



**Overblik**

**Inspiration**

**Viden**

# **Kort vejledning til bestyrelsesarbejdet**

For bestyrelsesmedlemmer i selvejende dagtilbud

FOBU

**Bestyrelseshåndbog**

*- en kort vejledning til bestyrelsen i det selvejende dagtilbud*

1. udgave, september 2020

© Copyright 2020, FOBU

**Fotografier, illustrationer og tekst**

FOBU

**Tryk**

FOBU

FOBU

Enghavevej 31, 1. sal

1674 København V

Tlf. 3324 8100

E-mail [info@fobu.dk](mailto:info@fobu.dk)

Website [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

# Overblik

# Inspiration

# Viden

## **Velkommen som nyt bestyrelsesmedlem og velkommen til FOBU**

FOBU er i dag en landsdækkende forening, hvis formål er at bistå vores ca. 150 selvejende og private dag- og fritidstilbud. Vi tilbyder en bred vifte af forskellige ydelser i form af administrative opgaver med løn, regnskab, revision og personalejura. Vi tilbyder også pædagogisk og organisatorisk udvikling og støtte via kurser i FOBU-akademi med bl.a. bestyrelseskurser, ledelses- og bestyrelses sparring, årsmøder og konferencer. Derudover er vi aktive i forhold til den politiske dagsorden både på kommunalt og nationalt plan for at skabe bedre rammevilkår og betingelser for dagtilbuddene. Endeligt tager vi initiativ til og involverer os i udviklingstiltag for de selvejende dagtilbud.

Som bestyrelsesmedlem i et selvejende dagtilbud, har du sagt ja til at være med til overordnet at tage hånd om, at børnene får den bedst mulige trivsel, læring og udvikling i deres tid i dagtilbuddet. Det vil FOBU gerne støtte dig i, og derfor har vi udarbejdet en udførlig bestyrelseshåndbog, som giver dig et indblik i, hvad bestyrelsesopgaven går ud på, og hvordan bestyrelsen bedst muligt samarbejder om at løfte denne opgave. Således at bestyrelsen og den daglige ledelse har et solidt afsæt for at kunne drive og udvikle rammen om det gode børneliv i dagtilbuddene.

Denne vejledning er en kort version af selve Bestyrelseshåndbogen og kan bruges som en hurtig indføring i bestyrelsesarbejdet. Vi anbefaler dog, at både bestyrelse og ledelse sætter sig ind i alt materialet, deltager i FOBUs kurser for bestyrelser, og i det hele taget henvender sig til os med eventuelle spørgsmål eller ved behov for sparring. Det er vigtigt at komme godt ind i bestyrelsesarbejdet og få sat kursen rigtigt fra start af.

På FOBUs hjemmeside og i dokumentkiosken lægger vi løbende nye og opdaterede informationer og værktøjer ud som supplement til håndbogen, og vi tilbyder kurser, workshops og rum for fælles refleksion for både bestyrelser, ledere og pædagoger i vores kursuskatalog: FOBU-akademi. Se mere på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk).

Har du spørgsmål, behov for uddybende kommentarer, eller har du refleksioner, som du gerne vil dele med os, er du altid velkommen til at henvende dig til os på [info@fobu.dk](mailto:info@fobu.dk) eller tlf. 3324 8100.

# Indholdsfortegnelse

<b>1. Rammer for det selvejende dagtilbud</b>	<b>6</b>
Hvad er særligt ved selveje?	6
To ledelsesmodeller - den énstrengede og den tostrengede bestyrelsesmodel	7
Kommunalbestyrelsens rolle og det selvejende dagtilbud	7
Samarbejdet mellem leder og bestyrelse	7
Administration	9
Driftsoverenskomst	9
Vedtægt	9
Forretningsorden	9
<b>2. Rammer for bestyrelsesarbejdet</b>	<b>10</b>
Valg og konstituering	10
Tavshedspligt	10
Medarbejderrepræsentanter	10
Suppleanter	11
Bestyrelsesmødet	11
Referater	11
Inhabilitet	11
Mellem bestyrelsesmøderne	11
Bestyrelsens dokumenter	11
<b>3. Bestyrelsens ansvar og opgaver</b>	<b>12</b>
Bestyrelsens årshjul	12
Dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning	12
<i>Det pædagogiske tilsyn</i>	12
<i>Børnemiljøvurdering (BMV)</i>	13
Klager	13
Bestyrelsens økonomiske ansvar	13
Det personlige ansvar	14
Forældreengagement	14
<b>4. Personaleforhold - Ansættelse, trivsel og udvikling</b>	<b>15</b>
Personalet	15
Lederansættelse	15
Ansættelse af medarbejdere med "familære relationer"	15
<b>5. Forskellige opmærksomhedspunkter</b>	<b>16</b>
Liste over opmærksomhedspunkter	16-18
<b>6. Netværk og klynger</b>	<b>19</b>

