

Institutionens holdepunkter

Kultur, tydelige rammer og forventninger	
Derfor	Forældresamarbejdet opstår ikke først, når vi mødes med forældrene. Det begynder langt tidligere – i den kultur, vi har skabt, og i de rammer og forventninger, der allerede er i spil, før nogen siger noget højt. Når det er tydeligt, hvad der er vigtigt i institutionen, bliver det lettere for både medarbejdere og forældre at orientere sig. Når det er uklart, begynder mennesker – helt naturligt – at udfylde hullerne selv. Og det gør vi ud fra vores egne erfaringer, værdier og bekymringer. Det betyder, at det, der for de professionelle kan opleves som selvfølgeligt, for forældre kan fremstå utydeligt eller tilfældigt. En vigtig ledelsesopgave er derfor at gøre det fælles tydeligt: • Hvad er vigtigt hos os? • Hvad forventer vi af forældre? • Og hvad kan de forvente af os? Når det bliver klart, falder meget andet på plads.
I casen	I Kernehuset ses dette allerede før opstarten, hvor forventningerne ikke er gjort tydelige for Malous forældre. De forsøger derfor selv at finde ud af, hvad der gælder. Senere omsætter ledelsen institutionens værdier til konkrete pejlemærker for samarbejdet med forældrene. På den måde bliver kultur ikke noget, man håber, opstår, men noget, huset gør synligt for både medarbejdere og forældre. Kultur og forventninger bliver dermed noget, der arbejdes aktivt og gennemsigtigt med – ikke noget, der overlades til tilfældigheder eller indforståethed.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvor er vores forventninger tydelige – og hvor overlader vi det til forældre selv at gætte? • Hvordan gør vi det synligt for nye forældre, hvad der er vigtigt hos os? • Hvad er det vigtigste, forældre skal forstå for at kunne samarbejde med os – og hvordan sikrer vi, at de faktisk får det at vide?

Kommunikation som værktøj	
Derfor	Kommunikation i dagtilbud handler ikke kun om at informere, men om at skabe forståelse. Når forældre ikke ved, hvad der foregår – eller hvorfor det foregår – begynder de selv at skabe forklaringer. Det er ikke et problem i sig selv. Det er sådan, mennesker orienterer sig. Men det kan hurtigt føre til misforståelser, hvis de forklaringer, der opstår, ikke er i tråd med den pædagogiske intention. En vigtig ledelsesopgave er derfor at sikre, at kommunikationen ikke kun fortæller, hvad der sker, men også hvorfor.
I casen	I Kernehuset er dette tydeligt, da kommunikationen i begyndelsen primært består af korte tilbagemeldinger som "en god dag". Forældrene får ikke indsigt nok og begynder derfor selv at udfylde hullerne. Senere vælger Bente at bruge nyhedsbreve aktivt som et pædagogisk redskab. Hun indfører en enkel struktur, hvor nyhedsbreve ikke kun fortæller, hvad børnene har lavet, men også hvorfor aktiviteterne er betydningsfulde. På den måde bliver kommunikationen en oversættelse af den pædagogiske praksis. For både nye medarbejdere og forældre bruges der desuden små film, som hjælper med at skabe et fælles sprog for det pædagogiske arbejde og de intentioner, der ligger bag hverdagen.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvor forklarer vi vores praksis – og hvor informerer vi kun? • Hvordan sikrer vi, at vores kommunikation hjælper forældre med at forstå – ikke bare med at følge med? • Hvor opstår der tomme felter, som forældre selv må udfylde?

Den daglige dialog	
Derfor	Forældresamarbejdet formes i høj grad i de små møder i hverdagen. Det er her, I bygger relationer. Det er her, tilliden begynder. Og det er her, forældrene får deres vigtigste indtryk af, hvordan deres barn har det. Hvis den daglige dialog bliver overfladisk eller utydelig, kan det skabe usikkerhed – også selvom intentionen er god. En vigtig ledelsesopgave er derfor at understøtte, at medarbejdere har mulighed for og mod til at gøre den daglige dialog konkret og meningsfuld.
I casen	I Kernehuset er det tydeligt i situationen med "en god dag". Det er en venlig tilbagemelding, men den giver ikke forældrene indsigt i barnets hverdag. Senere indfører Christina et enkelt, fælles princip: Alle medarbejdere skal som minimum kunne dele én konkret fortælling om barnet ved aflevering eller afhentning. På den måde bliver den daglige dialog mere konkret, og forældrene får indblik i både trivsel, relationer og det, barnet er i gang med at lære.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvordan understøtter vi, at den daglige dialog bliver konkret og faglig – ikke kun venlig? • Har medarbejdere fælles forståelse af, hvad en god tilbagemelding er? • Hvordan sikrer vi, at alle forældre får reel indsigt i deres barns hverdag?

