedet ansættes to ledere: En til hver af institutionens to matrikler.
- 4: At der hurtigst muligt laves en plan for, hvordan de øvrige ledige stillinger i institutionen kan besættes.
- 5: At der hurtigst muligt afholdes et forældremøde, hvor der tages initiativ til en reel dialog med forældregruppen – ikke kun med de få frivillige i forældrerådet.

--

[redacted]
mobil [redacted]
mail [redacted]

Sygefravær

VVK klynge D Sygefravær fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat	2019	2020
Kort sygefravær	7,6	5,6
Langt sygefravær	13,8	10,2
I alt	21,4	15,8

Kilde: Ledelsesinformation Personale, data trukket 14/01-2021

Daginstitutionen Vesterbro Børneliv, Sygefravær fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat	2019	2020
Kort sygefravær	8,5	7,4
Langt sygefravær	17,8	15,2
I alt	26,3	22,6

Kilde: Ledelsesinformation Personale, data trukket 14/01-2021

Personaleomsætning (både ledere og medarbejdere)

Personaleomsætning i procent, Alle personalegrupper	2019	2020
VVK klynge D	31,3%	37,4%
Daginstitutionen Vesterbro Børneliv	56,2%	74,0%

Kilde: Ledelsesinformation Personale, data trukket 14/01-2021

Personaleomsætning i procent, VVK klynge D	2019	2020
Ledere	45,8%	26,8%
Personale, ex ledere	30,7%	38,0%

Kilde: Ledelsesinformation Personale, data trukket 14/01-2021

Opgørelsen af personaleomsætningen baserer sig på registreringerne i lønsystemet. I metoden anvendes forholdet mellem antallet af *fratrådte* medarbejdere i forhold til det gennemsnitlige antal ansatte i den opgjorte periode. Alle faggrupper indgår i opgørelsen.

I opgørelsen indgår månedslønnede medarbejdere, mens timelønnede ikke indgår. Derfor indgår månedslønnede vikarer og så i opgørelsen.

Følgende medarbejderkredse indgår *ikke* i opgørelsen: elever (det er f.eks. HK-elever, lærerstuderende og pædagogstuderende), flexjob og ekstraordinært ansatte (som f.eks. jobtræning (løntilskudsordninger), skånejob).

Og endelig er tidsbegrænsede ansættelser ikke medtaget i opgørelsen.

Tre tidligere ansatte taler ud: Alt var kaos i institutionen

21. december 2020, Politiken, Sektion 1, Side 15, ANJA SØNDERGAARD..., 1371 ord, Id: e80b57be

INSTITUTIONER Tidligere ansatte retter nu en kritik mod den daginstitution på Vesterbro i København, hvor et større antal forældre har klaget til kommunen. Klyngeleder erkender, at der har været problemer, men siger, at det er bedre nu.

Det vakte opsigt på rådhuset i København, da flere end 30 forældre klagede over forholdene i daginstitutionen Vesterbro Børneliv.

Nu bakkes forældrene op af tre tidligere medarbejdere fra institutionen, der bekræfter, at der er udbredte problemer med omfattende udskiftning af personale og mistillid, som rammer børnene. En af de tidligere ansatte, der vælger at stå frem, er Frank Juul Mortensen. Han oplyser, at han var ansat som pædagog i institutionen gennem 10 år. Afslutningsvis også som arbejdsmiljørepræsentant. I sommer valgte han at opsige sin stilling, fordi han ikke længere mente, at han kunne stå på mål for den ledelse, som han var underlagt.

»Til sidst var det hele kaos. Det blev brandslukkeri. Og børnene begyndte at ændre adfærd«, siger han. Ifølge Frank Juul Mortensen begyndte det at gå ned ad bakke for Vesterbro Børneliv i 2019, da flere institutioner blev lagt sammen til én på to forskellige matrikler. Han fortæller, at den daværende ledelse blev presset. Derpå sagde mange medarbejdere op eller sygemeldte sig. Det blev ikke bedre med den nye ledelse.

»Ledelsen ville ændre på hele strukturen ved at flytte rundt på alle medarbejdere. Jeg sagde til ledelsen, at jeg syntes, det var en dårlig idé, da det ville gå ud over de pædagogiske relationer til børnene«, siger Frank Juul Mortensen.

Tidligere pædagogansat Lene Fruensgaard bekræfter forløbet og fortæller, at også hun stillede sig uforstående over for måden, ændringerne skete på. Hun oplevede på ingen måde, at ændringerne gjorde tingene bedre. Hun fortæller, at hun blev ramt af stresssymptomer og måtte sygemelde sig i en uge.



»Personalet fik ikke en chance. Ledelsen blev ved med at give opgaver til folk, der i forvejen var pressede. Der var noget etik, som slet ikke var i orden. Jeg havde selv grædt til flere ledelsessamtaler, fordi ledelsen talte ned til mig om det pres, jeg var begyndt at mærke«, siger hun. Personalet fik mundkurv på

Ifølge Frank Juul og Lene Fruensgaard stoppede ledelsen med at indkalde vikarer til de ubesatte vagter, der voksede i takt med sygemeldingerne og opsigelserne. Derfor skulle personalet ofte være til stede i flere stuer på samme tid. Og ledelsen gav besked om, at forældrene ikke måtte kende til udfordringerne, siger de to tidligere medarbejdere.

