

Strategi for fremtidens dagtilbud i Holbæk Kommune

Marts 2014



**Holbæk
Kommune**

DAGTILBUD- OG LÆRING



Velkommen til fremtidens dagtilbud



Det, du nu læser, er Holbæk Kommunes Strategi for fremtidens dagtilbud.

I 2012 vedtog Holbæk Kommune en Børne- og ungepolitik, som i fire hovedoverskrifter fastlægger de politiske mål for kommunens børne- og ungeområde.

De fire hovedoverskrifter er:

- Fælles ansvar og forpligtende fællesskaber
- En sund og aktiv start på livet
- Rettidig indsats
- Styrkelse af fagligheden



En strategi er en plan, der beskriver, hvad der skal gøres for at nå et eller flere mål.

Det, du nu læser, er Holbæk Kommunes Strategi for fremtidens dagtilbud.

I 2012 vedtog Holbæk Kommune en Børne- og ungepolitik, som i fire hovedoverskrifter fastlægger de politiske mål for kommunens børne- og ungeområde.

De fire hovedoverskrifter er:

- Fælles ansvar og forpligtende fællesskaber
- En sund og aktiv start på livet
- Rettidig indsats
- Styrkelse af fagligheden

Strategien for fremtidens dagtilbud udspringer af Børne- og ungepolitikken. Med afsæt i de politiske mål sætter strategien retning for de kommende års indsatser i kommunens dagtilbud og danner baggrund for byrådets prioritering af service, kvalitet og ressourcer på dagtilbudsområdet.

I strategien udstikkes de fremtidige veje, vi skal gå sammen. Den skal give en tydelig pejling på, hvad der skal gøres for, at alle børn profiterer af deres dagtilbud, trives, lærer og udvikler sig. Den skal sikre, at alle børn får lige vilkår uanset social baggrund. Strategien betyder ikke, at medarbejderne i dagtilbuddene skal arbejde mere eller hårdere, men de skal gøre noget andet end det, de gør i dag og sammen med nogle andre. Strategien skal vise vejen for, hvordan vi bedst benytter og udvikler de kompetencer og muligheder vi har, og dermed opnår størst mulig effekt af



de ressourcer, der er til rådighed.

Strategien for fremtidens dagtilbud skal med andre ord fortælle, hvad dagtilbudsområdet skal og vil, samt hvad der skal gøres.

Samspil og samarbejde

Strategien handler om mere og andet end dagtilbuddene i sig selv. Når vi skal lykkes med, at give børn og unge de bedst mulige livsbetingelser, forudsætter det et tæt samspil med barnets forældre og andre faggrupper.

Derfor er der i strategien fokus på, hvordan samspillet mellem dagtilbud og forældre skal udbygges. Det betones, at det er vigtigt, at der er sammenhæng i barnets læringsforløb i dagtilbud og skole, og der sættes retning for, hvordan medarbejdere med forskellige faglige baggrunde samarbejder i konkrete praksisfællesskaber, hvor barnet og ikke de faglige organiseringer er i centrum.

Strategier holder ikke evigt

Strategier har en begrænset holdbarhed og skal betragtes som et dynamisk dokument. Strategien for fremtidens dagtilbud er derfor udarbejdet i et tidsperspektiv på fire til fem år, hvorefter den skal revideres.

Strategien er skrevet med udgangspunkt i den viden og de fremtidsforestillinger, vi har i dag og velvidende, at fremtiden sandsynligvis kommer til at se anderledes ud. Arbejdet med strategien stiller derfor også krav til medarbejdernes innovative kompetencer og deres evner til, at aflæse fremtidens udfordringer og muligheder, så dagtilbuddet på bedste vis matcher den fremtid barnet er på vej ind i.

Sådan blev strategien til

Da Holbæk Kommune i 2012 udarbejdede kommunens Børne- og ungepolitik var processen baseret på en bred inddragelse af alle (borgere, forældre, medarbejdere mfl.). Strategien for fremtidens dagtilbud er det faglige svar på politikken. Den er udarbejdet af ledere og medarbejderne på dagtilbudsområdet, og i tæt samarbejde med andre fagpersoner fra f.eks. skole og specialområdet. Alle medarbejdere på dagtilbudsområdet har været inviteret med i arbejdet og har bidraget kvalificeret i processen. Det har været en omfattende, men også vigtig proces.

Inden den endelige godkendelse af strategien, har forældrebestyrelserne desuden givet feedback på den.

Struktur og læsevejledning **Strategien er opdelt i følgende afsnit:**

- En kort beskrivelse af dagtilbuddets rolle og betydning for børns udvikling og muligheder senere i livet, samt et bud på de muligheder og udfordringer dagtilbuddet står overfor.
- En vision for fremtidens dagtilbud, der sammen med Børne- og ungepolitikken udgør det overordnede pejlemærke for strategien.
- En beskrivelse af de ti strategiske indsatsområder, der skal løfte visionen og samtidig er udtryk for en prioritering af indsatserne på dagtilbudsområdet i de kommende år.
- Et første bud på hvordan vi i fællesskab kommer fra strategi til handling i fremtidens dagtilbud.



Dagtilbuddets betydning, muligheder og udfordringer



Stort set alle børn mellem et og fem år i Holbæk Kommune går i dagtilbud. Lidt færre af de yngste og med få undtagelser alle de ældste.



“Et godt læringsmiljø er, når barnet sammen med betydningsfulde voksne oplever, at barnet kan mere end det selv troede, at det kunne.”

*Christian Simonsen
Chef for dagtilbud og læring*

Stort set alle børn mellem et og fem år i Holbæk Kommune går i dagtilbud. Lidt færre af de yngste og med få undtagelser alle de ældste.

