

Kvalitetsrapport på dagtilbudsområdet

2012



**Høje-Taastrup
Kommune**

Formål

Denne kvalitetsrapport henvender sig til dagtilbud, forvaltning og kommunalbestyrelse. Den kan fungere som et dialog- og udviklingsredskab til drøftelse af såvel status som udvikling og fastsættelse af mål på dagtilbudsområdet. Kvalitetsrapporten udgør grundbestanddelen i det kommunale pædagogiske tilsyn, som kan kvalificeres yderligere af en dialog.

Kvalitetsrapporten samler den dokumentation, der ifølge dagtilbudsloven og tilknyttede love og bestemmelser skal tilgå kommunalbestyrelsen og borgerne. Den rummer endvidere de kommunalt fastsatte krav til dokumentation.

Udgangspunktet for kvalitetsrapporten er dagtilbudsloven, og det er hensigten, at kvalitetsrapporten opsamler resultater og tilkendegiver retning for den grundlæggende udvikling på dagtilbudsområdet. Kvalitetsrapporten udkommer hvert andet år indenfor 1. kvartal.

Kvalitetsrapporten er et samlende redskab. De faglige resultater bygger på detaljerede rapporter fra de enkelte dagtilbud, herunder dagtilbuddenes arbejde med de pædagogiske læreplaner. De øvrige oplysninger genereres af forvaltningen.

Med kvalitetsrapporten forpligter kommunen sig til at oplyse ensartede data indenfor emnerne: faglige resultater, resurser, medarbejdere og ledelse. Derudover suppleres med egne mål og resultater samt de indsats, som kommunen prioriterer, og som er nødvendige for den lokale dialog. Herunder det fokus kommunen har på det pædagogiske praksisfelt.

I kvalitetsrapporten forpligter kommunen sig til at oplyse data indenfor nedenstående temaer. Formålet er at gøre det muligt for kommunen at sammenligne egne resultater og oplysninger med andre kommuner. En sammenligning vil kunne danne grundlag for sparring med andre kommuner indenfor konkrete dele af temaerne og dermed bidrage til kvalitetsudvikling i dagtilbuddenes kerneydelse. Oplysningerne kan tillige være udgangspunkt for, at kommunen opstiller kvalitetsmål i forhold til, hvad der lokalt er brug for.

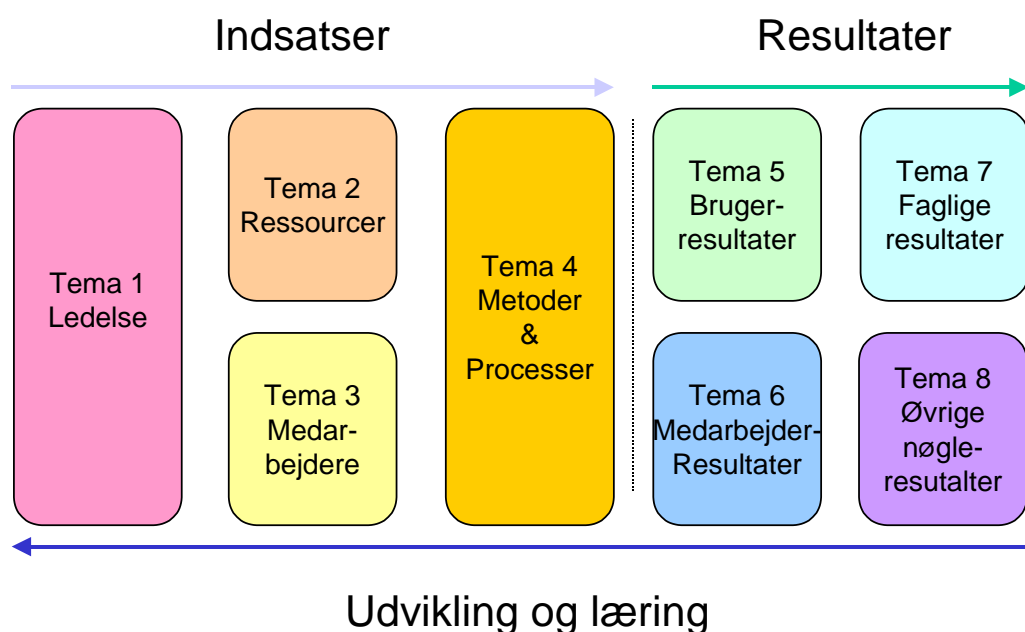
Temaerne er:

- Faglige resultater
- Resurser
- Medarbejdere
- Ledelse
- Lokale indsats

Regeringen og KL anbefaler i økonomaftalen for 2010 nedenstående kommunal kvalitetsmodel anvendt på tværs af opgaveområder for at sikre sammenhæng i kommunernes indsats.

Overskrifterne i kvalitetsrapporten matcher derfor denne model. Modellen er baseret på et helhedsorienteret syn på de resultater, som kommunens arbejde skaber, og de indsatser, der er en forudsætning for dette arbejde.

Den Kommunale Kvalitetsmodel

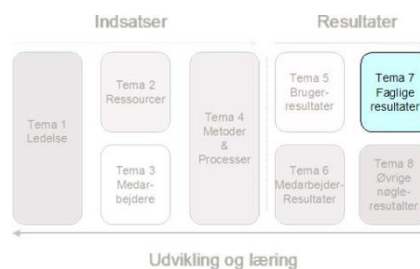


Flere oplysninger om modellen på www.kommunekvalitet.dk

Faglige resultater

Faglige resultater sætter jf. Den Kommunale Kvalitetsmodel fokus på de resultater, dagtilbuddet skaber i forhold til det faglige indhold i kerneydelsen jf. § 1 og § 7 i dagtilbudsloven – Formål for dagtilbud.

Resultaterne relaterer sig til målepunkter, der udspringer af området. I første udgave af rapporten vil det primært dreje sig om en status, men i de næste generationer vil der også blive tale om at følge en progression.



De pædagogiske læreplaner¹

Her beskrives dagtilbuddenes evalueringer i forhold til de pædagogiske læreplaner herunder også det pædagogiske arbejde med børn med særlige behov. Der lægges vægt på en beskrivelse af resultater og effekter frem for metoder og processer:

- Metode til evaluering (fx temperaturmåling, Ecers-skalaen, praksisfortællinger, Tegn På Læring, billeder osv.)
- Resultat af evaluering
- Hvilke udfordringer er der?

Oplysningerne hentes fra det enkelte dagtilbuds læreplan og evaluering, hvori det pædagogiske arbejde indgår.

36 ud af 42 dagtilbud har afleveret en evaluering af deres arbejde med pædagogiske læreplaner i 2012. De mest gennemgående temaer har været:

- Krop & bevægelse, med fokus på motorik, særligt i vuggestuerne
- Sprog, med stort fokus på dialogisk læsning
- Sociale kompetencer, med opmærksomheden rettet mod indbyrdes relationer

Der har desuden været en stor opmærksomhed på organiseringen af det pædagogiske arbejde, i forhold til at skabe pædagogiske læringsmiljøer hvor alle børns læring er i fokus. Evalueringerne vidner generelt om et spændende og lærerigt børneliv i kommunens dagtilbud.

