



HVIDOVRE
KOMMUNE

FOR FREMTIDEN II

Kvalitetsstrategi for dagtilbudsområdet
2022-2025



For Fremtiden II

Kvalitetsstrategi for dagtilbudsområdet 2022-2025
Hvidovre Kommune, januar 2022

Forord	5
Indledning	6
Kvalitet i dagtilbud	9
Læringsmiljøet som omdrejningspunkt	10
Pejlemærker for udviklingen af kvalitet	11
De strukturelle rammer for kvalitet	18
Dialog om udviklingen af kvaliteten	22



FORORD

I Hvidovre Kommune vil vi være kendt som børnenes og familiernes by.

På dagtilbudsområdet betyder det, at vi vil sikre, at alle byens dagtilbud er af høj kvalitet. Det kommer børn og familier til gode både på kort og lang sigt. På kort sigt fordi børn og familier skal have et godt hverdagsliv, og have en dagligdag hvor børnene trives, lærer, udvikler sig og dannes. På langt sigt fordi vi ved fra forskningen, at dagtilbud af høj kvalitet har stor betydning for, at børnene får de bedste muligheder for at klare sig godt senere i livet.

Den nye kvalitetsstrategi For Fremtiden II sætter en fælles ramme og retning for, hvordan vi fortsat skaber dagtilbud af høj kvalitet. Strategien tager afsæt i dagtilbudsloven og den styrkede pædagogiske læreplan. Dermed understreger vi også, at vi tager lovens bestemmelser om, at kommunen ikke må pålægge dagtilbuddene mål, koncepter, dokumentationskrav mv., der rækker ud over den styrkede pædagogiske læreplan, helt bogstaveligt.

Vi har med strategien identificeret seks pejlemærker for udvikling af kvalitet, som dagtilbuddene, administrationen og det politiske niveau i fællesskab vil pejle efter. Disse pejlemærker anser vi som særligt vigtige for, at vi fortsat kan tilbyde de mere end 3000 børn, der går i dagtilbud i Hvidovre Kommune, høj kvalitet og en dagligdag præget af nærvær, omsorgsfulde voksne, udviklende læringsmiljøer og meningsfulde fællesskaber.

Strategien er blevet til i et samspil med lederne i kommunens dagtilbud og med inddragelse af MED-organisationen og Børne- og Uddannelsesudvalget. Det har været vigtigt at sikre, at strategiens indhold og de seks pejlemærker både tager udgangspunkt i praksisnære erfaringer fra dagtilbuddene og i forskningen på området. Vi har desuden interviewet forældre til børn i kommunens dagtilbud, så vi sikrer, at forældrenes perspektiv også er en del af den nye kvalitetsstrategi.

For Fremtiden II er gældende til udgangen af 2025 og er godkendt af Børne- og Uddannelsesudvalget den 6. december 2021. Strategien forventes at være en væsentlig del af afsættet for den politiske drøftelse af udviklingen på dagtilbudsområdet, der ifølge dagtilbudsloven skal ske minimum hvert andet år.



Kenneth F. Christensen
Formand, Børne- og Uddannelsesudvalget



Susan Bjerregaard
Direktør med ansvar for børne- og velfærdsområdet

INDLEDNING

Et stort flertal af børnene i Hvidovre Kommune er i dagtilbud hver dag, og derfor er det afgørende, at vi skaber dagtilbud, der sætter rammerne for at alle børn trives, lærer, udvikler sig og dannes.

Med For Fremtiden II ønsker vi at fortsætte og styrke den gode udvikling, som Hvidovre Kommunes dagtilbud allerede er i gang med. Strategien skal både bidrage til at sætte fælles retning og til at skabe helhed og sammenhæng.

Kvalitetsstrategien bygger ovenpå

Kvalitetsstrategien bygger ovenpå kommunens vedvarende fokus på at udvikle kvaliteten i vores dagtilbud. Fra 2013-2015 gennemførte vi strategien "Kvalitetsløftet" i dagtilbuddene, hvor vi satte fokus på bl.a. leg, læring og en styrkelse af forældre-samarbejdet. I perioden 2017-2021 har vi arbejdet med kvalitetsstrategien "for Fremtiden", der bl.a. satte fokus på skabelsen af en evaluerings- og refleksionskultur, børnenes sproglige udvikling og en yderligere styrkelse af forældresamarbejdet.

Med den ny kvalitetsstrategi fortsætter vi den positive udvikling, og kvalitetsstrategien er således dagtilbudsområdets faglige svar på kommunalbestyrelsens vision om, at Hvidovre Kommune er børnenes og familiernes by.



Samtidigt skal For Fremtiden II også ses i sammenhæng med Hvidovre Kommunes vision og strategi for det specialpædagogiske område "Fælles Børn – Fælles Ansvar" og kommunens faglige strategi på området for udsatte børn og unge "Lige Muligheder". Når vi ser de tre strategier i sammenhæng, understreger vi også vigtigheden af forebyggelse, tidlig indsats og nødvendigheden af et kvalificeret samarbejde på tværs af de professionelle tværfaglige samarbejdspartnere og familien med udgangspunkt i barnet og familiens behov og ressourcer.