# 1.

## Rammer for det selvejende dagtilbud

### Hvad er særligt ved selveje?

I et selvejende dagtilbud er det bestyrelsen, som har arbejdsgiverkompetencen og det økonomiske ansvar, og det er dét, der gør det forskellig fra et kommunalt dagtilbud. Selveje medfører vigtige pligter, men også en hel del rettigheder. Det selvejende dagtilbud er en selvstændig juridisk enhed, hvor bestyrelsen har det overordnede ansvar for at drive dagtilbuddet økonomisk, pædagogisk og ledelsesmæssigt. Kommunerne har ansvaret for, at der er de rette antal pladser i kommunen (forsyningspligten). Via driftsoverenskomsten har det selvejende dagtilbud indvilget i at være en del af den kommunale forsyning. Dagtilbuddets drift finansieres derfor via den kommunale bevilling, hvor kommunen tildeler samme økonomi til personale og andre udgifter, som til de kommunale dagtilbud. Det stiller krav til, at det selvejende dagtilbud imødekommer kommunens krav om pædagogisk kvalitet samt økonomisk og ledelsesmæssig bæredygtighed.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for dagtilbuddet og dermed stor mulighed for at få indflydelse på dagtilbuddets værdigrundlag, der udgør fundamentet for institutionens faglighed, drift og virke. Dette arbejde foregår i en dialog- og samarbejdsbaseret kultur og praksis med den leder (ledelse), som bestyrelsen har ansat til at lede den daglige drift af dagtilbuddet. Bestyrelsen i et selvejende dagtilbud har grundlæggende indflydelse på principper i forhold til drift og udvikling af dagtilbuddet.

I selvejende dagtilbud handler det om at tage ansvar og aktiv del i lokalområdet. Selvejets DNA bygger på øget forældreindflydelse og på et ønske om større handlefrihed, medinddragelse og ikke mindst mangfoldige rammer, der passer til det enkelte dagtilbud. De selvejende dagtilbud har dermed noget særligt at byde på, da man har mere frihed end i et kommunalt dagtilbud. Både i relation til de værdier der folder sig ud i arbejdet med børnenes trivsel og udvikling, i forhold til muligheden for lokale løsninger, samt til at eksperimentere med nye idéer. Det er derfor vigtigt, at bestyrelsen i det selvejende dagtilbud er optaget af det handlerum, der giver mulighed for at prøve nye veje og tænke stort.

*Forskellen mellem det kommunale og selvejende dagtilbud er det bestyrelsesansvar, det selvejende dagtilbud påtager sig. Lederen i et selvejende dagtilbud refererer til en bestyrelse, hvor lederen af et kommunalt dagtilbud refererer til en forvaltningschef og derigennem til kommunalbestyrelsen. Det betyder, at der til det selvejende dagtilbuds bestyrelse er udlagt kompetencer, som kommunen varetager i forhold til et kommunalt dagtilbud. Kompetencerne fremgår af de vedtægter og den driftsoverenskomst, som det selvejende dagtilbuds bestyrelse indgår med kommunen.*

## To ledelsesmodeller - den énstrengede og den tostrengede bestyrelsesmodel

Et selvejende dagtilbud kan vælge mellem en énstrengede og en tostrengede bestyrelsesmodel. De fleste dagtilbud er bygget op omkring den énstrengede model. I den énstrengede model har dagtilbuddet en samlet bestyrelse med forældreflertal og i den tostrengede model, opererer man med både en institutions- og en forældrebestyrelse, hvor der i forældrebestyrelsen skal være et forældreflertal. Ofte står forældrebestyrelsen for den del der omhandler de pædagogiske principper, medens institutionsbestyrelsen ofte varetager den økonomiske og driftsmæssige del. Det kan være en fordel med en tostrengede model, hvis der er flere matrikler.

Består Institutionen af flere enheder, skal en forælder fra hver enkelt enhed have mulighed for repræsentantskab i bestyrelsen jf. §14 i dagtilbudsloven.

## Kommunalbestyrelsens rolle og det selvejende dagtilbud

Rammerne om selvejende dagtilbud er reguleret i Dagtilbudsloven. Kommunalbestyrelsen har ansvaret for og fastsætter de overordnede rammer og mål samt kvalitet i dag- og fritidstilbuddene. Kommunen godkender det selvejende dagtilbuds vedtægter og indgår driftsoverenskomst med dagtilbuddet, fører tilsyn med dagtilbuddene og anviser børn til dagtilbuddet. De kommunale forpligtelser i forhold til forældrebetaling og fripladser er reguleret af Dagtilbudsloven.

Udover at landets kommuner har forsyningspligten, har de også myndighedsforpligtelsen. Denne garanterer, at forældre kan aflevere deres børn i et dagtilbud, der opfylder lovens krav om pædagogisk indhold, uanset om kommunen selv driver dagtilbuddet, eller om det er selvejende.

Indenfor de overordnede rammer udstukket af kommunalbestyrelsen i den enkelte kommune, er det op til det selvejende dagtilbud at udfylde rammerne. På udvalgte områder finder der yderligere regulering sted, som bestyrelse og ledelse skal tage højde for. Dette gør sig gældende ift. pædagogiske læreplaner, madordninger, sprogvurdering og sprogstimulering og generelt at formålsbestemmelserne i Dagtilbudsloven bliver overholdt.

Se eventuelt mere i Bestyrelseshåndbogen.

