

Udkast til "Stærke børnefællesskaber i København – Børne- og Ungdomsudvalgets strategi for 2026-2029"

Indhold

Vision	3
En god start med tidlig indsats og høj kvalitet i dagtilbud	6
Stærke fællesskaber, trivsel og læring i folkeskolen	9
KKFO og fritidstilbud med høj kvalitet og stærke fællesskaber	12
Gode overgange i børn og unges liv og hverdag	14
Attraktive arbejdspladser med høj faglig kvalitet	16

Børne- og Ungdomsudvalget

Jakob Næsager, borgmester (C)

Knud Holt Nielsen (Ø)

Gorm Anker Gunnarsen (Ø)

Klaus Goldschmidt Henriksen (Ø)

Christian Ingemann (F)

Astrid Aller (F)

Rasmus Steenberger (F)

Mathilde Kastbjerg (C)

Yildiz Akdogan (A)

Kashif Ahmad (B)

Louise Theilade Thomsen (V)

Vision

Børn og unge i København skal have en tryk opvækst med lige muligheder for at udvikle sig. De skal opleve at være en del af stærke fællesskaber, og de skal trives, lege og lære, så de får det bedste afsæt videre i livet.

Rigtig meget fungerer godt i København. Men en del kan også blive bedre.

I København har vi startet en stor forandring. Med *Mangfoldige børnefællesskaber* styrker vi dagtilbud, skoler og fritidstilbud, så flere børn og unge kan trives og lære i de almene fællesskaber. Den retning skal vi fortsætte, for gennem samspillet med andre skaber vi også de bedste rammer for den enkelte.

Vi tror på, at børn og unge udvikler sig bedst, når det sker ud fra deres egne ønsker og forudsætninger. Det skal vi støtte fra familiens første møde med sundhedsplejen, til de unge kommer videre i uddannelse og job. Vi skal huske børnenes perspektiv. Vi skal møde dem med fokus på deres ressourcer, for vi tror på, at alle har noget værdifuldt at bidrage med.

En tæt og ærlig dialog med forældrene om børnenes hverdag er vigtig, så fagprofessionelle og forældre kan arbejde sammen om at skabe de bedste muligheder for børn og unge.

Ledere og medarbejdere løfter hver dag et stort ansvar i de københavnske dagtilbud, skoler, fritidstilbud og forskellige læringsmiljøer. Det skal de blive ved med. Derfor vil vi have særligt øje for gode og attraktive arbejdspladser, så børn og deres forældre møder kompetente voksne med tid til nærvær og dialog i hverdagen.

Verden er præget af hastig udvikling og store forandringer. Klimaforandringer, kunstig intelligens og globale kriser er blevet en del af hverdagen. De store forandringer når også ned i børnehøjde. Derfor skal vi gøre vores allerbedste for, at børn og unge kan møde en foranderlig verden med selvtillid og handlekompetence.

For at lykkes skal børn og unge med i beslutningerne om deres egen hverdag. Vi skal tale *med* og ikke kun *om* børn og unge, og vi skal sætte hurtigt ind, når de har behov for støtte. Det kræver samarbejde på tværs af faggrupper, og at vi har forældrene og det omgivende samfund med, når vi sammen finder gode løsninger.

Med denne strategi præsenterer vi vores fokus for arbejdet med børne- og ungdomsområdet for de kommende år og lægger samtidig op til en dialog om styrket kvalitet og udvikling til gavn for Københavns børn og unge.

Børne- og Ungdomsudvalget, 2026

Fundament og forandring

Strategien tager afsæt i det, der allerede fungerer godt og styrker børn og unges trivsel, læring og udvikling. Det kalder vi fundamentet. Samtidig sætter vi fokus på de områder, hvor der særligt er behov for, at vi bliver bedre. Det kalder vi forandringen.

Vi fokuserer på fem centrale temaer, hvor vi ser det største behov for opmærksomhed i de næste år for at lykkes med vores ambitioner for børn og unge i København. Under hvert tema udpeger vi fundament og forandring. Vi har samtidig udvalgt en række nøgleindikatorer, så vi kan følge udviklingen og sætte ind, hvis vi ikke ser den forandring, vi ønsker.

Sådan vil vi arbejde

Strategien sætter retning for det, vi gerne vil arbejde med i de kommende år. Den vil være vores afsæt, når vi skal udvikle og prioritere de gode løsninger. Og den vil være et afsæt for dialog og samarbejde.

