

Klyngeleder og netværkskoordinator møde

23. maj 2025



Velkommen

Tid	Punkt
9.05	Strategisk retning - hvad rører sig på dagtilbudsområdet lige nu? v. Tobias Børner Stax og Rikke Clausen Hasenfuss
9.50	Ledelse af kvalitet i dagtilbud v. Gitte Lohse
10.10	Gruppearbejde
10.40	Fælles opsamling
11.00	Tak for i dag



Strategisk retning – hvad fylder lige nu på dagtilbudsområdet?

**V. Tobias Børner Stax og Rikke
Clausen Hasenfuss**



Rundt om os – rammer og vilkår

Den politiske
ledelse og KV 25

Økonomi,
børnetal og
kapacitet

Verdens tilstand
og aktuelle fokus
på kvalitet

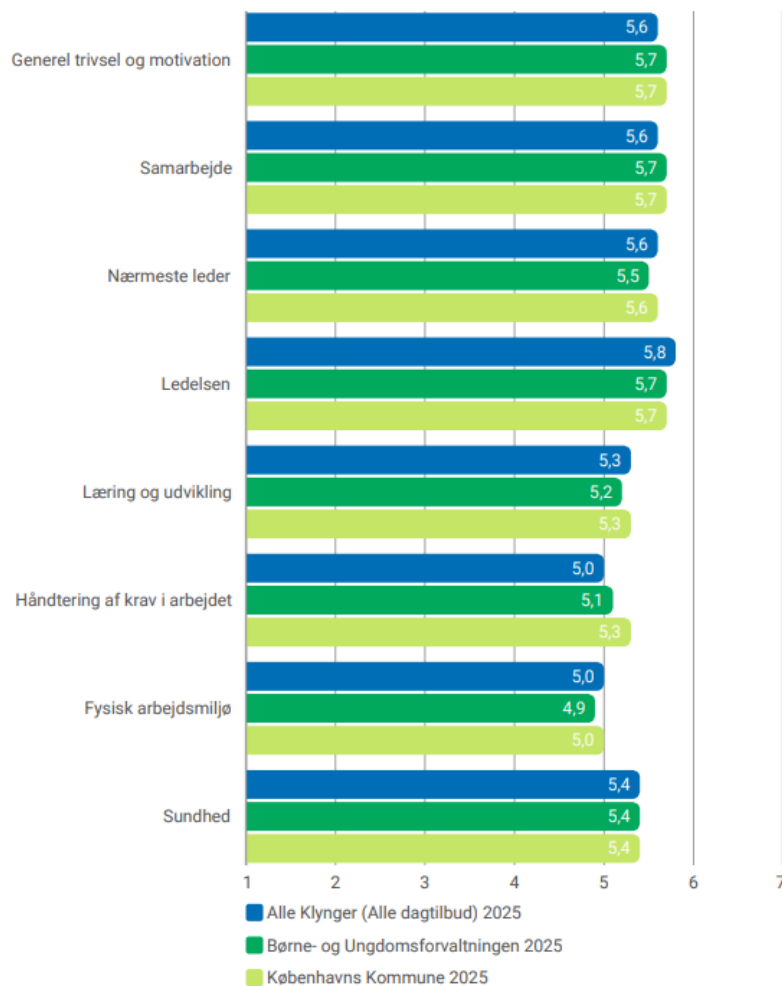
Byens skæve
udvikling

Ledelse i den
offentlige
sektor i 2025

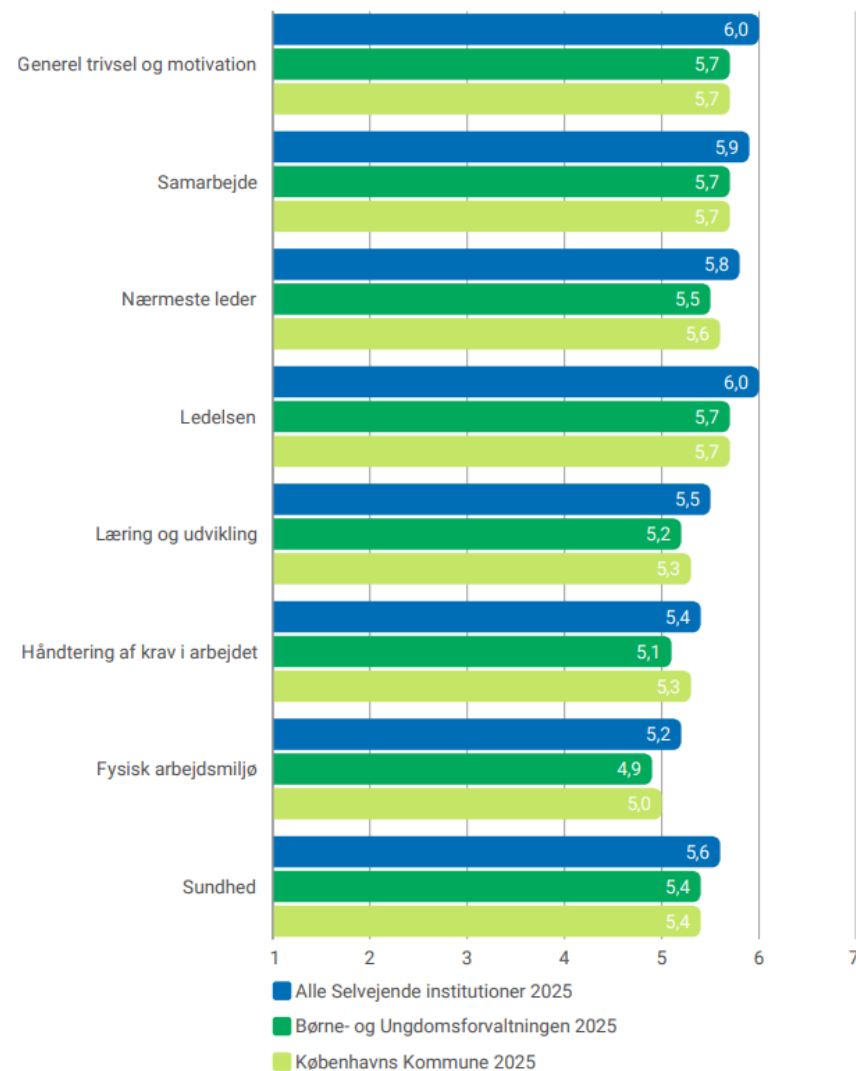
Vores nære virkelighed - TU25 på dagtilbudsområdet

Klynger ligger højt og selvejende lidt højere

Emneoverblik alle klynger (4291 respondenter)



Emneoverblik alle selvejende institutioner (2024 respondenter)

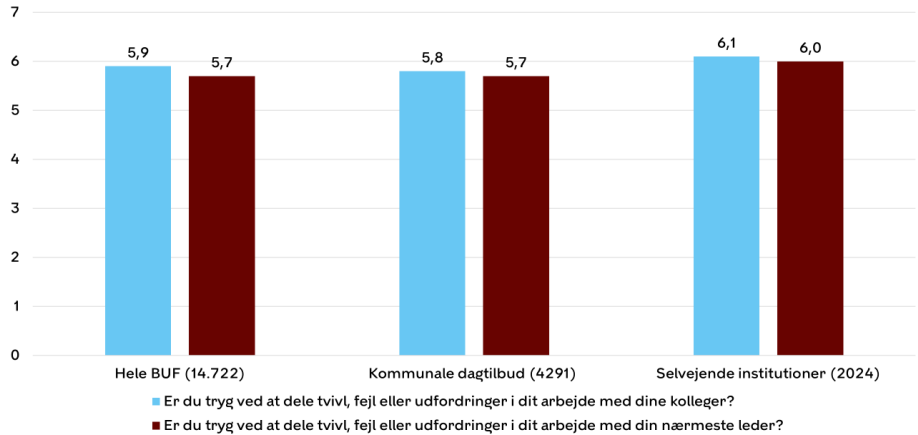


Ledernes trivsel: Overordnet positiv vurdering af ledelse, samarbejde, trivsel og motivation