*Som en tommelfingerregel kan man sige, at beslutninger af pædagogisk og driftsmæssig art, der knytter sig direkte til børn og personale, har det selvejende dagtilbud ansvar for og ret til selv at træffe beslutninger omkring. Kommunalbestyrelsen begrænses til at fastsætte de overordnede mål og rammer.*

## Samarbejdet mellem bestyrelse og leder

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for dagtilbuddet og skal derfor varetage hele dagtilbuddets virke. Det betyder, at dagtilbuddet drives i henhold til lovgivningen, vedtægten og kommunens overordnede rammer, og at økonomien styres og anvendes ansvarligt. Bestyrelsens medlemmer skal altså både have overblik i forhold til, at dagtilbuddet fungerer godt, og alle trives og være opmærksomme på områder, som kræver fokus og hjælp fra bestyrelsens side.

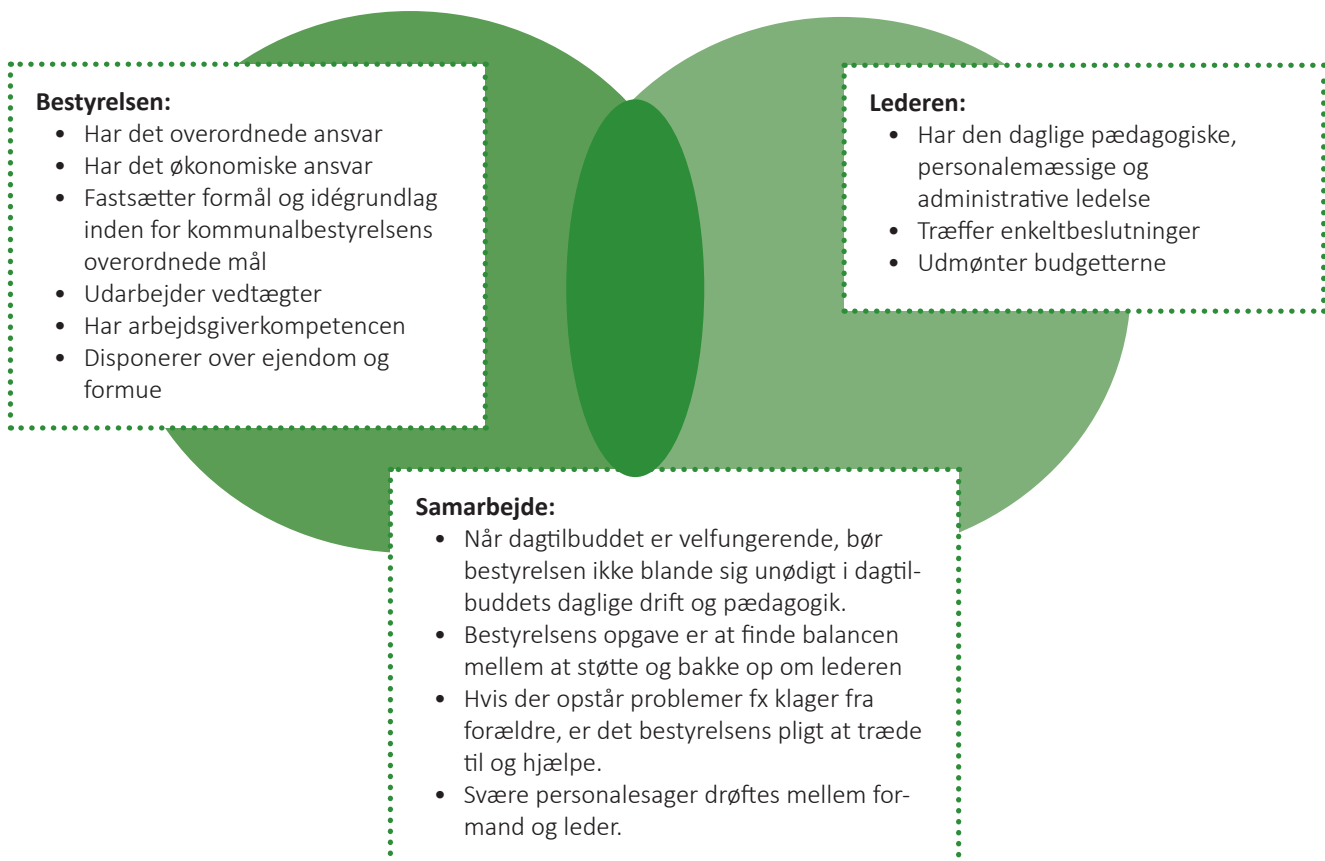
I praksis er de fleste af bestyrelsens ansvarsområder uddelegeret til dagtilbuddets daglige leder. Det er derfor meget

vigtigt, at der er en god relation og et godt tillidsfuldt samarbejde mellem leder og bestyrelse, særligt mellem bestyrelsesformand og leder. Det kræver en åben dialog om respektive roller og opgaver, så det er klart for alle parter. Desuden er det vigtigt, at der aftales gode procedurer eller måder, hvorpå der kan ske formidling fra lederen til bestyrelsen om dagtilbuddets drift og udvikling. Dagtilbuddets leder er ansvarlig over for bestyrelsen, og bestyrelsen kan ikke fraskrive sig ansvaret for de opgaver, der er uddelegeret til lederen. I hverdagen er det lederen og det pædagogiske personale, der udmønter de pædagogiske principper, den pædagogiske læreplan m.v. Når dagtilbuddet er velfungerende, bør bestyrelsen derfor ikke blande sig unødigt i dagtilbuddets daglige drift og pædagogik. Bestyrelsens opgave er at finde balancen mellem at støtte og bakke op om lederen, men også være klar og turde tage fat, hvis der opstår problemer. Bestyrelsen har dog pligt til at intervenere i styringen af dagtilbuddet, hvis der f.eks. kommer klager fra andre forældre, hvis der opstår tegn på, at børnene ikke trives i dagtilbuddet eller tegn på at dagtilbuddet fungerer dårligt i hverdagen.

