



# Virksomhedsplan

*Dagtilbud 2018-2019*



Albertslund Kommune



# Indholdsfortegnelse

<b>Forord fra Dagtilbud</b> .....	<b>3</b>
Hvem er vi? .....	3
Hvorfor er vi her?.....	5
Hvor står vi?.....	5
<b>Indsatsområder</b> .....	<b>6</b>
1. Temaer fra Udviklingsstrategien 2016-22.....	6
1.1 Mål – Partnerskaber med forældre .....	7
1.2 Mål – Tidlig indsats – styrket samarbejde med Sundhedsplejen .....	7
1.3 Mål – At pædagogisk praksis afspejler et fagligt kvalificeret arbejde med sprog og inklusion. ....	8
2. Faglig ledelse.....	9
2.1 Mål – at alle ledere, sammen som gruppe og som leder af et dagtilbud får styrket faglige ledelseskompetencer <sup>9</sup>	
3. Implementere og understøtte nye krav i Dagtilbudsloven.....	10
3.1 Mål - At alle Dagtilbud har udarbejdet deres egen læreplan.....	10
4. Byudvikling på Hyldagergrunden, .....	11
4.1 Deltagelse i styregruppen .....	11
<b>Appendix</b> .....	<b>12</b>

## Forord fra Dagtilbud

Virksomhedsplanen for 2018-19 udarbejdes som et nyt tiltag for det samlede dagtilbudsområde – centralt og decentralt. Hensigten hermed er, at den skal skabe en fælles retning og ramme for omsætning af de brede mål og handlinger, som vi som område står overfor i den nærværende periode. Den vil så at sige blive limen, der operationelt binder os sammen i en stærk faglighed til gavn for vores børn, familier og medarbejdere.

Virksomhedsplanen er udarbejdet i et samarbejde mellem den centrale administration og de decentrale dagtilbudsledere. Virksomhedsplanen har været til høring blandt medarbejdere som en del af arbejdsprocessen og er blevet præsenteret for dagtilbudsbestyrelserne.

Som en del af virksomhedsplanen vil hvert dagtilbud kort præsentere sig i, se appendix.

Supplerende til den fælles virksomhedsplan vil dagtilbuddenes hjemmesider blive opdateret i henhold til eventuelle informationer, som tidligere er fremgået af det enkelte dagtilbuds virksomhedsplan.

Venlig hilsen

Merete Løkkegaard  
Chef for Dagtilbud

## Hvem er vi?

Dagtilbudsområdet omfatter 17 kommunale dagtilbud for børn i alderen 0-6 år. Dagtilbuddene fordeler sig med 14 integrerede institutioner, 2 børnehaver og en kommunal dagpleje.