Faggruppe (antal besvarelser) *	Generel trivsel og motivation	Samarbejde	Nærmeste leder	Ledelsen	Læring og udvikling	Håndtering af krav i arbejdet	Fysisk arbejds miljø	Sundhed
Klyngeledere (45)	6,0	5,8	6,0	6,0	6,2	5,9	6,1	6,0
Alle pædagogiske ledere kommunale dagtilbud 0-6 år (253)	6,0	6,0	6,2	6,2	6,2	5,6	5,8	6,0
Alle pædagogiske ledere kommunal fritid (21)	5,8	5,9	6,0	5,7	5,6	5,6	5,8	5,8
Alle pædagogiske ledere selvejende dagtilbud og fritid (135)	6,4	6,4	6,1	6,4	6,1	5,7	5,8	6,1
Gennemsnit BUF	5,7	5,7	5,5	5,7	5,2	5,1	4,9	5,4

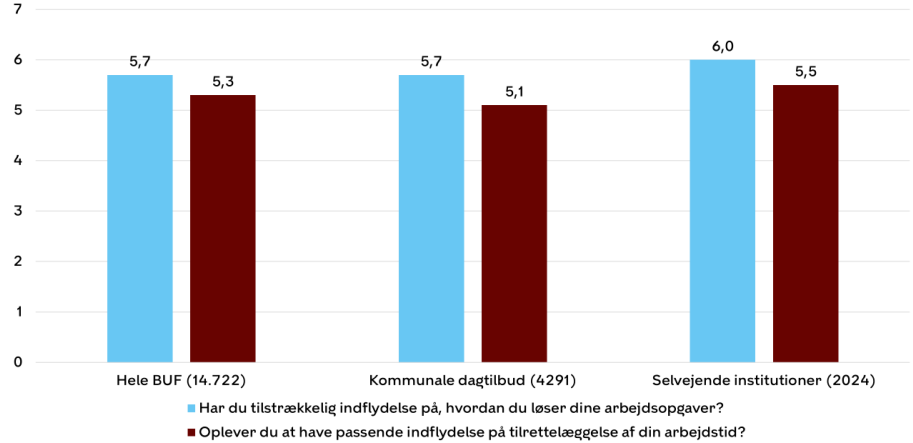
*Antal besvarelser pr. faggruppe er angivet i parentes

Psykologisk tryghed



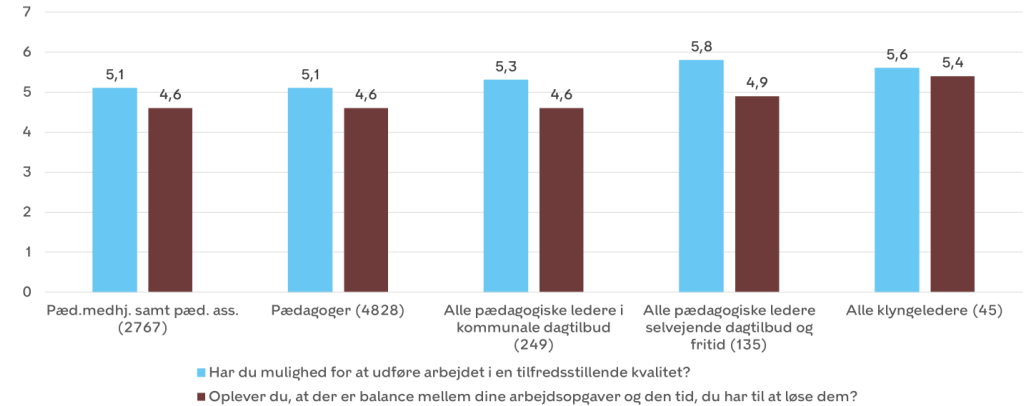
TU2

Indflydelse fordelt på enhedstyper



TU25

Udvalgte spørgsmål fra temaet "håndtering af krav i arbejdet" fordelt på medarbejdere og ledere i dagtilbud



Ny områdestruktur i BUF

Ny organisering af områderne – fire områder med mere ensartet serviceniveau og mere områdeledelse

... fordi byen er vokset skævt og vi forventer mere nærværende ledelse fra vores områder

To områdechefer med fælles ansvar for ledelse af området:

- En områdechef der leder dagtilbud og supporten
- En områdechef der leder skoler
- To faglige chefer i hvert område - dog tre faglige chefer i det sammenlagte område Nord – der referer til dagtilbudschefen
- De to områdechefer i et område dækker ind for hinanden ved fravær, opgavepres mv. og det samme gør faglige chefer

To faglige chefer med fælles ansvar for ledelse af supporten i området:

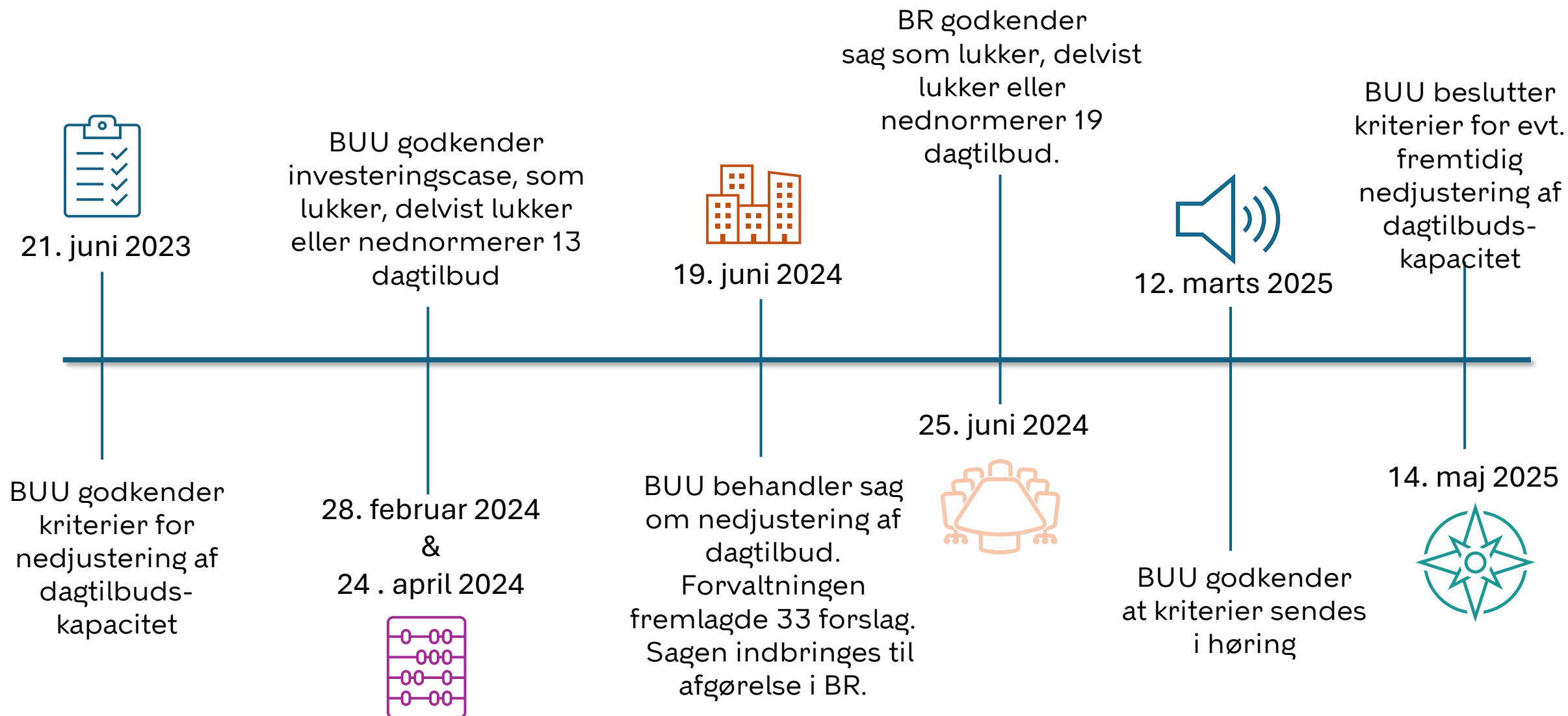
- Ledelse og organisering af opgaver i supporten vil som udgangspunkt være uændret.
- Dog skal der i det nye område Nord tages stilling til organisering af den sammenlagte support.
- Der skal arbejdes med realisering af den nye supportmodel i forlængelse af den kommende politiske beslutning.