»Vi fik mundkurv på. Vi måtte ikke sige noget til forældrene, hvis der var sket ændringer. Vi måtte ikke fortælle om sygemeldinger, og hvem der havde været på stuerne«, siger Frank Juul Mortensen. På den baggrund blev forholdet til forældrene »ubehageligt«. Og forholdene gik også ud over børnene, siger Frank Juul Mortensen.

»Det var et cirkus for dem, og man kunne tydeligt mærke, hvordan uroen og konflikterne spredte sig i børnegrupperne. Det var supersvært at være så meget i underskud på voksne«, siger han. Lene Fruensgaard oplevede, at flere forældre henvendte sig med bekymringer. »Men i stedet for at være ærlig havde ledelsen sagt, at jeg for at skabe tryghed skulle fortælle forældrene, at det hele var gået godt«, siger hun.

Aiden Brandt var i samme periode pædagogmedhjælper i Vesterbro Børneliv. Hun blev ansat i 2018 og bekræfter, hvordan strukturen ændrede sig, da den nye ledelse kom til i 2019.

»Da omrokeringerne skete, stod man meget alene. Og ledelsen sagde, at børnene skulle kunne tåle omrokeringer. Vi i personalegruppen måtte ikke blande os«, siger hun.

I sidste ende var retorikken fra ledelsen udslagsgivende for, at Aiden Brandt sagde sit job op. Hun oplevede blandt andet, at ledelsen »talte åbent til medarbejderne om konkrete medarbejders stress og nedgjorde dette«.

»En dag fik jeg voksenskældud af ledelsen for at have svaret på forældrenes spørgsmål om, hvem den nye medhjælper var på stuen, som skulle erstatte mig. Jeg kom op at skændes med ledelsen og gik helt i spåner efter den måde, ledelsen havde talt til mig på. Jeg sad grædende på personalestuen på grund af den grove behandling. Jeg var ikke vant til sådan en hård tone«, siger hun.

Efter at have sagt sit job op er Aiden Brandt begyndt at læse til pædagog. Både Frank Juul Mortensen og Lene Fruensgaard nikker genkendende til den hårde retorik. Som miljørepræsentant talte Frank Juul jævnlige med kolleger, der var kede af den måde, som ledelsen talte til dem på.

»Jeg tror, alle rettede henvendelse til ledelsen. Inklusive mig. Men man fik bare at vide, at man godt kunne tørre sine krokodilletårer væk. Det hele var kaos, og det havde ingen positiv effekt at gå til ledelsen. Der var ingen omsorg eller forståelse. Ledelsen talte til os, som var vi små børn«, siger han.

I dag læser Frank Juul Mortensen til VVS'er. Også Lene Fruensgaard følte sig i efteråret nødsaget til at indgive sin opsigelse. Hun mener, at det i sidste ende er børnene, der har betalt prisen. Det er baggrunden for, at hun vælger at stå frem med kritikken i offentligheden. »Jeg tror ikke, at det ligefrem er vigtigt for mig, at dette kommer i pressen. Det er mere det, at der ikke er andre muligheder. Ledelsen lyttede jo ikke til personalet«, siger hun.

Det er langt fra første gang, at forholdene i daginstitutionerne i Københavns Kommune bliver udsat for kritik. I februar var det forældre til børn i en række institutioner i Valby, der råbte vagt i gevær. Dengang skrev 58 forældre under på en klage til kommunen. Det endte med, at Intern Revision i Københavns Kommune blev sat til at undersøge sagen. For et par uger siden kom konklusionen:

»Samlet set er det vores vurdering, at klagerne vedrørende personaleudskiftning og personalemangel, trivsel og arbejdsmiljø, forældresamarbejde og overbelægning er berettigede«, står der i rapporten fra intern revision.

Ledelsen: Det er en fælles opgave På den baggrund har Københavns Kommune blandt andet taget initiativ til en ny central enhed, der skal tage sig af klager over daginstitutioner og skoler. Det nye opråb fra de tre tidligere ansatte i institutionen på Vesterbro ønsker børne- og ungdomsborgmester Jesper Christensen (S) ikke at kommentere.

I stedet har kommunen sendt en skriftlig kommentar fra klyngeleder Søren Nielsen, der er leder af den klynge af institutioner, hvor Vesterbro Børneliv ligger, som erkender, at der har været udfordringer med et højt sygefravær og stor personalegennemstrømning. Han fortæller, at der er blevet iværksat en række tiltag, og at både forældre og ansatte har været inddraget i den proces.

»At få vendt retningen i en institution, der har været præget af uro og omskiftelighed, er en fælles opgave. Det er svært, tager tid og kan kun lykkes, hvis ledelse, ansatte og forældre er enige om kursen og arbejder sammen. Jeg er ked af, hvis der i medarbejdergruppen har været nogle, som har haft en dårlig oplevelse af strukturen og ledelsen. Der kan være mange årsager til, at man forlader en arbejdsplads.

Helt generelt og uden at kende de konkrete sager vil jeg sige, at der i forbindelse med en 'turnaround' kan være medarbejdere, der ikke kan se sig selv i forandringerne og derfor vælger at forlade arbejdspladsen«, siger han.