31 er godkendte, 5 er delvist godkendte og 3 er ikke godkendte.

Måned og årstal for seneste evaluering: Oktober 2012.

Beskrivelse af evalueringsværktøj

I HTK er der i det nuværende kommissorium for pædagogiske læreplaner, lagt op til metodefrihed. Det vil sige at metoderne til at arbejde med mål og evalueringer er mangeartede i kommunen og det fordrer derfor heller ikke et optimalt sammenligningsgrundlag på methodedelen. Dog er der visse sammenfald. En del institutioner er blevet introducerede til Tegn på lærings-redskabet af kommunens pædagogiske konsulent. Desuden ses at en del anvender smtte-modellen, nogle bruger blomsten, mens andre anvender mål og udviklingsskemaer, udviklet af kommunens børne- og ungerådgivningscenter.² Enkelte institutioner har selv udviklet deres egne skemaer.

Kommissoriet lægger op til at der afleveres evalueringer af fokuspunkter i oktober måned i lige årstal. Disse evalueringer sendes til den pædagogiske konsulent, som giver en skriftlig tilbagemelding på evalueringsstrukturen.

¹ Dagtilbudsloven § 8, § 9 og § 10.

² Se bilag 1

Alsidig personlig udvikling	
<p>Evaluerings resultat og udvikling</p>	<p>11 ud af 42 enheder har arbejdet med barnets alsidige personlige udvikling.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er generelt arbejdet med børnenes udvikling i forhold til at lytte til hinanden, aflæse hinandens følelser, vente på tur og styrke børnenes selvtillid i forhold til at turde stå frem i gruppen. - På vuggestue niveau er der arbejdet med babytegn, at børnene bliver selvhjulpne, og at de udvikler evnen til at indgå i sociale fællesskaber. - Der er i enhederne generelt set en positiv udvikling blandt børnene i forhold til de opstillede læringsmål. - I særdeleshed brugen af babytegn i vuggestuen har haft en positiv effekt på børnenes mulighed for at kommunikere. Personalet oplever en mere harmonisk børnegruppe i f.eks. spisesituationer, hvor det enkelte barn via babytegn, i højere grad har mulighed for at give udtryk for ønsker og behov. - I børnehaven er der også set en positiv udvikling, specielt i forhold til børnenes evne til at aflæse hinanden. Personalet oplever færre konflikter blandt børnene og at børnene er blevet bedre til selv at løse konflikterne.

Sociale kompetencer	
<p>Evaluerings resultat og udvikling</p>	<p>12 ud af 42 enheder har arbejdet med børnenes sociale kompetencer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er generelt arbejdet med, at børnene med de voksnes støtte, udvikler sig i forhold til at blive bedre til at hjælpe hinanden og give plads til hinanden. Der er arbejdet på tværs af stuer og aldersgrupper, og man oplever i institutionerne, at der opstår nye venskaber på tværs. De større børn hjælper de mindre og børnene bliver generelt bedre til at samarbejde. Der er i de forskellige enheder gennemført forskellige projekter, bl.a. cirkusforestillinger og Olympiske Lege. Man oplever i enhederne, at sådanne projekter styrker fællesskabsfølelsen i børnegruppen, børnene samarbejder om forskellige opgaver og de oplever en succes ved at optræde for forældre, bedsteforældre osv.

Sproglig udvikling	
Evaluerings resultat og udvikling	<p>11 ud af 42 enheder har arbejdet med sproglig udvikling.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er arbejdet med dialogisk læsning. - Desuden har der været fokus på verbal og nonverbal kommunikation, billedsprog, skriftsprog, højtlesning, sange, rim og remser. Der er lavet rollespil og børnene har på skift fortalt historier. Man har i enhederne oplevet en positiv udvikling i den sproglige udvikling. - Hos de mindre børn ses en udvikling i forhold til at sætte ord på ting og pege på den ting, der nævnes. Sprogforståelsen er højnet og ordforrådet er udvidet hos alle aldersgrupper. De større børns sprog er blevet mere nuanceret og deres kropssprog mere levende. Flere børn er blevet bedre til at lytte og koncentrere sig, samt genfortælle historier.

Krop og bevægelse	
Evaluerings resultat og udvikling	<p>8 ud af 42 enheder har arbejdet med krop og bevægelse.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der er på vuggestueniveau arbejdet med sansemotoriske øvelser, bevægelse og dans og man har specielt via udeaktiviteter i kuperet terræn, skabt rammer for at styrke børnenes grovmotorik. Der har været fokus på at børnene opnåede en større kropskontrol. - På børnehaveniveau er der igangsat aktiviteter bl.a. omkring boldspil, rulleskøjtning og cykling. Man kan i enhederne konstatere, at børnene udvikler sig og bl.a. giver udtryk for øget kropsbevidsthed. De bliver motorisk stærkere, og kan i højere grad hjælpe til med at tage tøjet af og på, kravle op på stole, puslebord osv. Børnene udfordrer i højere grad sig selv ved at klatre op på legeredskaber på legepladsen. På børnehaveniveau ses ligeledes en udvikling i forhold til at børnene har opnået en bredere viden om deres krop, og hvordan den fungerer. Børnene finder glæde i at bevæge sig og de er blevet stærkere motorisk.

Naturen og naturfænomener	
Evaluerings resultat og udvikling	<p>4 ud af 42 enheder har arbejdet med natur og naturfænomener.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enhederne har haft fokus på, hvad det er vigtigt at børn lærer om naturen. Der fremkom en bred samling af emner bl.a. kendskab til vores egen natur (kroppen), hvordan naturen kan bruges til både leg, fødegrundlag, jagt, ressourcer, bål osv. Døden som et vilkår, miljøet, vand, og de almindelige dyr og planter. Der er lavet plancher og læst bøger om forskellige naturfænomener.

Kulturelle udtryksformer og værdier	
<p>Evaluerings resultat og udvikling</p>	<p>3 ud af 42 enheder har haft fokus på kulturelle udtryksformer og værdier.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der har været fokus på kunst og på at udtrykke sig kunstnerisk. Der har ligeledes været fokus på traditioner f.eks. fastelavn, sommerfest, Lucia optog osv. Der har været fokus på mad fra forskellige lande. Der er arbejdet med billedkunst og forskellige materialer i form af pap, lim, kartoffelmel, maling, karton osv. - Der er i enhederne set tegn på læring i forhold til, at børnene bliver mere sikre i at udtrykke sig kunstnerisk. Der er i en enkelt enhed, der har børn med mange forskellige kulturelle baggrunde, været arbejdet med temaet "Forskellige kulturer". Målet har været at give børnene indsigt i de andre børns kulturelle baggrunde. Her har man sunget sange, leget lege, lavet mad fra og talt om de enkelte lande. De store børn har lært at tælle til ti på forskellige sprog, der er lavet plancher og børnene har hver især fortalt om det land de kommer fra. Forældrene er blevet inddraget, og man har i enhederne generelt set en udvikling og læring blandt børnene i forhold til en bredere forståelse for hinandens baggrunde. På voksenniveau er der opstået en tættere dialog mellem personale og forældre.

