



Notat

Til Børne- og Ungdomsudvalget

Nyt inspirationskatalog om fleksibel arbejdstilrettelæggelse i dagtilbud

I budget 2023 blev der i årene 2023-25 afsat midler til en fastholdelsespulje, som dagtilbud kan søge til lokale fastholdelsesinitiativer.

På baggrund af interviews med pædagogiske ledere har forvaltningen udarbejdet materiale med henblik på videndeling og inspiration, som er delt med alle kommunale dagtilbud

Materialet hedder "Fleksibel arbejdstilrettelæggelse" og er et inspirationskatalog til dagtilbud i Københavns Kommune.

Materialet er vedhæftet til orientering.

Bilag

1. "Fleksibel arbejdstilrettelæggelse" Inspirationskatalog til dagtilbud i Københavns Kommune.

04-09-2025

Sagsnummer i F2
2025 - 18378

Dokumentnummer i F2
8863332

Sagsnummer i eDoc
2025-0274400

Sagsbehandler
Christina Bundgaard



FLEKSIBEL ARBEJDS- TILRETTELÆGGELSE

**INSPIRATIONSKATALOG TIL DAGTILBUD I
KØBENHAVNS KOMMUNE**



INTRODUKTION

Fleksibilitet i arbejdslivet er blevet et vigtigt parameter for mange medarbejdere, og i samfundet ser vi en tendens til, at flere ønsker større balance mellem arbejdsliv og privatliv.

I BUF har vi et fælles fokus på, hvordan indflydelse i arbejdet påvirker trivsel og det psykiske velbefindende blandt medarbejderne – og muligheden for at få indflydelse på egen arbejdstilrettelæggelse har stor betydning for mange, når de skal vælge arbejdsplads.

I et arbejdsmarked og en sektor, hvor der er rift om medarbejderne, kan det derfor være afgørende, at man kan tilbyde medarbejderne indflydelse på egen arbejdstilrettelæggelse.

I daginstitutioner skal medarbejderne være på arbejde, når børnene er der. Det begrænser, hvor fleksible vilkår vi kan tilbyde vores medarbejdere, for rammerne skal først og fremmest tilgodese kerneopgavens og arbejdspladsens behov.



Flere daginstitutioner har alligevel formået at indføre tiltag, der skaber mere fleksibilitet og indflydelse for den enkelte medarbejder i tilrettelæggelsen af arbejdet – det drejer sig blandt andet om hjemmearbejde, 4-dages arbejdsuge og nye måder at sammensætte skemaet på.

Arbejdspladserne har tilmed oplevet, at det har smittet af på både trivsel, sygefravær, rekruttering og fastholdelse.

Fleksibilitet kan se ud på mange måder, og det betyder noget forskelligt for forskellige medarbejdere. Derfor har vi i dette katalog samlet forskellige tiltag og erfaringer fra Københavns daginstitutioner, som I kan lade jer inspirere af.

SKEMA- PLANLÆGNING

Indflydelse på eget arbejds-skema har stor betydning for mange medarbejdere. For nogle er det endda afgørende for, at de kan få familie- og privatlivet til at hænge sammen - og om de kan takke ja til en stilling eller ej.



ØNSKESKEMAER

En vej til at give medarbejderne mere indflydelse på deres skema er at arbejde med ønskeskemaer. Det kan foregå sådan, at hver medarbejder udfylder to forskellige udgaver af, hvordan deres drømmeskema ser ud.

En anden måde at arbejde med ønskeskemaer på er, at hver medarbejder kommer med tre ønsker til deres skema, for eksempel "møde sent hver fredag", "fri hver anden onsdag" og "gå tidligt om tirsdagen". Opgaven ligger herefter i at få så mange af skemaønskerne som muligt til at gå op.

Gode råd fra arbejdspladserne

- Sæt god tid af til at lægge de nye skemaer. Overvej, om opgaven kan uddelegeres eller løftes i TRIO.
- Hvis flere ønsker at gå ned i tid, kan I overveje at dække ind med en fast flyver, en seniormedarbejder eller en medarbejder, som ønsker et mindre timetal.
- Vær åbne om, at alle medarbejdere ikke nødvendigvis kan få alle ønsker opfyldt, men at I gør jeres bedste for at imødekomme ønskerne.

CASE - ØNSKESKEMAER

1

Væksthuset

I Væksthuset har alle medarbejdere fået deres ønskeskema opfyldt.