Opbakning til forældre Ifølge Søren Nielsen er der opbakning fra forældrene til den indsatsplan, som ledelsen har lavet sammen med forældrerådet, og som betyder, at der er sat ekstra personalekræfter ind. I forældrerådet siger formand Jonna Therkildsen, at hun personligt har en anden opfattelse af forholdene i institutionen end de tidligere ansatte.

I en skriftlig kommentar fremsendt af kommunen, siger hun:

»Når vores institution ender i medierne på denne måde, så lyder det jo som et helt forfærdeligt sted. Jeg skal jo på ingen måde underkende de oplevelser, andre måtte have med det seneste års turnaround, men jeg synes også, det er meget vigtigt at sige, at vi er flere forældre, som har en fuldstændig anden oplevelse. Institutionen er jo, som bekendt, opdelt på to matrikler, og hvor mit barn går, har vi oplevet yderst kompetent pædagogisk ledelse og en institution, der gik fra kaos til et sundt børnemiljø med ro og tryghed i hverdagen. Et sted, hvor dygtige og engagerede pædagoger og medhjælpere har fokus på at skabe aktiviteter af høj faglig kvalitet for vores børn«.

I Københavns Kommune har politikerne i Børne- og Ungdomsudvalget på baggrund af forældreklagerne besluttet at tage sagen på dagsordenen igen til kommende møder.

anja.sondergaard@pol.dk

Til sidst var det hele kaos. Det blev brandslukkeri. Og børnene begyndte at ændre adfærd Frank Juul Mortensen, tidligere pædagog, Vesterbro Børneliv

- **PLAGET.** Aiden Brandt har arbejdet som pædagogmedhjælper i institutionen **Vesterbro Børneliv** i København. En ny ledelse i 2019 gjorde tingene værre for hende. Nu står hun frem med sin oplevelser. Foto: Mads Nissen
-

Alt materiale i Infomedias er ophavsretligt beskyttet

Du må ikke sælge, videregive, distribuere, gengive eller mangfoldiggøre materiale fra Infomedias uden særlig og skriftlig aftale med udgiverne, som har ophavsretten til materialet. Det er ikke tilladt lokalt at lagre materiale. Alt materiale skal tilgås via Infomedias systemer. En overtrædelse af nævnte er brud på ophavsretten og vil blive rapporteret til udgiverne, som har ophavsretten. Infomedias forbeholder sig ret til at kræve kompensation for misbrug, der strider mod jeres aftales bestemmelser eller gældende dansk lovgivning.

Videreformidling

Du må ikke foretage videreformidling, kopiering eller udskrivning af materialet. Al tilgang til materialet skal ske i Infomedias systemer. Du har som kunde mulighed for i begrænset omfang at videreformidle overskrift- og indledningsformater inden for kundens egen virksomhed, men ikke eksternt. Al anden videreformidling af materiale fra Infomedias skal aftales skriftligt direkte med udgiverne, som har ophavsretten til materialet.

VESTERBRO BØRNE LIV VORES FÆLLES INDSATS 2020

- Faglighed og arbejdsfællesskab går
hånd i hånd**



PLAN

17.00-20.00

1. Velkomst/præsentation
2. Tilbagemelding obs
3. Tilbagemelding på individuelle samtaler
4. Det organisatoriske medlemskab

PRAESENTATION

5-UGERS PLAN

- **28. M og 29. O Januar - Individuelle samtaler**
- **05 Februar - Forældrerådsmøde, status**
- **Uge 6 og 7 - Observationer**
- **13. Februar - Opsamling af observationer**
- **18. Februar - Faglig handleplansmøde**
- **19. Februar – p-møde, status observationer, handleplan**
- **05. Marts - Forældremøde – status**
- **12. Marts - Evalueringsmøde**

OBSRVATIONER

SOCIALE RELATIONER

Sjældent	Jævnligt	Næsten altid	
		X	Det pædagogiske personale er imødekommende og lydhøre overfor børnene.
	X		Personalet taler med børnene om deres oplevelser og ideer. Samværet bærer præg af interesse for børnene.
		X	Det pædagogiske personale er til rådighed og tilbyder sin hjælp, når barnet er usikkert, bange eller ked af det.
	X		Personalets sprog og handling er tilpasset barnets udtryk. Personalets handling overfor barnet viser, at barnets perspektiv er forstået.
		X	Personalets engagement og opmærksomhed er rettet mod børnene snarere end mod kollegaerne.

INKLUSION OG FÆLLESSKAB

Sjældent	Jævnligt	Næsten altid
	X	Der er adgang til forskellige legemuligheder fx rolleleg, regelleg, konstruktionsleg og fysisk udfordrende leg.
	X	Det pædagogiske personale hjælper de børn, der sidder passivt, går formålsløst rundt og/eller de børn, der forstyrrer legen for andre, med at blive involveret i leg eller konstruktiv aktivitet. Der er en balance mellem voksen- og børneinitierede aktiviteter.
	X	Det pædagogiske personale hjælper børnene med at løse konflikter, hvis det ikke selv kan, ved at tale om hvad der skete.
	X	Det pædagogiske personale sørger for at børnene inddrages i dagligdagens opgaver og rutiner.
	X	Samværet mellem børnene bærer præg af, at alle børn er med i et børnefællesskab med positive barn-barn relationer.