Dagtilbuddenes forebyggende og støttende indsats i forhold til børn i udsatte positioner	
<p>Evaluerings resultat og udvikling</p>	<p>I Høje Taastrup Kommune arbejdes der med flere forskellige forebyggende og støttende indsatser i forhold til børn i udsatte positioner. En stor del af denne indsats er tilrettelagt i Børne- og ungerådgivningscentret. For at øge antallet af børn der kan inkluderes i det almene tilbud, har kommunen oprettet et særligt team af Praktisk Pædagogiske Vejledere (PPV). Disse har til opgave at indgå i den pædagogiske hverdag sammen med de pædagoger der har det daglige ansvar for børnene. PPVerne observerer barnet i den pædagogiske praksis og vejleder pædagogerne gennem aktionslæring, supervision m.m. i hvordan man kan organisere det pædagogiske arbejde så barnet kan inkluderes i fællesskaberne. Nogle gange fører disse observationer til at der søges støtte til det pågældende barn. Hertil har kommunen et korps af støttepædagoger, som varetager opgaven i institutionerne. PPR fordeler ind imellem også midler, så institutionerne selv kan ansætte en støttefunktion. Der eksisterer desuden to specialgrupper. Disse fungerer som to selvstændige grupper i to af kommunens almene tilbud. Gennemsnitligt er 14 børn tilknyttet disse grupper, da det er lykkedes at inkludere rigtig mange børn i det almene tilbud. Ind imellem er der børn, der visiteres til særlige tilbud i andre kommuner, hvis der er tale om en opgave, der ikke kan løses indenfor kommunen. Derudover findes der i kommunen også en vifte af specialister der både</p>

	rådgiver og arbejder direkte med børn og deres familier. Her tænkes blandt andet på børnefysioterapien, familievejledere, tale-hørelærere. Derudover udbydes der forældrekurser til forældre, der har børn i udsatte positioner.
--	--

Det pædagogiske arbejde med børn i udsatte positioner indenfor de pædagogiske læreplaner	
<p>Evaluerings resultat og udvikling</p>	<p>I HTK har alle enheder udarbejdet en grunddel, der beskriver enhedens overordnede værdier, herunder menneskesyn og læringssyn, samt en beskrivelse af hvordan der generelt arbejdes med de 6 læreplanstemaer i hverdagen. Der er i den enkelte enheds grunddel krav om en beskrivelse af, hvordan den forebyggende og støttende indsats i forhold til børn i udsatte positioner udmøntes i den daglige pædagogiske praksis. Grunddelen blev afleveret sidste gang i februar 2010 og kun ganske få institutioner har afleveret en revideret udgave siden. Der er på nuværende tidspunkt intet krav til hvor ofte grunddelen skal revideres og afleveres.</p> <p>Der er i langt de fleste evalueringer givet en tilbagemelding på, at man som en del af den daglige pædagogiske praksis har fokus på børn i udsatte positioner. Nogle få enheder beskriver forløb, hvor fokus er rettet mod børn, der har brug for særlig støtte i særdeleshed omkring motorik og sprog, og de ser hvordan den pædagogiske indsats styrker børnenes udvikling. Det beskrives i nogle enheders evalueringer, at der er arbejdet med mål - og udviklingsskemaer, udviklet i børne- og ungerådgivningscentret og at der har været fokus på børn i udsatte positioner. I få tilfælde er der opstillet særlige mål for disse børn, men det er generelt meget sparsomt med konkrete beskrivelser af aktiviteter målrettet børn i udsatte positioner, og det er ud fra de fleste enhedernes evalueringer svært, at bedømme i hvor høj grad der er arbejdet målrettet pædagogisk med disse børn og i særdeleshed om der er tænkt inkluderende læringsmiljøer ind omkring barnet.</p> <p>Det fremgår ikke klart af det nuværende kommissorium for pædagogiske læreplaner i HTK, om det både er det daglige pædagogiske arbejde eller om det alene er arbejdet med fokuspunkterne, der skal evalueres på. Vi er i øjeblikket i gang med at revidere kommissoriet for de pædagogiske læreplaner, således at der kommer et koncept med en mere tydelig sammenhæng mellem den daglige hverdagspraksis og arbejdet med fokuspunkter. Desuden skal børnemiljøvurderingen indgå som en tydelig retningsanviser for, hvad der bør tages særligt fat i, i det pædagogiske arbejde i året der kommer, når arbejdet med at tilrettelægge de pædagogiske læreplaner startes.</p>

Arbejdet med et godt børnemiljø³ som en integreret del af det pædagogiske arbejde

Evaluerings
resultat og
udvikling

Der har i 2012 ikke været noget krav om at anvende specifikke værktøjer eller nogle specifikke krav til indholdsdelen i børnemiljøvurderingen, blot at den afleveres. 14 ud af 42 enheder har afleveret børnemiljøvurderingen. Flere enheder har på baggrund af ting de er blevet opmærksomme på fra børnemiljøvurderingen ændret de fysiske og psykiske rammer både indendørs og på legepladsen. Tre enheder har via børnemiljøvurderingen identificeret nogle områder hvor der kunne sættes ind i forhold til at skabe bedre lærings- og udviklingsmiljøer. Disse områder er endvidere blevet gjort til fokuspunkter i enhedernes arbejde med de pædagogiske læreplaner. Man har i 6 enheder interviewet børnene. Der har i nogle enheder været arbejdet med Høje – Taastrup Kommunes skemaer for fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, og DCUM's børnemiljøtermometer. Enkelte enheder har ikke anvendt et værktøj.

For at sikre at børnemiljøvurderingen fremadrettet opleves som et relevant værktøj, med sammenhæng til det pædagogiske læreplansarbejde, har vi i det nye koncept for pædagogiske læreplaner integreret børnemiljøvurderingen, således at den får en central rolle i forhold til at afdække hvad der bør rettes et særligt fokus på i det pædagogiske arbejde i året der kommer.

Samlet vurdering af arbejdet med de pædagogiske læreplaner i kommunens dagtilbud

Læreplanstemaer der sjældent berøres:

Det kan konstateres at kun ganske få enheder har haft fokus på temaerne natur og naturfænomener og kultur og kulturelle udtryksformer. Forklaringerne kan være flere. Vi ved fx, at der indgår naturaktiviteter ligesom der foregår mange forskellige skabelsesprocesser når der laves finmotoriske aktiviteter med børnene i den pædagogiske dagligdag i rigtig mange enheder i Høje-Taastrup Kommune. Der kan dermed være behov for indtænke, i det nye koncept for pædagogiske læreplaner, hvordan vi sikrer at de to emner får en vægtig platform i det pædagogiske arbejde, således at der ikke alene er aktiviteter der er iværksat som baggrund for at løse andre opgaver og børnene dermed kun opnår en tavs viden om områderne.

