



10. juni 2019

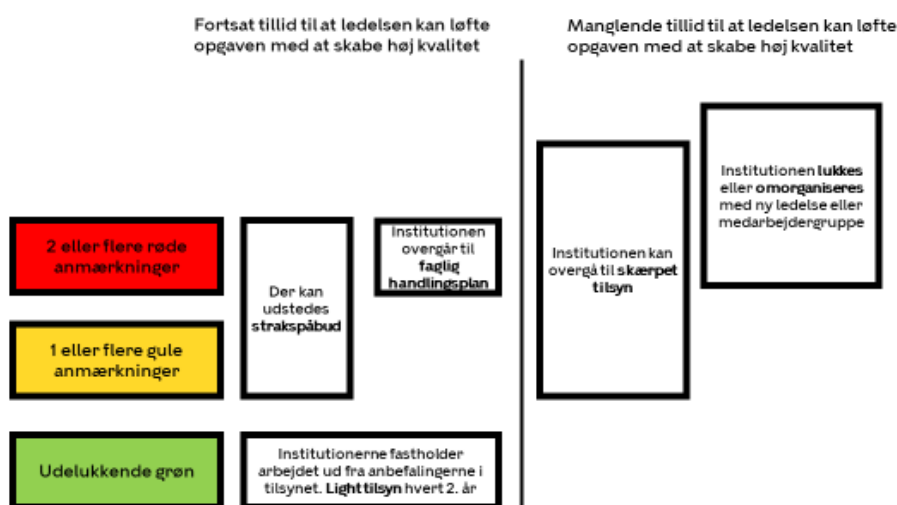
Sagsnr.  
2019-0152719

Dokumentnr.  
2019-0152719-3

Sagsbehandler  
Line Jørsum Mortensen

## Bilag 2: Forslag til styrket opfølgning på tilsyn og øget åbenhed

Det foreslås, at opfølgningen på tilsynet og faglig handlingsplan fremover følger følgende handlingstrappe:



## Udarbejdelse af tilsynsrapporten

Der vil fremover være konkrete tidsfrister ift. at få udarbejdet tilsynsrapporten og for institutionernes kommentering af rapporten:

- 10 dage til at lave rapporten
- 10 dage for ledelsen med inddragelse af medarbejdere samt forældreråd/forældrebestyrelsen til at kommentere på udkastet til rapporten
- 10 dage til at den pædagogiske konsulent laver rapporten færdig efterfølgende
- 7 dage efter tilsynet er afsluttet skal områdeledelsen have taget beslutning om evt. opfølgning jf. handlingstrappen. Såfremt der er tale om strakspåbud, så skal disse iværksættes senest 2 dage efter, at det er konstateret
- Senest 10 dage efter, at tilsynsrapporten er afsluttet, skal ledelsen i institutionen offentliggøre tilsynsrapporten på deres hjemmeside.

## Fagligt Indhold og Kvalitet

Gyldenløvesgade 15  
1600 København V

EAN nummer  
5798009371201

TIDSLINJE OG OPGAVER/ANSVAR FOR TILSYNET		
Forud for tilsynsbesøg	Forberedelse til tilsynsbesøget	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pædagogisk konsulent</b> opstarter tilsyn i institutionsweb og sender opgave med selvregistrering til pædagogisk leder/Institutionsleder inkl. deadline for udfyldelse</li> <li>• <b>Pædagogisk leder/institutionsleder</b> udfylder selvregistrering i Institutionsweb</li> <li>• <b>Pædagogisk leder/institutionsleder</b> sender dialogguide til deltagerkredsen til den faglige dialog, som forventes at have forberedt sig på dialogspørgsmålene forud for den faglige dialog</li> <li>• <b>Pædagogisk leder/institutionsleder</b> sender den pædagogiske læreplan (0-5 års-institutioner), børnemiljøvurderingen (fritidsinstitutioner og KKFO) samt seneste hygiejnetilsynsrapport fra sundhedsplejen til den pædagogiske konsulent</li> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> drøfter baggrundsdata – herunder selvregistreringsskemaet, den pædagogiske læreplan/børnemiljøvurderingen, hygiejnetilsynsrapport, data i VA samt evt. indhentet viden fra den tværfaglige support – med <b>områdeledelsen og evt. konsulentkollegaer</b> som afsæt for særlige opmærksomhedspunkter ved tilsynet.</li> </ul>
Tilsynsbesøg samt faglig dialog gennemføres		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> gennemfører et besøg på alle af en institutions matrikler</li> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> udfører observationer af den pædagogiske praksis ud fra fælles fastlagte kriterier på mindst én af institutionens matrikler</li> <li>• Der afholdes efterfølgende en faglig dialog, som har til formål at give den pædagogiske konsulent et indtryk af det faglige niveau i institutionen samt skabe refleksion og grundlag for pædagogisk udvikling i institutionen. Deltagere: pædagogisk konsulent, den pædagogiske leder, klyngelederen og en medarbejder. Herudover skal der inviteres en forældreråds/bestyrelsesrepræsentant, og evt. en lederkollega.</li> </ul>
Senest 10 dage efter tilsynet er afsluttet	Udkast til rapport udarbejdes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> udarbejder et udkast til</li> </ul>