Afsæt i den styrkede pædagogiske læreplan

For Fremtiden II har sit afsæt i den styrkede pædagogiske læreplan, der ifølge dagtilbudsloven skal udgøre rammen for det pædagogiske arbejde i dagtilbuddene.

Dagtilbuddene har arbejdet med at omsætte den styrkede pædagogiske læreplan lokalt siden 2018, og kvalitetsstrategien bygger ovenpå både læreplanen og dette

arbejde ved at sætte en samlet ramme og retning for dagtilbudsområdet i Hvidovre Kommune. De seks pejlemærker skal derfor ses som områder, som vi vurderer er særligt vigtige i Hvidovre Kommune for at kunne fortsætte udviklingen mod at skabe dagtilbud af høj kvalitet.

Pejlemærkerne bygger ligesom læreplanen på det brede læringsbegreb, fokus på læringsmiljøet som omdrejningspunkt for tilrettelæggelsen af det pædagogiske arbejde og den meningsfulde evaluering, som redskab til at vurdere om vores indsats har en værdi for de børn, som vi har til opgave at skabe trivsel, læring, dannelse og udvikling for.

Forskellighed er en styrke

I Hvidovre Kommune har vi en mangfoldighed af dagtilbud. Vi har kommunale og selvejende dagtilbud; vi har dagpleje, børnehaver og kombinerede dagtilbud. Dagtilbuddene har forskellig størrelse, fysiske rammer og pædagogiske profiler.

Vi ser denne mangfoldighed som en klar styrke, da det forbedrer muligheden for, at børn og forældre kan finde et dagtilbud, der passer netop til deres behov og ønsker.

Mangfoldigheden er værdifuld for os, og derfor sigter For Fremtiden II også mod at sætte fælles retning frem for at anvise konkrete handlinger. De pejlemærker for kvalitet, der præsenteres i kvalitetsstrategien, kan realiseres på flere forskellige måder. Der er enkelte metoder og redskaber, som vi i Hvidovre Kommune er fælles om. Det gælder redskaber til at vurdere børnenes trivsel og sproglige udvikling. Men inden for rammerne af den styrkede pædagogiske læreplan er der derudover i vid udstrækning mulighed for, at vores mangfoldighed af dagtilbud kan arbejde med den metode eller tilgang, der netop for deres dagtilbud og børnegruppe er mest velegnet.

DAGTILBUD I HVIDOVRE KOMMUNE

25 kombinerede daginstitutioner	3116 pladser
3 børnehaver	135 pladser
Dagpleje	110 pladser
4 gruppeordninger	44 pladser

Læsevejledning

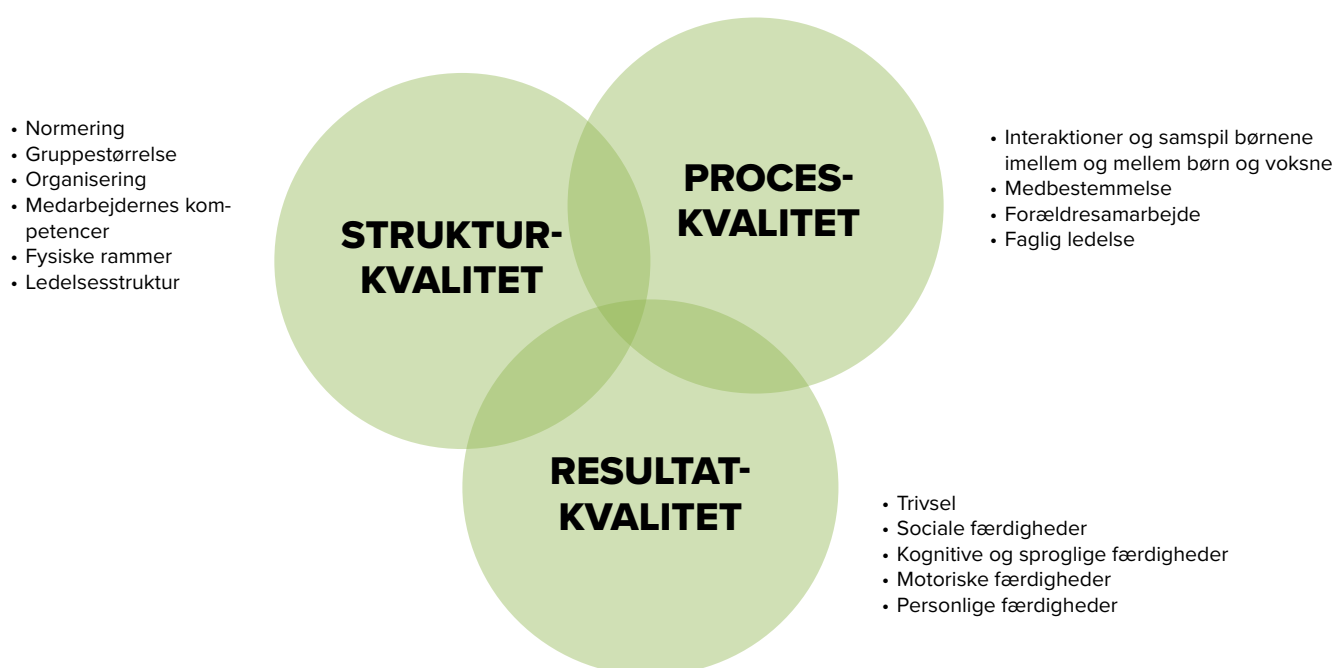
I det følgende afsnit præsenteres en ramme for kvalitet i dagtilbud i form af en skelnen mellem proces-, struktur- og resultat-kvalitet. Dernæst præsenteres de seks pejlemærker for kvalitetsudviklingen i perioden 2022-2025. Herefter præsenteres de strukturelle rammer, som dagtilbuddene arbejder indenfor, og hvordan vi sigter mod at udvikle rammerne. Slutteligt beskrives det, hvordan vi arbejder med at følge op på kvalitetsstrategien; både i dagtilbuddene, i Center for Børn og Familier og i dialogen med det politiske niveau.



