



**Overblik**

**Inspiration**

**Viden**

# **Bestyrelseshåndbog**

En håndbog til bestyrelsen i det selvejende dagtilbud

FOBU

**Bestyrelsehåndbog**

*- en håndbog til bestyrelsen i det selvejende dag- og fritidstilbud*

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

I et selvejende dagtilbud er det bestyrelsen, som har arbejdsgiverkompetencen og det økonomiske ansvar. Det er dét, der gør den forskellig fra et kommunalt dagtilbud. Det medfører vigtige pligter, men også en hel del rettigheder. Bestyrelsen i et selvejende dagtilbud har grundlæggende indflydelse på principper i forhold til drift og udvikling af dagtilbuddet. På baggrund af principperne udstikker bestyrelsen den pædagogiske kurs og hvordan dagtilbuddet skal bruge ressourcerne.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for dagtilbuddet og dermed stor mulighed for at få indflydelse på dagtilbuddets værdigrundlag, der udgør fundamentet for dagtilbuddets 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 dagtilbuddet.

I FOBU støtter vi bestyrelserne med værktøjer og anden hjælp i bestyrelsesarbejdet og i driften af dagtilbuddet. Derfor har vi skrevet denne bestyrelseshåndbog, så bestyrelsen og den daglige ledelse har et afsæt for, at kunne drive og udvikle rammen om det gode børneliv i dagtilbuddene.

På FOBUs hjemmeside 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 FOBU Akademi. Se mere på [www.fobu.dk/aktiviteter/fobu-akademi/](http://www.fobu.dk/aktiviteter/fobu-akademi/).

Vi anbefaler, at både bestyrelse og ledelse sætter sig godt ind i materialet, deltager i FOBUs aktiviteter og kurser for bestyrelserne, og i det hele taget henvender sig til os med eventuelle spørgsmål. Det er vigtigt at komme godt ind i bestyrelsesarbejdet og få sat kursen rigtigt.

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. Engagerede ledere, pædagoger og forældre kendetegner i høj grad selvejende dagtilbud.

<b>1. Indledning</b>	<b>5</b>
Børnene - det dyrebareste vi har	5
FOBUs rolle som paraplyorganisation	5
<b>2. Rammer for det selvejende dag- og fritidstilbud</b>	<b>6</b>
Hvad er det særlige ved selveje?	6
Kommunalbestyrelsens rolle og det selvejende dagtilbud	6
Retningslinjer for bestyrelsesarbejdet	7
<i>Driftsoverenskomst/-aftale</i>	7
<i>Vedtægt</i>	8
<i>Forretningsorden</i>	9
To ledelsesmodeller - den énstrengede og den tostrengede bestyrelsesmodel	9
<i>Den énstrengede bestyrelsesmodel</i>	9
<i>Den tostrengede bestyrelsesmodel</i>	10
Samarbejdet mellem leder og bestyrelse	11
<b>3. Rammer for bestyrelsesarbejdet</b>	<b>13</b>
Valg og konstituering	13
Medarbejderrepræsentanter	13
Suppleanter	14
Dagsorden og mødeforberedelse	14
Bestyrelsesmøder og mødedeltagelse	14
<i>Inhabilitet og Mellem bestyrelsesmøderne</i>	15
Referater og bestyrelsens øvrige grundlæggende dokumenter	15
<b>4. Bestyrelsens ansvar og opgaver</b>	<b>16</b>
Dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning	16
<i>Den styrkede pædagogiske læreplan</i>	16
<i>Børnemiljøvurdering (BMV)</i>	17
<i>Det pædagogiske tilsyn</i>	18
<i>Sorg- og kriseplan</i>	18
<i>Klager</i>	18
Bestyrelsen som økonomisk ansvarlig	18
<i>Det personlige ansvar og Tavshedspligt</i>	19
Trivsel og udvikling	19
<i>Personalet og Arbejdsmiljø</i>	19
Forældreengagement	22
Bestyrelsens årshjul	22
<b>5. Forpligtende netværk og netværksbestyrelser</b>	<b>26</b>
Forpligtende netværk	26
Netværkskordinator	27
Netværksbestyrelser	27
<b>6. Bilag - Uddrag fra Dagtilbudsloven og Tavshedspligt</b>	<b>28</b>

# Indledning og FOBUs rolle

## Børnene - det dyrebareste vi har

Vores børn tilbringer størstedelen af deres vågne timer i dagtilbud og senere i skole og fritidstilbud. Det er ganske enestående historisk set. Aldrig har vores børns dannelse i så mange timer været lagt i hænderne på professionelle. Det har derfor heller aldrig været vigtigere, at forældre, pædagoger, medhjælpere, ledere og bestyrelser står sammen om at definere dagtilbuddet; værdimæssigt og indholdsmæssigt. Særligt set i lyset af, at det gang på gang kommer frem, hvor stort læringspotentialet er fra børnene bliver født, og hvor vigtigt det er at stimulere og udfordre det potentiale i en meget tidlig alder.