		<p>tilsynsrapporten med resultatet af selvregistreringen, hygiejnetilsynsrapporten, de endelige vurderinger inden for pejlemærkerne på grundlag af de forskellige datakilder, begrundelser samt anbefalinger.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> sender udkastet til rapporten til institutionen til kommentering</li> </ul>
Senest 10 dage efter modtagelse af udkastet til rapporten	Institutionens og forældreråd/bestyrelsens kommentering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske leder/institutionslederen</b> skal rundsende udkastet til tilsynsrapporten til <b>forældrerådet/bestyrelsen</b></li> <li>• <b>Den pædagogiske leder/institutionslederen</b> skal inden for 10 dage modtage kommentarer fra forældrerådet/bestyrelsen og sammen med sine egne kommentarer sende til tilbage til <b>den pædagogiske konsulent</b></li> </ul>
Senest 10 dage efter ledelsen og forældreråd/bestyrelse har kommenteret	Rapporten færdiggøres og tilsynet afsluttes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> skal inden for 10 dage udarbejde endelig tilsynsrapport og formelt afslutte tilsynet i institutionsweb</li> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> skal sende den endelige rapport til institutionen, så snart rapporten er færdig og tilsynet er afsluttet</li> </ul>
Senest 7 dage efter tilsynet er afsluttet	Aftale om opfølgning på tilsyn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Områdeledelsen</b> skal, inden for en uge efter tilsynet er afsluttet, drøfte tilsynsrapporten med den pædagogiske konsulent</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> skal på baggrund af rapporten og drøftelsen med <b>den pædagogiske konsulent</b> igangsætte evt. opfølgning jf. handlingstrappen</li> </ul>
Senest 10 dage efter tilsynet er afsluttet	Offentliggørelse af tilsynsrapport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske leder/Institutionslederen</b> skal offentliggøre tilsynsrapporten på institutionens hjemmeside senest 10 dage efter tilsynet er afsluttet</li> </ul>

### Skærpet opfølgning på tilsynet

*1) Hvis tilsynet viser forhold, som kræver en ændring her og nu, vil institutionen med det samme få et eller flere strakspåbud.*

Strakspåbuddene skal have til formål med det samme at ændre uønsket praksis. Strakspåbuddet skal - udover at drøftes mundtligt med ledelsen - også formuleres på skrift. Her skal det fremgå:

- Begrundelse for strakspåbud

- Konkrete mål der skal indfries/aftaler om konkrete tiltag
- Personalemæssige tiltag
- Supportbehov

Strakspåbuddet kan for eksempel gives ift. arbejdsfællesskaber, hvor der ud over et fagligt løft, skal arbejdes med kulturen eller strukturen i arbejdsfællesskabet.

Det er klyngeledelsens ansvar sammen med den pædagogiske leder, som en del af et arbejdsfællesskab, at skabe den nødvendige forandring. Det er forvaltningens ansvar at følge op på, om den ønskede forandring finder sted som aftalt.

