



## Hvordan opkvalificerer vi tillidsmandsmøderne i BUPL Nordsjælland?

Rapport om et 1-årigt projekt, hvor 6 fællestillidsrepræsentanter har arbejdet med at udvikle deres tillidsmandsmøder.

Rapporten er udarbejdet af Stine Kofoed Rasted.

## Indholdsfortegnelse:

Indholdsfortegnelse: .....	2
Indledning: .....	4
Vores overordnede mål for projektet lød således: .....	4
Vores kommunikationsmål lød således: .....	4
Kommunikationsmål i forhold til TR: .....	4
Kommunikationsmål i forhold til kommunen: .....	4
Kommunikationsmål i forhold til øvrige fagforeninger .....	4
Kommunikationsmål i forhold til kommuneteams: .....	4
Kommunikationsmål i forhold til FTR: .....	5
Kommunikationsmål til egen fagforening: .....	5
Sammenfatning af resultaterne af projektet: .....	6
Vores overordnede mål for projektet lød således: .....	6
Vi skal arbejde med at forbedre vores TR møder: .....	6
Vi skal arbejde med at finde ud af, hvad der virker og hvad der ikke virker, når vi skal formidle noget til vores tillidsrepræsentanter. ....	7
Undersøge hvad der skal til, for at TR synes, det er et interessant job at varetage, og at de får en forståelse for BUPL's tanker om, hvad der skal til, for at opnå de bedst mulige arbejdsforhold. ....	7
Her kommer nogle af de svar, vi har fået: .....	7
Vi skal blive bedre til at skabe gode tillidsrepræsentanter .....	11
TR skal være BUPL's talerør ude på institutionerne -en vigtig repræsentant for BUPL. Da tillidsrepræsentanterne er dem, der er tættest på pædagogerne i hverdagen, er de vigtige for BUPL. De har mulighed for i dagligdagen at sætte fagpolitik på dagsordenen. Det ansvar skal de rustes til at varetage. ....	11
Perspektivering i kort form: .....	12
Opstart: .....	13
Teori: .....	13
Første dag med arbejdet med Aktionslæring foregik på følgende måde: .....	14
De følgende gange: .....	14
Ny viden/Teori: .....	14
Konklusion på brugen af Aktionslæring: .....	15
Dokumentation: .....	15
Perspektivering: .....	15
Ud over vores eget ønske om at fortsætte i en form for netværk har vi følgende forslag til BUPL Nordsjælland .....	16
Projektgruppen fremadrettet: .....	16
Bilag 1 .....	17
Første status på projektet opkvalificering af tillidsmandsmøderne: .....	17
Bilag 2 .....	21
Anden status på projektet opkvalificering af tillidsmandsmøderne: .....	21
Det efterfølgende er hvad vi kom frem til på dagen: .....	21
Storyline: .....	21
Bilag 3 .....	24
Sammenfatning af evalueringerne af tillidsmandsmøderne i Allerød, Egedal, Gentofte og Rudersdal kommune. ....	24
Hvad er et godt TR møde? .....	24
Hvorfor fremhæver du netop dette? .....	25
Er det relevant for mit arbejde? .....	26

Har du nogen forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre? .....	26
Hvorfor fremhæver du netop dette? .....	26
Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, der kan tages ud eller gøres kortere? .....	27
Bilag 4.....	28
Sammenfatning af 2. evaluering (Allerød, Egedal, Rudersdal, Hillerød):.....	28

## **Indledning:**

Dette er en rapport, der skal beskrive, hvordan vi (en gruppe fællestillidsrepræsentanter) i BUPL Nordsjælland har arbejdet med at opkvalificere vores tillidsmandsmøder. Vi har arbejdet på projektet igennem 1 år. Sammensætningen af projektgruppen har været således: Carlos FTR Hillerød, Mille FTR Rudersdal, Sidsel FTR Rudersdal, Søs FTR Egedal, Eva FTR Gentofte og Stine FTR Allerød (projektleder).

## **Vores overordnede mål for projektet lød således:**

- Vi skal arbejde med at forbedre vores TR-møder.
- Arbejde med at finde ud af hvad der virker, og hvad der ikke virker, når vi skal formidle noget til vores tillidsrepræsentanter.
- Vi skal blive bedre til at skabe gode tillidsrepræsentanter.
- Undersøge hvad der skal til, for at TR synes det er et interessant job at varetage, og at de får en forståelse for BUPL's tanker om hvad der skal til for at opnå de bedst mulige arbejdsforhold.
- TR skal være BUPL's talerør ude på institutionerne - en vigtig repræsentant for BUPL. Da tillidsrepræsentanterne er dem, der er tættest på pædagogerne i hverdagen, er de vigtige for BUPL. De har mulighed for i dagligdagen at sætte fagpolitik på dagsordenen. Det ansvar skal de rustes til at varetage.

## **Vores kommunikationsmål lød således:**

### **Kommunikationsmål i forhold til TR:**

- Vi skal skabe opmærksomhed omkring, at vi arbejder på at opkvalificere vores TR-møder.
- Vi skal fortælle, hvad vi går og laver.
- Sætte ord på hvad de oplever på deres møder
- Åbne op for at vi kan få feedback
- Fortælle at vi vil opkvalificere deres møder, så det bliver udviklingsrum for dem.
- Fortælle at vi står bag deres arbejde og vil gøre alt for at ruste dem til hvervet som TR.

### **Kommunikationsmål i forhold til kommunen:**

- Over for kommunerne skal vi fortælle, at vi laver et stykke seriøst arbejde, når vi trækker deres medarbejdere til møder.
- BUPL Nordsjælland vil arbejde for at udvikle TR.
- Ruste TR så de bliver en vigtig og kompetent medarbejder for kommunen.

### **Kommunikationsmål i forhold til øvrige fagforeninger**

- Vi skal vidensdele på tværs af fagforeningerne.
- Fortælle om de erfaringer, vi gør os.

### **Kommunikationsmål i forhold til kommuneteams:**

- Kommuneteams skal føle sig velinformeret, da de til tider er en del af møderne.

- De skal bidrage med relevant viden.

**Kommunikationsmål i forhold til FTR:**

- Den øvrige FTR-gruppe skal informeres om projektets erfaringer.

**Kommunikation mål til egen fagforening:**

- Alle skal vide hvilken værdi de får af projektet.

## **Sammenfatning af resultaterne af projektet:**

### **Vores overordnede mål for projektet lød således:**

- Vi skal arbejde med at forbedre vores TR-møder.
- Arbejde med at finde ud af hvad der virker, og hvad der ikke virker, når vi skal formidle noget til vores tillidsrepræsentanter.
- Vi skal blive bedre til at skabe gode tillidsrepræsentanter.
- Undersøge hvad der skal til, for at TR synes, det er et interessant job at varetage, og at de får en forståelse for BUPL's tanker om, hvad der skal til, for at opnå de bedst mulige arbejdsforhold.
- TR skal være BUPL's talerør ude på institutionerne - en vigtig repræsentant for BUPL. Da tillidsrepræsentanterne er dem, der er tættest på pædagogerne i hverdagen, er de vigtige for BUPL. De har mulighed for i dagligdagen at sætte fagpolitik på dagsordenen. Det ansvar skal de rustes til at varetage.

### **Vi skal arbejde med at forbedre vores TR-møder:**

Vi har i projektet skullet arbejde med os selv. Se os selv over skulderen, videreudvikle vores arbejde, skabe et rum for tillidsrepræsentanterne hvor de oplever, at der sker udvikling. Men hvordan?

Vi tog udgangspunkt i metoden Aktionslæring. Denne metode bygger på, at hver har noget, som man forundres over, som der skal ses nærmere på, ex. Hvordan skaber jeg en større grad af dialog på mine møder? Herefter reflekterer man sammen over, hvordan man kan arbejde med den forundring. Man finder frem til en aktion/et nyt tiltag, som skal afprøves. Med på sit næste møde har man en fra projektgruppen, som observerer det nye tiltag, samtidig med at man selvobserverer. Bagefter modtager man feedback fra den person, der er med én på mødet. På næste projektdag reflekterer gruppen sammen over det, der har været sat i gang. Herefter sættes nye tiltag i gang osv.

Denne metode har vist sig at være relevant for projektet. Ud over Aktionslæring har vi arbejdet med at afprøve forskellige andre metoder. Vi har arbejdet med projektstyringsmodellen Scrum, møde diamanten, forskellige målsætningsmetoder og mange flere.

