

Hvad skal der til for at løfte kvaliteten i dagtilbud 0-5 år?

Fra rundbordssamtaler til handlinger 2025



Indhold

Introduktion	3
Hvad kom der ud af rundbordssamtalerne?	3
Hvornår er der kvalitet i dagtilbuddene?	5
Børns behov er, at de har en god dag	6
Hvad vil hæve kvaliteten i dagtilbuddene?	8
Folketinget	11
Kommunalpolitikere og forvaltninger	17
Dagtilbudsledere i dagpleje og daginstitution	22
Uddannelsesinstitutionerne	25
Opsummering: Det skal der til for at løfte kvaliteten i dagtilbuddene	26
Deltagere i rundbordssamtalerne	28

Introduktion

FOA organiserer pædagogisk personale i både dagplejen og daginstitutionerne. Som forberedelse til offentliggørelsen af den nationale kvalitetsundersøgelse af dagtilbud 3-5 år, har FOA i foråret 2025 afholdt rundbordsamtaler i alle regioner samt med centrale parter på dagtilbudsområdet. Det gjorde vi ud fra en forventning om, at der ville være brug for at pege på, hvad der skal til for at løfte kvaliteten i både dagplejen, vuggestuerne og børnehaverne. Hvilket også viste sig at være tilfældet.

Deltagerne var inviteret til at fortælle om det, de allerede selv gør, og det der kunne gøres. I hver rundbordssamtale deltog interessenter fra forskellige dele af dagtilbudsområdet 0-5 år, herunder forskere, undervisere, forældre,

forvaltningschefer, dagtilbudsledere, uddannelsesledere, kommunale politikere, udviklingskonsulenter og repræsentanter fra EVA, VIVE, DEA og FOA.

Der var i rundbordssamtalerne lagt vægt på en fri og åben debat, så det reelt var en samtale mellem deltagerne på møderne. Og de var tænkt som den første kop kaffe af forhåbentlig mange flere mellem deltagerne. Samtalerne blev faciliteret af journalist Anja Bo.

Tilbagemeldingerne fra deltagerne har været, at de gik beriget fra samtalerne, og gerne så, at flere tog initiativ til at holde denne type af åbne samtaler med deltagelse af aktører på tværs af dagtilbudsområdet.

Hvad kom der ud af rundbordssamtalerne?

Der kom mange gode svar på, hvordan vi løfter kvaliteten i dagtilbuddene både nu og her, inden for den nuværende økonomiske ramme, og på længere sigt ved at udvide den økonomiske ramme. De svar FOA har valgt at gengive her, er ikke repræsentative for alle deltagernes holdninger.

Nu og her, skal det pædagogiske personale i langt højere grad se på betingelserne for børns trivsel, læring, udvikling og dannelse, i stedet for at tænke, at der er noget galt med børnene, når de fx ofte havner i konflikter. Det vil øge kvaliteten i det pædagogiske arbejde inden for den eksisterende økonomiske ramme, dér hvor kvaliteten ikke er tilstrækkelig.

Det kræver en udvidelse af den nuværende økonomiske ramme at gøre det muligt for det pædagogiske personale

at dele børnene op i små grupper i løbet af dagen. Fordi det kræver flere ansatte, og fordi det skal være pædagogisk uddannet personale. Forskningen peger utvetydigt på, at kvaliteten i det pædagogiske arbejde stiger, når personalet har en pædagogisk uddannelse og har mulighed for at opdele børn i små grupper.

Kun i små grupper af børn har det pædagogiske personale en reel mulighed for at kende børnene, og se hvad de er optaget af. Kun i små grupper kan personalet se den adfærd og de strategier, som børnene bruger, og hjælpe dem med at finde nye strategier, hvis de strategier børnene har ikke er gode.



Hvornår er der kvalitet i dagtilbuddene?

Standarden for kvalitet er skrevet ind i dagtilbudsloven. Den lokale kvalitetsforståelse skal derfor bygge på den forståelse af kvalitet, der er defineret i den styrkede pædagogiske læreplan og det tilhørende pædagogiske grundlag i dagtilbudsloven. Det er afgørende, at hver kommune eller dagtilbud ikke selv vurderer, hvad der er kvalitet i dagtilbud, eller hvad der skal føres tilsyn med. Men lokale forskelle kræver lokale løsninger, og der skal være frihed til at vælge den vej til at nå de nationale kvalitetsmål, der bedst passer til lokale behov og vilkår. Men friheden gælder ikke selve kvalitetsmålet, kun vejene til at nå målet.

Kvalitet kan vurderes

Pædagogik er ikke så bundet til én bestemt situation, eller relation mellem et bestemt barn og én bestemt voksen, at vi ikke kan have et fælles, alment grundlag for at vurdere kvaliteten, og have klare mål for det pædagogiske arbejde.

EVA og VIVE vurderer i de nationale kvalitetsundersøgelser kvalitet i det pædagogiske arbejde, ud fra forskning om, hvad der har betydning for børns trivsel og udvikling. De ser på, om personalet har en god tone over for børnene, har længerevarende samtaler med børnene, er sensitive over for børnenes initiativer, er opmærksomme på børnenes fællesskaber og hjælper børnene til at indgå i fællesskaber på konstruktive måder. Om personalet giver børnene mulighed for fordybelse i leg, sætter lege og varierede aktiviteter i gang, der er tilpasset alle børnenes engagement og mulighed for at deltage.

Der er utilstrækkelig kvalitet i det pædagogiske arbejde i dagtilbud, når børn bliver skældt ud, ikke bliver trøstet og hjulpet, når de er kede af det og mangler støtte til at indgå i sociale samspil. Og når der sættes få aktiviteter i gang på personalets initiativ, og sjældent er opmærksomhed på, og støtte til, børn i udsatte positioner.

Der kan godt være dage med "rå pasning" i et dagtilbud, så længe børnene leger, griner og er i interaktion med andre børn og voksne. Hver dag skal ikke følge en skabelon for et perfekt pædagogisk læringsmiljø, men den gode tone over for børnene skal altid være til stede, uanset hvor mange medarbejdere der er syge den dag.

Kvalitet kræver konstant opmærksomhed

Kvalitet er aldrig noget, vi opnår én gang for alle. Det er en dynamisk proces, der konstant kræver opmærksomhed, justeringer og handling. Når kvaliteten svinger, skal vi hurtigt identificere udfordringerne og målrettet sætte ind dér.

Forudsætningerne skal være til stede for at indfri kvalitetskrav

Man kan ikke udvikle excellence i en knaphedstid. Mange ledere og medarbejdere oplever lige nu, at vi bygger luftkasteller op, som de bliver tyngt af ikke at kunne lykkes med. Derfor skal forudsætningerne være til stede for at indfri kvalitetskravene.

Børns behov er, at de har en god dag

På møderne har forskere og udviklingskonsulenter, der tilbringer en stor del af deres tid i dagtilbud 0-5 år, peget på, hvad der skaber kvalitet for børnene. Vi gengiver her et udsnit af det, de sagde om, hvordan det pædagogiske personale skaber kvalitet for børnene i dagplejen og daginstitutionerne. Personalet skal:

Se på, hvordan det er at være barn her

”Børns behov er, at de har en god dag – og ikke kun er på tålt ophold. Hverdagen skal give børn en oplevelse af, at ”jeg er sådan en, der kan være sammen med nogen om noget”.