Forandringer sker i et samspil mellem politiske beslutninger og lokalt initiativ og udviklingskraft. Derfor er det også vigtigt, at strategien bringes i spil i hele organisationen, så ledere og medarbejdere kan tænke med på retningen og følge op med lokale drøftelser, prioriteringer og løsninger.

Vi ønsker en løbende dialog med børn og unge, med forældre og borgere, med ledere og fagprofessionelle, med interesseorganisationer, foreninger og kulturinstitutioner og andre aktører om udvikling af børne- og ungdomsområdet. For det er gennem dialog og samarbejde, at vi i fællesskab kan tænke nyt og udvikle praksis til gavn for børn og unge i København.

Derfor vil vi også have fokus på inddragelse, når der skal findes konkrete løsninger på fokusområderne i strategien. Det skal sikre, at forskellige perspektiver kommer i spil, at vi tager afsæt i viden og faglighed, og at vi har børn og unges behov og ønsker for øje, for det er deres liv, det handler om.

Vi følger udviklingen

Med strategien sætter vi retning. Og vi vil følge udviklingen, så vi kan få den nødvendige viden om, hvor og hvordan der kan være behov for at sætte ind, hvis vi ikke ser de forandringer, vi ønsker.

Når vi skal følge udviklingen, gør vi det både lokalt og i udvalget. Vi vil samle op på erfaringer og hente viden fra dialoger med brugere, aktører og interessenter. Udviklingen i centrale data kan samtidig vise, om vi bevæger os i den rigtige retning.

Vi ved også, at verden ikke står stille, og vi skal være parate til at justere vores fokus, hvis der er behov for det. På den måde er strategien et dynamisk afsæt, som vi løbende kan holde op mod en verden i forandring. Nye udfordringer kan komme til, og det kan kræve nye løsninger. Men målet vil være det samme. Nemlig at skabe de bedste muligheder for børn og unges udvikling i København.

En god start med tidlig indsats og høj kvalitet i dagtilbud

Alle børn skal have en tryk start på livet og være en del af stærke fællesskaber. De skal trives og udvikle sig og få det bedste afsæt for at starte i skole uanset deres forudsætninger. Sundhedsplejen skal give hurtig støtte til familien, og vores vuggestuer og børnehaver skal have høj kvalitet med leg, trivsel og udvikling, der tager afsæt i børnenes perspektiv.

Vi vil have særligt fokus på:

- Alle børns deltagelse i **børnefællesskaberne** og **tværfaglig understøttelse** af dem, når de har udfordringer
- Styrket udvikling af **sociale og sproglige kompetencer** hos alle børn
- Mere **leg, variation og kreativitet i dagtilbud**
- **Barnets stemme** skal tydeligere frem
- **Høj kvalitet og godt arbejdsmiljø** gennem bl.a. fælles efteruddannelse og bedre rammer for faglig forberedelse af fælles indsatser

Hvad er status i dag (fundament)

Sundhedsplejen er et bærende fundament i den tidlige indsats i København. Sundhedsplejerskerne kommer ud til de allerfleste familier i barnets første leveår og møder ofte en stor tillid og åbenhed; også i familier hvor andre kan have svært ved at skabe kontakt.

Sundhedsplejen er med til at forebygge mistrivsel og støtte børns muligheder for at deltage i børnefællesskaberne. Det sker bl.a. gennem målrettet opsporing, støtte og fokus på at styrke overgangen fra hjem til dagtilbud. Mange førstegangsgravide får tilbudt og tager imod et graviditetsbesøg. Vi ser en stigende andel af familier med efterfødselsreaktioner, men også at færre familier har behov for en særlig indsats efter et forløb med sundhedsplejen.

Dagtilbuddene spiller en vigtig rolle for børns trivsel, læring, udvikling og dannelse, og for de fleste børn er dagtilbuddet det første møde med et større fællesskab uden for hjemmet. De københavnske dagtilbud er samlet set i en positiv udvikling. Ledere og medarbejdere arbejder systematisk med kvaliteten understøttet

af vores fælles ledelsesuddannelse og pædagogiske tilsyn. Flere dagtilbud opnår de højeste vurderinger i tilsynet, og færre har brug for en særlig indsats. Vores dagtilbud arbejder hver dag for, at alle børn bliver hørt og er med i fællesskabet. Det giver dem nemlig også de bedste betingelser for at starte i en almen skole. Det gælder også børn, der i en periode har haft brug for ekstra støtte i deres dagtilbud, fx i en basisplads.