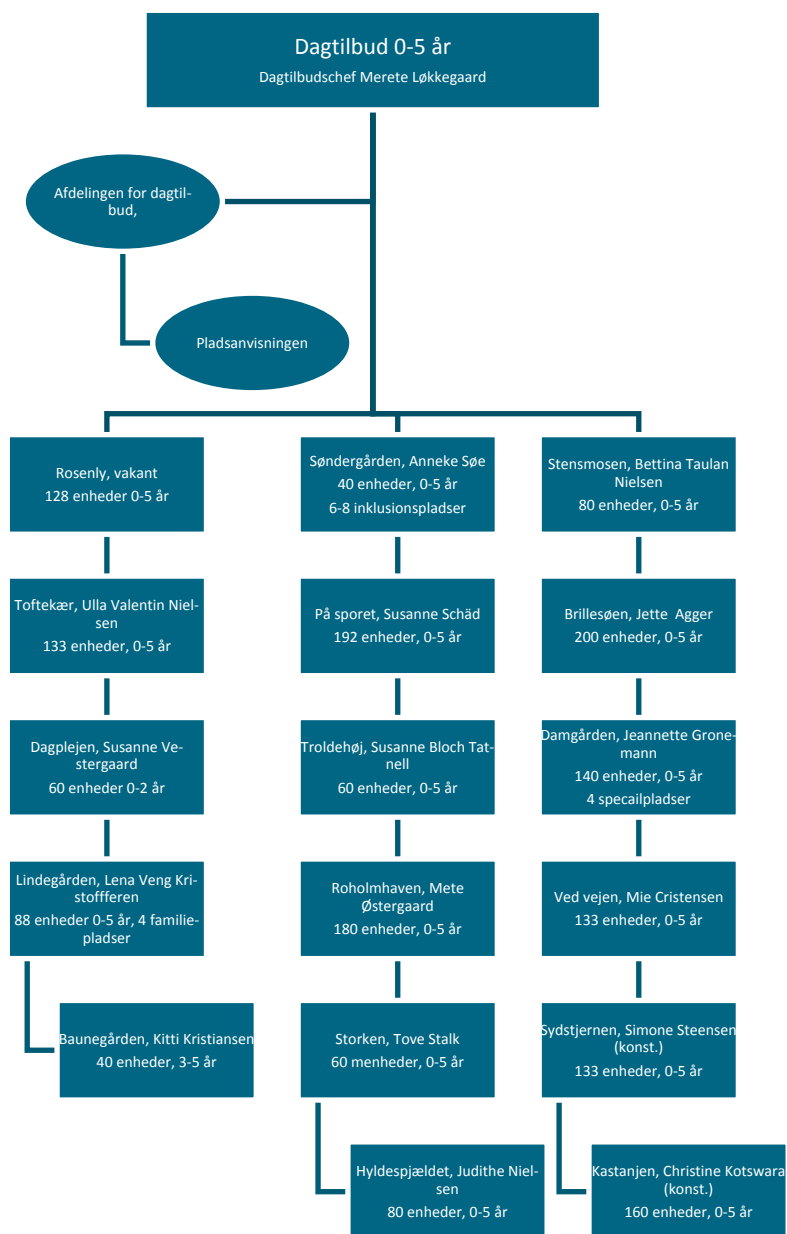
I Børnehaven Søndergård er der etableret 6-8 inklusionspladser for børn med behov for specialpædagogisk støtte, i Børnehuset Lindegården er der etableret et familietilbud til 4 børn og i Børnehuset Damgården er der etableret 4 specialpladser. Samlet set har vi pr. november 2017 i alt 1.415 børn i vores dagtilbud – som er fordelt med 487 vuggestue- og dagplejebørn samt 928 børnehavebørn. På de kommunale dagtilbud er der knap 300 fuldtidsstillinger, som fordeler sig på 17 ledere, ca. 160 pædagoger og 120 øvrige medarbejdere (PAU'er, pædagogmedhjælpere, køkkenpersonale mv.)

Vi har endvidere en privat børnehave - Alfely - i Albertslund Kommune, som har en normering på 22 antal børn.

Det samlede dagtilbudsområde er organiseret i Afdeling Dagtilbud. Afdeling Dagtilbuds administration holder til på Rådhuset og består af 1 chef og 5 medarbejdere. Pladsanvisningen er en del af den administrative organisering.

Dagtilbuddene er organiseret med en leder og en souschef – eller stedfortræder, alt efter dagtilbuddets størrelse. Se appendix, for kort præsentation af de enkelte dagtilbud

Dagtilbudsområdet er med virkning fra 1. januar 2018 organiseret i 3 ledernetværk og dette samarbejde er nærmere beskrevet under indsatsområdet ”Faglig ledelse”.



Figur 1 Illustration af organiseringen af dagtilbudsområdet, herunder også dagtilbuddenes ledernetværk

## Hvorfor er vi her?

I fællesskab vil dagtilbuddene og Afdelingen for Dagtilbud arbejde på at skabe de bedst mulige rammer for et godt børneliv i Albertslund Kommunes dagtilbud. Dette gøres inden for rammerne af lovgivningen og de kommunale politikker, strategier og politiske prioriteringer.