Pernille Juhl · Professor · Roskilde Universitet

”Vi vil gerne sikre mennesker et godt liv. Derfor skal vi overveje, hvordan det er at være barn her, når vi vil udvikle kvaliteten i et dagtilbud. Grundlæggende bør vi have en ambition om at invitere børn ind i et rum, hvor de kan se, hvad de kan bidrage med – i stedet for piktogrammer, der fortæller dem, hvad de skal gøre”.

Anja Hvidtfeldt Stanek · Lektor · Aalborg Universitet

Sænk tempoet

”Børn kan ikke skynde sig med at udvikle sig. Og det pædagogiske personale kan ikke skabe tryghed for børnene, hvis de har for travlt”.

Cristina Munck · Lektor · Københavns Professionshøjskole

Behersk kvaliteten i rutinerne

”Grundstenen i hverdagens pædagogiske arbejde er at beherske kvaliteten i rutinerne. Man bliver meget træt af at tænke, og når man behersker kvalitet i rutinerne, skal man ikke tænke hele tiden. Det skaber overskud i personalegruppen, når der er styr på aftaler om, hvem der gør hvad i løbet af dagen”.

Claus Holm · Institutleder · Danmarks Institut for Pædagogik og Uddannelse · Aarhus Universitet

Arbejd med børns sociale fællesskaber

”Dagtilbuddet er børns første møde i sociale fællesskaber, hvor alle ikke elsker én. Derfor skal vi arbejde med børns sociale fællesskaber, og det skal vi blive bedre til. Det gør vi ved at lære af børnene. Vi kan ikke på forhånd afgøre, hvad der vigtigt for børn. Børn har selv gang i noget, når vi møder dem. Vi skal iagttage og udforske det, der sker mellem børnene.

Tidlig indsats, der virker, er en dagplejer, der er optaget af hvad alle fire børn er i gang med, og som ser den adfærd og de strategier der ikke er gode, og hjælper børnene med at finde nye strategier.

De voksne skal have tid til at være sammen med børnene, mens børnene er sammen med hinanden. Og helst i helt almindelige aktiviteter, hvor det kan være svært at finde ind og ud af en leg. Når man følger små børn, er det et meget stort arbejde for dem at orientere sig. Det ses i mindre grad i dagplejen, fordi børnegrupperne er små, og én samme voksen, der ser dem og er sammen med dem hele dagen. Men børn skal have hjælp i mikroovergangene i løbet af dagen”.

Pernille Juhl, Professor · Roskilde Universitet

Kend alle børnene

”Kvalitet er der, hvor det pædagogiske personale fjerner barriererne for børns trivsel, leg, læring og udvikling. Det kræver, at det pædagogiske personale kender børnene, og videndeler med kollegerne, så der er et fællesskab omkring børnene. Det er ikke kun fastansatte, men også vikarer, der skal vide, hvordan de bedst møder børnene. Alle medarbejdere skal hver dag kunne svare på: Det jeg gør i dag, hvordan bidrager det til at gøre noget godt for børnene? Det kræver en anden organisering af arbejdet, hvor der også er tid til forberedelse.

Janne Hedegaard Hansen · Centerchef · Center for bedre børneliv · Københavns Professionshøjskole

Begrund aktiviteter og handlinger fagligt

”Der hvor der ikke er god kvalitet, vil det pædagogiske personale gerne lykkes og blive dygtigere. Når det pædagogiske personale først oplever, hvad det vil sige at tilpasse aktiviteter til børnenes udviklingsniveau, og hvad det betyder for børnene, at personalet erstatter holdningsmæssige begrundelser med faglige begrundelser, så stiger det pædagogiske personales arbejdsglæde og selvværd. Hvis der er god kvalitet for alle børn, bliver det lettere at tage sig af de børn, som pædagogerne ikke forstår. De får bedre mulighed for at se på de børns betingelser for trivsel, læring og udvikling”.

Grethe Kragh-Müller · Børnepsykolog

Før logbog over konfliktsituationer

”Der er mest af det helt almindelige i hverdagen, og derfor, er der brug for mere fokus på det. Når personalet fører logbog over de hændelser i løbet af dagen, hvor der opstår konflikter i samspillet mellem børn, opstår det oftest i den frie leg. Og konflikterne i børns samspil med de voksne, opstår oftest lige før og lige efter frokost. Derfor har børn brug for, at det pædagogiske personale tænker i pædagogik og finder pædagogiske løsninger, der sikrer, at børnene ikke havner i unødvendige konflikter. Det kan fx være, at et barn skal tidligere ind fra legepladsen, så det kan få tøjet af i ro og mag, inden de andre børn kommer ind i garderoben”.

Søren Fisker · Udviklingskonsulent · Ejer af firmaet Udvikling af praksis

Hvad vil hæve kvaliteten i dagtilbuddene?

Rundbordssamtalerne har været præget af en fælles opfattelse af, at det er en opgave for folketinget at sikre, at vi kommer væk fra opfattelsen af, at børn går i skole for at lære, men går i dagtilbud, fordi forældrene skal på arbejde.

Fundamentet for læring og trivsel i skolen skabes i dagtilbuddene. Forskning viser, at allerede i 2. klasse kan vi forudsige, hvordan børn kommer til at klare sig i livet. Så de penge, vi investerer i de mindste børns trivsel og udvikling, sparer vi i overførselsindkomster, fængselsophold og udgifter til sundhedsvæsenet, når de bliver voksne.

De forhold, der skal til for at skabe øget kvalitet i dagtilbuddene, skal sikres af folketinget og kommunerne sammen. Der kom i rundbordssamtalerne en række bud på, hvad de hver især kan gøre for at øge kvaliteten i dagtilbuddene. I forhold til kommunerne, er buddene delt op i, hvad politikerne/forvaltningen kan gøre, og hvad dagtilbudslederne kan gøre.

Der kom også bud fra uddannelsesinstitutionerne på, hvad de kan gøre for at bidrage til kvalitetsløftet





Folketinget

Der kom i rundbordssamtalerne følgende bud på, hvad folkettinget kan gøre, for at øge kvaliteten i de danske dagtilbud:

Afskaffe brugerbetaling i dagtilbud

Ved at gå fra en forældrebetaling på op til 25 procent af driftsudgifterne til at gøre dagtilbud gratis for alle familier, vil dagtilbud være en reel velfærdsforanstaltning med den politiske vægt, der følger med den status.

Det vil gøre, at dagtilbud anerkendes på lige fod med skolerne, og det vil få en række positive effekter:

- At arbejdet i dagtilbud er anerkendt på lige fod med det at undervise i skolen og på ungdomsuddannelserne. Det vil øge interessen for at uddanne sig til, og arbejde i, dagtilbud.
- At dagtilbud fylder lige så meget på den kommunalpolitiske dagsorden og på forvaltningsniveau.
- Og at det pædagogiske personale i dagtilbud ligesom lærerne i skolen også har forberedelsestid, som gør en stor forskel for kvaliteten i det pædagogiske arbejde.