Her er noget af det, der er sagt om forløbet af projektgruppen ved vores statusdage:

- Vi har haft mulighed for at vidensdele i gruppen. I starten var jeg meget forvirret. Jeg har oplevet en glæde ved at være med, og en nysgerrighed er blevet vækket. Metoden Scrum har været en øjenåbner for mig - en helt rigtig metode for mig.
- Det, der skulle til, for at projektet kunne lykkes, var ansvar og vilje. Jeg har fået mange nye ideer og har også mødt mange udfordringer på min vej. Det går ikke helt så hurtigt som jeg kunne ønske mig. Jeg er blevet opmærksom på, at udover at lære er der også noget, der skal aflæres.
- Jeg har haft oplevelsen af at være ude på en sejltur på et projekt skib. Her har jeg lært at tage ansvar, det er mig, der styrer skibet. Som gruppe oplever jeg, at vi arbejder med at blive klogere. Dette gør vi ved hjælp af vidensdeling, metoder,

udfordringer, og de forskellige sider vi ser opgaven fra. Det har været godt at reflektere over praksis.

- Jeg er blevet bevidst om, hvor vigtigt det er at rammesætte og planlægge ned i detaljer. Er blevet opmærksom på kommunikative virkemidler. God mødeledelse. Ledelse af processer (feks. Målsætning). Værdien af fælles refleksion og konstruktiv kritik.
- Vigtigheden af afklaring/tydelighed i forhold til projektet og til TR-møderne. Mere beskrivende dagsordner. Det giver deltagerne mulighed for bedre forberedelse. Vigtigheden af evalueringer både af det enkelte TR-møde men også undervejs i projektet. Vi har ikke længere "røv til sæde møder". I stedet har vi fået mere varierede møder.

I den samlede rapport, som ligger bagved, kan der læses meget mere om metoder og resultaterne.

### **Vi skal arbejde med at finde ud af, hvad der virker, og hvad der ikke virker, når vi skal formidle noget til vores tillidsrepræsentanter.**

**Undersøge hvad der skal til, for at TR synes, det er et interessant job at varetage, og at de får en forståelse for BUPL's tanker om, hvad der skal til for at opnå de bedst mulige arbejdsforhold.**

Ud over at vi i projektet har afprøvet forskellige metoder og har set hinanden over skuldrene og i fællesskab har reflekteret over det afprøvede, så har vi også 2 gange i projektet evalueret vores tillidsmandsmøder. Første gang ca. et halvt år inde i projektet og sidste gang ved projektets afslutning.

Evalueringer skulle hjælpe os til at få afklaret, hvad vi gjorde godt, og hvad vi kunne gøre bedre og samtidig inspirere os til nye tiltag.

#### Vi stillede følgende spørgsmål til dem:

- Hvad er et godt TR-møde?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Er det relevant for dit arbejde?
- Har du nogen forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, som skal tages ud og gøres kortere?

Her kommer nogle af de, svar vi har fået:

#### Hvad er et godt TR-møde?

- Det er veltilrettelagt.
- Alsidigt.
- Mødelederen er engageret.
- TR bliver medinddraget i mødet.
- Det rummer specifik og faktuel viden, som er med til at højne kvaliteten.

- Forskellige emner tages op løbende, f.eks. innovation.
- Løsningsforslag til hvordan man kan angribe forskellige problemstillinger.
- Høre om hvad der sker i andre institutioner.
- At vi bliver klædt på som TR. Vi lære om vores rolle.
- Mødelederen er positiv som person, skaber god stemning og er god til at formidle budskaberne ud til TR.
- Man kan altid få hjælp, hvis man har problemer.
- At vi arbejder med reflekterende teams. Rigtig godt at reflektere over sine problemstillinger.
- TR/leder-møder er gode, da alle får den sammen viden, og der er mulighed for at diskutere sammen.
- At man mødes med andre tillidsrepræsentanter.
- At der indimellem er gæsteoptræden fra andre kommuner, BUPL el. ?
- Faglig sparring.
- Det er vigtigt, at der er mulighed for, at alle kan blive hørt.
- Generel opdatering omkring lønudvikling, OK og lokal løndannelse.
- Det er godt med fællesskabet.
- At det er muligt som ny at komme til at kende sin rolle som TR.
- Oplæg med efterfølgende debat.
- Netværk.

#### Hvorfor fremhæver du netop dette?

- Det er godt, når rammerne er i orden.
- Viden og engagement er inspirerende og igangsættende.
- Det er spændende, når fagforeningen fornyer sig.
- Det er vigtigt, at vi ikke er reaktive i forhold til KL, forvaltningen og politikerne.
- Input fra andre åbner op for nye muligheder.
- Viden om tingenes tilstand gør, at man ser realistisk på arbejdsvilkår.
- At møderne er på forkant med udviklingen i kommunen gør, at jeg føler mig klædt på til udfordringerne.
- Fordi inspiration og viden er vigtigt.  
Information, inspiration, nye tanker og ideer, uddannelse og udvikling er med til, at jeg føler mig klædt på til at kunne færdes i en verden mellem kollegaer og ledelsen og have mig selv med hele vejen.
- Møderne understøtter mit arbejde.
- Den måde, tingene bliver formidlet, gør, at jeg forstår, hvad det er, der bliver talt om.
- Jeg synes, det er vigtigt for mit arbejde at dele erfaringer med andre, da det kan være et ret ensomt job at være TR.
- Det er af stor betydning, at dialogen går frem og tilbage i systemet. Det er med til at sikre sammenhængskraften.
- Den måde, møderne er, har betydning for min troværdighed overfor kollegaerne, min tro på at det hele nytter noget, min følelse af at der kan skabes en fornuftig fremtid, og min følelse af at jeg ikke spilder min tid.



- Reflekterende teams kan bruges i vores arbejde som TR.
- Jeg synes, det har været med til at ruste mig til min rolle som TR.
- Det, at leder og TR hører det samme, er med til at målrette mit arbejde på institutionen.

### Er det relevant for dit arbejde?

- Ja, det er vigtigt at fornemme hinanden, at have tryghed og vished omkring det daglige arbejde. Det er godt at vide, at forbundet bakker os op.
- Ja, jeg får nye ideer og evt. misforståelser bliver ryddet af vejen.
- Tit så tager jeg nogle nye argumenter med hjem og ved noget mere om et emne.
- Det er godt at være på vidensniveau med lederne.
- Ja, og det er vigtigt at komme til møderne.
- Ja, det er relevant at komme i en gruppe, hvor TR-arbejdet prioriteres højt.
- Ja, og jo grundigere, jo større interesse er der fra de daglige kollegaer.
- Nogen gange afhængig af hvad vi snakker om.
- Giver mig inspiration til mit arbejde i institutionen.
- Det er godt, at leder og TR er sammen.
- Ja – for indimellem er der ting, man synes er svære, og så kan man få andres mening at høre og forskellige forslag til, hvordan det kan løses.
- På den måde at jeg kan bringe det videre til mine kollegaer og måske skabe en diskussion der.
- Ja, desværre er det svært/umuligt at få tid i ens egen institution. Jeg synes, jeg får rigtig meget med i rygsækken, jeg meget gerne vil give videre.
- Ja, for man skal kende sin arbejdsplads for at kunne fungere og udnytte det optimalt.
- Ja meget, men i fremtiden bliver det måske sådan, at jeg ikke kan møde op pga. besparelser.
- For mit arbejde som TR ja, og på sigt også i mit pædagogiske arbejde. Vil gerne være med til at lave en bedre arbejdsplads.

### Har du nogle forslag til, hvordan vi kan gøre møderne bedre?

- Send mere materiale ud om dagens emne inden møderne.
- Mere fælles debat.
- Mere erfaringsudveksling fra praksis.
- At arbejde på møderne i grupper der afspejler de institutionstyper, man kommer fra.
- Mere snak omkring bordene.
- Nogle gange længere møder.
- Flere ideer til hvordan man kan udfylde TR-rollen og derved øge sin indflydelse.
- Jeg synes allerede, at møderne fungerer godt. De er varierede, levende og spændende.
- Indlæg noget spørgetid til møderne. Synes tit at folk har mange spørgsmål om alt muligt. Måske er det viden, som flere kunne få gavn af.
- Navneskilte på institution og TR. Oversigt over institutionerne i kommunen.

- BUPL fortæller på hvilken baggrund de nye tiltag kommer i stand. En mulighed for at medlemmerne oplever at blive set.
- Interaktive møder med større involvering fra leder/TR-gruppen.
- Få mere at vide om hvad vi kan forvente os af fagforeningen.
- Temaer.
- Høre mere om hvordan andre TR bruger deres tid.
- Cases.
- Faglige diskussioner og sparring.

