

Lokal udviklingsplan for
Hjortshøj Dagtilbud

2017-2018



| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Indhold | |
| 2 | Den lokale udviklingsplan – hvad og hvorfor? | 3 |
| 2.1 | Politiske beslutninger – skærpet strategisk ramme for <i>hele</i> Børn og Unge | 3 |
| 2.2 | Kulturforandring hos os - refleksioner over vores generelle tilgang | 4 |
| | Fælles udviklingspunkt i område Grenåvej Vest i forlængelse af kvalitetssamtalerne | 7 |
| | Hvorfor er det vigtigt, at områdeledelsen samarbejder om punktet | 8 |
| 2.3 | Vores samarbejde om tidlig indsats i lokaldistriktet Hjortshøj | 8 |
| 2.4 | Vores lokale indsatsområder - Dagtilbud Hjortshøj | 9 |
| 2.5 | Vores samarbejde om tidlig indsats i lokaldistriktet/Område Grenåvej Vest | 15 |
| 2.6 | Vores lokale indsatsområder – Hjortshøj Dagtilbud | 16 |
| 3 | Vores lokale indsatsområder – nærmere beskrevet | 17 |
| 3.1 | Indsatsområde: Tidlig og mere forebyggende indsats | 17 |
| | At bruge rapporterne fra Dialoghjulet og se på de udfordringer, der er på tværs af afdelingerne i forhold til læreplanstemaerne. | 17 |
| 3.2 | Indsatsområde: Langtidsfriske og robuste medarbejdere | 19 |
| | Dagtilbuddets mål er at gennemføre de vigtigste og højest prioriterede pædagogiske aktiviteter. Vi vil arbejde med overskud, ressourcer og tilstedeværelse, frem for sygefravær. | 19 |
| 3.3 | Indsatsområde: Forældresamarbejde | 20 |

2 Den lokale udviklingsplan – hvad og hvorfor?

Den lokale udviklingsplan (LUP) beskriver den grundlæggende tilgang og de særlige indsatsområder, vi vil arbejde med i 2016-2017. Med LUP'en stiller vi skarpt på, hvor vi er på vej hen, og hvordan vi vil sikre, at vi når der til.

Afsættet for vores LUP er dels *vores lokale* kvalitetsrapport og de udviklings- og tilsynspunkter, som vi ved vores kvalitetssamtale primo 2016 har besluttet, at vi vil stille skarpt på – og dels byrådets beslutninger om retningen for *hele Børn og Unge* på baggrund af den samlede kvalitetsrapport for Børn og Unge 2015.

LUP'en har altså til formål at sætte retning for os og for vores lokaldistriktssamarbejde. Samtidig skal LUP'en tydeliggøre sammenhængen mellem på den ene side *vores lokale* tilgang og særlige indsatsområder – og på den anden side *de overordnede mål og rammer* for vores område og for Børn og Unge under ét.

2.1 Politiske beslutninger – skærpet strategisk ramme for *hele Børn og Unge*

Kvalitetsrapporten for 2015 viser, at langt hovedparten af de aarhusianske børn og unge kommer godt i vej – men samtidig, at der fortsat er en mindre gruppe børn og unge, hvis sociale baggrund har væsentlig negativ betydning i forhold til deres chancer senere i livet. Der foruden viser rapporten mange nuancer, både i de lokale vilkår for opgavevaretagelsen og i forhold til, hvordan og med hvilken effekt kerneopgaven varetages.

På baggrund af Kvalitetsrapporten for 2015 har byrådet derfor besluttet, at Børn og Unge skal skærpe den strategiske ramme for arbejdet med at løfte *alle* børn og unge. Det skal ske med særlig vægt på følgende fire fokusområder, som også er fremtrædende i byrådets børne- og ungepolitik:

- **Samskabelse – forældre som ressource:** Forældrene er de vigtigste voksne i børnenes og de unges liv. Deres relation og det, de *gør* sammen med børnene, har afgørende betydning for, hvordan børnene klarer sig senere i livet. Derfor skal vi på respektfuld vis stille klare forventninger om, at alle forældre støtter deres børns udvikling. Samtidig skal vi stille redskaber og vejledning til rådighed for forældrene med henblik på, at de kan støtte deres børn. En sådan tættere og mere systematisk samskabelse med forældrene skal bringe alles ressourcer bedst muligt i spil.
- **Videnbaseret ledelse og praksis:** At leve op til ambitionerne i børne- og ungepolitikken indebærer et konstant fokus på børnenes og de unges progression og på at gøre det, der virker bedst. Det forudsætter, at vi sammen med forældrene og børnene/de unge selv løbende sætter mål for deres udvikling – med afsæt i fælles viden, fælles sprog og løbende evaluering. Samtidig kræver det, at vi som professionelle har et konstant fokus på at udvikle *vore* kompetencer.

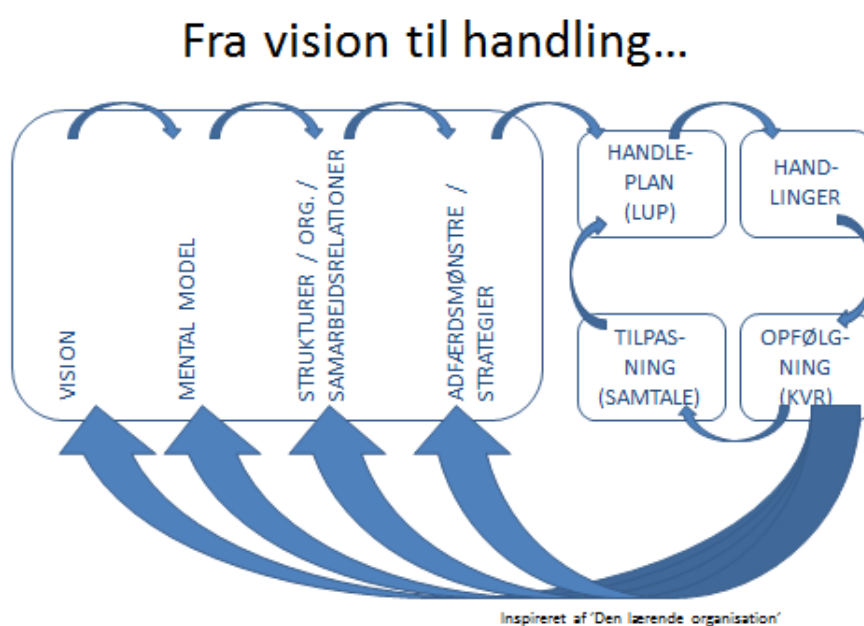
- **Tidlige og forebyggende indsatser:** Alle børn og unges positive udvikling skal understøttes af det daglige pædagogiske arbejde og forebyggende indsatser. Det kræver, at vi bliver bedre til at opdage og reagere på tidlige tegn på mistrivsel og manglende læring hos børnene og de unge – og at møde børn og unge med særlige behov med tidlige, målrettede indsatser.
- **Helhedssyn – øget fokus på de ikke-kognitive kompetencer:** Arbejdet med børnene og de unge skal have et balanceret fokus på de kognitive og ikke-kognitive kompetencer - i tæt samvirke med børnene/de unge selv, tilpasset deres alder, og med særlig vægt på at styrke deres motivation, robusthed og vedholdenhed samt deres fremmøde og aktive deltagelse.