Set ud fra et samfundsmæssigt perspektiv har dagtilbuddet to meget centrale opgaver:

- Dagstilbuddet skal give barnet omsorg, opmærksomhed og anerkendelse, så barnet og forældrene oplever, at det er et trykt og rart sted at være, når forældrene overlader barnet i andres varetægt. Som sådan spiller dagtilbuddet en vigtig rolle for småbørnsforældres mulighed for, at varetage job og uddannelse.
- Dagtilbuddet udgør et betydningsfuldt sted med mulighed for at skabe trivsel, udvikling og læring for alle børn. I hverdagslivet og i de pædagogiske aktiviteter skal barnet understøttes og udfordres, så alle børn lærer så meget, som de kan og udvikler sig til livsduelige mennesker.

Igennem de senere år, er der gennemført en række undersøgelser, der peger på en positiv sammenhæng mellem høj kvalitet i dagtilbuddet, udvikling af børns kompetencer og børns muligheder senere i livet. Undersøgelserne viser samstemmende, at det kan betale sig at investere i barnets første år, hvor investeringen har langt større effekt end investeringer senere i livet. Dagtilbud af høj kvalitet er bl.a. kendetegnet ved et pædagogisk personale, der har viden om børns udvikling og læring, og som kan reflektere over egen praksis.

På baggrund af besøg i dagtilbud og dialog med forskere, fremlagde Task Force om

Fremtidens Dagtilbud i 2012 fire centrale pejlemærker for, hvad der skal til for, at dagtilbuddene arbejder kvalificeret med, at alle børn lærer, og at ingen børn ekskluderes fra fællesskaberne.

De fire pejlemærker er:

- En reflekteret og tilrettelagt pædagogisk praksis
- Måltrettet forældresamarbejde
- Stærk evalueringskultur med fokus på kvalitetsudvikling
- Professionelt og tydeligt lederskab på alle niveauer

I alle danske dagtilbud arbejdes der fokuseret med børns trivsel og læring, men der er stadig udfordringer og kvalitetsmæssige forskelle. En evaluering af arbejdet med de pædagogiske læreplaner, der er udført af Danmarks Evaluerings Institut (EVA) i 2012, viser f.eks., at det pædagogiske personale er udfordret og usikre på, hvordan de kan arbejde systematisk med pædagogisk didaktik i forhold til at opstille mål, igangsætte aktiviteter, dokumentere og evaluere.

Tilsvarende viser en undersøgelse fra forskningsprojektet "Vidensbaseret indsats for udsatte børn i dagtilbud" (VIDA) fra 2012, at næsten halvdelen af det deltagende personale ikke anvender pædagogiske teorier i arbejdet med børn i udsatte positioner.

Også på andre områder er der udfordringer. Eksempelvis ved vi, at brugen af it og digitale medier i daginstitutioner kan kvalificere og skabe lige muligheder for børns læring. Men

økonomi, begrænsede tekniske kompetencer og begrænset erfaring med brug af digitale medier, udgør en betydelig barriere indenfor dette felt.

Udfordringer og muligheder i et Holbækperspektiv

De udfordringer og muligheder, der tegner sig i nationale og internationale undersøgelser, er også aktuelle for Holbæk Kommune. I forbindelse med udarbejdelsen af strategien for fremtidens dagtilbud har de pædagogiske ledere desuden bidraget til en analyse af muligheder og udfordringer i et Holbæk perspektiv.

Blandt styrkerne bliver der peget på, at dagtilbuddene rummer en mangfoldighed af kompetencer, viden og engagement, der kan sættes i spil til fælles gavn og glæde. Desuden bliver det fremhævet, at det er en betydelig styrke, at Børne- og ungepolitikken er et fælles fundament og dermed en synlig ramme, som dagtilbuddene kan arbejde ud fra.

Blandt svaghederne nævnes en generel oplevelse af knaphed på ressourcer. Særligt i forbindelse med børn, som kræver særlig viden. Det faldende børnetal opleves ligeledes som en svaghed for området, da de løbende tilpasninger skaber utryghed i ansættelsen og bremser udviklingspotentialer.

Blandt mulighederne er samarbejde og fælleskab de to gennemgående begreber. Der refereres både til nye flerfaglige fællesskaber, som er ved at blive opbygget og til dem, som med fordel kan etableres. Desuden fremhæves de muligheder, som de nye organiserin-

ger giver for vidensdeling f.eks. i og mellem distrikterne. Et samarbejde og vidensdeling med private institutioner ses også som en mulighed.

Blandt truslerne går det faldende børnetal og den heraf affødte usikkerhed igen. Konkurrencen med de private institutioner nævnes ligeledes, sammen med oplevelsen af knaphed på ressourcer. Der efterlyses kompetenceudvikling på alle niveauer, da mangel på ny viden og kompetence ellers vil blive en trussel for området. Desuden fremhæves det, at sagsgangene i det flerfaglige samarbejde udgør en trussel for, at der kan iværksættes rettidige indsatser for børn i udsatte positioner.

Samlet set tegner der sig et billede af et dagtilbudsområde, som gerne vil. Men som er udfordret på sine muligheder. I det perspektiv spiller strategien en central rolle, da den sætter fokus på, hvordan vi bedst udnytter de givne muligheder, og dermed opnår mest af det vi skal og vil.





Visionen for fremtidens dagtilbud



En vision sætter retning. Den er det fixpunkt, som står og blinker ude i horisonten, og som sætter kurs for vores færd. Den fortæller os hvor vi skal hen.

I visionen for fremtidens dagtilbud omformes Børne- og ungepolitikens generelle mål for børne- og ungeområdet til en vision i "børnehøjde".



En vision udtrykker en ønsket fremtidig tilstand.

Den må godt være ambitiøs, men ikke uopnåelig.

Den er ikke direkte handlingsanvisende, men er så generel, at den rummer mulighed for flere handlinger.

En vision sætter retning. Den er det fixpunkt, som står og blinker ude i horisonten, og som sætter kurs for vores færd. Den fortæller os hvor vi skal hen.

I visionen for fremtidens dagtilbud omformes Børne- og ungepolitikens generelle mål for børne- og ungeområdet til en vision i "børnehøjde".

Visionen for fremtidens dagtilbud i Holbæk Kommune er, at...

