



**Kolding
Kommune**
en del af trekantområdet

Sammen designer vi livet



Kolding Kommunes dagtilbudsområde

Netværksledelse

Indhold

Indledning	2
Fakta om Koldingmodellen.....	4
Netværksgrupper.....	10
GANA - gruppen af netværksansvarlige	12
Arbejdsgrupper.....	13
Dagtilbudsledernes roller og opgaver	15
Ledermøder og øvrige elementer i ledelsen af området	16
Gevinster og udfordringer ved Koldingmodellen	17
BILAG 1 - Kontrakt for netværksgruppe	18
BILAG 2 - Kommissorium	19

Indledning

Netværksledelse er en helt central byggesten i dna'et på dagtilbudsområdet i Kolding Kommune - det er sådan, vi arbejder med både ledelse, styring og kvalitetsudvikling af området.

Pjecen her præsenterer netværksledelse som redskab og struktur og fortæller om det tilhørende tankesæt, organiseringen og den daglige praksis.

Pjecen skal dels fastholde den fælles interne opmærksomhed på "Koldingmodellen", dels være vidensfundament for kommende nye ansatte på dagtilbudsområdet og information til andre interesserede.

Netværksledelse blev indført på dagtilbudsområdet i Kolding Kommune i 2005 og udfoldes i kombination med traditionel hierarkisk ledelse.



FAKTA OM

Dagtilbudsområdet i Kolding Kommune

Vi har 35 kommunale daginstitutioner og en selvejende daginstitution. Der går ca. 800 børn i vores vuggestuer, 2500 børn i vores børnehaver og godt 800 børn i dagplejen.

Vi har ca. 950 ansatte i vores daginstitutioner og godt 200 dagplejere.

Dagtilbudsområdet ledes af en dagtilbudschef, der understøttes af en pædagogisk udviklingschef og fire konsulenter i forvaltningen.

Fakta om Koldingmodellen

Dagtilbudsområdet i Kolding Kommune arbejder ud fra Kolding Kommunes fælles ledelsesgrundlag og i en traditionel styringskæde, der er hierarkisk opbygget. På dagtilbudsområdet supplerer vi med netværksledelse. Vi har arbejdet med modellen siden 2005 og har tilpasset den lokale behov og strukturer, efterhånden som vi har gjort os erfaringer med modellen i praksis. Derfor kalder vi det "Koldingmodellen" i daglig tale.

Koldingmodellen betyder i praksis, at alle dagtilbudsledere (lederne af daginstitutioner og dagplejen) er organiseret i netværks- og arbejdsgrupper. Netværk og grupper er vores ledelses- og styringsmodel, og via den ledes både områdets retning og områdets ledere. Alle dagtilbudsledere inddrages og ansvarliggøres i dele af dagtilbudschefens ledelsesrum. Der er tale om distribueret ledelse. Det betyder, at der er åbenhed om, indsigt i og medansvar for beslutninger, som angår den fælles retning for dagtilbudsområdet i Kolding.

Modellen giver nem adgang til kommunikation og vidensdeling – der er faste kommunikationsveje, hvor faktuel viden spredes let, og hvor bearbejdning af mere kompleks viden sker i faste, fælles fora til gavn for alle dagtilbud. Modellen gør det muligt at agere hurtigt på nye krav og ønsker fra det politiske system og understøtter en smidig og effektiv implementeringspraksis.

Særligt i forbindelse med høringsfaser inden implementering af større ændringer eller nye tiltag på dagtilbudsområdet er kommunikationen via netværksansvarlige meget effektiv, og netværksledelsen er en meget agil organiseringsform. Samtidig understøtter kommunikationsmodellen åbenhed og gennemsigtighed og giver en bred fælles indsigt, så alle dagtilbudslederne inddrages i udviklingen af den samlede organisation. Det motiverer og giver medansvar til hver enkelt leder ift. at styrke og udvikle hele dagtilbudsområdet – vi er fælles og lærer og udvikler os sammen.



Netværksledelse på dagtilbudsområdet

”

Det er berigende at være en del af, og noget vi skal værne om.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE

Lederne og forvaltningsrepræsentanter i netværksorganiseringen er fælles om at skabe høj kvalitet på tværs af - og i - alle dagtilbud. Lederen tager ikke kun ansvar for egen institution. Resultatet er en kultur med høj sammenhængskraft og ansvarsfølelse for både det lille (dagtilbuddet) og det store fællesskab (dagtilbudsområdet). Forskere fra Læringsledelse Dagtilbud antager, at modellen har været en væsentlig årsag til den ensartede, høje kvalitet i Kolding Kommunes dagtilbud.