SPROG

Sjældent	Jævnligt	Næsten altid	
	X		Det fysiske læringsrum understøtter børnenes sproglige udvikling (plakater, billeder, dekorationer, dokumentation mv.). Materialer (fx bøger, spil og klæd-ud-tøj) er tilgængeligt for børnene, og ruminddeling og indretning inviterer til forskellige lege og aktiviteter, herunder sproglig interaktion mellem børnene (fx læsekrog, malerværksted, rytmikrum osv.)
	X		Der er gode betingelser for kommunikation, en god fordeling af voksne og børn, der arbejdes med opdeling i mindre børnegrupper og der er et lavt støjniveau.
X			Der arbejdes systematisk med sprogunderstøttende strategier, og der finder samtaler sted mellem børn og voksne, hvor den voksne bevidst "udvider" og "strækker" barnets sprog.
	X		De voksne tilpasser deres sprogbrug til det enkelte barn med fokus på nærmeste udviklingszone.
	X		Der lægges vægt på i den daglige praksis, at der leges med sprog gennem (fx rim, remser, sprogløg /sprogfjoller, sang/sanglege eller læsning).

HVORDAN GRIBES LEDELSESTILTAG

**Det observeres, at matrixen over rolle, opgave og funktion ikke
alle steder bliver brugt aktivt i hverdagen**

**Det observeres, at de 3 roller ikke alle steder bliver brugt aktivt i
hverdagen**

SAÆT JER I AFDELINGER

- Hvad har vi gjort anderledes indtil nu for at følge og implementere matrixen og de tre roller i hverdagen
- Hvad skal vi gøre, for at få det implementeret endnu mere på stuerne - i samarbejdet i afdelingerne - på legepladsen
- Hvordan afstemmer I i praksis i hverdagen



PAUSE

INDIVIDUELLE SAMTALER

INVIDUELLE SAMTALER

TEMATIKKER/FOKUSOMRÅDER

13

- Planlægning,
 - Dagsordner, stuemøder, skemaer, hvem skal jeg samarbejde med?
- Information/gennemsigthed
 - 'Døden på Nilen' – medarbejdere forsvinder
 - Ingen ved noget
- Aftaler/beslutninger
 - Indflydelse, prof. uenighedskultur
- Anerkendelse
 - Ledelsen anerkender mig ikke for min faglighed, for min indsats i dagligdagen
- Kommunikation
 - Sladder, bagtaleri

PRAKTISERE FØLGESKAB

I Københavns kommune har vi en nul-tolerance overfor sladder, mobning og bagtaleri.

Det gælder overfor kolleger – og også overfor ledelsen

Vi hører historier i 3. led om ledelsen fra folk som kender folk herfra

Og ja, der er ytringsfrihed - ytringsfrihed er ikke en ret til at sladre

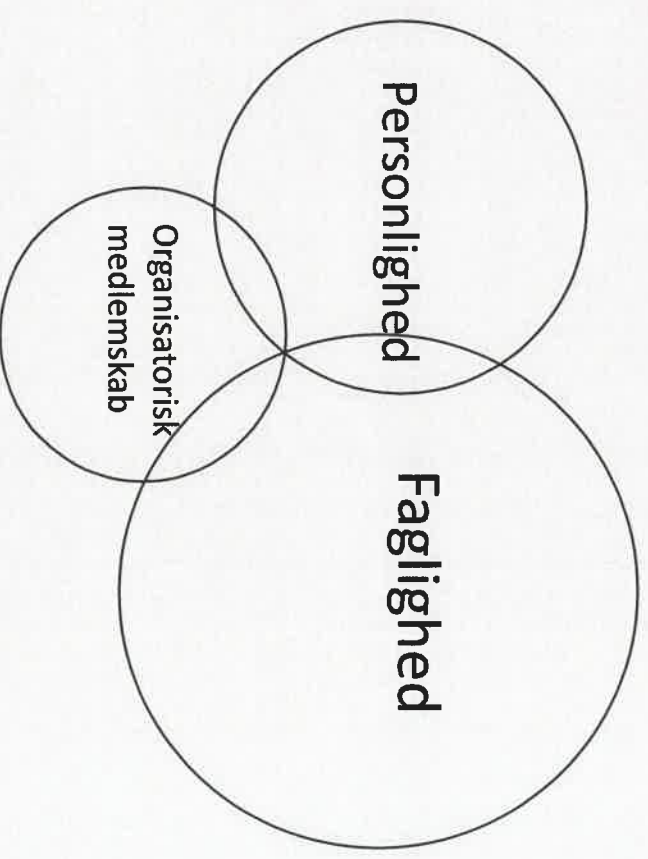
Det betyder, at hvis vi oplever mere af den slags, så kan det få ansættelsesmæssige konsekvenser

**FOKUS PÅ DET
ORGANISATORISKE
MEDLEMSKAB**

FAGLIGHEDS DOMINERET KULTUR

Kendetegn:

