

# Pædagogisk tilsynsrapport

## Institutionens navn

Kastanjehuset/Solgården

## Tilsynsbesøg

Dato: 3. september 2013

Tilsynsform: Dialog ved møde

Deltagere: Torsten Hebsgaard (overordnet leder), Anne-Marie Asmussen (daglig leder), Anne Jakshøj (institutionsbestyrelsesformand)

Det er forsøgt at få organiseret, at en medarbejder kunne deltage ved tilsynet, men sprogvejledernetværk, ferie og indkøring af nye børn har ikke gjort det muligt.

## Fokuspunkter

De ledelsesmæssige konsekvenser af manglende daglig leder i Kastanjehuset samtidig med utilsigtet lang proces med Kirsebærhuset.

Pædagogisk løft i Kastanjehuset.

Tidshorisont for arbejdet med læreplaner.

## Særlige opmærksomhedspunkter

## Samlet konkluderende vurdering

Ved et kort besøg på stuerne og legepladsen forinden tilsynet var oplevelsen, at relationerne mellem børn og voksne bar præg af nærvær. De voksne, der blev mødt, var engagerede i forhold til børnene, og klumpede sig ikke sammen på fx legepladsen. Børnene var aktive og udstrålede tryghed, trods det store areal, de kunne råde over.

Kastanjehuset/Solgården har sædvanligvis en ok økonomi. Fratrædelser med dertil følgende feriegodtgørelse og fratrædelsesordning vil dog betyde et underskud i budgettet, men der er et overskud fra tidligere år, der kan trækkes på.

Sygefraværet har været højt i perioder, hvilket primært skyldes langtidssygemeldinger og mindre operationer.

Der er opmærksomhed på arbejdsmiljøet og personalets trivsel ved bl.a. grundig gennemgang og opfølgning af APV. Derudover er gennemført en trivselsundersøgelse.

Der er bevidsthed om tilgange, der kan udvikle personalet fagligt og personligt, og ledelsen er generelt opmærksomme på inddragelse af personalet.

Det vægtes at inddrage forældrene i hverdagen, og samarbejdet med forældrene opleves som godt. For at skabe et tættere bånd mellem forældrene og de tværfaglige samarbejdsparter, tager institutionen af og til initiativ til, at forældre og fx logopæd, psykolog og sundhedsplejerske kan mødes over en uformel kop kaffe ved afhentning af børnene.

Arbejdet med læreplanen har været neddroset i tiden hvor Kastanjehuset og Kirsebærhuset har krævet megen opmærksomhed. Kontraktmålene er der blevet arbejdet grundigt med. Læreplanen skal revideres, og der vil her være opmærksomhed på at få sat mål op ift. aktiviteterne/temaerne, så det kan vurderes, hvad der kommer ud af arbejdet. Der bliver arbejdet godt med børnemiljøet og inddragelsen af børnenes perspektiv.

Der er gode tilgange til arbejdet omkring sprog, inklusion og overgange.

Der er en god udvikling på vej i Kastanjehuset, hvor der bl.a. sker opbrud af tre selvstændige kulturer. Der er indarbejdet struktur for dagligdagen, og personalet viser tegn på, at de tør dele viden med kolleger samt søge råd og vejledning ift. opgaver.

Der bliver givet udtryk for et stort behov for en afklaring af den eventuelle sammenlægning med Kirsebærhuset, da uvisheden har været ved meget længe. Det påvirker tiltag, som der er ønske om at sætte i gang i hverdagen.

(Siden tilsynet er det blevet afklaret, at Kirsebærhuset og Kastanjehuset/Solgården ikke skal sammenlægges)

**Tilsynet er udført af pædagogisk konsulent Gitte Mølgård Andersen, den 3. september 2013**

**Dagtilbudsleder og pædagogisk konsulent har haft dialog omkring tilsynsrapporten den 21. oktober 2013**

## Institutionsprofil – basiskvalitet

### Børnetal

Antal børn kvartalsvis:  
4 kvartal 2012 33,6/89,3  
1 kvartal 2013 36,6/92  
2 kvartal 2013 34,6/81,6  
3 kvartal 2013

Er der børn på venteliste til institutionen?:  
Ja, rigtig mange. 60 0-2 årige 5 3-6 årige (Juli tal)

Oplever I, at børn bliver overflyttet fra jeres institution til en anden?:

Hvis ja – hvor ofte:

Nej det er meget sjældent børn overflyttes til anden institution, men det er dog sket.

Hvad har begrundelsen været?

Når barnet fylder 3 og skal begynde børnehavekarrieren kan skoledistriktet barnet skal gå i, ligge så uheldigt at venskaberne der laves i børnehaven vil blive brudt ved skolestart.

### Økonomi

Økonomisk rulning sidste år (underskud/overskud):

Overskud sidste år 69.000 kr.

Hvad har den primære grund til underskuddet/overskuddet været?

Økonomien har balanceret og vi har kun tæret lidt på forgående års overskud.

Hvordan ser budgettet ud pt.?

Budgettet ser fornuftigt ud, vi regner dog med at komme ud med et underskud på ca. 100.000 kr.

Da der bruges en del på fratrædelser og udbetaling til feriegiro.