- dagtilbuddet i et samarbejde med forældre danner ramme om et godt, udviklende og lærerigt børneliv til gavn for alle børn og deres familier.
- børn i dagtilbuddet bliver mødt af voksne, der viser dem anerkendelse og respekt, og støtter dem i at indgå i sociale- og læringsfremmende fællesskaber.
- dagtilbuddet udfordrer alle børn, så de lærer så meget, som de kan. Dagtilbuddet styrker og understøtter barnets læringsforudsætninger og potentialer, så de trives og udvikler sig til livsduelige mennesker.

De strategiske indsatser

For at indfri visionen for fremtidens dagtilbud er der udvalgt ti strategiske indsatser, som beskrives i det efterfølgende. Indsatserne er udvalgt i tæt dialog med de pædagogiske ledere og distriktslederne.

De ti strategiske indsatser handler om:

1. Ledelse, organisering og udvikling af god pædagogisk praksis
2. Sammenhæng i barnets læringsliv
3. Inklusion og deltagelse i udviklende læringsfællesskaber
4. En tidlig, flerfaglig indsats
5. Forældre og nærmiljø som ressource i dagtilbuddet
6. Barnets sproglige udvikling
7. Sundhed og trivsel
8. Børn, pædagogik og digitale medier
9. Fleksible lærings- og pasningstilbud
10. Fysiske læringsmiljøer og bæredygtige dagtilbud

De strategiske indsatser er ikke svaret på alt, og de udgør ikke en dækkende beskrivelse for dagtilbuddenes mangeartede opgaver og aktiviteter. Men de er et udtryk for, hvor der først og fremmest skal sættes ind.



1

Ledelse, organisering god pædagogisk prak

Den måde vi organiserer os på, leder på, og den måde, vi tilrettelægger arbejdet på, har alt sammen afgørende betydning for kvaliteten af den pædagogiske praksis og dermed også for barnets udbytte af at gå i dagtilbud.

I Holbæk Kommune har vi valgt en organisationsstruktur, hvor dagtilbuddene er organiseret i større enheder (distrikter). Distriktsstrukturen understøtter en todelt ledelsesstruktur, hvor distriktslederen har et overordnet ansvar med fokus på strategi og økonomi. Tilsvarende har den pædagogiske leder i børnehus og dagpleje sit primære fokus på ledelsen af den pædagogiske praksis.

Ledelse er mere og andet end formel ledelse. Ledelse er også noget den enkelte medarbejder udøver gennem tilrettelæggelse af den daglige pædagogiske praksis med barnets læring for øje.

I Børne- og ungepolitikken vægtes det, at de anvendte metoder skal tage afsæt i viden om effekter og skal give målbare resultater. Alle,

der arbejder på børne- og ungeområdet, forpligtes til at udøve en dokumenteret og reflekteret praksis. Det betyder helt konkret, at frihed til forskellighed og valg af metoder samtidig indebærer en forpligtigelse til at dokumentere, at de metoder, der anvendes, har den ønskede effekt. Politisk vægtes det, at medarbejderne har de nødvendige kompetencer og evnen til at skabe mulighed for, at alle børn - uanset adfærd eller fysisk og mental formåen - trives og oplever sig som værdifulde deltagere i fælleskabet. Der er derfor opmærksomhed på, hvordan medarbejderne bedst understøttes via målrettet kompetenceudvikling.

I anbefalingerne fra Task Force om Fremtidens Dagtilbud, fremhæves værdien af, at der er et professionelt og tydeligt lederskab på alle niveauer, samt at den pædagogiske praksis er reflekteret og veltilrettelagt med fokus på læring og inklusion.

og udvikling af sis

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- barnet oplever at blive set og understøttet i, at lære så meget, som det kan.
- forældrene oplever, at barnet trives, udvikler sig og lærer, samt at medarbejdere og ledelse kan redegøre for, hvad den konkrete indsats/aktivitet betyder for det enkelte barn, såvel som for børnegruppen.
- forældrene oplever, at distriktet udgør en helhed, som understøtter barnets udviklings- og læringsmuligheder i det enkelte dagtilbud.

For udviklingen af den pædagogiske praksis betyder det:

- Den pædagogiske praksis skal bygge på pædagogisk faglighed og professionalisme med fokus på, at barnets motivation for læring fastholdes og styrkes.

- På alle niveauer skal ledelsen i samarbejde med medarbejderne sikre, at det pædagogiske arbejde i alle børnehuse er kendetegnet ved en veltilrettelagt og reflekteret praksis. En reflekteret pædagogisk praksis er blandt andet kendetegnet ved, at medarbejderne er i stand til at omsætte vidensbaserede didaktiske refleksioner til bevid-

God pædagogisk ledelse er for eksempel...

- *at have øje for barnets perspektiv og fokus på, hvilken betydning aktiviteten har for barnets trivsel, læring og udvikling, samt barnets mulighed for deltagelse.*
- *at have fokus på relationer og interaktioner, samt på individets ressourcer, potentialer og styrker.*

Uddrag fra lederseminar 2013

ste praksisvalg. Samtidig skal de bevidste valg kunne begrundes overfor forældre og andre. De pædagogiske læreplaner spiller en central rolle for tilrettelæggelsen af den pædagogiske praksis. Arbejdet med de pædagogiske læreplaner skal videreudvikles, med fokus på at understøtte et systematisk arbejde med mål, indsatser og dokumentation for læring. Både for det enkelte barn såvel som for den samlede børnegruppe.

- Med afsæt i dagtilbudsområdets Strategi for kompetenceudvikling, arbejdes målrettet med kompetenceudvikling for alle ansatte på dagtilbudsområdet. Som et led i kompetenceudvikling og udvikling af pædagogisk praksis, skal hele områdets mange faglige kompetencer og ressourcer sættes i spil, og der skal arbejdes med vidensdeling.