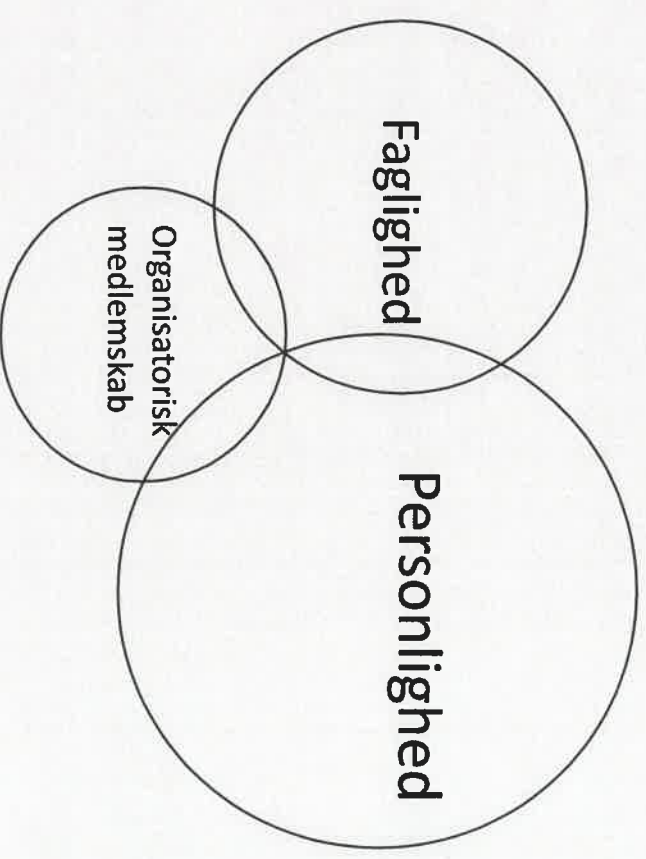
- Silotænkning
- Arbejdsmiljø forstås som ressourcæafhængigt
- Ledelse ses som en forstyrrelse
- Organisationen ses som en praktisk ramme om fagligheden
- Forandringer mødes med skepsis



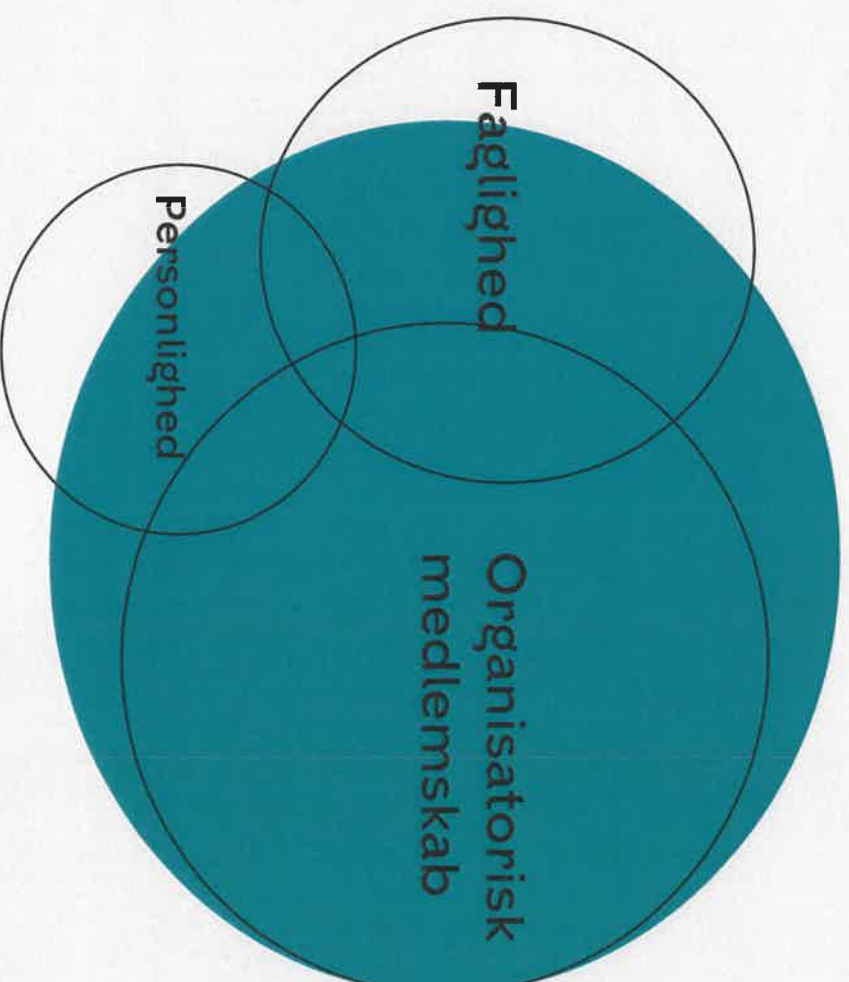
PERSONLIGHEDS DOMINERET KULTUR

Kendetegn:

- Samarbejde primært mellem venner
- Nærhed definerer fællesskabet
- Arbejdsmiljø forstås som harmoniafhængigt
- Følgeskab gives kun hvis leder er vellidt
- Ledelse begrænses af idealer om tryghed og enighed
- Arbejdspladsen ses som ens 2. hjem
- Forandringer mødes med frygtsonhed og ses som en trussel mod det velkendte