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 denne håndbog, som giver dig et indblik i, hvad bestyrelsesopgaven går ud på, og hvordan bestyrelsen bedst muligt samarbejder om at løfte denne opgave.

## FOBUs rolle som paraplyorganisation

FOBU har eksisteret i over 100 år og opstod i 1915 som reaktion på, at der ikke var nogen til at tage sig af datidens børn, som løb rundt i baggårde uden voksne omkring sig og uden mulighed for samfundsdannelse. Det var i tilknytning til kirkerne, at man samlede børn og satte fokus på dem. Det var blikket for menneskets værdi, den enkeltes ret, værdighed og den forskellighed, man bør møde børnene med, der var afsættet for aktiviteterne. Det er det også i dag.

I takt med, at de selvejende dagtilbuds rolle har ændret sig fra at være frivillig hjælp til de fattigste børn, til at være en uundværlig del af det moderne velfærdssamfund, har vores rolle som paraplyorganisation også ændret sig. FOBU er i dag en landsdækkende forening, hvis formål er at bistå vores ca. 150 selvejende og private dag- og fritidstilbud. Vi tilbyder derfor 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. Og endelig tager vi initiativ til og involverer os i udviklingstiltag for de selvejende dagtilbud.

FOBUs opgave er at støtte bestyrelsens og ledelsens arbejde med råd og vejledning, så I kan skabe de bedste betingelser for børnenes trivsel, udvikling og læring i dagtilbuddene.

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.

## 2.

# Rammer for det selvejende dagtilbud

## Hvad er særligt ved selveje?

Det selvejende dag- og fritidstilbud er noget særligt og vigtigt for det danske demokrati. Det er en oplagt platform for forældre, bestyrelser og medarbejdere, som vil være en del af det fællesskab, der folder sig ud om børnene i dagtilbuddet og som vil have indflydelse på værdier og driften i dagtilbuddet. Men hvad er det selvejende dagtilbud egentlig for en juridisk størrelse, og hvad adskiller det selvejende fra det kommunale dagtilbud? Og hvorfor er det selvejende dagtilbud så interessant?

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/-aftalen 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.

Fællesskabet er en kvalitet for dagtilbuddet. Det er særlig gavnligt for børnene, når de ser forældre og andre voksne omkring sig engagere sig i livet i deres vuggestue, børnehave eller fritidstilbud. De selvejende dagtilbud har dermed noget særligt at byde på, både i relation til de værdier der folder sig ud i arbejdet med børnenes trivsel og udvikling, og i forhold til de oplagte muligheder der er for lokale løsninger, civilsamfundsinddragelse samt til at eksperimentere med nye idéer, da man har mere frihed end i et kommunalt dagtilbud. 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.

Det selvejende dagtilbudsmodel er en vigtig medspiller i leveringen af velfærdsydelser og sikring af borgernes frie valg mellem et bredt udbud og en stor mangfoldighed af dagtilbud med forskellige værdigrundlag. De selvejende dagtilbud modvirker således ensretning og centralisering af den pædagogiske og administrative tænkning på dag- og fritidstilbudsområdet. Hvis selveje skal have sin berettigelse, skal det være tydeligt, hvilket alternativ selveje er til det kommunale.

## 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/-aftale med dagtilbuddet, fører tilsyn med dagtilbuddene og anviser børn til dagtilbuddet. I Dagtilbudsloven er kommunens overordnede forpligtelse fastsat i §3 og §4 (se Bilag 1).

Det er landets kommuner, der efter Dagtilbudsloven har forsyningspligten. De har også myndighedsforpligtelsen, som 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. Myndighedsfunktionen udfolder sig i form af kommunens tilsynsforpligtelse jf. Dagtilbudslovens §5 (se Bilag 1). Inden for 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. Det gælder i forhold til:

- Pædagogiske læreplaner på 0-6 års området jf. §8 i Dagtilbudsloven
- Sprog vurdering og sprogstimulering på 0-6 års området jf. §11 i Dagtilbudsloven
- Børnemiljøvurderinger på 0-10 års området jf. §8 stk. 5 i Dagtilbudsloven
- Madordninger i dagtilbuddet på 0-6 års området jf. §16 i Dagtilbudsloven

Derudover regulerer Dagtilbudsloven de kommunale forpligtelser i forhold til forældrebetaling og fripladser.

