

Bilag 4

Redegørelse om Nabohuset, jf. protokol fra 19. februar 2020 om udvikling ift. opmærksomhedspunkter

På baggrund af drøftelse på udvalgs møde den 19. februar 2020 om institutionen "Nabohuset", tilkendegav BUU, at: "Vi ser gerne, at forvaltningen sikrer, at:

1) den nye leder får den nødvendige støtte til at få skabt personalemæssig stabilitet i institutionen og et godt samarbejde med forældregruppen.

2) Efter sommerferien skal udvalget se på udviklingen ift. de fire opmærksomhedspunkter med inddragelse af den pædagogiske leder, en medarbejderrepræsentant og en repræsentant fra forældrerådet.

a) institutionens indsats i forhold til basisbørn og handicappede børn (jf. mødedagsordenens punkt 3: "Støttetildeling til børn i dagtilbudsalderen med særlige behov"

b) institutionens samarbejde med forældrene,

c) ledelsesforholdene og organiseringen i og omkring institutionen og

d) institutionens sygefravær, medarbejderudskiftning og medarbejdertrivsel.

3) Derudover ser vi gerne, at forvaltningen gennemgår kvalitetskontrollen af og de eksisterende vejledninger, anbefalinger og procedurer for støtte mv. i forhold til børn på basisplads og andre børn med alvorlige funktionsnedsættelser i dagtilbud, mhp. om det er nødvendigt med opstramninger af disse behandles i særskilt sag på dagsordenen.

Nedenfor følger en redegørelse om udviklingen i opmærksomhedspunkterne. Som afslutning er der en beskrevet et opmærksomhedspunkt vedr. de konsekvenser, som en omfattende undersøgelse medfører i forhold til trivslen, fastholdelse samt rekruttering af medarbejdere og ledere.

Redegørelse om udviklingen i Nabohuset

Denne redegørelse består dels en *kvantitativ* del, der bygger på data fra Intern Revisions (IR) rapport, dels en *kvalitativ* del, hvor forvaltningen både anvender seneste tilsynsrapport, samt har foretaget en række interviews for at belyse udviklingen. Tilsynsrapporten er vedlagt som bilag 4b. Opsamlingen på de tre interviews er vedlagt som **fortroligt bilag 4a**.

Overordnet konklusion:

Overordnet viser den kvantitative del af redegørelsen, at institutionen siden februar 2020 har:

- forbedret trivslen
- haft en positiv udvikling i sygefraværet i perioden 2017-2019, og i 2019 ligger det under gennemsnittet for alle kommunale klynger
- en personaleomsætning, der fortsat er højere end gennemsnittet for alle klynger og for klyngerne i VVK-C
- rykket sig fra "ny indsats" i 3 ud af de 6 pejlemærker i 2019 til "tilpas indsats" i alle 6 pejlemærker i 2020.

De kvalitative interview underbygger billedet at, at Nabohuset har været i en positiv udvikling i perioden. Omdrejningspunktet i forandringen er, at der siden 1. januar 2020 er ansat en ny leder, der gør, at der er kommet bedre styr på organiseringen af arbejdet, herunder antal børn og voksenter. Trivslen er steget, og der opleves et højere fagligt engagement. Der er desuden en oplevelse af, at samarbejdet mellem ledelsen og forældrene er forbedret.

Men det fremgår også, at Nabohuset fortsat står overfor en stor opgave for at sikre stabilitet, og den forandring kræver en kontinuerlig understøttelse af institutionen. Dette underbygges også af de generelle forandringstiltag, analyser af forholdene på de fire institutioner i VVK-C, har medført for forvaltningen.

Uddybende beskrivelse:

b) institutionens samarbejde med forældrene

I de kvalitative interviews fremhæver såvel pædagogisk leder (PL), medarbejderrepræsentant (M) og forældrerådsrepræsentanten (FR) samstemmende, at der generelt har været en god udvikling i samarbejdet i institutionen siden februar 2020. Det drejer sig bl.a. om, at personalet i høj grad prioriterer dialog og orientering af forældrene om deres barns dagligdag i huset.