Dagtilbudsområdets formål er at stimulere og understøtte børns udvikling, læring, trivsel og dannelse i samarbejde med børnenes forældre. Afdelingen for dagtilbud understøtter dagtilbuddene i deres praksis samt er bindeled mellem dagtilbud og de politiske krav og ønsker, der er nationalt og kommunalt. Afdelingen har det overordnede ansvar for ledelse, drift og udvikling af kommunens dagtilbudsområde.

Dagtilbud af høj kvalitet er af stor betydning for børns nuværende og videre livsforløb, et af formålene med dagtilbud er at forebygge negativ social arv og eksklusion, så alle børns deltagelsesmuligheder støttes. Forskning viser, at høj-kvalitetsdagtilbud styrker børns kompetencer til at indgå i sociale sammenhænge, de styrker børns nysgerrighed på omverdenen, så de er godt forberedt til deres videre liv, det være sig i SFO, skole og i deres øvrige liv i det hele taget. Når disse kundskaber udvikles fra dagtilbudsalderen, viser forskningen, at det får en generel positiv betydning, der følger børnene gennem hele livet.

Faktorer der kendetegner et høj-kvalitetsdagtilbud er bl.a. veluddannet personale og god kvalitet i samspillet mellem børn og voksne samt vekselvirkning mellem børns deltagelse i aktiviteter og selvvalgte lege. Disse elementer fremgår alle i Udviklingsstrategien for dagtilbud 2016-22.

## Hvor står vi?

I marts 2016 blev Udviklingsstrategi for dagtilbud 2016-22 vedtaget. Strategien er en vision for børneområdet, et fælles børne- og læringssyn, og den indeholder 5 pejlemærker for kvalitet, som lægger sig i tråd med Vision og strategi for Albertslund.

I de indeværende år er der arbejdet med strategien i tre spor:

- 1) I *udviklingssporet* er der nedsat tre udvalg, som har arbejdet med de overordnede rammer for sprog, inklusion, dokumentation og evaluering. Udvalgenes arbejde er løbende blevet kvalificeret på leder-, personale- og forældrebestyrelses- møder
- 2) I *implementerings-, forandring- og forankringssporet* har vi haft fokus på kompetenceudvikling indenfor temaerne sprog, inklusion, overgange mellem institution og skoler, digitalisering, dokumentation og evaluering.
- 3) I *innovations- og eksperimentssporet* har der i virksomhedsplansperioden været arbejdet med udvikling decentralt og centralt.

Decentralt:

- Tidlig indsats i et tværfagligt samarbejde mellem med dagtilbud og sundhedsplejen rettet mod familier med flersprogede småbørn
- Udvidet forældresamarbejde med fokus på forældrekompetencer
- Udvikling af digitalisering i skoler og dagtilbud i et nordisk samarbejde
- Kreativitet i leg og bevægelse
- Pædagogisk systematisk arbejde med børns perspektiver

Centralt:

- Filosofiske dialogrum for dagtilbudslederne
- Kvalificering af overgange på tværs af skoler og dagtilbud
- Attraktiv bosætningskommune for nye tilflyttere

De decentrale enheder har udarbejdet hver deres virksomhedsplan for perioden 2016-17. Disse er evalueret i december 2017. For at skabe sammenhæng mellem dagtilbudsstrategien, direktørforums fokus på organisations spor og en ny kommende dagtilbudslov med krav om udarbejdelse af nye pædagogiske læreplaner har vi valgt at udarbejde en fælles virksomhedsplan for hele dagtilbudsområdet.

## Indsatsområder

I Albertslund Kommune har vi flere styringsredskaber. Det overordnede redskab er Albertslundstrategien, som sammen med direktørforums indsatsområder får liv og form gennem konkrete mål, som dels er udtrykt i Udviklingsstrategien 2016-22 Fællesskab & Mangfoldighed og dels i nærværendes virksomhedsplan.