KVALITET I DAGTILBUD

I vores arbejde med kvalitet i dagtilbud skelner vi mellem tre elementer; proceskvalitet, strukturel kvalitet og resultatkvalitet.

Proceskvalitet er den kvalitet, der findes i det daglige pædagogiske arbejde, fx relationen og samspillet mellem barn og voksen, forældresamarbejdet og børnenes medbestemmelse. Strukturkvalitet er rammerne for den pædagogiske praksis, fx normering, fysiske rammer, gruppestørrelse og medarbejdernes kompetencer. Resultatkvalitet handler om hvad børnene får ud af at gå i dagtilbud både på kort og langt sigt, fx sproglige, kognitive, sociale og motoriske færdigheder og personlige egenskaber som fx koncentrationsevne, vedholdenhed, selvkontrol, mestring af eget liv og selvværd.



*Kilde:
Udarbejdet på baggrund af Kvalitet i Dagtilbud. Pointer fra forskning (EVA, 2017) og Den styrkede pædagogiske læreplan, rammer og indhold (Børne- og Socialministeriet, 2018).*

Kvalitet skabes i et samspil mellem de tre elementer. Fx kan der arbejdes bevidst med varierede gruppestørrelser eller en organisering af dagligdagen, der øger muligheden for at styrke de vigtige positive relationer mellem barn og voksen.

Faktorerne, der indgår i strukturkvalitet, er i overvejende grad rammer, der er givet fra politisk niveau og er derfor rammevilkår, som dagtilbuddene arbejder under. Udviklingen i strukturkvaliteten uddybes i afsnittet om strukturelle rammer for kvalitet.

LÆRINGSMILJØET SOM OMDREJNINGSPUNKT

Børn er aktivt lærende. Det vil sige, at børns læring foregår hele tiden; i de planlagte og vokseninitierede aktiviteter, i børneinitierede aktiviteter, i dagligdagens rutiner og i leg. Med andre ord har vi et bredt læringsbegreb, og derfor er de læringsmiljøer vi skaber omdrejningspunktet for at videreudvikle kvaliteten.

Læringsmiljøer med høj kvalitet bygger på et samspil mellem faktorerne fra strukturkvalitet og proceskvalitet og læreplanselementerne fra den styrkede pædagogiske læreplan, der udgør den lovgivningsmæssige ramme for det pædagogiske arbejde.

I dagtilbuddene arbejder vi med en læringsmiljømodel, der tydeliggør dette samspil. Et læringsmiljø skabes i samspillet mellem processer (det, der sker), læreplanselementer (intentionerne med det, der sker), børneperspektivet (børnenes ønsker i det, der sker) og strukturerne (rammerne om det, der sker).

PROCESSE

Dét, der sker

- Interaktioner og samspil ml. barn-barn og/eller voksen-barn
- Den voksne stræber efter at være fysisk og psykisk nærværende og faciliterer processer, der understøtter barnets behov, forudsætninger og interesser.

BØRNEPERSPEKTIV

Børnenes egne ønsker i dét, der sker

- Børns perspektiver og indflydelse på læringsmiljøet.
- Trækker personalet på:
 - » Børnenes konkrete ytringer
 - » Personalets egne forsøg på at sætte sig i børnenes sted
 - » Almene teorier om børns trivsel, læring, udvikling og dannelse?

LÆREPLANSELEMENTER

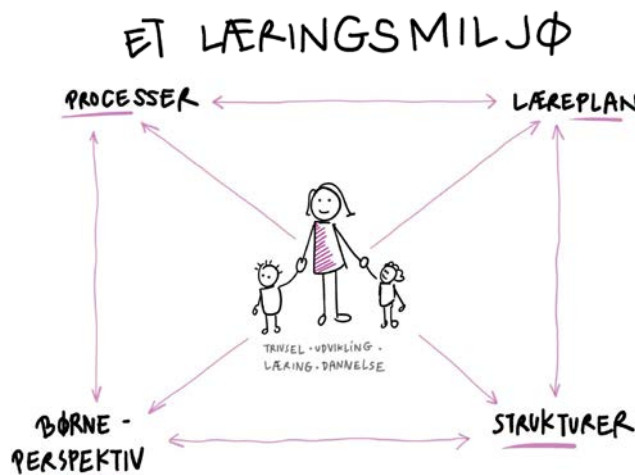
Intentionerne med dét, der sker

- Sammenhængen ml. de pædagogiske intentioner og den faktiske pædagogiske praksis
- Sammenhængen ml. didaktiske kategorier som formål, mål og indhold