Disse politiske beslutninger medfører både opdateret vision og en justering af de overordnede effektmål, hele Børn og Unge arbejder efter. Samtidig indebærer en reel omsætning af børne- og ungepolitikken og byrådsbeslutningerne på baggrund af Kvalitetsrapporten for 2015, at hele organisationen tager hul på en kulturforandring med henblik på nytænkning og kvalitetsudvikling af arbejdet med børnene og de unge.

2.2 Kulturforandring hos os - refleksioner over vores generelle tilgang

Jf. dialogmøderne i marts-april 2016, er det en forudsætning for denne kulturforandring, at vi - i stedet for at springe direkte fra vision til handling - først bruger tid på at reflektere over, hvad hhv. **børne- og ungepolitikens vision** og Børn og Unges **mentale model** eller grundlæggende mindset betyder *for os* - og hvilke ændringer det kræver i vores lokale **struktur/organisering/samarbejdsrelationer** samt i vores **adfærdsmønstre/strategier**, hvis vi fremadrettet skal kunne løfte *alle* børn og unge endnu bedre. Denne refleksion og dialog skal vi have sammen - ledere og medarbejdere i Børn og Unge - og med forældrene og vores øvrige samarbejdspartnere.

Refleksion:



I Hjortshøj Lokaldistrikt har vores oversættelse af børne- og ungepolitikens vision og Børn og Unges mentale model givet anledning til følgende refleksioner i forhold til vores generelle tilgang til kerneopgaven:

Når vi i Hjortshøj Lokaldistriktet arbejder med kulturforandring med henblik på nytænkning og kvalitetsudvikling af arbejdet med distriktets børn og unge, står vi på et fundament, hvor forudsætningerne for at arbejde med børne- og ungepolitikens vision er rigtig gode:

Hjortshøj er et ressourcestærkt distrikt, hvor største del af forældre vælger det lokale pasnings-/skoletilbud.

Forældrene i distriktet har ambitioner på deres børns vegne, hvilket bl.a. betyder, at mange forældre er parate til at involvere sig i distriktets arbejde og være samskabende. Det ses bl.a. i forældrenes engagementet i brugerråd, forældreråd og bestyrelsesarbejde, hvor mange forældre gerne vil bidrage og deltage.

Da Hjortshøj som lokaldistrikt geografisk er en by, præger landsbytænkningen distriktets arbejde om kerneopgaven. Der er mellem institutionerne tradition for et tæt samarbejde om opgaver.

Primært på ledelsesniveau og blandt de medarbejdere, som har opgaver, der understøtter overgange og tidlig indsats.

Derfor understøtter Børn og Unges mål om "stærkere fællesskaber" distriktets mål og mindset samt den måde vi i praksis arbejder i distriktet, når vi f.eks. optages af, hvordan vi sikrer alle børns trivsel og læring i "Hjortshøj universet". Et "Hjortshøj univers" som vi ønsker skal være et lokalt læringsmiljø med kollektiv forpligtigelse og individuelt ansvar. Vi er optagede af muligheder i og værdien af at dyrke og styrke fællesskabet og dialogen på tværs af alle institutionerne med samskabelse og progression for børn og voksne som omdrejningspunkt.

Vi er optagede af udfolde og styrke de muligheder, som ligger i samskabelse, forældrene som ressourcer og af, hvordan vi kan arbejde strategisk og målrettet med samskabelse og sikre fælles mål set fra et forældreperspektiv og et medarbejderperspektiv.

Målet er stærkere fællesskaber, hvor bl.a. samarbejdskulturen ønskes tydeligere beskrevet og kommunikeret ud med et særligt fokus på forventninger til hinanden – institution/medarbejdere og forældre. Der stilles ofte spørgsmål i retning af:

Eksempler fra forældre:

"Hvordan kan jeg støtte mit barn og klassen, hvis jeg oplever, at klassen i en periode ikke fungerer godt?"

"Vi kender dagtilbuddets holdning praksis. Hvordan gør de på skolen?"

"Når jeg ikke får mere information, er det så, fordi det går godt?"

”Mit barn vil meldes ud af klubben. Hun siger, at de andre også vil stoppe”

Eksempler fra medarbejdere:

”Forældrene i xx er super engagerede, bare de også var det i parallelklassen”

”Forældrene har dialogen med deres eget barn. Vi skal huske, at barnets øvrige fællesskabet er vigtige, så hvordan får forældrene mere viden i dem?”

”Fra vision til handling” understøtter de temaer, vi som ledelsesgruppe i lokaldistriktet har et særligt fokus på; samskabelse med forældrene som ressource og tidlig indsats. Et udviklingsarbejde, som for både forældre og medarbejdere/ledelse behøver et beskrevet værdigrundlag som afsæt.

Vision:

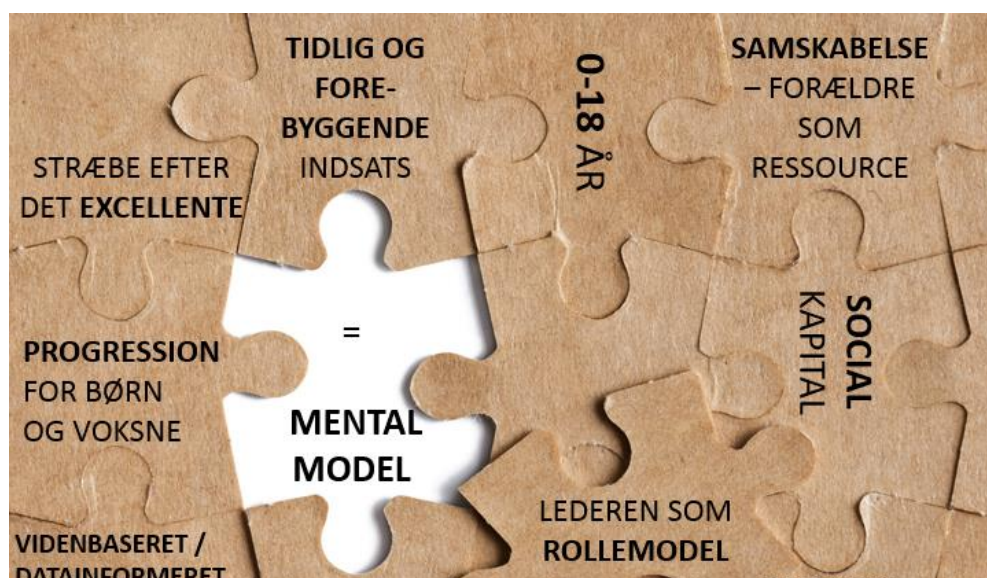


Visionen...