## Retningslinjer for bestyrelsesarbejdet

Som nævnt skal kommunalbestyrelsen begrænse sig til at fastsætte de overordnede mål og rammer. 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.

*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, jf. §6 stk. 2 i Dagtilbudsloven (se Bilag 1). 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/-aftale, som det selvejende dagtilbuds bestyrelse indgår med kommunen.*

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 – snarere tværtimod.

Knytter man som selvejende dagtilbud bånd med selvejemiljøet, ved at lade en paraplyorganisation som fobu forestå sin administration, viser erfaringerne, at dagtilbuddets selveidentitet bliver støttet og derfor bliver meget tydeligere. Derudover oplever dagtilbuddet at være en del af et større fællesskab med fælles interesser.

## Driftsoverenskomst/-aftale

Driftsoverenskomsten/-aftalen beskriver de grundlæggende krav til dagtilbuddet, og er rammen om samarbejdsforholdet mellem kommunen og det selvejende dagtilbud. Driftsoverenskomsten/-aftalen er i princippet en aftale om et samarbejde, der skal skabe de bedste betingelser for børnene i dagtilbuddet. Bestyrelsen i det selvejende dagtilbud og kommunen samarbejder om at udarbejde driftsoverenskomsten/-aftalen.



Følgende skal blandt andet fremgå af driftsoverenskomsten/-aftalen:

- Bestyrelsens ansættelseskompetence
- Dagtilbuddets børnenormering
- Dagtilbuddets åbningstider
- Personalets ansættelsesforhold
- Ret til egen administration jf. Dagtilbudsloven
- Bestemmelser om begrænsninger i økonomiske dispositioner

Det er vigtigt, at dagtilbuddet reelt har handlefrihed og ikke oplever sig detailstyret.

Driftsoverenskomsten/-aftalen er derfor et meget vigtigt dokument, der angiver dagtilbuddets frihedsgrader i forhold til kommunen.

Der er indgået en standarddriftsoverenskomst/-aftale mellem de selvejende dagtilbuds paraplyorganisationer og Kommunernes Landsforening (KL). Den er en rettesnor for det basisindhold, man som selvejende dagtilbud forventes at forpligte sig til i sit samarbejde med kommunen.



Hent standard-  
driftsoverens-  
komsten/-aftalen i  
Dokumentkiosken på  
[www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## 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 fx med kunst eller idræt, fremgår det af vedtægten. En bestyrelse kan ikke træffe beslutninger, der strider mod vedtægtens paragraffer. Vedtægten beskriver også de retningslinjer, der gælder for dagtilbuddet og bestyrelsens arbejde:

- Formålet er indskrevet i formålparagraffen
- Lovgrundlag
- Valgbarhed
- Bestyrelsesmodel- én eller tostrengt bestyrelse
- Bestyrelsens sammensætning
- Bestyrelsens kompetencer og personlige ansvar
- Ændringer i vedtægten
- Nedlæggelse af dagtilbuddet

Et tilbagevendende spørgsmål i forbindelse med valghandlingen er, hvem der kan betragtes som forældre til børn i dagtilbuddet, og dermed kan stemme og vælges til bestyrelsen. Vedtægten skal beskrive, hvem der er valgbar og har valgret (se Bilag 1). Det er ikke muligt som forældre at videregive sin valgret eller valgbarhed til tredje eller fjerde person fx bedsteforældre eller søskende. Loven giver mulighed for, at der i vedtægterne kan fastsættes, at visse spørgsmål i det selvejende dagtilbuds bestyrelse kun kan blive besluttet ved enstemmighed eller kvalificeret flertal (fx flertal på 2/3, 5/7 eller andet). Det kan fx være i forhold til:

- Vedtægtsændringer
- Dagtilbuddets overordnede værdigrundlag
- Dagtilbuddets formueforhold
- Ansættelse og afskedigelse af leder
- Nedlæggelse af dagtilbuddet
- Ejendomsforhold



Hent standard-  
vedtægten i  
Dokumentkiosken  
på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)