Opsummering:

Ud fra institutionernes evalueringer fremgår det, at der fortsat hersker en del usikkerhed omkring hvordan arbejdet med de pædagogiske læreplaner gribes an. Denne usikkerhed kommer til udtryk på flere punkter, bl.a. i forhold til om læreplanerne er en integreret del af den daglige pædagogiske praksis, eller om det er tilstrækkeligt at beskæftige sig med læreplanerne i en afgrænset periode omkring et specifikt tema.

³ Dagtilbudsloven § 8, stk. 5

Den generelle udfordring omhandler fortsat erfaringer med at opstille mål, opstille aktiviteter der har direkte relation til målet, og dokumentere og evaluere på den konkrete læring blandt børnene, på baggrund af målet. Det fremgår tydeligt af evalueringen at det i mange tilfælde ikke eksplicit er formuleret, hvilke læringsmål man har arbejdet med. Der er i højere grad tale om nogle aktivitetsbeskrivelser og visse overvejelser i den forbindelse. Uden beskrevne mål og beskrevne tegn på at målene opnås er det svært at dokumentere og evaluere læringen. En anden udfordring er, at evalueringerne i den nuværende ramme ikke formår at formidle det store pædagogiske arbejde der foregår i praksis. En frustration der i øvrigt deles af de pædagogiske ledere.

Fremadrettet:

Det må konstateres, at den ramme der er givet til medarbejderne fra Institutions- og skolecentret ikke har været konkret nok i forhold til forventninger om indholdet i mål og evalueringsarbejdet. Under Morgendagens dagtilbud og Morgendagens børne- og ungeliv er der nedsat en arbejdsgruppe, der arbejder for at skabe en ramme, der i højere grad kan medvirke til at løse denne problematik. For en uddybning, se afsnittet om lokale indsatser.

Uklarheden omkring temaerne natur og naturfænomener og kultur og kulturelle udtryksformer, kunne tyde på, at der er behov for støtte og vejledning f.eks. via forvaltningen i form af læreplankoncepter, konsulentbistand og kurser.

Administrationen vurderer at et nyt grundlag for at arbejde med pædagogiske læreplaner vil medvirke til at højne fagligheden og bidrage positivt til at formidle den faglige kvalitet til forældre, forvaltning og andre aktører på dagtilbudsområdet i forhold til et tværfagligt samarbejde på 0-18 års området.

Sprogindsats og sprogvurdering af 3-årige⁴

Kommunens plan for mål og rammer for sprogvurdering og den sprogunderstøttende pædagogiske indsats beskrives. Herunder også i forhold til tosprogede børn og børn, der ikke er i dagtilbud.

Det angives, hvorvidt kommunen prioriterer at give alle forældre til 3-årige børn et tilbud om sprogvurdering, eller om der alene gives tilbud til de børn, hvor der formodes at være behov for støtte i den sproglige udvikling.

Resultaterne af sprogvurderingerne beskrives og antallet/andelen af børn, der har taget imod tilbuddet, gøres op. Oplysningerne hentes hos det enkelte dagtilbud eller hos andre relevante fagpersoner i kommunen.

Giver kommunen tilbud om sprogvurdering til alle forældre? Nej

Vi screener alle tosprogede og screener etnisk danske småbørn, hvor vi måtte have bekymringer. Der er – og vil blive flere – etniske minoritetsfamilier, som sidestilles med etnisk danske, da nogle familier efterhånden har foretaget sprogskifte og dansk derfor er modersmålet.

Plan for mål og rammer for sprogvurdering	
Hvilket materiale anvendes?	Sprogvurdering af 3årige Og Vis hvad du kan 3 år
Hvordan organiseres sprogvurderingerne?	De enkelte institutioner planlægger at udføre sprogvurderingen så tæt på, at barnet bliver 3,4 år som muligt.
Hvem udfører sprogvurderingerne?	Særligt uddannet sprogpædagoger, samt sprogvejledere
Beskrivelse af den sprogunderstøttende indsats?	<ul style="list-style-type: none">• Generel indsats – Barnet modtager almindelig sprogstimulering i hverdagen på lige fod med andre børn.• Fokuseret indsats – Barnet modtager almindelig sprogstimulering i hverdagen, dog med særlig fokus på de områder hvor barnet har brug for ekstra støtte. Der kan arbejdes med mål og udviklingsplaner.• Særlig indsats – Barnet tages op på PPR-møder, hvor barnets sproglige udvikling drøftes med talepædagog og psykolog, og barnet indstilles til PPR hvis dette skønnes nødvendigt. Der arbejdes målrettet med mål og udviklingsplaner.

⁴ Dagtilbudsloven § 11

Dato for opgørelse af sprogvurderingerne: December 2012

Sprogvurderinger		Børn	Procent/andel af kommunens 3-årige
Antal af sprogvurderede 3-årige, der er blevet anbefalet:	Generel indsats	85	14 %
	Fokuseret indsats	60	10 %
	Særlig indsats	51	8 %
Anbefalet indsats af sprogvurderede 3-årige udenfor dagtilbud:	Generel indsats	0	0 %
	Fokuseret indsats	1	0,2 %
	Særlig fokuseret indsats	8	1,3 %
Heraf sprogvurderede to-sprogede 3-årige, der ikke er i dagtilbud og tildelt	15 timer ugentlig	3	0,5 %

Overgang til skole og fritidstilbud⁵

Det beskrives, hvordan kommunen organiserer og arbejder med børns overgange til skole og fritidstilbud.

Kommunens organisering af og arbejde med børns overgange

Skoledistriktnetværkene har følgende opgaver:

- Skolelederen er i samarbejde med områdelederen og klublederen ansvarlig for arbejdet med overgangene i distriktet.
- I hvert skoledistriktsnetværk udarbejdes en arbejdsbeskrivelse for overgange i institutionslivet – dagpleje/vuggestue til børnehave videre til skolens undervisnings- og fritidsdel og videre til klub.
- Arbejdsbeskrivelsen justeres hvert år.
- Omkring børn med særlige behov sker et tæt samarbejde i overgangene i skoledistriktsnetværket.
- Hvert år holdes et planlægningsmøde i uge 40 -41 om den kommende skoleindskrivning, hvor der også planlægges, hvordan overgangene mellem institutionerne skal forløbe. Her deltager skolelederen, områdelederen, de pædagogiske ledere, SFO-lederen, børnehaveklasselederne og klublederen, samt dagplejen.
- Planlægningsmødet skal blandt andet indeholde:

Hvilke pædagogiske værdier har distriktet?

