

## Kapasitetsbygging

En måte å forholde seg til utviklingsarbeid på, er gjennom kapasitetsbygging.

---

ARTIKKEL | SIST ENDRET: 02.07.2021

---

I denne sammenhengen forstår vi kapasitet som personalets

- kompetanse, som handler om utdanning, kunnskap og erfaringsbakgrunn
- motivasjon, som beskriver drivkraften i utviklingsarbeidet
- verdier, som omhandler det grunnleggende menneskesynet

Alle disse faktorene er nødvendige for å gjennomføre endringer med kvalitet. Et motivert og kompetent personale er særlig viktig. SFO-er som jobber med å bygge kapasitet vil levere bedre kvalitet.

### Bygge kapasitet

Å bygge personalets kapasitet over tid er en sentral lederoppgave. Ledelsen kan bygge og utvikle kapasitet hos hele personalet ved å drive utviklingsprosesser der personalet i fellesskap lærer om nye tema, der de kontinuerlig reflekterer over praksis, der motivasjonen blir stimulert og der de utvikler og bevisstgjøres på gode verdier.

De ansattes kapasitet er viktig for at det daglige arbeidet har god kvalitet, slik at barna opplever mestring, trivsel, glede, læring og inkludering gjennom lek og aktiviteter.

### Kapasitet på tre ulike nivå

I jobben med å utvikle kapasiteten i SFO må leder forholde seg til tre ulike nivå: individ, organisasjon og

nærmiljø.

På individnivå betyr dette at hver enkelt ansatt må utvikle sin kapasitet. Dette gjøres for eksempel gjennom praktisk erfaring, og gjennom kompetanseheving. For å utvikle kapasitet på individnivå må ledelsen støtte og stimulere personalet, siden hele personalet i størst mulig grad bør ha den samme kunnskapen.

Utvikling av kapasiteten i organisasjonen handler i stor grad om de ansatte, men er mer enn summen av den individuelle kapasiteten. En ansatt som har god teoretisk forståelse, bred og allsidig praksiserfaring, god motivasjon og som jobber etter gode verdier, vil sannsynligvis også gjøre en god jobb. Dersom denne kapasiteten bygges kollektivt i hele personalgruppen, er det større mulighet for at dere «drar i samme retning» i den daglige praksisen. Kollektiv kapasitetsbygging handler om at personalet utvikler felles forståelse knyttet til felles verdier i SFO. I arbeidet med kapasitetsbygging på kollektivt nivå, kreves god ledelse og kontinuerlige læringsprosesser i hele personalet.

I nærmiljøet kan dere finne viktige støttespillere som kan bidra til å utvikle kapasiteten. Dette kan for eksempel være foreldreutvalg, PPT, idrettslag og ulike fritidsorganisasjoner. Støttespillerne kan komme med ny kunnskap og innsikt, slik at personalet utvikler sin kapasitet.

## **Kapasitet i en utviklingsprosess**

I en utviklingsprosess vil SFO-er ha ulik kapasitet til å kunne gjennomføre endringer. Kapasiteten vil si noe om evnen og energien til å gjennomføre ulike utviklingsprosesser som finnes i organisasjonen. Vi kan skille mellom generell kapasitet som finnes i hele personalet og SFO, og innovasjonsspesifikk kapasitet som er spesielt knyttet til et spesifikt utviklingsarbeid.

Generell kapasitet er noe som bygges opp over tid, og handler om hvordan SFO fungerer og hvilken innstilling personalet i SFO har til å sette i gang og gjennomføre utviklingsarbeid. Eksempler på generell kapasitet er

- god ledelse
- tydelige strukturer i organisasjonen, som gode systemer og planer
- klar felles visjon
- tilgjengelige ressurser som materiell og tid
- personalets evne til å arbeide kollektivt

Innovasjonsspesifikk kapasitet er relatert til akkurat den bestemte endringen som skal gjennomføres i SFO. Dette handler for eksempel om i hvilken grad endringen passer til deres SFO, om personalet kjenner innholdet og prinsippene i endringen, om støtten som blir etablert til utviklingsarbeidet og hvordan dere i SFO trener på elementer for de endringene som blir gjennomført.

Det er viktig å involvere personalet i dette arbeidet, og at deres stemme blir hørt. De ansatte kan for eksempel være med på å identifisere

- utfordringer SFO står ovenfor
- aktuelle satsingsområder
- målsetting

SFO-er som utvikler både generell og innovasjonsspesifikk kapasitet vil ha bedre forutsetninger for å håndtere nye endringer, og dermed bedre muligheter for å lykkes i utviklingsprosessene.