For organisering og ledelse af dagtilbudsområdet betyder det:

- Organiseringen i distrikter er et centralt omdrejningspunkt. I distrikterne sættes der fælles retning og skabes sammenhængende løsninger på alle områder, hvor det giver mening og værdi.
- Det skal løbende vurderes, hvornår det giver mest udbytte, at en aktivitet rammesættes og/eller løses på kommuneniveau, på distriktsniveau eller i det enkelte børnehus/daglejen. Som udgangspunkt skal der arbejdes med fælles løsninger, når det frigør ressourcer og sker under hensyn til de lokale forhold.
- Der skal løbende arbejdes med, hvordan de

forskellige ledelsesniveauer spiller sammen og hvem der løser hvilke opgaver. Herunder hvordan det pædagogiske personale bedst understøttes i at lede, udfordre og rammesætte børns læring (læringsledelse).

- Distriktsorganiseringen skal understøtte det flerfaglige samarbejde med skoler og specialområde. Der skal opbygges tætte relationer til samarbejdspartnere. Derfor skal samarbejdet så vidt muligt ske med kendte ressourcepersoner. Mulighederne for en højere grad af fælles opgaveløsning mellem skole og dagtilbud skal afsøges og udvikles. Ligeledes skal det distriktsvise samarbejde med Børnekonsulentcenteret, Familiecenteret og de specialiserede tilbud udvikles og styrkes på ledelses-, såvel som på medarbejderniveau.

Læringsledelse handler om, at lede, udfordre og rammesætte børns læring.

Læringsledelse handler med andre ord om, at facilitere læreprocesser

*Gert Lohmann
forfatter til bogen
klasseledelse og
samarbejde*



2

Sammenhæng i barn

Børne- og ungepolitikken skal skabe sammenhæng og fokusere på barnets udvikling i de enkelte faser af dets liv. I skiftet fra dagtilbud til skole, er der fokus på, at barnet er undervisningsparat i den forståelse, at barnet er parat til at mestre de muligheder og udfordringer, som skolens læringsmiljø tilbyder barnet. Begrebet undervisningsparathed skal understøtte, at alle børn, uanset livsvilkår, lærer så meget som de kan.

I begrebet undervisningsparathed opsummeres kvaliteten af hjemmets, dagtilbuddets og skolens læringsmiljø, herunder graden af sammenhæng mellem disse primære læringsmiljøer. Undervisningsparathed er ikke en mærkat, vi klistrer på barnet som et enten – eller. Det er et begreb, der først og fremmest karakteriserer den primære læringskontekst, som barnet indgår i. I dagtilbuddet er læringen primært organiseret om barnets leg, udforskning og egen aktivitet. Mens læring i skolen er organiseret om undervisning. I praksis lapper de forskellige læringsformer ind over hinanden, men fordrer noget forskel-

ligt af barnet. Ved at skabe sammenhæng i læringsforløbet understøttes barnets mulighed for at lykkes i skiftet fra en læringskontekst til en anden.

Undervisningsparathed handler om, at styrke barnets læringsforudsætninger og læringspotentialer, så barnet mestrer og profiterer af skolens læringsformer.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- barnet oplever en genkendelighed i læringsindhold og metoder ved skiftet fra dagtilbud til skole
- forældrene oplever, at der er helhed og sammenhæng i barnets læring fra dagtilbuddet og videre i skolen, samt oplever sig aktivt involveret som centrale bidragsydere.

ets læringsliv

Sammenhæng i barnets læringsliv betyder:

- Begrebet "overgange" skal erstattes med et helhedssyn på barnets læring i et livs-langt læringsperspektiv. Barnet skal opleve et sammenhængende læringsforløb, der understøtter og udbygger dets læringsforudsætning uafhængigt af alder, eller placering i hjem, dagtilbud eller skole.
- Dagtilbud og skole er gensidigt forpligtede til at etablere sammenhængende læringsfællesskaber. Det betyder dels, at dagtilbud og skole bygger på et fælles (sammenhængende) børnesyn, og at der er en rød tråd mellem dagtilbuddenes læreplaner og skolernes læseplaner samt trinmål.
- Barnets forældre spiller en afgørende rolle, som de gennemgående og betydningsfulde voksne, der har det primære ansvar for barnet. Forældre er den væsentligste kilde til læring i børns liv. Det skal derfor sikres, at forældrene altid involveres i barnets aktiviteter, for at de aktivt kan bidra-

ge til sammenhæng i læringsforløbet og for at understøtte, at barnet mestrer nye læringskontekster. De skal ikke bare inviteres indenfor eller informeres, men involveres.

- De naturlige skift i barnets liv (f.eks. fra dagpleje til børnehuse, fra børnehus til skole) skal italesættes og markeres ved positive forbindelsesritualer. Hensigten er, at barnet oplever sammenhæng og tryghed ved skiftet mellem de forskellige læringsmiljøer.

Definition:

Læring er tilegnelse af færdigheder, viden og holdninger. Læring er en social proces og sker altid direkte eller indirekte i samspil med andre, og forudsætter aktiv deltagelse.

Med inspiration fra Knud Illeris

3

Inklusion og deltagelse læringsfællesskaber

Børns mulighed for deltagelse i udviklende fællesskaber er et centralt tema i Børne- og ungepolitikken. I Holbæk Kommune tilstræber vi størst mulig grad af inklusion. Vi ser inklusion som alle børns muligheder for tilstedeværelse, deltagelse, læring og udvikling i de almene skoler og dagtilbud. 'Tilstedeværelse' betyder, at så mange børn som muligt skal have mulighed for fysisk tilstedeværelse i de almene dagtilbud og skoler. 'Deltagelse' betyder, at alle børn skal opleve sig som værdifulde deltagere og bidragsydere i dagtilbudets sociale og faglige fællesskab. Og med 'læring og udvikling' mener vi, at alle børn skal lære og udvikle sig mest muligt.