Når der er givet et strakspåbud, vil der ske følgende:

<b>TIDSLINJE OG OPGAVER/ANSVAR FOR STRAKSPÅBUD</b>		
Senest dagen efter tilsynet er gennemført, eller der konstateres forhold, som der skal rettes op på med det samme	Strakspåbud gives	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> informerer klyngeleder og pædagogisk leder/den selvejende bestyrelse og institutionslederen mundtligt og skriftligt om strakspåbuddet, herunder begrundelse, konkrete mål der skal indfries/aftaler om konkrete tiltag, supportbehov samt tidsramme og øget besøgsfrekvens</li> <li>• <b>Ledelsen</b> i institutionen skal informere <b>forældre/bestyrelsen</b> om strakspåbuddet</li> </ul>
14 dage efter der er givet et strakspåbud	Planlagt opfølgning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> iværksætter og gennemfører nødvendige tiltag og indsatser for at efterkomme strakspåbud og aftaler</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> beslutter, om der skal iværksættes understøttende aktiviteter, fx rådgivning, sparringsamtaler med medarbejdere, ledelsessparring, kompetenceudvikling etc.</li> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> gennemfører mindst ét uanmeldt opfølgende tilsynsbesøg med observationer af praksis</li> </ul>
Efter 14 dage	Evaluerende møde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> afholder efter 14 dage et opfølgende møde, hvor det vurderes, om strakspåbuddet er efterkommet og kan ophæves. Alternativt aftales videre proces.</li> </ul>

Som en del af strakspåbuddet, kan institutionen blive pålagt at tage imod en række understøttende aktiviteter fra forvaltningen. Områdesupporten kan yde praksisnær sparring og understøtte den faglige udvikling. Områdets pædagogiske konsulenter vil kunne supervisere, og fungere som områdeledelsens fremskudte post i forhold til at vurdere, om de aftalte ændringer finder sted. Konkret kan institutionen forvente at få:

- Rådgivning på baggrund af observation og supervision i forhold til hvordan det pædagogiske personale støtter, guider og udfordrer børnene
- Sparringssamtaler med medarbejderne omkring den pædagogiske praksis og udvikling af arbejdsfællesskabet. Konsulenten kan også understøtte institutionens implementering af metoder, forandringsmål mv. i den pædagogiske praksis, eller arbejdet med den pædagogiske læreplan og det at skabe en stærk evalueringskultur
- Ledelsessparring i forhold til de konkrete udfordringer, og det at skabe eller genskabe et stærkt arbejdsfællesskab. Der kan også være tale om helt konkret sparring på for eksempel rekruttering af nye medarbejdere, eller at konsulenten sammen med ledelsen deltager i stuemøder eller forældremøder
- Kompetenceudviklingsforløb, supervision eller andet, som kan understøttes deres tilegnelse af ny viden og metoder, sådan at deres faglige niveau øges.

*2) Institutioner, som har to eller flere røde anmærkninger i tilsynet, og hvor det vurderes, at ledelsen er i stand til at vende udviklingen, vil fremover automatisk overgå til faglig handlingsplan.*

Indgåelse af faglig handlingsplan vil ske efter det nuværende koncept, som er beskrevet i bilag 1.

Den faglige handleplan skal indeholde:

- Tydelige mål for forandringer,
- Plan for indsatser
- Tegn på, at institutionen bevæger sig frem mod de opstillede mål.

Der følges løbende med i handleplanen, hvor klyngeleder eller selvejende bestyrelse har ansvaret for den daglige opfølgning, områdeledelsen har ansvaret for at det er tilstrækkelig lokal ledelsesmæssig opfølgning og fokus, og direktionen har det endelige og overordnede ansvar for, at forandringen indtræffer eller at handleplanen justeres behørigt.

Handleplaner er to-årige, og alle institutioner, der har gennemført handleplanen, skal i udgangspunktet ikke have flere røde anmærkninger. Allerede efter det første år på handleplan er målet, at institutionen ikke har to eller flere røde anmærkninger.