Nedjustering af dagstilbudskapacitet



Historik og overblik

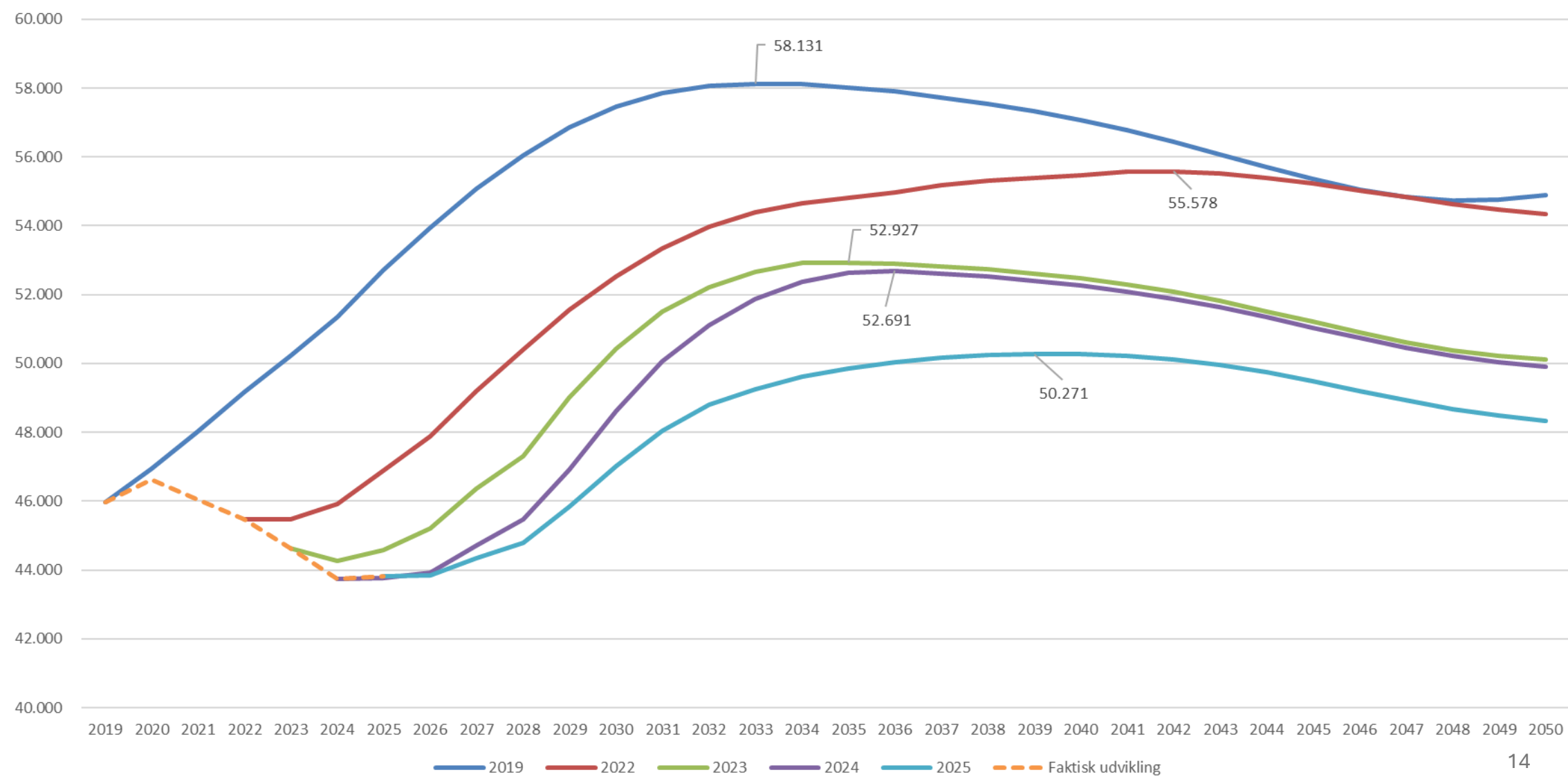


Sag om nedjustering af kapacitet



- Den seneste behovsprognose baseret på befolkningsprognosen fra 2025 viser, at der i de kommende år fortsat vil være perioder med overskydende dagtilbudskapacitet i dele af byen.
- Samtidig er finansieringen af de eksisterende merudgifter til tomgangskapacitet sikret frem til 2026, men bortfalder fra 2027.
- Den 14. maj godkendte BUU kriterier for en evt. yderligere nedjustering af kapacitet
- Der er for nuværende ikke behov for brede eller gennemgribende tiltag.
- Fortsat dialog om konkrete forslag til lokale løsninger, hvor nedskalering kan ske med mindst mulig indgriben.

Behovsprognose 0-5 år, 2019 - 2025



Nye kriterier for nedjustering af dagtilbudskapacitet

Overskydende kapacitet i området



Økonomiske konsekvenser



Søgning til institutioner



Pædagogisk kvalitet og pædagogandel



Personaleomsætning



Tal med den du sidder ved siden af (10 min)

- Hvad giver Tobias og Rikkes oplæg anledning til af refleksioner hos dig?



Ledelse af kvalitet i dagtilbud

V. Gitte Lohse, fagdirektør



Strategisk faglig ledelse – hvad er opgaven?

Den styrkede pædagogiske læreplan
Høj kvalitet i alle dagtilbud

Samspil i relationer
Børnefællesskaber og leg
sprog og bevægelse
Forældresamarbejde
Sammenhæng i overgange
Evalueringskultur

Mangfoldige børnefællesskaber

Dagtilbud hvor langt de fleste børn
går direkte videre i almen skole

Kompetenceudvikling

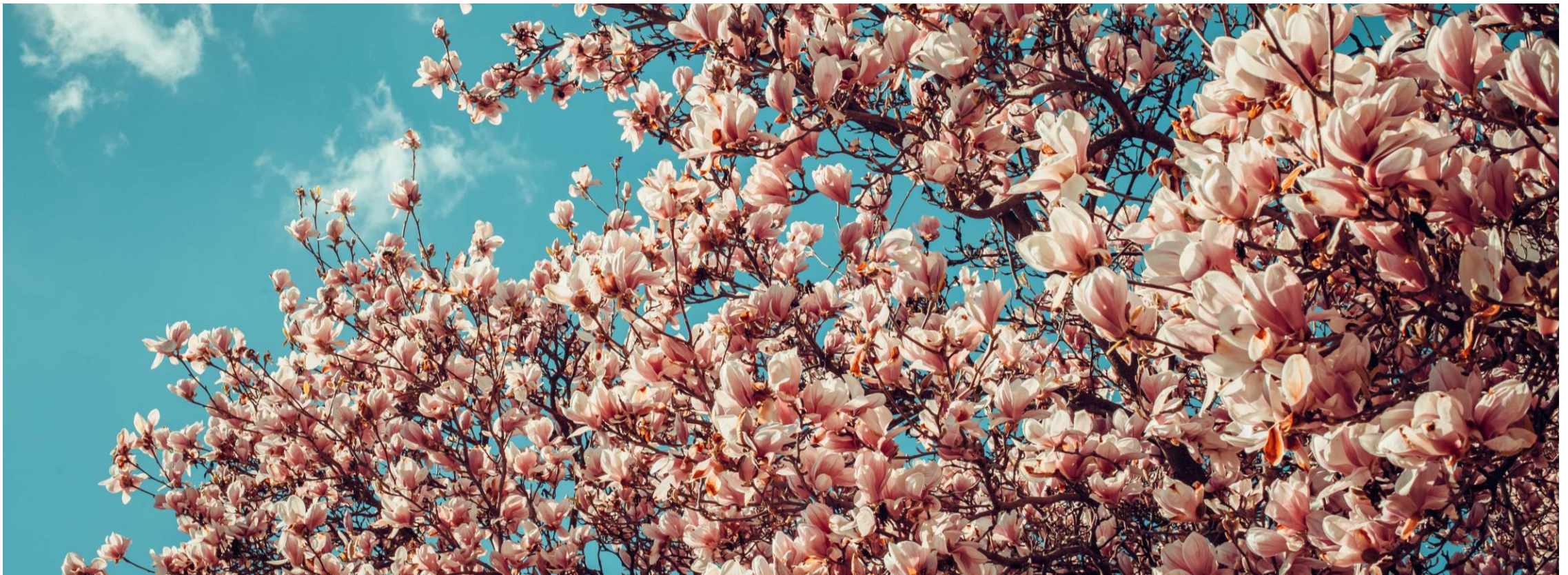
Justering af support- og
basispladsmodellen