## Forretningsorden

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

- Procedurer for indkaldelse til møder
- Mødedeltagelse i bestyrelsens møder
- Retningslinjer for brug af fuldmagt og hvornår bestyrelsen er beslutningsdygtig
- Afstemningsprocedurer
- Mødevirksomhed
- Konstituering
- Eventuelle udvalg
- Referater

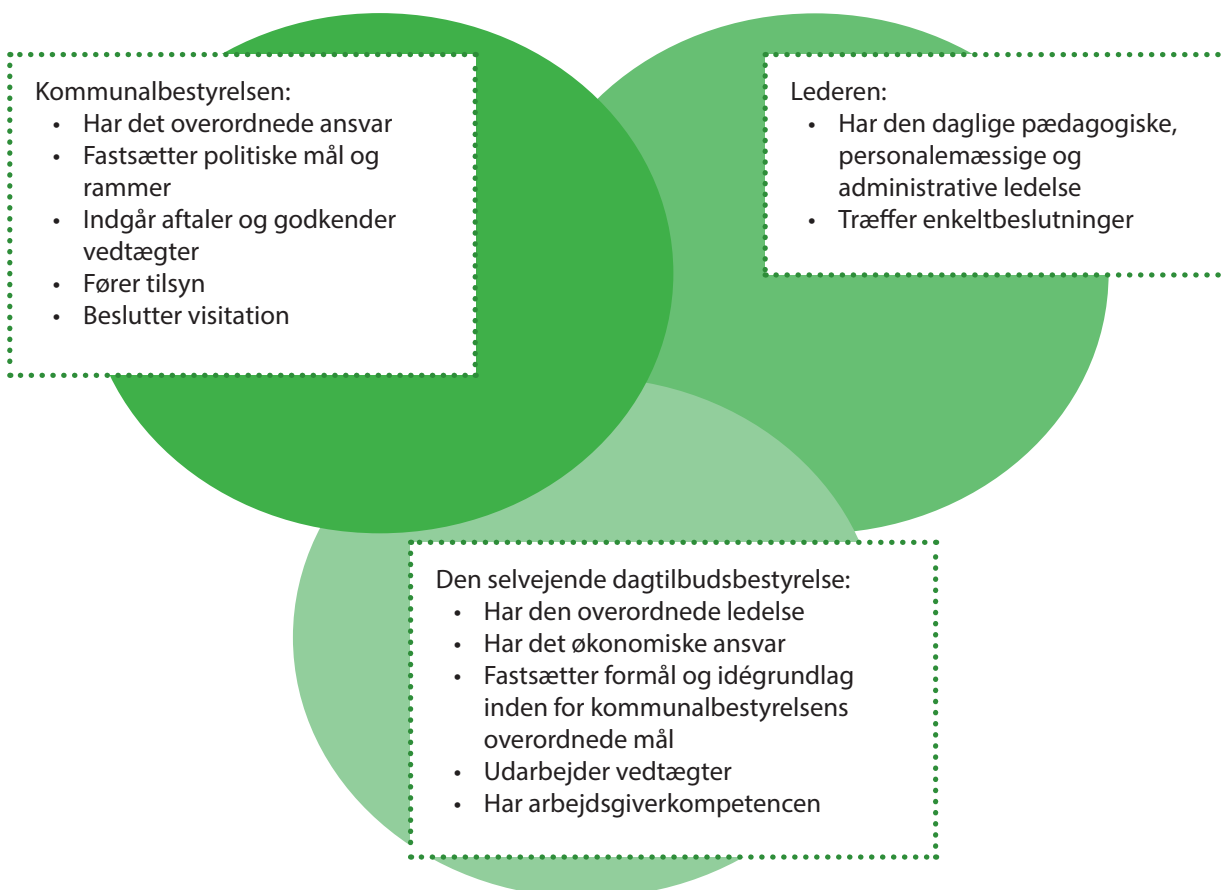
Se et eksempel på en forretningsorden i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## To ledelsesmodeller - den énstrengede og den tostrengede bestyrelsesmodel

Et selvejende dagtilbud kan vælge mellem en énstrengt og en tostrengt bestyrelsesmodel. I den énstrengede model har dagtilbuddet en samlet bestyrelse med forældreflertal og i den tostrengede model, opererer man med både en dagtilbuds- og en forældrebestyrelse, hvor der i forældrebestyrelsen skal være et forældreflertal. Dette sker bl.a. med afsæt i Dagtilbudslovens §14 for dagtilbud og §48 for fritidshjem (Se bilag 1). De fleste dagtilbud er bygget op omkring den énstrengede model.