FR giver klart udtryk for, at kommunikationen til og med forældrene har udviklet sig i en god retning efter egen opmærksomhed herpå. Der er generelt mere åbenhed og transparens omkring organiseringen i huset, og FR oplever også, at den pædagogiske leder er meget optaget af samarbejdet med forældrerådet og -bestyrelsen. Det er ligeledes indtrykket, at der er en stor gruppe forældre, der gerne vil se fremad og gerne vil have fokus på den positive udvikling. Der er fortsat enkelte forældre, der bringer samtaler over på personalemæssige forhold hos medarbejderne, men at de fleste dog går til lederen med personaleforhold mv., så medarbejderne kan fokusere på det pædagogiske arbejde.

c) ledelsesforholdene og organiseringen i og omkring institutionen

PL oplever at få den nødvendige støtte og opbakning fra både klyngeleder og forvaltning til den "vanskelige opgave med at sikre ro og tillid og stabilitet" samtidig med, at der har været en urolig forældregruppe med forskellige syn på institutionens kvalitet, ledelsesforhold mv., samt at skulle håndtere Intern Revisions undersøgelse af forholdene. I den sammenhæng oplever PL, at det har været svært for medarbejderne at skabe kvalitet og gode forandringer i en periode, hvor deres arbejdsplads og jobs er genstand for en undersøgelse, men at det på trods heraf er lykkedes at skabe bedre kvalitet og tilfredshed i institutionen.

Den seneste tilsynsrapport pr. 27.8.2020 (vedlagt som **bilag 3b**) underbygger dette og viser, at institutionen har rykket sig fra "ny indsats" i 3 ud af de 6 pejlemærker i 2019 til "tilpas indsats" i alle 6 pejlemærker i 2020. Nabohuset har været på faglig handlingsplan siden januar 2019.

M oplever, at medarbejderne inddrages i planlægningen, og at organiseringen af arbejdet "kører på skinner". Medarbejderne oplever den pædagogiske leder som anerkendende, god til at formidle og følge med i og op på det faglige arbejde. Lederen har udarbejdet oversigter, skemaer og planer, og laver løbende forventningsafstemning med personalet.

Lederen har gjort det tydeligt for forældrene, at de skal henvende sig til hende vedr. spørgsmål om institutionens organisering og arbejdsmiljø. Dette underbygges af FR, der oplever, at der nu er en tydelig strategi og klar ledelse i institutionen, og at der er kommet styr på en række ting, bl.a. administrative forhold som antal børn og antal voksenter. Det giver ro og tryghed hos forældrene.

d) institutionens medarbejdertrivsel, sygefravær og medarbejderudskiftning

De efterspurgte datapunkter fra Børne- og Ungdomsudvalget, vedrørende hhv. medarbejdertrivsel, sygefravær og medarbejderudskiftning, er alle uddraget fra IR's undersøgelse.

Tabel 1: Trivselsundersøgelse 2017 og 2019

2017	Trivsel og motivation	Indhold i arbejdet	Samarbejde om den fælles opgave	Indflydelse	Nærmeste leder	Ledelsen	Læring og udvikling	Håndtering af krav i arbejdet	Fysisk arbejdsmiljø	Sundhedsfremme
Alle klynger	5,5	5,6	5,4	4,9	5,3	5,5	5,4	5,4	4,7	4,5
Klynge VVK-C	5,3	5,4	5,2	4,5	4,8	5,2	5,4	5,2	4,5	4,3
Drivhuset*	4,5	4,7	4,5	3,3	3,4	4,2	4,4	4,5	4,4	3,8
2019										
Alle klynger	5,5	5,6	5,5	5,0	5,4	5,7	5,5	5,5	4,7	4,6
VVK-C	5,3	5,5	5,5	4,7	5,1	5,5	5,4	5,4	4,5	4,1
Nabohuset	5,2	5,7	5,4	4,7	5,2	5,4	5,4	5,3	4,0	3,2

*I 2017 hed Nabohuset Drivhuset

Som det fremgår af tabel 1, ligger Nabohuset lavere end klynge VVK-C samlet set. Trivslen er dog forbedret markant i 2019-undersøgelsen, men ligger stadig under klyngen vedrørende "Trivsel og motivation" samt "Ledelsen". En del af det, der påvirker trivslen, er det igangværende fokus på institutionen – herunder at være igennem undersøgelse/interviews af IR og BRG, oplyser såvel PL og medarbejderrepræsentant.