#### Hvorfor fremhæver du netop dette?

- Hvis man får tilsendt materiale inden møderne, så er man bedre forberedt.
- Vi skal hele tiden effektivisere, så det er vigtigt, at vi ikke alle skal opfinde den dybe tallerken hver gang.
- En større respekt for de fremmødtes tid og engagement i øvrigt.
- Mere snak om bordene lægger op til mere selvrefleksion, som er med til at udvikle os hver især.
- Vil gerne deles op, så jeg kan drøfte problemstillingerne med nogle, der "ligner" mig.
- Kendskab til fagpolitik uden for kommunen giver mulighed for overblik og yderligere refleksion.
- Jeg har brug for menings- og erfaringsudveksling som inspiration til mit eget arbejde.
- Vi skal stramme op omkring tid, jeg hører ofte nogen sige: "Kom nu videre".
- Jeg vil gerne være inspirerende, idéskabende og øge min indflydelse.
- Fordi det hjælper nogle gange at høre om de andre institutioner.
- Når der ikke er navneskilte, bruger jeg tiden på at sidde og tænke over, hvor folk kommer fra.
- Vil gerne vide hvad vores penge går til.
- Der er behov for, at vi er synlige for alle, og at BUPL og TR viser, at vi interesserer os for det daglige arbejde og møder pædagogerne dér, hvor de er.
- For at opnå flere kompetencer.
- Jeg har brug for konkret viden.
- For at blive bedre til mit job som TR.
- Diskussioner er med til at fremme fagligheden.
- Dejligt at det er slut med "røv til sæde" undervisning.
- De første møder, jeg var med til, var en hønsegård.

#### Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, som skal tages ud og gøres kortere?

- Mere gruppearbejde med de grupper man har noget til fælles med.
- Fint med en kombination af processer, information og opsamling, før under og efter.
- Måske kunne man nøjes med at arbejde i grupper hver anden gang.
- De reflekterende teams er gode.
- Noget kan være skriftlig information, så er der mere plads til erfaringsudveksling.

- Flere leder/tr-møder (i dag er der hver 3. måned).
- Orientering fra BUPL kunne sendes ud i forvejen. Så er der mulighed for at forberede sig.
- Møderne har forandret sig positivt, der er kommet mere struktur på.
- Hvordan gør vi kollegaerne interesseret er et stort spørgsmål? Kollegaer prioriterer deres fritid, og det kan man måske godt forstå.
- Færre gentagelser.
- Synes det er spændende at være med til at tegne Hillerøds profil. Det skaber en fælles forståelse/ejerskab af BUPL.
- Mere erfaringsudveksling, problemdeling og løsningsmuligheder.
- Arrangere temadage noget oftere f.eks. omkring tavshedspligt.
- Forskellige mødetyper, temamøder, normale møder/orientering
- Fælles møder med lederne.
- Besøg af flere fagfolk der kommer og fortæller, hvad deres arbejde betyder for TR.
- Pædagogiske input.

(Begge sammenfatninger af evalueringerne kan læses i sin fulde længde bagerst)  
(I Allerød afholdes der leder/tr-møder hver 3. måned).

## **Vi skal blive bedre til at skabe gode tillidsrepræsentanter**

**TR skal være BUPL's talerør ude på institutionerne, en vigtig repræsentant for BUPL. Da tillidsrepræsentanterne er dem, der er tættest på pædagerne i hverdagen, er de vigtige for BUPL. De har mulighed for i dagligdagen at sætte fagpolitik på dagsordenen. Det ansvar skal de rustes til at varetage.**

Som det fremgår af evalueringerne, er det tillidsrepræsentanternes oplevelse, at projektet har været med til at kompetenceudvikle dem. Flere af dem har en klar oplevelse af, at deres rolle som tillidsrepræsentant er blevet styrket.

Som projektgruppe har vores tanke været at for at opnå ovenstående mål, har vores indstilling til tillidsmandsmøderne skullet ændres.

Tidligere har vi opfattet vores tillidsmandsmøder som informationsmøder og rum for vidensdeling.

Nu har vi valgt at tænke på møderne som udviklingsrum. Der bliver stadig informeret og vidensdelt på møderne, men der er en langt større grad af deltagerindflydelse.

- I 2 kommuner har tillidsrepræsentanterne lavet individuelle målsætninger. Disse skal danne grundlag for ønsker og behov på møderne.
- Der er blevet arbejdet med reflekterende teams og andre øvelser, der har sat fokus på den personlige rolle, vi alle har i de sammenhænge, vi befinder os i.
- Der er blevet arbejdet med fælles målsætning.

Hele vejen igennem projektet er det tillidsrepræsentanternes konkrete ønsker, der har dannet grundlaget.

Det at være ambassadør for BUPL kræver mere end viden. Det kræver at blive rustet til denne rolle. Udover det at arbejde konkret med tillidsmandens rolle har vi sat forskellige fagpolitiske diskussioner på dagsordenen. Nogle af diskussionerne har vi selv iværksat ex. Hvad er innovation? Hvilken betydning kan det have for vores fremtidige arbejde? Hvis pædagogerne selv skal sætte dagsordenen, hvordan ser fremtiden så ud? I andre sammenhænge har vi inviteret forskellige med på vores møder, ex. Børnerådsformanden, borgmesteren eller forskellige fra fagforeningen. Ud fra et oplæg fra dem har vi diskuteret synspunkter.

### **Perspektivering i kort form:**

I vores projekt er der et ønske om at fortsætte. Alle er meget positive omkring det udbytte, de hver især har fået af at deltage i projektet. Vi har indstillet til ledelsen i BUPL Nordsjælland om at få lov til at fortsætte som netværksgruppe. I gruppen skal vi fortsat arbejde med forundringer og aktioner. Vi skal bruge hinanden til i fællesskab at holde fast i at udvikle os. For at opnå fortsat succes er det vigtigt, at der er en, der indtager rollen som konsulent. Vores erfaringer har været, at på trods af stor medbestemmelse i gruppen er det vigtigt, at der er en person, der har ansvaret for processen.

Den måde, som projektet har kørt, ser vi kan bruges i andre sammenhænge i fagforeningen. I andre situationer, hvor der skal arbejdes med kompetenceudvikling og forandringsprocesser, ser vi, at den ramme, vi har arbejdet ud fra, kan være en mulighed. Det, der har været godt, er:

- Den overordnede struktur og rammesætning.
- Mulighed for i fællesskab at sætte dagsordenen for nye tiltag.
- Mulighed for at supplere aktionslæringsmodellen med andre teorier.
- Systematisering af ny viden.
- Refleksion over egen og andres praksis.

I den samlede rapport kan man læse om forslag til BUPL Nordsjælland. Forslag til hvordan man kan arbejde videre med fællestillidsrepræsentanterne og tillidsmandsgruppen.

### **Opstart:**

Som projekt skulle vi vælge en metode, vi kunne bruge igennem hele projektet. Her valgte vi at arbejde med Aktionslæring som vores grundlæggende metode.

Grunden til, at det var denne metode, der blev valgt, var den faste ramme og samtidig den frihed, der også er indbygget i metoden. Det var vigtigt for projektet at skabe en ramme, hvor vi var sikre på, at der ville ske læring. Samtidig havde vi brug for en metode, der sikrede en form for systematisering, da projektet havde nogle konkrete mål, der skulle overholdes. Vi skulle have afprøvet mindst 10 metoder på tillidsmandsmøderne. Der skulle et år efter ligge en beskrivelse af, hvad der virkede, og hvad der ikke virkede. Samtidig skulle vi have udarbejdet en redskabskasse/metodekasse.

### **Teori:**

Vi valgte at tage udgangspunkt i KLEO-modellen. Vi har brugt de fem faser: Forundring – aktion – observation – refleksion – systematisering/dokumentation, (Trine Pedersen m.fl., Aktionslæring i dagtilbud, KLEO, 1. udgave, 2010).

Vi har dog også brugt elementer fra VIA-modellen, (Benedikte Madsen, aktionslæringens DNA, VIA Systime, 1. udgave, 2010).

En vigtig del af metoden for os har været observationsfasen, at vi som projektgruppe kom ud og observerede hinandens tillidsmandsmøder. Vi valgte at tage ud og observere hinandens møder 2 og 2. Det gav noget meget brugbart og lærerigt at få andre til at se på det, man gør. Vi kan som mennesker kun opfatte dele af virkeligheden, så ved at lade andre så objektivt som muligt kigge os over skuldrene, fik vi flere øjne på processen og mulighed for større indsigt og læring.

I vores projekt havde vi en fælles målsætning "Hvordan opkvalificerer vi tillidsmandsmøderne i BUPL Nordsjælland". Hver deltager har desuden haft sin individuelle målsætning i projektet. På hvert møde skulle alle deltagere arbejde med deres individuelle forundringer og igennem dem finde deres individuelle aktioner. For at give plads til denne proces valgte vi, at deltagerne gik sammen to og to og skiftedes til at spørge ind til hinandens forundring. Parvis skulle de så komme tilbage til gruppen efter ca. 40 min med hver deres aktion. I plenum var det Stine, der spurgte ind til deres aktioner. Stine spurgte hér ind til hver enkelt deltagers aktion. Den, der blev spurgt, indtog en rolle som aktør og den øvrige gruppe var det reflekterende team. Grunden til, at vi valgte at gøre det på den måde, var, at Stine på den måde kunne være med til - med handlingsafklarende spørgsmål - at gøre det tydeligt for den enkelte, hvad de skulle i gang med. Samtidig kom der flere øjne på processen ved at gøre brug af det reflekterende team.