Hvordan skal overgangene foregå – herunder besøg og møder

Forventninger til forældresamarbejdet og hvordan informerer vi forældrene?

Forberedelse af kommende evaluering i området

Denne opgaveportefølje blev udarbejdet i 2009, men ikke alle skoledistrikter har haft samme held med implementeringen. Denne problematik er man dog blevet opmærksom på. Derfor indgår overgange i børns liv også i projektarbejdet Morgendagens børne- og ungeliv. Her sættes yderligere rammer for det kommende arbejde med overgange i børns liv, ud fra en fælles tilgang og metode, så der også bliver sammenhæng i indholdet.

Kommunen udarbejder opgørelser over antal skoleudsættelser i det kalenderår, hvor børnene bliver seks år.

Kalenderår: 2012



Skoleudsættelser	Antal	Procent
Drenge	18	5,11 % af antal 6-årige drenge
Piger	9	2,92 % af antal 6-årige piger
I alt	27	4,09 % af antal 6-årige

⁵ Dagtilbudsloven § 7 stk. 5.

Resurser

Dette område omhandler de resurser, der er til rådighed for at nå målene og løse opgaverne. Hvor intet andet er nævnt, baseres oplysningerne på gennemsnitstal fra det netop afsluttede regnskabsår.

Kapacitet	Antal indskrevne ⁶ helårsbørn ^{7 8} (Regnskabstal)	Dækningsgrad ⁹ (Regnskabstal)	Antal pladser (Budgettal)
0-2 årige i dagpleje	81	-	78
0-2 årige i daginstitution til vuggestuetakst	1113	1-2årige 88 % ¹⁰	1123
2-5 årige daginstitution til børnehavetakst	1853	96 %	1864

Dagtilbudstyper ¹¹	Antal dagplejere	Antal vuggestuer	Antal børnehaver	Antal integrerede institutioner
Kommunale dagtilbud	28	1	1	32
Selvejende dagtilbud		2	4	2
Private institutioner	0	0	0	0
Puljeordninger		0	0	0

⁶ Tallet dækker over alle indskrevne børn i kommunens dagtilbud, uanset tilhørskommune. Det antages, at antallet af kommunens børn, der er i dagtilbud uden for kommunen, svarer nogenlunde til antallet af børn fra andre kommuner, der er indskrevet i kommunens dagtilbud.

⁷ Antal indskrevne helårsbørn: antal børn opgjort på helårsbasis (fx tæller et barn, der benytter dagtilbud fra 01.04.09 – 31.12.09, som ¾ helårsbarn)

⁸ Antal helårsbørn er uafhængigt af om børnene benytter fuldtids/deltidsplads eller familiefleksordning.

⁹ Antal indskrevne helårsbørn i dagtilbud i procent af aldersgruppen.

$$\frac{\text{antal indskrevne helårsbørn} \times 100}{\text{antal børn i aldersgruppen}}$$

¹⁰ 88 % af kommunens 1-2årige bliver passet i enten dagpleje eller vuggestue. Vi har ikke differentieret tallene i dagpleje og vuggestue og har derfor kun et samlet tal.

¹¹ Et dagtilbud defineres som et pasningstilbud, hvortil der er knyttet en ledelse og en forældrebestyrelse. Et dagtilbud kan således bestå af flere fysisk-adskilte huse.

Kort beskrivelse af kommunens dagtilbudsstruktur

For at understøtte en professionel ledelse af dagtilbudsområdet er enhederne samlet i områdeinstitutioner under ledelse af en områdeleder med reference til Dagtilbudschefen.

Områdelederen har det overordnede ledelsesansvar for drift, personale og økonomi for alle Områdeinstitutionens afdelinger.

- Områdelederen er ansvarlig for afdelingernes virksomhed over for forældrebestyrelsen og Byrådet i Høje-Taastrup Kommune.
- Områdelederen sørger for at ressourcer og kompetencer anvendes bredt indenfor området til gavn for området børn.
- Områdelederne udgør samlet en strategisk platform, der kvalificerer politiske mål og realiserer kommunens værdigrundlag og kan være medvirkende til at skabe løsninger på tværs af områdeinstitutionerne.

Områdeinstitutionens afdelinger ledes af pædagogiske ledere. Den pædagogiske leder for hver afdeling har det daglige pædagogiske ansvar i afdelingen, står for almindelig daglig personaleledelse, drift og virksomhed med reference til områdelederen.

Områdeleder og pædagogiske ledere udgør et forpligtende pædagogisk netværk under ledelse af områdelederen. Netværket sørger for at opfylde kommunens og områdeinstitutionens egne målsætninger, udvikle fælles visioner, sørge for videndeling, efteruddannelse og faglig udvikling.

Økonomi opgjort på årsbasis på de enkelte dagtilbudstyper	Bruttodriftsudgifter ¹²	Udgifter til økonomisk og/eller pædagogisk friplads	Tilskud i alt	Samlede antal indskrevne helårsbørn
Kommunal dagpleje	143.844	424.895		81
Kommunale og selvejende vuggestuer	143.844	398.298		124
Kommunale og selvejende børnehaver	80.520	602.699		268
Kommunale og selvejende integrerede daginstitutioner		13.758.695		2579
Privat børnepasning			80.916	5
Private institutioner				
Privat pasning/fritvalg-ordning				
Puljeordninger				
Pasning af egne børn				

Samlede udgift til søskendetilskud: 5.347.865 kr.

Længden af den periode, hvor det er muligt at få tilskud til pasning af egne børn: Vi yder ingen tilskud til pasning af egne børn.

¹² Samtlige bruttodriftsudgifter for hele det nævnte område (dvs. alle børn inden for den nævnte dagtilbudstype) inklusiv anlægs- og ejendomsrelaterede udgifter mm. Det vil sige, at det ikke er lig med beregningsgrundlaget for takstfastsættelse.

Personaleresurser og åbningstid	Antal helårsbørn ¹³ opgjort i fuldtidspladser ¹⁴ pr. pædagogisk medarbejder ¹⁵	Gennemsnitlig fuld åbningstid pr. uge ¹⁶	Gennemsnitligt antal lukkedage pr. år.
Vuggestue	124	51,28	10
Børnehave	268	53,00	10
Integrerede daginstitutioner	2579	53,45	10
Kommunal dagpleje	81	48	10

Særlige indsatser og specialtilbud	Antal indskrevne helårsbørn i specialtilbud i gennemsnit for året
Børn med støtte i alment dagtilbud (under dagtilbudsloven § 4, stk. 2 & 3)	0
Børn i specialgrupper (under dagtilbudsloven § 4, stk. 2 & 3)	15
Børn med specialpædagogisk bistand (under folkeskolelovens § 4 stk. 1)	44
Børn i særlige dagtilbud (under serviceloven § 32)	9

¹³ Antal indskrevne helårsbørn: antal børn opgjort på helårsbasis (fx tæller et barn, der benytter dagtilbud fra 01.04.09 – 31.12.2009, som $\frac{3}{4}$ helårsbarn)

¹⁴ Antal helårsbørn opgjort i fuldtidspladser. Fuldtidsplads er en plads, hvor der er mulighed for at benytte dagtilbuddet i den fulde åbningstid.