Koldingmodellen har både netværksgrupper og arbejdsgrupper. De er de vigtige værktøjer i netværksledelsesmodellen. Her møder de enkelte dagtilbudsledere hinanden i deres respektive netværksgrupper. De møder også ledelsesansvarlige fra Børne- og Uddannelsesforvaltningen, da alle arbejdsgrupper faciliteres af en leder eller en konsulent fra forvaltningen.

De enkelte netværksgrupper er både et fagligt og kollegialt forum for lederne i gruppen og udgør sammen med arbejdsgrupperne en vigtig platform for udveksling af erfaringer, viden og ideer med de øvrige netværk, forvaltningen og dermed hele organisationen inden for området.

Alle dagtilbudsledere er med i både en netværksgruppe og en arbejdsgruppe og har opgaver og ansvar i begge. I det følgende beskrives de forskellige netværksstrukturer i Koldingmodellen, herunder gruppernes sammensætning, opgaver og de succeskriterier, der er opstillet for gruppernes arbejde. De overordnede spilleregler for grupperne beskrives. Roller og opgaver for forvaltningen hhv. dagtilbudslederne samt ledermødernes indhold gennemgås. Afsluttende opsummeres fordele og ulemper ved modellen.

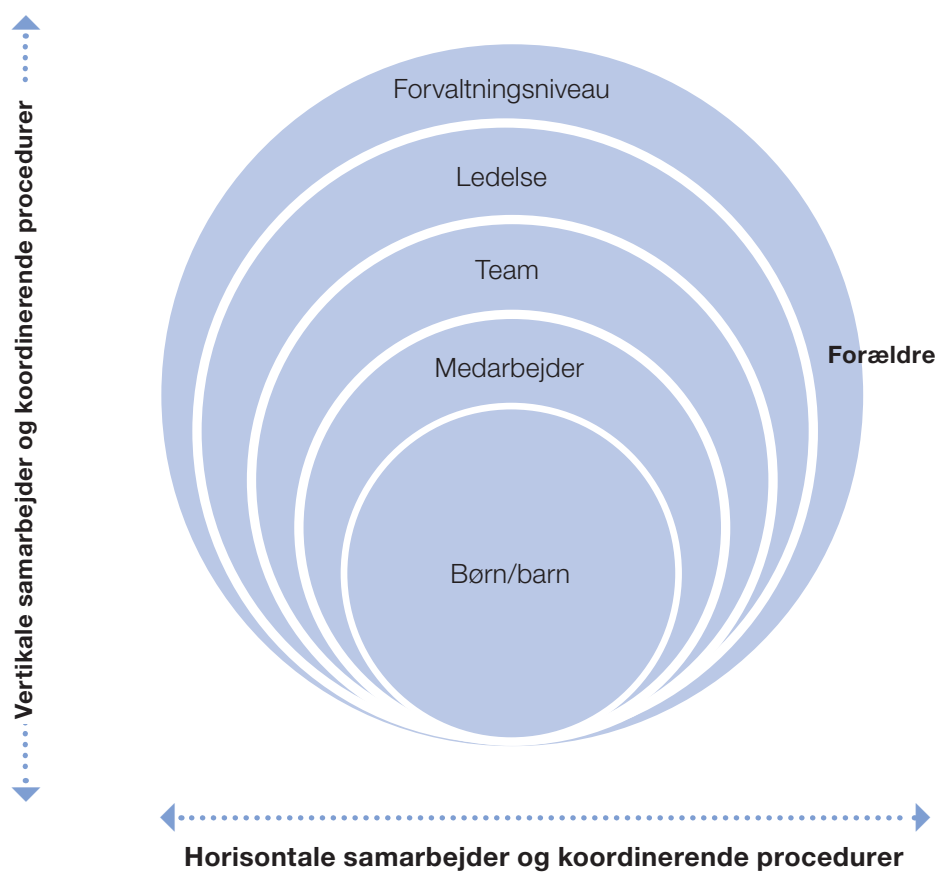


”

Man er aldrig alene i sin ledelse – der er altid opbakning og sparring.