### ***Første dag med arbejdet med Aktionslæring foregik på følgende måde:***

Efter en kort gennemgang af hvad metoden går ud på, gik grupperne ud 2 og 2. Her skulle vi nu med nysgerrige og åbne spørgsmål hjælpe hinanden med at se nærmere på vores forundring og sammen finde frem til, hvilken aktion hver enkelt skulle sætte i gang. Dette havde vi en halv time til.

Derefter blev vi samlet i gruppen. I plenum spurgte Stine ind til de forskellige nye tiltag. Hver enkelt fremlagde deres Aktion, der skulle sættes i gang. Når Stine havde brug for hjælp fra det reflekterende team, åbnede hun op for deres refleksioner.

Når alle Aktionen stod helt klart, fandt vi ud af, hvem der skulle besøge og observere de forskellige aktioner ude på de kommende tillidsmandsmøder.

Det virkede godt at slutte dagen af med at lave disse aftaler. Gruppen forlod projektdagene med en sammenholdsfølelse og en følelse af ikke at stå alene med det, de skulle i gang med.

### ***De følgende gange:***

Vores projektdage har vi haft en gang om måneden i 3 timer. Med undtagelse af opstart, midtvejs og afslutning hvor dagene har været på 7 timer. På hver projektdag startede vi samlet. Her spurgte Stine ind til, hvordan det var gået siden sidst. Hver enkelt fortalte om sine erfaringer og blev suppleret af den person, der havde været med på deres møde. Sammen reflekterede vi over de gennemførte aktioner. Hvad virkede? Hvad virkede ikke? Blev der gjort nye opdagelser? osv.

Herefter fortsatte dagene som beskrevet ovenover.

### ***Ny viden/teori:***

Igennem projektet har vi oplevet, at der har været brug for ny viden/teori.

Flere af projektdeltagerne har haft samme forundring. Vi har erfaret, at ud over at tænke innovativt og vidensdele har der også været forundringer, der kunne løses ved at tilføre gruppen noget teori, nogle oplæg og give dem nogle redskaber.

Vi har haft oplæg om facilitering, om projektstyringsmodellen Scrum, om metoden mødediamanten og omkring feedback. Desuden har vi læst om Transfer og set en video om emnet og har haft en dag, hvor vi udelukkende afprøvede forskellige metoder og gennemgik dét at lave en drejebog. Tanken har været, at disse input har været med til at understøtte de individuelle udviklingsprocesser. Derfor har det været vigtigt, at der er blevet tilført forskellig viden. For flere har dét at arbejde med mål for sine tillidsmandsmøder været centralt, men det har været forskelligt, hvordan vi har oplevet dette arbejde, hvad der skulle til, og hvordan det skulle gribes an. Så ved at blive præsenteret for forskellige teoretiske tilgange har den enkelte fundet frem til den metode, der gav mening for dem.

### ***Konklusion på brugen af Aktionslæring:***

At arbejde med Aktionslæring har levet fuldt ud op til vores forventning. Metoden kan bruges rigtig mange steder, hvor der skal arbejdes med forandringsprocesser og kompetenceudvikling.

Fordelen med metoden er, at hvis man er villig til at afprøve den, så kan man med forholdsvis simple midler sætte forandringsprocesser og kompetenceudviklingsprocesser i gang. Man kan se hurtige resultater. Det er med til at motivere deltagerne.

Med denne metode kan man opnå transfer. Det må for alle organisationer have en stor betydning. Alt for mange steder oplever man, at medarbejdere får ny viden, som meget hurtigt går tabt, fordi den ikke bliver brugt, ikke giver mening og ikke bliver delt med andre. I vores projekt har aktionslæring og den deraf følgende transfer været en succes. Det at vidensdele, reflektere og at alle har været med til at sætte dagsordenen, har givet mening for den enkelte.

### ***Dokumentation:***

Vi har igennem projektet arbejdet med forskellige måder at dokumentere vores nye viden, tanker og ideer;

- Vi har som en metode til at holde fast i processen og overskue vores tanker og ideer arbejdet med en projektstyringsmodel, der hedder Scrum. Hver enkelt deltager har fået udarbejdet en sådan model som deres arbejdsværktøj imellem møderne.
- Derudover har Stine skrevet referat fra gang til gang.
- Derudover kommer denne rapport.
- Stine har fra start af bedt hver enkelt om at skrive ned, hvad de lærer igennem projektet.
- Vi har igennem forløbet haft oplæg om vores projekt på interne møder i BUPL Nordsjælland.
- Der er skrevet et Ajour om vores arbejde.
- Vi har holdt oplæg for de øvrige fællestillidsrepræsentanter.

Alt sammen for at dele ud af vores erfaringer.

I forlængelse af denne rapport, bliver der udarbejdet en metode/redskabskasse. Denne skal beskrive nogle af de metoder vi har afprøvet, plus andre som vil kunne bruges til at understøtte arbejdet omkring tillidsrepræsentanterne.

### ***Perspektivering:***

I vores projekt er der et ønske om at fortsætte. Alle er meget positive omkring det udbytte, de hver især har fået af at deltage i projektet. Vi har indstillet til ledelsen i BUPL Nordsjælland om at få lov til at fortsætte som netværksgruppe. I gruppen skal vi fortsat arbejde med forandringer og aktioner. Vi skal bruge hinanden til i fællesskab at holde fast i at udvikle os. For at opnå fortsat succes er det vigtigt, at der er én, der indtager rollen som

konsulent. Vores erfaringer har været, at på trods af stor medbestemmelse i gruppen er det vigtigt, at der er en person, der har ansvaret for processen.

**Ud over vores eget ønske om at fortsætte i en form for netværk, har vi følgende forslag til BUPL Nordsjælland:**

- Mål for hvor BUPL Nordsjælland vil hen med deres FTR'er. Klar strategi for FTR.
- Individuelle udviklingsplaner for FTR.
- Mentorordning for nye FTR.
- Løbende evalueringer af tillidsmandsmøderne.
- Minimumskrav for TR-møderne. Dette for at opkvalificere møderne men også tænkt som en hjælp til den enkelte FTR. Et eksempel på et krav kan være, at man skal besøge andres TR-møder minimum 2 gange om året.
- Forventninger til at de kommuneansvarlige tager et større ansvar for nye FTR'er. Evt. hjælper til at man fra start kommer ud og besøger andres tillidsmandsmøder.
- Brug for systematisering og planlægning så tingene sker.
- Arbejde bredt i organisationen med Aktionslæring eller anden metode, der kan være med til at systematisere og støtte op omkring kompetenceudvikling. Vi mener, at AL-metoden kan bruges som ramme for mange forskellige former for udviklingsprojekter i fagforeningen. Den kompetenceudvikler, skaber forandring og systematiserer ny viden.
- Bruge Debatrummet på en ny måde. Større grad af vidensdeling. Evt. at FTR skiftes til at holde forskellige oplæg om relevante emner, (f.eks. metoder som man har afprøvet). Og så stadig fagpolitiske diskussioner. Større grad af facilitering på møderne, rammesætning, gruppearbejde, summepauser, oplæg, brug af forskellige metoder der understøtter det, vi skal arbejde med.
- Mere målrettet kompetenceudvikling for FTR, evt. diplom el. andet. (Er det noget fagforeningen vil betale?)

**Projektgruppen fremadrettet:**

- Fortsat at besøge hinandens møder.
- Fortsat arbejde med målsætninger, evt. ved hjælp af Scrum.
- Mødes jævnligt og arbejde med reflekterende teams.
- Afholde temamøder. Møder hvor vi skiftes til at holde oplæg for hinanden.
- Netværk.



## **Bilag 1.**

### **Første status på projektet opkvalificering af tillidsmandsmøderne:**

Tirsdag d.14. september blev der i projektet holdt status. Dagen var skruet sådan sammen, af det samtidig blev en dag, hvor der blev afprøvet alverdens metoder. Gruppen har længe haft et ønske om at få flere redskaber at arbejde med på deres møder. En af målsætningerne på projektet er, at der, når projektet er slut, er afprøvet mindst 10 forskellige metoder, og at der er udarbejdet en redskabskasse, som kan være til glæde for de øvrige FTR'er.

Dagen program:

- Check in
- Fernisering
- Reflekterende team
- Walk and talk
- Postkort til fremtiden
- Redskabskurven
- Drejebog
- Check out.

1. Vi startede dagen med, at alle landede i rummet ved hjælp af øvelsen Check in. Her kom gruppens forventninger til udtryk. Samtidig var der mulighed for at sige farvel til den øvrige verden for en stund.

2. Derefter så vi nærmere på, hvordan hver enkel har oplevet projektet indtil nu. Vi arbejdede med emnet ved at lave en øvelse, der hedder Fernisering. Her skulle alle i gruppen lave et billede af, hvordan de havde oplevet forløbet. Bagefter blev billederne præsenteret.