Dagtilbudsledelsesuddannelsen

Kids, pædagogisk analyse, kompetencepakker,
læringssamtaler m.m.

områdesupporten

Kvalitet i dagtilbud – tilsynet 2024

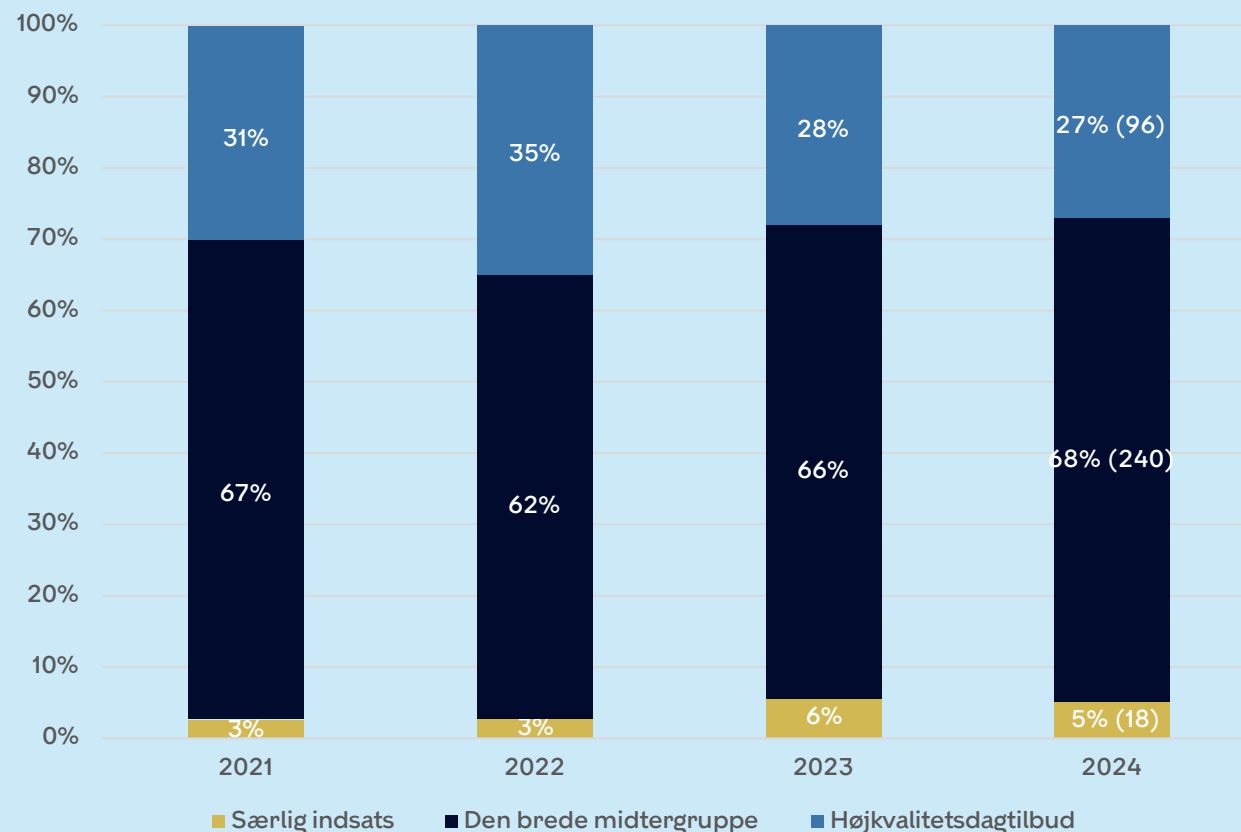


Kvaliteten i de københavnske dagtilbud er fortsat god

- 27 % af dagtilbuddene (96 institutioner) har i 2024 fået den **bedst mulige vurdering** i det pædagogiske tilsyn – det er stort set det samme som i 2023.
- Kun 5,1 % af dagtilbuddene (18 institutioner) har fået en tilsynsvurdering, der giver anledning til **bekymring for den pædagogiske kvalitet** og har på den baggrund fået iværksat en toårig Særlig indsats til udvikling af den pædagogiske kvalitet (jf. figur).

Højkvalitet, særlig indsats og den brede midtergruppe

Herunder vises alle dagtilbud inddelt i tre grupper: **højkvalitetsdagtilbud** (institutioner, der har det bedst mulige tilsyn), institutioner på **særlig indsats** på baggrund af årets tilsyn (handlingsplan inden 2023) og institutioner i "**den brede midtergruppe**". Tilsynet er justeret fra 2023, hvilket man skal tage højde for, når man sammenligner over tid.



Der er sket en positiv udvikling i de sproglige læringsmiljøer

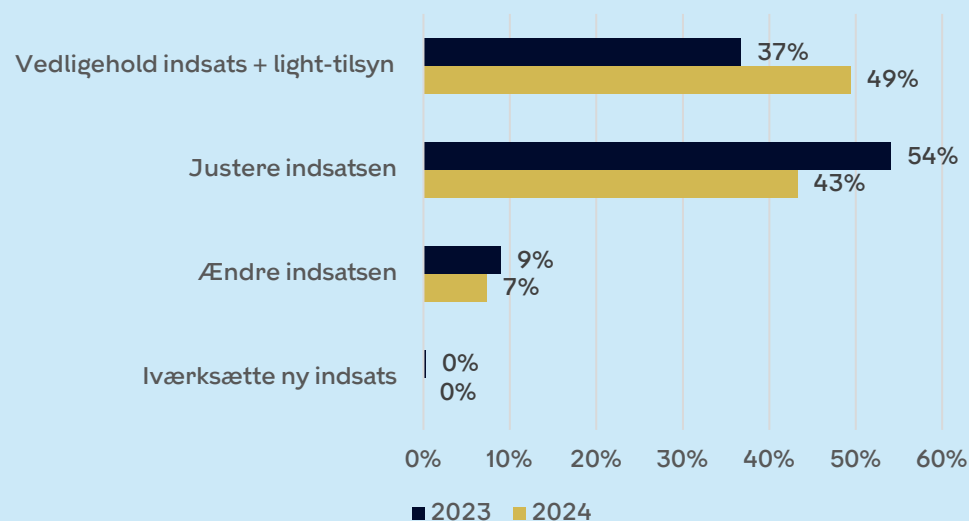
Tilsynet i 2024 viser, at der er sket en positiv udvikling i de sproglige læringsmiljøer.

En god tilsynsvurdering betyder blandt andet, at det pædagogiske personale er sproglige rollemodeller og arbejder systematisk med sprogunderstøttende strategier.

...men det er ikke nok til at løfte de børn, der har de største sproglige udfordringer.

