



INSTITUTIONENS NAVN OG ADRESSE:

INSTITUTIONENS LEDER:

INSTRUKTØRENS NAVN:

STARTDATO

---

## Tryk base-scoringskort for ledere

Et værktøj til at evaluere din organisation før og efter jeres udviklingsarbejde med FAIRstart undervisningsprogrammet.

Dette scoringskort giver dig inspiration til, hvordan du kan udvikle din organisation ved at arbejde med programmet:

### SCORINGSKORTET:

- Hjælper dig med at finde frem til hvad du kan gøre for at støtte effektiv udvikling og læring
- Hjælper dig med at identificere de vigtigste mål i dit lederskab
- Giver ideer og forslag til hvilken lederstil, der mest effektivt vil støtte gennemførelsen af undervisningsprogrammet

## Tryk base-scoringskortet: evaluering af din institution

### Formålet med dette scoringskort

Formålet med dette scoringskort er at hjælpe dig med - som leder - at få et overblik over samarbejdsrelationerne i den institution, du er leder af. Herudfra vil du kunne planlægge, hvordan du kan forbedre den gode ånd på arbejdspladsen og dialogen med dine medarbejdere. Hvorfor er dette vigtigt?

Forskning viser, at hvis du har et godt forhold til dine medarbejdere og planlægger arbejdet i samarbejde med dem, bliver de mere kompetente og mere motiverede for at arbejde, de lærer at tage gode beslutninger i forhold til pasning af børnene og børnene trives bedre. Kvalitet i samarbejdsrelationer forplanter sig nedad til medarbejderholdninger til børnene.

Dine resultater fra scoringskortet kan hjælpe dig med at finde frem til de steder, hvor der skal arbejdes for at skabe forbedringer: Hvordan kan du højne kvaliteten i det daglige samarbejde mellem dig og dine medarbejdere? Hvad skal du fokusere på for at forbedre medarbejdernes faglige teoretiske viden og deres praksis?

*Når undervisningsforløbet er afsluttet, skal du igen udfylde scoringskortet og se på, hvad der har ændret sig i din evaluering.*

## Ressourcer og udviklingsområder i din institution

Ud fra de nedenstående spørgsmål kan du lave et scoringskort for din institution med hensyn til:

A: Det indbyrdes samarbejde mellem dine medarbejdere

B: Samarbejdet mellem medarbejdere og leder

C: Din institutions samarbejde med det omgivende lokalsamfund.

Dette vil give dig en overblik over kvaliteten i samarbejdet og om de ressourcer, du har til rådighed. Du kan også bruge det til at planlægge, hvad du særligt vil lægge vægt på, når der arbejdes med de enkelte sessioner i FAIRstart undervisningsprogrammet.

De temaer, du evaluerer på i scoringskortet, er også de temaer, der indgår i undervisningssessionerne. FAIRstart instruktøren vil udfylde et lignende scoringskort, der vedrører kvaliteten af medarbejdernes pædagogiske praksis i det daglige arbejde med børnene.

Når I begge har udfyldt skemaet, bør du diskutere med FAIRstart instruktøren, hvilke forbedringer i sammen skal fokusere på i arbejdet med programmet.

Som leder for forløbet er det dit ansvarsområde at fastsætte de praktiske rammer for undervisningen og for det praktiske arbejde mellem sessionerne, og ligeledes at fremme samarbejdet mellem medarbejderne indbyrdes og mellem medarbejderne og instruktøren. Instruktøren er ansvarlig for at forberede og gennemføre undervisningssessionerne, og for at støtte udviklingen af ny praksisser imellem sessionerne.

I session 13 skal du og instruktøren bruge de scoringskort, som I udfylder nu, til at evaluere sammen med medarbejderne: hvad er blevet forbedret i institutionen og i medarbejderenes kompetencer i løbet af undervisningsforløbet, og i den sideløbende udvikling af daglig praksis?

## Lederens scoringskort

Når du vælger dit svar, skal du ikke prøve at give det "rigtige" svar. Giv realistiske svar. Tænk over svaret eller gå ud og observér, hvad der sker i institutionen og afgiv så dit svar.

Giv hvert udsagn et svar fra 0 – 6.