I disse situationer må bestyrelsen sammen med lederen udarbejde en handleplan for, hvordan der kan rettes op på forholdene. Men der er også forhold, som bestyrelsen ikke skal involveres i. Bestyrelsen bør ikke drøfte enkelte børn, da personfølsomme oplysninger er omfattet af tavshedspligt. Heller ikke bestyrelsesmedlemmers egne børn bør drøftes på bestyrelsesmøderne, da bestyrelsesopgaven vedrører alle børnene. Desuden er konkrete børnesager alene et anliggende mellem dagtilbuddets leder og kommunen.

Svære personalesager drøftes kun mellem formand og leder, og bestyrelsen orienteres, hvis der indstilles til afskedigelse.

Når et bestyrelsesmedlem kommer for at aflevere sit barn, er denne person forælder og skal behandles således. Hvis en medarbejder har brug for at kontakte bestyrelsen, kan det eventuelt foregå skriftligt eller pr. telefon.





## Administration

Dagtilbudslovens §35 fastslår, at et selvejende dagtilbud har ret til at få varetaget sin administration eksternt, og at kommunalbestyrelsen i den forbindelse skal give et administrationstilskud til dagtilbuddet. Administrationstilskuddet dækker udgifterne til grundydelse løn, regnskab, revision og personalejura. Det giver således ikke det selvejende dagtilbud ekstra udgifter at have administrationen hos en paraplyorganisation som FOBU – snarere tværtimod.

## Driftsoverenskomst

Der er forhandlet og udfærdiget en driftsoverenskomst med kommunen. Den beskriver de grundlæggende krav til dagtilbuddet og er rammen om samarbejdsforholdet mellem kommunen og det selvejende dagtilbud. Driftsoverenskomsten er et vigtigt dokument, da det angiver dagtilbuddets frihedsgrader i forhold til kommunen.

## Vedtægt

Det selvejende dagtilbuds fundament er dagtilbuddets vedtægt. Vedtægten beskriver dagtilbuddets værdigrundlag og formål og er grunddokument for bestyrelsesarbejdet. Hvis dagtilbuddet hviler på et bestemt værdigrundlag eller arbejder ud fra en særlig pædagogisk profil, fremgår det af vedtægten. Vedtægten beskriver også de retningslinjer, der gælder for dagtilbuddet og bestyrelsens arbejde.

En bestyrelse kan ikke træffe beslutninger, der strider mod vedtægtens paragraffer.

FOBU har en standardvedtægt, der sikrer dagtilbuddet et godt grundlag at arbejde videre på. Den findes i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk). Se også yderligere information i Bestyrelseshåndbogen, hvor der blandt andet ses eksempler på, hvad vedtægten skal indeholde.

## Forretningsorden

En forretningsorden indeholder de formelle regler for bestyrelsens interne arbejde. Den er et godt arbejdsredskab, der forhindrer uklarheder og tvivl om den måde, som bestyrelsen kan og skal agere på. Forretningsordenen indeholder de formelle procedurer ved bestyrelsesarbejdet.

En god forretningsorden kan afværge mange unødige diskussioner på bestyrelsesmøderne. Se et eksempel på en forretningsorden og på indholdet i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## Rammer for bestyrelsesarbejdet

### Valg og konstituering

Sammensætningen af bestyrelsen fremgår af dagtilbuddets vedtægt. På det første møde efter valg til bestyrelsen konstituerer bestyrelsen sig i henhold til vedtægt og forretningsorden. Det betyder bl.a., at man fordeler poster og opgaver imellem sig.

Det er ikke et lovkrav, at bestyrelsesformanden skal vælges eller udpeges på en bestemt måde, medmindre vedtægter eller forretningsordenen beskriver det. Som udgangspunkt kan bestyrelsen konstituere sig og selv vælge, hvem af repræsentanterne blandt forældrene eller lokalsamfundet, der skal være formand.

På det første møde efter et bestyrelsesvalg anbefales det, at bestyrelsen gennemgår de relevante dokumenter og deres betydning, så alle bestyrelsesmedlemmer kender vedtægten, driftsoverenskomsten, den pædagogiske læreplan, dagtilbuddets politikker og netværksaftale samt øvrige relevante informationer, der omhandler dagtilbuddets økonomi og ejendomsforhold. Derudover er vigtigt, at tavshedspligten bliver gennemgået, og at erklæringen om tavshedspligt bliver underskrevet på det første møde.

### Tavshedspligt

Bestyrelsesmedlemmer i det selvejende dagtilbud må som udgangspunkt ikke beskæftige sig med enkeltpersoners private forhold, fortrolige oplysninger eller lignende. Der kan dog opstå situationer, hvor bestyrelsens medlemmer, dagtilbuddets leder eller personale må inddrage hinanden og udveksle fortrolige oplysninger for, at en sagsfremstilling kan blive belyst ordentligt og hvile på det rette grundlag. I den slags situationer er det vigtigt at være opmærksom på tavshedspligten.