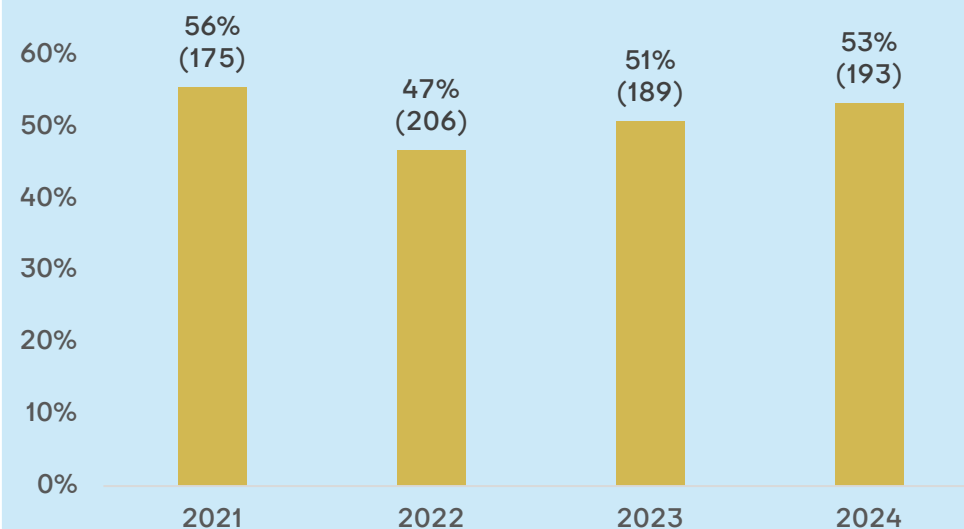
Halvdelen af de børn, der har sproglige udfordringer, når de vurderes som 3-årige, har stadig sproglige udfordringer, når de vurderes som 5-årige.

Temaet Sprog og bevægelse



Progression i sprog

Andelen af sprogligt udfordrede som 3-årige (score under 15), der stadig har sproglige udfordringer som 5-årige (Antal i parentes)

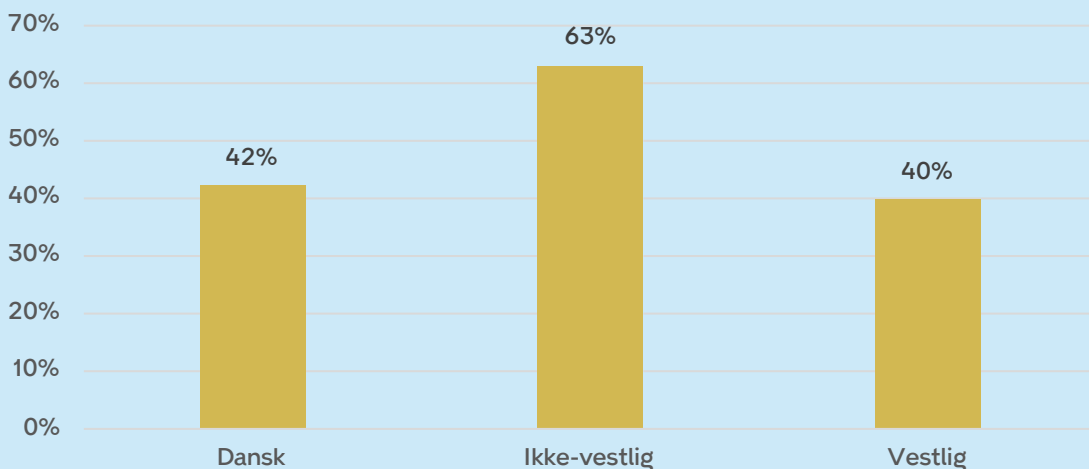


Vi kan se, hvad der virker

Karakteristika ved børn, der stadig har sproglige udfordringer

- Omkring hver fjerde bor i et socialt boligområde, som er omfattet af statens monitoreringsliste.
- Der er lidt flere piger end drenge, der ikke har rykket sig sprogligt.
- Børn med ikke-vestlig baggrund rykker sig i markant mindre grad end børn med dansk eller vestlig baggrund.

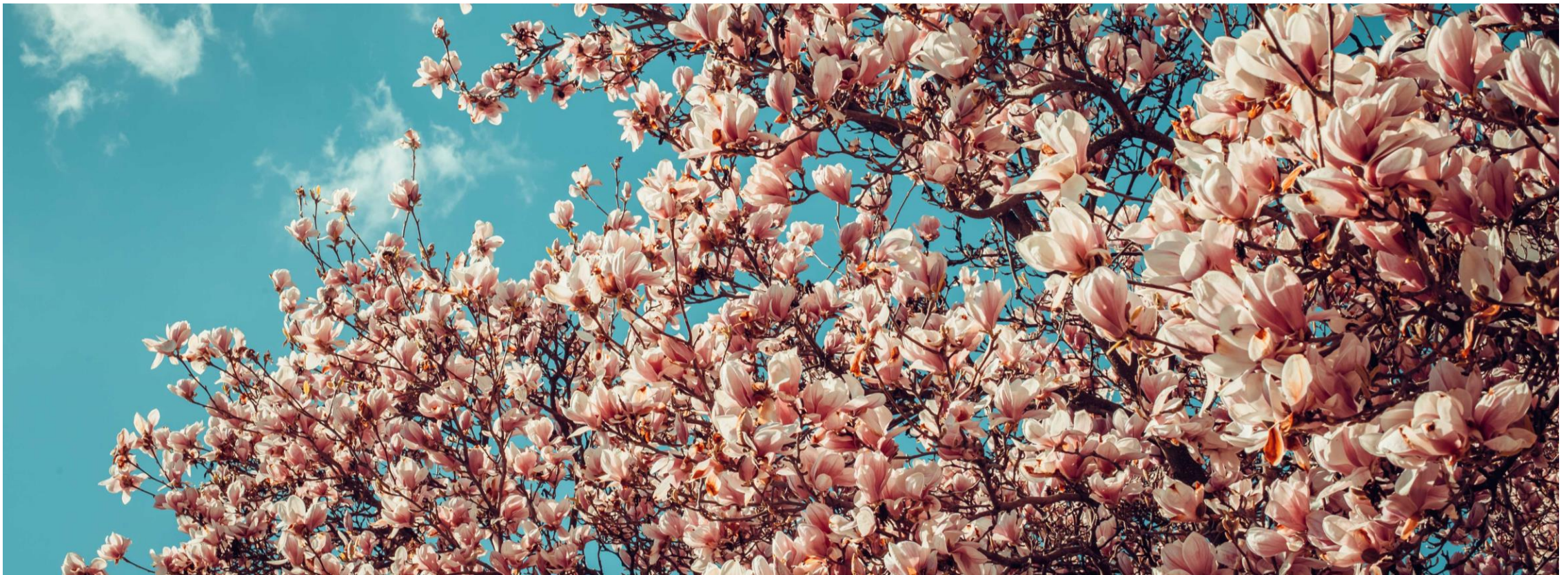
Andelen af børn, som stadig har sproglige udfordringer efter to års indsats i dagtilbuddet fordelt på børnenes baggrund



Hvad virker?

- **Klar og tydelig handleplan:** En struktureret og målrettet plan, der sikrer tydelig retning for indsatsen
- **Helhedsorienteret sprogsyn,** hvor sprogudvikling ses i sammenhæng med relationer og kontekst
- **Sprogmiljøer af høj kvalitet**
- **Samarbejde med forældre:** Forældrene inddrages i bekymringer og indsatser og får redskaber til at støtte deres barn
- **Professionel tilgang til barnet:** De voksne ser ikke barnet som en byrde, men som en, der oprigtigt ønsker at støtte og hjælpe. Dette afspejles i formuleringerne, tonen og beskrivelserne i noterne
- **Involvering af pædagoger:** Alle pædagoger deltager aktivt i barnets udvikling, hvilket afspejles i deres noter og beskrivelser af oplevelser med barnet
- **Barnets perspektiv:** Et perspektiv, der anerkender og forstår barnet ud fra barnets eget synspunkt (empatiske voksne omkring barnet)
- **Løbende sprogvurderinger** for at følge barnets sproglige udvikling