STRUKTURER

Rammerne om dét, der sker

- Børnegruppens størrelse og sammensætning
- Normering
- Indretning, materialer og tilgængelighed
- Personalegruppens uddannelse og sammensætning
- Organisering af tid og ressourcer – og fx hvordan personalet cirkulerer for at kunne være tæt på børnene



Kilde:

Jensen, A. S., Næsby, T., Hvolby, A., & Wiwe, E. (2019). Læringsmiljømodellen: en analysemodel

Læringsmiljøer af høj kvalitet kræver kompetente medarbejdere og ledelse, der til stadighed arbejder med at reflektere over egen og hinandens praksis, og hvad den betyder for børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse.

PEJLEMÆRKER FOR UDVIKLINGEN AF KVALITET

Pejlemærkerne for videreudviklingen af kvalitet har afsæt i den styrkede pædagogiske læreplan, men er et udtryk for områder, som vi er særligt optagede af at udvikle kvaliteten inden for i de kommende år.

Vi danner meningsfulde fællesskaber, hvor alle har mulighed for at deltage

Børn skal opleve at høre til. At have mulighed for at være en del af et fællesskab. At opleve sig betydningsfuld og værdsat i fællesskabet. Når børnene indgår i fællesskaber, understøtter vi, at de udvikler bl.a. empati, sprog, sociale og relationelle kompetencer.

I Hvidovre Kommune pejler vi efter at danne meningsfulde fællesskaber, hvor alle har mulighed for at deltage. Vi arbejder med at skabe læringsmiljøer, der sætter børnene i stand til at deltage og spille en rolle i fællesskabet.

Nogle børn har i kortere eller længere tid behov for særlig hjælp og støtte eller en konkret specialpædagogisk indsats for at kunne trives, lære og udvikle sig. I Hvidovre Kommune løfter de almene dagtilbud en stor opgave i forhold til børnene med særlige behov. Vi har bevidst valgt, at størstedelen af de økonomiske midler til at løfte opgaven er hos dagtilbuddene. Det betyder, at dagtilbuddene i meget vid udstrækning skal være i stand til organisere og tilrettelægge deres læringsmiljø, så også børn med særlige behov har mulighed for at være en del af et meningsfuldt fællesskab.

Samtidigt har dagtilbuddene i samarbejde med forældrene mulighed for at rekvirere vejledning og sparring fra de tværfaglige samarbejdspartnere i form af det pædagogiske vejlederkorps, logopæder og psykologer fra PPR (Pædagogisk-Psykologisk Rådgivning), Sundhedsplejen, børnefysioterapeuter, børneergoterapeuter og Familierådgivningen.



I Hvidovre Kommune går nogle børn i gruppeordninger, der er målrettet børn med særlige behov. Endvidere går nogle børn i specialdagtilbud, der er målrettet børn med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse. Her arbejdes der også kvalificeret med at danne fællesskaber, som børnene har mulighed for at deltage i med udgangspunkt i deres behov og muligheder.

Vi har behov for at styrke vores inklusionsindsats i de almene dagtilbud og den specialpædagogiske indsats i kommunens gruppeordninger. Det stiller store krav til de pædagogiske medarbejdere og dagtilbudsledelsen.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Fortsat arbejde med jævnlige trivselsvurderinger af alle børn i alle dagtilbud ved hjælp af TOPI, der står for Tidlig OPsporing og Indsats. TOPI er en metode til at vurdere børnenes trivsel og handle på begyndende mistrivsel. Trivselsvurderingen er altså et redskab til tidlig opsporing af børn, der har behov for særlig støtte, og kan samtidig give anledning til refleksion over, om der er behov for justeringer i læringsmiljøet.
- Styrke vores specialpædagogiske indsats i kommunens gruppeordninger og styrke vores inklusionsindsats over for børn i udsatte positioner i almenmiljøet. Det skal bl.a. ske ved at øge kompetenceniveauet blandt de pædagogiske medarbejdere og styrke videndelingen på området.

Vi fremmer børnenes kommunikative og sproglige kompetencer

Børns kommunikative og sproglige kompetencer har stor betydning for deres muligheder for at trives, lære og udvikle sig. Det er sproget og evnen til at kommunikere i det hele taget, der sætter barnet i stand til at udtrykke tanker og følelser, indgå aktivt i lege og sociale relationer, øve sig i at løse konflikter, stille spørgsmål og agere med andre.