### **Den énstrengede bestyrelsesmodel – én samlet bestyrelse**

I den énstrengede model skal forældre til børn i dagtilbuddet udgøre et flertal i bestyrelsen, og bestyrelsen har det overordnede arbejdsgiver-, juridiske- og økonomiske ansvar for dagtilbuddet. I den énstrengede bestyrelsesmodel er ansvaret fordelt som følger:

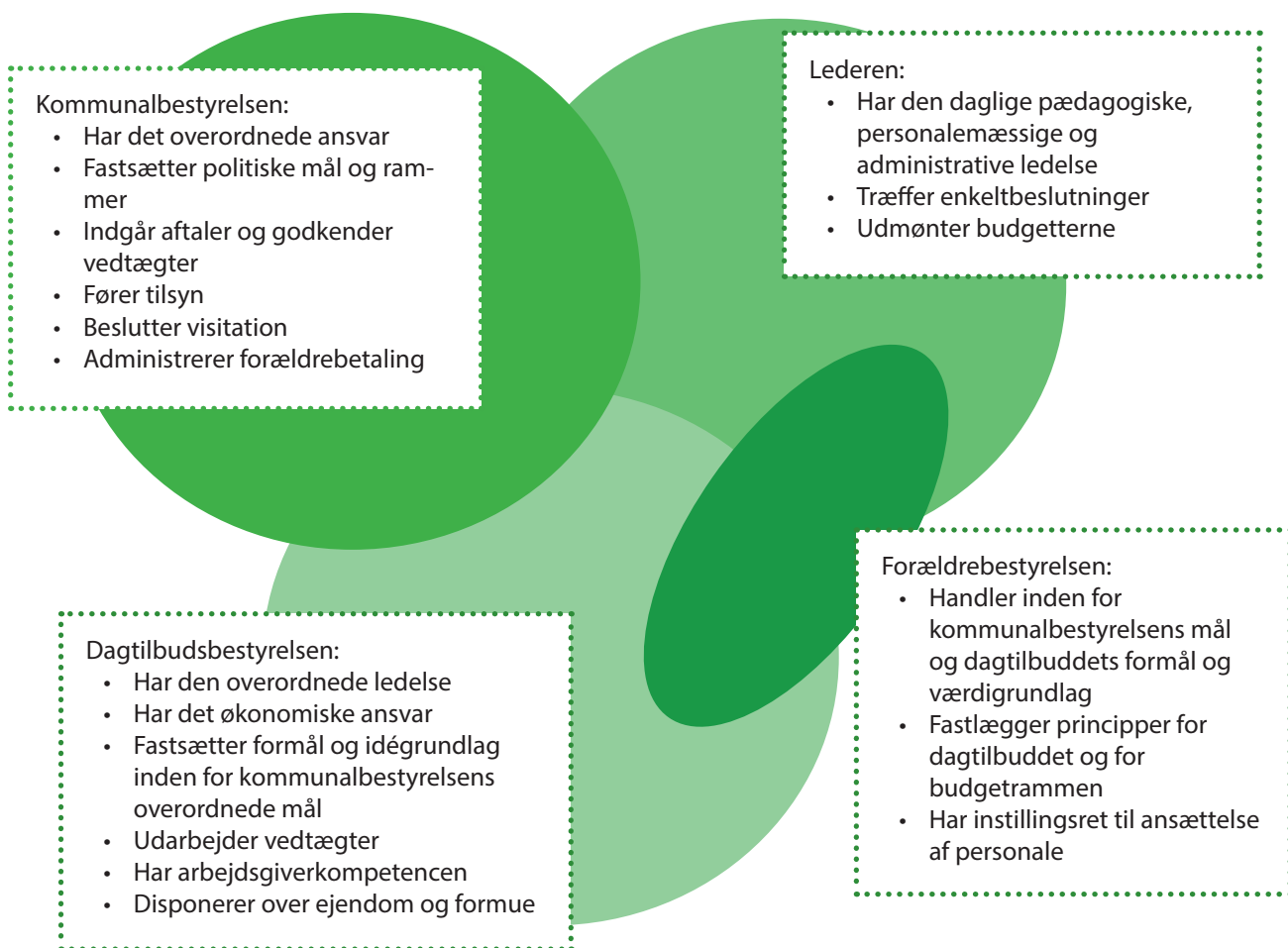


De øvrige bestyrelsesmedlemmer kan være forældre, men kan også være repræsentanter fra lokalsamfundet, fx fra beboerforeningen, hvor dagtilbuddet er placeret eller en lokalpolitiker m.v. Der kan være flere formål med at have bestyrelsesmedlemmer, der ikke er valgt blandt forældrene. I forhold til værdigrundlaget kan det være personer med en særlig viden og kompetence, der skal understøtte den værdimæssige tydelighed i dagtilbuddet. Derudover er det en kvalitet for bestyrelsesarbejdet at have en mangfoldighed, der sikrer udsyn og mulighed for at supplere den forældrevalgte kreds med andre kompetencer.