Mangfoldige børnefællesskaber

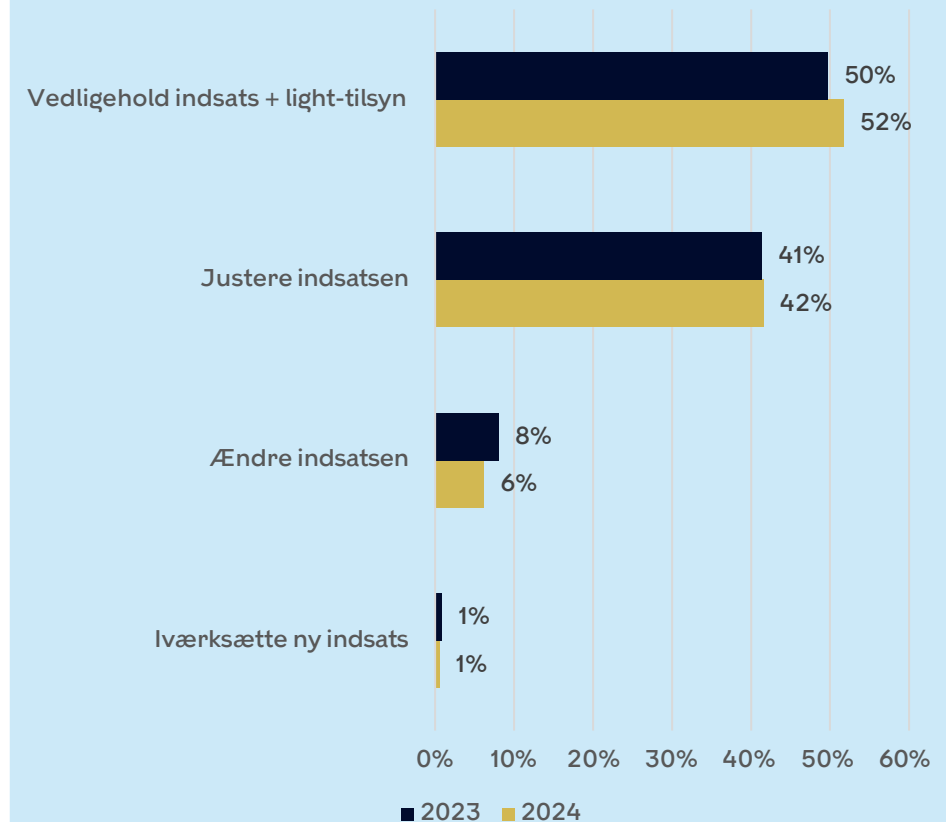


Kvaliteten af samspil og relationer mellem børn og voksne i institutionerne er et væsentligt parameter for om dagtilbuddene understøtter *Mangfoldige børnefællesskaber*.

Tilsynet i 2024 viser en lille positiv udvikling under temaet "*Samspil og relationer mellem børn og voksne*".

Men hvis vi skal lykkes med at langt flere børn starter i almen, har vi så ledelsesmæssigt fokus nok her? Pædagogisk analyse, læringssamtaler?

Temaet *Samspil og relationer mellem børn og voksne*



Mangfoldige børnefællesskaber

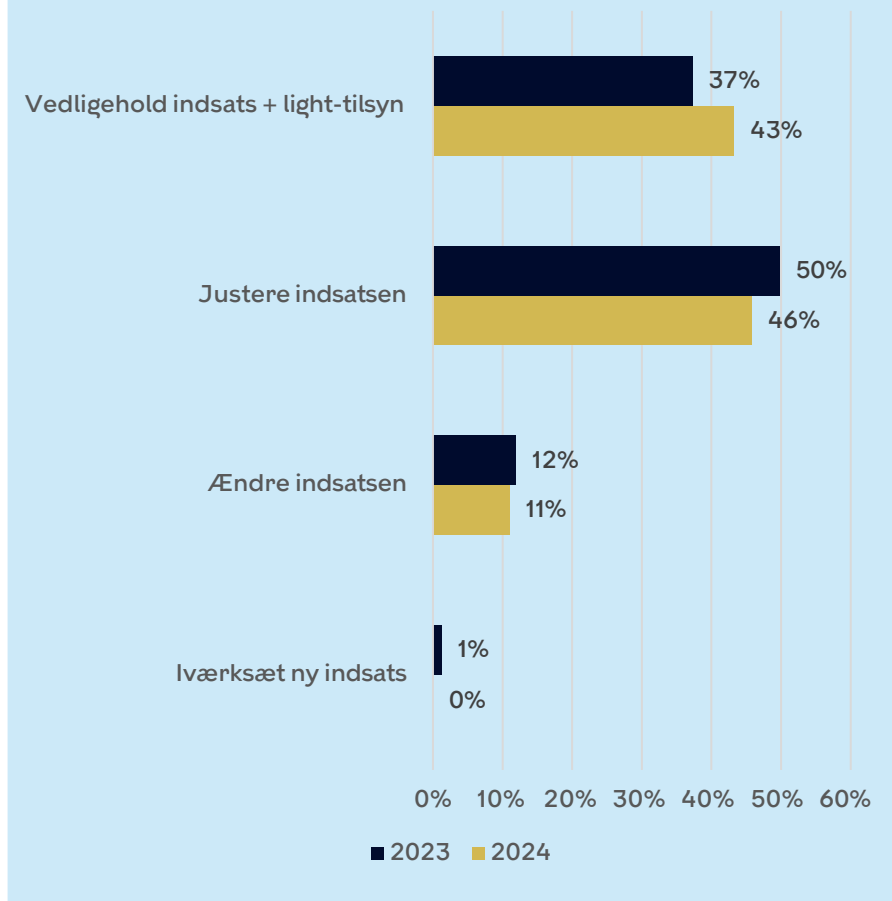


Børns relationer og venskaber er afgørende for, at barnet kan opleve at være en del af fællesskabet, blive respekteret og lyttet til. Legen er central for børns fællesskaber og helt central for at understøtte *Mangfoldige børnefællesskaber*.

Tilsynet i 2024 viser en positiv udvikling under temaet "Børnefællesskaber og leg".

Men hvis vi skal lykkes med at langt flere børn starter i almen, har vi så ledelsesmæssigt fokus nok her? At få børn udenfor og på kanten af børnefællesskabet med i fællesskabet - Pædagogisk analyse, læringssamtaler? (*Charlotte Ringsmose: Vi scorer lavest, der hvor voksne skal understøtte, at børnene får venner*)

Temaet *Børnefællesskaber og leg*



Kilde: Børne- og Ungdomsforvaltningen, Kommunale og selvejende daginstitutioner

Beregningsforudsætninger - det betyder at...

I dag har vi ca. 2.200 børn i segregeret specialundervisning.

Beregningen i Mangfoldige Børnefællesskaber tager afsæt i:

- Der segreres omkring 150 børn årligt i overgangen fra dagtilbud til skole. Beregningsforudsætningen i Mangfoldige Børnefællesskaber forudsætter, at 50 færre segregeres årligt ved skolestart - **dvs. 100 børn kan fremover segregeres ved skolestart.**
- Der segreres i dag omkring 250 børn årligt fra 1.-9. klasse. Beregningsforudsætningen i Mangfoldige Børnefællesskaber forudsætter, at 150 færre segregeres årligt - **dvs. 100 børn kan fremover segregeres fra 1.-9. klasse.**



Hvad betyder det for en gennemsnitlig almenskole?

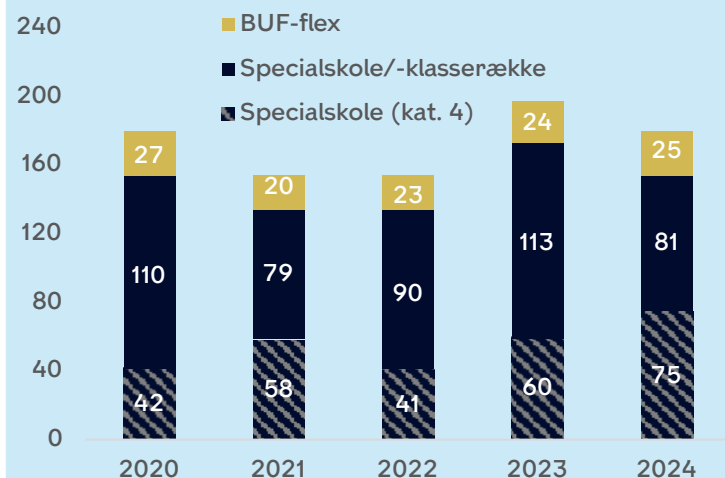
	2026	2035
	Ca. 2-4 elever pr. skole	Ca. 1 elev pr. klasse

Visitationsdata fra skolestart 2024

Antallet af børn, som segregeres til kat. 1-4 specialundervisning ved skolestart er faldet, og antallet af børn der går direkte fra almen børnehave til et segregeret tilbud ved skolestart er faldet markant.