Hver medarbejder har udfyldt to forskellige udgaver af deres drømmeskema med arbejdstider og evt. ønsker til faste fridage. Og på trods af bekymring for, om mange havde de samme ønsker, så kunne alle medarbejdere få ét af deres to ønskeskemaer opfyldt.

Som resultat oplever Væksthuset både højere trivsel og lavere sygefravær.

Kontakt

Pædagogisk leder Annette Gwinner, b155@kk.dk

2

Benediktegården

I Benediktegårdens børnehaveafdeling lavede ledelse og medarbejdere i fællesskab skema ved et personalemøde. Inden mødet lavede de en "ønskebrønd", så der var et udkast at tage afsæt i. Da mødet var slut, havde medarbejderne fået de fleste af deres ønsker opfyldt. Alle fik desuden indflydelse på, hvor mange timer de helst vil arbejde, og om de fx ønsker en 4-dages arbejdsuge eller faste fridage.

De har erfaret, at det kræver en høj grad af struktur, men at det er godt givet ud for både medarbejdernes trivsel og for rekrutteringen af nye medarbejdere.

Kontakt

Pædagogisk leder Karen Svendsen, st6b@kk.dk

FLEKSIBEL SKEMALÆGNING

I mange daginstitutioner er det en fordel, at flest mulige medarbejdere arbejder fuld tid, da det bidrager til kontinuitet og genkendelighed for børnene.

Samtidig oplever nogle arbejdspladser, at fleksible arbejdstider kan være en nøgle til både rekruttering og fastholdelse – uden at det nødvendigvis går ud over stabiliteten på stuerne. Det kræver dog, at skemaerne planlægges med omtanke og helhed i fokus.

Hvis medarbejdere har forskellige arbejdstidsmønstre – for eksempel pga. uddannelse, særlige aftaler eller andre forhold – kan det skabe behov for at tænke anderledes i skemalægningen. En mulighed er at samle overskydende timer fra flere medarbejdere og bruge dem på at oprette en fast flyverfunktion, som kan dække ind, hvor behovet er størst i løbet af dagen.

Gode råd fra arbejdspladserne

- Bryd med de gængse ordninger om, at alle medarbejdere skal have lige mange åbne- og lukkevagter. En kort vagt behøver ikke være fra kl. 7-12 – det kan også være fra kl. 12-17.
- Lav klare principper for skemalægningen, som tager udgangspunkt i børnenes behov – det gør det nemmere at skabe gennemsigtighed overfor medarbejderne, når de har ønsker, der ikke kan opfyldes lige nu.
- Tænk helhedsorienteret i skemalægningen, og gør brug af alle midler. Hvis I har tilpas mange medarbejdere på deltid eller under uddannelse, har I måske råd til at ansætte en eller flere ekstra medarbejdere, som kan dække hullerne i skemaet.
- Start med en forsøgsordning på et begrænset antal måneder, og saml input ind efterfølgende. Det giver både medarbejderne og ledelsen en bagdør til at ændre på de nye rammer, hvis de ikke fungerer.

CASE - FLEKSIEBEL SKEMALÆGNING

3

Junglebo

I Junglebo arbejder en tredjedel af personalet deltid, mens flere er i gang med at merituddanne sig, og andre har faste fridage. Det kan lade sig gøre, fordi Junglebo tænker udover stuerne, når de planlægger skema. I stedet har de ansat 7 medarbejdere i hvert team, som tilsammen dækker to stuer.

Det giver større fleksibilitet til at kunne imødekomme forskellige medarbejderes ønsker og stadig sikre, at der altid er medarbejdere nok på hver stue.

Det kræver et større arbejde at få skemaet til at gå op, når medarbejderne har forskellige behov, som samtidig skal hænge sammen med børnenes behov – men det kan lade sig gøre at ansætte pædagoger, som vil arbejde færre timer end normen og stadig sikre stabiliteten.

Inden Junglebo tilbyder en ansættelse, laver de en konkret vurdering af, om den kommende medarbejders ønsker til arbejdstiden kan passe ind i teamets skema.

Kontakt

Pædagogisk leder Iben Lunderskov, xd3f@kk.dk



FORBEREDELSES- TID

For mange pædagogiske medarbejdere er fast forberedelsestid både en anerkendelse af og en mulighed for at bruge deres faglighed – og så er det en attraktiv parameter, når de skal vælge arbejdsplads.