Når en institution omfattes af faglig handlingsplan, vil der ske følgende:

**TIDSLINJE OG OPGAVER/ANSVAR FOR FAGLIG HANDLINGSPLAN**

	Tilsynet viser to eller flere røde anmærkninger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Områdeledelsen</b> orienterer institutionen og bestyrelsen skriftligt om at institutionen overgår til faglig handlingsplan</li> </ul>
Senest 30 dage efter institutionen er orienteret om, at de er overgået til faglig handlingsplan	Opstart af indsats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder</b> informerer hhv. forældrebestyrelse og forældreråd om indsatsen (kommunale institutioner).</li> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> informerer TRIO/MED-udvalg om indsatsen</li> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> informerer den samlede forældre- og medarbejdergruppe om indsatsen</li> <li>• <b>Ledelse og medarbejdere</b> gennemfører en analyse af den pædagogiske kvalitet (KIDS)</li> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> nedsætter en handlingsplansgruppe med repræsentanter fra ledelse, medarbejdere og i selvejende institutioner bestyrelse samt den pædagogiske konsulent</li> <li>• <b>Handlingsplansgruppen med ledelsen/bestyrelsen i spidsen</b> udarbejder en faglig handlingsplan, hvor få, prioriterede indsatsområder udfoldes i forhold til kort- og langsigtede mål, hvilke tiltag der skal gøres og hvornår, hvem der er ansvarlig for tiltagene, tegn på forandring, løbende opfølgning og eventuelle supportbehov</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> godkender den skriftlige handlingsplan</li> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> påbegynder realisering af handlingsplan – i første omgang ved at involvere den samlede medarbejdergruppe så der skabes kendskab, ejerskab og motivation til handlingsplanens indsatsområder, mål og tiltag hos medarbejderne.</li> </ul>
Periode på 2 år måneder	Realisering af handlingsplan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> iværksætter de tiltag og handlinger der er aftalt i den faglige handlingsplan og leder udelukkende medarbejderne ud fra denne samt den pædagogiske læreplan og det pædagogiske grundlag.</li> <li>• <b>Klyngeleder og pædagogisk leder/Den selvejende bestyrelse og institutionsleder</b> afholder hver 3. måned statusmøder med handlingsplansgruppen for at drøfte fremdrift og udvikling. Gruppen kan ved</li> </ul>

		<p>behov justere tiltag i handlingsplanen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Områdeledelsen</b> træffer beslutning om support, fx kompetencepædagoger og støttepædagoger, i dialog med den pædagogiske konsulent.</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> afholder løbende statusmøder (ca. hver 14. dag) med pædagogiske konsulenter, hvor institutioner på faglig handlingsplan drøftes</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> vurderer, sammen med institutionens ledelse og i selvejende institutioner bestyrelsen, om der er tiltag eller opgaver, der skal nedprioriteres i indsatsperioden</li> </ul>
Senest efter 1 år	Nyt tilsyn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Den pædagogiske konsulent</b> gennemfører et ordinært pædagogisk tilsyn ét år efter, indsatsen er iværksat.</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> kan i forlængelse af tilsynet give institutionen nye strakspåbud, som institutionen skal arbejde med, samtidig med at de arbejder med den faglige handlingsplan, eller institutionen kan overgå til et skærpet tilsyn.</li> <li>• Det er målet at institutionen efter et år ikke har to eller flere røde anmærkninger</li> </ul>
Maksimalt 2 år	Afslutning af indsats og videre forløb	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ledelse og medarbejdere</b> gennemfører en analyse af den pædagogiske kvalitet (KIDS)</li> <li>• <b>Områdeledelsen</b> vurderer, om institutionen har opnået de aftalte mål, og om indsatsen med faglig handlingsplan kan afsluttes. I så fald aftales i dialog med institutionens ledelse/den selvejende bestyrelse og den pædagogiske konsulent, hvilke fokuspunkter der skal følges op på ved næste pædagogiske tilsyn, sådan at arbejdet med kvalitetsudvikling fortsætter, når handlingsplanen afsluttes. Alternativt kan områdedelsen give institutionen nye strakspåbud, institutionen kan overgå til et skærpet tilsyn eller handlingsplansperioden kan forlænges.</li> </ul>

*3) Institutioner hvor forvaltningen på grund af tilsynet eller en anden årsag ikke længere har den fulde tillid til institutionen, bliver underlagt et skærpet tilsyn*

En konkret og tungtvejende årsag er, hvis børnene ikke gives den omsorg, støtte og kontakt, som de har krav på, der er sikkerhedsmæssige svigt eller der finder andre typer af overgreb eller svigt sted. Den gældende procedure for skærpet tilsyn fremgår af bilag 1.