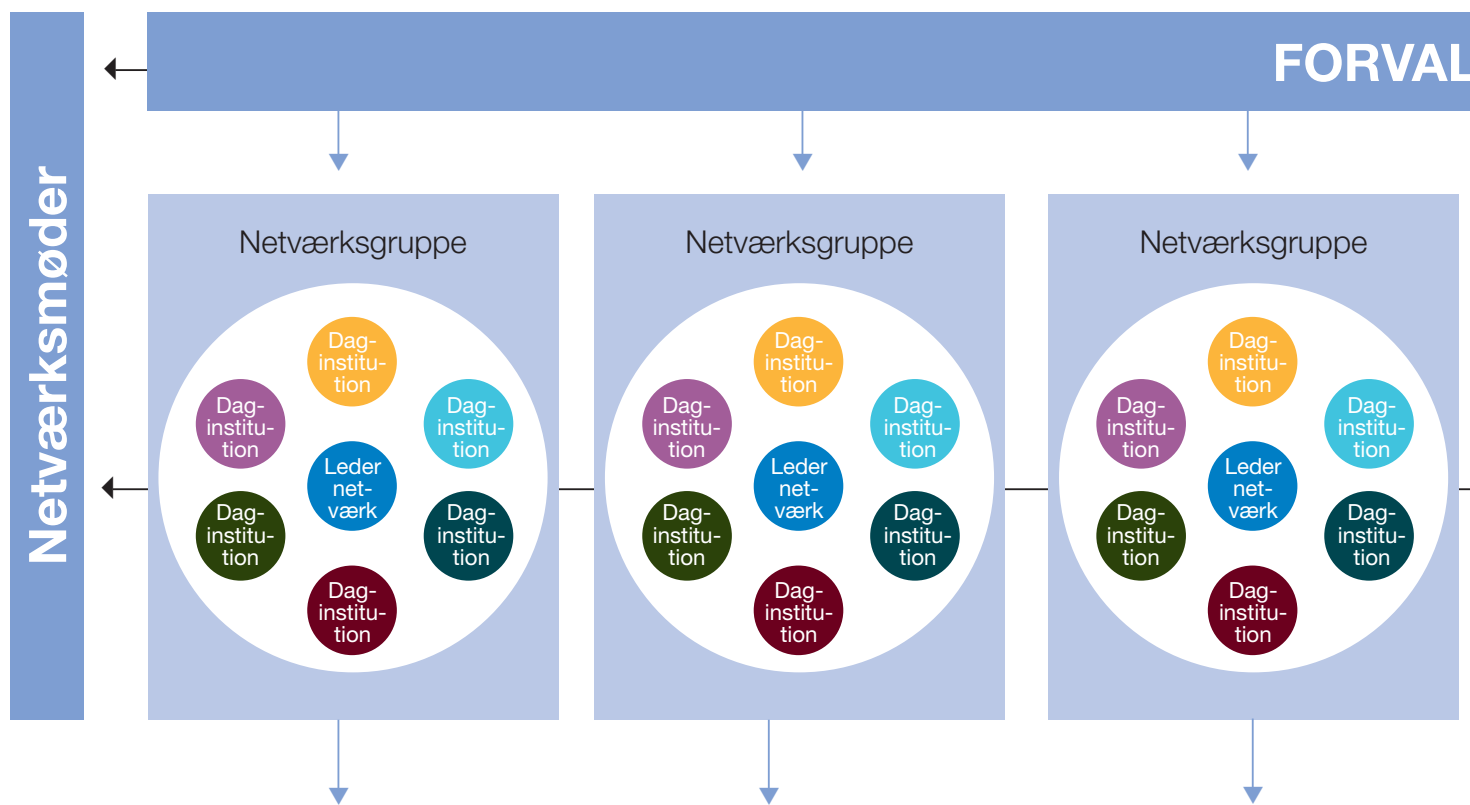
LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE

Traditionelt hierarki vs. netværksledelse



Netværksledelse giver kapacitetsopbygning på alle niveauer.

Kilde: Hansen, L.S. (2018). En tilgang til arbejdet med forbedring af dagtilbuddets læringsmiljø. Paideia, (15), 7-17.



Eksempler på



GANA – Gruppen af netværksansvarlige

- Dagsorden til ledermøde
- Talerør for netværksgrupperne
- Formulere udviklingsmuligheder i netværkssammenhæng
- Input til udvikling af Dagtilbudsområdet
- Medvirke til at understøtte og formidle dialogen mellem institutionerne og forvaltningen
- Sikre at der løbende er pædagogiske punkter på ledermøder



Budget- og teknologigruppe

- Høres i forhold til budgetmodeller og økonomiske ændringsforslag samt udvikling og implementeringsopgaver inden for IT