Her er nogle af kommentarerne:

En fortalte: Mit billede viser, hvordan vi har haft mulighed for at vidensdele i gruppen. Min egen forvirring, den glæde jeg har oplevet ved at være med, og den nysgerrighed der er blevet vækket. Desuden viser den arbejdsmetoden Scrum, som virkelig har været en øjenåbner, og den helt rigtige metode for mig.

En anden fortalte: Mit billede viser mig som en lille plante, der er vokset igennem forløbet. Det, der har virket for mig, er metoden. Det at have mulighed for at reflektere over hvad det er, der skal til for at opkvalificere møderne. Det har været komplekst, der er mange spillere, som skal tænkes med ind i processen. Jeg er begyndt at stille krav til mine tr'er. I gruppen har vi stillet krav til hinanden, og det har været ok.

En tredje fortalte: Min tanke omkring projektet startede et helt andet sted. Det blev en anden ramme, der blev sat, da Stine blev ansvarlig for det. I en periode skabte det frustrationer, og en del af gruppen blev opløst. Vi kom videre, og der kom samling på gruppen. Der var en ny styring. Nye ideer blomstrede. Der er blevet prøvet forskellige

metoder af bl.a. Walk and talk. Det, at vi har observeret hinanden, har gjort, at der er kommet noget nyt og spændende frem. Jeg har fået mange erfaringer og nye tanker.

En fjerde fortalte: Vi startede op med, at Stine stod med pegefingern (ikke negativt, det var det, der skulle til). Vi var fra start en meget broget gruppe. Det var en tung start. Nogen sprang fra. Stine har båret gruppen. Det, der skulle til, for at projektet kunne lykkes, var ansvar og vilje. Jeg har fået mange nye ideer og har også mødt mange udfordringer på min vej. Det går ikke helt så hurtigt, som jeg kunne ønske mig. Jeg er blevet opmærksom på at ud over at lære, er der også noget, der skal aflæres.

En femte fortalte: Jeg har haft oplevelsen af, at være ude på en sejltur på et projekt skib. Her har jeg lært at tage ansvar, det er mig, der styrer skibet. Som gruppe oplever jeg, at vi arbejder med at blive klogere. Dette gør vi ved hjælp af vidensdeling, metoder, udfordringer og de forskellige sider, vi ser opgaven fra. Jeg har tegnet en fjer i hatten - symboliserer godt gået. Det har været godt at reflektere over praksis.

3. Herefter arbejdede vi med reflekterende team. Denne øvelse var ikke en del af status. I stedet var det en måde at afprøve denne øvelse og samtidig få noget feedback på de problemstillinger, hver især har i sit arbejde.

4. Så var tiden kommet til Walk and talk. På tur rundt i kvarteret skulle gruppen gå 2 og 2 og samtale ud fra nogle kort. På kortene stod der spørgsmål som, hvordan har du oplevet projektet indtil nu, hvad har været godt, hvad har været svært, hvad har manglet osv.? Det samlede resultat ser sådan ud:

#### Det har jeg lært:

- Jeg har lært meget.
- Jeg er blevet skarp på min rolle.
- Dette projekt har haft positiv indvirkning på mange andre opgaver, også opgaver der ikke direkte har med arbejdet omkring tillidsmandsmøderne.
- Vi er blevet bedre til at bruge hinanden. Blevet bedre til at gøre brug af hinandens ressourcer.
- Det har været godt med noget rammesætning af opgaven.
- Vi har fået samling på fugleflokken (dele af den).
- Systematisering er med til at synliggøre viden.
- Det har været rigtig godt at blive bedre til at planlægge. Stressforskning siger 1 minuts planlægning frigiver 4 minutter til noget andet.
- Projekt = udvikling.

#### Det kunne have været bedre:

- Der mangler opbakning fra ledelsen. Det hænger meget på Stine.
- Det ville have været rart, om ledelsen havde vist større interesse evt. var kommet forbi engang imellem.
- Vi arbejder i en "lidt" tung kultur, der har vanskeligt ved at acceptere projektkulturen.
- Vi skal arbejde på, at projekter er fredet. Her vil det være en hjælp om organisationen kunne arbejde på at værdisætte, hvad der er de vigtigste opgaver.

- Det ville have været rart, at alle FTR'er havde været med. Lige nu er det svært at få vores erfaringer til at smitte af.
- Opstarten af projektet var ikke god nok. Rollerne var uklare.
- De fysiske rammer omkring projektdagene kunne have været bedre.

#### Fremtidige ønsker:

- Vi håber, at man i organisationen fremadrettet vil prioritere styrede netværk for FTR. Ikke debatrum. Rum for refleksion og vidensdeling.
- En FTR-mappe med metoder og værktøj, (dele af den er iværksat, når projektet er omme, da det er en del af målsætningen). En FTR-mappe skal derudover rumme gode argumenter, retningslinjer/skabelon for tillidsmandsmøder, øvrige arbejdsområder for FTR osv.
- Ønske om at BUPL stiller tydelige krav til FTR og afholder MUS-samtaler eller kompetenceudviklingssamtaler for FTR.
- Hvis fagforeningen vil være mere professionel, er et forslag, at der arbejdes mere med krav og forventninger.

#### Ønsker for sidste del af projektet:

- Logbog skulle være kommet tidligere.
- Flere skabeloner i stil med Scrum, milepæl, kommunikationsplan, drejebog og hvad der ellers findes. Evt. i en ny FTR-mappe. Når nogen opdager eller arbejder med en ny metode eller lignende, så kommer den i mappen med henvisning til den, der ved noget om den.
- Måske vi skulle have holdt fast i en fast makker. Eller fremadrettet alle have en FTR- makker, som vi kan sparre med løbende.

5. Herefter lavede vi øvelsen postkort til fremtiden. Det er en øvelse, hvor man arbejder meget konkret med at lave en milepæl. Gruppen lavede alle hver deres individuelle plan for det resterende forløb.

6. Så var vi kommet frem til det tidspunkt, hvor vi skulle lave Redskabskurven. Dette er en øvelse, hvor vi samler op på de øvelser, vi har arbejdet med i løbet af dagen. Hvordan kan de bruges og i hvilke situationer?

Metode	Hvor kan de bruges? Og hvordan?
Check in: Anvendes som forventningsafstemning med icebreakereffekt og kan starte alle typer af forløb.	Denne øvelse bruges til at lande i rummet. Hvorfor er vi her osv.. Kan udbygges til: Hvad optager jer lige nu? En måde at gøre sig klar til en øvelse, en opgave.
Fernisering: anvendes til at præsentere og samle op i enhver proces. Efter et gruppearbejde eller en individuel proces, hvor deltagerne har samlet, produceret eller udviklet idéer, fungerer den som videndeler og skaber et	Kan bruges i mange situationer. Hvordan ser jeg min TR-rolle? Dette kan være i arbejdet med at lave individuelle målsætninger for TR. Hvordan oplever jeg processen omkring budgettet? Hvordan ser jeg det fremtidige arbejde? Øvelsen kan laves henholdsvis i gruppe og enkeltvis.

fælles afsæt. Øvelsen kan evt. udføres i stedet for en opsamling.	
Reflekterende team: En øvelse der arbejder med at se problemstillinger fra flere sider.	En måde at vidensdele. Kan bruges i konkrete situationer, hvor forskellige problemstillinger skal vendes. Ex. I forandringsprocesser eller i konfliktsituationer. På TR-møderne kan man f.eks. vælge, at én er på per møde eller at dele gruppen op i mindre grupper, og at én fra hver gruppe er på per møde.
Walk and talk: Anvendes som inspirerende intermezzo til at fremme refleksion eller overveje idéer. Processen kan omhandle alt fra udvikling af organisatorisk værdisæt til planlægningen af den næste uges konkrete arbejde.	Kan bruges til at ryste folk sammen. Ex. når der kommer nye tillidsrepræsentanter. Den kan udbygges med samtalekort. Emnerne kan være mange forskellige
Postkort til fremtiden: Til dynamisk planlægning og arbejde med målsætning.	En måde for TR at lave en målsætning på. En måde at arbejde med at synliggøre sine opgaver.
Redskabskurven: Anvendes i lukkefasen til at forankre læring, måle effektivitet eller som evaluering i enhver proces. Når der efterspørges konkrete effekter af et forløb, er det en oplagt øvelse.	En måde at samle op på hvad vi har arbejdet med på TR-mødet. Hvad er vigtigt at tage med hjem, og hvem er det vigtigt for?
Check Out: Anvendes i slutningen af enhver proces eller ethvert møde, hvor den er den sidste øvelse. Deltagerne reflekterer kort over temaet, deler deres tanker med hinanden og giver eventuelt nogle evaluerende pointer.	En måde at afslutte et møde på hvor man får set hinanden i øjnene. Sagt farvel på. Også en måde hvor FTR har mulighed for at høre, hvad TR tager med hjem?