¹⁵ Antal pædagogiske medarbejdere: Stillinger opgjort på helårs og fuldtidsbasis inkl. praktikanter, der indgår i dagtilbuddenes resursetildeling. En pædagogisk medarbejder er en medarbejder, der har med børnene at gøre (uanset uddannelse).

¹⁶ Fuld åbningstid er den totale, planlagte, ugentlige åbningstid i en normaluge (en uge med fem hverdage og ingen lukkedage).

Fuldtidstakst¹⁷ for indeværende år	Kroner pr. år	Forældrebetalingsandelen ¹⁸ opgjort i procent af beregningsgrundlaget ¹⁹
Dagpleje	34.788	25
0-2 årige i vuggestue uden frokost	-	-
0-2 årige i vuggestue med frokost	34.788	25
0-2 årige i integrerede daginstitutioner uden frokost	-	-
0-2 årige i integrerede daginstitutioner med frokost	34.788	25
3-5 årige i børnehave uden frokost	20.052	25
3-5 årige i børnehave med frokost	27.252	
3-5 årige i integrerede daginstitutioner uden frokost	20.052	25
3-5 årige i integrerede daginstitutioner med frokost	27.252	31

¹⁷ Betalingen for at have mulighed for at benytte dagtilbuddet i den fulde åbningstid.

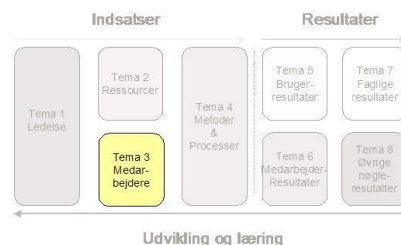
¹⁸ Forældrebetalingsandelen er uden frokost max. 25 %. Med frokost er den i 2010 max. 30%, fra 2011 25% + den fastsatte kommunale takst for frokostordning

¹⁹ Beregningsgrundlaget er bruttodriftsudgift minus anlægs- og ejendomsudgifter, der ikke angår den daglige drift jf. Vejledning om dagtilbud, fritidshjem og klubtilbud 2009, kap. 12.1.3.3.1

Medarbejdere

Dette afsnit fokuserer på de pædagogiske medarbejders uddannelsesmæssige forudsætninger for at kunne levere ydelser og service i forhold til de mål dagtilbuddene har. Kommunens udfordringer er blandt andet at skabe balance mellem dagtilbuddets behov og den enkelte medarbejders ønsker og at sikre et godt arbejdsmiljø.

Hvor intet andet er nævnt, baseres oplysningerne på gennemsnitstal fra det netop afsluttede regnskabsår.



Det pædagogisk personales uddannelsesniveau *	Antal fuldtidsstillinger	Antal ansatte uanset timetal	Fuldtidsstillinger i % af det samlede pædagogiske personale
Personale med en pædagoguddannelse	180	297	48 %
Personale med en kortere pædagogisk uddannelse (PGU/PAU)	55	64	15 %
Personale uden en pædagogisk uddannelse ²⁰	137	312	37 %
Personale med relevant diplomuddannelse	0	2	0,3 %
Personale der er i gang med relevant diplomuddannelse	0	9	1,3 %

* Tabellen er opgjort uden ledere og både for alle ansatte, (både fuldtids og deltidsansatte) samt hvad det svarer til i fuldtidsstillinger.

Sygefravær	Antal sygedage pr. fuldtidsstillinger ²¹	Sygefravær i procent ²²
Det pædagogiske personale	13,2 dage	5,08 %

²⁰ Elever tæller som ikke uddannet personale.

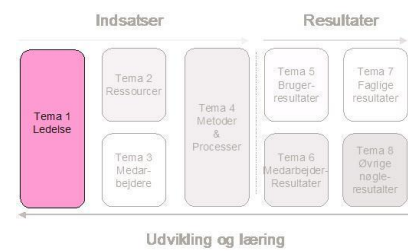
²¹ Fastansat pædagogisk personale eksklusiv personale ansat med løntilskud.

²² Sygefravær, inklusiv langtidssyge, i procent er: $\frac{\text{Fraværsdage pr. årsværk} \times 100}{\text{mulige arbejdsdage}}$

Mulige arbejdsdage = antal kalenderdage reduceret med lørdage, søn- og helligdage og ferie.

Ledelse

Dette afsnit fokuserer på ledelsens uddannelsesmæssige forudsætninger for at kunne omsætte kommunens visioner, mål og rammer for opgaveløsningen til daglig drift og handlingsplaner i dagtilbuddet.



Dato for opgørelse: 18.12.2012

Ledelsens uddannelsesniveau ²³	Antal ledere	Ledere i % af kommunens samlede antal ledere på dagtilbud
Ledere med diplomuddannelse eller med minimum tilsvarende uddannelse (minimum 60 ECTS)	12	25 %
Ledere der er i gang med diplomuddannelse i ledelse eller tilsvarende uddannelse	28	60 %
Ledere uden diplomuddannelse i ledelse eller tilsvarende uddannelse	7	15 %

²³ Med ledere forstås her ledere, der er på lederoverenskomst.

Lokale indsatser

Her beskrives resultaterne af kommunens individuelle mål og indsatser samt nye mål og indsatsområder.

I Høje Taastrup Kommune har dagtilbudsområdet i 2012, primært været præget af store projektarbejder, i form af blandt andet udviklingsprojektet "Morgendagens børne- og ungeliv", og lillesøsterprojektet "Morgendagens dagtilbud". Der er med disse og flere projekter under samme tema, sat stort fokus på kvaliteten af det pædagogiske arbejde, ikke kun på dagtilbudsområdet, men på tværs af hele 0-18 års området. På samme tid har også forskningen sat betydningen af god kvalitet i dagtilbud på dagsordenen. Og selvom vi i Høje Taastrup oplever, at have høj kvalitet i vores dagtilbud, er der altid plads til forbedringer.

Hvad er "Morgendagens børne- og ungeliv?" Og hvad er formålet?