Udfordringer og udviklingsbehov

Meget i den tidlige indsats fungerer godt. Men der er også plads til forbedring. Vi kan bygge videre på sundhedsplejens samarbejde med familierne og arbejdet med at styrke den forebyggende indsats.

På trods af en positiv udvikling i dagtilbud, er der betydelige og vedvarende udfordringer med kvaliteten i nogle dagtilbud og en stor gruppe af dagtilbud, hvor kvaliteten varierer meget. Vi kan også se udfordringer med at skabe stærke børnefællesskaber for alle – et område, som kræver fortsat fokus i mange dagtilbud.

Der er samtidig forskel på, hvor godt dagtilbuddene lykkes med at støtte børnenes sproglige udvikling. Vi kan se, at omkring halvdelen af de børn, der har sproglige udfordringer som treårige, fortsat har udfordringer som femårige.

I nogle dagtilbud er der problemer med den faglige kvalitet. Her er der behov for en tydelig ledelse med et skarpt blik for udfordringerne og udvikling af indsatser. Og der er behov for ledelse tæt på de pædagogiske medarbejdere og supporten i arbejdet med at skabe en ny pædagogisk praksis. Under halvdelen af de voksne er uddannede pædagoger, og andelen er faldende. Mange stillinger er svære at besætte. Det kan have betydning for kvaliteten i det pædagogiske arbejde med børnene, hvis vi ikke kan sikre kompetencerne.

Strategisk retning (forandringen)

Sundhedsplejen skal spille en endnu mere tydelig rolle i vores tidlige og forebyggende indsats. Derfor skal sundhedsplejen kunne gå meget tættere på dagtilbuddene og være med til at igangsætte gode indsatser sammen med det pædagogiske personale og med familierne. Når sundhedsplejen er med i hverdagen, kan det styrke børnenes bevægelse, sundhed og trivsel, og det kan gøre det lettere for børnene at indgå i lege. På den måde kan overgangen til KKFO og skole også blive lettere.

Der er brug for, at vi har samme høje kvalitet i alle vores dagtilbud. Det har særligt børn i udsatte positioner behov for. Vi vil arbejde målrettet med dagtilbud, der har lav kvalitet gennem længere tid, så alle børn får gavn af den pædagogiske kvalitet, vi ved, vi kan levere.

Vi ønsker dagtilbud, hvor alle børn har mulighed for at deltage i stærke børnefællesskaber. Hvor der er fokus på børnenes stemmer, og hvor leg, relationer og kreativitet har en central plads. Børns trivsel og deres sociale og sproglige udvikling hænger sammen. Derfor skal vi også se hele vejen rundt om barnets liv og hverdag. Forskellige fagligheder skal bringes i spil i samarbejdet om børnegruppen og med forældrene. Og når det brænder på, skal der være let og hurtig adgang til tværfaglig support og støtte.

Med høj pædagogisk kvalitet som et grundlæggende fundament skal vores dagtilbud bidrage til at mindske ulighed og give alle børn en god start og et godt afsæt for deres videre liv. Det kræver god ledelse, motiverede medarbejdere og nær kontakt til børn og forældre.

Stærke fællesskaber, trivsel og læring i folkeskolen

Alle elever i København skal være en del af stærke og mangfoldige børnefællesskaber i skolen. De skal trives både fagligt og socialt, deltage aktivt og uanset forudsætninger have gode muligheder for at lære, udvikle sig og få venner. Praksisfaglig undervisning, leg og kreativitet skal give plads til forskellighed og fremme elevernes medbestemmelse og demokratiske dannelse.

Vi vil særligt have fokus på:

- **Mangfoldige Børnefællesskaber**, så vi styrker skolernes fællesskaber til gavn for alle børn og unge og kvalitet i både almen- og specialskoler
- Øget **chancelighed**, så børn og unges læring og trivsel ikke afhænger af deres sociale baggrund, køn eller etniske oprindelse
- Øget **trivsel** med mindre **mobning**, og **klassens tid** til bl.a. inddragelse af elevernes stemme i skolens hverdag
- Forebyggelse og nedbringelse af **elevfravær**, så vi hjælper den enkelte og fællesskabet
- Øget fokus på **praksisfaglige undervisningsformer** og muligheden for **udeskole mv.**

Hvad er status i dag (fundament)

De københavnske folkeskoler står på et solidt fundament med stærke faglige og pædagogiske miljøer. Der er en positiv udvikling i både trivsel og faglige resultater, og københavnske elever klarer sig generelt godt. Skolerne arbejder systematisk med at udvikle kvaliteten med fokus på at styrke undervisningen og elevernes læring.