7. Efter denne øvelse fik alle udleveret dagens drejebog. Dette var så alle på en konkret måde kunne se, hvordan man kan arbejde med at planlægge et møde. Samtidig var det en mulighed for gruppen at få et indblik i de tanker, der lå bag dagens program.

8. Vi sluttede dagen af med Check Out. Hvordan havde dagen været? Alle syntes, at det havde været en god dag. Vi lærte en masse af hinanden og med hinanden.

## **Bilag 2.**

### **Anden status på projektet opkvalificering af tillidsmandsmøderne:**

*Til stede: Sidsel, Søs, Mille, Carlos og Stine (afbud Eva).*

Den 16. december afholdt vi vores afsluttende status for projektet. Vi skulle på dagen evaluere projektet. Hvad havde vi lært? Hvad virkede? Hvad virkede ikke? Hvordan skal det lærte implementeres i BUPL Nordsjælland? Hvilke forventninger er der fremadrettet til BUPL Nordsjælland?

Dagen var bygget op på følgende måde:

- Vi så på, hvor hver enkelt var denne dag. Arbejdede med hvordan hver enkelt skal komme videre alene herfra. Vi arbejdede med øvelsen "Do it now".
- Derefter arbejdede vi med en evaluering af projektet. Vi arbejdede ud fra øvelsen "Storyline". Følgende punkter skulle indgå i historien: Opstarten – processen som gruppe – den individuelle proces – hvad har jeg lært, og hvad tager jeg med – hvad kan jeg give videre til andre – hvordan går det med tillidsmandsmøderne i 2012, og hvad skal der til for at komme der?
- Herefter gik vi i dybden med, hvordan ser tillidsmandsmøderne ud i 2012, og hvad skal der til for, at de ser sådan ud? Hvad skal jeg selv gøre? Hvad skal Stine gøre? Og hvilke forventninger har vi til BUPL Nordsjælland.
- Herefter sagde vi farvel til hinanden.

Det efterfølgende er, hvad vi kom frem til på dagen:

Hver enkelt i gruppen har haft nogle overordnede mål for projektet. Vi så nærmere på disse mål. Herefter fandt hver enkelt ud af, hvordan de skulle sikre at komme videre med deres individuelle mål.

Sidsel: Fandt en dag i kalenderen. En dag der skulle bruges til at forberede hvordan hun skal arbejde videre med mål og forventninger for tillidsrepræsentanterne.

Søs: Fik lavet en aftale med Connie. Denne aftale skal bruges: Hvordan hjælper vi TR med at få lavet forventningsaftaler med lederen?

Mille: Lavede aftale med Pernille. Lavede reservationer i kalenderen hvor der blev afsat tid til at planlægge fremtidige TR- møder.

Carlos: Skal tilmelde sig powerpoint kursus. Lave en plan for målsætningsarbejde. Planlægger TR-kurser med Lisette og Connie. Udarbejder et skema til TR.

Storyline:

Mille og Carlos var sammen om at lave denne øvelse. De var begge kommet senere ind i projektet.

Her er deres historie:

Opstart: Det var lidt forvirrende at starte op midt i forløbet. Hvor skulle vi hen. Det at få et oplæg om metoden Scrum var rigtig godt. Den var med til at skabe mening. Det er en enkel, håndgribelig og relevant metode.

Det var godt, at vi fik lavede netværk/makkerskab. Det gav en tryghed og nogen at sparre med undervejs.

Proces som gruppe: Det at være en projektgruppe har været rigtig godt. Det har givet: Formel/uformel vidensdeling, energi, sparring i hverdagen og har været med til at holde fokus på egne mål.

Den individuelle proces: Det at være forpligtet ind i projektet har været med til at fastholde egen proces. Projektet har skabt personlig udvikling igennem sparring, reflekterende teams og metodeafprøvning. Det har været meget givende at skulle reflektere over egen praksis/udvikling.

Hvad har jeg lært – og hvad tager jeg med? Hvor vigtigt det er at rammesætte og planlægge ned i detaljer. Det at bruge metoden Scrum. Er blevet opmærksom på kommunikative virkemidler. God mødeledelse. Ledelse af processer (f.eks. Målsætning). Værdien af fælles refleksion og konstruktiv kritik (anerkendende).

Hvad kan jeg give videre?

Metoden Scrum.

Anvendelse af metoder: Rammesætning af møder, egen forberedelse, TR-udvikling.

Boost af energi: For mig selv (FTR), for TR-gruppen, for de enkelte TR, i forhold til arbejdet i kommunen.

Vigtigheden af planlægning/forberedelse.

Hvordan går det med TR-møderne i 2012?

TR laver oplæg, danner egne netværk, præger debatten i kommunen, styrker BUPL lokalt som attraktiv samarbejdspartner, høj mødeledelse og dynamiske møder.

Søs og Sidsel var sammen i denne øvelse.

Her er deres historie:

Opstart: Vi startede med at modtage en spændende mail/oplæg fra Stine plus den øvrige projektgruppe. Herefter var det hele noget rodet et stykke tid. Vi var i SL's mødelokale, flere var i tvivl om de ville deltage. Til sidst var vi en lille gruppe tilbage. Herfra kom der en afklaring på mål og rammer, og gruppen var blevet fast.

Proces som gruppe: Vi har igennem projektet udviklet os til et sparringsnetværk. Vi inspirerer hinanden gennem erfaringsudveksling og vidensdeling. Vi har fundet tryghed ved hinanden. Vi har fundet en glidende arbejdsform via Stines rammesætning.

Den individuelle proces: Vi har fået en øget bevidsthed om egen rolle som mødeleder, og det at udfylde rummet og rollen. Projektet har været med til at give energi til at lave ændringer/prøve nyt af på TR-møderne. Vi har fået en anden tilgang udadtil. Sidst: Vi har fået en anden tilgang/arbejdsmetoder som FTR.

Hvad har jeg lært, og hvad tager jeg med?

Vigtigheden af forberedelse/planlægning.

Vigtigheden af afklaring/tydelighed i forhold til projektet og til TR-møderne.

Mere beskrivende dagsordener. Det giver deltagerne mulighed for bedre forberedelse.

Vigtigheden af at evalueringer, både af det enkelte TR-møde og også undervejs i projektet.

Vi har ikke længere "røv til sæde møder". I stedet har vi fået mere varierede møder.

Hvad kan jeg give videre?

Det, at TR-møderne har fået mere kvalitet, gør, at TR'erne optræder mere aktivt og med større energi.

Forventningsafstemning/afklaring og tydelighed i forhold til TR-møderne og deltagerne på disse. Dette smitter af på hele vores arbejde som FTR.

Vigtigheden af forberedelse og planlægning. Evaluering både af det enkelte møde og af projektet.

#### Hvordan går det med TR-møderne i 2012?

På grund af udviklende og interessante møder møder tillidsrepræsentanterne forberedte og talstærkt op. Møderne er kendetegnet ved faglige diskussioner om aktuelle emner. FTR'erne har bevæget TR-gruppen, så den er i stand til f.eks. at skrive læserbreve, høringsbreve osv.

Efter at vi havde arbejdet med Storyline, så vi nærmere på, hvad det er, der skal til, for at vi i 2012 har det tillidsmandsmøder, vi drømmer om. Hvad der kom ud af dette arbejde, kan læses under perspektivering.

## **Bilag 3.**

### **Sammenfatning af evalueringerne af tillidsmandsmøderne i Allerød, Egedal, Gentofte og Rudersdal kommune.**

I forbindelse med projektet "Hvordan opkvalificerer vi vores tillidsmandsmøder" har projektgruppen evalueret deres møder. Dette er for at se, hvordan tillidsrepræsentanterne oplever møderne i dag. Sidst i projektet skal møderne evalueres igen. Den 2. gang er, så vi kan se, om der er sket en forandring.

Vi har valgt at evaluere møderne ud fra et spørgeskema med 6 spørgsmål, der lyder således:

- Hvad er et godt TR-møde?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Er det relevant for dit arbejde?
- Har du nogen forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, som skal tages ud og gøres kortere?

Dette papir er en sammenfatning af de svar, vi har modtaget.

#### **Hvad er et godt TR-møde?**

- Det er veltilrettelagt.
- Alsidigt.
- Mødelederen er engageret.
- TR bliver medinddraget i mødet.
- Det rummer specifik og faktuel viden, som er med til at højne kvaliteten.
- Forskellige emner tages op løbende, f.eks. innovation.
- Input fra andre institutioner.
- Orientering om politiske beslutninger, regler m.m..
- Information, inspiration, nye tanker og ideer.
- Mulighed for uddannelse.
- At der bliver arbejdet med udviklingen af rollen som TR.
- Mulighed for at tale om, hvad der bekymrer én.
- Informationer fra kommunen - hvad optager dem.
- Informationer fra BUPL - hvad optager dem.
- Erfaringsudveksling.
- Mulighed for at spørge og få hjælp.
- At møderne er struktureret.
- At mange emner bliver gennemarbejdet.
- Fagpolitiske diskussioner.
- Dejligt med uddelingspapir (PowerPoint der bliver delt ud som uddelingspapir, hvor man kan tage notater).
- TR/leder-møder er gode, da alle får den samme viden, og der er mulighed for at diskutere sammen.
- At man mødes med andre tillidsrepræsentanter.
- At der indimellem er gæsteoptræden fra andre kommuner, BUPL el. ?
- Faglig sparring.
- Det er vigtigt, at der er mulighed for, at alle kan blive hørt.
- Generel opdatering omkring lønudvikling, OK og lokal løndannelse.