Alle børn og unge, der vokser op i Aarhus, skal have mulighed for at realisere deres **personlige, sociale og faglige potentiale**.

Med andre ord skal alle børn og unge være **glade, sunde og have selvværd**. De skal opleve og bruge **medborgerskab**, deltage i og inkludere hinanden i **fællesskaber**. Og de skal udvikle sig til **personligt robuste, livsduelige og kreative** børn og unge, der bliver **så dygtige, som de kan**, og som med **globalt udsyn og lokal indsigt** er rustede til at møde fremtidens udfordringer.

Mental model:



Desuden tænker vi, at vores oversættelse af børne- og ungepolitikens vision og Børn og Unges mentale model kræver følgende ændringer i vores lokale samarbejdsrelationer og i vores adfærdsmønstre/strategier, hvis vi fremadrettet skal kunne løfte alle børn og unge endnu bedre:

Vi har i lokaldistriktet valgt at holde fokus på to hovedtemaer: Tidlig forebyggende indsats og samskabelse, forældrene som ressource – velvidende, at vi også i vores samarbejde og generelle opgaveløsning altid berører de resterende områder, som alle medvirker til udvikling og understøttelse af stærkere fællesskaber i vores område.

Vi er optagede af, hvordan vi kan bruge og udvikle på de strukturerer, som vi allerede arbejder med i dag: F.eks. udvikling af forældremøder både i dagtilbud, skole og klub, øget ansvar ind i klasseforældrerådene og et styrket samarbejde mellem bestyrelser og brugerråd på tværs af institutionerne i et 0-18 års perspektiv.

Vi er optagede af, hvordan vi som ledere er ansvarlige for at udfylde rummet mellem motivation og frustration for medarbejdergrupperne – og hvordan vi sikrer, at medarbejderen er medskabende, at der sættes retning og handling, og at der opnås den ønskede effekt.

Vi er optagede af, hvordan LOKE kan understøtte den fælles ledelsesopgave og understøtte udvikling og fælles sprog på ledelsesniveau.

Vi er optagede af at tænke i nye muligheder på ledelsesniveau og medarbejderniveau med kerneopgaven som vores fælles fokus og forpligtigelse.

Vi er optagede af et fokus på samskabelse konkret ind i lokalmiljøet. Hvordan kan Hjortshøj inddrages i børnenes læring?

Vi er optagede af at arbejde datainformeret.

Fælles udviklingspunkt i område Grenåvej Vest i forlængelse af kvalitetssamtalerne

Områdets fælles udviklingspunkt omhandler forældresamarbejde og forventningsafstemning/samskabelse mellem forældre og dagtilbud/skole.

Kvalitetssamtalerne viste generelt, at forældrene oplever, at de i meget høj grad bidrager til deres børns læring og udvikling, men at de ikke kender forventningerne til dem, og de ikke er tilfredse med kommunikationen f.eks. via BørneIntra.

Det gør det relevant at arbejde videre med spørgsmål til det nuværende samarbejde, udfordre de (implicitte) mentale modeller og løsningsmuligheder, det bygger på. Spørgsmål, der umiddelbart melder sig, er bl.a.:

- Med hvilke kanaler kan man nå forældrene med henblik på at formidle både dagligdagsfortællinger og forventninger til samarbejde?
- Er løsningen at have mere af den samme form for kommunikation?

- Hvordan kan man arbejde med en forventningsafstemning, der går begge veje? Hvad forventes det, at forældrene følger med i, og hvor meget kan forældrene forvente, at medarbejdere og ledere kommunikerer?
- Hvordan kan vi være tydelige omkring forventninger – ikke alene til praktiske gøremål (madpakke, fremmøde m.v.), men også i forhold til børn og unges læring og udvikling?
- Hvordan kan hverdagsfortællingen og formidling i øjen-/børnehøjde understøtte en større grad af forældreinvolvering?

Områdeledelsen samarbejder omkring udviklingspunktet og afsøger nye svar på spørgsmålene gennem refleksion og eksplicite udfordringer af individuelle og fælles mentale modeller.

Hvorfor er det vigtigt, at områdeledelsen samarbejder om punktet

Med vedtagelsen af den nye børne- og unge-politik blev det i endnu højere grad understreget, at "forældrene et særligt omdrejningspunkt, og at Børn og Unge ikke kan realisere visionen for byens børn og unge uden forældrene". Politikken understreger derfor, at "det er afgørende, at Aarhus Kommune arbejder tæt sammen med forældrene, skaber relationer og sætter alles ressourcer i spil". Samskabelse/forældre som ressource er derfor også en af de fire strategier, som byrådets har besluttet, at Børn og Unge skal udvikle og udgår derfor også som en del af den fælles mentale model.

Med introduktionen af Kulturforandring i foråret 2016 er det oplagt at anvende den ramme til at drøfte, hvordan område Grenåvej Vest fælles kan arbejdes videre med at styrke forældre-samarbejde og samskabelse. Temaet gentager sig over tid og på tværs af området, og det giver anledning til at inddrage overskrifterne i den mentale model og med det blik udvikle bud på løsninger/prøvehandlinger på det tværgående tema.

Formålet er, at områdeledelsen sammen udfordrer nuværende tænkning og afsøger erfaringer inden for eller uden for området, der har arbejdet excellent med temaet. Samarbejdet omkring "samskabelse – forældre som ressource" har som formål at udvikle bud på nye løsninger, der styrker samarbejdet med forældrene i og på tværs af dagtilbud og skole. Det er ligeledes formålet, at områdeledelsens samarbejde omkring det fælles tema er et konkret bidrag til kulturforandringen.