I Hvidovre Kommune arbejder vi systematisk med at udvikle læringsmiljøerne for derigennem at fremme børnenes kommunikative og sproglige kompetencer. Vi arbejder med det udgangspunkt, at børnenes kommunikation og sprog udvikles i hverdagen, hele dagen, i rutiner, leg og aktiviteter, og at udviklingen både foregår i interaktionen mellem børnene og mellem børn og voksne. Vi understøtter både børnenes udvikling gennem det talte sprog og gennem kropssprog og mimik.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Fortsat foretage sprogvurderinger af alle børn i 2-års alderen ved hjælp af redskabet ”Sprograppen” og i 4-års alderen ved hjælp af redskabet ”Sprogvurdering 3-6”. Sprogvurderingerne er redskaber, der understøtter vores tilgang med at sætte tidligt ind med hjælp og støtte til de børn, der har brug for ekstra fokus på den kommunikative og sproglige udvikling.
- Styrke vores anvendelse af sprogvurderingerne som et redskab til at give os en indsigt og viden, der giver os mulighed for at styrke de sproglige læringsmiljøer generelt.
- Styrke bevidstheden hos de pædagogiske medarbejdere om deres rolle som sproglige rollemodeller i både det talte sprog og i kropssprog og mimik.





Vi har et aktivt og nysgerrigt udeliv

Når børnene er udenfor, mærker de at årstiderne skifter, de ser, at planterne skal have sol og vand for at leve, at regnormen er blød og at fuglen kan flyve. I dagtilbuddene lægger vi kimen til børnenes forståelse af naturen og vores afhængighed af den. Vi giver børnene gode vaner, der vil danne grundlag for et mere bæredygtigt samfund.

De læringsmiljøer, der kan skabes udenfor, rummer så mange muligheder. De er med til at styrke børnenes sansemæssige og motoriske udvikling, som er så grundlæggende en del af børnenes udvikling generelt. De styrker børnenes nysgerrighed og deres lyst til at opleve og erfare sig selv og omverdenen.

Uderummet kan også bidrage til at styrke børnenes deltagelsesmuligheder i fællesskaber, fordi der er større mulighed for at udfolde sig både fysisk og mentalt. Når vi arbejder bevidst med uderummet og skaber læringsmiljøer udendørs, styrkes samtidigt mulighederne for at skabe kvalitativt gode læringsmiljøer indenfor, hvor færre børn nu får mere plads at udfolde sig på.

I Hvidovre Kommune har vi gode rammer for at videreudvikle det aktive og nysgerrige udeliv. Vi har både strand, skov, havn og fantastiske grønne områder, som dagtilbuddene benytter i hverdagen. Samtidigt er der fokus på, at alle dagtilbud har legepladser og udeområder, der giver tilpasse udfordringer til alle aldersgrupper og inspirerer til bevægelse, sanselighed og nysgerrighed.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Styrke de udendørs læringsmiljøer, og de muligheder det giver for at understøtte børnenes sansemæssige og motoriske udvikling.
- Styrke børnenes forståelse for naturen og vores anvendelse af den.
- Styrke vores anvendelse af kommunens grønne områder og faciliteter til at gøre børnene nysgerrige på deres lokalområde, og de naturoplevelser, området kan tilbyde.

Vi samarbejder med forældrene, så de er aktive medspillere i børnenes hverdag

Forældrene er den væsentligste samarbejdspartner i at understøtte børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse.

I Hvidovre Kommune vægter vi forældresamarbejdet højt. Det gælder det forældre-samarbejde, der foregår i forældre- og institutionsbestyrelser, hvor forældrene har indflydelse på de overordnede rammer for børnenes dagtilbud. Det gælder i lige så høj grad det forældresamarbejde, der foregår i den kontinuerlige dialog mellem dagtilbud og forældre, fx i form af hente-bringe-situationer, forældremøder, til forældre-samtaler og møder med tværfaglige samarbejdspartnere.



Forældrenes aktive rolle er vigtig, og vi ønsker et samarbejde, hvor både dagtilbuddet og forældrene har et fælles ansvar for at understøtte læring og trivsel hos både eget barn og den samlede børnegruppe.

Vi anerkender, at forældrenes udgangspunkt for at være aktive medspillere er forskelligt, men vi tror på, at alle forældre kan bidrage til at skabe læring for eget barn. Det stiller krav til os om, at vores forældresamarbejde er differentieret. Det gælder både i vores tilgang til de enkelte forældre, i vores kommunikation med forældrene og i den forventningsafstemning, som foregår mellem dagtilbud og forældre.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Styrke vores kommunikation og forventningsafstemning med forældrene om det fælles ansvar for at understøtte læring og trivsel hos den samlede børnegruppe.
- Fortsat arbejde med differentieret forældresamarbejde, så vores kommunikation og tilgang er afstemt med og tilpasset den enkelte families udgangspunkt og behov.



Vi skaber helhed og sammenhænge i børnenes liv

Når barnet starter i dagtilbud, har familien forinden været i kontakt med sundhedsplejen. Når de forlader dagtilbuddet, fortsætter de i SFO og skole.

I Hvidovre Kommune arbejder vi med at skabe helhed og sammenhæng i overgangen fra hjem til dagtilbud, fra vuggestue til børnehave og fra børnehave til SFO og skole. Vi har sat fælles rammer for samarbejdet mellem tilbuddene og overlevering af viden mellem ”afgivende og modtagende” tilbud. Her er der fokus på kendskab og tryghed, da det er velkendt, at det er væsentligt for at skabe sammenhæng for barnet.