- Det er godt med fællesskabet.
- At det er muligt som ny at komme til at kende sin rolle som TR.
- Oplæg med efterfølgende debat.
- Netværk
- At der er mulighed for indimellem at kunne fordybe sig.

## Hvorfor fremhæver du netop dette?

- Det er godt, når rammerne er i orden.
- Viden og engagement er inspirerende og igangsættende.
- Det er spændende, når fagforeningen fornyer sig.
- Det er vigtigt, at vi ikke er reaktive i forhold til KL, forvaltningen og politikerne.
- Input fra andre åbner op for nye muligheder.
- Viden om tingenes tilstand gør, at man ser realistisk på arbejdsvilkår.
- At møderne er på forkant med udviklingen i kommunen gør, at jeg føler mig klædt på til udfordringerne.
- Fordi inspiration og viden er vigtigt.
- Information, inspiration, nye tanker og ideer, uddannelse og udvikling er med til, at jeg føler mig klædt på til at kunne færdes i en verden mellem kollegaer og ledelsen og have mig selv med hele vejen.
- Det er rart at høre om, hvad der sker hos andre i samme arbejdsfelt.
- Da jeg ikke får så meget information andre steder fra, er det godt at få dem på møderne.
- Jeg kan bruge det, jeg lærer som redskab og viden, inden vi skal lave noget tilsvarende på arbejdet.
- Det er vigtigt at vide, hvilke rammer og regler vi arbejder indenfor som TR.
- Erfaringsudveksling er vigtigt for at kunne tænke nyt i disse besparelsetider.
- Understreger nødvendigheden af at tillidsrepræsentanterne mødes regelmæssigt. Retfærdiggøre at bruge timerne.
- Møderne har stor betydning for, at jeg føler mig godt orienteret og er med til at gøre det spændende at være TR.
- Det er vigtigt for mig at vide, hvad der sker i kommunen.
- Det er vigtigt at vide, hvad BUPL gør for sine medlemmer.
- At TR og leder har møder sammen er vigtigt, da det giver dem kendskab til hinandens holdninger. Det giver desuden en bedre mulighed for at snakke om ting, der rør sig - både de negative og de positive.
- Vi oplever travlhed ude på arbejdspladserne, møderne giver os en mulighed for at få talt sammen med andre.
- Det er rart at få nogle konkrete oplysninger, som kan bruges i hverdagen.
- Det er godt, når vi selv kommer på banen og bliver hørt og har mulighed for at sætte nye punkter på dagsordenen til næste gang.
- Det er vigtigt at høre andres refleksioner og udfordringer i TR-arbejdet.
- Information er grundlaget for gode beslutninger.
- Møderne gør, at jeg føler, at jeg bliver bedre fagligt og menneskeligt til at udføre mit TR-arbejde og mit pædagogiske arbejde.
- Den sociale side er vigtig.
- Det er vigtigt at have et rum til at finde sig selv som TR og at høre hvilke forventninger, der er til os.
- Det er vigtigt at have noget at bringe med hjem til kollegaerne.
- Alsidige møder er med til at skabe kreativitet.
- Rigtig godt at vide at jeg ikke er alene.

## Er det relevant for mit arbejde?

- Absolut.
- Ja.
- Bestemt.
- Ja delvis.
- Rigtig meget.
- Ja, der er i høj grad brug for information til kollegaerne. Vi har brug for positive input i disse økonomiske depressive tider.
- Ja, vi har brug for et sted at henvende os med diverse spørgsmål og turde gøre det.
- Ja, det er rart at mødes med andre i sammen situation.
- Meget.
- Ja, det er vigtigt at fornemme hinanden, at have tryghed og vished omkring det daglige arbejde. Det er godt at vide, at forbundet bakker os op.
- Ja, jeg får nye ideer og evt. misforståelser bliver ryddet af vejen.
- Tit så tager jeg nogle nye argumenter med hjem og ved noget mere om et emne.
- Det er godt at være på vidensniveau med lederne.
- Ja, og det er vigtigt at komme til møderne.
- Ja, det er relevant at komme i en gruppe, hvor TR-arbejdet prioriteres højt.
- Ja, og jo grundigere jo større interesse er der fra de daglige kollegaer.
- Nogle gange afhængig af hvad vi snakker om.
- Ja, de gør min hverdag sikre.
- TR-arbejdet virker voldsomt.
- Ja og 1 gang om måneden er passende.

## Har du nogen forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre?

- Send mere materiale ud om dagens emne inden møderne.
- Mere fælles debat.
- Mere erfaringsudveksling fra praksis.
- Del møderne op efter institutionstyper.
- At arbejde på møderne i grupper der afspejler de institutionstyper, man kommer fra.
- Mere snak omkring bordene.
- Nogle gange længere møder.
- I Rudersdal er der et ønske om, at HTR deltager oftere.
- Mere viden om BUPL's politikker og strategier.
- Hjælp til input i med-udvalgene.
- At skulle arbejde med cases med forskellige temaer.
- At skulle arbejde med temaer og oplæg fra gang til gang.
- At vi skriver artikler på møderne. Giver politikerne modspil.
- At vi debatterer forskellige emner.
- Mindre orientering, mere hvor vi selv er med.
- Sæt tid på punkterne så tiden ikke flyver fra os.
- Mere info til nye TR.
- Tid til institutionsnetværk.
- Mere målrettede emner.
- Arbejde med stresshåndtering.
- Mere struktur.

## Hvorfor fremhæver du netop dette?

- Hvis man får tilsendt materiale inden møderne, så er man bedre forberedt.

- Vi skal hele tiden effektivisere, så det er vigtigt, at vi ikke alle skal opfinde den dybe tallerken hver gang.
- En større respekt for de fremmødtes tid og engagement i øvrigt.
- Mere snak om bordene lægger op til mere selvrefleksion, som er med til at udvikle os hver især.
- Hvis møderne er længere, er der mulighed for at kunne blive delt op hver gang. (Dette et stort ønske i Gentofte.)
- Vil gerne deles op, så jeg kan drøfte problemstillingerne med nogle, der "ligner" mig.
- Kendskab til fagpolitik udenfor kommunen giver mulighed for overblik og yderligere refleksion.
- Jeg har brug for menings- og erfaringsudveksling som inspiration til mit eget arbejde.
- Vi skal stramme op omkring tid, jeg hører ofte nogen sige: "Kom nu videre".
- Hjælp til personlig fremtræden.
- Vi skal skabe udvikling på møderne.
- Det er vigtigt, at vi som fagforening bliver mere synlig.
- Mere struktur vil gøre, at vi kan nå noget mere.
- Husk på at nogle er nye - alle skal kunne følge med i, hvad der foregår.
- Husk at korte dem af der godt kan lide at snakke meget.

### **Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, der kan tages ud eller gøres kortere?**

- Nogle gange taler de samme for meget.
- Lidt flere læseforberedelser før møderne. Så kan noget nemmere diskuteres.
- Nogen punkter skal ikke op så tit, så vi kan nå det hele.
- Kortere møder nogle gange.
- Nogle informationer kan komme på skrift.
- Arrangere temadage noget oftere f.eks. omkring tavshedspligt.
- Nogle gange længere møder når der er emner på, der kræver tid til fordybelse.
- Mere struktur, effektivitet, prioriteringer og tid på punkterne.
- Forskellige mødetyper, temamøder, normalmøder/orientering
- Fælles møder med lederne og FOA.
- Besøg af flere fagfolk der kommer og fortæller, hvad deres arbejde betyder for TR.
- Pædagogiske input.

## **Bilag 4.**

### **Sammenfatning af 2. evaluering (Allerød, Egedal, Rudersdal, Hillerød):**

I forbindelse med projektet "Hvordan opkvalificerer vi vores tillidsmandsmøder" har projektgruppen evalueret deres møder. Dette er for at se, hvordan tillidsrepræsentanterne oplever møderne i dag. Dette er 2. gang, vi evaluerer.

Vi har valgt at evaluere møderne ud fra et spørgeskema med 6 spørgsmål, der lyder således:

- Hvad er et godt TR-møde?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Er det relevant for dit arbejde?
- Har du nogen forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre?
- Hvorfor fremhæver du netop dette?
- Hvis der er noget, der skal gøres mere af, er der så noget andet, som skal tages ud og gøres kortere?