Inklusion handler grundlæggende om alle børns ret til udvikling og læring. Men med et særligt fokus på de børn, som er i en udsat position og har risiko for, at de kommer til at stå udenfor fællesskabet.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- alle børn oplever, at de bidrager til og har værdi for fællesskabet
- børn og forældre oplever, at barnet bliver mødt med anerkendelse og med fokus på deltagelse
- flest mulige børn er en del af det almene dagtilbud

"Inklusion handler om, at sikre barnets ret til og mulighed for aktiv deltagelse i de etablerede fællesskaber"

*Holbæk Kommunes
inklusionsgrundlag*

se i udviklende

Inklusion og deltagelse i udviklende læringsfællesskaber betyder, at der er særligt fokus på:

- Videreudvikling af inkluderende kulturer, der bygger på en anerkendende, ressourcefokuseret og relationskompetent praksis. Det vil sige en praksis, som er kendetegnet ved, at medarbejderne er opmærksomme på barnets potentialer, og møder barnet der, hvor det er i sin udvikling og skaber passende udfordringer, så der sker en læring.
 - Medarbejderne i dagtilbuddene har en teoretisk og praktisk viden om kommunikations- og læringsprocesser, og er bevidste om kommunikationens betydning for en inkluderende kultur. Medarbejderne er desuden i stand til at identificere eksklusionsfaktorer, så disse kan minimeres eller helt undgås.
 - Inddragelse af relevant specialpædagogisk viden og metode i den almene pædagogiske praksis
- Der er opmærksomhed på, at ikke alle børn vil kunne trives og udvikle sig tilstrækkeligt uden en særlig specialiseret indsats. Børn, der har brug for et særligt tilrettelagt læringsfællesskab, skal imødekommes. Udgangspunktet er, at der skal tilbydes optimale rammer for alle børns læring, og at disse er så tæt forbundet med fællesskaberne på almenområdet, som hensynet til det enkelte barn muliggør.



4

En tidlig, flerfaglig indsats

En tidlig, flerfaglig indsats omfatter alle børn. Indsatsen skal sikre, at alle børn får de bedste muligheder for at trives, udvikle sig og lære. Tidlig indsats betyder, at børn og familier, der har brug for en særlig indsats, skal opleve, at støtten kommer rettidigt og er sammenhængende. Den rettidige indsats indgår som ét ud af børne- og ungepolitikens fire udviklingsområder.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- forældrene og barnet oplever, at der er sammenhæng og kontinuitet i alle indsatser, som iværksættes, og at der handles rettidigt med afsæt i barnets og familiens ressourcer og behov.

En tidlig og flerfaglig indsats betyder:

- Der skal handles så tidligt, relevant og med så lidt indgriben som muligt. De flerfaglige

indsatser skal styrkes via et udbygget og gerne lokalt forankret samarbejde mellem de forskellige aktører på området, f.eks. i form af specialpædagogisk, social- og sundhedsfaglig eller psykologisk viden og kunnen.

- Det skal sikres, at dagtilbuddet handler på sine faglige iagttagelser og observationer gennem brug af udviklings- og handleplaner for alle børn. Den flerfaglige indsats skal understøtte, at det pædagogiske personale, bliver i stand til at udføre og skabe det bedst mulige lærings- og udviklingsmiljø for barnet/gruppen. Indsatserne vil ofte være tilrettelagt, som konkrete flerfaglige praksisfællesskaber med efterfølgende refleksion over indsats, metode og effekt.
- Det er barnet og ikke den måde opgaven organiseres på, der er i centrum. Det skal sikres, at forældrene og de relevante fagligheder inddrages og bidrager, og der skal tænkes i kortest mulig vej fra observationer til handlinger.



5

Forældre og nærmiljø dagtilbuddet

Forældre er de voksne, som først og fremmest har ansvar for barnet. Forældrene er også dem, der kender barnet bedst og de mest betydningsfulde personer i barnets liv. Forældre er samtidig børns væsentligste kilde til læring, og vi ved, at hjemmets læringsmiljø har afgørende betydning for barnets læringsforudsætninger og videre forløb i uddannelsessystemet.

I Børne- og ungepolitikken fremhæves det, at forældrenes ansvar og rolle skal tages alvorligt. De bedste løsninger findes i dialogen med og i respekt for forældrenes værdier og ønsker for barnets opvækst, udvikling og trivsel. Forældre og dagtilbud har i fællesskab ansvaret for at udvikle og løbende sikre et sundt og udviklende miljø omkring barnet.

I Strategien for fremtidens dagtilbud tager vi afsæt i, at forældre udgør en betydningsfuld ressource for det enkelte barn, såvel som for dagtilbuddet som helhed.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- barnet oplever, at forældrene tager aktivt del i dagtilbudslivet.
- forældrene oplever, at de selv indgår i et ligeværdigt samarbejde med det faglige personale, der er en del af barnets læringsliv.

Ressourcesynet på forældre betyder:

- Forældrene skal mødes ud fra den grundlæggende forudsætning om, at de har det primære ansvar for barnet, at de er betydningsfulde for barnet og er en væsentlig ressource for dagtilbuddet som helhed. Forældrene skal derfor aktivt involveres i barnets aktiviteter i dagpleje og børnehus. Ligesom forældrenes viden skal bruges i en samlet viden omkring det enkelte barns udvikling.
- I de hjem, hvor det hjemlige læringsmiljø formodes at være utilstrækkeligt, skal der

Ø som ressource i

tilbydes relevant støtte til at forbedre læringsmiljøet i hjemmet. Der hvor læringsmiljøet vurderes at give tilstrækkelig støtte til barnet, skal der arbejdes med at skabe mest mulig sammenhæng mellem læringen i hjemmet og dagtilbuddet.

- Gennem ligeværdig dialog og samarbejde skal dagtilbuddet fremme og understøtte initiativer, der giver mulighed for at danne bærende relationer mellem forældre og dagtilbud. Der skal etableres grundlag for, at barnets forældre tager aktivt og direkte del i dagtilbuddets virksomhed.
- For at fremme trivsel blandt børn og forældre, skal dagtilbuddet tilbyde hjælp til dannelse af forældrenetværk eller lignende. Forældre, der har brug for at blive understøttet i deres forældrerolle, skal opleve at hjælpen er tilgængelig gennem virkningsfulde indsatser.