Det er ikke kun i overgange mellem tilbud, at der skal være fokus på helhed og sammenhæng. Vi arbejder kontinuerligt med at styrke børnenes færdigheder og egenskaber gennem de læringsmiljøer, vi tilbyder børnene, så de hele tiden udvikler sig, så de er klar til nye udfordringer.

Forældrene er naturligvis en væsentlig medspiller i at skabe helhed og sammenhæng, men det er dagtilbuddets ansvar at sikre og hjælpe forældrene til, at viden om barnets udvikling og trivsel bringes i spil i de relevante sammenhænge.

Vi har igangsat en række konkrete pilotprojekter, der skal bidrage til at styrke samarbejdet mellem dagtilbuddene og henholdsvis sundhedsplejen og SFO og skoler.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Fortsat udvikle samarbejdet med forældrene, sundhedsplejen og SFO og skole om at styrke helhed og sammenhæng i børnenes liv.
- Overveje hvilke erfaringer fra pilotprojekterne, der er mening i og mulighed for at udbrede til øvrige tilbud i kommunen.

Vi har faglig ledelse, der understøtter refleksion over den pædagogiske praksis

Faglig ledelse er afgørende for at skabe og styrke kvaliteten i dagtilbuddet. Det er samtidigt en kompleks opgave, idet ledelsen både skal sikre driften, styrke resultaterne, skabe velfærd for børn og forældre og sikre den fortsatte udvikling af deres dagtilbud, som en robust organisation. Det er samtidigt de fire perspektiver i Hvidovre Kommunes ledelses- og medarbejdergrundlag ”Hvidovrevejen”.

I kvalitetsstrategien retter vi fokus på den faglige ledelses understøttelse af refleksion over den pædagogiske praksis. Det er en væsentlig del af grundlaget for, at de øvrige pejlemærker, der indgår i denne strategi, og intentionerne i den styrkende pædagogiske læreplan omsættes til kvalitativt gode læringsmiljøer.

Den faglige ledelsesopgave er her at skabe de organisatoriske rammer for evaluerings- og refleksionskulturen i dagtilbuddene samt at drive og facilitere de processer, der sikrer, at de pædagogiske medarbejdere forholder sig til sammenhængen mellem læringsmiljøet og børnenes læring, trivsel, udvikling og dannelse.

I Hvidovre Kommune arbejder vi med at udvikle den faglige ledelse, så den i stadig højere grad understøtter refleksion over den pædagogiske praksis. Det gælder både i dagtilbuddene og i samarbejdet mellem Center for Børn og Familier og dagtilbuddene om udviklingen af det samlede dagtilbudsområde.

For at nå pejlemærket vil vi:

- Rammesætte udviklingen af den faglige ledelse på dagtilbudsleder-møder, i dagtilbuddenes ledernetværk, i det pædagogiske tilsyn med dagtilbuddene og i den kontinuerlige dialog mellem dagtilbuddene og Center for Børn og Familier.
- Sikre at udviklingsarbejdet på området sker i samskabende processer. Det sker både for at styrke kvaliteten i processerne og resultatet, og for at sikre sammenhæng mellem de politiske ambitioner på området og hverdagen i dagtilbuddene.



DE STRUKTURELLE RAMMER FOR KVALITET

De strukturelle rammer spiller en væsentlig rolle i at skabe kvalitet og gode læringsmiljøer. Dagtilbuddene i Hvidovre Kommune arbejder under en række strukturelle rammer, der er underlagt politisk beslutning og dermed må betragtes som rammevilkår.

Organisering og ledelsesstruktur

Det er en prioritet i Hvidovre Kommune, at der er ledelse til stede i alle dagtilbud. I Hvidovre Kommune er dagtilbuddene organiseret som 29 selvstændige enheder, der alle har egen ledelse i form af et ledelsesteam. Afhængigt af dagtilbuddets størrelse kan der desuden være afdelingsledere.

Faglig ledelse, der kan sikre faglige ledelse af medarbejdergruppen og facilitere udviklingen af en evaluerings- og refleksionskultur, er afgørende, når man ønsker dagtilbud med høj kvalitet. Tilstedeværelsen af ledelse i dagligdagen skal ligeledes understøtte, at arbejdsmiljøet i det enkelte dagtilbud er godt, og medarbejderne trives. En medarbejdergruppe i travsel giver bedre forudsætninger for at skabe kvalitativt gode læringsmiljøer og reducerer ligeledes det arbejdsmiljørelaterede sygefravær.

De fysiske rammer

De fysiske rammer i dagtilbuddene både indendørs og udendørs har også betydning for at skabe gode læringsmiljøer. Rammerne er forskellige, men Hvidovre Kommune har stort fokus på kontinuerligt at udvikle dem.



