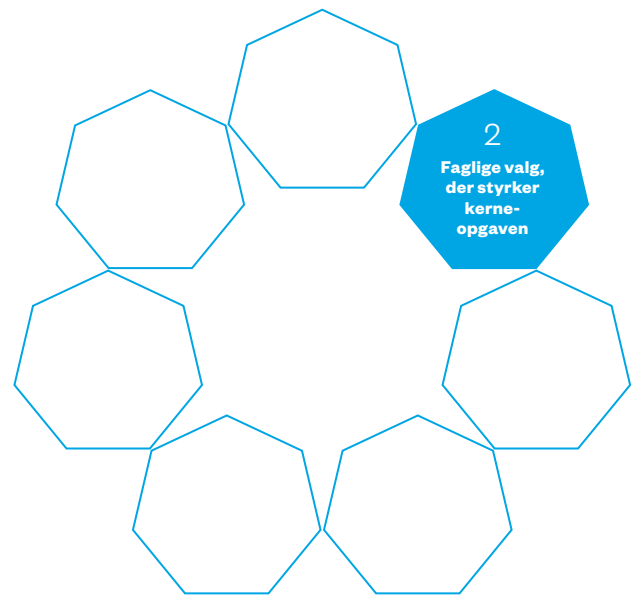
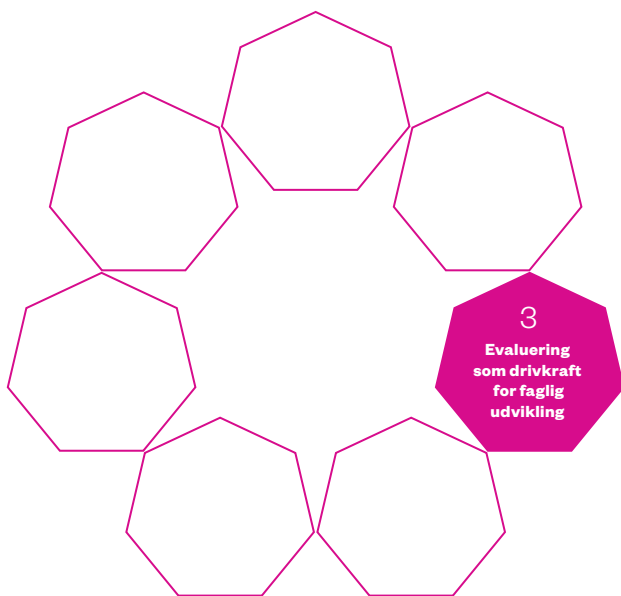


Det er en faglig ledelsesopgave i dagtilbud at arbejde med formidling og kommunikation om faglige mål og resultater. Lederen har ansvaret for at kommunikere og oversætte de overordnede mål til personalet, så de kan omsætte dem til pædagogisk praksis.

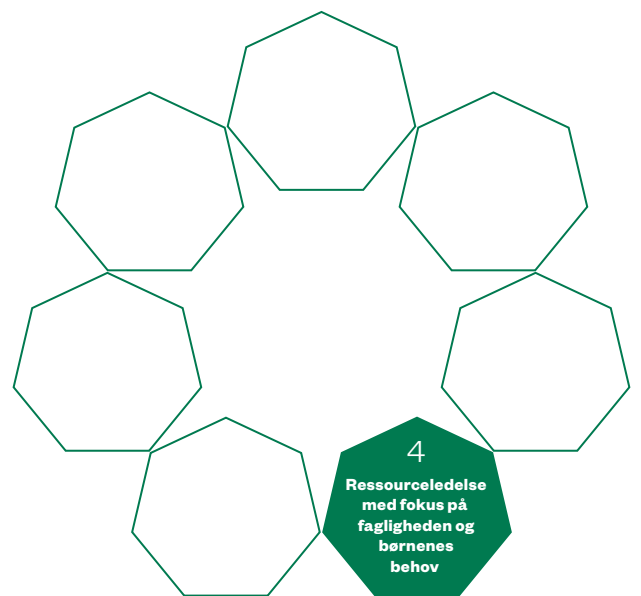
Det handler om at skabe sammenhæng mellem mål og indhold i dagtilbudsloven, den styrkede pædagogiske læreplan, kommunale strategier og lokale prioriteringer og få det hele til at give mening i mødet med børnene.