*Alle bestyrelsesmedlemmer skal underskrive en tavshedserklæring, når de tiltræder hvervet som bestyrelsesmedlem. Tavshedspligten gælder også, når hvervet ophører. Find en standard tavshedspligt i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk).*

### Medarbejderrepræsentanter

Medarbejdere kan være repræsenteret i det selvejende dagtilbuds bestyrelse med eller uden stemmeret. Det er ikke nogen ret eller pligt for medarbejderne at være medlem af bestyrelsen, men det er vigtigt for et godt samarbejde, at medarbejderne bliver inddraget i udformningen af dagtilbuddets principper og de beslutninger, der har indflydelse på det pædagogiske arbejde i dagtilbuddet.

Hvis ikke medarbejderne har repræsentation i bestyrelsen, skal det sikres, at de på anden vis bliver inddraget i fastlæggelsen af de pædagogiske principper. Har man valgt den tostrengede model, og derfor både har en dagtilbudsbestyrelse og en forældrebestyrelse, er det et krav, at der er personalerepræsentation i forældrebestyrelsen.

## Suppleanter

Der vælges suppleanter for bestyrelsesmedlemmerne. Det bør fremgå af vedtægten, hvor mange suppleanter der vælges, og af forretningsordenen hvordan de inddrages i bestyrelsesarbejdet. Normalt indtræder suppleanter i bestyrelsen, når et bestyrelsesmedlem udtræder. Suppleanter skal derfor have en rækkefølge af første suppleant, anden suppleant og så videre.

Det bør fremgå, om suppleanten indtræder i bestyrelsen frem til førstkommande valg eller for resten af den funktionsperiode, det afgående bestyrelsesmedlem var valgt for. Det bør også fremgå, hvorvidt suppleanter skal indkaldes ved bestyrelsesmedlemmers fravær fra et møde. I situationer, hvor suppleanter deltager i alle bestyrelsens møder på lige fod med de øvrige bestyrelsesmedlemmer, skal man være opmærksom på, at suppleanter ikke formelt har noget ansvar for bestyrelsens arbejde eller har stemmeret.

## Bestyrelsesmødet

### Dagsorden, forberedelse og beslutningsgrundlag:

Dagsordenen fungerer ofte som mødeindkaldelse og bør være ledsaget af relevante bilag og en kort skriftlig gennemgang af de enkelte punkter, der gør det klart for enhver, hvad hvert enkelt punkt drejer sig om. Dagsorden og bilagsmateriale skal sendes ud, så bestyrelsesmedlemmerne har tid til at forberede sig. Denne frist samt præcise aftaler omkring, hvem der udsender materiale og på hvilke betingelser, kan være angivet i vedtægten eller forretningsordenen. Dagtilbuddets vedtægter kan desuden beskrive, om en beslutning kræver en bestemt type flertal eller enstemmighed. Bestyrelsen er kun beslutningsdygtig, når den er lovligt indkaldt efter sin forretningsorden.

### Bestyrelsens dokumenter :

Det anbefales, at man som bestyrelse aftaler og sikrer sig, at der er et fælles sted, hvor de grundlæggende dokumenter til brug for bestyrelsens arbejde ligger.

Her bør bestyrelsens referater også være journaliseret, så historikken om bestyrelsens tidligere beslutninger er intakte. En fælles dokumentsamling er med til at skabe overblik og kontinuitet i bestyrelsesarbejdet. Ved systematisk at samle oplysningerne opbygger man en vidensbank til gavn for ledelsen samt nuværende og kommende bestyrelsesmedlemmer.

Ved valg af nye bestyrelsesmedlemmer sendes opdateret liste til [info@fobu.dk](mailto:info@fobu.dk).

### Referater:

Bestyrelsens beslutninger skal skrives ned, så der aldrig er tvivl om, hvad der er besluttet, hvornår og med hvilken begrundelse. Der skal laves et referat af samtlige bestyrelsesmøder, og referaterne skal underskrives af samtlige tilstedeværende bestyrelsesmedlemmer. Det er vigtigt at være opmærksom på, at referatet ikke indeholder punkter, som er omfattet af tavshedspligten, fx ansættelsesretlige eller følsomme personoplysninger.

### Inhabilitet:

Hvis et medlem eller en suppleant er inhabil i en sag, (det vil sige er uegnet til at behandle en bestemt sag på grund af fx personlige interesser), bør de ikke deltage i behandlingen af de punkter, der vedrører den givne sag. Bestyrelsen skal overholde forvaltningslovens inhabilitetsregler.

### Mellem bestyrelsesmøderne:

Som bestyrelsesmedlem har man påtaget sig en professionel opgave. Man skal være sig bevidst om at varetage dagtilbuddets interesser i de sammenhænge, som man indgår i, og i forhold til at have en føling med den forældregruppe, som man som helhed repræsenterer. Det er således ikke nok kun at deltage i bestyrelsesmøderne. Det kræver dialog, drøftelser og aktivitet imellem møderne.

## Bestyrelsens ansvar og opgaver

Kommunalbestyrelsen fastsætter mål og rammer. Herfra er det op til det enkelte selvejende dagtilbud at udfylde rammerne på grundlag af dagtilbuddets vedtægter og driftsoverenskomst med kommunen.