I 2014 vedtog kommunalbestyrelsen en 10-årig udviklingsplan for de fysiske rammer i dagtilbuddene. På baggrund af udviklingsplanen er der sket omfattende investeringer; herunder åbningen af Idrætsinstitutionen Tumblehuset i 2018, udvidelsen af Børnehuset Kirsebærhuset i 2021 og åbningen af Børnehuset Landsbyen i 2022. Samtidigt er der sket delvise renoveringer af Børnehusene Krogstenshave, Baunevangen, Oceanet og Cirklen, så de nu fremstår som mere tidssvarende dagtilbud. Endvidere er det blevet muligt at udfase de nedslidte og utidssvarende



dagtilbud; Børnehusene Kernehuset og Enghøj, afdeling Myretuen i Børnehuset Oceanet, afdeling Skoven i Børnehuset Trekløveren og afdeling Stjernen i Børnehuset Cassiopeia.

I løbet af 2022 udarbejdes en ny langsigtet udviklingsplan for de fysiske rammer i dagtilbuddene både indendørs og udendørs. Aktuelt er der krav om, at der i de indendørs grupperum skal være tre kvm til rådighed pr. vuggestuebarn og to kvm pr. børnehavebarn. Forventningen er, at udviklingsplanen tillige vil indeholde en ambition for antal kvm uderum, der skal være til rådighed pr. barn.

Normering

Normeringen, dvs. antallet af børn pr. pædagogisk medarbejder, kan også have betydning for kvaliteten af de læringsmiljøer, som der skabes i dagtilbuddene. Bedre normering styrker mulighederne for at arbejde med relationer og samspil mellem barn og voksen, og det er en væsentlig faktor for høj kvalitet.

I 2024 indføres lovbundne minimumsnormeringer i daginstitutionerne. Lovkravet er, at der skal være en pædagogisk medarbejder pr. tre børn i vuggestuerne og en pædagogisk medarbejder pr. seks børn i børnehaverne. Lovkravet gælder kommunen som helhed og som et gennemsnit over året. Pædagogiske medarbejdere forstås som pædagoger, medhjælpere, pædagogiske assistenter, studerende, ledere og centralt ansatte pædagoger med vejlednings- eller støttefunktion.

Hvidovre Kommune prioriterede i budget 2020 midler til at forbedre normeringen i daginstitutionerne. Kommunen modtager desuden statslige midler til indfasning af minimumsnormeringerne, der skal bidrage til den store investering og prioritering det er at løfte normeringen i daginstitutionerne yderligere.

Endvidere er der fra budget 2022 og frem prioriteret midler til gradvist at hæve børnehavealderen.

At børnehavealderen hæves har betydning for de små børn, der får mulighed for at profitere af den tættere voksenkontakt i vuggestue/dagpleje i yderligere nogle måneder, inden de starter i børnehaven, hvor der er flere børn pr. pædagogisk medarbejder. Det har også betydning for de større børn, der allerede går i børnehaven, fordi der i børnehaven vil være færre små børn med større omsorgsbehov, som de pædagogiske medarbejdere skal give mere opmærksomhed end de større børn.



Medarbejdersammensætning

Andelen af pædagogisk uddannede medarbejdere har betydning for kvaliteten, fordi pædagoger har bedre forudsætninger for at arbejde reflekteret og systematisk med at skabe kvalitativt gode læringsmiljøer. Aktuelt er det knap 60 pct. af medarbejderne i dagtilbuddene, der er uddannede pædagoger.

I Hvidovre Kommune er det ambitionen, at 70 pct. af medarbejderne i kommunens daginstitutioner skal have en pædagoguddannelse.

Styrket fokus på at rekruttere og fastholde kompetente medarbejdere

Dagtilbud af høj kvalitet kræver kompetente medarbejdere. Alle kommuner står over for en stor rekrutteringsudfordring i forhold til at ansætte flere pædagoger i dagtilbuddene. Det kalder på en bred indsats – ikke bare lokalt, men også nationalt.

I Hvidovre Kommune imødekommer vi denne udfordring med en række initiativer i perioden 2022-2025.

Vi vil styrke mulighederne for at medhjælpere og pædagogiske assistenter, der har kompetencerne og motivationen, kan tage meritpædagoguddannelsen. Ligeledes ønsker vi at understøtte mulighederne for meritpædagoguddannelsen via sporskifte.

Vi vil være bedre til at fortælle de gode historier om den høje faglighed, det store engagement hos de pædagogiske medarbejdere og de mange initiativer, der foregår hver eneste dag i kommunens dagtilbud. Med andre ord vil vi styrke vores fokus på branding af området, fordi det har betydning for, at pædagoger, pædagogiske assistenter og medhjælpere bliver opmærksom på Hvidovre Kommune som potentiel ny arbejdsplads.

Samtidigt har vi fokus på at styrke mobiliteten mellem vores dagtilbud. Hvidovre Kommune er en stor organisation med mange dagtilbud. Det betyder, at der er rig mulighed for at anvende de pædagogiske medarbejders kompetencer andre steder, hvis nogle har behov for andre udfordringer i arbejdslivet.

Derudover har vi også fokus på fastholdelse af de dygtige medarbejdere via et styrket introduktionsforløb for nye medarbejdere, der gør, at de oplever sig godt modtaget og klædt på til at arbejde i kommunens dagtilbud.