Fast forberedelse kan også give mulighed for mere fleksibilitet. Det sker, når medarbejderne får lov til at lægge forberedelsestiden, hvor og hvornår de vil, og de dermed får lidt af den fleksibilitet, som mange andre jobtyper giver. Forberedelsestid kan enten foregå i daginstitutionen eller hjemme.

FORBEREDELSE I INSTITUTIONEN

Når forberedelsestiden er indlagt i skemaet, og der er afsat tid til, at medarbejderne kan planlægge, evaluere og samarbejde, så styrker det både kvaliteten i det pædagogiske arbejde og det faglige fællesskab.



Samtidig sender det et klart signal om, at forberedelse er en naturlig og vigtig del af det pædagogiske arbejde.

Gode råd fra arbejdspladserne

- Begynd i det små – fx med en halv times forberedelse om ugen.
- Læg forberedelsestiden ind i skemaet, så den bliver en tydelig og legitim del af arbejdstiden.
- Giv medarbejderne indflydelse på, hvor og hvornår tiden bruges – det øger ejerskabet.
- Tal åbent om formålet: Man går ikke *fra* arbejdet med børnene, man går *til* faglig forberedelse.

CASE - FAST FORBEREDELSE

4

Urtehaven

I Urtehaven har alle pædagoger ½ times forberedelse om ugen, som hver pædagog må lægge, hvor og hvornår de vil. Arbejder man 37 timer, er man altså kun skemalagt til 36,5 timer.

Pædagoger må gerne pulje flere ugers forberedelse, så de fx har 1 time hver anden uge eller 2 timer om måneden. Det øger både indflydelsen og fleksibiliteten, når medarbejderne selv råder over deres forberedelsestid.

Kontakt

Pædagogisk leder Caroline Margrethe Sennek, zw8s@kk.dk, eller pædagogisk leder Claes Martinson, h97n@kk.dk

5

Himmeltræet

I Himmeltræet har hver stue 2 fastlagte forberedelsestimer hver anden uge. Timerne ligger i skemaet, og medarbejderne aftaler selv, hvordan de fordeler dem mellem sig. De 2 timer dækkes ind af en pædagogisk medarbejder, som arbejder 15 timer om ugen og skiftevis laver pædagogiske aktiviteter på de stuer, hvor der er forberedelsestid i skemaet.

I Himmeltræet har de erfaret, at det kræver en høj grad af struktur, men at det især handler om retorikken – de italesætter ikke længere forberedelsestiden som at "gå fra", men at "gå til". Og de positive effekter ses både på kvaliteten, nærværet og forældresamarbejdet.

Kontakt

Pædagogisk leder Gitte Hovgaard Wollerup, u990@kk.dk



FORBEREDELSE SOM HJEMMEARBEJDE

Hjemmearbejde rimer ikke umiddelbart på pædagogisk arbejde – men det kan det sagtens. Ved at pulje medarbejdernes forberedelsestid kan I fx tilbyde medarbejdere en fast hjemme-arbejdsdag hver 3. eller 4. uge med 3 eller 4 sammenhængende forberedelsestimer.

Det giver både mulighed for mere fordybelse og fleksibilitet, når pædagogerne kan pulje deres forberedelsestid.

Samtidig giver det en fleksibilitet, når medarbejderne kan lægge timerne det sted og tidspunkt på dagen, som passer dem bedst.

Gode råd fra arbejdspladserne

- Få skemaet til at gå op ved hjælp af en fast flyver, som kan dække ind på den stue, hvor en pædagog arbejder hjemme.
- Vær tydelig omkring, at hjemme-arbejdsdagen kan ændres i uger, hvor der er behov for medarbejderen på stuen.
- Hav en fælles oversigt over, hvilke opgaver hjemmearbejdsdagen skal bruges på.



CASE - FORBEREDELSE SOM HJEMMEARBEJDE

6

Nabohuset

I Nabohuset har alle pædagogerne en fast hjemmearbejdsdag hver 3. uge. Her arbejder de 3 timer på et tidspunkt, som de selv bestemmer. Dagene er dedikeret til pædagogisk forberedelse, og Nabohuset har en oversigt over de opgaver, pædagogerne skal løse.

Hjemmearbejdsdagen er lagt på en dag, hvor pædagogen ellers ville have haft tidligt fri, og så er den dækket ind af en fast flyver, så børnene møder et genkendeligt ansigt. Det er frivilligt, om man vil have sin forberedelsestid som hjemmearbejdsdag eller en eftermiddag på kontoret efter en kort arbejdsdag.

Nabohusets pædagoger er meget glade for ordningen og oplever, det giver god mulighed for både fordybelse og fleksibilitet – to ting, som er meget eftertragtede.