Hvad tænker I om budgettets status pt.?

### Personale

Er alle TUS- samtaler blevet afholdt?

Alle TUS samtaler er blevet holdt.

Hvor mange samtaler mangler evt. at blive afholdt:

Der mangler at blive afholdt 1 TUS samtale

Hvis samtaler mangler at blive afholdt, hvad er så grunden?

Medarbejderen blev syg og TUS samtalen blev flyttet til senere på året.

Hvordan var institutionens fravær pr. kvartal sidste år?

1. kvartal:14,35% 2. kvartal: 14,70% 3. kvartal:5,81% 4. kvartal:5,91%

Sygdoms % er opgjort i kalenderdage.

Hvordan ser fraværsprocenten ud i år pr. måned.?

Jan 6,99% feb. 7,92% mar. 7,46 apr. 9,93% maj 10,52% jun. 8,14% jul.

Har I udarbejdet jeres egen fraværspolitik?

Ja.

Hvis ja, hvilken betydning har den i hverdagen?

Vores sygdomspolitik giver en tryghed til personalet således at kommunikationen ved sygdom og hvordan medarbejderen håndterer sin sygdom og fravær bliver meget åben.

Ligeledes er medarbejder fortrolig med institutionsbestyrelsens og ledelsens tanker og handlemåder ved sygdom.

Er omsorgssamtaler blevet afholdt:?

Ja.

Har I udarbejdet jeres egen personalepolitik?

Ja.

Hvornår er der senest udarbejdet APV – herunder beskrivelse/retningslinjer for psykisk arbejdsmiljø, trivsels- og antimoppepolitikker?

Vores APV er fra 2011 i 2013/2014 bliver der udarbejdet en ny. I årets løb er der arbejdet meget med det psykiske arbejdsmiljø, specielt i afdeling kastanjehuset. Det er ikke lavet nogen konkret antimoppe politik, men er beskrevet i vores værdibog.

Hvad viste APV'en?

APV viste at der var nogle fysiske forhold på arbejdspladsen der skulle rettes op på (høje trin, støj i sal osv.)

Hvordan er der fulgt op på resultaterne fra APV'en?

Mange af de fysiske forhold der var nævnt i APV er udbedret (lydloft, lyd tavler, indkøb af nye krybber, udbedring af trin osv.) Ligeledes tages APV jævnligt op på LOK-MED udvalgs møder for at se om handleplanerne følges.

Hvornår er der senest lavet trivselsmåling, og hvad var resultatet?

2013 er der lavet en trivselsmåling. Målingen viser at personalets trivsel ligger højt samlet. Dog er der forskel på afdelingerne med hensyn til samarbejde med kollegaer, hvor afdeling Solgården er meget tilfredse – hvorimod afdeling Kastanjehuset scorer noget lavere. Begge afdelinger ligger højt i scorer mht. ledelse, dog skal det bemærkes at der i Kastanjehuset er lavere scorer end i Solgården. Målingen viser også at begge afdelinger har en egen opfattelse af stresset hverdag. På Stress faktor er det eneste punkt hvor vi ligger dårligere end landsgennemsnit.

### **Normering**

Hvor mange pædagogtimer i procentsats?:

53

Hvor mange medhjælpertimer i procentsats?:

47

Overholdes administrationsgrundlaget med fordelingen 60/40?

Hvis ikke, hvordan arbejdes der hen imod det?

Vi søger at ansætte uddannet personale når der stopper uuddannet personale i afdeling Kastanjehuset i den udstrækning økonomien tillader.

Har I studerende?

Nej

Hvordan har personaleudskiftningen været, når I ser et år tilbage?

Der er ikke ret mange udskiftninger af personale.

Pædagoger der er stoppet:

2

Medhjælperer der er stoppet:

0

Andre der er stoppet:

0

Har I ubesatte/vakante stillinger?

1/9 har vi en dagligleder stilling vakant i Kastanjehuset, hvordan den besættes afhænger af sammenlægning med Kirsebærhuset.

Årsag til at personale er stoppet:

1 er afskediget pga. sygdom

1 har fået nyt arbejde tættere på sin bopæl (Sverige)

Hvordan arbejdes der med medarbejderudvikling?

Vi arbejder med personaleudvikling som både udvikling af hele grupper af personale og med den enkelte medarbejder. Medarbejderne er på meget forskellige niveauer fagligt, og vi søger at tilpasse udfordringer, faglige input osv. efter den enkelte medarbejders eller gruppes faglige udvikling. Udviklingen af vores pædagogik sker meget gennem refleksion over dagligdagen, handlemåder, ny faglig viden osv. I gennem de TUS samtaler, der er holdt, er det ligeledes italesat, hvad hver enkelt medarbejder ønsker at udvikle på og på hvilken måde. I gennem faglige oplæg på personalemøder om ny viden (eller gammelt) udfordres og opmuntres medarbejderne til fortsat udvikling. Mange af vores kursusvalg, er rettet mod emner vi igennem fælles refleksion, har afdækket som "meget relevant" eller "manglende viden om". Medarbejdergruppen oplever også en meget stor grad af ansvar og mulighed for at forme "det gode institutionsliv".

Hvordan arbejdes der med fastholdelse af personale?