På samme vis som forældrene medtænkes som en ressource for dagtilbuddet, er ambi-

“Hjemmets læringsmiljø dækker over en række faktorer der er afgørende for barnets videre læring. Er barnet i sin tidlige barndom præsenteret for faktorer såsom; kvalitative lege og læringsaktiviteter såsom dialogisk læsning, leg med bogstaver og tal, samt male og tegneaktiviteter, vil effekten være målbar allerede i de tidlige skoleår.”

*E. Melhuish
Professor på University
of London*

tionen, at nærmiljøet og lokalområdet skal medtænkes, som en del af fremtidens dagtilbud. F.eks. som en del af kommunens frivillighedsstrategi.

Alle i et lokalsamfund og i kommunalt regi har interesse i, at borgerene påtager sig et medansvar for udviklingen og sammenhængskraften i lokalområdet. Et solidt fundament og gode traditioner skaber sammenhold og fællesskabsfølelse, der vil have en afsmittende effekt i lokalområdet.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- Børn og forældre oplever, at dagtilbuddet og lokalområdet gensidigt bidrager til hinandens virke, samt at der åbnes mulighed for anderledes og nye læringsmuligheder for børn.

Nærmiljøet som ressource betyder:

- Der samarbejdes med lokalområdets frivillige, foreninger, organisationer og forretningsdrivende, og der etableres grundlag for fælles initiativer på tværs. Lokalmiljøets og dagtilbuddets virke og ressourcer skal inddrages gensidigt i lokalsamfundet.





6

Barnets sproglige ud

Sproget er afgørende for barnets udvikling. Det er tæt knyttet til barnets identitetsdannelse og en forudsætning for, at barnet kan kommunikere med andre. Sproget har dermed stor betydning for barnets sociale udvikling og læring.

Børn lærer primært sproget af de voksne. Derfor har det pædagogiske personale i dagtilbuddet stor betydning. De skal fx give respons og anerkendelse og dermed stimulere, fremme, støtte, udfordre og udvide barnets kommunikative evner.

Det er en kendsgerning, at børn, der starter i skolen med et godt sprogligt fundament, klarer sig bedre, lærer mere og får bedre uddannelser end børn, hvis sproglige fundament er usikkert.

Sprogmiljøet i dagtilbuddet er en betegnelse for de påvirkninger, som et barn får fra sine omgivelser, fx sproglig mangfoldighed, mængde og kvalitet af talt sprog, men også indretning af lokaler, tilgænge-

lige materialer og aktiviteter. Det skal sikres at det sproglige miljø i dagtilbuddet og det pædagogiske personale, giver børnene de bedst mulige sproglige forudsætninger.

"I dagtilbuddet skal der være opmærksomhed på ordforråd, grammatik, narrativer, og kommunikative færdigheder og det skal fremgå af de pædagogiske læreplaner, hvordan dagtilbuddet arbejder med at udvikle disse færdigheder"

*Holbæk Kommunes
strategi for sprog og
læseudvikling*

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- alle børn oplever, et spændende og udfordrende sprogmiljø i dagtilbuddet.

- flest mulige børn har et aldersvarende, og veludviklet sprog ved skolestarten.
- de børn, som har brug for en særlig sproglig opmærksomhed mødes af en bevidst, systematisk, tidlig og flerfaglig indsats i dagtilbuddet.

Arbejdet med barnets sproglige udvikling betyder:

- For at øge barnets chancelighed skal der ske en skærpelse af den sproglige indsats. Både i den daglige pædagogiske praksis, såvel som i specialiserede indsatser. Effekten skal være, at alle børns sproglige forudsætninger styrkes.
- Det flerfaglige samarbejde om børns sproglige udvikling skal styrkes og udbygges. Der tages udgangspunkt i det barnet allerede kan, og i en balance mellem behovet for en almen indsats og en særlig indsats, så de sproglige indsatser ikke får en eks-

kluderende effekt. I fremtidens dagtilbud praktiseres de sproglige indsatser primært i fællesskaber og med inklusion for øje.

- Tale- og skriftsprog skal tænkes ind i daglige situationer, aktiviteter og i de udviklende samtaler barnet oplever i mindre grupper. Der arbejdes kontinuerligt med evaluering og opfølgning af de planlagte forløb med henblik på at kvalificere dagtilbuddets arbejde med sprog, sprogstimulering og sproglige miljøer

Begrebet chancelighed dækker over den eller de indsatser, hvor der målrettet arbejdes med at mindske social ulighed. Chancelighed skal samtidig forstås således, at alle børn skal have lige chancer for at udnytte de muligheder livet byder på.

7

Sundhed og trivsel

Gode vaner, der grundlægges i barndommen, tages med i voksenlivet.

I Børne- og ungepolitikken og i Sundhedspolitikken forstås sundhed bredt som et sundt liv, hvor barnet trives, har selvtillid og selvværd. Samtidig skal fysisk og psykisk sundhed, samt trivsel ikke ses uafhængigt af hinanden, men ud fra en helhedsbetragtning.

Trivsel og livskvalitet er afgørende for barnets mentale sundhed og mulighed for at håndtere dagligdagens udfordringer. Der er en entydig positiv sammenhæng mellem fysisk aktivitet og børns læring. Fysisk aktivitet har også forebyggende effekt i forhold til overvægt og de problemer, overvægten kan skabe. Sundhedsfremmende indsatser er derfor en naturlig del af hverdagen i dagtilbuddet og de er integrerede i det pædagogiske arbejde, der understøtter inklusion og læring.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- forældre og børn oplever, at fremtidens dagtilbud støtter familien i en sund og aktiv livsstil, og at dagtilbuddet er indgang til viden om de mange sundhedsfremmende indsatser og initiativer, som findes i kommunen.
- barnet via sundhedsfremmende indsatser og aktiviteter i dagtilbuddet, får de bedst mulige vilkår for at blive psykisk robuste og fysisk sunde, samt aktive og deltagende i fællesskaber.
- Andelen af overvægtige børn, falder.