Endelig er det vigtigt, at sikre kontinuitet i bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsesarbejdet kan være sårbart, når børnene udmeldes efter nogle år ved fx skolestart. Derfor er det vigtigt, at der er bestyrelsesmedlemmer, som kender dagtilbuddets historie og dens eventuelle udfordringer og udviklingsmuligheder. Det er vigtigt, at formålet med de ikke forældrevalgte bestyrelsesmedlemmers rolle er beskrevet i vedtægten, særligt fordi de udpegede medlemmer kan sidde i en længere periode, hvor det skal være tydeligt, hvad deres mandat og rolle er.

### **Den tostrengede model – én dagtilbudsbestyrelse og én forældrebestyrelse**

Den tostrengede bestyrelsesmodel opererer med både en dagtilbudsbestyrelse og en forældrebestyrelse. I den tostrengede bestyrelsesmodel er ansvaret fordelt på følgende måde:



I dagtilbudsbestyrelsen, som har arbejdsgiverkompetencen og det overordnede økonomiske og juridiske ansvar, er der ikke krav til sammensætningen af bestyrelsen eller krav om forældreflertal. Derimod skal der oprettes en forældrebestyrelse, der som minimum har samme indflydelse som forældrene i et kommunalt dagtilbud. Det vil sige, at der i forældrebestyrelsen skal være repræsentanter fra personalegruppen, og at forældrebestyrelsen i samarbejdet med repræsentanterne skal fastsætte de overordnede mål og principper for det pædagogiske arbejde og den økonomiske ramme. Forældrebestyrelsen skal arbejde med afsæt i dagtilbuddets vedtægter og det formål og værdigrundlag, som dagtilbudsbestyrelsen har fastsat. Der er ofte personsammenfald i modellens to bestyrelser, da det sikrer den bedste sammenhæng og kontinuitet mellem de to bestyrelser.

I den tostrengede bestyrelsesmodel arbejder man i forældrebestyrelsen ud fra, hvor meget kompetence man har fået delegeret. Delegeringen skal ligge inden for minimums- og maksimumskompetence i forældrebestyrelsen:

- Minimumskompetence: Forældrebestyrelsen skal som minimum have samme kompetence som forældrebestyrelser i kommunale dagtilbud
- Maksimumskompetence: Dagtilbudsbestyrelsen kan vælge at uddelegere yderligere kompetencer til forældrebestyrelsen

I Dagtilbudslovens §15 og §49 vedr. fritidstilbud (se Bilag 1) kan man læse mere om kompetencerne.

Hvis man som bestyrelse vil gå fra en énstrengt til tostrengt bestyrelse eller omvendt, er det vigtigt at gøre sig klart, hvad behovet helt præcist er. Ved at være bevidst om baggrunden for ønsket om ændring af bestyrelsesmodellen, er det lettere at skabe klarhed over, om man helt skal ændre vedtægtsstrukturen, eller om man blot skal tilrette de eksisterende vedtægter. Kommunen skal godkende ændringer i vedtægten, og det kan tage tid. Det er derfor vigtigt, at man laver et grundigt forarbejde, før man som bestyrelse går til kommunen for at få godkendt ændringerne.

## **Samarbejdet mellem leder og bestyrelse**

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 gælder fx personaleledelse, faglig ledelse, pædagogisk udvikling, sikkerhed, budgethåndtering m.v. 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.

Det er desuden 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. med henblik på at udvikle det gode børneliv i dagtilbuddet. 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 pligt til at intervenere i styringen af dagtilbuddet, hvis:

- Dagtilbuddet viser tegn på at fungere dårligt i hverdagen
- Der opstår tegn på, at børnene ikke trives i dagtilbuddet
- Der opstår personaleproblemer
- Dialogen med den daglige leder ikke fungerer tilfredsstillende
- Der kommer klager fra andre forældre

I disse situationer må bestyrelsen sammen med lederen udarbejde en handleplan for, hvordan der kan rettes op på forholdene. Der er også forhold, som bestyrelsen ikke skal involveres i. Fx er konkrete børnesager alene et anliggende mellem dagtilbuddets leder og kommunen. 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.