Med ambitionen om en skole, der kan mere for flere, skal skolerne arbejde på en ny måde med elevernes forskellige forudsætninger, ønsker og behov. Derfor har vi styrket skolerne med bl.a. kompetenceudvikling, flere fagprofessionelle og mere ledelse, så de mangfoldige børnefællesskaber bliver bærende for skolens arbejde.

Skolerne arbejder med at skabe varieret og inkluderende læring, hvor der kan sættes tidligt ind med støtte, når der er behov for det. Og de får hjælp fra den tværfaglige support, der kommer tættere på skolernes hverdag.

Udfordringer og udviklingsbehov

En del elever har fortsat brug for et specialundervisningstilbud, men ambitionen er, at flere får deres støtte og hjælp i hverdagen i de almene skoler. Data tyder på, at den bevægelse er på vej, og der er tegn på en mindre tilgang til specialområdet. Vi ved, at en stor forandring kræver både tid og vedholdenhed.

Elevernes sociale baggrund har betydning for deres faglige resultater og muligheder for at gennemføre en ungdomsuddannelse. Og desværre oplever mange elever mobning og uro i skolen. En tendens, der har været stigende gennem en årrække. Samtidig er elevfraværet stigende, og der er alt for mange elever med omfattende og langvarigt fravær.

Kunstig Intelligens (AI) er blevet en faktor i børn og unges liv og læring. Elever møder i stigende grad AI-teknologi både i og uden for skolen, og teknologien er allerede en del af deres måde at arbejde, søge viden og løse opgaver på. Skolerne oplever et stigende behov for at ruste lærere og elever til at forstå og bruge AI ansvarligt, så skolerne både kan håndtere risici for læring og trivsel og udnytte teknologiens muligheder i undervisningen.

Strategisk retning (forandringen)

Vi vil fortsat have tydeligt fokus på inkluderende læringsmiljøer og elevernes trivsel. Derfor skal vi styrke skolens læringsmiljøer og undervisning i endnu højere grad og sikre variation, praksisfaglighed og kreativitet. Det kalder også på god brug af skolens fysiske rammer og måske ny indretning, så rammerne støtter forskellige behov og muligheder for at deltage.

Skolen skal være et sted, hvor eleverne kan lide at være og bliver motiverede til at udvikle sig sammen med andre. Det kræver stærke og trygge børnefællesskaber uden mobning, og at vi møder eleverne med støtte i hverdagen. Her skal vi have et særligt fokus på fravær og tage hånd om elever, der har svært ved at være en del af skolens hverdag. Derfor skal vi have fagprofessionelle med stærke kompetencer bl.a. i klasserumsledelse, og vi skal have fokus på det gode samarbejde mellem de forskellige fagligheder.

Vores skoler skal løfte alle elever. Det skal ikke være social baggrund eller køn, der afgør, om man trives eller udvikler sig. Derfor skal alle have et stærkt fagligt afsæt gennem hele deres skolegang og frem mod afgangsprøverne. Flere elever skal blive klar til uddannelse og job ved at styrke dansk og matematik og gennem praksisfaglighed og bedre overgange få muligheder for at møde forskellige uddannelsesveje.

Med det afsæt vil vi også se på, hvordan elevernes egne ønsker og forudsætninger bliver en større del af hverdagen i skolen. Med vægt på medbestemmelse og demokratisk dannelse, der giver dem mod til at handle, selvtillid og respekt for forskellighed. For når vi tager børn og unge alvorligt og giver dem indflydelse, støtter vi både deres motivation og plads i fællesskabet. Det gælder også i forhold til teknologi og AI, hvor eleverne skal hjælpes til at anvende nye teknologier bevidst, kritisk og hensigtsmæssigt som en del af deres faglige udvikling.

KKFO og fritidstilbud med høj kvalitet og stærke fællesskaber

Mange børn bruger en stor del af deres tid i de københavnske fritidstilbud. Derfor skal fritidstilbuddene have en høj kvalitet og ruste børn og unge til at deltage i stærke, rummelige fællesskaber. Der skal være fokus på leg og læring, kreativitet og dannelse, og der skal være plads til, at børn og unge kan udtrykke sig sammen og udfolde deres forskellige interesser.