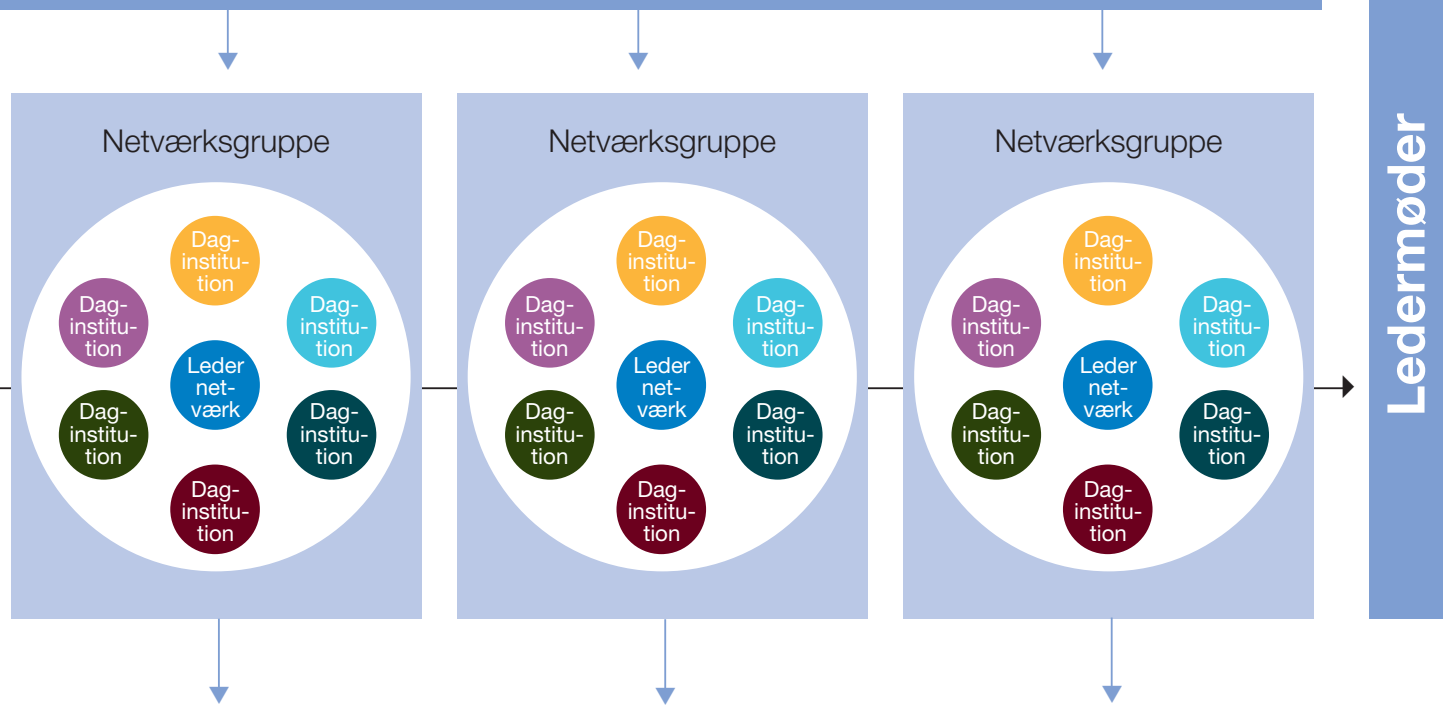
Uddannelsesgruppe

- Give inputs til efteruddannelse



En netværksgruppe består af lederne fra 5-7 daginstitutioner. Dagplejelederen er medlem af en af netværksgrupperne

NETVÆRKSLEDNING



arbejdsgrupper



Vidensnetværk

Samarbejde med UC Syd om uddannelsen for pædagoger og pædagogiske assistenter

Sikre gensidig orientering mellem UC Syd og Kolding Kommune

Hørings- og samarbejdsorgan i forhold til uddannelsesinstitutioner, der ønsker at samarbejde med Dagtilbudsområdet i Kolding Kommune



Rekruttering og bæredygtighed

Arbejder med rekruttering og fortsat tilknytning af medarbejdere på alle niveauer



Børn i udsatte positioner

Målet er at understøtte deltagelsesmuligheder for alle børn i dagtilbuddet

Udveksle ideer og nye tiltag vedr. stærke børnefællesskaber



Hver arbejdsgruppe har en tovholder fra forvaltningen og består derudover af en repræsentant fra hver netværksgruppe

Netværksgrupper

Alle ledere er medlemmer af en netværksgruppe. Netværksgrupperne er Kolding-modellens kerne og har både en faglig og en kollegial funktion for den enkelte leder. Her mødes man med lederkollegaer for at få og give faglig sparring, dele erfaringer og viden og støtte hinanden. Netværksgrupperne har således betydning for den enkelte leders selvudvikling af lederrollen og af egne kompetencer. Det er en udtalt forventning til alle lederne, at de er aktive og offensive deltagere i udviklingen af dagtilbudsområdet.

Netværksgrupperne fungerer også som et forum, hvor lederne kan fordele opgaver mellem sig - f.eks. research af nye pædagogiske værktøjer eller belysning af principielle spørgsmål og ny lovgivning. Det højner effektiviteten og understøtter vidensdeling og fælles forståelse af begreber, lovgivning m.v.