Høje Taastrup Kommunes byråd besluttede i 2012 en "Udviklingsstrategi for 2012-2020". Udviklingsstrategien er således rettesnoren for det politiske arbejde og embedsværket frem til 2020. I Udviklingsstrategien har byrådet valgt uddannelse som et tværgående indsatsområde, fordi uddannelse og et højt og bredt kompetenceniveau er en afgørende og kritisk forudsætning for kommunens udvikling i både lokalt og regionalt perspektiv. Stærke uddannelsesmiljøer kan løfte borgeres kompetenceniveau generelt og derved skabe vækst i kommunen. Uddannelsesniveaet skal derfor hæves, da det ikke alene har afgørende betydning for den enkeltes og familiens jobmuligheder og økonomiske vilkår, men også for øvrige livsvilkår, fx sundhed og aktivt medborgerskab. Dermed bliver uddannelse en vigtig forudsætning for at få arbejde og kunne tage ansvar for eget liv. Indsatserne i Høje Taastrup er derfor at sætte ind tidligt med tværgående og engagerede læringsmiljøer, for at få en af Danmarks bedste folkeskoler og for at flere unge skal blive i stand til at gennemføre en ungdomsuddannelse og så vidt muligt videre uddannelse.

Succeskriterierne her er afhængige af tre overskrifter:

Helhed: En tidlig og tværgående indsats er afgørende for at flere får mere ud af skole og uddannelse. Daginstitutioner, fritids- og ungdomsklubber, samt undervisningstilbud skal arbejde sammen om fælles mål for at ruste og motivere børn og unge til videre uddannelse. Kommune, forældre, uddannelsesinstitutioner, fritids- og erhvervsliv mfl. skal i højere grad samarbejde om en fælles indsats.

Nytænkning: Den fælles indsats blandt uddannelsesinstitutioner, erhvervsliv, klub- og foreningsliv, kommune, børn og forældre skal bidrage til at der tænkes i nye løsninger om endnu bedre børne- og unge tilbud og større udnyttelse og udbytte af ressourcer.

Ansvar: Forældre og lokale ressourcer skal aktiveres i endnu højere grad, så børn og unges udvikling og læring bliver et fælles ansvar. Blandt andet skal foreningsmiljø og frivillige inddrages i arbejdet med børns trivsel og udvikling. Det er i den forbindelse vigtigt, at der formidles en klar forventning til den unge om selv at tage ansvar for at uddanne sig.

Med dette sigte er målet at:

- Børn skal lære mere – på baggrund af høj faglig kvalitet og tværgående samarbejde.

- Alle børn skal udvikles og udfordres!

For at leve op til disse mål, nedsatte kommunen projektet ”Morgendagens børne- og ungeliv”. 6 anbefalinger fra projektet blev vedtaget politisk af byrådet i april 2012. Disse 6 anbefalinger på tværs af 0-18 års området, skal medvirke til en øget faglighed og højere kvalitet i tilbuddene til kommunens børn og unge. De 6 anbefalinger er pejlemærker for arbejdet med en ny Børne- og ungepolitik, ligesom de skal udfoldes og konkretiseres i ”Morgendagens børne- og ungeliv”. De 6 anbefalinger hedder:

- Ledelse skal styrkes.
- Refleksion og helhedstænkning med henblik på at børns faglige resultater og alsidige udvikling styrkes.
- Samarbejdet om børns læring og udvikling i hverdagen skal styrkes.
- Sprog og læsning i dagtilbud, skole/SFO og klub skal struktureres.
- Forældresamarbejde skal styrkes.
- Fagfagligt kompetenceløft og fokus på ungdomsuddannelse.

Med implementeringer af disse 6 anbefalinger sættes der nye rammer for det faglige arbejde. Der opstilles tydeligere mål og indstilles i højere grad til fælles metoder, større samarbejde på tværs af organisationen og bredere videndeling på tværs af forældre og faggrupper. Dette kræver en kulturforandring, hvor det er en forudsætning at man formaliserer samarbejdet på tværs af faggrupper og børnenes aldersgrupper. Denne vigtige pointe gennemsyrrer da også dagsordenen i disse udviklingsprojekter. Her tænkes blandt andet i at sikre at samarbejdet på tværs sættes i systemer, således at det ikke er op til den enkelte leder og medarbejder hvordan, om hvad, hvor meget og med hvem der samarbejdes, men derimod med en forventning om at det sker ud fra en enslydende indholdsbeskrivelse. Nogle steder har samarbejdet fungeret rigtigt godt, oftest fordi der er gode relationer mellem skole og institutionsledelse i distriktet. Andre steder har der syntes at være flere forhindringerne end muligheder. Skole- og institutionsammenlægninger, byggerod og mange forskellige samarbejdspartnere i ét distrikt, har nogle steder betydet, at det tværfaglige samarbejde er trådt i baggrunden, når det ikke har været defineret, hvem der har det overordnede ansvar. Desuden er der stor forskel på hvad man samarbejder om, og især på hvorvidt man bruger samarbejdet til at lære af hinandens faglighed eller om man alene udveksler fakta om børnene i en overgangssituation. De to fagligheders styrker, får ikke nødvendigvis den platform, der er behov for, hvis vi skal hjælpe børnene med at klare sig i et samfund, der sigter mod livslang læring. Den platform sikres nu.

Tværfagligt samarbejde

Det at samarbejde tværfagligt har traditionelt været præget af at pædagoger og lærere oplever, at man taler hvert sit sprog. Derfor sættes der også stort fokus på at skabe et fælles sprog og på at udarbejde en ny børne- og ungepolitik, hvor det inkluderende og anerkendende menneskesyn defineres. Dette fordrer, at lærere og pædagoger kan samarbejde omkring en fælles måde at møde og forstå det enkelte barn og børnegruppen på, som individer der skal forstås i en kontekst

frem for som børn med et individuelt iboende problem. Forskellen betyder reelt, at der lægges op til en ændring i pædagogikken, for at hjælpe og understøtte barnet, frem for en fejlfindingskultur.

Forældresamarbejde

Også forældresamarbejdet har fået fornyet fokus. Ikke kun i Høje Taastrup retter man fokus på det at se med nye øjne på ordet samarbejde. Også KLs Det gode børneliv, sætter fokus på vigtigheden af, i højere grad at inddrage familien omkring barnet. Samtidigt taler forskningsresultater deres tydelige sprog. Familiens viden og forståelse af barnet har stor værdi og bør i større omfang inddrages i det pædagogiske liv, da det har stor betydning for børnenes trivsel, udvikling og læring. Derfor arbejdes der også på højtryk med at tænke i innovative måder at forstå forældres ressourcer og bidrag i en pædagogisk kontekst. I den forbindelse har flere institutioner, for at medvirke til at afdække tosprogede familiers forståelse af hvad et godt forældresamarbejde er, deltaget i projektet "Ressourcerne frem i forældresamarbejdet". Det har været en spændende øjenåbner og har i høj grad medvirket til en reel praksisændring nogle steder. Samtidigt deltager 10 ansatte fra dagtilbudsområdet i KLs netværk om forældresamarbejde. Her er debat om hvordan det gode forældresamarbejde kan udvikles og den viden, der genereres i netværket tænkes naturligvis ind i Morgendagens børne- og ungeliv.