Bestyrelsens overordnede ansvar som arbejdsgiver dækker områder som eksempelvis dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning samt trivsel og udvikling.

For at tydeliggøre bestyrelsesarbejdet og sætte retning, er det vigtigt med gode evaluerings- og opfølgingsværktøjer. Det er derfor hensigtsmæssigt at blive enige om, hvilke opfølgingsværktøjer bestyrelsen skal gøre brug af, hvornår på året der skal følges op, og om der er udvalgte bestyrelsesmedlemmer, som skal have en særlig opmærksomhed herpå.

### Bestyrelses årshjul

Det anbefales, at bestyrelsen tilrettelægger sit arbejde i tæt overensstemmelse og sammenhæng med institutionens årshjul og planer. Systematik i arbejdet giver en god gennemsigtighed og gør bestyrelsen tydelig omkring, hvilke intentioner der ligger bag de enkelte handlinger samt sikrer prioritering af tid og fokus.

*Se uddybende og detaljeret årshjul i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk) samt i Bestyrelsehåndbogen for forslag til, hvordan bestyrelsesåret kan tilrettelægges.*

### Dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning

Kvaliteten i dagtilbuddets hverdag bliver formet af dagtilbuddets personale. Derfor er det vigtigt, at bestyrelsen som udgangspunkt støtter og sørger for opbakning til dagtilbuddet. Personalet er fagpersonerne, men bestyrelsen bør også kende kerneopgavens indhold omkring at sikre børnene optimale forhold for trivsel og udvikling.

Gennem dialog med lederen bør bestyrelsen have indsigt i de vigtigste områder, så de sikrer en god føling med arbejdet om værdigrundlaget og fagligheden. F.eks. er det afgørende at kende til institutionens pædagogiske læreplaner og pædagogiske tilsynsrapporter.

Læs mere om pædagogiske læreplaner mm. i Bestyrelsehåndbogen.

#### Det pædagogiske tilsyn

*Børnemiljøet skal vurderes i et børneperspektiv, og børnenes oplevelser skal så vidt muligt inddrages. Formålet med en vurdering er at sikre, at det fysiske, psykiske og æstetiske miljø i dagtilbuddet fremmer børnenes trivsel, udvikling og læring. Dagtilbuddet kan vælge at udarbejde en skriftlig børnemiljøvurdering, men det er ikke et lovkrav.*

## Børnemiljøvurdering (BMV)

Dagtilbudsloven tilskriver kommunen at føre tilsyn med samtlige dagtilbud i kommunen. Hvad der bliver sat fokus på og sagt under det pædagogiske tilsyn, har også stor værdi for bestyrelsen, da det giver en pejling af, hvordan der bliver arbejdet med børnene, og hvordan trivsel og faglighed bliver vurderet fra en fagpersons synsvinkel. Vi anbefaler derfor, at en repræsentant fra bestyrelsen deltager sammen med lederen ved det anmeldte pædagogiske tilsyn. Det pædagogiske tilsyn bliver typisk foretaget én gang om året af en pædagogisk konsulent fra kommunen. Ved det anmeldte besøg observerer den pædagogiske konsulent den pædagogiske praksis og har en dialog med lederen om vurderingen på baggrund af observationer. I dialogen kan der foruden lederen og bestyrelsesmedlemmet også deltage en medarbejder. Lever dagtilbuddet ikke op til Dagtilbudslovens og kommunens regler, vil der oftest ske det, at den pædagogiske konsulent fra kommunen sammen med dagtilbuddet udarbejder en faglig handleplan.

## Klager

Det hænder, at der opstår konflikter, som personale og forældre finder svære at løse, og hvor forældrene vælger at klage til bestyrelsen. Det er derfor vigtigt at have aftalt en procedure for, hvordan klager skal behandles. Bestyrelsen bør ikke behandle anonyme henvendelser.

## Bestyrelsens økonomiske ansvar

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at den bevilling kommunen har tildelt dagtilbuddet, bliver overholdt. I det daglige arbejde er det lederen, der varetager dette arbejde under ansvar over for og med reference til bestyrelsen. Det er forskelligt kommunerne imellem, hvor stor en del af eventuelt overskud på budgettet, som man kan overføre til kommende år. Løbende økonomistyring er hermed et vigtigt opmærksomhedspunkt for bestyrelsen. Bestyrelsen er ansvarlig for at vedtage fordelingen af budgettet inden for den udmeldte ramme og sikre løbende budgetkontrol og opfølgning. Bestyrelsen skal desuden gennemgå, underskrive og aflevere årsregnskabet samt eventuelt udarbejde en handleplan ved en forventet budgetoverskridelse.

Da ansvaret for den daglige drift er uddelegeret til lederen, er det vigtigt, at bestyrelsen har en fast procedure for, hvordan dagtilbuddets økonomi behandles på bestyrelsesmøderne. Ved eventuelle økonomiske udfordringer med fx merforbrug, vil de fleste kommuners procedure være en henvendelse til bestyrelsen og lederen. Her vil de bede om en økonomisk handleplan, som beskriver, hvordan dagtilbuddet vil få rettet op på de økonomiske problemer. Det er vigtigt at være på forkant, og det kan være hensigtsmæssigt selv at kontakte kommunen med en klar handleplan, inden kommunen reagerer.