0 betyder "aldrig/ingen"

1 betyder "meget sjældent/meget få"

2 betyder "sjældent/få"

3 betyder "sommetider/måske/en del"

4 betyder "for det meste/de fleste"/"sandsynligvis"

6 betyder "altid/alle/absolut"

X betyder "Jeg ved det ikke for nuværende"

## Organisatorisk basis for udvikling

1. Jeg får støtte og der udvises interesse fra mine egne ledere i organisationen. Jeg kan regne med deres støtte og interesse i forhold til mine bestræbelser for at opkvalificere mine medarbejdere.  
**Score: \_\_\_\_\_ point**
2. Mine medarbejdere har tillid til mig og de samarbejder sædvanligvis positivt med mig.  
**Score: \_\_\_\_\_ point**
3. De personlige relationer blandt medarbejderne indbyrdes er gode. Man taler åbent og venligt med hinanden og er hjælpsomme over for hinanden.  
**Score: \_\_\_\_\_ point**
4. Generelt set er forholdet mellem medarbejderne og børnene godt. Medarbejderne taler venligt til børnene, kender hver enkelt af dem og er bevidste om deres behov.  
**Score: \_\_\_\_\_ point**



5. Del antallet af medarbejdere, der er *involveret i daglig direkte pasning af børnene (ikke administrativt personale, teknisk/praktisk personale o. lign.)*, og del med antallet af børn. Hvis børnene kun er hos jer en del af døgnet, for eksempel i 8 timerskal du dele resultatet med 3.

**Eksempel I:**

**Vi har 25 medarbejdere hele året rundt på vores opholdssted, som passer 50 børn.**

$$25 / 50 = \underline{0,5}$$

**Eksempel II:**

**I vores daginstitution har vi 4 medarbejdere, som passer 24 børn fra kl. 6 om morgenen til klokken 6 om aftenen:**

$$4 / 24 = 0,17.$$

**Divider med 2, fordi børnene kun er på institutionen et halvt døgn:**

$$0,17 * 2 = \underline{0,34}$$

**Eksempel III:**

**I vores børnehave har vi 4 medarbejdere, der passer 24 børn fra 7 om morgenen til 15 om eftermiddagen:**

$$4 / 24 = 0,17.$$

**Del med 3 fordi vi kun har dem 1/ 3 af dagen = 0,51**

Hvis resultatet er 0,5 eller mere (0,6 – 0,7 – 0,8 osv.):

scor 6 point

Hvis resultatet ligger mellem 0,5 og 0,25:

scor 4 point

Hvis resultatet er mindre end 0,25 (f.eks. 0,20 – 0,15):

scor 1 point

**Score: \_\_\_\_\_ point**

6. Jeg regner med at blive her som leder de næste to år.

**Score: \_\_\_\_\_ point**

7. Min medarbejdere forlader ikke ret ofte institutionen for at søge et andet job, og nye medarbejdere kommer til i et fornuftigt tempo. Det er en arbejdsplads med et godt omdømme.

**Score: \_\_\_\_\_ point**

8. Mine medarbejdere er engagerede i deres arbejde. De diskuterer tit med mig og med hinanden hvordan de arbejder, og hvordan de kan blive bedre til deres arbejde. De er interesserede i at lære nye arbejdsmetoder.

**Score: \_\_\_\_\_ point**

9. Jeg har ressourcer til efteruddannelse af personalet i arbejdstiden.

(13 sessioner – hver session tager 2 timer). Jeg har ressourcer til at støtte medarbejderne i den periode, hvor undervisningsprogrammet kører.

**Score: \_\_\_\_\_ point**



10. Arbejdsklimaet i min institution er sådan, at det giver os rum til at diskutere og justere arbejds- og tidsplaner, når det er nødvendigt. Eller: Jeg har nok indflydelse til at beslutte det, hvis det er nødvendigt.

**Score: \_\_\_\_\_ point**

11. Der er hyppig og positiv kontakt mellem min institution og lokalmiljøet. Folk udefra kommer i institutionen og medarbejdere, vores institution og børnene er værdsat i lokalmiljøet.

**Score: \_\_\_\_\_ point**

12. Personalets uddannelsesbaggrund i forhold til professionel pasning af børn:

De fleste medarbejdere

- har mere end 2 års uddannelse: score 6 point
- har 0-2 års uddannelse: score 4 point
- er veluddannede men ikke inden for dette område score 3 point
- har ingen uddannelse siden de forlod skolen: score 0 point

**Score: \_\_\_\_\_ point**

Når du har scoret på alle spørgsmålene, skal du bare lægge tallene for hvert spørgsmål sammen og dele summen med antal spørgsmål, du har svaret på: se nedenfor:

**Total score - register pointene for svarene på hvert spørgsmål:**

1: _____ point	7: _____ point
2: _____ point	8: _____ point
3: _____ point	9: _____ point
4: _____ point	10: _____ point
5: _____ point	11: _____ point
6: _____ point	12: _____ point