Dette papir er en sammenfatning af de svar, vi har modtaget.

#### Hvad er godt ved tillidsmandsmøderne?

- Information om hvad der sker i kommunen og i BUPL.
- Samtaler og erfaringsudveksling med mine TR-kolleger.
- Løsningsforslag til hvordan man kan angribe forskellige problemstillinger.
- Høre om hvad der sker i andre institutioner.
- At vi bliver klædt på som TR. Vi lærer om egen rolle.
- Mødelederen er positiv som person, skaber god stemning og er god til at formidle budskaberne ud til TR.
- Man kan altid få hjælp, hvis man har problemer.
- At vi arbejder med reflekterende teams. Rigtig godt at reflektere over sine problemstillinger.
- Det er godt med informationer, men også godt at dilemmaer bringes på bordet.
- At vi har fået skabt os netværksgrupper skaber tryghed og muligheder i fremtiden.
- Møderne er generelt givende og varieret.
- Møderne er nærværende og informative.
- De er godt struktureret.
- Det er godt, at leder og TR hører det samme.
- God tid, fine powerpoint, god blanding af info, spørgsmål og debat.
- Læring i nye metoder og samtaleteknikker.
- Dagsorden og referater fungerer godt.
- God dialog.
- Faglige diskussioner.
- At aktuelle emner tages op.
- At vi får uddybet nogle ting.
- Råd og vejledning.
- Tidsplanen holder bedre nu.
- At jeg ikke er alene med mine frustrationer.
- Samhørighed.
- Førstehåndsviden.
- At der bliver fuldt op på vores ønsker.
- At diskuterer forskellige dilemmaer i TR-cafe.
- God planlægning.

### Hvorfor fremhæver jeg netop dette?

- Information og fakta er altafgørende for mit arbejde som TR.
- Det reflekterende team og samtalerne giver mig feedback til mit arbejde og viser mig nye måder at udfylde min rolle som TR.
- Det kan være svært i hverdagen selv at følge med i, hvad der rør sig. Dagligdagen kan komme til at overskygge det at holde sig informeret.
- Møderne understøtter mit arbejde.
- Den måde, tingene bliver formidlet, gør, at jeg forstår, hvad det er, der bliver talt om.
- Jeg synes, det er vigtigt for mit arbejde at dele erfaringer med andre, da det kan være et ret ensomt job at være TR.
- Det er af stor betydning, at dialogen går frem og tilbage i systemet. Det er med til at sikre sammenhængskraften.
- Den måde, møderne er, har betydning for min troværdighed overfor kollegaerne, min tro på at det hele nytter noget, min følelse af at der kan skabes en fornuftig fremtid, og min følelse af at jeg ikke spilder min tid.
- Reflekterende teams kan bruges i vores arbejde som TR.
- Jeg synes, det har været med til at ruste mig til min rolle som TR.
- Det, at leder og TR hører det samme, er med til at målrette mit arbejde på institutionen.
- Det er vigtigt at have information i disse tider og ny viden. Kurser kommer medarbejderne til gode i dagligdagen. Når ens egen virkelighed bliver belyst af andres virkelighed, kan den udvikles eller bekræftes.
- Læring er uundværlig i vores fag, og den skal deles.
- Strukturering og orden i dagsordenen, referater, plus den nødvendige mødeledelse er nødvendig, for at møderne bliver effektive.
- God tone er en nødvendighed, hvis alle skal have lyst til at deltage i dialogen. Alle skal føle en anerkendelse af synspunkter og holdninger.
- Møderne ruster mig til debatten med medlemmerne.
- Det er rart at samles med repræsentanter fra fagforeningen.
- Det er vigtigt med fælles fodslag.
- Fagligt: Noget at komme hjem med. Samhørighed: Andres kulturer og organiseringer.
- I hverdagen har vi ikke meget tid til fagpolitiske diskussioner.
- Jeg ser frem til disse møder.
- Jeg ser på dagsordenen, hvis der er punkter, der er relevante for mig, vil jeg gøre alt for at komme.

### Er det relevant for mit arbejde?

- Ja - de handler om tro, følelser, tryghed, lyst, styrke identiteten og mulighed for at hjælpe kollegaer i en fart.
- Ja absolut.
- Det er altid godt med en update.
- Mulighed for at pleje sit netværk.
- Giver mig inspiration til mit arbejde i institutionen.
- Det er godt, at leder og TR er sammen.
- Ja – for indimellem er der ting, man synes er svære, og så kan man få andres mening at høre og forskellige forslag til, hvordan det kan løses.
- På den måde at jeg kan bringe det videre til mine kollegaer og måske skabe en diskussion der.
- Ja, desværre er det svært/umuligt at få tid i ens egen institution. Jeg synes, jeg får rigtig meget med i rygsækken, jeg meget gerne vil give videre.

- Ja, for man skal kende sin arbejdsplads for at kunne fungere og udnytte det optimalt.
- Ja meget, men i fremtiden bliver det måske sådan, at jeg ikke kan møde op pga. besparelser.
- For mit arbejde som TR, ja, og på sigt også i mit pædagogiske arbejde. Vil gerne være med til at lave en bedre arbejdsplads.
- Ja, hvis jeg skal kunne formidle videre, er det vigtigt. Vil indimellem gerne have skåret tingene lidt mere ud i pap. Meget bliver sagt underforstået.

#### Har du nogle forslag til, hvordan møderne kan gøres bedre?

- Flere ideer til hvordan man kan udfylde-TR rollen og derved øge sin indflydelse.
- Jeg synes allerede, at møderne fungerer godt. De er varierede, levende og spændende.
- Indlæg noget spørgetid til møderne. Synes tit at folk har mange spørgsmål til dig om alt muligt. Måske er det viden, som flere kunne få gavn af.
- Flere åbne debatter.
- Navneskilte på institution og TR. Oversigt over institutionerne i kommunen.
- BUPL fortæller på hvilken baggrund de nye tiltag kommer i stand. En mulighed for at medlemmerne oplever at blive set.
- Interaktive møder med større involvering fra leder/TR-gruppen.
- Få mere at vide om hvad vi kan forvente os af fagforeningen.
- Temaer.
- Høre mere om hvordan andre TR bruger deres tid.
- Cases.
- Faglige diskussioner og sparring.
- Jeg tror, det i fremtiden kan blive svært at deltage, hvis møderne ligger i arbejdstiden.
- Den nye ændrede struktur er god.
- Synes møderne kører godt. Det er rart, hvis der er behov for det, at der er muligt at ændre i dagsordenen.
- Godt med vekslen imellem viden, diskussioner og oplæg fra forskellige personer.
- Lidt mere struktur.
- Mødetid 8-11
- Giv tid til at forklare lidt mere grundigt - det er svært stof.

#### Hvorfor fremhæver du netop dette?

- Jeg vil gerne være inspirerende, ideskabende og øge min indflydelse.
- Fordi det hjælper nogle gange at høre om de andre institutioner.
- Når der ikke er navneskilte, bruger jeg tiden på at sidde og tænke over, hvor folk kommer fra.
- Mere erfaring.
- Vil gerne vide hvad vores penge går til.
- Der er behov for, at vi er synlige for alle, og at BUPL og TR viser, at vi interesserer os for det daglige arbejde, og møder pædagogerne dér hvor de er.
- For at opnå flere kompetencer.
- Jeg har brug for konkret viden.
- For at blive bedre til mit job som TR.
- Diskussioner er med til at fremme fagligheden.
- Dejligt at det er slut med "røv til sæde" undervisning.
- De første møder, jeg var med til, var en hønsegård.
- Mere struktur fordi der ind imellem er lidt for mange gentagne kommentarer, som tager for meget tid.
- Har brug for at der fra start af bliver spurgt, om der er nogen, der har noget til evt.

- Referater fordi ikke alle er up to date.

Hvis der er noget der skal gøres mere af, er der så noget andet som kan gøres kortere?

- Mere gruppearbejde med de grupper man har noget til fælles med.
- Fint med en kombination af processer, information og opsamling, før under og efter.
- Måske kunne man nøjes med at arbejde i grupper hver anden gang.
- De reflekterende teams er gode.
- Noget kan være skriftlig information, så er der mere plads til erfaringsudveksling.
- Flere leder/tr-møder (i dag er der hver 3. måned).
- Orientering fra BUPL kunne sendes ud i forvejen. Så er der mulighed for at forberede sig.
- Møderne har forandret sig positivt, der er kommet mere struktur på.
- Hvordan gør vi kollegaerne interesseret, er et stort spørgsmål? Kollegaer prioriterer deres fritid, og det kan man måske godt forstå.
- Møderne kunne være kortere.
- Færre gentagelser.
- Synes det er spændende at være med til at tegne Hillerøds profil. Det skaber en fælles forståelse/ejerskab af BUPL.
- Mere erfaringsudveksling, problemdeling og løsningsmuligheder.