Netværksgrupperne erstatter ikke den direkte kommunikation mellem forvaltningen og den enkelte dagtilbudsleder om forhold, der kun vedrører det enkelte dagtilbud eller lederens egne forhold. Koldingmodellen fastholder dermed de enkelte dagtilbuds suveræne ledelse og det direkte ansvar over for de ledelsesansvarlige i forvaltningen.

Der er 5-7 dagtilbudsledere i hver netværksgruppe. Grupperne sammensættes af forvaltningen, så de repræsenterer dagtilbud af forskellig størrelse og rummer ledere med forskellige ledelseskompetencer og -præferencer og forskellige erfarings- og uddannelsesniveauer. Netværksgrupperne sikrer et tæt kollegialt og fagligt fællesskab for alle dagtilbudsledere.

Netværksgrupperne laver hver sin skriftlige kontrakt for samarbejdet i gruppen (se skabelon for netværkskontrakt bagerst i pjecen). Via kontrakten aftales gruppens etiske og faglige spilleregler, ansvarsfordelingen i gruppen og den fastlagte mødefrekvens.



”

Vidensdeling på kryds og tværs er en præmis for os – vi stjæler med arme og ben, velvidende at det sker for at opkvalificere pædagogikken, personaleledelsen og den fælles kvalitet i vores opgaveløsning.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE

Alle netværksgrupper skal holde fire årlige møder. Forvaltningen sikrer, at der gennemføres et-to årlige servicetjek i alle netværksgrupper, og skal løbende støtte netværkene og sikre, at de fungerer. Ligeledes er forvaltningen initiativtager til regelmæssig tilpasning af den samlede netværksorganisering. Forvaltningsrepræsentanter kan ind imellem deltage i netværksgruppernes møder og svare på spørgsmål og modtage input fra alle netværksgrupper, herunder drøfte nye ideer og tiltag og udveksle erfaringer. Der er også mulighed for at arbejde med principielle forhold på dagtilbudsområdet. Herudover holder den enkelte netværksgruppe ekstra møder efter behov.

Via netværksgrupperne inddrages alle dagtilbudslederne i udviklingen af dagtilbudsområdet - det er gruppernes primære formål. Derfor er det også et vigtigt succeskriterium, at både den enkelte leder og den samlede organisation kontinuerligt oplever udvikling og kvalitetsløft for området.

GANA

Gruppen af netværksansvarlige

Gruppen af netværksansvarlige (GANA) har en særlig rolle i forhold til kvalitetssikring af netværksledelsen og samarbejdet inden for dagtilbudsområdet. Gruppen består af de netværksansvarlige for hver af netværksgrupperne (valgt for to år ad gangen) samt dagtilbudschefen og konsulenter med ledelsesansvar for dagtilbudsområdet.

I GANA har den enkelte til opgave at viderebringe nye initiativer, gode idéer, kritik og relevante spørgsmål til gruppen af netværksansvarlige. Samtidig skal den enkelte netværksansvarlige også fungere som filter, så det kun er relevante forhold, der viderebringes til gruppen af netværksansvarlige. Hvert enkelt medlem har ansvar for overholdelse af gruppens netværkskontrakt.

Særligt spørgsmål af principiel og overordnet karakter til forvaltningen fra netværksgruppen eller fra forvaltningen til netværksgruppen foregår på GANA-møderne via den netværksansvarlige, der efterfølgende har ansvar for at videreformidle spørgsmålet eller informationen til sine kollegaer i netværket. Sådan spares tid og sikres en mere ensartet kommunikation om netop de principielle og overordnede forhold.

GANA har følgende hovedopgaver:

- Fungere som bindeled mellem forvaltning og ledernetværksgrupper
- Medvirke ved udarbejdelse af dagsorden til ledermøderne
- Opmærksomhed på nye udviklingstendenser på 0-6-årsområdet, og evt. initiativer der bør følge heraf
- Løbende serviceeftersyn af netværksorganisationen, justering af organisering og overordnede spilleregler
- Drøfte aktuelle udfordringer på dagtilbudsområdet

Der er opstillet følgende succeskriterier for GANA:

- Dagtilbudsområdet i Kolding Kommune skal kendes og opleves som en organisation, hvor der er et tæt samarbejde mellem de enkelte dagtilbud og mellem dagtilbuddene og forvaltningen
- Gruppen er konstant opdateret om, hvordan netværksorganisationen fungerer
- Nye initiativer og aktuelle udfordringer præsenteres og drøftes i gruppen
- Organisering og spilleregler modsvarer netværksorganisationens behov

Arbejdsgrupper

En række fælles opgaver for alle dagtilbud løses via et fast antal arbejdsgrupper.