**Total: \_\_\_\_\_ point**

Del herefter summen med 12: **Gennemsnitlig score \_\_\_\_\_ point**

*Hvis der er 1 spørgsmål, du ikke har svaret på, skal du dele summen med 11. Hvis der er 2 spørgsmål, du ikke har svaret på, skal du dele summen med 10 osv.*

## Evaluering af dit scoringskort-resultat

### Hvis den gennemsnitlige score er 5 eller højere:

Du har et solidt grundlag for at starte på FAIRstart programmet, og I vil sandsynligvis være i stand til at gennemføre programmet og tilføje nye faglige praksisser til jeres arbejde. Personalet er motiveret for at lære, der er gode sociale relationer internt i personalegruppen og mellem dig og dit personale og du kan skabe de praktiske rammer for gennemførelsen af sessionerne.

Din støtte til personalet og instruktøren bør være at give dem, hvad de har brug for og at indgå i mange dialoger med dem om, hvordan FAIRstart undervisningen går. Du bør lade dem arbejde selvstændigt og selv definere de overordnede roller, opgaver og tidsfrister. Du kan uddelegere en stor del af ansvaret for uddannelsen til instruktøren og nøglepersoner i personalet. Støt og klargør i starten.

Undervisningsprogrammet vil gøre det faglige niveau i din institution endnu bedre.

### Hvis den gennemsnitlige score er mellem 3 og 4,9:

Du har et tilstrækkeligt grundlag til at starte på FAIRstart programmet. Men du skal identificere de områder, der kræver særlig opmærksomhed og arbejde på at forbedre disse sammen med dine medarbejdere og instruktøren, før I starter og mens I arbejder med programmet.

Du skal være særlig opmærksom på at støtte instruktørens arbejde. Du bør lave nogle checkpunkter under arbejdet med programmet især med hensyn til udførelsen af praktiske opgaver mellem sessionerne i programmet. Du bør give feedback om roller og varetagelse af opgaver for at sikre, at alle ved, hvad der forventes af dem. Deltag gerne meget og indgå i positive dialoger i starten.

Dette bør du især gøre i den første periode, indtil personalet har fundet en pædagogisk og praktisk rutine for arbejdet med sessionerne og de praktiske opgaver.

Programmet vil give mulighed for at træne den professionelle holdning og praksis i din institution.

### Hvis den gennemsnitlige score er 0 – 2,9:

Du står over for en vanskelig opgave og du og instruktøren skal være meget fast besluttet på at forbedre organisationen ved hjælp af FAIRstart programmet.

Vi anbefaler, at du præsenterer resultatet for dine overordnede og diskuterer rammerne for din institution med dem (hvis du tror, de er villige til at lytte). Afsæt mere tid til gennemførelsen af programmet.

Din ledelsesstil bør være at være meget støttende, klar og praktisk i forhold til, hvad du vil have personalet til at gøre og hvem der er ansvarlig for hvad, samt i forhold til at opstille klare tidsfrister. Vær tålmodig og insister på langsigtet udvikling.

Du bør være til stede ved flere sessioner for at støtte instruktøren og følge op på det praktiske arbejde mellem sessionerne. Du bør lade medarbejderne gå frem i et passende tempo og sørge for at instruktøren stiller checkspørgsmål for at sikre, at teorien er forstået. Du og instruktøren kan vælge at gentage sessioner eller praktiske opgaver med henblik på at sikre at folk forstår teorien eller udfører de praktiske opgaver godt nok. Du bør give en masse positiv feedback, når medarbejderne har succes med det, de laver, og du skal være meget klar mht. hvad du forventer af dem.

Brugen af FAIRstart programmet vil skabe en grundlæggende professionel holdning i din institution og løfte selvværdet og den faglige stolthed hos medarbejderne. Det vil medføre en klar forbedring af udviklingen hos de børn, der er i din varetægt.

## Involver dit personale gradvist i udviklingsprocessen

Uanset hvordan dit scoringsresultat ser ud anbefaler vi, at du præsenterer og diskuterer det i dybden med dine medarbejdere for at starte en involveringsproces. Hvorfor?