Vi vægter medindflydelse, indsigt og gennemskelighed højt i ledelsen. Vi bruger meget tid på udvikling af nye tiltag, så hele personalegruppen føler medejerskab i processen, nogle processer kan tage flere år. Dette giver ikke så mange her og nu resultater, men implementerer forandringer i personalegruppen så de er blivende og dybt forankret i personalegruppens selvforståelse. Ligeledes prøver vi at skabe et miljø hvor det er muligt for hver enkelt medarbejder at føle sig som en vigtig medspiller i udviklingen af institutionen.

Hvordan arbejdes der med at rekruttere personale?

Når der rekrutteres personale, til faste stillinger, fastlægger afdelingen sammen med ledelsen, hvilken profil vi ønsker personen skal have. I den proces ses der meget på hvilke kompetencer har stuen/institutionen i forvejen og hvilke mangler vi.

Har personale været på kursus/uddannelse i gennem de seneste år?

Hvis ja, hvilke kurser/uddannelse har personalet deltaget i?

Ja. Inklusionskursus og diplom. Særlig sensitive børn. Sprogvejlederkursus.

Hvordan vidensdeles der i institutionen?

Personalet holder på skift et oplæg på aftenpersonalemøderne, hvorefter der er om emnet. Dette er meget givende for personalegruppen. Ligeledes skal personale der har tilegnet sig ny viden via foredrag eller kurser på personalemøderne fortælle om deres udbytte af disse. Derudover sker der i det daglige arbejde en stor vidensdeling, enten ved at der erfaringsudveksles eller spørges ind til konkrete situationer. Personalegruppen bliver ofte bragt i refleksion eller flow af hinanden, inklusionspædagogik eller ledelse.

Er der specifikke kursus- uddannelsesønsker i personalegruppen?

Hvis ja, hvilke?

Diplom i inklusion.

## **Politikker/retningslinjer**

Har I udarbejdet en kostpolitik for institutionen?

Ja

Har I udarbejdet retningslinjer vedr. brug af seler til børn?

Ja

Overholdes (kommunens/politisk vedtagne) retningslinjer i forhold til sikkerhed?

Ja

Overholdes (kommunens/politisk vedtagne) retningslinjer vedr. sundhed og hygiejne?

Ja

Overholdes (kommunens/politisk vedtagne) retningslinjer i forhold til brandsikkerhed?

Ja

Overholdes (kommunens/politisk vedtagne) retningslinjer for legepladssikkerhed?

Ja

Er institutionens hjemmeside opdateret i forhold til gældende kommunale retningslinjer?

Ja(dog er læreplan ikke opdateret)

### Fysiske rammer

Hvad er jeres vurdering af institutionens fysiske rammer?

Institutionen har nogle fantastiske udendørsarealer som udnyttes godt. Vores indendørs rammer i Solgården er præget af, det er et gammelt hus. Rammerne er hyggelige men noget slidte. Stuerne i Solgården er forsøgt lyddæmpet med bl.a. lyd tavler. Det er en meget stor fordel at det til hver stue hører 3 rum. Vores rammer i Kastanjehuset er blevet forbedret væsentligt det sidste år bl.a. er der lavet ny belysning, udskiftet udslidte møbler og et enkelt rum har skiftet funktion.

### Forældresamarbejde

Hvordan er forældresamarbejdet? (Beskriv hvorfor I synes, det er godt eller mindre godt)

Vi har et meget godt og tillidsfuldt forældresamarbejde. Forældresamarbejdet fungerer godt bl.a. fordi vi vægter forældrenes mening som en vigtig del af institutionens udvikling. I forbindelse med problemstillinger gør vi meget ud af at give os tiden til at høre forældrenes bekymring eller ide. I samarbejdet er det meget tydeligt at alle vil barnet og familien det bedste.

Beskriv hvilke samarbejdsfora I har som inddrager forældrene – og hvordan det fungerer.

Institutionsbestyrelsesarbejde, forældrebestyrelsesarbejde og almindelig daglig dag.

Der er en rigtig god sammenhæng i den dialog der findes på alle plan.

Hvordan fungerer det med at bruge guiden, der er udarbejdet omkring den første forældresamtale?

Vi har vores egen guide som meget ligner den kommunale i børnehaveafsnittet, mens vi er ved at forme en i vuggestueafsnittet.

Hvor mange bestyrelsesmøder er der afholdt det seneste år?

4

For selvejende institutioner: Har den kommunale tilsynsrepræsentant deltaget, og hvor ofte?

1 ud af 4

### Kontraktstyring

Er kontraktmål afleveret?

Ja

Hvilke mål arbejdes der med pt.?

Se på hjemmeside [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Oplever I udfordringer i arbejdet med kontraktmålene?

Ja, det skal helst være udfordrende.

Er målopfyldelse i forhold til kontraktmål afleveret?

ja

### Læreplaner/børnemiljø

Hvordan organiserer I læreplansarbejdet?

I 2013 har vi ikke arbejdet med udformningen af læreplanen, da sammenlægning og mangel på ledelse i Kirsebærhuset har taget rigtig mange ressourcer fra institutionen, for at kunne løse den opgave.