2.3 Vores samarbejde om tidlig indsats i lokaldistriktet Hjortshøj

Ud over vores egne lokale udviklingsambitioner (se afsnit 2.4 samt kapitel 3), samarbejder vi [i lokaldistriktet / med andre dagtilbud, skoler og fritids- og ungdomstilbud i Område Hjortshøj om at styrke de tidlige og forebyggende indsatser 0-18 år på følgende punkter:

Den tidlige, forebyggende indsats er et gennemgående tema for distriktets arbejde. Vi arbejder målrettet for at udvikle traditioner for et samarbejde om opgaven. Af indsatser kan nævnes:

- En beskrivelse af "Hjortshøj Universet"- værdier og værktøjer for at sikre konsensus for og kommunikation om, hvorfor vi gør, som vi gør, hvordan vi gør og forventninger til samarbejde herom. Et arbejde som varetages i LDG, hvor distriktets ledere er ansvarlige for proces og produkt
- At sikre og styrke overgange mellem vuggestue/dagpleje til dagtilbud, dagtilbud til skole/SFO og SFO til klub (tiltag beskrives senere: Børneklubben)
- Planlægning af fælles forældremøde for dagtilbuddet og klubben brugerråd og skolebestyrelsen med det mål at styrke dialogen på tværs af distriktets institutioner og forældregrupper
- Medarbejdere, der løser en opgave og går tæt på barnet og denne udfordringer på tværs af institutioner
- Systematisk arbejde med data: fravær, underretninger
- Månedlige ledelsesmøder dagtilbud/skole og skole/klub.

2.4 Indsatsområde: "Hjortshøj universet", dets værdier og værktøjer

E: Den ønskede effekt

At institutionerne i Hjortshøj professionaliserer deres samarbejde som "Hjortshøj universet".

At "Hjortshøj Universitet"s værdigrundlag for pædagogik og pædagogisk praksis beskrives og offentliggøres for alle.

At "Hjortshøj universets" værdigrundlag, sammen med Børn og unges værdigrundlag sikrer, at alle har kendskab til, hvordan der arbejdes med barnets læringsprogression og alle kender til, hvordan der samarbejdes om opgaven.

At "Hjortshøj universet" skaber konsensus for og kommunikation om, hvorfor vi gør, som vi gør i Hjortshøjs institutioner og skole, og hvilke forventninger vi har til samarbejdet – på tværs mellem institutionerne og mellem institution og forældre

At "Hjortshøj universet" sikrer og styrker overgange mellem vuggestue/dagpleje til dagtilbud, fra dagtilbud til skole/SFO og SFO til klub.

At "Hjortshøj universets" samarbejde medvirker til, at vi tidligt får øje på mønstre, som gentager sig op igennem systemet, og som derfor på sigt kan ændres fra en akut eller behandlende indsats til en forebyggende og tidlig indsats.

Y: De planlagte ydelser

Årshjul for overgange skal synliggøre og beskrive de handlinger, der aftales. Både overgange fra DT/skole og skole/klub skal indgå. Værdisæt for "Hjortshøj Universet" og handlinger for overgange beskrevet på årsmødet november 2016.

Ved skolestart skal DT/skole synliggøre den røde tråd i 0-18 års perspektivet.

Pædagogisk personale fra DT, skole og klub arbejder med barnets trivsel og læring på tværs af institutioner (f.eks. sprogarbejde).

FU-medarbejdere deltager på alle netværksmøder, hvor det giver mening.

O: Organisering af indsatsen

Vigtigt at sende et signal om, at Hjortshøj er et samlet lokaldistrikt med fælles værdier, hvor der arbejdes sammen på tværs – og hvor man véd, hvad hinanden står for og arbejder med.

LDG er ansvarlige for proces og produkt.

Der skal være en fælles indgang og viden til, hvad der kommunikeres ud fra henholdsvis skole, dagtilbud, fritidsklub. Generelt mere fælles information – f.eks. til nye forældre ved indskrivningsmøde i november.

"Børneklubben" (førskoleprojekt) fortsætter. Alle 0. klasses elever skal have fast besøgsdag i deres gamle i børnehaven. DT er ansvarlig for en fælles invitation på samme dag og tidspunkt.

Orientering om klubben skal være stærkere.

Ledelsesmøder (månedligt) skal arbejde systematisk med data: f.eks. fravær, underretninger, netværksmøder – konsultativt forum – indstillinger til PPR.

Internt skal data indikere, hvor vi lægger vores fokus og om der er områder, som vi overser og bør vægte højere. Data fremlægges på de 4 årlige LDG-møder.

R: Konsekvenser for ressourcer

Der udarbejdes en fælles beskrivelse af "Hjortshøj Universet": vores organisering 0-18 år, værdigrundlag samt handlinger for at sikre overgange og tidlig indsats.

Der udarbejdes en fælles beskrivelse af forventninger til samarbejdet med forældregrupperne.

Kommunikationsmedarbejdere i DT og skole udarbejder materiale til hjemmesiderne. Deltager ved årsmødet for LDG.

2.5 Indsatsområde: Samskabelse, forældrene som ressource

E: Den ønskede effekt

Der skal skabes et fælles sprog, hvis mål er at styrke oplevelsen af, at institutionerne 0-18 års har en fælles vision på et fælles værdigrundlag. Det fælles sprog skal medvirke til at styrke dialog og kommunikation institution/forældre, i bestyrelserne og mellem bestyrelserne på tværs af enhederne.

At Samskabelse undersøges og beskrives. Institutioner og forældrene kender til, hvilke forventninger der er til samarbejder. At der udvikles bud på nye løsninger, som kan styrke samarbejdet med forældrene i og på tværs af DT, skole og klub.

Højere forældretilfredshed.

Bedre arbejdsmiljø for medarbejderne.

Y: Ydelser

Fælles bestyrelsesmøde for området bestyrelser og brugerråd i foråret 2017. Drøftelse: Samskabelse – hvad er fælles i vore handlinger? Hvad skal vi sammen videreudvikle? Hvordan skal vi sikre kommunikationen til alle forældregrupper?