Som det er nu, har vi som samfund også skabt en situation, hvor man som forældre med god ret kan opfatte sig selv som kunde i dagtilbuddene, men hvor forældre i lovgivningen har en rolle som medskabere af kvaliteten i dagtilbud. Det giver grobund for konflikter mellem personale og forældre.

Sætte en målsætning for kvaliteten på dagtilbudsområdet

Det er en skandale, at de nationale kvalitetsundersøgelser på dagtilbudsområdet viser, at vi har dagtilbud af utilstrækkelig og ringe kvalitet. Chanceligheden skal styrkes, derfor bør folkettinget sætte en ambition for kvaliteten på dagtilbudsområdet om, at ingen dagtilbud har utilstrækkelig eller ringe kvalitet om 10 år. For kun dagtilbud med god kvalitet kan sikre chancelighed for alle børn. Minimumsnormeringerne er et godt eksempel på målsætninger, der driver forandring.

Styrke fundamentet ved at øge normeringen

Folketinget skal sammen med kommuner sikre, at personalebehovet i dagtilbuddene er dækket.

Når vi skal sikre os, at der er kvalitet i hverdagen for alle børn i dagtilbud, kommer noget før noget andet. Det der kommer allerførst er, at der skal være tilstrækkeligt med personale, og det skal være pædagogisk uddannet personale.

Personalebehovet er først dækket, når det pædagogiske personale kan arbejde med børnene i små grupper. I små børnegrupper stiger personalets sensitivitet og nærvær over for børnene, og legen og aktiviteterne bliver i højere grad tilpasset børnenes interesser, alders-, og funktionsniveau.

Forskningen anbefaler en normering på én voksen til højst tre børn i dagtilbud 0-2 år og én voksen til seks børn i dagtilbud 3-5 år, som en forudsætning for god kvalitet i det pædagogiske arbejde. Denne normering findes ikke i alle dagtilbud i dag, og bør være en rettighed for alle børn i dagtilbud.

En øget normering vil også sikre, at der er pædagogisk personale nok til, at kvaliteten kan opretholdes, selv når der er sygdomsmeldinger eller der er pædagogisk personale på uddannelse. I dag skal dagtilbudsledere vælge imellem kvaliteten for børnene her og nu, eller på længere sigt, når de sender medarbejdere afsted på uddannelse. Det pres skal fjernes.

Sørge for at flere får en pædagogisk uddannelse og formel kompetenceudvikling

Der er mange mennesker, der gerne vil arbejde i dagtilbud. Pædagogisk arbejde er meningsfuldt, og det tiltaler mange.

Uddannelsen til pædagogisk assistent er en af de mest eftertragtede erhvervsuddannelser blandt unge. Men de seneste år har erhvervsskolerne afvist halvdelen af de unge, der banker på for at komme ind på det pædagogiske område på grund af mangel på lærepladser.

At uddanne pædagogmedhjælperne og dagplejere kan også være med til at fastholde dem på dagtilbudsområdet, og den pædagogiske assistentuddannelse er et godt bud på, hvordan man som kommune kan konkurrere



med ufaglært arbejde i den private sektor, som kan være højere lønnet.

Der er stor interesse i kommunerne for kollektiv praksisnær kompetenceudvikling, hvor flere eller alle medarbejdere deltager sammen og evt. på arbejdspladsen. Men der skal i den forbindelse være fokus på at anvende formelle kompetencegivende forløb fx i form af arbejds-markedsuddannelser [AMU]. Da uformel kompetenceudvikling i form af kurser, udviklet af kommunen selv eller private kursusudbydere, ikke øger personalets formelle kompetenceniveau eller kan bruges til at bygge videre på i det eksisterende uddannelsessystem.

Hvis ikke kompetenceudviklingen er formel, også den kollektive og praksisnære, fastholder vi en lang række kompetente medarbejdere i en status som ufaglærte, med dertil hørende lavere livsløn, pension m.m. Der er finansiering til formel kompetenceudvikling i AMU-systemet til pædagog-medhjælpere og dagplejere uden pædagogisk uddannelse. Folketinget kan gøre opkvalificeringspuljen permanent og tilføre den yderligere midler, så vi kan uddanne flere pædagoger og pædagogiske assistenter og fremskynde uddannelsesdækningen af dagtilbuddene.

Folketinget kan sikre at den lærepladsaftale, der forhandles i 2025, er ambitiøs nok til, at alle, der ønsker en pædagogisk assistentuddannelse kan få den.

Folketinget kan vedtage, at alle praktiksteder for pædagogstuderende skal have uddannede praktikvejledere, som der lægges op til i aftalen om en ny pædagoguddannelse. Et tilsvarende krav bør vedtages om uddannede oplæringsvejledere til den pædagogiske assistentuddannelse.

Reducere i den styrkede pædagogiske læreplan

Resultatet af 20 års arbejde med pædagogiske læreplaner har i kvalitetsundersøgelserne vist, at lovgivningen ikke har haft den ønskede effekt på kvaliteten i dagtilbuddene. Kun få dagtilbud leverer god kvalitet, og det er særligt katastrofalt for vores ønske om at øge børns chancelighed.

Den styrkede pædagogiske læreplan opstiller et meget ambitiøst ideal for kvalitet i pædagogik. Den indeholder et pædagogisk grundlag og en række temaer, som tilsammen udgør kravene til det pædagogiske arbejde.

Ambitionen er god. Og for de dagtilbud, der er tæt på idealet, er læreplanen en løftestang, men for de dagtilbud, der er meget langt fra idealet, er det et fatamorgana, som gør opgaven uoverskuelig med risiko for, at der ikke sker særlig meget, eller, at man tager fat det forkerte sted.

I det pædagogiske grundlag, som er indeholdt i den styrkede pædagogiske læreplan, er der lagt vægt på, at legen skal være grundlæggende i hverdagens aktiviteter, hvor alle børn skal være en del af fællesskabet. Personalets syn på børn skal være anerkendende og inddragende, og de krav, de stiller til børnene, skal hverken være for høje eller for lave. Det er det fundament, det pædagogiske arbejde skal stå på.

Ved at reducere den styrkede pædagogiske læreplan til kun at bestå af det pædagogiske grundlag, vil det blive langt tydeligere, at kernen i det pædagogiske arbejde ikke er en lang række aktiviteter, men at sikre, at ingen aktiviteter er præget af kontinuerlige rettesættelser fra personalets side. Det vil med andre ord gøre det tydeligere, hvad det væsentligste i den pædagogiske opgave er, og derfor nemmere at lykkes med.

At reducere den styrkede pædagogiske læreplan til det pædagogiske grundlag, vil også være en naturlig forlængelse af lovgivningen omkring det kommunale tilsyn, der præciserer, at tilsynet skal vurdere dagtilbuddenes kvalitet ud fra det pædagogiske grundlag i den styrkede pædagogiske læreplan, og ikke ud fra hele læreplanen. Kvaliteten i det pædagogiske arbejde i de nationale kvalitetsundersøgelser vurderes også kun ud fra det pædagogiske grundlag.

Det vil også være en naturlig forlængelse af det politiske ønske om en kommunal frisættelse.

Dagtilbudslederen skal sammen med personalet genoverveje, om organiseringen af hverdagen er styret af tradition "sådan har vi altid gjort" og om den i højere grad tilgodeser personalets arbejdsplaner og behov for overblik over dagen og børnegruppen, end børnenes behov for nærvær og uforstyrret leg.