Dertil kommer ad hoc-arbejdsgrupper, som nedsættes efter behov.

Arbejdsgrupperne har hver deres opgaveområde, der er beskrevet i et kommissorium, som revideres hvert år. Opgaverne afspejler de aktuelle fokusområder og tiltag i dagtilbud. Eksempler på arbejdsgrupper fremgår af diagrammet på side 8 og 9.

Hver af de faste arbejdsgrupper omfatter en leder udpeget fra hver af dagtilbudsområdets netværksgrupper samt en repræsentant fra forvaltningen. Ift. arbejdsgrupperne har repræsentanten fra forvaltningen det overordnede ansvar for gruppen og skal sikre, at der bliver fulgt op på beslutninger og koordineret med andre arbejdsgrupper ved behov.

Alle dagtilbudsområdets ledere deltager som udgangspunkt hver i én arbejdsgruppe. Netværksgrupperne skal alle udpege en repræsentant samt en suppleant til hver af de respektive arbejdsgrupper. Hvis en repræsentant er forhindret i at møde i arbejdsgruppen, har repræsentanten ansvaret for at give sin suppleant besked.

Repræsentanten har pligt til at sikre, at alle synspunkter fra eget netværk fremlægges i arbejdsgruppen og indgår i gruppens arbejde. Derved sikres kommunikationen og involveringen i bredden. Arbejdsgruppens deltagere har hver især ansvar for at videresende det skriftlige referat fra arbejdsgruppens møde til kollegerne i egen netværksgruppe.

Forvaltningens repræsentant i arbejdsgruppen har det overordnede ansvar for gruppen og skal sikre opfølgning på beslutninger og koordinering med øvrige arbejdsgrupper.

Arbejdsgrupperne har til opgave at:

- Løse opgaver i forhold til aktuelle indsatsområder
- Afdække behov for kompetenceudvikling af medarbejdere og ledere
- Igangsætte pilotprojekter i forhold til nye indsatsområder, redskaber og metoder
- Sikre at viden og erfaringer spredes i organisationen
- Udarbejde oplæg til nye strategier og politikker
- Udarbejde høringssvar
- Lave skabeloner, der kan bruges i alle dagtilbud – f.eks. i forbindelse med ny lovgivning

I første kvartal hvert år holder alle arbejdsgrupper hver deres statusmøde og evaluerer det foregående års arbejde og beslutter initiativer for det kommende år. På statusmødet forholder arbejdsgruppen sig også til, om gruppen stadig har relevans ift. løsning af opgaver på dagtilbudsområdet.

I evalueringen af arbejdsgruppernes resultater indgår**bl.a. følgende succeskriterier:**

- At det samlede dagtilbudsområde er opdateret i forhold til nye udviklingstendenser, lovgivning m.v.
- Udvikling af nye redskaber og initiativer, som kan bruges i alle dagtilbud
- Inddragelse af erfaringer fra pilotprojekter i udvikling og optimering af nye tiltag, før de implementeres i øvrige dagtilbud
- Deling og formidling af resultaterne af gruppernes arbejde til relevante samarbejdspartnere

”

Grupperne sikrer dag-
institutionsledernes
direkte adgang op
ad i organisationen.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE



VÆRKSTED

Dagtilbudsledernes roller og opgaver

Den enkelte leder har pligt til at udvikle de nødvendige kompetencer i forhold til de arbejdsgrupper, vedkommende sidder i, og skal desuden leve op til Kolding Kommunes overordnede ledelsesgrundlag.

Det er ligeledes den enkelte leders opgave at informere egne mellemledere og medarbejdere om relevante tiltag og viden fra netværks- og arbejdsgrupperne, ligesom den enkelte leder har ansvar for at implementere beslutninger fra netværksgrupperne ud i egen organisation og dermed fungere som bindeled mellem egen netværksgruppe, forvaltningen og egen organisation. Hvert enkelt medlem har ansvar for, at netværksgruppens kontrakt efterleves, og skal medvirke til at tage godt imod nye medlemmer af netværket.

Der er mødepligt til netværksgrupper, arbejdsgrupper, ledermøder m.v. - vi er fælles, fordi vi gør det sammen - kontinuerligt og på alle baner.

Ledermøder

og øvrige elementer i ledelsen af området

Dagtilbudsområdets ledermøder, de årlige læringssamtaler mellem forvaltningen og ledelsen i hvert enkelt dagtilbud samt det pædagogiske tilsyn er elementer, der alle bidrager til kvalitetsudviklingen på dagtilbudsområdet.