For perioden 2018-19 vil vi have fokus på nedenstående:

- 1) *Udviklingsstrategien 2016-22 sætter fokus på Kultur, partnerskaber og tidlig indsats for 2018-19*  
Vi fortsætter her det fokuserede arbejde med strategien og knytter an til tidligere indsatser som inklusion, sprog, og evaluering/dokumentation.
- 2) *Direktørforum sætter fokus på et organisationsspor, hvor ledelse er det bærende og et byudviklingsspor, som understøtter transformationen i byen*  
Vi ønsker at styrke vores ledelsessamarbejde på tværs af alle dagtilbud rettet mod faglig ledelse, stærke lederfællesskaber og ny viden i teori og praksis under sporet ledelse og under sporet byudvikling, vil vi indgå i byudvikling af Hyldagergrunden med et fokus på et eventuelt nyt dagtilbud.
- 3) *En kommende ny Dagtilbudslov, forventet juli 2018, hvor formålsparagraffen vil præcisere at dagtilbud skal fremme børns trivsel, læring og dannelse gennem trygge og pædagogiske læringsmiljøer, hvor legen er grundlæggende, og hvor der tages udgangspunkt i et børneperspektiv*  
Dagtilbudsloven præciserer, at alle dagtilbud skal udarbejde pædagogiske læreplaner i tråd med formålsparagraffen. Dette arbejde iværksættes i perioden.

Vi har en grundlæggende forståelse af, at der eksisterer rigtig meget viden i vores dagtilbud, som vil kunne bidrage til videreudvikling af praksis dels gennem læring i praksis og dels gennem løbende refleksioner hos alle, der arbejder med dagtilbudsområdet i Albertslund kommune. Vidensdeling indgår som grundlag i alle de mål, vi arbejder med.

### 1. Temaer fra Udviklingsstrategien 2016-22

Dette indsatsområde indeholder følgende:

**Kultur** er en del af Udviklingsstrategien 2016-22. Kultur vil også indgå i de kommende læreplaner og virksomhedsplanens periode igangsættes kulturtrappen i samarbejde med børnekulturkonsulenten. Dette samarbejde betragtes som et partnerskab. Indsatsområder vil her være at arbejde med en kulturtrappe, som har til formål at alle børn får mulighed for at møde kunst og kultur i deres dagligdag bl.a. i et samarbejde med lokale kunst- og kulturfolk. Der op-sættes ikke konkrete mål for denne indsats i virksomhedsplanen.

**Partnerskaber** forstået bl.a. som et styrket samspil mellem forældre og personalet i dagtilbuddene, omkring barnets udvikling og trivsel. For nuværende ser forældresamarbejde forskelligt ud i de forskellige dagtilbud, en større vi-

den om andres erfaringer giver dagtilbuddene mulighed for at skærpe og udvikle det samarbejde, de allerede har. Partnerskaber forstår vi også som ovenstående indsats omkring kulturtrappen, samt et nyetableret samarbejde med Naturskolen omkring de 0-5 årige børn i Albertslund. Partnerskaber rækker i disse sammenhænge ud til eksterne samarbejdspartnere. Der defineres ikke konkrete mål for disse indsatser i virksomhedsplanen.

**Tidlig indsats** i dagtilbud handler om styrkelse af samarbejdet ved barnets opstart i dagtilbud, et samarbejde som skal styrkes mellem dagtilbud og Sundhedsplejen. Dette mål er et politisk prioriteret område i Budget 2018.

**Inklusion og Sprog** - to udvalg har arbejdet med temaerne som en del af Udviklingsstrategien 2016-22. I 2016 og 2017 er der udarbejdet en fælles ramme for, hvordan inklusion og sprog skal forstås, samt hvordan personalets faglighed kan understøttes, og hvordan den nye viden implementeres i alle dagtilbud. Indsatser, der støtter inklusion i børnegruppen og børns sproglige udvikling, er af stor betydning for børnenes deltagelsesmuligheder i de børnefællesskaber, de indgår i.

Der opsættes mål jf. nedenstående.