O: Organisering af indsatsen

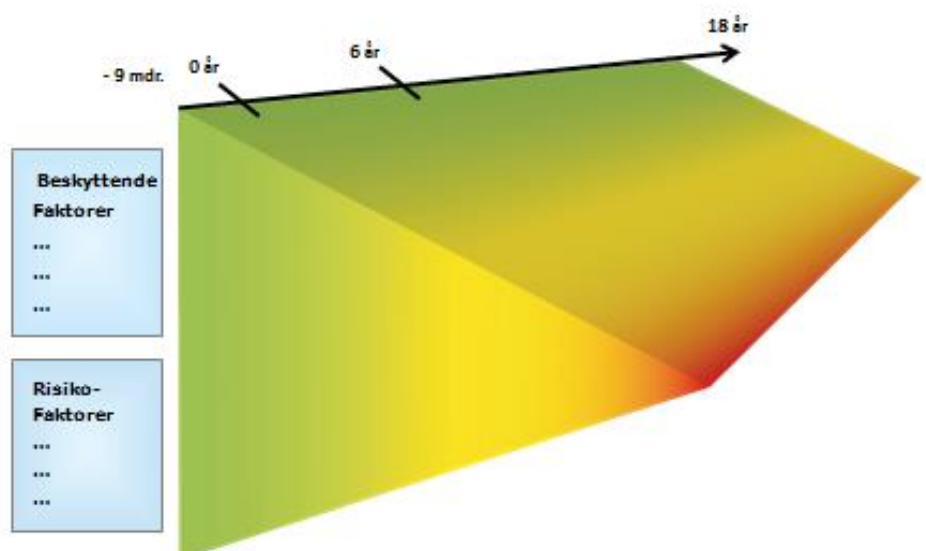
BKL er tovholder på arrangementet. Invitere bestyrelserne og brugerråd forår 2017

R: Konsekvenser for ressourcer

Planlægning og afholdelse af fælles forældremøde i april 2017 for dagtilbuddets bestyrelse, klubbens brugerråd og skolebestyrelsen med det mål at styrke dialogen på tværs af distriktets institutioner og forældregrupper

Kommunikationsmedarbejdere deltager fra DT og skole i arrangementet.

Forebyggelsesstrategi:



2.6 Vores lokale indsatsområder - Dagtilbud Hjortshøj

Refleksioner over den mentale model (stærkere fællesskaber) og Hjortshøj DT:

I Hjortshøj Dagtilbud hæfter vi os særligt ved nedenstående dele af den mentale model, som vi anser for centrale for vores generelle arbejde:

Samskabelse med forældrene som ressource:

Det skal være rart og trygt for forældrene at aflevere deres børn i dagplejen og i vores institutioner. Der skal være rum for åbenhed og imødekommenhed, så forældrene får lyst til at komme igen. Vi har på baggrund af en målrettet indsats de seneste to år opnået den største forældretilfredshedsprocent i Grenåvej Vest. Vi oplever generelt et godt samarbejde og god dialog med forældrene. Ledelsen har stadig fokus på arbejdet og relationen til forældrene, og vil fremadrettet i endnu højere grad prioritere at drøfte udvikling af samarbejdet. Vi inddrager i videst muligt omfang, forældrene som en vigtig ressource i samarbejdet om barnets og børnegruppens trivsel, udvikling og læring med afsæt i både kognitive som ikke-kognitive kompetencer.

Lederen som rollemodel:

Hjortshøj Dagtilbud skal fremstå som et samlet dagtilbud med et proaktivt og udviklingsorienteret lederteam, hvis vision er at skabe et fællesskab med forskellighed, ambitioner og kvalitet i dagtilbuddets ydelser. Det betyder at vi, som lederteam vil:

- udvikle vores lederkompetencer og udfordre os selv til at være i bevægelse og udvikling.
- sætte den ledelsesfaglige overligger højt, for at inspirere og motivere hinanden og medarbejderne.
- skabe en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives, udvikles og lærer. En arbejdsplads, hvor fagligheden er i fokus.
- udvikle professionelle fællesskaber, der stimulerer samarbejde og trivsel på tværs i dagtilbuddet.
- skabe en rød tråd imellem afdelingernes ydelser og indsatser.
- udvikle et børnemiljø, hvor alle børn trives, udvikles og lærer.

Tidlig og forebyggende indsats:

Vi sætter fokus på arbejdet med at fremme trivsel, sundhed og selvværd for alle børn med henblik på, at de skal have en god opvækst med mulighed for at udnytte egne evner og ressourcer bedst muligt. Trivsel i forbindelse med barnets overgang mellem dagpleje/institution og sundhedsplejen samt mellem dagpleje/institution og skolen i et brobyggende perspektiv har

hovedfokus i denne strategi og er en del af indsatsen i 0-18 års perspektivet. Gode overgange er med til at sikre god trivsel. Konkret er vores tanker således, at vi målrettet intensiverer indsatsen omkring overgange/overlevering med sundhedsplejen/forældre om det enkelte barn samt kobler de forskellige fagligheder; dagpleje, institution, skole og SFO i et netværkssamarbejde. En god overlevering fagpersonalet imellem vil sikre større kendskab til det enkelte barn inden start og vi kan derfor komme hurtigere i gang med en forebyggende indsats, når det er nødvendigt.

Social kapital:

Vi vil skabe en arbejdsplads med en høj grad af trivsel for personalet og god social kapital. Vi vil skabe motivation, og engagement hos den enkelte og personalet skal have indflydelse på egen arbejdsdag. Det giver overskud og arbejdsglæde. Vi har et målrettet fokus på vores psykiske arbejdsmiljø, og TRIO-grupperne er aktive i processen og har nu og fremad et arbejdsfokus på at sikre langtidsfriske og robuste medarbejdere.

Vi respekterer, at vi har forskellige livsværdier, meninger og erfaringer. Vi har en rummelig arbejdsplads, hvor der gives plads til forskellighed inden for den fælles ramme. Vi er nysgerrige på hinandens tanker og handlinger, og har en anerkendende arbejdspladskultur. Det betyder også, at vi sammen professionelt kan undres og reflektere over hinandens praksis med mål om fagpersonlig udvikling.

Videnbaseret/datainformeret samt stræben efter det excellente:

Det skal være synligt, at der skabes gode resultater. Kendetegnene for det pædagogiske arbejde, er og skal være, en høj grad af seriøsitet og faglighed.

Vi vil være tydelige i vores mål og forventninger, handle i forhold til dem og således trække en rød tråd mellem dét, vi gerne vil og dét, vi rent faktisk gør. Troværdighed og tillid kræver åbenhed og vilje til at diskutere egne holdninger, pædagogik og visioner. Bevidst anvendt kommunikation er derfor et centralt element i vores daglige arbejde.

Vi tilstræber at have faglig dygtighed til at argumentere for vores mål og forventninger. Således kan vi i situationer, hvor personale eller forældres holdninger og forventninger er i modstrid med vores værdier og pædagogik, holde fast i vores værdier i en faglig velargumenteret dialog.