#### *4) Institutioner, som efter skærpet tilsyn ikke har gennemført de ønskede ændringer*

Hvis det skærpede tilsyn viser sig ikke at have den ønskede effekt på den pædagogiske kvalitet, vil næste skridt være at institutionen lukkes eller omorganiseres, enten med ny ledelse og/eller ny medarbejdergruppe.

Der vil blive sat et nyt hold, som skal drive institutionen videre (i udgangspunktet i de samme bygninger og med de samme børn).

Det nye hold vil bestå af de medarbejdere og ledelse fra den gamle institution, som bliver vurderet til at kunne løfte den pædagogiske opgave, nyansatte og ansatte fra andre institutioner, som kan hentes ind på grund af særlige høje faglige kompetencer.

#### *5) Institutioner der vurderes at være i positiv udvikling (udelukkende grøn) 'Light-tilsyn'*

I institutioner, hvor det pædagogiske tilsyn har vurderet, at institutionen kan vedligeholde indsatsen (grøn) i alle pejlemærker, kan kadencen dog øges til to år.

I det år, hvor tilsynet springes over, har klyngeleder og pædagogisk leder/forældrebestyrelse og institutionsleder ansvar for at gennemføre observation af den pædagogiske praksis samt at deltage i en opfølgingsdialog med den pædagogiske konsulent om observationer og vurdering, samt hvordan der følges op.

Områdeledelsen følger herudover med i øvrige data, for eksempel sygefraværdata og sprogvurderingsdata, og går i dialog med klyngeleder og pædagogisk leder/forældrebestyrelse og institutionsleder, hvis der ses en negativ/bekymrende udvikling.

Hvis områdeledelsen i dialog med den pædagogiske konsulent finder det nødvendigt, kan den pædagogiske konsulent gennemføre observationer jf. tilsynskonceptet.

Hvis der i den toårige periode sker væsentlige ændringer i institutionen, for eksempel lederskifte eller andet, kan det aftales, at der alligevel gennemføres et ordinært pædagogisk tilsynsbesøg med observationer efter de fastlagte kriterier.

#### **Forslag til øget åbenhed om tilsyn**

Der skal skabes en øget åbenhed om tilsynets resultater, sådan at der kan være en bredere dialog om institutionernes arbejde med at udvikle den pædagogiske kvalitet. I dag er der krav om, at repræsentanter fra



forældrebestyrelsen inviteres med til klyngens eller institutionens tilsynsdialog. Fremover vil der blive stillet yderligere krav til åbenheden:

1) Der vil blive indført følgende ændringer i Styrelsesvedtægten for klynger:

- Forældrerådet skal deltage i tilsynsdialogmødet
- Forældrerådet skal have fremsendt udkast til tilsynsrapport og har 10 dage til at kommentere indholdet
- Forældrerådet orienteres om den endelige tilsynsrapports indhold og om opfølgningen på tilsynet (strakspåbud, faglig handlingsplan, skærpet tilsyn etc.)
- Mindst en gang årligt orienteres klyngebestyrelsen om enhedernes tilsynsrapporter

2) Alle institutioner skal offentliggøre deres tilsynsrapporter og evt. aftalepapir eller handlingsplan på egen hjemmeside. Offentliggørelsen skal følges af referatet fra drøftelsen af tilsynsrapporten i forældrerådet eller bestyrelsen

3) Tilsynsrapporten herunder evt. faglig handlingsplan eller skærpet tilsyn skal drøftes som et fast punkt på det årlige forældremøde og på et personalemøde i løbet af året

4) Der udarbejdes en vejledning til dialogen i forældrerådet og til forældremødet, sådan at det sikres at dialogen kommer hele vejen rundt om de vigtige aspekter af tilsynet, og at det drøftes hvilken rolle forældrene spiller i opfølgningen.