Kontakt

Pædagogisk leder Maria Skou Bendtsen, rd1v@kk.dk eller Lene Sørensen, cw3x@kk.dk





4-DAGES ARBEJDSUGE

En 4-dages arbejdsuge kan være en god investering i medarbejdernes trivsel og institutionens mulighed for at tiltrække pædagoger. Med den rette planlægning og inddragelse kan ordningen bidrage positivt til både medarbejdere og børn.

Flere oplever, at 4-dages arbejdsuge giver højere trivsel og lavere sygefravær. Også fravær i arbejdstiden mindskes, da medarbejderne planlægger tandlægeaftaler osv. på fridagen.

Medarbejdere, der er glade for ordningen, fortæller, at fridagen midt på ugen giver ny energi og overskud, som styrker både det faglige engagement og samarbejdet i hverdagen. De længere arbejdsdage giver bedre kontinuitet i det pædagogiske arbejde, og de rolige ydertimer skaber gode rammer for forberedelse, refleksion og faglig sparring med kolleger.



Samlet set oplever flere, at arbejdsugen bliver mere sammenhængende og meningsfuld.

Modellen giver bedre dækning af ydertimerne, fordi flere har lange vagter fra åben til luk for at kunne nå deres ugentlige arbejdstid på 4 dage. Det skaber ro og kontinuitet for både børn og voksne. Det skaber også mindre sårbarhed ved sygdom og færre forespørgsler på, om nogen lige kan blive en time længere. Stuemøder kan placeres tidligt om morgenen eller sent om eftermiddagen, fordi der er flere på arbejde.

Gode råd fra arbejdspladserne

- Skemaplanlægning fylder meget i starten, og det kræver, at ledelsen er villig til at bruge tid på at få det til at gå op. Det anbefales, at medarbejderne forpligter sig til ordningen i minimum 3 måneder ad gangen, så skemaer ikke skal ændres hyppigt.
- Det kræver en høj grad af struktur, og det kan være nødvendigt at have en eller flere faste flyvere til at dække ind. Der vil være mere bemanding i ydertimerne, så udnyt det til at afholde møder og forberedelsestid.
- 4-dages arbejdsuge fungerer bedst, når der er en fleksibel kultur, hvor man hjælper hinanden. Det er vigtigt, at alle er indstillet på, at det kræver "elastik" i skemaerne. De medarbejdere, der ikke ønsker ordningen, nyder ofte godt af den samme fleksibilitet, fx i form af bedre mulighed for at gå til forberedelse.
- 4-dages arbejdsuge er ikke for alle, og ordningen skal være frivillig. Nogle medarbejdere fravælger ordningen pga. de lange dage. Andre oplever, at problemet ikke er længden på arbejdsdagen, men manglen på fritid på de lange dage.



CASE - 4-DAGES ARBEJDSUGE

7

Ellepilen

I Ellepilens børnehave indførte de en frivillig ordning med 4-dages arbejdsuge som en prøveperiode i 6 måneder. Fuldtidsansatte medarbejdere, der deltog, arbejdede tre lange dage (typisk fra åben til luk) og en kortere dag og fik dermed en fast ugentlig fridag. For at sikre fleksibilitet ansatte de en flyver, som kunne dække ind, hvor der opstod huller.

I dag deltager 6 ud af 15 medarbejdere i 4-dages-ordningen, herunder også nogle på 30 timer. De mange voksne i ydertimerne gør det muligt at holde stuemøder tidligt om morgenen, hvor der er færre børn, og skaber mulighed for flere aktiviteter/læringsmiljøer i eftermiddagstimerne.

De har fået mulighed for at skabe et endnu bedre pædagogisk tilbud ved fx at have flere stuer åbne om morgenen og eftermiddagen, hvor der er flere medarbejdere end sædvanligt. Morgenrutinen er blevet ændret, så der nu er fælles morgenmad på én stue og leg på en anden – det betyder også, at legepladsen kan åbne allerede kl. 7.30. Aftenmøderne går på skift mellem ugedagene, så de aldrig lander på de samme medarbejders fridag.

Selvom planlægningen fyldte meget i starten, har personalet fundet en god rytme og er blevet gode til at bytte indbyrdes, når der er behov for det.

Kontakt

Pædagogisk leder Julie Bech Jankvist, ua8y@kk.dk

HR, Rekruttering
Børne- og Ungdomsforvaltningen
bufkphr@kk.dk