Fra dagtilbud til specialundervisning (kat. 1-4)

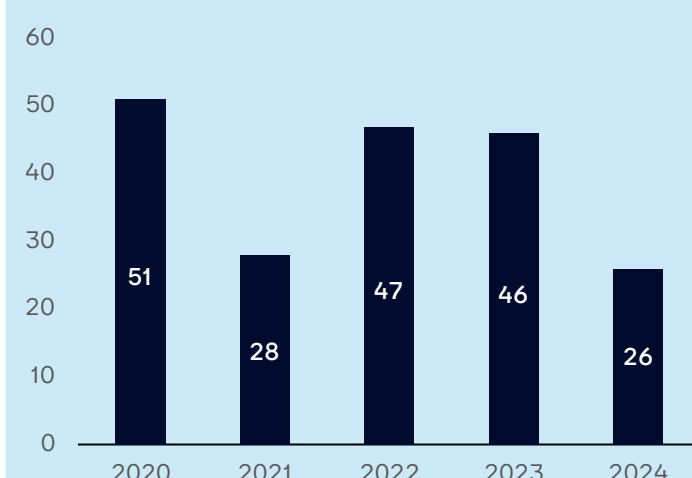
Antal børn fra dagtilbud i København, som starter i specialske/-klasserække eller BUF-flex ved skolestart (kategori 1-4)



Kilde: Børne- og Ungdomsforvaltningen. Indeholder børn fra alle typer dagtilbud i KK, som er startet i specialske/-klasserække eller BUF-flex, hvor København er betalingskommune.

Fra alment dagtilbud til segregeret specialundervisning

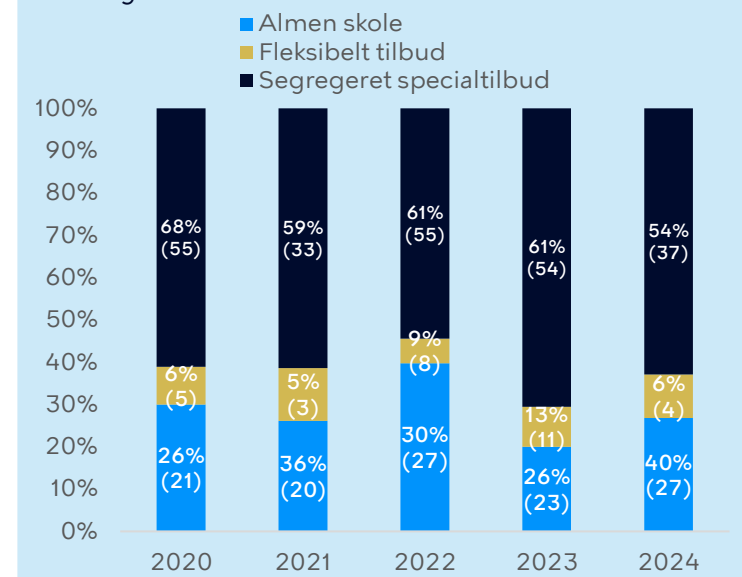
Antal børn, der går fra en almen børnehave til specialske/-klasserække eller dagbehandling ved skolestart



Kilde: Børne- og Ungdomsforvaltningen. Indeholder børn der gik i et alment dagtilbud i KK op til skolestart og er startet i segregeret specialtilbud ved skolestart, hvor København er betalingskommune.

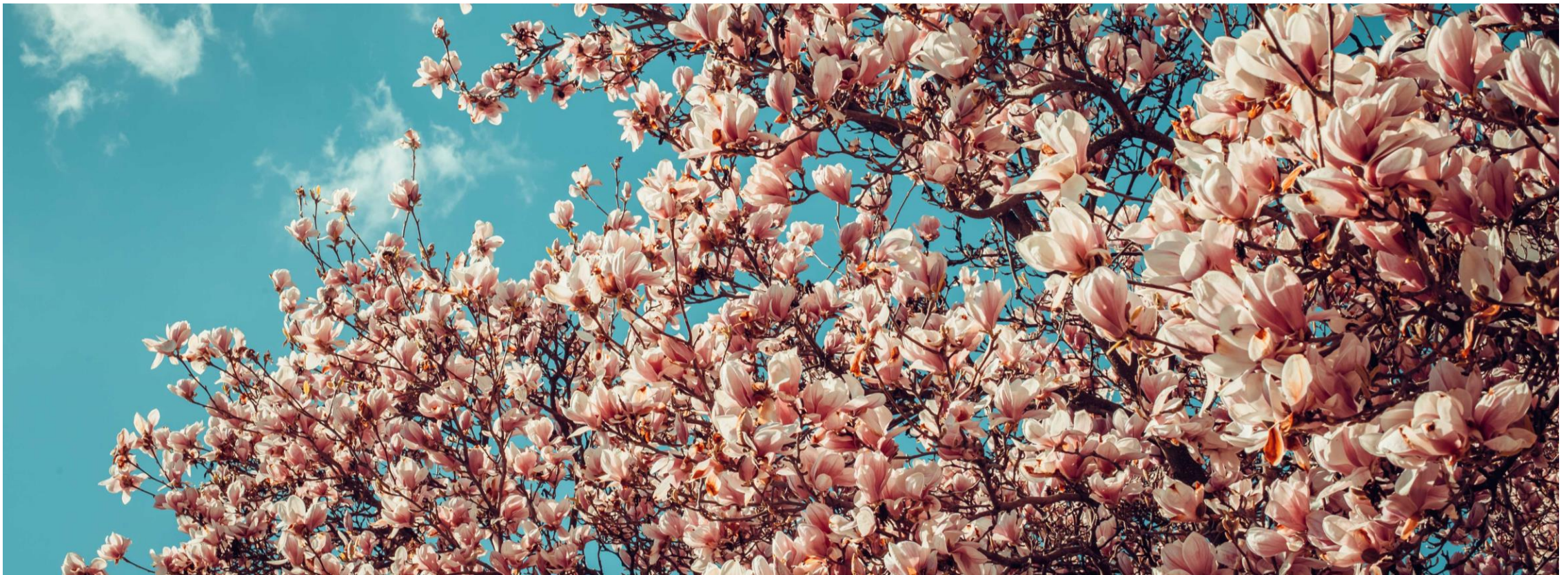
Fra basisplads til skole

Andel af skolestartere fra basispladser, der starter i forskellige skoletilbud



Kilde: Børne- og Ungdomsforvaltningen. Indeholder børn der gik i en basisplads op til skolestart og startede i et skoletilbud, hvor København er betalingskommune.

Supporten



Principper for den tværfaglige support

Supporten skal give tidlig hjælp og understøtte samarbejdet med familierne

Det betyder:

At supporten skal træde ind før lærere og pædagoger rammer "metodeloftet"

At supporten giver tidlig og forebyggende indsats i læringsmiljøet med et ressourceorienteret børnesyn, der mindsker behovet for senere individuel indsats

Supporten understøtter, at familien inddrages tidligt

Supportens indsatser skal altid have afsæt i læringsmiljøet

Det betyder:

At supporten skal være med til at skabe efterspørgsel på læringsmiljøet fremfor individuelle indsatser

Pædagogiske notater og andre redskaber skal være mindre individorienterede

Supporten skal være let tilgængelig hjælp af forældre, pædagoger, lærere og den lokale ledelse

Det betyder:

At supporten indgår i opgaveløsning tæt på og i praksis og fysisk er i dagtilbud og skole det meste af tiden

At de lokale ledere leder og prioriterer supportmedarbejdernes opgaver i den tid, de er i dagtilbud og på skoler

At der så vidt muligt er kontinuitet i de tilknyttede supportmedarbejdere

Supporten skal sikre et helhedssyn med en bred vifte af supplerende fagligheder

Det betyder:

At supporten kan levere viden ind i en pædagogisk og didaktisk ramme, så den supplerer de fagligheder, der er repræsenteret i dagtilbud og skoler

At supportens understøttelse af dagtilbud og skoler bliver mere tværfaglig

At supporten spiller proaktivt ind i arbejdet med læringsmiljøerne

Supporten skal have enkle og hurtige arbejdsgange

Det betyder:

At PPV'en forenkles

At støtte gives på baggrund af behov og ikke skal afvente diagnoser el. lign.