Aftale hvem, der gør hvad

Det skaber overskud i personalegruppen, når der er styr på aftaler om, hvem der gør hvad i løbet af dagen. Hvem

hjælper børn på toilettet? Hvem hjælper børnene med at vaske hænder inden frokost? Eller med at tage tøj på inden børnene skal ud? Dagtilbudslederen skal sikre, at der er tydelige aftaler om arbejdsdelingen. Det sikrer, at personalet kan være nærværende over for børnene og ikke skal afbryde en god leg for at tage en telefon eller skifte en ble.

Sikre lavest mulig personaleudskiftning

Høj personaleudskiftning er ødelæggende for kontinuitet i børnenes relationer til de voksne og kvalitet i relationerne. En stue i en daginstitution kan gå fra god til utilstrækkelig kvalitet i løbet af én dag, hvis den medarbejder, der har været bærende for kvaliteten, stopper. Det er ikke ualmindeligt, og det er ikke i orden for hverken børn eller forældre. Dagtilbudslederen skal sikre et godt arbejdsmiljø og minimere antallet af tidsbegrænsede ansættelser, så personaleudskiftningen er så lav som muligt.

Hjælpe nye medarbejdere godt ind på arbejdspladsen

Dagtilbudslederen skal sikre, at nye medarbejdere i både daginstitutionerne og dagpleje bliver introduceret til arbejdsfællesskabet og den måde, opgaverne løses på i det daglige. Det skal være en plan for oplæring og introduktion, når en ny medarbejder starter. Og alle nye medarbejdere bør tilknyttes en mentor, i form af en kollega, der kan støtte dem i at komme godt ind på arbejdspladsen, både fagligt og socialt. Det kan sikre, at medarbejderne hurtigere trives og lykkes i jobbet. Og det bidrager til fastholdelse.

Ansætte nye pædagogmedhjælpere strategisk

Dagtilbudslederne skal, hvor det er muligt, i højere grad ansætte pædagogmedhjælpere, der ikke på forhånd udelukker en karriere som pædagogisk medarbejder, fordi de allerede ved, at de skal læse jura om et år.

Give medarbejdere i kortere ansættelser en god oplevelse

Dagtilbudslederen skal sikre, at en kortidsansættelse er så god en oplevelse, at de kortidsansatte, fx de unge pædagogmedhjælpere, senere i deres arbejdsliv måske får lyst til at vende tilbage til pædagogisk arbejde.

Motivere til uddannelse

Dagtilbudslederen skal tale uddannelse med medarbejderne på møder om faglig udvikling. Det gælder både

nyansatte og erfarne medarbejdere. I samtaler med nye medarbejdere uden pædagogisk uddannelse skal lederen tage initiativ til snak om, hvad medarbejderen selv ønsker og har mod på, når det gælder uddannelse. Og på den baggrund skal der lægges en konkret uddannelsesplan. I samtaler med medarbejdere, der har en pædagogisk uddannelse, skal der lægges en konkret plan for efter- og videreuddannelse.

Dagtilbudslederen skal sikre, at alle nye medarbejdere har mulighed for at deltage i besøg på uddannelsesstederne, for at høre om uddannelserne til pædagogisk assistent og pædagog, som et led i deres ansættelse.

Finde medarbejdere, der vil uddannes til praktik- og oplæringsvejledere

Det er afgørende, at dagtilbudslederen finder pædagoger, der vil uddanne sig til praktikvejledere for pædagogstuderende og pædagogiske assistenter, der vil uddanne sig til oplæringsvejledere for pædagogiske assistentelever. Kun uddannede vejledere har et indgående kendskab til uddannelserne i deres aktuelle form, og kan sikre, at elever og studerende får en god en praktik-/oplæring.

Have et godt kendskab til de pædagogiske uddannelser

Der er to pædagogiske grunduddannelser: pædagog og pædagogisk assistent. Dagtilbudslederen skal have et godt kendskab til begge uddannelser, så lederen ved, hvad de to faggrupper hver især kan bidrage med i løsningen af den pædagogiske opgave. Og så lederen kan motivere medarbejdere til begge uddannelser, alt efter medarbejderens ønsker og forudsætninger.





Kommunalpolitikerne og forvaltninger

Der kom i rundbordssamtalerne følgende bud på, hvad kommunalpolitikerne og forvaltningerne gør, og kan gøre, for at øge kvaliteten i dagtilbud:

Dele viden om kvaliteten med det politiske niveau

Forvaltningen skal sikre, at politikkerne er orienteret om, hvad dagtilbuddene har brug for, for at kunne leve op til kvalitetskravene i lovgivningen. Det politiske niveau har brug for denne viden for at kunne træffe de nødvendige politiske prioriteringer.

Tage kvalitetsundersøgelsens resultater ned

Alle kommuner skal arbejde med resultaterne fra de nationale kvalitetsundersøgelser, som om de var fundet i deres egen kommune. Det kan blandt andet gøres ved at bruge eksemplerne fra kvalitetsundersøgelserne på både god og dårlig kvalitet, som udgangspunkt for fagligt udviklende samtaler i dagtilbuddene. Kunne der i kommunen fx være dagtilbud, hvor tonen ofte er irettesættende over for børnene?

Undgå intentionstrængsel

Ønsket om at løfte kvaliteten i dagtilbud er ikke nyt, intentionerne er derfor mange, og med dem kommer risikoen for at opgaven bliver uoverskuelig for ledere og medarbejdere i dagtilbud.

I mange dagtilbud kan der være tale om en decideret intentionstrængsel. De mange intentioner kan derved ende med at blive demotiverende for ledere og medarbejdere, fordi der er for mange krav, de skal leve op til på én gang.

Det er forvaltningens og de kommunale politikeres opgave at reducere kompleksiteten i den pædagogisk opgave og sørge for, at de forskellige krav til dagtilbud ikke står i vejen for hinanden. Et godt sted at starte er, at sikre, at alle dagtilbud har styr på rutinerne og aftalerne om, hvem der gør hvad i løbet af dagen. Det frigør overskud til den pædagogiske opgave.

Finde dagtilbud med utilstrækkelig og ringe kvalitet i tilsynet

Alle kommuner skal intensivere deres indsats for at få

identificeret og støttet dagtilbud med utilstrækkelig og ringe kvalitet. Kommunens målsætning skal være, at der ikke længere er dagtilbud, der ikke er gode. Alle dagtilbud skal levere god kvalitet for alle børn, for kun dagtilbud med god kvalitet kan løfte børn i udsatte positioner, så de både fagligt og socialt får en bedre skolegang, end de ellers ville have haft.

Etablere et akutberedskab til dagtilbud med utilstrækkelig og ringe kvalitet

Alle kommuner skal have et akutberedskab klar, så dagtilbud, hvor der konstateres utilstrækkelig eller ringe kvalitet, kan få akut bistand. Fx i form at ressourcepersoner, der kan rykke ind dagen efter et tilsynsbesøg. En daginstitution skal desuden ikke kunne være for længe på skærpet tilsyn. Fire måneder i et lille barns liv, er alt for lang tid. Der er dagtilbud, som det er nødvendigt at lukke.