Ledermøderne skal sikre en fast platform for deling af viden på dagtilbudsområdet og er forvaltningsledelsens overordnede kontaktforum til den samlede ledergruppe. Desuden bruges møderne til at skabe relationer blandt deltagerne. Således bidrager ledermøderne til at sikre sammenhængskraft på dagtilbudsområdet.

Der er mødepligt til ledermøderne. Ledermøderne kan afsluttes med workshops, hvor deltagelse er valgfri.

Mødernes indhold planlægges måned for måned af GANA, som også står for en samlet årlig evaluering.

Deltagere i ledermøderne er udover lederne fra dagtilbudsområdet: Dagtilbudschefen, konsulenter fra dagtilbudsområdet samt ad hoc-deltagere.

”

Dagtilbudsområdet fremstår med et stærkt vi, et medejerskab og en reel indflydelse på vores fælles område.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE

Gevinster og udfordringer ved Koldingmodellen



Gevinster ved modellen

- Højere kvalitet da alle deltager, bidrager og inspirerer hinanden. Det giver et kollektivt løft af området.
- Direkte dialog med de decentrale enheder.
- Ledelse via åbenhed om, indsigt i og medansvar for beslutninger vedr. den fælles retning for dagtilbudsområdet i Kolding Kommune.
- Nem vidensdeling og kommunikation på tværs med faste kommunikationsveje og fælles bearbejdning af kompleks viden.
- Smidig og effektiv implementering via netværkene.
- Bedre arbejdsmiljø for de enkelte ledere i kraft af støtte og kollegialitet i netværket.
- Ledere med problemer bakked op af kollegerne i netværket, så lederen selv løser problemet eller beder forvaltningen om hjælp.
- Alle ledere indgår i udviklingen af det samlede dagtilbudsområde. Det øger engagementet hos den enkelte og højner kvaliteten for hele området.
- Dagtilbudsområdet i Kolding Kommune betragtes som en attraktiv arbejdsplads. I en tid med rekrutteringsudfordringer er det et plus.
- Bidrager til hurtig onboarding af nye ledere.
- Er kulturskabende: Skaber sammenhængskraft og "VI"-tænkning i den samlede organisation.



Opmærksomheder i forhold til modellen

- Forvaltningen skal løbende støtte netværkene og sikre, at de fungerer.
- Det kræver ressourcer og kontinuerlig opmærksomhed både centralt og decentralt at understøtte netværksorganisationen.
- Der skal løbende koordineres på tværs af netværks- og arbejdsgrupperne.

Bilag 1 - Kontrakt for netværksgruppe

Gruppen generelt	Diskuter, beslut og beskriv: <ul style="list-style-type: none">• Etiske og faglige spilleregler• Tavshedspligt• Ansvarsfordeling• Hvem sidder i hvilke arbejdsgrupper?
Møder	Diskuter, beslut og beskriv: <ul style="list-style-type: none">• Antal møder. Årsplanlægning• Mødeafvikling. (Indkaldelse/dagsorden, mødeleder, referent, booking af lokale)
Mødernes indhold	Diskuter, beslut og beskriv: <ul style="list-style-type: none">• Fast dagsorden eller ej?• Eksempler på dagsordenspunkter:<ul style="list-style-type: none">▶ Runde▶ Coaching▶ Temaer▶ Til og fra arbejdsgrupper-ledermøder▶ Aktuelle udfordringer i organisationen og adressering af disse▶ Inspiration udefra▶ Inspiration til andre• Er punkterne og deres vægtning på nuværende møder i overensstemmelse med netværksgrundlaget?• Skal alle punkter på hver gang?• Skal vi tænke møderne om?• Runde og coaching - På alle møder eller på særlige møder?
Evaluering af netværksgruppens arbejde	Diskuter, beslut og beskriv: <ul style="list-style-type: none">• Hvornår evalueres gruppens arbejde?• Hvordan/hvilken metode?