### 1.1 Mål – Partnerskaber med forældre

Der er et klart mål i Albertslund omkring inddragelse af forældre i dagtilbud. Partnerskabet med forældre handler om, at der vedvarende er et fokus på, hvordan det enkelte barn trives og udvikles, og at der er kendte rammer for samarbejdet. Samtidig er det værd at holde fast i, at der er forskelle på, hvilke behov forskellige familier har.

Handlinger

Der arbejdes med at indkredse, hvad der forstås ved partnerskaber mellem dagtilbud og forældre. Der tages udgangspunkt i samarbejdet med forældrene omkring deres barn, herunder hvilke dilemmaer forældre kan opleve, og hvad det vil sige at arbejde mod et ligeværdigt forhold mellem personale og forældre. Dette indebærer at forældre bidrager til beskrivelser af det nuværende og det ønskede samarbejde.

Dagtilbuddene har mange forskellige erfaringer og forskellige forståelser omkring samarbejde med forældre, disse forståelser kan udfordres og mulige nye samarbejdsformer kan afprøves.

Målintikator

- Praksiserfaringer om forældresamarbejde videndeles og drøftes i ledergruppen.
- Drøftelser i forældrebestyrelser, med input fra andre forældre, om evt. nye samarbejdsformer.

### 1.2 Mål – Tidlig indsats – styrket samarbejde med Sundhedsplejen

Der er et generelt samfundsmæssigt fokus på, at tidlig indsats betaler sig. Den tidlige indsats tænkes som et samarbejde, der kan støtte børn og deres familier inden eventuelle problemer vokser ved at dele den viden, som sundhedsplejen har om barnet. Det handler her om en styrket forståelse mellem forældre og dagtilbudspersonale, der kan få en gavnlig effekt på børns udvikling og det fremadrettede samarbejde mellem forældre og dagtilbud.

Handlinger

Der etableres et styrket tværfagligt samarbejde ved at inddrage sundhedsplejen i forhold til børns opstart i dagtilbud.

Der er udarbejdet og foreslået en ny samarbejdsmodel for samarbejde mellem forældre, sundhedsplejen og dagtilbud. Denne model omfatter, at sundhedsplejersken deltager i 1-2 møder omkring barnets opstart i dagtilbud for dermed at understøtte den viden, som forældre formidler. Samarbejdsmodellen bredes ud, således at den anvendes i alle dagtilbud og til familier, hvor der er behov for at støtte barnet via fælles viden.

Et yderligere tiltag omhandler, at sårbare familier tilbydes et møde i barnets hjem, med en pædagog fra dagtilbuddet sammen med sundhedsplejersken. Mødet finder sted forud for barnet begynder i dagtilbud.

Målordikator

- At der er etableret et styrket samarbejde mellem dagtilbuddene og sundhedsplejen, hvor sundhedsplejersker inddrages i samtaler med familier, der kan foregå i dagtilbuddet eller i hjemmet, for at lette opstarten for barnet i dagtilbud og etablere et godt fremadrettet samarbejde.

### 1.3 Mål – At pædagogisk praksis afspejler et fagligt kvalificeret arbejde med sprog og inklusion.

Der er på nuværende tidspunkt udarbejdet fælles rammer for det pædagogiske arbejde med inklusion og sprog, disse rammer skal alle dagtilbud arbejde med. Dagtilbuddene arbejder bevidst og i sammenhæng med de to temaer.

Vi vil gerne opnå dette mål, fordi det er en del af Udviklingsstrategien samtidig med, at der ligger et grundigt forarbejde fra strategiudvalgene, som det ønskes at få ud og leve i praksis.

#### Handlinger

Følgegruppen for sprogindsatsen udvides med flere medlemmer, så der både er fokus på sprog og inklusion. Der udarbejdes planer for fælles og lokale indsatser, som har fokus på viden, praksislæring og sparring. Planerne vil indeholde både indsatser af generel og mere specifik karakter.

Målordikator

- Der er udarbejdet narrativer/praksisfortællinger fra alle dagtilbud, der synliggør fokus på arbejdet med sprog og inklusion. Narrativer/praksisfortællinger bliver anvendt til videndeling.