Ved problematiske personalesager kontakter lederen bestyrelsesformanden. Det gøres først, når lederen har prøvet alt i samarbejde med den pågældende medarbejder. Svære personalesager drøftes kun mellem formand og leder, og bestyrelsen orienteres, hvis der indstilles til afskedigelse. Medarbejdere skal også være vidende om deres måde at kontakte bestyrelsen på. 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, må det gøres skriftligt eller på telefon.

Hvis medarbejdere har ønsker til punkter, der skal drøftes i bestyrelsen, skal det gå gennem lederen. Det er kun, hvis der opstår samarbejdsvanskeligheder mellem leder og medarbejder, at personalet kan kontakte bestyrelsen om en bekymring. I så fald er det vigtigt med en tillidsfuld dialog, hvor man efterlader sin bekymring til bestyrelsen og derefter lader bestyrelsen tage de vigtige beslutninger.

Bestyrelsesarbejdet er et betroet hverv, hvor formålet er at skabe eller bevare et godt dagtilbud inden for de rammer, der er givet. Bestyrelsesmedlemmer skal derfor være bevidste om, at dagtilbuddet skal videregives til den næste bestyrelse i god stand og med respekt for det pædagogiske personale, der kontinuerligt skal arbejde på at skabe det bedste læringsmiljø for de nuværende og kommende børn.

## Rammer for bestyrelsesarbejdet

Det følgende omhandler arbejdet i den ordinære bestyrelse i det enkelte dagtilbud. Netværksbestyrelser kan dog også bruge enkeltdelene til deres arbejde. Læs mere om netværksbestyrelser på side 44.

For at komme godt i gang med bestyrelsesarbejdet er der en gennemgang af de emner, der er vigtige at være enige om. En tydelighed om rammerne er et godt afsæt for bestyrelsesarbejdet, særligt når nye bestyrelsesmedlemmer bliver valgt ind.

### 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. Før konstitueringen, anbefales det derfor at forholde sig til:

- Forventninger til bestyrelsesarbejdet
- Forventninger til bestyrelsesmedlemmerne, formanden m.v.
- Strategi og udvikling
- Årshjul
- Virksomhedsplan, herunder den pædagogiske læreplan
- Netværkssamarbejde
- Kompetencer i bestyrelsen

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/-aftalen, den pædagogiske læreplan, dagtilbuddets politikker og eventuelle netværks virksomhedsplan samt øvrige relevante informationer, der omhandler dagtilbuddets økonomi og ejendomsforhold.

Det er vigtigt, at tavshedspligten bliver gennemgået og at erklæringen om tavshedspligt bliver underskrevet på det første møde.

Se et eksempel på en erklæring om tavshedspligt i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

### Medarbejderrepræsentanter

Medarbejdere kan være repræsenteret i det selvejende dagtilbudsbestyrelse med eller uden stemmeret. Der er ikke nogen ret eller pligt for medarbejderne til 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. Medarbejderrepræsentanten bidrager med en faglig viden fra praksis.

Medarbejderrepræsentanterne kan imidlertid blive sat i et dilemma, hvis der er følsomme emner, som kan få

indflydelse på medarbejdernes arbejde, og som skal afklares i bestyrelsen og ledelsen først, fx en henvendelse fra et andet dagtilbud om at fusionere. Medarbejderne må ikke videreformidle den viden, som de vil få grundet deres tavshedspligt. For ikke at stille dem i dette dilemma, anbefales det, at de ikke deltager, når bestyrelsen skal drøfte følsomme emner.

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 nogle bestyrelser deltager suppleanter i alle bestyrelsens møder på lige fod med de øvrige bestyrelsesmedlemmer. I sådanne situationer skal man være opmærksom på, at suppleanter ikke formelt har noget ansvar for bestyrelsens arbejde eller har stemmeret. Det har kun de valgte bestyrelsesmedlemmer.

## **Dagsorden og mødeforberedelse**

En forudsætning for at holde et bestyrelsesmøde er dagsordenen. En dagsorden 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 relevant bilagsmateriale skal sendes ud, så bestyrelsesmedlemmerne har rimelig tid til at forberede sig. Denne frist kan være angivet i vedtægten eller forretningsordenen. Det er en god idé at have meget præcise aftaler omkring, hvem der udsender materiale og på hvilke betingelser.