Sprog og læsning

I "Morgendagens" projekterne er der også et helt særligt fokus på børns sprog. Høje Taastrup Kommune udarbejdede i 2011 "Handleplan for læsning", men har måttet sande, at handleplanen ikke er blevet tilstrækkeligt implementeret. Derfor arbejdes der nu på, at udarbejde en implementeringsplan, så det kan lykkes. På dagtilbudsområdet, er der ud over sprogvejledere og sprogpædagoger, sprogscreeninger med "Vis hvad du kan", sat fokus på at indføre en systematisk metode bl.a. "dialogisk læsning". Dette har været en stor succes i stort set alle dagtilbud i Høje Taastrup Kommune. Pædagoger og medhjælpere kan se meningen med det, og de kan se, at børnenes sproglige kompetencer udvikles.

Pædagogiske læreplaner

Det fagfaglige kompetenceløft ser forskelligt ud, afhængigt af hvilken platform man står på. På dagtilbudsområdet er de pædagogiske læreplaner, pædagogernes faglige ståsted. Pædagogiske læreplaner er et fagområde som ganske vist har været på dagsordenen siden 2004, men ikke desto mindre er det et felt i konstant udvikling og forbedring. Det der fungerede godt, da læreplansarbejdet blev introduceret, kan nu udfordres. Derudover er der behov for at arbejde med at tænke de forskellige opgaver sammen, til en hel opgaveløsningsplan. En udfordring på dagtilbudsområdet er at sætte mål og evaluere. Opgaven her er vanskelig da pædagogers opgave i høj grad handler om nogle mere bløde værdier, som det er sværere at gøre målbare. På samme tid er det netop disse bløde værdier, som den pædagogiske faglighed skal værne om. Derfor er det af stor betydning at det er tydeligt for den enkelte daginstitution, hvad der forventes af dem, at de skal levere. Det er desuden vigtigt, at de kan koble stringente mål og evalueringskulturer sammen med den mere bløde dagtilbudskultur, på en måde der sikrer didaktiske overvejelser i dagtilbud. Dette uden at underminere det dagtilbuddene er sat i verden for, nemlig at støtte udviklingen af hele individer, der ikke kun har praktiske færdigheder, men i høj grad også har kompetencer der gør dem i stand til at mestre livet.

For at skabe et koncept, der rummede alle disse aspekter, nedsatte Institutions- og skolecenteret en arbejdsgruppe, der nu arbejder med at udvikle et nyt koncept til at arbejde med pædagogiske læreplaner i dagtilbud. Tanken var at udvikle en helhedsplan, hvor de mangeartede opgaver, der ligger i institutionerne tænkes ind som dele af et hele, der supplerer og understøtter hinanden, frem for at være fragmenterede opgaver. Her tænkes på opgaver som sprogvurderinger, udviklingsskemaer, handleplan for læsning og selvfølgelig børnemiljøvurderingen, som der nu er krav om sammentænkes med læreplansarbejdet. Fremadrettet kommer der sandsynligvis flere opgaver til, og tanken er, at det bliver gruppens fortsatte opgave at videreudvikle læreplanskonceptet, så også nye opgaver på sigt vil kunne indtænkes. Gruppen består af både pædagoger, pædagogiske ledere, områdeledere og konsulenter.

For at sikre, at et nyt læreplanskoncept ikke alene opstod på baggrund af gruppens ønsker og behov, blev der desuden udarbejdet en baggrundsrapport, som indeholder referater af fokusgruppeinterviews med en pædagog fra hver enhed, besøg i andre kommuner og oplæg fra forskere på området.

Gruppen arbejder lige nu på, at få et koncept færdigt. Konceptet skal præsenteres i februar, så alle får mulighed for at stifte bekendtskab med indhold og metoder hen over det første halvår af 2013. Medarbejdere skal desuden gennem et introduktionsforløb, som skal sikre at alle forstår hvordan redskabet bruges, før det endelig går i luften med opstart efter sommerferien. Derudover arbejdes der på at digitalisere det nye læreplanskoncept.

It og læring i dagtilbud

Høje Taastrup kommune har sammen med 20 andre kommuner deltaget i et netværk gennem KL, kaldet "It og læring i dagtilbud." Høje-Taastrup kommune halter noget bagefter på it området, både i form af at mangle trådløst internet i alle dagtilbud, et fælles intranet og viden om inddragelse af digitale medier, som et pædagogisk redskab i hverdagen med børnene.

Overskriften, "Det digitale samfund er et vilkår ikke et valg", dækker i hovedtræk den opgave vi står overfor på dagtilbudsområdet og opgaven er skrevet ind i "Morgendagen børne- og ungeliv", for at sikre den nødvendige sammenhæng. Her arbejdes der i første omgang på, at sikre trådløs adgang alle steder, da det er en forudsætning for overhovedet at kunne komme i gang.

Udviklingen på dette område går rigtigt stærkt og derfor arbejdes der på en strategi, der handler om at have mulighed for at følge med udviklingen, frem for en strategi, der handler om hvilke devises vi skal benytte os af.

Ny børne- og ungepolitik.

I øjeblikket arbejdes der på en ny børne- og ungepolitik. Der foregår en bred inddragelsesproces, decentralt i de enkelte områder og skoler, med børn, unge, forældre, medarbejdere og ledere, der hver især bidrager med input. Den nye børne- og ungepolitik tager sit afsæt i den nuværende sammenhængende børnepolitik og får 5 overskrifter, der har sammenhæng med de anbefalinger, der er politisk besluttet i Morgendagens børne- og ungeliv.

Ledelse

Alt i alt er der mange bolde i luften i Høje Taastrup i denne tid. Arbejdet foregår på mange niveauer, for at komme i hus med indsatser og implementeringsplaner, hvor medinddragelse har

stor betydning for ejerskabet når det hele skal omsættes til praksis. Intet af dette er muligt uden en ledelse, der bakker fuldt og helt op om implementeringen af dette på mange måder omfattende kulturforandringsprojekt. Der tænkes her i ledelse helt op på det øverste niveau. Politisk interesse og bevågenhed medvirker til at motivere medarbejderne, og når lederne går foran, har projektet større chance for skabe ændringer i praksis, til glæde og gavn for børnene i Høje Taastrup kommune. Derfor sættes der også stort fokus på ledelsens forankring i projekterne, og der arbejdes med at klæde lederne fagligt på til at gå foran. Lederne er bevidste om deres rolle og forpligtelse, og det opleves derfor også som om, det bliver muligt at gennemføre projekterne.

Skabelonen er udarbejdet i 2009/2010 i kvalitetsprojektet "God kvalitet og høj faglighed i dagtilbud", som var et partnerskab mellem 35 kommuner og KL

Bilag 1

Mål og udviklingsplaner

Barnets navn: _____

Gruppe: _____

Dato: _____

Emne i perioden: _____

Varighed: _____

Fokusområder (Særligt vigtigt nu?)	Status (Hvordan giver det sig udtryk?)	Mål for (Næste periode)	Udviklingsplan (Hvem, hvad, hvor, hvordan)	Nåede mål