At supporten bistår, når skolen skal tage beslutning om at visitere til specialpædagogisk bistand over 9 timer om ugen

At fælles skabeloner m.v. understøtter en enkel sagsbehandling

Supporten skal bidrage til kapacitetsopbygning i dagtilbud og skoler

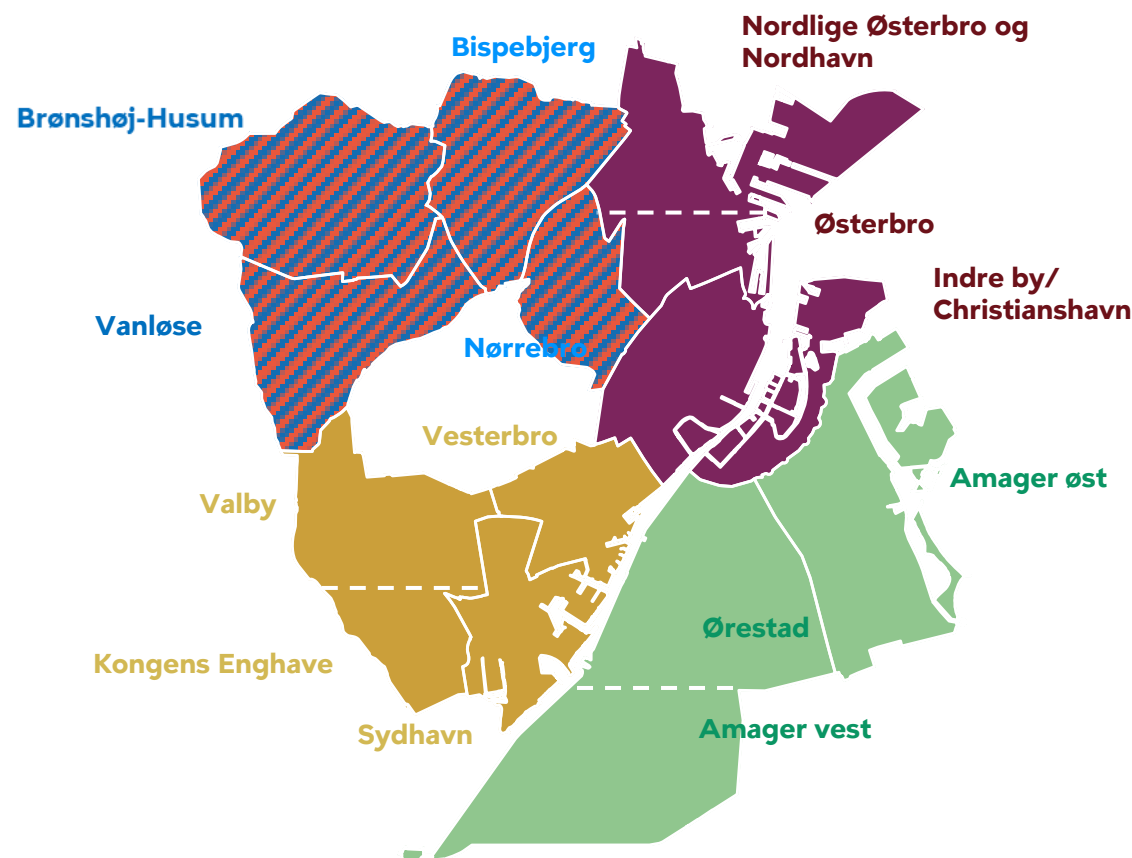
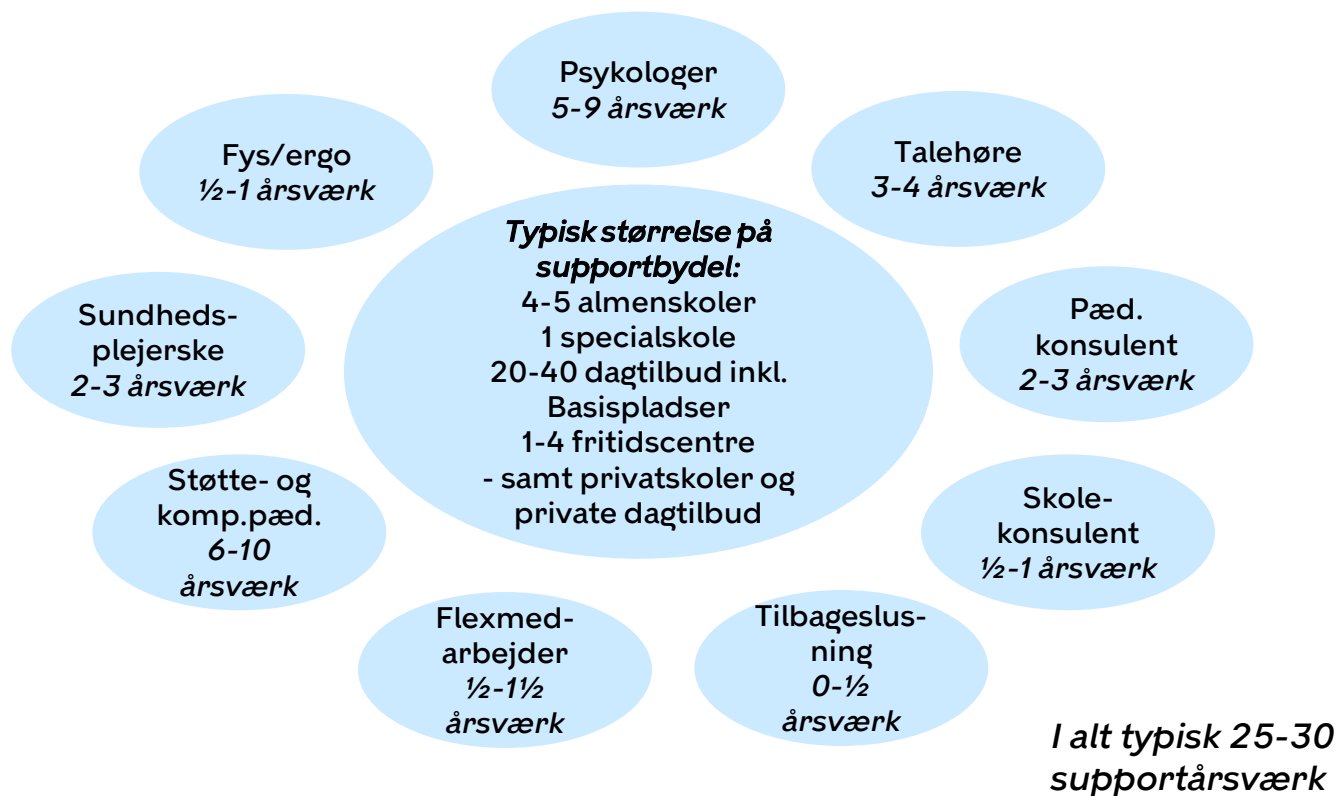
Det betyder:

At supporten har fokus på at styrke pædagoger og læreres kompetencer til selv at løse tilsvarende udfordringer næste gang

Lokal udmøntning af principperne: "I vores skole/klynge/dagtilbud betyder det, at..."

Tværfaglig support tættere på (14 bydele i høring)

Scenarie 1:



I scenarie 1 vil der være 14 supportbydele (Christianshavn som del af en Indre By)

Gruppedrøftelse (30 min)

- Gå hen til det tema, som du helst vil tale om.
- Vælg en der skal tage noter (og sørger for at de pointer, som vi skal gå videre med, skrives ned på post its)

Drøft disse to spørgsmål:

1. *Strategisk ledelse: Hvordan leder I på temaet i dag? Hvad vil I gerne gøre mere? Hvad vil det kræve? Hvilke dilemmaer er der i det?*
2. *Hvad er der behov for vi er fælles om bydækkende, hvad løses bedst i områderne og hvad kan I løse i jeres samarbejde lokalt?*

Temaer

- Høj kvalitet i dagtilbud
- Mangfoldige børnefællesskaber - fælles mindset og børnesyn
- Samarbejdet med supporten



Fælles opsamling