Valg af faglige løsninger, redskaber, strukturer og processer er en faglig ledelsesopgave i dagtilbud, hvor lederen har ansvar for, at det pædagogiske personale arbejder med metoder og tilgange mv., der understøtter kerneopgaven og skaber kvalitet i det pædagogiske arbejde. Lederen har også ansvaret for vedvarende at have blik for, om de valgte metoder og tilgange faktisk virker og fortsat er meningsfulde i forhold til dagtilbudets forståelse af kvalitet og den værdi, man ønsker at skabe for børn og forældre.



Det er en faglig ledelsesopgave i dagtilbud at bruge evaluering til at skabe faglig udvikling ved, at lederen sammen med det pædagogiske personale systematisk indsamler, fortolker og anvender viden om den pædagogiske praksis med henblik på at vurdere og justere praksis, så den bedst tilpasses den aktuelle børnegruppe. Det handler også om at skabe en kultur, hvor refleksion og evaluering bruges aktivt til at forbedre kvaliteten i det pædagogiske arbejde.



Det er en faglig ledelsesopgave i dagtilbud at vurdere, hvordan tid, kompetencer og rammer bedst bruges ved at omsætte pædagogiske mål til en hverdag, hvor tid, kompetencer og de fysiske såvel som organisatoriske rammer prioriteres og tilrettelægges mest hensigtsmæssigt. Ledelse af ressourcer handler ikke kun om økonomi, men om at skabe størst mulig kvalitet og værdi for børnene med de ressourcer, der er til rådighed.



## Faglige valg, der styrker kerneopgaven

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvordan vurderer vi, om de metoder mv., vi anvender i vores praksis, faktisk gør en forskel for børnene?
- Hvor oplever personalet, at metoder mv. hjælper? Hvor hæmmer de den pædagogiske praksis?
- Hvordan sikrer vi, at vi har tid og kompetencer til, at nye metoder mv. kan forankres i praksis?



## Formidling og kommunikation om faglige mål

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvordan kommunikerer vi de faglige mål, så personalet oplever, at de giver mening i deres hverdag tæt på børnene?
- Hvilke tegn ser vi på, at personalet forstår og arbejder efter de faglige mål? Hvor opstår der uklarheder?
- Hvordan inddrager vi personalet i at omsætte mål til praksis, så faglig retning og ejerskab går hånd i hånd? Er der muligheder for inddragelse, som vi ikke benytter os af?



## Ressourceledelse med fokus på fagligheden og børnenes behov

### DIALOGSPØRGSMÅL:

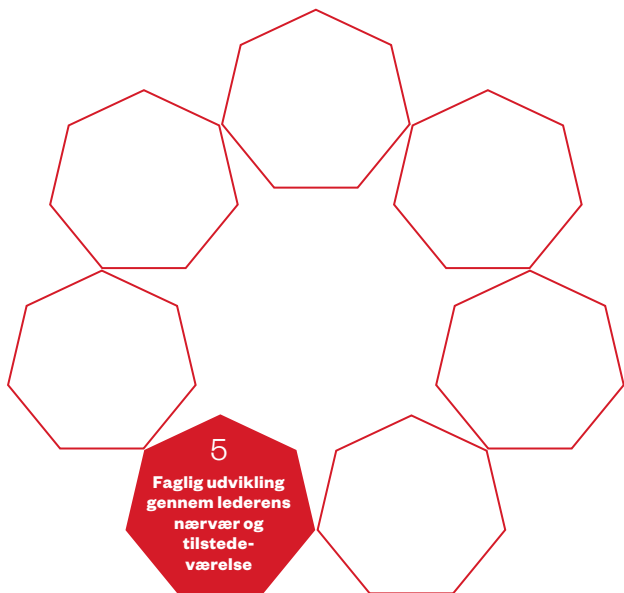
- Hvordan understøtter vores organisering, at personalets kompetencer bruges der, hvor de gør mest gavn?
- Hvilke arbejdsgange og strukturer skaber tid til både tilstedeværelse tæt på børnene og til faglig refleksion? Hvad står i vejen?
- Hvordan sikrer vi, at vi hele tiden har de rette kompetencer i forhold til den aktuelle børnegrupes behov?