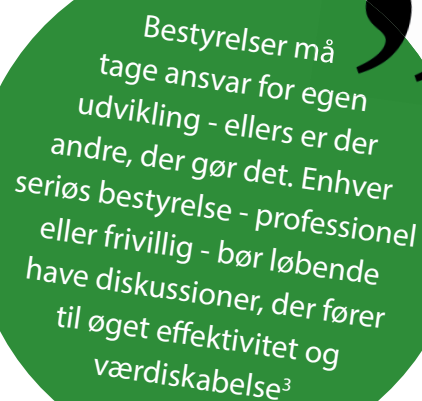
Dagtilbuddets regnskab skal revideres af en revisor, som er godkendt af kommunen, og bestyrelsen skal underskrive det reviderede regnskab. Revisionen håndteres gennem FOBU via en statsautoriseret revisor. Revisionsopgaven er indeholdt i det administrationsbidrag, som dagtilbuddet modtager af kommunen, hvis de har administrationen eksternt.

## Det personlige ansvar

Der er et juridisk ansvar forbundet med bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsen er overordnet ansvarlig for dagtilbuddet og dets drift. Som udgangspunkt vil man dog ikke kunne blive draget personligt til ansvar for dagtilbuddets drift og økonomi, men medlemmernes handlinger skal alligevel altid ske med institutionens bedste for øje. Vi anbefaler, at der ved tvivl eller spørgsmål søges råd og vejledning. Her er vi i FOBU altid klar til at hjælpe.

## Forældreengagement

Et forældreengagement støtter det uformelle forældresamarbejde og opbygger relationer forældre imellem. Det er et godt afsæt for, at børnene indgår i fællesskaber, når de ser, deres forældre praktiserer det samme. Forældreengagementet er således med til at støtte dagtilbuddets arbejde med børnemiljøet og inklusion. Som de kernefrivillige bestyrelsesmedlemmer, har bestyrelsen en særlig platform til at rekruttere og skabe engagement blandt forældrene og videre ud i lokalsamfundet.



Bestyrelser må tage ansvar for egen udvikling - ellers er der andre, der gør det. Enhver seriøs bestyrelse - professionel eller frivillig - bør løbende have diskussioner, der fører til øget effektivitet og værdiskabelse<sup>3</sup>

<sup>3</sup>Citat fra bogen: Professionelt bestyrelsesarbejde - hele året, af Sten Hildebrandt m.fl., Libris Media, 2013 Personalet

## Personaleforhold

### Personalet

Det er vigtigt, at man som bestyrelse er optaget af og sætter rammen for personalets trivsel og faglige udvikling. Vi anbefaler, at bestyrelsen og ledelsen i dagtilbuddet sikrer sig registrering af sygefravær, afholder sygefraværssamtaler samt sikrer, at alle medarbejderudviklingssamtaler bliver afholdt planmæssigt én gang om året. Det kan være hensigtsmæssigt at opkvalificere lederen med lederuddannelse, eller at der er lagt en kompetenceudviklingsplan. Kompetenceudvikling af personalet er typisk uddelegeret til lederen.

### Lederansættelse

Bestyrelsen har arbejdsgiverkompetencen og dermed ret til medindflydelse og inddragelse, før der bliver truffet beslutninger, der har indflydelse på leders ansættelsesforhold. I forbindelse med ansættelse af ledelse anbefales det derfor at nedsætte et ansættelsesudvalg, som består af både bestyrelses-, ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Ved lederstillinger sker ansættelsen desuden under forbehold for kommunens godkendelse, hvilket derfor bør fremgå af stillingsopslaget.

*FOBU kan bistå bestyrelsen ved lederansættelsen samt bistå bestyrelse og leder med rådgivning og sparring i ansættelsesretslige problemstillinger.  
Se mere i Bestyrelshåndbogen, der også behandler selve ansættelsessamtalen.*

### Ansættelse af medarbejdere med "familiære relationer"

Bestyrelsen skal konkret godkende, hvis der sker ansættelse af medarbejdere, som har en familiær relation til ledelsen eller øvrige ansatte. Hvis det bliver godkendt, skal bestyrelsen udarbejde forholdsregler i forhold til dette, så der ikke sker særbehandling. Har bestyrelsen godkendt ansættelse med familiær tilknytning til fx ledelsen, anbefales det, at personen ikke stiller op til fx tillidsrepræsentant (TR) eller andre tillidshverv i institutionen.

## Opmærksomhedspunkter



### **SIKKERHED OG ARBEJDSMILJØ**

På alle arbejdspladser over 10 ansatte skal der oprettes en arbejdsmiljøgruppe, som tager sig af sikkerheds- og sundhedsrelaterede spørgsmål. Arbejdsmiljøorganisationen skal sikre, at der hvert år bliver afholdt en arbejdsmiljødrøftelse, der eventuelt er baseret på arbejdspladsvurderingen (APV).



### **ARBEJDSPLADSVURDERINGEN**

En APV er en skriftlig udarbejdet vurdering foretaget af sikkerheds- og sundhedsforholdene på arbejdspladsen. Den skal revideres, når der sker ændringer, som har betydning for arbejdsmiljøet, dog som minimum hvert tredje år.