Vi vil særligt have fokus på:

- **Kvalitet i fritidspædagogikken** bl.a. i lyset af kortere skoledage og mere tid til fritid
- Et **sammenhængende fritidsliv** med gode overgange fra skole til fritidstilbud og mellem fritidstilbud
- At styrke fritidsområdet's rolle i **mangfoldige børnefællesskaber** og i forebyggelse og nedbringelse af **skolefravær**
- Videreudvikling af kvalitet og rammer for **UngeVærker**
- At vi har relevante fritidstilbud også til de **udsatte unge**
- Inddragelse af **civilsamfundet, kulturskolerne og andre aktører** så vi støtter sammenhæng og variation i fritidstilbud til børn og unge.

Hvad er status i dag (fundament)

Fritidstilbud er en vigtig del af børn og unges hverdag. Fra starten i KKFO til tiden i fritidsklub, juniorklub og senere i UngeVærker. De danner rammerne for leg, relationer og aktiviteter, hvor børn og unge kan blive set og kan udfolde sig på andre måder end i skolen og senere i ungdomsuddannelse. Fritidstilbuddene arbejder hver dag for at løfte børn og unge og støtte deres udvikling og dannelse. På tværs af tilbuddene kan fritidspædagogikken være med til at styrke trivsel og spille en vigtig rolle i at forebygge og mindske fravær og støtte mangfoldige børnefællesskaber. Ofte kan fritidstilbuddet træde ind og tilbyde børn og unge et stærkt fundament, også når det er svært at være i skolen eller familien.

Klubtilbud i København er i en positiv udvikling. Kvaliteten er stigende, og flere børn og unge bruger tilbuddene. Vi ser, at langt de fleste børn og unge er glade for at komme i deres fritidstilbud og har stærke relationer til de voksne.

Udfordringer og udviklingsbehov

Siden 2024 har eleverne fået kortere skoledage og dermed flere timer i fritidstilbuddene. Det betyder, at særligt de mindre børn er længere tid i deres fritidstilbud. Det giver et større rum til at udfolde fritidspædagogikken og arbejde med at udvikle kvaliteten og samarbejdet med skolen til gavn for alle børn.

Når flere bruger tilbuddene, kan det medføre et større pres på dem. Dette gælder også UngeVærkerne, som nogle steder deler fysiske rammer med fritids- og juniorklub. Derudover er der på tværs af byen forskel på, hvor gode rammerne er, og hvor godt de passer til børnene og de unges alder.

Vi har behov for at styrke kvaliteten i KKFO'erne, så flere tilbud arbejder tydeligere med relationer mellem børn og voksne og børnene imellem.

Strategisk retning (forandringen)

Vi skal have fokus på fritidstilbuddenes vigtige rolle i at udvikle mangfoldige børnefællesskaber og skabe mulighed for alle børn og unges deltagelse. For at lykkes med det, skal vi blive bedre til at se potentialerne i samspillet mellem skole og fritidstilbud og udvikle det, hvor det giver mening.

Fritidstilbuddene løfter allerede i dag en stor opgave. Men der er gode muligheder for at arbejde mere systematisk med at styrke trivsel, relationer og sammenhold og hjælpe til at mindske fraværet. Særligt når det gælder om at støtte elever med begyndende trivselsudfordringer eller længerevarende fravær, skal et tættere samarbejde mellem skole og fritidstilbud være en del af løsningen. Vi skal også tænke fritidstilbud og tilbud i bl.a. kulturskoler, ungdomsskolen og foreningslivet mere sammen. Børnenes liv er ikke inddelt i kasser efter tilbud, og derfor skal vores tilbud heller ikke være adskilte. Vi skal arbejde på tværs for at skabe en sammenhængende hverdag for børn og unge. Der er også behov for at se på de fysiske rammer for vores klubtilbud og UngeVærker, så vi afspejler behovene hos de børn og unge, der bruger dem.

Det kræver en fortsat udvikling af fritidstilbuddene. En udvikling, hvor der er fokus på at styrke fritidspædagogikken og tilbuddenes særlige kvaliteter og bringe det i spil i et samarbejde med skolen, kulturskoler, foreningslivet og det omgivende samfund. Alt sammen med inddragelse af børnene og deres forældre.