*Forskning viser, at de mest effektive omsorgsgivende institutioner er dem, der har en høj grad af medarbejderinvolvering, dialog med lederen og engagement i forhold til arbejdet. Folk, der ikke bare adlyder ordrer mekanisk, men faktisk har en personlig forståelse for deres arbejde - og som føler, at de udfører et vigtigt arbejde - er også det bedste omsorgspersonale.*

Lederens metode til at skabe sådanne medarbejdere er enkel: *lederen er interesseret i medarbejderudvikling, taler åbent og faktuel om problemer, lytter med interesse og støtter opbygningen af personlige og faglige relationer mellem leder og personale og blandt medarbejderne indbyrdes*

Konklusionen på forskning indenfor organisatorisk udvikling er enkel: Hvis du passer godt på dine medarbejdere og har positive sociale relationer til dem i forhold til deres arbejde, vil de tage sig godt af børnene - positive relationer går fra top til bund i organisationen.

Måske er du vant til at fokusere på praktiske forhold som styring af udgifter og budgetter, logistik i forhold til hvor man kan købe bleer eller mælkepulver, hvordan man kan fordele arbejdstimerne i løbet af ugen, osv. Disse funktioner er naturligvis afgørende for din institution. Men du bør uddelegere dem så vidt muligt og beslutte, hvor meget tid du vil bruge på coaching og dialog med dine medarbejdere. Jo mere tid du bruger på dialog, jo mere vil du opdage, at en relationsorienteret adfærd hos dig vil fremkalde mere ansvar hos dit personale og at du kan uddelegere mange administrative opgaver til medarbejdere.



## Lederens støtte til medarbejdernes udvikling og uddannelse:

### Hvordan kan man bruge scoringskort-resultatet i sin planlægning

#### Definér tre mål og deres succeskriterier

Tænk over din scoring og lav en liste over 3 samarbejdsområder, hvor der skal skabes forbedring (måske de områder hvor der var lavest score) og lav en plan for, hvordan du kan arbejde med dem. *Det er vigtigt, at du selv finder frem til, hvad der er de tre vigtigste hindringer for en mere professionel organisation og hvordan du vil finde ud af, om du har nået målene.* Husk, at scoringskortet kun er en ramme for din planlægning - det er intet uden dit arbejde.

Når du udvælger de tre vigtigste mål, bør du være opmærksom på *ikke at udvælge områder, det er for svært at ændre, men at holde dig til dem, hvor en ændring (selv en lille en) faktisk er mulig.* Det kan være demoraliserende for dig selv og personalet, hvis du vælger mål, der er for vanskelige at nå inden for et år eller to, og det er vigtigt for alle at opleve succes i dine første skridt i udviklingen.

Når du har defineret dine mål, skal du skrive for hvert mål, hvordan du vil være i stand til at kunne se, om målet til sidst nås eller ikke.

Mens du arbejder på sagen, kan du kontakte transFAIR projektgruppen pr. e-mail for at få ideer - med en kort beskrivelse af din institution, dine tre mål og det problem, du gerne vil have hjælp til.

1. Mine tanker og refleksioner efter udfyldningen af scoringskortet var følgende:

---

---

---

---

---

---

---

---

Derfor er mit første mål at:

---

---

---

---

---

---

---

---





Jeg ved, at jeg har skabt udvikling når jeg kan observere, at det følgende bliver praktiseret/sker:

---

---

---

---

---

---

---

Nøglepersoner, som kan hjælpe mig med at gøre dette eller som kan støtte mig i mine bestræbelser, er:

---

---

---

---

---

---

---

2. Mine tanker og refleksioner efter udfyldningen af scoringskortet var følgende:

---

---

---

---

---

---

---

Derfor er mit andet mål at:

---

---

---

---

---

---

---



Jeg ved, at jeg løst dette problem eller har ændret på forholdene, når jeg kan observere, at dette bliver praktiseret/sker:

---

---

---

---

---

---

---

Nøglepersoner, som kan hjælpe mig med at gøre dette eller som kan støtte mig i mine bestræbelser, er:

---

---

---

---

---

---

---

3. Mine tanker og refleksioner efter udfyldningen af scoringskortet var følgende:

---

---

---

---

---

---

---

Derfor er mit tredje mål at:

---

---

---

---

---

---

---

Jeg ved, at jeg løst dette problem eller har ændret på forholdene, når jeg kan observere, at dette bliver praktiseret/sker:

---

---

---

---

---

---

---

Nøglepersoner, som kan hjælpe mig med at gøre dette eller som kan støtte mig i mine bestræbelser, er:

---

---

---

---

---

---

---

Når instruktøren har udfyldt sit scoringskort om pædagogiske praksisformer og har foreslået tre mål for praksisudvikling, kan I sammen præsentere jeres score og overvejelser om samarbejdsudvikling og pædagogisk udvikling for personalegruppen og få en dialog om, hvordan uddannelsesforløbet kan hjælpe jer til at nå målene. Derefter kan arbejdet med session 1 i begynde.