Bilag 2 - Kommissorium

Baggrund	<p>Til løsning af en række fælles opgaver på Dagtilbudsområdet er der nedsat syv arbejdsgrupper med en repræsentant fra hver af de seks ledernetværk + dagplejeleder, dagtilbudschef, pædagogisk udviklingschef og ledelses- og pædagogisk konsulent og sekretæren for Dagtilbudsområdet. GANA er en af disse syv grupper.</p>
Formål	<p>Gruppen af Netværksansvarlige har en særlig rolle i forhold til kvalitets sikring af netværksledelsen og samarbejdet inden for Dagtilbudsområdet. Den enkelte netværksansvarlige har det overordnede ansvar for, at egen netværksgruppe lever op til de overordnede beslutninger og spilleregler, der gælder for den samlede netværksorganisation. Den netværksansvarlige er endvidere garant for, at netværksgruppens egen kontrakt efterleves og justeres, hvis der er behov for det. Gruppen af Netværksansvarlige er bindeled mellem forvaltning og ledernetværksgrupper. Gruppen har fingeren på pulsen i forhold til udvikling, nye initiativer og udfordringer på Dagtilbudsområdet. Gruppen foretager løbende et eftersyn af netværksorganiseringen. Gruppen medvirker til udarbejdelse af dagsorden til ledermøder.</p>
Succeskriterier	<ul style="list-style-type: none"> • Dagtilbudsområdet i Kolding er kendt for og opleves som en organisation, hvor der er et tæt samarbejde dagtilbuddene imellem og mellem dagtilbud og forvaltning. • Gruppen er til enhver tid opdateret på, hvordan netværksorganisationen fungerer. • Berige hinanden med interessante tiltag og ideer. • Nye initiativer og aktuelle udfordringer drøftes i gruppen. • Organisering og spilleregler modsvarer organisationens behov. • Ledermøderne er kendetegnet ved at have høj kvalitet. Der arbejdes med "høj kvalitet" i årets første GANA-møde. • Kolding Kommunes ledelsesgrundlag er i spil.
Styregruppe	<p>Gruppen af Netværksansvarlige GANA</p>
Arbejdsgruppen	<p>Dagtilbudsledere er som udgangspunkt med i GANA-gruppen i max. to år. Når den toårige periode er gået, skal der udpeges en ny repræsentant til GANA-gruppen fra netværksgruppen. Under særlige omstændigheder kan der konkret aftales med forvaltningen, om en repræsentant kan sidde i GANA-gruppen i længere tid. Det skal dog tilstræbes, at der foretages skift når det igen er muligt i netværksgruppen. Dagplejeleder er fast medlem og udskiftes ikke. Alle netværksgrupper skal være repræsenteret ved møderne, ved evt. afbud er det vigtigt at sende en suppleant.</p>

Bilag 2 - Kommissorium - fortsat

<p>Arbejdsgruppens opgaver</p>	<p>Den enkelte netværksansvarlige:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er bindeled mellem eget netværk og forvaltning. • Er bevidst om, at man taler på fleres vegne/repræsenterer gruppen, dvs. man er ikke repræsentant for sin egen institution. • Har det overordnede ansvar for, at netværksgruppens kontrakt efterleves. • Det enkelte medlem har således ansvaret for at bringe initiativ og dynamik til gruppen. • Fokus på succeserne, f.eks. at nye initiativer, gode ideer, relevante spørgsmål bliver bragt videre til gruppen af netværksansvarlige. • Skal sikre, at udfordringer bliver bragt videre i gruppen. • Sorterer væsentligt fra uvæsentligt i forhold til det, der skal bringes videre i organisationen. • Bringer relevant viden fra gruppen af netværksansvarlige tilbage til egen netværksgruppe, såvel viden om det som lykkes og det som udfordrer skal frem. • Introducerer nye medlemmer. <p>Gruppen af Netværksansvarlige:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbejder proaktivt med fremtidsperspektivet for området, dvs. de har fingeren på pulsen i forhold til nye udviklingstendenser på 0-6-års området, inden for ledelse generelt samt drøfter, hvilke initiativer, der på den baggrund kan være relevante for dagtilbudsområdet i Kolding. • Giver netværksorganisationen et løbende serviceeftersyn og justerer organisering og overordnede spilleregler, hvis det er nødvendigt. • Drøfter aktuelle udfordringer. • Orienterer hinanden om tværgående indsatser. • Kvalificerer dagsorden til ledermøder. • Kommer med forslag til indhold til netværksdagene. • Overvejer om sagen evt. skal drøftes i en anden arbejdsgruppe. • Er sparringsgruppe i forhold til Program for Læringsledelse. • Repræsenterer dagtilbudsområdet i forvaltnings-MED. • Deltager på Dagtilbudsområdets Dialogforum to gange årligt og er med til møderne som tovholdere til f.eks. gruppedrøftelser under mødet mv.
<p>Forventet ressourceforbrug</p>	<p>11 årlige møder inkl. et årligt status- og planlægningsmøde i januar samt et evalueringsmøde i december.</p>
<p>Løbende evalueringsforløb</p>	<p>Der gøres status på gruppens arbejde en gang årligt.</p>

”

Vi udveksler erfaringer, viden og ideer på et fagligt niveau. Det giver ejerskab, medansvar og gennemsigtighed i udviklingen af dagtilbudsområdet.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE





”

Netværksgrupperne giver en professionalisering af lederrollen via systematisk sparring, opdatering af viden, gensidig inspiration og hjælp ved behov.

LEDER I DAGTILBUD
I KOLDING KOMMUNE