Kompetenceudvikling

Medarbejdernes generelle kompetenceniveau har også betydning for at kvaliteten.

I Hvidovre Kommune har vi en kursuspulje, der har til formål kontinuerligt at understøtte kompetenceudvikling blandt kommunens pædagogiske medarbejdere.

Med kvalitetsstrategien fastlægges seks pejlemærker for videreudviklingen af kvaliteten. Pejlemærkerne skal samtidigt bidrage til at prioritere kompetenceudviklingsinitiativerne, så de pædagogiske medarbejdere har kompetencerne til at arbejde kvalificeret med pejlemærkerne.



DIALOG OM UDVIKLINGEN AF KVALITETEN

Evaluerings- og refleksionskultur er en væsentlig faktor for kvalitetsudviklingen på alle niveauer. Den refleksion, der foregår i dagtilbuddene, står derfor ikke alene. Refleksionskulturen skal være i alle led fra de pædagogiske medarbejdere over dagtilbudsledelsen og Center for Børn og Familier til det politiske niveau.

I Hvidovre Kommune er det et væsentligt hensyn ikke at pålægge dagtilbuddene unødigt dokumentation. For Fremtiden II afføder således ikke, at dagtilbuddene skal frembringe yderligere dokumentation. Derfor står det pædagogiske tilsyn og den dataindsamling, der sker i den forbindelse, centralt i dialogen om kvaliteten og opfølgning på kvalitetsstrategien.



Dialog om kvalitet mellem dagtilbuddene og Center for Børn og Familier

I Hvidovre Kommune har vi struktureret dialog om kvalitet i flere sammenhænge. I alle sammenhænge er det væsentligt at bringe data og anden dokumentation i spil og sikre feedback med fokus på forbedring, så vi kommer tættere og tættere på det vi vil have; dagtilbud, der skaber udviklings- og læringsmuligheder for børnene.

Kvalitetsudvikling og kvalitetsstrategi er på dagsordenen til alle dagtilbudsleder-møder med deltagelse af centerchefen for Center for Børn og Familier, pædagogiske konsulenter og dagtilbudslederne. Kvalitetsstrategiens pejlemærker dagsordensættes på skift, og på møderne sættes en ramme, der understøtter refleksion over den faglige ledelse af kvalitetsudviklingen. På den måde bliver opfølgningen på kvalitetsstrategien også en væsentlig del af den kontinuerlige dialog om og tværgående ledelse af dagtilbudsområdet.

Kvalitetsstrategien drøftes også i ledernetværkene, som alle dagtilbudsledere er en del af. Ledernetværkene er et forum til gensidig sparring og refleksion lederne imellem. To gange årligt deltager en pædagogisk konsulent fra Center for Børn og Familier i ledernetværket med henblik på at styrke og understøtte dialogen.

I alle dagtilbud er der etableret læreplansnetværk, hvor pædagoger og dagtilbudsledelsen evaluerer og reflekterer over dagtilbuddets læringsmiljø med henblik på at understøtte den lokale implementering af den pædagogiske læreplan og kvalitetsstrategien. En pædagogisk konsulent fra Center for Børn og Familier deltager ligeledes jævnligt i læreplansnetværkene.

Dialog om kvalitet i det pædagogiske tilsyn med dagtilbuddene

Vi følger endvidere op på kvalitetsstrategien via det pædagogiske tilsyn, som Hvidovre Kommune fører med dagtilbuddene. Udover det lovpligtige tilsyn med om dagtilbuddene lever op til dagtilbudsloven, er det pædagogiske tilsyn også fokuseret på at understøtte kvalitetsudvikling.

Det pædagogiske tilsyn baserer sig blandt andet på et observationsbesøg, hvor den tilsynsførende pædagogiske konsulent observerer den pædagogiske praksis og de læringsmiljøer, som dagtilbuddene skaber. Den pædagogiske konsulent laver ligeledes observationer på dagtilbuddenes arbejde med de seks pejlemærker i kvalitetsstrategien. Herved skaber vi strukturerede data om kvalitet, som er afsættet for den refleksion over den pædagogiske praksis og pejlemærkerne, som sker i henholdsvis tilsyns- og kvalitetssamtalen, som også er en del af det pædagogiske tilsyn.

Dialog om kvalitet med det politiske niveau

I Hvidovre Kommune er der stor politisk bevågenhed på dagtilbudsområdet. Bl.a. er denne kvalitetsstrategi blevet til med inddragelse af Børne- og Uddannelsesudvalget.

Iflg. dagtilbudsloven skal der minimum hvert andet år være en politisk drøftelse af udviklingen på dagtilbudsområdet. I Hvidovre Kommune foregår denne drøftelse i Børne- og Uddannelsesudvalget. Grundlaget for drøftelsen er bl.a. en struktureret opfølgning på såvel de pædagogiske tilsyn som kvalitetsstrategien, som derved bidrager til at styrke og kvalificere dialogen og drøftelserne i Børne- og Uddannelsesudvalget.





**HVIDOVRE
KOMMUNE**