I vores pædagogiske dagligdag og aktiviteter kommer vi godt rundt om de 6 læreplanstemaer

Beskriv hvordan/hvorvidt jeres valgte pædagogiske aktiviteter og metoder fører til opfyldelse af jeres opstillede mål inden for de seks læreplanstemaer:

Børnenes sproglige udvikling:

Se læreplan [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Naturen og naturfænomener:

Krop og bevægelse:

Se læreplan [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Børnenes alsidige personlige udvikling:

Se læreplan [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Kulturelle udtryksformer og værdier:

Se læreplan [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Børnenes sociale kompetencer:

Se læreplan [www.kasol.dk](http://www.kasol.dk)

Hvordan arbejder I med at integrere et godt børnemiljø i det daglige pædagogiske arbejde?

Med udgangspunkt i vores værdigrundlag, kan det ikke undgås at det gode børnemiljø indarbejdes i det daglige pædagogiske arbejde.

Hvilke metoder/redskaber anvender I til at indfange børneperspektivet i børnemiljøvurderingen.

Vi anvender DCUM interview skema for 4 – 6 årige, der udfyldes af forældrene, der så er interviewer af deres børn

Vi har nedsat en arbejdsgruppe, der skal udforme skema til børneinterview til de 3 – 4 årige, da vi mener DCUM skema for denne aldersgruppe, der udfyldes af personalet ikke giver mulighed for at få børneperspektivet med.

DCUM skema er anvendt i Kastanjehuset

Selve børnemiljøvurderingen for Afdeling Kastanjehuset, er der ikke arbejdet med i det forløbne år, da afdelingen har brugt rigtig meget tid på at højne bevidstheden om det pædagogiske arbejde og værdien af dette.

Hvad viser jeres børnemiljøvurdering – og hvordan følges der op på resultaterne?

For børnehalebørnene viser den at vores hygiejne niveau skal løftes. Psykisk er vores miljø godt, men der kan arbejdes mere med at bekræfte børnene.

For vuggestuen gælder det at psykisk kan der være meget larm på et forholdsvis areal.

Børnehalebørnene har snakket meget om at vaske hænder, der er sat drikkekrus op så der ikke skal drikkes af hanen osv. I grupperne bliver børnene opmærksomme på deres kompetencer, når den voksne fremhæver hvad barnet er god til f.eks. du er en rigtig god kammerat når du – hvor er det godt at du kan osv.

I vuggestuen er der specielt larm når der er indkøring af nye børn, vi prøver at gå ud med de "store" evt. i motorikrummet så børnene bliver delt op. Det er trygt for de nye og en god oplevelse for de "gamle"

Hvad viser jeres seneste evaluering af læreplanen – og hvordan følges der op på resultaterne?

Læreplanen er ikke evalueret – men vi regner med at igangsætte arbejdet når der ikke skal bruges så mange resurser på sammenlægning og ledelse af Kirsebærhuset.

## Overgange

Hvordan arbejdes med overgange - både internt og eksternt?

Interne overgange udvikles der hele tiden på. Vi oplever skiftet fra vuggestuebarn til børnehalebarn, er en meget blid overgang for børnene. Interne overgange er beskrevet i vore læreplan.

Overgang til skolen oplever vi kan forbedres betydelig. Vi udfylder de vedtagne retningslinjer for overgang til fritidshjem/skole men mener at disse kunne optimeres betydelig.

## Sprog

Hvordan sikres, at børn der har behov modtager sprogstimulering?

Vi laver TRAS skema på alle børn. Ligeledes har vores logopæd. Tone sin faste gang på stedet, som sammen med os sprogtester mulige børn med behov for ekstra sprogstimulering.

## Inklusion

Hvordan er der opmærksomhed på ekskluderende og inkluderende mekanismer i børnegrupperne?

Vi er meget opmærksomme på hvilket miljø, vi sammen med børnene skaber. I år har vores inklusionspædagog været rundt på stuerne, for at arbejde med stuerne strukturs indflydelse på venskaber. Derudover bruges der meget tid på stuemøderne på at gennemgå børn. Hvis en stue oplever et barn bliver ekskluderet bliver problematikken taget op på personalemøderne, for at klarlægge hvordan vi undgår barnet bliver ekskluderet eller ekskludere sig selv.

Har I ansat en inklusionspædagog? Vi har ansat 2 inklusionspædagoger (nr. 2 starter 1/9)

## Børn i udsatte positioner

Hvordan arbejdes der med børn i udsatte positioner?

Børn kan være i udsatte positioner af mange årsager. Ofte samarbejder stuen, inklusionspædagog og ledelsen sammen om at lave en struktur der passer til barnet. Samarbejdet om barnet kan også være med andre institutioner (Hvidborg), psykolog, sundhedsplejerske, logopæd sagsbehandler osv. Derudover har vi altid samarbejde med forældrene. Arbejdet med barnet er tilpasset det enkelte barn og bygger på barnets behov og kompetencer.

## Ledelse

Hvordan organiseres ledelsesarbejdet?

Ledelsen bestræber sig på af alle praktiske ledelses funktioner kan dækkes/laves af alle ledelsespersoner.