## Evalueringskultur som drivkraft for faglig udvikling

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvad gør vi allerede i dag, der understøtter fælles, faglig refleksion?
- Hvordan bruger vi observationer, data og dokumentation som afsæt for udvikling af praksis?
- Hvordan viser vi som ledelse konkret, at evaluering også gælder os? Får vi inviteret personalet til at give os feedback i tilstrækkelig grad?
- Hvordan arbejder vi med feedback i ledelsesteamet?

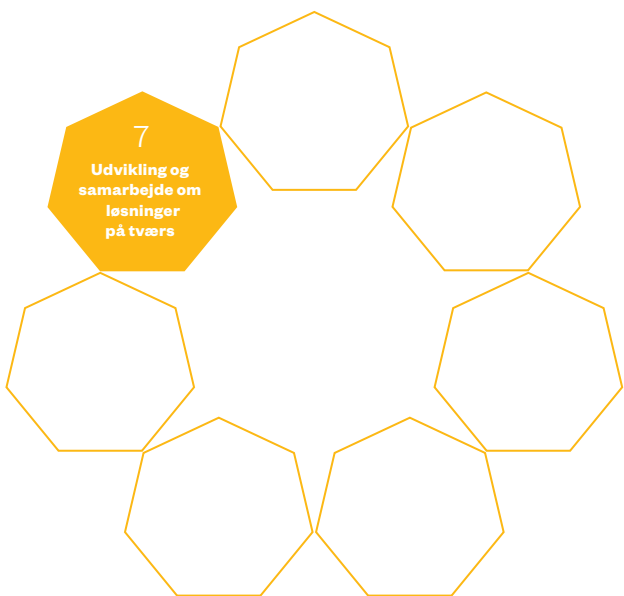


At udøve faglig ledelse tæt på medarbejderne er en central ledelsesopgave i dagtilbud, hvor lederen er synlig og tilgængelig, fungerer som faglig sparringspartner, sætter retning for den pædagogiske praksis og understøtter en kultur med forpligtede faglige fællesskaber. Lederens mulighed for at udøve faglig ledelse tæt på afhænger af dagtilbuddets størrelse og organisering, men uanset struktur er det lederens ansvar at sikre, at faglig ledelse udføres tæt på medarbejderne, og at der gennem de faglige fællesskaber arbejdes målrettet med at omsætte dagtilbuddets mål, kvalitet og værdier i praksis.