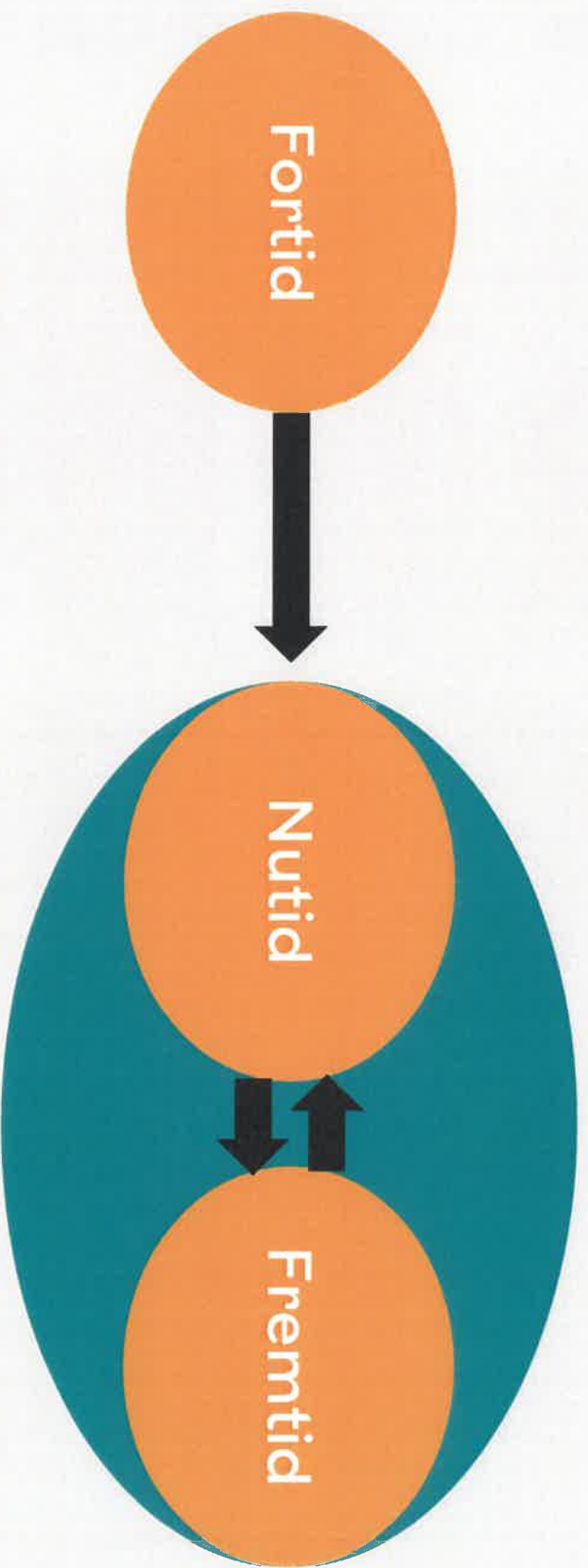
BAEREDYGTIG ARBEJDSFÆLLESSKABSKULTUR



TILGANG TIL FORANDRINGER

- Som det eneste stabile element ved livet i organisationer
- Forstås og håndteres med fokus på kerneopgaven: "Hvordan håndterer vi denne forandring, så det kommer vores fælles kerneopgave til gavn?"
- Kræver fokus på organisatorisk medlemskab og professionelle bidrag - fra passager til aktør
- Hvis vi vil vide, hvad fremtiden bringer, må vi være med til at skabe den - fælles ønskværdig fremtid (FØF)

FØF inspirerer nutidens handlemuligheder



FORPLIGTIGELSER I DET ORGANISATORISKE MEDLEMSKAB

- Øverst står fokus på kerneopgaven
- Fokus på rollen som organisationsmedlem – andet og mere end faglighed og personlighed
- Anerkendelse og udforskning af, hvad arbejdsfællesskabet har brug for
- At bidrage til fælles arbejdsglæde, trivsel og resultatskabelse hver dag
- At sætte helheden over egne interesser

FORPLIGTIGELSER I DET ORGANISATORISKE MEDLEMSKAB

- At gøre sig umage hver dag
- At møde alle andre som professionelle, kompetente og engagerede organisationsmedlemmer
- At bidrage aktivt, konstruktivt og vedvarende til, at alle andre kan gøre deres bedste som organisationsmedlemmer
- At bidrage aktivt, konstruktivt og vedvarende til den fortsatte organisationsudvikling og fælles faglige udvikling

ARBEJDSMILJØET

Fra:

- Godt arbejdsmiljø som organisationens kerneopgave
- Hovedvægt på individuelle rettigheder for medarbejdere
- Krav på optimale rammer og trivsel
- Position som modtager/offer
- Ledelsens/TRIOs ansvar

Til:

- Fokus på organisationens kerneopgave (og et godt arbejdsmiljø som understøttende herfor)
- Opmærksomhed på forpligtelser for alle organisationsmedlemmer
- Samskabelse af trivsel og arbejdsmiljø
- Position som bidragsyder
- Fælles ansvar

ORGANISATIONSMEDLEM

Husk at du frivilligt har valgt at være medlem af den organisation du arbejder for, og at du frivilligt kan forlade den igen, hvis ikke du kan handle tilstrækkeligt på det du er utilfreds med, eller hvis vilkårene ændrer sig mere end du har lyst til. Søg altid hen der hvor du har indflydelse, og giv slip på det du ikke kan ændre.