Den daglige leder ligger sit hovedarbejde i pædagogisk udvikling, personaleudvikling osv. Daglig leder sparre også med overordnet leder om strategisk tænkning, udvikling af institutionen, personalesager, økonomis styring osv.

Den overordnede leder ligger sit hovedarbejde i strategisk tænkning, sparing og udvikling af daglig ledere, udvikling af institutionen, personalesager, økonomis styring, udvikling af pædagogik osv. Med deltager også i pædagogisk udvikling, personaleudvikling osv.

Hvordan organiseres møder med deltagelse af personale i institutionen – herunder personaleinddragelse, videregivelse af information m.m.?

Institutionen har et LOK-med udvalg der afholder 4 årlige møder, på disse møder arbejdes der med APV, løndannelse, sygdomspolitik, kursusmidler osv. Personalet kan lige som ledelsen sætte punkter på dagsordenen, der er referatpligt på disse møder.

Der afholdes 10 aftenspersonalemøder i begge afdelinger. Personalemøderne er ofte et udviklings fora for pædagogik, men også der hvor alt vigtigt information gives.

Der afholdes stuemøder i de enkelte grupper, i disse deltager daglig leder.

Der afholdes morgenmøde hver mandagdag, hvor skemaændringer, beskeder gives og lignende ordnes. Men der snakkes også meget pædagogik og pædagogiske holdninger på disse møder.

Der deltager 1 fra hver stue på morgenmødet, deltageren er forpligtet til at give info videre til sin stue kollegaer.

Vi prøver at medinddrage personalet igennem en ledelsesform der motiverer medarbejderen til at tage med ansvar og ansvar.

I vores ledelsesform er det implicit at ledelsen også har tid til at være i børnegrupperne, dette giver en masse muligheder i dagligdagen, for personalet og ledelsen i tæt samarbejde, at udvikle pædagogikken. Samtidig giver dagligdagen en masse fælles gode referencepunkter, der mærkbart kvalificerer vores pædagogiske debatter.

Hvor mange ledelsesmøder har ledelsesteam eller del af ledelsesteamet deltaget i det seneste år?



Vi har deltaget i alle ledelsesmøder, og tilstræber at alle fra teamet deltager, da vores fællesviden har stor betydning i udviklingen af institutionen.

Hvor mange netværksmøder har ledelsesteam eller del af ledelsesteamet deltaget i det seneste år?

Vi har deltaget i alle netværksmøder.

### **Konkluderende egen vurdering**

Hvad er jeres vurdering af institutionens fysiske rammer?

Solgården og Kastanjehuset har nogle fantastiske udendørs arealer. Kastanjehuset har gennem det seneste år fået forbedre belysning, gamle møbler er udskiftet osv. men huset bærer præg af at være gammelt.

Solgården er et gammelt hus og er slidt mange steder, vi har dog renoveret hele vores 1. sal og arbejde på i nær fremtid at få renoveret vores toiletter i stueetagen (de trænger voldsomt).

Stuerne på Solgården er gode med deres 3 rum pr. stue, de er meget hyggelige men nogle af rummene trænger til maling.

Har I oplevet særlige udfordringer i institutionen, når I kigger et år tilbage?

Ja

Hvis ja, hvilke?

Den meget tid der går fra ledelsen pga. hjælp til Kirsebærhuset, den manglende leder i Kastanjehuset og det store arbejde med pædagogisk løft i Kastanjehuset.

Oplever I særlige udfordringer pt.?

Ja.

Hvis ja, hvilke?

Det er en udfordring for personalet at vente på sammenlægning eller ikke sammenlægning med Kirsebærhuset.

Omstillingsprocessen i Kastanjehuset med nye tiltag, kan være meget udfordrende for personalet.

Hvad er jeres egen vurdering af institutionen?

Kastanjehuset og Solgården er veldrevet, hvor de betingelser der pt. er for at skabe det gode børneliv bliver udnyttet godt. Institutionen har et godt personale der er i en god udvikling.

Institutionen har neddrolet arbejdet med udviklingen af læreplanen og børnemiljøvurderingen, hvorimod kontraktmål og arbejdet med disse fungerer fint.

På baggrund af denne vurdering – hvilke fokuspunkter vil I da pege på til jeres kommende pædagogiske tilsyn?

De ledelsesmæssige konsekvenser af manglende daglig leder i Kastanjehuset samtidig med utilsigtet lang proces med Kirsebærhuset.

Pædagogisk løft i Kastanjehuset.

Tidshorisont for arbejdet med læreplaner.

Har I særlige ønsker til metoder i forbindelse med jeres kommende tilsyn

### **Ledelses- og institutionsanalyse (kan vælges at vedlægges)**

Hvornår er der senest udarbejdet ledelses- og institutionsanalyse?

Denne udarbejdes løbende i forbindelse med vores netværksmøder, hvor det er tanken at arbejde os igennem hele institutionsanalysen, ved at tage et fokuspunkt af gangen.

Er ledelses- og institutionsanalyse vedlagt?