Det formelle samarbejde	
Derfor	Det formelle samarbejde er de steder, hvor du kan sætte retning og skabe fælles forståelser. Hvis disse rum kun bruges til information eller problemløsning, går man glip af deres potentiale. En vigtig ledelsesopgave er derfor at bruge de formelle møder til at invitere forældre ind i den pædagogiske opgave – ikke kun til at reagere på den.
I casen	I Kernehuset er forældreråd, arbejdsgrupper, ansættelsesudvalg og forældremøder et aktivt samarbejdsrum. Ledelsen bruger disse rum til at skabe gennemsigtighed, drøfte retning og invitere forældre ind i institutionens arbejde. Allerede fra første møde bliver forældrene gjort opmærksomme på, hvilke muligheder de har for at deltage. Invitationerne er åbne for alle og findes på de sprog, familierne taler.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvordan bruger vi forældremøder – til information eller til fælles refleksion? • Hvordan anvendes forældreråd til reelt at inddrage forældre og herigennem sikre mangfoldig deltagelse? • Hvordan gør vi det muligt for forældre at bidrage til retningen?

Tillid mellem forældre og personale

Derfor	Tillid opstår ikke af sig selv. Den bygges over tid gennem erfaringer. Når forældre oplever sammenhæng, opfølgning og ærlighed, vokser tilliden. Når de oplever det modsatte, kan den hurtigt blive udfordret. En vigtig ledelsesopgave er derfor at skabe strukturer, der understøtter tillid – ikke kun at tale om den.
I casen	I Kernehuset er tillid ikke overladt til tilfældighederne. Bente indfører en enkel huskeregel om, at medarbejderne altid skal følge op på samtaler med forældre – uanset om de har været lette eller svære. Da bekymringer opstår omkring drengegruppen, vælger ledelsen samtidig at gøre sig mere tilgængelig og invitere til dialog. På den måde oplever forældrene, at deres spørgsmål og bekymringer bliver taget alvorligt, og at dialogen ikke stopper ved døren.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvordan arbejder vi konkret med at opbygge tillid i hverdagen? • Følger vi op på samtaler – eller stopper de ved døren? • Hvad møder forældre, når de er i tvivl eller bekymrede?

Fællesskaber som bærende kraft

Derfor	Børns trivsel opstår i fællesskaber – og det gør forældresamarbejdet også. Hvis forældre kun møder institutionen som enkeltpersoner, mister institutionen en vigtig del af det, der kan bære samarbejdet. En vigtig ledelsesopgave er derfor at skabe rammer, hvor forældre kan indgå i fællesskaber – ikke kun som modtagere, men som deltagere. Samtidig skal de have invitationen på en måde, så familier ikke oplever det som endnu et krav i en allerede travl hverdag.
I casen	I Kernehuset bliver fællesskabet en aktiv del af det pædagogiske arbejde. Sommerfester og forældremøder bruges ikke kun som arrangementer, men som muligheder for at styrke relationerne mellem familierne og skabe fælles forståelse omkring børnene. Samtidig er det tydeligt, at invitationen til fællesskabet må tage højde for de ressourcer og muligheder, familierne har. Målet er ikke, at alle deltager lige meget, men at alle oplever at have en plads i fællesskabet.
Spørgsmål til dig som leder	• Hvordan inviterer vi forældre ind i fællesskabet – ikke kun ind i institutionen? • Hvilke traditioner og aktiviteter understøtter relationer mellem familier? • Hvordan gør vi fællesskabet til en aktiv del af vores pædagogiske arbejde?