Desuden tænker vi, at vores oversættelse af børne- og ungepolitikens vision og Børn og Unges mentale model kræver følgende ændringer i vores lokale samarbejdsrelationer samt i vores adfærdsmønstre/strategier, hvis vi fremadrettet skal kunne løfte alle børn og unge endnu bedre:

Vi vil fremadrettet have et udviklingsfokus på at styrke samarbejdet endnu mere på tværs af dagtilbuddets afdelinger. Det betyder ift. vision og mental model (stærkere fællesskaber), at vi forstærker indsatsen på samskabelse med forældrene som ressource, barnets overgange mellem lokaldistriktets enheder samt tidlig forebyggende indsats. Skolen, sundhedsplejerske, ledelseslagene, fagpersonale o.a. inddrages naturligt og nødvendigt i denne forstærkning. I Hjortshøj DT har vi i de sidste par år allerede haft et udviklende, tæt og godt samarbejde på denne måde, så grundlaget for videreudvikling af samarbejdsrelationerne er godt. Se arbejdsrapport, ref. fra LDG-møde.

Samskabelse – Forældre som ressource

- Spørger vi forældrene om det rigtige, når vi spørger?
- Hjemmebesøg inden start/skifte i dagtilbuddet. Kendte rammer for barn/forældre, relationen forstærkes ml. pædagog og forældre og tidlig indsats opnås hurtigere v. højere grad af tillid.
- Undersøge, hvorfor forældrene ikke kommer til møderne, forskelle i fremmødet.
- I velkomstfolder skal forskellen mellem dagpleje og institution beskrives, således at forventninger kan afstemmes. Opfølgning på barnet efter et år.
- Pædagogerne skal kompetenceudvikles ift. forældresamarbejde ("dem, der bakker")
- Tydeliggørelse af pædagogernes råderum; køreplan for opgaven på alle "stoppesteder"
- Fællesskabet i fokus; forventninger til forældre, medarbejdere skal være klare og tydelige i dagtilbuddet.

• Videnbaseret ledelse og praksis

Ledelsen i DT har fortsat målrettet fokus på udvikling af kerneopgaven. Det betyder at vi fremadrettet vil inddrage intern kompetenceudvikling for ledere og medarbejdere med formål om at kvalificere bl.a. de fire nye faglige strategier. Taburetbytte for ledergruppen, videreudvikling af pædagogiske studiegrupper, arbejdspladsrotation for medarbejderne.

• Tidlig og forebyggende indsats

- Familiegrupper evt. som "skal-tilbud"
- Udvidede netværksmøder
- Forstærkning af det tværfaglige samarbejde – landsbytækning
- Træne pædagogerne til at tage snakken med forældrene – at turde handle, skabe et tillidsfuldt rum. Pædagogerne skal vide, hvilke hjælpemuligheder forældrene kan få – udlevere materiale her omkring.
- Informations/overleveringsmøder mellem overgangsenhederne (også fra andre dagtilbud) – barnet er ikke et ubeskrevet blad.

- Forstærket samarbejde med sundhedsplejen omkring overgange med henblik på at bryde den sociale arv.

Helhedssyn – øget fokus på de ikke-kognitive kompetencer

Vi har i dagtilbuddet kørt et førskoleprojekt, Børneklubben, for at lette overgangen til skolelivet for de ældste børn, da vi ønsker at understøtte barnets udvikling gennem dette initiativ. Forskning viser, at et sådant projekt sender mere robuste, trygge og socialt kompetente børn i skole, med en større vifte af gode relationer. Dette projekt er stadig nyt, og vi afventer den målbare effekt fra skolen. Der er forældretilfredshed og stor opbakning omkring projektet, så det tænkes fortsat ind i helhedssynet på vores pædagogiske indsats.

Vores samarbejde om tidlig indsats i lokaldistriktet / Område Grenåvej Vest

Ud over vores egne lokale udviklingsambitioner (se afsnit 2.4 samt kapitel 3), samarbejder vi i lokaldistriktet – med andet dagtilbud, skolen og fritids- og ungdomstilbud i Område Hjortshøj om at styrke de tidlige og forebyggende indsatser 0-18 år på følgende punkter:

1. Tidlig forebyggende indsats
2. Forældresamarbejde/samskabelse

Det tætte forældresamarbejde og involvering ser vi som en nødvendighed for at opnå de mål, vi stræber efter på 0-18 års-området.

Lokaldistriktets fælles udviklingspunkt omhandler derfor sideløbende forældresamarbejde, forventningsafstemning og samskabelse mellem forældre og dagtilbud/skole.

Der skal desuden i højere grad fokus på at skabe sammenhængskraft mellem dagtilbud, skole og lokalområdets borgere.

En fælles drøftelse på tværs og efterfølgende en aftale om fælles mål og handlinger for lokaldistriktet skal beskrives i LUP'en for dagtilbud, FU og skole.

Ved den tidlige indsats forstår vi

- Når der sker noget nyt for barnet (eks. overgange)
- Når barnet udfordres

Overgangene sker fra hjem til vuggestue/dagpleje, fra dagpleje til vuggestue, fra vuggestue til børnehave, fra børnehave til skole/SFO, fra skole til ungdomsklub.

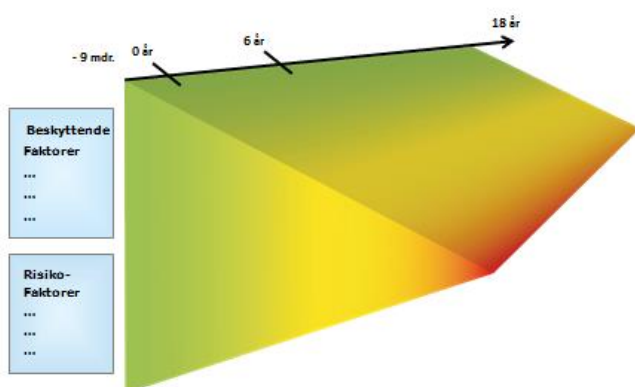
Den tidlige forebyggende indsats er et afgørende udviklingspunkt, som skal medvirke til at sikre, at flere børn får det bedre, mentalt og indlæringsmæssigt.

Det tætte forældresamarbejde og involvering ser vi som en nødvendighed for at opnå de mål, vi stræber efter; og forældrenes inddragelse og engagement skal styrkes.

Vi vil stille spørgsmål til vores medarbejdere, forældre og ledere for at nå konsensus for, hvordan vi gør – og hvorfor vi gør det. Her skal lederne gå forrest som rollemodel.

I handling vil der ske et møde med dagtilbuds- og skolebestyrelse for at opnå viden om, hvad vi opnå de optimale overgange og dermed den tidlige, forebyggende indsats.