Arbejdet med sundhed og trivsel betyder:

- Dagtilbuddet skal være med til at fremme børns lyst til og glæde ved bevægelse. Alle Holbæk Kommunes dagtilbud er kendetegnet ved at være "Leg og bevægelsesinsti-

- tutioner”, og alle dagtilbud har kompetencer og viden om, hvordan børns bevægelse styrkes.
- I de pædagogiske aktiviteter anvendes leg og bevægelsesaktiviteter som en integreret del af den pædagogiske indsats med det formål at styrke inklusion og læring. Fysisk aktivitet tænkes ind i de daglige læringsforløb både i de fælles tilrettelagte aktiviteter og i barnets egne aktiviteter.
 - Institutionens fysiske rammer inde og ude skal indrettes, så de giver mange forskellige udfoldelsesmuligheder i løbet af en dag. Der skal både være mulighed for fysisk aktivitet, men også plads og rum til ro og fordybelse.
 - Der skal være fokus på samarbejdet mellem dagtilbud og foreninger i lokalområdet. Det lokale nær område, naturen eller andre offentlige rum anvendes til udfoldelsesmuligheder for børn i dagtilbuddet.
 - I alle dagtilbud skal der udarbejdes (jf. Børne- og ungepolitikken) en sundhedsstrategi, som beskriver dagtilbuddets arbejde med sundhed og trivsel. Holbæk Kommunes sundhedspolitik danner rammen for arbejdet.
 - Voksnes engagement smitter af på børnene. Børn inspireres af, hvad de ser og hører. Der skal derfor være fokus på, at medarbejderne er forbilleder. Det betyder, at de voksne skal være bevidste om måden vi agerer og kommunikerer på. Det er f.eks. vigtigt, at det pædagogiske personale er fysisk aktivt sammen med børnene.

”Børn i dagtilbud skal have et fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, som fremmer deres trivsel, sundhed, udvikling og læring.”

Dagtilbudsloven § 7

I Holbæk Kommune defineres børnemiljøet som det samspil, der opstår mellem børn og deres omgivelser, f.eks. i sociale, psykiske, kulturelle, æstetiske, fysiske rammer. Børnemiljøet er dynamisk og noget, der påvirkes af både børn, voksne og de fysiske rammer. Børnenes egne vurderinger og oplevelser af det fysiske og psykiske børnemiljø indgår f.eks. i arbejdet med de pædagogiske læreplaner og i dagtilbuddets sundhedsstrategi.

"En god mental sundhed er helt afgørende for at mestre sit liv, kunne tage vare på egen sundhed og holde fast i sunde vaner. God trivsel i skolen, gennemførelse af uddannelse og fastholdelse på arbejdsmarkedet hænger tæt sammen med god sundhed og evnen til at holde sig rask."

*Holbæk Kommunes
sundhedspolitik*





8

Børn, pædagogik og

Digitale medier vinder indpas i dagtilbuddene. Digitale medier er i sig selv ikke afgørende, men brugen af digitale medier kan understøtte en bedre opgaveløsning både pædagogisk, kommunikativt og administrativt.

Ved at anvende digitale medier i dagtilbuddet, skabes der nye muligheder for, at det enkelte barn kan udvikle sine potentialer. Anvendelsen af digitale medier har betydning for inklusion og for barnets undervisningsparathed. Ved at dagtilbuddet arbejder bevidst med brug af digitale medier, som del af den daglige pædagogiske praksis, stilles børn mere lige over for de digitale muligheder. Fremtiden byder på en verden, hvor det digitale spiller en stadig større rolle, og hvor det at være en aktiv del af den digitale kultur, bliver en mere og mere central del af hverdagen.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- børnene og deres forældre oplever, at de digitale medier i vidt omfang anvendes til at understøtte børns læring og mulighed for at udforske nye emner. De skal digitalt kunne søge information, stille spørgsmål, dele viden og hjælpe hinanden, så refleksioner, følelser, sociale kompetencer og sprog udvikles.
- børnene og deres forældre oplever, at de digitale medier understøtter og fremmer kommunikationen mellem hjem og dagtilbud.

Arbejdet med det digitaliserede dagtilbud betyder:

- Børn og forældre skal mødes, der hvor de er. Digitale løsninger skal derfor både understøtte barnets behov for at kommunikere ved at give barnet mulighed for at sætte

digitale medier

skrift, lyde og billeder sammen for at kommunikere deres ord og tanker.

- Digitale løsninger skal være et supplement til den kommunikation, der sker mellem forældre og dagtilbud. Udforskning og udvikling af de pædagogiske muligheder skal ske på et reflekteret grundlag, således at der træffes bevidste valg om, hvilken pædagogisk opgave de digitale medier kan understøtte og kvalificere.
- Brugen af digitale medier skal være funderet i viden om børns tidlige udvikling og læring. Medarbejderne skal besidde de nødvendige kompetencer til at anvende et digitalt medie i pædagogiske sammenhænge på en kreativ og kritisk måde. Der skal desuden prioriteres, at de gode erfaringer deles på tværs af dagpleje, børnehuse, distrikter og skoleområdet.



9

Fleksible lærings- og

Holbæk Kommune vedtog i 2012 en udviklingsstrategi, der har fokus på, at Holbæk Kommune skal være et godt sted at bo og leve for børnefamilier. Her spiller dagtilbuddet en central rolle, som et udviklende og attraktivt læringsrum for børn, og som et trygt sted at være, mens forældrene varetager deres gøremål uden for hjemmet. Forældrenes mulighed for at varetage job og uddannelse, er tæt forbundet med de muligheder, som familien har for pasning af barnet.

Hensynet til behovet for pasning skal gå hånd i hånd med hensynet til barnets læring og udbytte af at gå i dagtilbud.