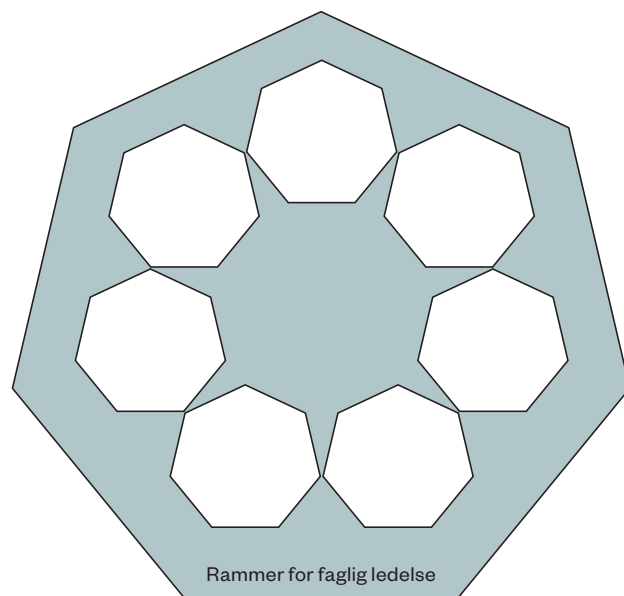
At udvikle arbejdspladsens samlede faglige kompetencer er en vigtig del af den faglige ledelsesopgave. I dagtilbuddet har lederen ansvar for, at dagtilbuddet råder over de nødvendige kompetencer, og at de løbende udvikles i takt med børnenes, medarbejdernes, ledernes og institutionens behov.

Vilkårene for kompetenceudvikling varierer på tværs af kommuner. Rekruttering, fastholdelse og ressourcer ser forskellige ud, men fælles for alle er, at kompetenceudvikling er afgørende for kvaliteten i den pædagogiske praksis.



At udvikle og samarbejde om løsninger på tværs af opgavesøjler er en central del af den faglige ledelsesopgave, hvor dagtilbudslederen tager ansvar for samarbejdet med andre fagligheder og understøtter medarbejderne i at se ud over egen praksis og bidrage til helheden omkring børnene.

I dagtilbuddene er det tværfaglige samarbejde oftest knyttet til PPR eller lignende funktioner i kommunerne, men det omfatter også samarbejdet med andre dele af forvaltningen, familiehus, skoler og andre institutioner.



Det er en central ledelsesopgave at udøve faglig ledelse inden for de rammer, som er stillet dagtilbudslederen. Dagtilbudslederen skal have tilstrækkelig indsigt i både de administrative og økonomiske rammer og evne til at bruge dem aktivt til at understøtte kvaliteten i det pædagogiske arbejde. Samtidig ligger der en ledelsesopgave hos forvaltning ift. at understøtte dagtilbudslederen.



## Udvikling af dagtilbuddets samlede faglige kompetencer

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvilken faglig viden eller metode vil styrke os mest som personalegruppe lige nu?
- Hvordan arbejder vi med at omsætte ny og opdateret viden til konkret handling i praksis? Hvordan sikrer vi, at den viden ikke forsvinder, når næste initiativ melder sig?
- Hvordan sikrer vi, at ledelsen har de relevante kompetencer?



## Faglig udvikling gennem lederens nærvær og tilstedeværelse

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvilke situationer i hverdagen giver de bedste muligheder for ledelse tæt på den pædagogiske praksis?
- Hvordan arbejder vi konkret med at skabe tid og muligheder for faglig sparring?
- Hvor tydeligt oplever personalet, at vi sætter retning for den pædagogiske praksis i det daglige? Og hvordan ved vi det?



## Rammer for faglig ledelse

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvordan oplever vi, at de nuværende rammer understøtter vores muligheder for at udøve faglig ledelse? Hvad begrænser eller står i vejen?
- Hvilken støtte fra forvaltningen gør størst forskel for vores arbejde? Hvad savner vi og hvorfor?
- Er der uudnyttede potentialer i vores ledernetværk og ledelseskæde ift. at styrke retning, kvalitet og fagligt mod i vores egen praksis?



## Udvikling og samarbejde om løsninger på tværs

### DIALOGSPØRGSMÅL:

- Hvordan arbejder vi med at skabe tydelighed om roller, forventninger og kontaktveje i vores tværfaglige samarbejder?
- Hvilke erfaringer har vi med, at tidlig og let adgang til sparring styrker kvaliteten i vores pædagogiske praksis og konkrete indsatser?
- Hvor ser vi, at tværfagligheden giver os bedre løsninger? Hvor bliver samarbejdet udfordret?