## 2. Faglig ledelse

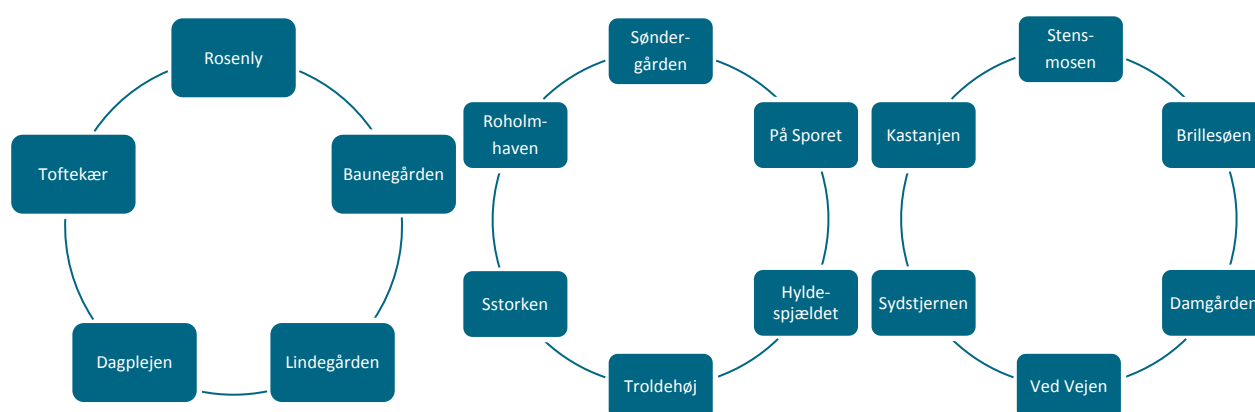
Ledelse er et område, som både prioriteres i Direktørforum og politisk i forbindelse med budget 2017. Samtidig er faglig ledelse i dagtilbuddene et område, der ønskes styrket, fordi den medvirker til at støtte medarbejdernes arbejde med børns udvikling, læring, trivsel, leg og dannelse i dagtilbuddene og fordi faglig ledelse medvirker til at personalet har viden om de fælles mål i dagtilbuddet.

### 2.1 Mål – at alle ledere, sammen som gruppe og som leder af et dagtilbud får styrket faglige ledelseskompetencer

I Udviklingsstrategien 2016-22 er ledelse et pejlemærke og faglig ledelse er et meget anvendt begreb. Det står dog ikke helt klart, hvad faglig ledelse indebærer. Derfor er det betydningsfuldt at få foldet begrebet ud og kvalificeret forståelsen heraf, så ledergruppen får et fælles fundament. Der er behov for at blive mere vidende sammen og samtidig få understøttet et stærkt fagligt lederfællesskab. På den måde styrkes fundamentet hos den enkelte leder, så ledelse også fremover understøtter de pædagogiske mål og den lokale praksis i alle dagtilbud.

#### Handlinger

Vi udvikler på den eksisterende samarbejdsstruktur, som fremover vil bestå af ledermøder (drift og orientering), lederudviklingsdage (faglig ledelse og skiftende temaer) og ledernetværk (sparring og fællesskab).



Ledernetværkene skal reetableres og understøttes. Dette gør vi indledningsvis med hjælp fra en ekstern facilitator. På lederudviklingsdage vil vi arbejde med faglig ledelse, kompetenceløft og videndeling.

Der tilrettelægges et årshjul.

#### Måлиндikator

- Den nye samarbejdsform i ledergruppen er etableret og fungerer – og der skal afprøves lokale endnu ikke defineret værktøjer til styrkelse af den faglige ledelse i dagtilbuddene.