Tænke i nye baner i rekruttering og fastholdelse

Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere er centralt for at sikre tilstrækkelig normering og kontinuitet i det pædagogiske arbejde, og der er behov for at alle kommuner tænker i nye baner. I dagplejen kan det fx være stillinger som dagplejer med en 4 dages arbejdsuge i gæstehuse, eller i stordagplejer, hvor arbejdstiden kun er 37 timer om ugen. I daginstitutioner kan der bl.a. arbejdes med justerbare arbejdsplaner og mødeplaner, der tilpasses personalets ønsker og børnenes fremmøde.

Der kan også etableres samarbejder mellem FGU, uddannelsesinstitutioner og kommuner, så der kan etableres nye koblinger, der giver unge på FGU en mulighed for at få en uddannelse og karriere på det pædagogiske område.

Som et led i rekruttering til dagtilbuddene, skal kommunen sikre nye medarbejdere viden om, at en ansættelse i fx en vuggestue senere kan give mulighed for at arbejde i andre dele af kommunens pædagogiske område. I ansættelsesprocessen skal kommunen også fortælle om de karrieremuligheder, der kan være. Fx kan et samarbejde mellem den vuggestue, man er ansat i og PPR, give lyst til at arbejde i PPR, og derved skabe et ønske om efteruddannelse.

Sørge for, at alle dagtilbud trygt kan pege på, hvad de har brug for

Dagtilbuddene skal over for forvaltningen trygt kunne pege på, hvad de har brug for, for at kunne løfte kvaliteten for børnene. Også selvom forvaltningen ikke nødvendigvis deler dagtilbuddets opfattelse af, hvad det er, de har mest brug for. For så skaber forvaltningen en god relation til dagtilbuddet, og når den er etableret, kan man også gå andre veje.

Skabe tid til forberedelse

Tid til forberedelse har stor betydning for kvaliteten i det pædagogiske arbejde. Personalet skal planlægge legeaktiviteter ud fra børnegruppens sammensætning, interesser, alders- og funktionsniveau. Når personalet har tid til forberedelse, har det mulighed for grundigt at overveje, hvilken type leg, hvorfor den leg og hvad skal børnene bruge det til? Det kræver, at kommunen sikrer en normering i alle dagtilbud, hvor der er tid til arbejde 'om børnene' og ikke kun 'med børnene'.

Flytte ressourcerne ud til børnene i dagtilbud

Ved at kommunen prioriterer, at flest mulige ressourcer til pædagogisk- og specialpædagogisk bistand gives til dagtilbuddene, også uden henvisning og visitation, vil langt færre børn senere blive henvist til specialtilbud. Når ressourcerne flyttes ud i dagtilbuddene, vil det komme alle børn til gode, og ikke kun dem, der er visiteret, fordi bstanden i hverdagen vil kompetenceudvikle hele personalegruppen.

Prioritere ressourcer til supervision

På det specialiserede socialområde er supervision til det pædagogiske personale meget effektivt, og en udgift, der tjener sig selv ind på længere sigt. Kommunerne kan overføre erfaringerne fra specialområdet til dagtilbudsområdet, og prioritere ressourcer til det.

Introducere nye medarbejdere til pædagogik

Vi skal åbne den pædagogiske værktøjskasse for pædagogmedhjælpere og dagplejere uden pædagogisk uddannelse. Det øger kvaliteten i det pædagogiske arbejde og giver dem mulighed for at indgå i fælles faglige refleksioner. Derfor skal kommunen give alle nye pædagogmedhjælpere og dagplejere uden pædagogisk uddannelse den relevante 15 dages AMU-uddannelse i starten af deres ansættelse. Uddannelsen introducerer dem til

arbejdet i dagtilbud og sikrer, at de har den mest grundlæggende viden om børns udvikling og pædagogik.

Aftale besøg på uddannelsesstederne

Kommunen skal aftale med uddannelsesinstitutionerne, at alle nye pædagogiske medarbejdere uden pædagogisk uddannelse, besøger uddannelsesstederne, og hører om uddannelserne til pædagogisk assistent og pædagog, som et led i deres ansættelse.

Sikre lærepladser nok til pædagogiske assistenter

Kommunerne skal give alle, der ønsker en pædagogisk assistentuddannelse, en lærepladsaftale, så erhvervsskolerne kan optage dem, de i øjeblikket afviser på pædagogisk assistentuddannelsen.

Sikre at ledere har kendskab til udviklingen i de pædagogiske uddannelser

De pædagogiske uddannelser tilpasses løbende udviklingen og efterspørgslen på det pædagogiske arbejdsmarked. Det er derfor nødvendigt, at kommunen søger for, at dagtilbudslederne har viden om begge pædagogiske uddannelser i deres aktuelle form, både hvad angår hvad eleverne/de studerende lærer, undervisningsformer og praktik/oplæring, refusionsmuligheder m.m.

Sikre efter-/videreuddannelse af medarbejdere med pædagogisk uddannelse

Forskning på det pædagogiske område sikrer løbende ny viden om, hvordan det pædagogiske personale giver børn de bedste muligheder for at trives og udvikles. Den viden skal ikke kun være kendt af nyligt uddannede, men løbende tilføres alle pædagogiske medarbejdere. Og det kræver, at kommunen afsætter økonomi til løbende kompetenceudvikling og uddannelse.

Efter-/videreuddannelse og kompetenceudvikling kan både foregå individuelt og kollektivt på arbejdspladsen. Kommunen bør invitere uddannelsesinstitutionerne ind i et samarbejde om udviklingen af det pædagogiske arbejde lokalt.

Styrke samarbejdet i de lokale uddannelsesudvalg

De lokale uddannelsesudvalg [LUU] består af arbejdsgivere, arbejdstagere og uddannelsesinstitutioner på det pædagogiske område. Samarbejdet i udvalgene kan styrkes ved, at kommunen indsætter repræsentanter med





beslutningskompetence, så der hurtigt træffes beslutninger om tilpasninger i uddannelsesudbuddet, der flugter med kommunens behov.

Udvælge praktik- og oplæringssteder strategisk

Kommunen skal kun udvælge oplærings- og praktiksteder med god kvalitet. Fordi studerende og elever, der kommer i praktik, fastholdes på uddannelsen og får et større udbytte af den. Det styrker deres faglige kompetencer, og sikrer, at de indoptager en god kultur.

Understøtte den gode oplæring/praktik af pædagogisk assistentelever og pædagogstuderende

Kommunen skal understøtte den gode oplæring af pædagogisk assistentelever og praktikken for pædagogstuderende. Kommunen skal sikre, at de dagtilbud, der modtager elever og studerende, har vejledere ansat, der er uddannet til opgaven, og har et indgående kendskab til uddannelserne i den aktuelle form. Det vil sikre, at elever og studerende får det størst mulige udbytte af praktik-/oplæring, og at de ikke afbryder deres uddannelse. Uddannelse af oplæringsvejledere er finansieret af AMU, mens praktikvejledere for pædagogstuderende er et diplommodul med meget lav deltagerbetaling.