Tabel 2: Sygefraværet i Nabohuset (2017-2019)

Nabohuset	2017	2018	2019
Kort sygefravær (7,2)	7,4	7,0	7,4
Langt sygefravær (6,6)	9,0	8,2	1,7
Sygefravær i alt (13,8)	16,4	15,2	9,1

Kilde: Ledelsesinformation Personale (IR-rapport s.55)

(Parentes: Sygefraværet i alle kommunale klynger 2019. fraværsdagsværk pr. fuldtidsansat)

Som det fremgår af tabel 2, har der været en positiv udvikling i sygefraværet i perioden 2017-2019, og at institutionen i 2019 ligger under gennemsnittet for alle kommunale klynger.

Tabel 3: Sygefravær i Nabohuset (1.1-31.8.2020)

	Nabohuset	Klynge VVK-C	Alle klynger
Kort sygefravær	6,1	4,9	3,8
Langt sygefravær	4,4	5,8	5,0
Sygefravær i alt	10,5	10,7	8,9

Kilde: Koncernservice (IR-rapport s.55)

I perioden 1.1.-31.8.2020 er sygefraværet steget ift. til 2019 og ligger over gennemsnittet for alle klynger samlet set. PL fortæller i interviewet, at sygefraværet igen er stigende.

Tabel 4: Personaleomsætning institutioner 2017-2019

	2017	2018	2019
Alle klynger KK	34,4 %	35,8 %	38,5 %
VVK Klynge C	39,7 %	54,2 %	50,7 %
Nabohuset	52,9	59,5 %	51,7 %

Data trukket 26. februar. (Kilde: Ledelsesinformation Personale IR-rapport s. 49-50)

I tabel 4 fremgår det, at personaleomsætningen i Nabohuset i hele perioden er højere end gennemsnittet for alle klynger og for klyngerne i VVK-C. PL fortæller i interviewet, at de opsigelser, der har været på det seneste, begrundes primært med flytning eller uddannelse. Det er oplevelsen, at der er kommet mere ro på personalet siden foråret. M fortæller, at der er en god trivsel, og der ikke er medarbejdere, der rejser pga. forholdene i Nabohuset.

lagttagelser ift. at understøtte ledere og medarbejdere

Overordnet set er Nabohuset på vej i den rigtige retning efter et år med turbulens. Det viser data og interviews. Der har været stor opmærksomhed på og brugt ressourcer på at sikre den nødvendige støtte til at få skabt personalemæssig stabilitet i institutionen og et godt samarbejde med forældregruppen.

Den opmærksomhed og de undersøgelser, som Nabohuset har været igennem, har indvirkning på ledernes og medarbejdernes trivsel og dermed også indirekte på den faglige kvalitet i forhold til børnene. Så den søgen, der har været for at forstå en konflikt på en institution, bevirker et markant pres på både ledere og medarbejdere.

Kommunen har som arbejdsgiver en forpligtelse til at sikre gode og ordentlige rammer for de ansatte så de kan løse deres kerneopgave. Det gælder også i forhold til det psykiske arbejdsmiljø. Når de rammer bliver udfordret, kan det medføre ustabilitet, øget sygefravær og manglende trivsel.

Den opmærksomhed er der fortsat i forhold til Nabohuset, men også i forhold til kommunens øvrige daginstitutioner, som er præget af og bekymrede for den opmærksomhed de to undersøgelser har haft og konsekvenserne af dem.

Henvendelser fra ledere i andre institutioner i klyngen, der for nylig har opsagt deres stillinger, vidner om et hårdt pres og vanskelig opgave at sikre faglig kvalitet i en tid, hvor klyngen har oplevet meget opmærksomhed udefra.

Forvaltningen ønsker også på den baggrund at rejse en bekymring for, at det på længere sigt kan have betydning for rekruttering og fastholdelse af ledere og medarbejdere på et pædagogisk område, hvor der i forvejen er rekrutteringsudfordringer.