## Status

### Evt. bemærkninger til Institutionsprofil - basiskvalitet

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Børnetal  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Økonomi   | <p>To afskedigelser, hvormed der er fulgt tre måneders løn samt feriepenge, belaster budgettet. Det betyder, at institutionen pt. har udsigt til at gå ud med et underskud på ca. 200.000,-kr.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Personale | <p>Udvikling i Kastanjehuset:</p> <p>Personalet i Kastanjehuset holder faglige oplæg for hinanden på møder. Dette ville have været utænkeligt for 1,5 år siden, da det dér udelukkende var praktiske ting, der blev drøftet på møderne. Der er kommet mere struktur i hverdagen ved indførelse af ugeplaner. Tidligere mødte personalet ind, og så hvad dagen bragte. De tre forskellige kulturer, der har eksisteret på hver vuggestuegruppe, er under opbrydning. Ugeplanerne laves stuevis, men kan handle om aktiviteter, der går på tværs af stuerne. Stuerne er desuden begyndt at gå jævnlige på besøg hos hinanden. Vuggestuepersonalet kan stadig føle det angstfyldt at blive præsenteret for noget nyt – men der kigges mere nysgerrigt på det nu, og ikke med så meget modstand.</p> <p>Omstrukturering er en lang proces, som i teorien kan tage op til 5 år. Ledelsen er derfor tilfreds med, hvordan udviklingen er gået, og er positivt overrasket over, at udviklingen er gået så hurtigt. Den pædagogiske og personalemæssige udvikling i Kastanjehuset er gået hurtigere end forventet.</p> <p>Hvis et vuggestuebarn stikker ud ift. den øvrige børnegruppe, er der nu velvilje til at få hjælp til at håndtere det. Inklusionspædagog er begyndt at komme ind over det pædagogiske arbejde i Kastanjehuset, og personalet er åbne for at tage imod råd og vejledning vedr. deres praksis – dette er også en udvikling.</p> <p>I børnehaven har personalet generelt meget opmærksomhed på, hvad børnene har brug for. Til gavn for børnene placerer personalet sig på stuerne, ift. hvad de specifikt kan tilbyde børnene på den pågældende gruppe.</p> <p>Det høje fravær skyldes primært to langtidssygemeldinger - hos den daglige leder af Kastanjehuset samt hos en pædagog. Begge er fratrukket deres stillinger.</p> <p>Der er en nyansat i vuggestuen, der indstilles til afsked pga. meget sporadisk fravær.</p> <p>Fraværsprocenten er højest i Kastanjehuset, hvorimod der ikke er ret meget fravær i Solgården. Dette kan evt. skyldes at arbejde med vuggestuebørn generelt betyder mere fravær, samt at personalet er i 'reparationsalderen', hvor operation i skulder og tommelfinger fx har været nødvendig.</p> <p>Omkring APV'en er de forskellige forhold blevet udbedret undtagen træk fra døre i børnehaven. Dette er på vej til at blive udbedret.</p> |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <p>Pga. at institutionen er selvejende, har der ikke været deltagelse i kommunens trivselsundersøgelse, men institutionen har lavet sin egen. Denne består af et spørgeskema, der besvares anonymt – men afdeling skal nævnes. Undersøgelsen er taget fra Arbejds miljøinstituttets materiale, og behandler emner som fx stress, mobberi samt syn på ledelsen. Undersøgelsen ses som et godt pejlemærke til, hvad man evt. overser som ledelse. Det er hensigten, at undersøgelsen laves en gang om året.</p> <p>I resultaterne af undersøgelsen ses, at stress scorer højt i vuggestueafdelingen. Dette kan hænge sammen med daglig leders fravær, en nyansats fravær, samt den igangværende forandringsproces, der kan være med til at skabe en presset hverdag.</p> <p>I Solgården (børnehaven) er der blevet omstruktureret og ansat nyt/mere personale, hvilket har givet mere ro.</p> <p>Personalet i Solgården har været vant til, at leder altid var tilgængelig fysisk. Ved at leder pt. også er inde over Kirsebærhuset, har personalet skullet vænne sig til, at han ikke altid er til stede, men kan træffes telefonisk. Daglig leder af børnehaven bliver brugt mere og mere af personalet ved leders fravær.</p> <p>Administrationsgrundlaget 60/40 overholdes ikke. Det er hovedsageligt i vuggestueafdelingen, der er meget personale, der ikke er uddannet. Det vil blive løst på sigt, ved at der ansættes pædagoger, når medhjælperen stopper.</p> <p>Som tilføjelse til arbejdet med fastholdelse af personale nævnes, at vuggestueafdelingen har fået forståelse for, at der holdes aftenmøder, og ser det som et godt udbytte for institutionen og for en selv. Tidligere blev aftenmøderne opfattet som spildtid, men de ses nu som et redskab, der kan udvikle personalet.</p> <p>Det ses, at personalet er begyndt at uddelegere opgaver, og ikke absolut vil gøre det hele selv. Der opleves en høj koncentration hos den enkelte medarbejder omkring den lille børnegruppe, der er koblet på en, og personalet udstråler lyst til at give af egen erfaring, der kan være med til at hæve nogen andre.</p> |
| Politikker/retningslinjer |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Fysiske rammer            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Forældresamarbejde        | <p>Guiden, som forvaltningen har lavet vedr. den første forældresamtale, ligger fint i tråd med det, institutionen selv har udviklet.</p> <p>Forældre kaffe med deltagelse af sundhedsplejerske og logopæd er blevet indført. Forældrene kan her spørge til forskelligt, og det opleves til at fungere rigtig godt.</p> <p>Flere forældre sætter sig og drikker en kop kaffe ved aflevering. Det har en afsmittende effekt på 'de svære samtaler', der opleves til at blive lettere.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Kontraktstyring</p>       | <p>Omkring kontraktmålene er der en holdning til, at det gerne skal være udfordrende. Ledelsen tænker, at de kan laves meget lette og tilgængeligt/overkommelige, men det vælges, at det skal give mening med refleksionsprocesser m.m., der er med til at skabe udvikling. Der laves ikke mål om noget, man er sikker på at nå i mål med – altså den lette udgave. Man skal have noget ud af det. Fx har kontraktmålet om overgange krævet mange tanker og observationer for at finde de rette tiltag. Det må gerne bibringe nye perspektiver til ens arbejde at arbejde med kontraktmål.