Tænke pædagogikken ind i byggeri af nye daginstitutioner og ombygninger

Når der bygges nye daginstitutioner og ombygges, skal kommunen sikre, at der muligheder for at dele børn op i mindre grupper, gode og spændende udearealer, der både stimulerer børns nysgerrighed og motorik, og hvor der også er plads til ro og fordybelse. I forbindelse med nyt byggeri og ombygninger af daginstitutioner, skal kommunen desuden overveje, om der nu eller på sigt skal være plads til en legestue til dagplejen eller et gæstehus. Det skal være børnenes behov, der er styrende for indretningen af nye daginstitutioner og i ombygningen af eksisterende bygninger. Selvfølgelig altid under hensyntagen personalets arbejdsmiljø. I store institutioner er det fx ikke børnenes behov at blive samlet i store aulaer, der kan rumme alle institutionens børn.

Sikre indkøb af mobile moduler til etablering af udemiljøet i dagplejen

Udemiljøerne i daginstitutionerne er vurderet til at have god kvalitet i de nationale kvalitetsundersøgelser, men det ikke i dagplejen. Kommunen skal understøtte, at der

bliver etableret udemiljøer af højere kvalitet i dagplejen ligesom i daginstitutionerne. Det kan gøres ved at indkøbe mobile moduler, der kan overføres fra en dagplejer til en anden, hvis dagplejeren stopper. Dagplejere skal i dag oftest selv dække større udgifter til etablering af udemiljøer, der fremmer børns trivsel og udvikling.

Overveje organiseringen af dagtilbud i den kommunale forvaltning

I dag er hovedparten af forvaltningscheferne på dagtilbudsområdet også chefer for andre fagområder, oftest skole- og dagtilbudsforvaltning eller dagtilbud- og familie.

Kommunen skal overveje om denne organisering betyder, at der er mindre fokus på dagtilbudsområdet end fx skoleskoleområdet, og om det ville kunne øge dagtilbudsområdets kvalitet, hvis det fik sin egen forvaltning, i kommunen.

Dagtilbudsledere i dagpleje og daginstitution

Der kom i rundbordssamtalerne følgende bud på, hvad lederne i dagtilbuddene gør, og kan gøre, for at øge kvaliteten:

Pege på, hvad der er brug for, for at udvikle kvaliteten

Dagtilbudslederen har det bedste kendskab til hverdagen i dagtilbuddet, både det der fungerer godt, og det der skal forbedres. Dagtilbudslederen har ansvar for at bringe denne viden i spil i dialogen med forvaltningen, så dagtilbudslederen også selv er med til at pege på, hvad der er væsentligst i lige netop deres dagtilbud for at udvikle kvaliteten. Når man som leder selv peger på, hvad man har brug for, for at udvikle kvaliteten i det pædagogiske arbejde, sender det også et signal til forvaltningen om en stærk faglighed.

Gøre det faglige ambitionsniveau tydeligt for alle medarbejdere

Dagtilbudslederen skal fortælle det pædagogiske personale, hvad det faglige ambitionsniveau er, hvad det betyder for børnene, og hvordan det ser ud i praksis i hverdagen. Det skal sikre, at uanset hvilken voksen barnet møder i dagtilbuddet, så er det samme viden og samme kvalitet. Og det skal sikre, at holdningsmæssige tolkninger af kvalitet bliver erstattet af faglige fortolkninger.

Noget er bedre end noget andet i det pædagogiske arbejde – og det skal man som dagtilbudsleder formidle ved hjælp af meget konkrete anvisninger på, hvad personalet skal gøre eller gøre anderledes. Den enkelte medarbejder må ikke stå alene med ansvaret for kvaliteten. Kvalitetsudvikling skal ske i et fællesskab, understøttet af ledelse.

Skabe en fagligt underbygget hverdag

Dagtilbudslederen skal skabe en kultur der sikrer, at personalets handlinger i hverdagen er underbygget af faglighed i stedet for holdninger. Lederen skal også sikre, at graden af psykologisk tryghed i deres dagtilbud er så høj, så der samtales om det, der ikke gik så godt eller er svært, i det daglige pædagogiske arbejde.

En forudsætning for en fagligt underbygget hverdag er, at dagtilbudslederen sikrer en organisering af hverdagen,

som gør det muligt for personalet at forberede legeaktiviteter, så de er tilpasset børnegruppens sammensætning, interesser, alders- og funktionsniveau.

Det er også dagtilbudslederens ansvar, at samarbejdet i og med personalegruppen i høj grad handler om børns trivsel og udvikling, og i mindre grad om praktiske forhold.

Være tæt på det pædagogiske arbejde i hverdagen

Dagtilbudslederen skal være tæt på det pædagogiske personale i hverdagen, for at kunne udøve faglig ledelse ved at give feedback på det pædagogiske personales arbejde i hverdagen sammen med børnene. Og for at kunne holde den faglige refleksion i gang. Når man som leder, også kender børnene, kvalificerer det den faglige samtale med det pædagogiske personale om betingelserne for børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse.

Det er i den tætte kontakt til personalet, at man som leder kan se, hvad der engagerer og motiverer medarbejderne og bygge videre på det. Man kan også opdage problemer, før de bliver for store. Alle medarbejdere har desuden brug for at blive set for det gode de gør, når de går på arbejde. Det man som leder lyser på, får man mere af.

I dagplejen er det dagplejepædagogerne, der skal være tæt på den pædagogiske praksis og give feedback på det pædagogiske arbejde og holde den faglige refleksion i gang. Derfor skal lederen af dagplejen sørge for, at den tid, der er afsat til dagplejepædagogernes samarbejde med dagplejerne, sikrer kvaliteten.

Sikre at alle medarbejdere kender børnene

Dagtilbudslederen skal sikre, at alle medarbejdere har kendskab til alle børnene – også vikarerne. Når alle i personalegruppen har det kendskab, og deler deres viden med hinanden, opstår der et fællesskab omkring børnene, det gør også forældrene mere trygge.

Bruge pædagogik før specialpædagogik

Ikke alle udfordringer man som personale oplever i hverdagen med børnene, kræver specialpædagogisk bistand og metoder. Dagtilbudslederen skal sikre, at det pæda-

gogiske personale altid ser på børnenes betingelserne for trivsel, læring og udvikling i dagtilbuddet før de kategoriserer børn som børn med særlige behov og igangsætter eller afventer specialpædagogiske indsatser.

Styrke forældresamarbejdet

Dagtilbudslederen skal sikre, at samarbejdet med forældre handler om barnets trivsel og udvikling, og mindre om praktiske forhold. I daginstitutionerne er normeringen oftest lavest på de tidspunkter, hvor forældrene bringer og henter deres børn. Det understøtter ikke et godt samarbejde.

Genoverveje hverdagens struktur

Overalt i Danmark ser dagens struktur i et dagtilbud fuldstændig ens ud, og som det gjorde for 20 år siden: Samling, frugt, aktivitet, frokost, lur, legeplads. Men det er ikke nødvendigvis børnenes behov at mødes til samling. Alle børn er ikke nødvendigvis sultne på samme tid eller har brug for at sove lur samtidig med alle de andre børn. Og det står ikke i dagtilbudsloven, hvordan dagen skal være struktureret.