Gode overgange i børn og unges liv og hverdag

Alle børn og unge skal opleve sammenhæng i deres hverdag og vej gennem dagtilbud, skole og videre frem mod uddannelse og job. De skal opleve overgange, der er trygge og genkendelige – både i de store skift mellem tilbud og i de små skift i hverdagen.

Vi vil særlig have fokus på:

- At overgange skal støtte børn og unges deltagelse i **stærke fællesskaber**, med sammenhæng mellem tilbud og kontinuitet i relationer – også når det gælder skift i hverdagen
- Gode **overgange fra dagtilbud til skole** og start i KKFO
- Gode **overgange i skoleforløbet** med særlig opmærksomhed på mellemtrinnet og skift mellem fritidstilbud
- Øget opmærksomhed på erhvervsrettede og praksisfaglige muligheder i **overgangen til ungdomsuddannelse**

Hvad er status i dag (fundament)

Børn møder mange overgange i deres liv, hvor vilkår og rammer ændrer sig. Det gælder de store overgange fra hjem til dagtilbud, fra dagtilbud til skole og mellem de forskellige klassetrin i skolen. Men det gælder også i hverdagen. Det kan være mellem leg og rutiner i børnehaven, mellem undervisning og frikvarter i skolen, eller når skoledagen slutter, og børnene skal i fritidstilbuddet.

Gode overgange er vigtige og med til at støtte børn og unge både socialt og fagligt. I København arbejdes der på forskellige måder med de gode overgange. Der er overgangspædagoger på alle skoler. Dagtilbud, skoler og fritidstilbud arbejder sammen om at skabe trygge og sammenhængende overgange. Når børnene skal starte i skole, overdrager dagtilbuddet viden om barnet, så de fagprofessionelle i skole og KKFO kan planlægge den bedst mulige skolestart. Og i fritidslivet arbejder KKFO'er, klubber og Ungeværk sammen med frivillige foreninger.

Udfordringer og udviklingsbehov

Det er særligt i overgangene, at forældre kan opleve, at dialogen om deres barn starter forfra. Det kan være, når barnet skifter fra dagtilbud til skole, mellem skoler eller når der er skift i de vigtige voksenrelationer. Vi ser også, at børn bliver henvist til et segregeret specialundervisningstilbud allerede ved skolestart, selvom de kommer fra et alment dagtilbud. Samtidig ved vi, at nogle børn kan opleve, at skiftene i hverdagen kan være krævende. Og i skiftet fra skolen til ungdomsuddannelse er der kun en mindre del af de unge, der vælger en erhvervsuddannelse, selvom flere måske kan have gavn af mulighederne i en mere praksisrettet vej.

Strategisk retning (forandringen)

Vi skal styrke overgangene i børn og unges liv og hverdag. Her vil vi særligt have fokus på, at overgangen fra dagtilbud til skole fungerer godt, så børn og deres forældre oplever en tryk skolestart, hvor der tages hånd om børnene, også når de har brug for ekstra støtte. Også gennem skoleforløbet er der behov for, at vi er opmærksomme på gode overgangene, særligt fra indskoling til mellemtrin, hvor der kan være færre voksne i timerne.

Vi skal samtidig se på, hvordan vi bedst kan støtte overgangen til ungdomsuddannelse og de unges grundlag for, hvilken uddannelse de vælger. Det skal vi bl.a. gøre gennem en undervisning, der giver dem viden og opfordrer til nysgerrighed på muligheder for praksisfaglighed og erhvervsrettede uddannelser.

Og vi skal have opmærksomhed på at støtte de børn, der har behov for det, også i hverdagens små overgange. En fælles og genkendelig pædagogisk retning kan bidrage til at skabe tryghed og forudsigelighed i hverdagen for børnene. Både i og på tværs af vores tilbud skal vi sikre, at de fagprofessionelle arbejder sammen og inddrager børn og forældrene. Her har det også stor betydning, at børn og familier oplever sammenhæng i samarbejdet på tværs af forvaltninger.

Attraktive arbejdspladser med høj faglig kvalitet

Alle børn og unge skal møde dygtige medarbejdere og ledere i dagtilbud, skole og fritidstilbud. De ansatte skal have gode rammer for at lykkes, og København skal kunne tiltrække og udvikle dygtige medarbejdere og ledere. Arbejdsmiljøerne skal være attraktive og trygge med gode kollegaskaber, stærke faglige fællesskaber og plads til den enkelte. Dét er med til at skabe trivsel og faglig kvalitet både for børn og unge og for medarbejdere og ledere.