</p> <p>Når tilgangen til kontraktmålene er på denne måde, er erfaringerne, at udbyttet af arbejdet med kontraktmålene bliver hængende/implementeret i institutionen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Læreplaner/børnemiljø</p> | <p>Læreplanen er ikke evalueret – eller opdateret siden sidste tilsyn. Ledelsen er opmærksom på, at det ikke bliver ved at gå med manglende opdatering + evaluering. Det er noget af det, der ikke har kunnet nås ved at skulle bruge ekstra ressourcer i Kastanjehuset samt ressourcer i Kirsebærhuuet. Hvis vilkårene fortsætter som nu, vil ledelsen organisere sig ud af det.</p> <p>I den næste udgave af læreplanen indskrives, at der pr. 1. oktober er madordning i huset, og at der bl.a. er ansat en kok.</p> <p>Der er opmærksomhed på at indfange børnemiljøet fra børnenes perspektiv. I vuggestueafdelingen, hvor materiale fra DCUM er brugt, har udbyttet dog ikke været godt nok. Personalet har skrevet meget prosaagtigt om forholdene, hvilket dog har været givtigt ift. snakke om, hvornår der er meget larm. Dette har betydet, at der er skabt en anden organisering ved opstart af nye børn, da der er meget larm i disse perioder pga. gråd.</p> <p>Pga. børnenes alder ses det som en udfordring at få indfanget børnenes perspektiv i vuggestuen.</p> <p>I børnehaven forsøger personalet at udarbejde et skema til de 3-4årige, som det ikke udelukkende er de voksne, der udfylder, men som børnene inddrages i.</p> <p>DCUMs skema til de ældste børn fungerer fint.</p> <p>En analyse af børnenes svar har bl.a. vist, at der var behov for at have opmærksomhed på hygiejne, da der var mange børn, der svarede nej til at vaske hænder efter toiletbesøg. En opmærksomhed på hygiejne afslørede, at børnene drak af hanen, når de skulle have vand, hvilket har medført, at plastikkrus er blevet indført.</p> |
| <p>Overgange</p>             | <p>Omkring de interne overgange er de grundigt beskrevet i læreplanen, og der indført gode tiltag ved, at ældre børn fx kobles på som hjælpere, når nye børn starter. Når børnene har været i børnehaven lidt tid besøges vuggestuen, hvilket virker godt.</p> <p>Overleveringsskemaerne fra hæftet "Sammenhænge i børns og</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <p>unges liv” er udfyldt men ikke afleveret i år, da snak med skolen var foretaget. Fritidshjemmet takkede også nej, da oplysninger fra samtale var givet videre fra skolen. (Det er primært Dansborgskolen, der afleveres børn til, men nogle børn starter også på Langagerskolen). Det aftales, at skemaer fremadrettet afleveres, så det ikke kun er mundtlige overleveringer.</p> <p>Overleveringsskemaet opleves til at være fint, men arbejdet omkring selve overgangen kan optimeres betydeligt.</p> <p>Ift. procedurerne, der er beskrevet i hæftet, er der endnu ikke indkaldt til distriktsmøde vedr. overgange fra skolens side.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Sprog                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Inklusion                 | <p>Omkring inklusion har der været størst udbytte på den ene gruppe i børnehaven, da fokus har været størst dér. På denne gruppe er der bl.a. set på hvilken mulighed børnene gives, for at børnene kan skabe fællesskaber.</p> <p>Det inkluderende arbejde har også haft betydning på andre børnegrupper – fx ved meget aggressiv dreng, der går fra gruppen, når han bliver gal. Der er arbejdet på, hvordan han kan komme ind i gruppen igen, samt hvordan der arbejdes med at undgå, at han er nødt til at gå.</p> <p>Ledelse og medarbejdere har haft meget udbytte af diskussioner omkring inklusion. Det har skabt en fælles forståelse og et godt arbejdsmiljø for inklusionspædagogerne.</p> <p>Der har været ansat en inklusionspædagog i et år. Hun bliver brugt meget til sparring i børnehaven. Det er bevidst, at inklusionspædagog endnu ikke er brugt så meget i vuggestuen, da en ny medarbejder ikke har kunnet rummes hos personalet, og det har krævet, at der forinden var arbejdet med inklusionstanken – dvs. at få ændret bevidstheden, så det ikke forventes, at det er en støttepædagog, der kommer. Det tager tid at få denne nye forståelse, men oplevelsen er, at den er der nu.</p> <p>For nyligt er startet endnu en inklusionspædagog. Begge inklusionspædagoger er i både vuggestuen og børnehaven, alt efter hvor der er behov.</p> <p>I læreplanen beskrives, at skemaer, udarbejdet af John Halse, benyttes i arbejdet med børns venskaber. Skemaerne er med til at klarlægge, hvor børnene befinder sig i fællesskabet. Om de er populære, vellidte, tålte eller oversete. Disse skemaer er ikke lavet for nylig, og det vides derfor ikke, om den meget tid, der er brugt på at guide børn ind i fællesskaber, har betydet, at der ikke længere er børn, der befinder sig yderst i periferien og kun er tålte eller evt. helt overset.</p> |
| Børn i udsatte positioner |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Ledelse                   | <p>Der er gennemgået to punkter af ledelses- og institutionsanalysen i netværket. Det opleves, at drøftelserne bliver mere brede, når det foregår i netværket, end hvis det kun var i eget ledelsesteam. Det er rigtigt godt at høre andres perspektiver på tilgangen til opgaverne.</p> <p>Der laves ikke et skriftligt samlet dokument over de forskellige</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>punkter i Ledelses- og institutionsanalysen. Forberedelsen af punkterne, der skal drøftes på netværksmødet, laves i stikordsform, og fyldestgørende referater laves ikke fra drøftelserne på møde. Et tiltag der kan udvikles, så der ligger noget materiale, der kan tages fat i efterfølgende.</p> <p>Ledelsen har prøvet at udarbejde Ledelses- og institutionsanalyse i KOK regi samt med denne model med drøftelser i netværket. Det opleves, at modellen hvor netværket inddrages virker bedst, da drøftelser og forklaringer til andre om ens praksis giver noget i sig selv.</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Dialog om fokuspunkter