Forebyggelsesstrategi:



3. Vores lokale indsatsområder – Hjortshøj Dagtilbud

I forbindelse med opfølgningen på vores kvalitetsrapport for 2015 har vi besluttet, at vi fremover vil sætte et særligt fokus på følgende:

Udviklings- og tilsynspunkter for 2016-2017:

- ***Tidlig og mere forebyggende indsats***
- ***Langtidsfriske og robuste medarbejdere (udgangspunkt i LOKE)***
- ***Forældrekommunikation***

Alle tre udviklingspunkter er tænkt ind i arbejdet med at omsætte den mentale model og kulturændringer til en Hjortshøj DT-kontekst. Som det fremgår af afsnit 2.2-2.3 i det foregående vil vores ændrede strategier og indsatsområde favne og inddrage de tre udviklingspunkter. Handleplan for udviklingspunkter samt øvrige strategiske indsatsområder fremgår af det kommende afsnit.

Vores lokale indsatsområder – nærmere beskrevet

3.1 Indsatsområde: Tidlig og mere forebyggende indsats

Status:

Vi sætter fokus på arbejdet med at fremme trivsel, sundhed og selvværd for alle børn med henblik på, at de skal have en god opvækst med mulighed for at udnytte egne evner og ressourcer bedst muligt.

Trivsel i forbindelse med barnets overgang mellem dagpleje/institution og sundhedsplejen samt mellem dagpleje/institution og skolen i et brobyggende perspektiv har hovedfokus i denne strategi og er en del af indsatsen i 0-18 års perspektivet.

Gode overgange er med til at skabe god trivsel.

Udfordringer:

- At koble de forskellige perspektiver og fagligheder: forældre, sundhedspleje, institution, skolen, SFO og klubben i et netværkssamarbejde
- At få indarbejdet en kultur hos dagplejerne omkring turnusbesøg i daginstitutionerne sammen med børnene og i særdeleshed med de børn, der skal skifte til daginstitution i måneden op til.
- At få fat i flere børn på et tidligere tidspunkt, eksempelvis via Konsultativt forum
- At have større fokus på forebyggelsestrekanten og anvende den som et redskab i praksis.
- At vi som ledelse indhenter og bruger data i højere grad og får personalet til at se data som et redskab i forbindelse med det pædagogiske arbejde
- At vi i højere grad undersøger data på de børn, der overleveres til skolen og som udfordres på deres kognitive og ikke-kognitive kompetencer.
- At der i overgangen fra dagpleje til vuggestue/børnehave bliver etableret besøg fra institution til dagpleje.
- At bruge rapporterne fra Dialoghjulet og se på de udfordringer, der er på tværs af afdelingerne i forhold til læreplanstemaerne.
- I højere grad anvende data til at igangsætte indsatser (eksempelvis ud fra Dialoghjulet).
- At få skabt forløb med familiegrupper.
- At pædagogerne tilegner sig redskaber til, professionelt i den svære samtale, at kunne være i dialog med forældrene.

E: Den ønskede effekt

- En god overlevering forældre og fagpersonale og fagpersonalet imellem, vil sikre større kendskab til det enkelte barn inden start, og vi kan derfor komme hurtigere i gang med en tidligere og forebyggende indsats, hvis det er nødvendigt.
- At vi oplever, at få flere glade og trygge børn, der er i trivsel.
- Børneklubben vil lette overgangen til skolelivet for de ældste børn, og vi ønsker at understøtte barnets udvikling gennem initiativet. Forskning viser, at et sådant projekt sender mere robuste, trygge og socialt kompetente børn i skole med en større vifte af gode relationer.

- Turnusbesøg fra dagplejen vil lette overgangen for barnet mellem dagpleje og institution
- Barnet vil opleve sammenhæng og tryghed, når det møder voksne, der kender barnets hverdag – og at barnet har mødt den voksne i barnets trygge miljø.

Y: De planlagte ydelser

Følgende ydelser skal sikre tidlig forebyggende indsats i 0-18 års-perspektiv:

- Ift. Sundhedsplejen skal samarbejdet fastholdes og udvikles. Sundhedsplejersken i lokaldistriktet er ny, så hun skal inviteres til møde og høre om vores tanker. Et årligt møde kan sættes på årshjulet.
- Turnusbesøg skal tilrettelægges i samarbejde med institutionerne, hvilket kræver at dagplejeren tager kontakt til relevant institution. De pædagogiske ledere introducerer turnusbesøgene på førstkommende personalemøder i afdelingerne.
- Børneklubben er fortsat en del af den pædagogiske indsats i forbindelse med overgang til skole.
- Tværfaglig enhed, inklusionsteam, Konsultativt forum m.fl. trækkes tidligere ind som samarbejdspartnere omkring barnets trivsel, læring og udvikling.
- På sigt skal der etableres familiegrupper, hvis undersøgelser viser nødvendigheden. Forældreråd og bestyrelsen inddrages.
- Lederteamet deltager i møder med sundhedsplejen.
- Der organiseres en skriftlig evaluering af Børneklubben mellem dagtilbud, skolen og SFO.
- Lederteamet evaluerer på overgange mellem dagpleje/institution.
- Evt. etablere studiegrupper på tværs af afdelingerne på baggrund af data fra sprogvurderinger og Dialoghjul.
- Efter indhentning af data omkring familiegrupper, evaluerer ledelsesteamet via SMART-modellen – og afgør, om familiegrupper skal sættes i værk.

O: Organisering af indsatsen

- Dagtilbudslederen afholder møde med Sundhedsplejen, hvor hun vil invitere til et indledende brobygningsledermøde omkring fælles tanker og idéer til samarbejde omkring overgange.
- Børneklubben organiseres lokalt af én af de pædagogiske ledere fra dagtilbuddet.
- Gensidige besøg mellem dagpleje og institution, tilrettelægges afdelingerne imellem.
- I forbindelse med etablering af familiegrupper skal dagtilbuddets ledelse indhente erfaring og viden fra andre dagtilbud, der har arbejdet med familiegrupper som pilotprojekt og fra forskningsprojekt med familieiværksætterne.

R: Konsekvenser for ressourcer

- Lederteamet deltager i møder med sundhedsplejen.
- I forbindelse med Børneklubben organiserer de pædagogiske ledere fra inst. den tværgående personalegruppe.
- Personaletimer i forbindelse med møder og organisering.

- Ledelsesmøder og ekskursion for at indsamle data i forbindelse med etablering af familiegrupper.

3.2 Indsatsområde: Langtidsfriske og robuste medarbejdere

Dagtilbuddets mål er, at gennemføre de vigtigste og højest prioriterede pædagogiske aktiviteter. Vi vil arbejde med overskud, ressourcer og tilstedeværelse – frem for sygefravær.