### **TILLIDSREPRÆSENTANT - SAMARBEJDSORGANISATION**

Den til enhver tid gældende aftale med Kommunernes Landsforening (KL) om tillidsrepræsentanter, samarbejde og samarbejdsudvalg gælder også for selvejende dagtilbud. I selvejende dagtilbud, der har minimum fem ansatte inden for samme faggruppe/overenskomst (inkl. lederen), har de ansatte ret til at vælge sig en tillidsrepræsentant.



### **PERSONALEPOLITIK**

Et selvejende dagtilbud er som udgangspunkt ikke omfattet af kommunens personalepolitik, medmindre det fremgår eksplicit af driftsoverenskomsten. Det anbefales, at man i det enkelte dagtilbud udarbejder en skriftlig personalepolitik, og man i denne tager stilling til de punkter, som er omfattet af kommunens personalepolitik.





## FORSIKRINGER

Et selvejende dagtilbud skal have en lovpligtig arbejdsskade-, erhvervsansvars- og løsøreforsikring. Derudover anbefales det at tegne en ejendoms- og bygningsforsikring, (hvis man selv ejer bygningen), samt en bestyrelsesforsikring.



## HYGIEJNE I KØKKENET

Køkkenet i et dagtilbud skal overholde regler om indretning, køkkenhygiejne med videre, hvis dagtilbuddet tilbereder eller serverer mad for børnene. Fødevarer kontrollen kommer generelt på uanmeldt besøg i dagtilbud med køkkener af en vis størrelse.



## LEGEPLADSINSPEKTION

Legepladsen er af hensyn til børnenes sikkerhed, den pædagogiske praksis og medarbejdernes arbejdsmiljø et vigtigt emne for bestyrelsens arbejde. Ansvaret for sikkerheden påhviler altid ejeren af en legeplads, men i første omgang er det dagtilbuddet, der står med ansvaret for at gældende regler, retningslinjer og standarder bliver overholdt. Kommunen foretager legepladsinspektion ca. hvert andet år. De udfærdiger en rapport, som dagtilbuddet er forpligtet til at overholde.



## SUNDHEDSMÆSSIGE OG HYGIEJNISKE FORHOLD

Sundhedsplejen holder et årligt tilsyn omkring de sundhedsmæssige og hygiejniske forhold i dagtilbuddet. Det fremgår af lovgivningen, at kommunen har pligt til at rådgive og vejlede dagtilbuddet generelt om børns sundhed og trivsel. I samarbejde med forældrene ydes desuden konkret rådgivning vedrørende børn, som personalet finder, har særlige behov.



## **DATABESKYTTELSE**

Privatinstitutioner er, med hensyn til håndtering, opbevaring og brug af børnenes personoplysninger, ligesom andre daginstitutioner, forpligtet til at efterleve Databeskyttelsesloven samt dele af Serviceloven og Forvaltningsloven.

Der kan komme uanmeldt datatilsyn som sikrer, at gældende retningslinjer og lovkrav overholdes.



## **SIKKERHED OG ARBEJDSMILJØ**

På alle arbejdspladser over 10 ansatte skal der oprettes en arbejdsmiljøgruppe, som tager sig af sikkerheds- og sundhedsrelaterede spørgsmål.

Arbejdsmiljøorganisationen skal sikre, at der hvert år bliver afholdt en arbejdsmiljødrøftelse, der eventuelt er baseret på arbejdspladsvurderingen (APV).



## **ARBEJDSTILSYNET**

Ifølge Lov om arbejdsmiljø har Arbejdstilsynet lovlig adgang til et dagtilbud. Tilsynet kan give påbud (krav) eller vejledning (råd). Der udarbejdes en tilsynsrapport, som skal opbevares i dagtilbuddet i en tilgængelig mappe. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at eventuelle påbud og vejledning efterkommes.

# 6.

## Netværk og klynger

En lang række selvejende dagtilbud har i løbet af de senere år organiseret sig i forpligtende netværk eller klynger. Her er der fortsat tale om selvstændige dagtilbudsenheder med eget budget, bestyrelse og personale, men hvor man på forpligtende vis engagerer sig i hinanden og løser opgaver i fællesskab. Ved at indgå i netværk/klynge styrkes bæredygtigheden både ledelsesmæssigt, pædagogisk og økonomisk, da netværket/klyngen sammen kan imødegå de udfordringer, som eventuelle centralt udmeldte strukturændringer og besparelser kan medføre. Netværket/klyngen har kompetence til at løse de opgaver, som bestyrelserne har givet mandat til.

*I nogle kommuner er det et krav at have en netværksbestyrelse i et forpligtende netværk, i andre kommuner er det frivilligt. For yderligere og mere detaljeret information omkring netværk og netværksbestyrelser henvises til Bestyrelseshåndbogen.*



## God arbejdslyst

Flere af de nu gennemgåede emner kan ses uddybet i Bestyrelseshåndbogen, hvor der desuden gives eksempler på, hvordan det konkrete arbejde kan se ud, og hvilke særlige opmærksomhedspunkter der måtte være. Husk desuden at vi i FOBU altid er klar til at hjælpe med alt, hvad der kan opstå af spørgsmål. Vi har forskellige teams der kan råde og vejlede i alt fra det juridiske til det økonomiske eller pædagogiske og samarbejds-mæssige.

**Rigtig god arbejdslyst med bestyrelsesarbejdet!**