De ledelsesmæssige konsekvenser af manglende daglig leder i Kastanjehuset samtidig med utilsigtet lang proces med Kirsebærhuset:

Sammenlægningen:

Der savnes en afklaring, da det har store omkostninger i hverdagen, når tiden bliver ved med at gå. Det tager ressourcer fra andre ting som fx læreplansarbejdet samt fysisk tilstedeværelse af overordnet leder.

Institutionsbestyrelsesformand, Anne Jakshøj, siger, at Torsten arbejder for meget, som vilkårene er nu, og at en afklaring omkring en sammenlægningsproces har taget for lang tid.

Frelsens Hær og Kastanjehuset/Solgården vil gerne hjælpe hvor man kan – men det er ved at trække for langt ud.

Der er behov for at få sagt disse højt, og ikke behov for yderligere drøftelser om sammenlægningen ved tilsynet.

Kastanjehuset: (Konsekvenser af manglende daglig leder + pædagogisk løft i Kastanjehuset).

Omkring afskedigelsesprocessen af daglig leder i Kastanjehuset, siger Anne Jakshøj, at den har været lang. Af menneskelige hensyn til den daglige leder ville nogle gerne have den skulle have været længere, men det har været nødvendigt at 'sætte foden i', da det ikke længere har kunnet forsvares ift. børnene og ledelsen, at der mangler en afdelingsleder.

Pt. afventes der svar ift. om en sammenlægning med Kirsebærhuset besluttet. Herefter besluttet, hvad der skal ske ledelsesmæssigt i Kastanjehuset. Det påtænkes at ansætte en afdelingsleder med stuefunktion. Dette vil være ideelt, hvis der ikke sker sammenlægning. Hvis en sammenlægning bliver en realitet, kan der gives mere ansvar til afdelingslederen efterfølgende. Der søges derfor efter en afdelingsleder, der vil kunne klare mere personaleansvar, hvis det bliver nødvendigt samt har kompetencer til at facilitere processer i udviklingen af pædagogikken. For udvikling der allerede er sket i Kastanjehuset se i ovenstående punkter vedr. personale og inklusion.

Tidshorisont læreplaner:

Når den nye læreplansramme kommer, påbegyndes det opdaterede arbejde. Det påregnes, at en helt opdateret læreplan er klar inden for et år til halvandet. Det afhænger af, om Kirsebærhuset skal være en del af det, for så vil der skulle startes helt forfra.

Det overvejes, om afsnit af den nye udgave lægges på hjemmesiden undervejs i processen, hvortil der skrives, at læreplanen er under udarbejdelse.

En opdateret læreplan udarbejdet ift. den nye læreplansramme skal være klar inden næste tilsyn eller senest medio 2015, hvis tilsynet ligger derefter.

### **Gensidige refleksioner over dagtilbuddets pædagogiske praksis**

Er indskrevet i ovenstående punkter

### **Uddybning af særlige opmærksomhedspunkter**

### **Aftaler på kort sigt**

### **Aftaler på længere sigt**

En opdateret læreplan udarbejdet ift. den nye læreplansramme skal være klar inden næste tilsyn eller senest medio 2015, hvis tilsynet ligger derefter.

### **Opfølgning**