I fremtidens dagtilbud er der derfor fokus på, hvordan dagtilbuddet - inden for de givne rammer - matcher familiens behov i en samlet afvejning af familiemæssige, pædagogiske, samfundsmæssige og økonomiske hensyn.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- Holbæk Kommunes børnefamilier oplever, at det kommunale dagtilbud er et attraktivt sted for børn, og at det samtidig giver forældrene gode muligheder for at varetage job eller uddannelse.

Det fleksible dagtilbud betyder:

- Der skal udvikles modeller for, hvordan åbningstiden inden for den samlede økonomiske ramme kan tilpasses og udvides. Det kan f.eks. være gennem mere differentierede åbningstider og/eller ved at udnytte potentialerne ved fælles skole- og dagtilbudsstruktur. Tilsvarende modeller skal udarbejdes med henblik på, at mindske ulemperne ved lukkedage.
- Behovet for aften-, nat- og weekendåbent skal afdækkes, og på længere sigt skal der udvikles modeller for en mere fleksibel pasning.

pasningstilbud

- Ved placering af nye børnehuse, skal der medtænkes et hensyn til pendlingsmønstre og infrastruktur. Nye børnehuse kan med fordel placeres i tæt fysisk nærhed til skolerne, således at familier med flere yngre børn begrænser transporttid ved aflevering og afhentning.

Når en familie med mindre børn skal flytte, er børnenes behov og muligheder naturligt i fokus. Dagsinstitutioner og skoler skal være attraktive, og boligområderne skal udformes, så der er rart at bo og sjovt at lege.

*Holbæk Kommunes
udviklingsstrategi*



10

Fysiske læringsmiljø dagtilbud

Det fysiske læringsmiljø handler først og fremmest om, hvordan de fysiske rammer bedst understøtter børns trivsel, udvikling og læring. Bæredygtighed handler om at finde det punkt, hvor hensynene til barnets læring og trivsel ballancerer med hensynet til effektivitet, økonomi og produktivitet.

Historisk er dagtilbudsområdet karakteriseret ved at bestå af mange mindre enheder. De små enheder er i dag udfordret på deres bæredygtighed og fremtidens dagtilbud er derfor kendetegnet ved, at de små enheder samles til større fysiske enheder, der er indrettet med fremtidens læringsformer for øje, og som tilbyder gode og varierende udviklingsmuligheder for børn.

For børnene og deres forældre betyder det, at...

- dagtilbuddets indretning og fysiske rammer, giver børn stimulerende og varierende muligheder for læring sammen med andre jævnaldrende.

Et bæredygtigt fysisk læringsmiljø betyder:

- Der skal med afsæt i de seneste erfaringer med nybyggeri udarbejdes et inspirationsmateriale, som samtidig sætter standarden for de fysiske rammer ude og inde. Materialet skal kunne anvendes ved såvel ny- og ombygninger, samt til inspiration for indretning og opkvalificering af de eksisterende rammer.
- Hvor det er muligt og hensigtsmæssigt, skal antallet af matrikler (fysiske enheder) reduceres i retning mod færre, men større og mere bæredygtige enheder. Blandt andet med henblik på udfasning af slidte og utidssvarende bygninger.

er og bæredygtige

- Der skal arbejdes med kvalitet og sikkerhed på udearealerne (legepladser), så udearealerne alle steder indbyder til leg og læring. Tilsvarende skal der arbejdes med vedligeholdelsen af bygningerne (ude og inde) og et æstetisk læringsmiljø.
- Den fysiske indretning og de energimæssige løsninger skal være eksemplariske og stimulere børns nysgerrighed om miljø og energimæssige forhold. Indretning og løsninger skal bidrage til læring af gode miljømæssige vaner.

Det fysiske læringsmiljø har en tæt sammenhæng med flere andre politikker og strategier i Holbæk Kommune, som blandt andet handler om bosætning og erhvervsudvikling, effektiv drift og miljømæssig bæredygtighed.





Fra strategi til handling



Strategien følges årligt op af en handleplan. I handleplanen prioriteres de indsatser, som der især skal fokuseres på i den pågældende periode.



Strategien følges årligt op af en handleplan. I handleplanen prioriteres de indsatses, som der især skal fokuseres på i den pågældende periode.

I 2014 er der fokus på:

- Revision af de pædagogiske læreplaner. Revisionen skal understøtte, at der er en tydelig sammenhæng mellem Børne- og ungespolitikken, Strategi for fremtidens dagtilbud og de pædagogiske læreplaner. De pædagogiske læreplaner, og de overordnede læreplansmål skal udarbejdes på distriktsniveau, og der udarbejdes handleplaner i de enkelte børnehuse. Endvidere skal der i denne sammenhæng arbejdes med, hvordan dokumentations- og evalueringssarbejdet understøtter læring, arbejdet med læringsmål og udvikling af en god pædagogisk praksis.
- Sammenhæng i læringsforløbet dagtilbud og skole.
- Kompetenceudvikling, der understøtter arbejdet med de pædagogiske læreplaner. Opgaven med at revidere de pædagogiske læreplaner og læreplansarbejdet i almindelighed bliver understøttet af målrettet kompetenceudvikling.
- Pædagogisk ledelse og læringsledelse. Med afsæt i dagtilbudsområdet lederseminar 2013 om pædagogisk ledelse, skal der arbejdes videre med at styrke og udvikle ledelsesopgaven tæt på kerneopgaven. Indsatsen tager blandt andet afsæt i det materiale, som blev udviklet på ledersemi-

nariet i form af teser om god pædagogisk ledelse.

- Udvikling af en samlet plan for opfølgning og evaluering af strategien. Opfølgning og evaluering af strategien skal koordineres med evalueringerne af de pædagogiske læreplaner, dagtilbudsområdet kvalitetsrapporter samt opfølgningerne på Børne- og ungespolitikens udviklingsplan.





Børn og ungesekretariatet

Holbæk Kommune
Kanalstræde 2
4300 Holbæk