### 3. Implementere og understøtte nye krav i Dagtilbudsloven

Dagtilbudsloven er under revision, det betyder dels, at der indskrives nye begreber i formålsparagraffen og, at der fremover skal arbejdes efter en revideret læreplan. Forslaget til den ændrede formålsparagraf og den reviderede læreplan ligger i fin tråd med Udviklingsstrategi for dagtilbud 2016-22, der vil dog være nye begreber, der skal arbejdes med i dagtilbuddene samtidig med, at personalet fremover skal arbejde med et fælles nationalt pædagogisk grundlag for læreplaner. Dette grundlag skal drøftes og give mening lokalt, så dagtilbuddene har et afsæt, når de i perioden skal udarbejde deres egne læreplaner.

Denne indsats lægger sig fint op ad pejlemærkerne 1 (Leg og nysgerrighed) og 2 (Faglighed) i Udviklingsstrategi for dagtilbud 2016-22.

#### 3.1 Mål - At alle Dagtilbud har udarbejdet deres egen læreplan

Den nye Dagtilbudslov, der træder i kraft i sommeren 2018, skal implementeres. Det indebærer, at alle dagtilbud skal forholde sig til den ændrede formålsparagraf og de skal beskrive dagtilbuddets mål for børnegruppens læring indenfor temaerne, samt beskrive relevante pædagogiske metoder og aktiviteter der iværksættes. Læreplanerne skal bygge ovenpå et nationalt værdigrundlag, der allerede er udarbejdet i Master for den pædagogiske læreplan, og på fælles brede læringsmål.

#### Handlinger

I løbet af 2018 vil der iværksættes indsatser, der kvalificerer personalet til at kunne udarbejde læreplaner ud fra de nye rammer. Det være sig både kompetenceudvikling, der udbydes fra bl.a. UC'erne, men der skal også være fokus på decentrale drøftelser. De decentrale drøftelser skal understøtte målsætninger for egne børnegrupper og det konkrete arbejde i praksis, samt understøtte hvordan der følges op og evalueres.

Det betyder, at ny viden skal prioriteres i arbejdet med de nye pædagogiske læreplaner og det betyder, at vi i fællesskab vil arbejde hen mod en konkret ramme for læreplaner i Albertslund.

#### Målindikator

- At alle dagtilbud ved udgangen af 2019 har udarbejdet deres egen læreplan.
- At personale i alle dagtilbud har drøftet de begreber, der har fået en fremtrædende plads i formålsparagraffen, så som dannelse og leg, og at disse afspejles i de pædagogiske læreplaner og i praksis.



## 4. Byudvikling på Hyldagergrunden,

Albertslund by er under udvikling. Udgangspunktet er, at der bygges en bydel med omkring 250 nye boliger på Hyldagergrunden. På Hyldagergrunden vil bæredygtige fællesskaber bo og gro, også børnevenlige fællesskaber.

Der er etableret en styregruppe, som arbejder på dette projekt – Direktørområdet By, Kultur, Miljø & Beskæftigelse er tovholder.

Projektet vil bl.a. medføre behov for et dagtilbud. Der arbejdes med dette tiltag i styregruppen indledningsvist.

### 4.1 Deltagelse i styregruppen

Målet skal ses i henhold til direktørforums indsatsområde omkring byudvikling.

Dagtilbud deltager i styregruppen repræsenteret ved chef for dagtilbud. Primært deltager vi i arbejdet med planlægning af et dagtilbud centralt placeret på grunden.

#### Handlinger

Vi deltager indledningsvist i styregruppe med fokus på overordnede mål for en ny dagtilbud.

Når det konkrete arbejde med tilbuddet skal etableres ønsker vi at deltage med bred repræsentation, så erfaringer fra tidligere byggerier indgår.



## Appendix

Link til appendix med præsentation af de enkelte dagtilbud i Albertslund kommune

<url:sbsyslauncher:KladdeRegistreringId=54658&ConServerName=SBS-SQL\sbsys&ConDatabaseName=SbsysNetDrift&ConDisplayName=Drift&sso=True>

00.15.10-K07-2-17

BØRN, SUNDHED & VELFÆRD

Nordmarks Allé 1

2620 Albertslund

+45 43 68 68 68



Albertslund Kommune