Uddannelsesinstitutionerne

Det kan universiteter, professionshøjskoler og erhvervsskoler gøre for at bidrage til at øge kvaliteten i dagtilbud:

Skabe overblik over uddannelses tilbud

Det kan være svært for kommunerne og dagtilbudslederne at orientere sig i de mange uddannelses tilbud, finansieringsmuligheder m.m., der er. Kommunerne kan være usikre på, hvor mange der fx skal til for at kunne oprette et hold, hvornår på året uddannelsesstarten kan ligge, eller på, hvilke muligheder kommunerne har for at præge indholdet.

Uddannelsesinstitutionerne kan derfor gøre det mere overskueligt for kommunerne, hvad det er de tilbyder. Fx i form af mere overskuelige kursuskataloger.

Tydeliggøre at de kan bistå dagtilbud med praksisnær kompetenceudvikling på arbejdspladsen

Der er stor interesse for kollektiv praksisnær kompetenceudvikling, hvor flere eller alle medarbejdere deltager sammen, og evt. ude på arbejdspladsen. Uddannelsesinstitutionerne skal gøre det tydeligt for kommuner og dagtilbudsledere, at de også kan bistå med denne form for kompetenceudvikling.

Opsummering

Det løfter kvaliteten i dagtilbuddene

Hermed en opsummering af de handlinger, der vil løfte kvaliteten i dagtilbud 0-5 år, fordelt på folketinget, kommunerne/forvaltningen, dagtilbuddene og uddannelsesinstitutionerne.

Folketinget

- Folketinget skal gøre dagtilbud til en velfærdsforanstaltning ved at fjerne forældrebetalingen, og derved anerkende det samfundsmæssige udbytte af dagtilbud 0-5 år.
- Folketinget skal sætte målsætninger for kvalitet på dagtilbudsområdet. Målsætninger driver politik, det er minimumsnormeringer et godt eksempel på.
- Folketinget skal sikre økonomi til øgede normeringer i både daginstitution og dagpleje. Den gode normering understøtter det vigtige arbejde med relationer, ned-sætter sygefraværet og fastholder ledere og pædagogisk personale.
- Folketinget skal sikre økonomi og gode rammer for, at flere får en uddannelse som pædagog eller pædagogisk assistent. Uddannelse øger personalets sensitivitet og nærvær i samværet med børnene, og sikrer, at det pædagogiske arbejde er tilpasset børnenes udviklingsniveau. Uddannelse kan også bidrage til fastholdelsen og rekrutteringen til området.
- Folketinget skal reducere den styrkede pædagogiske læreplan til det pædagogiske grundlag. 20 år med pædagogiske læreplaner har ikke haft den ønskede effekt for udsatte børn.

Kommunalpolitikere og forvaltninger

- Forvaltningen skal sikre, at politikkerne er orienteret om, hvad dagtilbuddene har brug for, for at kunne leve op til kvalitetskravene i lovgivningen. Det er en forudsætning for den rette politiske prioritering.
- Kommunen skal arbejde med resultaterne af de nationale kvalitetsundersøgelser, som om, de var fundet i deres egen kommune.
- Kommunen skal undgå intentionstrængsel, så dagtilbudsledere og medarbejdere ikke demotiveres af, at der er for mange krav, de skal leve op til på én gang.

- Kommunen skal intensivere deres indsats for at få identificeret og støttet dagtilbud med utilstrækkelig og ringe kvalitet.
- Kommunen skal have et akutberedskab klar til dagtilbud, hvor der konstateres utilstrækkelig kvalitet, så de kan få akut bistand. Samt sikre, at ingen daginstitutioner er for længe på skærpet tilsyn.
- Kommunen skal fortsat tænke i nye baner i forhold til at øge rekruttering og fastholdelse af pædagogisk personale.
- Kommunen skal sikre, at dagtilbud trygt kan pege på, hvad de har brug for, for at kunne løfte kvaliteten.
- Kommunen skal prioritere, at flest mulige ressourcer til specialpædagogisk bistand gives til dagtilbuddene.
- Kommunen skal prioritere ressourcer til supervision af personalet i dagtilbud.
- Kommunen skal sørge for, at alle pædagogmedhjælpere og dagplejere uden pædagogisk uddannelse i starten af deres ansættelse får den 15 dage lange AMU-uddannelse, som introducerer dem til arbejdet i dagtilbud.
- Kommunen skal gøre besøg på uddannelsesstederne til en del af ansættelsen for pædagogmedhjælper og dagplejere uden pædagogisk uddannelse.
- Kommunen skal give alle, der ønsker en pædagogisk assistentuddannelse, en lærepladsaftale, så erhvervsskolerne kan optage alle de ansøgere, de i øjeblikket afviser på pædagogisk assistentuddannelsen.
- Kommunen skal sikre, at dagtilbudslederne har kendskab til begge pædagogisk uddannelser indhold og udvikling.
- Kommunen skal sikre efter-/videreuddannelse af medarbejdere med pædagogisk uddannelse.
- Kommunen skal være med til at styrke samarbejdet i det lokale uddannelsesudvalg, så uddannelsesudbuddet til en hver tid flugter med kommunens uddannelsesbehov.
- Kommunen skal understøtte den gode oplæring af pædagogisk assistentelever og praktik for pædagogstuderende. Det gør de ved en strategisk udvælgelse af praktik/oplæringssteder, så kun dagtilbud med god kvalitet og uddannede vejledere modtager elever og studerende.

- Kommunen skal ved nybyggeri og ombygninger sikre, at rammerne for pædagogik er tænkt ind. Det skal blandt andet være muligt at dele børn op i mindre grupper, der skal være gode udemiljøer og områder med ro og rum for fordybelse for børnene, både inde og ude.
- Kommunen skal indkøbe mobile moduler til etablering af udemiljøer i dagplejen. Så dagplejere ikke selv skal dække større udgifter til etablering af udemiljøer, der fremmer børns trivsel og udvikling.
- Kommunen skal overveje om en organisering af forvaltningen, hvor dagtilbudschefen fx ikke også er skolechef, kan øge kvaliteten i dagtilbuddene.