Vi vil særlig have fokus på:

- **God ledelse** som udgangspunkt for kvalitet i dagtilbud, skole og fritid
- Stærke faglige og sociale **arbejdsfællesskaber** med plads til indflydelse på eget arbejde
- God **modtagelse af nye medarbejdere**
- Kontinuerlig **kompetenceudvikling** til både nye og erfarne medarbejdere og ledere

Hvad er status i dag (fundament)

København har mange dygtige og engagerede medarbejdere og ledere, som hver dag gør en forskel for børn og unge og løfter en kompleks og vigtig opgave.

Gennem de seneste år er der arbejdet systematisk med ledelsesudvikling og uddannelsesforløb, der har styrket det fælles sprog om kvalitet helt tæt på praksis fx gennem observationer og dialoger. Det giver de enkelte ledelser bedre mulighed for at følge og løfte kvaliteten på netop deres arbejdsplads. Vi har samtidig investeret i rekrutteringshjælp til lederne, så det er lettere at søge og tiltrække nye medarbejdere.

Der arbejdes også strategisk med at kompetenceudvikle medarbejdere, både de helt unge og uerfarne pædagogmedhjælpere og de mere erfarne eller uddannede medarbejdere i dagtilbud og skoler.

Vi har investeret i flere indsatser, der skal gøre vores arbejdspladser mere attraktive. Medarbejderne har indflydelse på deres arbejde i MED-systemet og bliver tilbudt kompetenceudvikling og mentorordninger mm. Det handler både om at tiltrække nye medarbejdere, udvikle dem, der allerede er ansat, og skabe arbejds-

pladser, hvor medarbejdere og ledere føler en stærk tilknytning og har lyst til at blive.

Udfordringer og udviklingsbehov

I København har vi som mange andre steder i landet væsentlige udfordringer med at rekruttere nok uddannede medarbejdere til dagtilbud og skoler. Der er særligt mangel på pædagoger, og i dagtilbuddene er under halvdelen af det pædagogiske personale uddannede pædagoger. Det kan have betydning for kvaliteten i børnenes hverdag og de faglige miljøer. Og det kan påvirke mulighederne for at tiltrække nye medarbejdere og motivere de nuværende til at blive.

Vi ser også en stor medarbejderomsætning, dog mest udtalt for pædagoger. Det kan være udtryk for, at medarbejdere og ledere ikke føler en høj grad af tilknytning til deres arbejdsplads. Det hører samtidig med til billedet, at færre praktikanter har lyst til at søge arbejde, der hvor de har været i praktik.

Strategisk retning (forandringen)

Der er behov for at styrke både rekruttering, tilknytning og kompetenceudvikling af medarbejdere og ledere på tværs af hele børne- og ungeområdet.

Vi skal have et vedvarende fokus på at skabe attraktive arbejdspladser og stærke faglige miljøer. Medarbejdere og ledere skal have lyst til at blive længere, end de gør i dag. Derfor skal vi styrke medarbejderes og lederes tilknytning til deres arbejdsplads. Det handler om gode kollegaer og ledelser, stærke faglige fællesskaber, fleksibilitet og gode rammer for at lykkes med opgaven.

Medarbejdere og ledere skal også have bedre muligheder for udvikle sig fagligt gennem deres arbejdsliv. Og kompetenceopbygning skal bruges strategisk, så der er de rette kompetencer til arbejdet med at skabe stærke børnefællesskaber.

Der skal være gode veje ind i vores arbejdspladser, hvor vi tager godt imod praktikstuderende, så flere får lyst til at vende tilbage, når de er færdiguddannede. Og vi skal sørge for, at nyansatte bliver godt klædt på til opgaverne fra starten, så de motiveres til at blive og udvikle sig i deres job. Det gælder særligt de nyuddannede, der kan have behov for noget ekstra for at få en god start på deres arbejdsliv.

Selvom vi styrker rekrutteringen, må vi forvente at en betydelig del af de ansatte fortsat kommer med andre uddannelser i bagagen, end professionsuddannelserne. Derfor skal vi have fokus på opkvalificering gennem merituddannelse, et

åbent øje for andre relevante kompetencer og sikre, at ledelserne er klædt på til opgaven med at sikre fagligheden.