HVAD FORVENTER KLYNGGELEDER

-LEDELSENS OPTAGETHED OG FOKUS

Indsatsler

Der er lavet en faglig handleplan med vores indsatsler

Den har jeg klar forventning om, at I kobler jer på og følger i praksis

Hvad er rette tid og sted ifht feedback på indsatsler?

Ny ledelse



Hvad gør jeg som medarbejder for understøtte beslutninger – også selvom jeg ikke er enig?

Nye kollegaer

I får en del nye kollegaer – og jeg forventer, at I indgår medskabende i et fagligt fællesskab, hvor feedbackkulturen vægtes højt

Hvordan bidrager jeg i arbejdsfællesskabet og hvordan understøtter jeg en konstruktiv feedbackkultur?

Reflekter over nedenstående spørgsmål

Indsats

Der er lavet en faglig handleplan med vores indsats

Den har jeg klar forventning om, at I kobler jer på og følger i praksis

Hvad er rette tid og sted ifht feedback på indsats?

Ny ledelse

Hvad gør jeg som medarbejder for understøtte beslutninger - også selvom jeg ikke er enig?

Nye kollegaer

I får en del nye kollegaer - og jeg forventer, at I indgår medskabende i et fagligt fællesskab, hvor feedbackkulturen vægtes højt

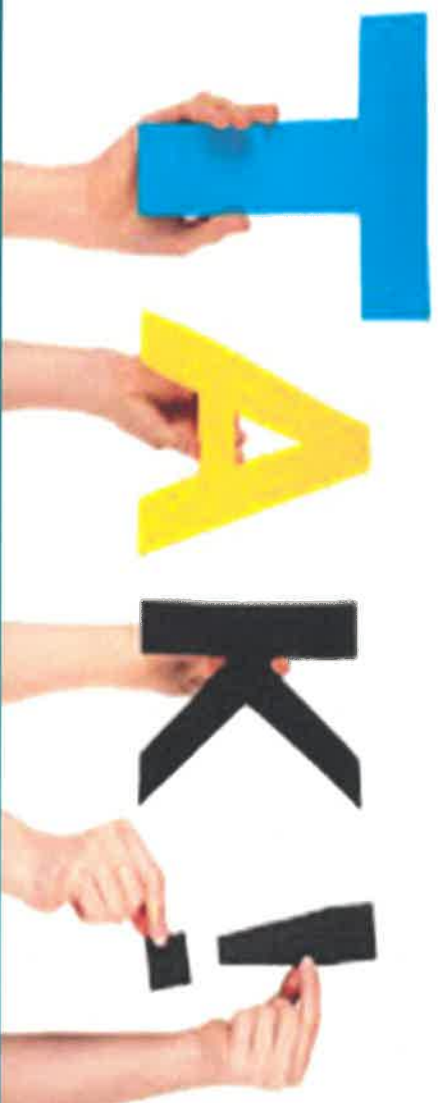
Hvordan bidrager jeg i arbejdsfællesskabet og hvordan understøtter jeg en konstruktiv feedbackkultur?

PRAKTISERE FØLGESKAB

- Forpligtelse til at tage initiativ til dialog, når det er nødvendigt eller hjælpsomt for jeres fælles løsning af kerneopgaven
- Forpligtelse til at bruge vores indflydelsesmuligheder og aktivt være ansvarlige for at handle på utilfredsheder, gennem professionel kommunikation, konstruktive løsninger og ideer til nyttige handlemuligheder
- Forpligtelse til konstruktiv og professionel dialog, selv når den er svær eller konfliktfyldt. *'Sig det til rette vedkommende og på rette tidspunkt'*
- Det er dit ansvar at vælge at være konstruktiv i dine tanker, når du er på arbejde, fordi det påvirker din adfærd og den måde du kommunikerer på verbalt og kropsligt. Vores formuleringer gør noget ved stemningen, lysten til at samarbejde, og den enkelte tro på egne kompetencer.

PRAKTISERE FØLGESKAB

- Forpligtende dialog er ikke at nøjes med at svare når man bliver spurgt, men selv at tage initiativ til at der bliver talt om det som kan fremme arbejdsfællesskabet
- Du hjælper derfor både dig selv og dine kolleger til at være proaktive og handle på det som ikke fungerer, i stedet for bare at tale om det eller tænke på det. Du tager medansvar for at udvikle og løse de udfordringer du møder, så I sammen kan trives med at løse jeres kerneopgave og løfte i flok
- Forvent helt grundlæggende at dine kolleger, din leder – og ikke mindst du selv, er kompetente, bidragende og ligeværdige. Led efter handlinger og kommunikation, som understøtter den forventning hos dig og andre i stedet for det modsatte



FOR I DAG



Notat

Opsamling fra evalueringsmøde af 5-ugersplanen

17. august 2020

Mødet blev afholdt den 10/8-2020.

Sagsnummer
2020-0191637

Deltagere:

Kate Obeid, områdechef i VVK
Kathrina Dauscha, pædagogisk leder i Vesterbro Børneliv
Søren Nielsen, klyngeleder i VVK-D
Mette Vestergaard Forland, pædagogisk konsulent i VVK
Carina Edvelved, pædagogisk konsulent i IBØ
Jan Hoby, næstformand i LFS og HovedMED
Gunilla Martins, chefkonsulent i MED-sekretariatet (referent)

Dokumentnummer
2020-0191637-1

5-ugersplanen er en intensiv intervention, hvor den lokale ledelse i samarbejde med den faglige organisation, MED-sekretariatet og pædagogisk konsulent tilrettelægger og gennemfører en strukturmæssig forandring, der skal løfte den faglige kvalitet på kort tid. 5-ugersplanen er indtil videre gennemført på to institutioner, som er henholdsvis [redacted] og Vesterbro Børneliv.