Dagtilbudsledere i dagpleje og daginstitution

- Dagtilbudslederen skal over for forvaltningen pege på, hvad der skal til for at udvikle kvaliteten i deres dagtilbud.
- Dagtilbudslederen skal gøre det faglige ambitionsniveau tydeligt for alle medarbejdere og give konkrete anvisninger på, hvad personalet skal gøre for at leve op til ambitionerne.
- Dagtilbudslederen skal skabe en fagligt underbygget hverdag, hvor der bliver lagt vægt på, at personalets handlinger er fagligt underbygget.
- Dagtilbudslederen skal skabe psykologisk tryghed, så der også tales om dét, der er svært i det pædagogiske arbejde.
- Dagtilbudslederen skal være tæt på det pædagogiske personale i hverdagen, for at kunne udøve god faglig ledelse.
- Dagtilbudslederen skal sikre, at alle medarbejdere kender børnene, så der er opstået et fællesskab omkring børnene. Det skaber tryghed for børn og forældre.
- Dagtilbudslederen skal sikre, at det pædagogiske personale altid ser på børnenes betingelser for trivsel, læring og udvikling i dagtilbuddet før de kategoriserer børn som børn med særlige behov, og igangsætter eller afventer specialpædagogiske indsatser.
- Dagtilbudslederen skal sikre, at samarbejder med forældre i højere grad handler om barnets trivsel og udvikling, og mindre om praktiske forhold.
- Dagtilbudslederen skal genoverveje dagens struktur og opgavefordeling i personalegruppen ud fra børnenes behov.
- Dagtilbudslederen skal sikre, at der er klare aftaler om, hvem der gør hvad i hverdagen. Det skaber overskud i personalegruppen, når der er styr på aftaler om, hvem der gør hvad.
- Dagtilbudslederen skal sikre et godt arbejdsmiljø og minimere antallet af tidsbegrænsede ansættelser, så personaleudskiftningen er så lav som muligt, da den er ødelæggende for kontinuitet i ellers god kvalitet.
- Dagtilbudslederen skal hjælpe nye medarbejdere godt ind på arbejdspladsen. Det skal være en plan for oplæring og introduktion, når en ny medarbejder starter, og alle nye medarbejdere bør tilknyttes en mentor.
- Daginstitutionslederen skal, hvor det er muligt, i højere grad ansætte pædagogmedhjælpere, der ikke på forhånd udelukker en karriere som pædagogisk medarbejder.
- Daginstitutionslederen skal sikre, at korttidsansættelser er så god en oplevelse, så korttidsansatte senere i deres arbejdsliv måske får lyst til at vende tilbage til pædagogisk arbejde.
- Dagtilbudslederen skal motivere både nyansatte og erfarne medarbejdere til uddannelse og kompetenceudvikling og lave konkrete planer for uddannelse og efter-/videreuddannelse.
- Dagtilbudslederen skal finde pædagoger, der vil uddannes til praktikvejleder og pædagogiske assistenter, der vil uddannes til oplæringsvejleder, hvis dagtilbuddet modtager pædagogstuderende og pædagogisk assistentelever.
- Dagtilbudslederen skal have et godt kendskab til begge de pædagogiske uddannelser i deres aktuelle form, så de ved, hvad de to faggrupper hver især kan bidrage med i løsningen af den pædagogiske opgave. Og kan motivere medarbejdere til begge uddannelser.

Uddannelsesinstitutionerne:

- Uddannelsesinstitutionerne skal skabe overblik over uddannelsesstilbud over for kommuner/dagtilbudsledere.
- Uddannelsesinstitutionerne skal tydeligere, at de kan bistå dagtilbud i praksisnær kompetenceudvikling på arbejdspladsen.

Deltagere i rundbordssamtalerne

Centralt møde		21. marts 2025	
Navn		Titel	
Merete Vilsen		Formand for Dagtilbudsnetværket, BKF	
Janne Hedegaard Hansen		Leder af Center for Bedre Børneliv, KP	
Lisbeth Due Pedersen		Chefkonsulent, KL	
Stine Kart Skytte		Områdeleder, Roskilde Kommune	
Signe Nielsen		Formand, FOLA	
Pernille Juhl		Professor, RUC	
Stina Vrang Elias		Administrerende direktør, DEA	
Christina Barfoed-Høj		Direktør, EVA	
Claus Holm		Institutleder, DPU	
Kim Henriksen		Formand, Pædagogisk Sektor, FØA	

Sjælland		7. april 2025	
Navn		Titel	
Crisstina Munck		Docent, Ph.d., KP	
René Strunck		Sektorformand, FØA Sjælland	
Anette Møller		Sektorformand, FØA Hovedstaden	
Jakob Næsager		Borgmester, Københavns Kommune	
Henriette Ergemann		Børn og familieudvalgsformand, Kalundborg kommune	
Sisi Eibye		Centerchef, Kalundborg kommune	
Kathrine Ersted Sørensen		Centerchef, Næstved kommune	
Maj Luffe Andersen		Daginstitutionsleder, Gladsaxe kommune	
Grethe Kragh-Müller		Børnepsykolog	
Jeppe Rosengaard Poulsen		Direktør, SOSU H	
Anne Dahl Thing		Næstformand, FOLA	
Søren Fisker		Udviklingskonsulent, Udvikling af Praxis	
Holger Schou Rasmussen		Borgmester, Lolland kommune	

Syddanmark		30. april 2025	
Navn		Titel	
Hanne Dollerup		Direktør, Odense kommune	
Lisbeth Nørgaard		Direktør, SOSU Esbjerg	
Dorthe Anker		Dagplejeleder, Nyborg kommune	
Hanne Winther		Sektorformand, FØA Odense	
Pia Thomsen		Direktør, Huset Pia Thomsen	
Tove Nedergaard		Dagplejeleder, Billund kommune	

Midtjylland		11. april 2025
Navn		Titel
Søs Tofting		Daginstitutionsleder samt konstitueret dagplejeleder
Karin Mathiesen		Sektorformand, FOA Randers
Thomas Medom		Rådmand, Aarhus
Jacob Niebuhr Henriksen		Chefkonsulent, Herning
Anne Ernst Grøndahl		Bestyrelsesmedlem, FOA Aarhus
Annelise Nørsøller		Dagtilbudschef, Horsens
Anni Jacobsen		Dagtilbudsleder, Horsens
Helle Toftegaard Eliassen		Specialkonsulent, Aarhus Universitet
Sanne Berg Hansen		Underviser, SOSU-skolen Randers
Nordjylland		28. april 2025
Navn		Titel
René Johansen		Sektorformand, FOA Frederikshavn
Torben Næsby		Forsker, UCN
Britta Hilding Jeppesen		Pædagogisk konsulent, Frederikshavn Kommune
Anja Hvidtfeldt Stanek		Lektor, Aalborg Universitet
Mads Sangill		Underviser, SOSU Nord
Mads Rune Jørgensen		Direktør, Brønderslev Kommune
Morten Kamstrup Mikkelsen		Kommunalpolitiker, Børne- og Familieudvalget, Rebild Kommune
Gry Bruun Nielsen		Formand, Børne-, Fritids- og Undervisningsudvalget,
Hjørring Kommune		Underviser, SOSU-skolen Randers
Mette Als		Områdeleder, Brønderslev kommune
Trine Kruse Bro		Leder af børnehus og leder af dagplejen, Morsø Kommune
Annemette Kongsted		Pædagogisk leder, daginstitution, Aalborg Kommune
Embedsmandmøde		9. april 2025
Organisationer		
BUPL		
EVA		
VIVE		
Red Barnet		
Børns Vilkår		
PLS		
DEA		
Børns Værd		



Noter

AUGUST 2025

Hvad skal der til for at løfte kvaliteten i dagtilbud 0-5 år?

Fra rundbordssamtaler
til handlinger 2025

FOA

SAMMEN
GØR VI FORSKELLEN

Staunings Plads 1-3
1790 København V

Tlf. 46 97 26 26
foa.dk

Pædagogisk Sektor

FOA er Danmarks tredjestørste fagforening. Siden 1899 har vi kæmpet for bedre løn- og arbejdsforhold til vores medlemmer. Hovedopgaven er at indgå overenskomster, som sikrer en god løn og moderne, ordnede arbejdsvilkår. Det er FOA, der aftaler din løn, dine tillæg, din arbejdstid, din pension, dine barselsregler, dine ferieregler og dine muligheder for uddannelse. Vores opgave i FOA er også at sikre et stærkt fagligt fællesskab – og at udvikle din og vores faglighed på det pædagogiske område, så velfærden og gode arbejdspladser går hånd i hånd.