Status:

- Dagtilbuddet har en udfordring med langtidssygefravær, og vi har derfor fokus på, hvad der sikrer personalets tilstedeværelse.
- Dagtilbuddets seneste APV vedr. social kapital og "arbejdets organisering og indhold" kalder på en fokuseret indsats.
- Ledelsen i dagtilbuddets afdelinger videndeler i dag ikke meget angående mål, middel og metode i de sparringssamtaler vi har med medarbejderne.

Udfordringer:

- At få medarbejdere til at tænke, at de "er hinandens og deres eget arbejdsmiljø".
- At italesætte den kollektive forpligtelse og det individuelle ansvar, der har betydning for, at DU kommer på job.
- At ændre sproghandlinger: "Sprog skaber virkeligheden". Vi vil have fokus på, hvordan vi taler om og med hinanden, om arbejdspladsen etc.
- At lære af de langtidsfriske medarbejdere i forhold til robusthed og prioritering.

E: Den ønskede effekt

Igangsatte indsatser forventes at give udslag på følgende områder:

- APV'en, forår 2017 vil vise fremgang i den sociale kapital.
- Sygefravær falder, data fra LIS.
- Forældretilfredshedsundersøgelsen vil vise, hvordan forældre oplever kontakten og tiden til det enkelte barn.

Y: De planlagte ydelser

Vi vil i højere grad have fokus på at indsamle data og videndele omkring sygefravær og indsatser i forbindelse med flere langtidsfriske, herunder data om fraværets omfang og de ansættelsesmæssige konsekvenser, et højt fravær kan have.

Følgende igangsættes:

- Indsamling af data via individuel sparring, MUS, TUS eller GRUS.
- Måle fremmødestatistik via LIS.
- Undersøge vores hypotese om, at det er vores "grønne og gule medarbejdere", der har det laveste sygefravær.
- Registrere, om der er flere "hænder" til det enkelte barn. Hertil bruger vi LIS til at se om fremmødet er stigende i personalegruppen.
- Se på de procentsatser, der kan hentes under svarene i den seneste APV.

- Undersøge, hvor ofte pædagogerne bliver forstyrret, og hvilken karakter forstyrrelsen havde, (telefonopkald, en leder, en kollega, egen forstyrrelse eller en forælder?) registrering bliver foretaget i Uge 45-46.
- Sparringssamtaler i de enkelte afdelinger.
Medarbejderne i hele dagtilbuddet stilles de samme spørgsmål ved individuel sparring
- Udføre egen undersøgelse via spørgeskema inden februar 2017.
- Indhente data på, hvor ofte vi har sparring på dagsordenen, via referater fra vores ledelsesmøder.
- Følge op ved at have punktet "faglig sparring" på dagsordenen, ved ledelsesmøder.
- Registrere, hvor mange samtaler og aktiviteter, der aflyses/udsættes nu og igen medio 2017 .
- Følge op på fremmøde ved hvert teammøde via data fra LIS.
- Det registreres, om der er flere "hænder" til det enkelte barn. Hertil bruger vi LIS til at registrere fremmøde.
- Der hentes data på spørgsmålet, "hvor tilfreds er du samlet, med dit barns institution?" fra forældretilfredshedsundersøgelsen, marts 2017.

O: Organisering af indsatsen

- Den leder, der ønsker faglig sparring, skal fremover rundsende på det der ønskes sparring på, til ledelsesteamet senest to dag før ledermødet. På det efterfølgende ledeteammøde evalueres der på den sparring, man modtog.
- Afdelingerne vil iværksætte en undersøgelse via spørgeskema (februar 2017).
- Afdelingerne evaluerer på, om det betyder noget for den enkeltes motivation, at have sparringsmøder med den pædagogiske leder (ud fra spørgeskemaundersøgelse).

R: Konsekvenser for ressourcer

- Omprioritering af tid:
- Planlægning af en halv times sparring af medarbejdere hver 4-6 uge.
- Afdelingerne afsætter de nødvendige økonomiske resurser hvis det kræves.

3.3 Indsatsområde: Forældresamarbejde

Status:

Bestyrelsen ønsker sammen med ledelsen, mere kommunikation og information om generelle indsatser og den daglige kommunikation om børnene. Vi er i gang med følgende indsatser:

- Fælles pjece til forældre om Hjortshøj Dagtilbud under udarbejdelse, vedlagt materiale fra den relevante afdeling. Pjecen indeholder grundlæggende gensidige krav og forventninger til personale/forældresamarbejdet, en kort tekst samt henvisning til hjemmesiden om *Respekt for grænser*, ferie, sygdom og tekst om, hvad en god begyndelse for et barn i institution/dagleje indebærer.
- Elektroniske kommunikationsmetoder, når det har en ressourcebesparende effekt. Mere Børneintra, færre sedler hængt op i garderoberne.

Udfordringer:

- Der skal fortsat arbejdes hen imod, at forældrene søger info på Børneintra for at minimere personalets tidsforbrug på at uddele trykt materiale.

- At forældretilfredshedsundersøgelsen ikke stiller de rigtige spørgsmål ift. forældrenes krav og forventninger.

E: Den ønskede effekt

- Ift. forældrepjece: bedre kommunikation til forældrene, den røde tråd bliver også tydelig her, kombineret med afdelingernes forskelligheder, i form af en velkomstsamtale med forældrene.
- I forældretilfredshedsundersøgelsen marts 2017 vil ses, hvad forældrene svarer i forhold til kommunikation og forventninger.
- Evaluering på ledelsesteam møder.

Y: De planlagte ydelser

- De pædagogiske ledere er med ved velkomstsamtale med nye børn.
- Pjece skrives af kommunikationsmedarbejder.
Pjecen lægges på Børneintra og hjemmesiden og uddeles til alle forældre og samarbejdspartnere.
- Personale og forældre skal kontinuerligt have fokus på informationsdeling.
- Personalet henviser til Børneintra og hjemmesiden.
- Der laves fokusgruppe-interviews med forældrene i afdelingerne for at afdække, hvilken type kommunikation der efterspørges.

O: Organisering af indsatsen

- Personale skal motiveres til at udvikle praksis, dette er en ledelsesopgave.
Efterfølgende hjælper leder og personale forældrene med at ændre praksis via dialog.
- De pædagogiske ledere har ansvaret for formidling af kommunikationsadfærd til personalet.
- Vi vil stille forældrene spørgsmål, som skal afdække deres viden om, hvad vi forventer som institution/dagtilbud.

R: Konsekvenser for ressourcer

- Tid til udvikling af kommunikationsstrategi; både på ledelsesmøderne, netværksmøder og på personalemøderne i afdelingerne
- Dagtilbuddet skal have hjælp til at udforme lokale spørgsmål til forældretilfredshedsundersøgelsen (Kommunikationsafdelingen Børn og Unge).