Formålet med evalueringsmødet var en fælles drøftelse af, hvad der fungerer godt og mindre godt i forhold til aktiviteterne, samarbejdet og den ledelsesmæssige understøttelse i 5-ugersplanen samt forslag til forbedringer.

Opsamling fra evalueringsmødet

[redacted] I Vesterbro Børneliv er der endnu ikke gennemført pædagogisk tilsyn. Resultaterne af det pædagogiske tilsyn vil foreligge senere i august/primo september. Sygefraværet er stadig højt, der er dog en forventning om, at sygefraværet vil falde.

Vesterbro Børneliv har udarbejdet en evaluering af 5-ugersplanen både før, under og efter - se bilag 1. Følgende forbedringsforslag blev behandlet på evalueringsmødet:

Brug tid på at tale om den eksisterende kultur og den ønskede fremtidige kultur. For at ændre kulturen på arbejdspladsen er der også et behov for at tale om, hvad det er for en eksisterende kultur, som er på arbejdspladsen og hvad der er på spil i kulturen, samt at få italesat, hvad det er for en kultur, som der skal arbejdes henimod. Et godt greb er at

Ledelsessekretariatet
Rådhuspladsen 1
1550 København V

EAN-nummer
5798009382160

Man-tor
9-16
Fre
9-15

bruge det organisatoriske medlemskab som en pejling på den ønskede kultur.

Større fokus på ledelsesunderstøttelse. 5-ugersplanen giver i en periode et øget pres på den pædagogiske leders arbejdsopgaver. Derfor foreslås det, at:

- der gøres med ud af forinden opstart at forberede den pædagogiske leder og klyngeleder på, hvad der kan komme af både af forudsete og uforudsete opgaver før, under og efter 5-ugersplanen fx forældreklager, modarbejdende medarbejdere, faldende børnetal etc.
- klyngelederen inddrager resten af klyngeledelsesteamet i forhold til at aflaste den pædagogiske leder i den periode, hvor 5-ugersplanen forløber
- den pædagogiske leder ikke gennemfører eller i mindre grad gennemfører observationerne og at det i stedet er den/de pædagogiske konsulenter, som foretager observationerne
- områdeledelsen hjælper med at prioritere bistand til arbejdspladsen i en periode fx i form af kompetencepædagoger og ekstra pædagogisk konsulentbistand.

Bedre forberedelse af den pædagogiske konsulents rolle og prioritering af opgave. Der er behov for inden opstart at introducere den pædagogiske konsulent mere indgående for planen. Et forslag kunne også være at samle de pædagogiske konsulenter områdevis og introducerer dem til 5-ugersplanen. Det er vigtigt, at det fra områdets side prioriteres, at den pædagogiske konsulent bruger den nødvendige tid til at foretage observationer og opsamlinger på observationer. Hvis arbejdspladsen er på faglig handleplan, er det vigtigt, at den pædagogiske konsulent også hjælper med at skabe en sammenhæng mellem faglig handleplan og 5-ugersplan.

Mere klarhed om LFS' og MED-konsulents rolle. Der kan med fordel tales tydeligere frem overfor medarbejderne, at 5-ugersplanen er et samarbejde mellem forvaltning, ledelse og faglig organisation samt at vi sammen skal lykkes og at det ikke er institutionens opgave alene. Vær opmærksom på, at det er overvældende for medarbejderne, at så mange udefra deltager på p-møder. Til de individuelle samtaler var der uklarhed om, hvordan LFS forholdt sig til, hvad der foregik under møderne og hvad der blev gjort af denne viden. Samlet set anbefales det, at rolle, opgaver og ansvar for LFS og MED-sekretariatet gøres mere tydelig.

De individuelle samtaler skal ikke rumme mulighed for, at medarbejdere kan komme med krav. Det skal være mere tydeligt, at formålet med de individuelle samtaler, er at finde frem til, om den enkelte medarbejder kan se sig selv i forandringen og samtidig vil bidrage positivt til, at forandringen sker. Der er ikke rum til, at medarbejderne begynder at stille urealistiske krav til ledelse samt andet. Et godt greb er at fortælle medarbejderne, at medbestemmelse og medindflydelse for en stund er sat ud af kraft og at det nu handler om at tage medansvar for at lykkes

med at få arbejdspladsen på fode igen og løfte kvaliteten og hverdagen for børnene.

Formøder til p-møde arrangeres tidligere. Der var ofte ændringer til sli-depakkeindhold til p-møder. Sørg gerne for at lægge formøderne længere foran selve p-mødet.

Etabler medlemsmøder. For at tilgodese, at der er medarbejdere, som har behov for at tale med fagforeningen uden ledelse, anbefales det, at der, som en del af 5-ugersplanen, afholdes et medlemsmøde.

KS's personalejuridiske hjælp udvides. Der er behov for, at KS er indstillet på at yde service i længere tid end de 5 uger, som interventionen varer. Gerne op til 15 uger.