Forud for et bestyrelsesmøde må forventningen være, at alle bestyrelsesmedlemmer har læst dagsordenen, sat sig ind i det udsendte materiale og gjort sig overvejelser om dagsordenens indhold. På mødet er det mødelederens ansvar at sikre, at man når gennem dagsordenens punkter på den afsatte tid og at alle, der har noget at bidrage med, kommer til orde. De enkelte bestyrelsesmedlemmer er også ansvarlige for at holde sig til de dagsordenspunkter, man behandler.

## **Bestyrelsesmøder og mødedeltagelse**

Bestyrelsesmødet er det sted, hvor man træffer beslutninger, og linjerne for dagtilbuddets fremtid bliver tegnet. Intet bestyrelsesmedlem eller nogen ansat kan træffe aftaler på bestyrelsens vegne uden at have fået bemyndigelse dertil. Som grundlag for en beslutning bør der altid være udsendt en kort beskrivelse af baggrund og eventuelle konsekvenser af en given beslutning. Af forretningsordenen bør det fremgå i hvor god tid i forvejen, materialet skal være mødedeltagerne i hænde. Hvis bestyrelsen bemyndiger nogen til at træffe beslutninger eller andet på bestyrelsens vegne, skal det fremgå af bestyrelsens referat. Dagtilbuddets vedtægter kan beskrive, om en beslutning kræver en bestemt type flertal eller enstemmighed.

Ved bestyrelsesmøderne deltager bestyrelsens medlemmer samt de eventuelle personalerepræsentanter og suppleanter, der i vedtægterne er besluttet, skal deltage. Det gælder uanset om de har stemmeret eller ej. Dagtilbuddets leder deltager også, men der kan være situationer, hvor bestyrelsen har behov for at drøfte problemstillinger, som dagtilbuddets leder ikke bør deltage i. Bestyrelsen er kun beslutningsdygtig, når den er lovligt indkaldt efter sin forretningsorden.

### **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**

At være bestyrelsesmedlem er en professionel opgave, man har påtaget sig og skal have en bevidsthed om i hverdagen. Både i forhold til at varetage dagtilbuddets interesser i andre sammenhænge man indgår i, og i forhold til forældregruppen man som helhed repræsenterer, og som man derfor skal have en løbende føling med. Det er således ikke nok kun at deltage i bestyrelsesmøderne.

## **Referater og bestyrelsens øvrige grundlæggende dokumenter**

### **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. Efter hvert dagsordenspunkt bør mødelederen samle op på, hvad der er blevet besluttet. Alle tilstedeværende deltagere i mødet er ansvarlige for, at konklusionerne bliver ført rigtigt til referat.

Det kan lette referentens arbejde, at der efter hvert punkt opsummeres, hvad bestyrelsen er blevet enige om og eventuelt hvilke problemstillinger, der er uenighed om. Skriver man referatet undervejs, kan alle mødedeltagere underskrive det ved mødets afslutning. Alternativt er første punkt på dagsordenen ofte 'Godkendelse af referat fra sidste bestyrelsesmøde'.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at referatet ikke indeholder punkter, som er omfattet af tavshedspligten, fx ansættelsesretlige eller personfølsomme oplysninger.

### **Bestyrelsens øvrige grundlæggende 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. Det gælder fx:

- Driftsoverenskomst/-aftale
- Vedtægt
- Forretningsorden
- Eventuel netværkskontrakt
- Virksomhedsplan med pædagogisk læreplan
- Eventuel kvalitetsmålinger/brugerundersøgelser
- Budgetter og regnskaber
- Referater af bestyrelsesmøder
- Opdateret liste over bestyrelsens medlemmer: Adresse, telefonnumre og mailadresser
- Hvem, der er valgt/udpeget
- Tidspunkt for indtræden i bestyrelsen og valgperiode
- Opdateret liste over evt. dagtilbud i netværket og relevante kontaktoplysninger
- Forsikringsoplysninger
- Øvrige dokumenter, fx kopi af skøde eller huslejekontrakt

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



## Bestyrelsens ansvar og opgaver

### Dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning

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

Dagtilbudslovens §7 beskriver formålet med dagtilbuddene, og Dagtilbudslovens §45 beskriver formålet med fritidstilbuddene (se Bilag 1). Nedenfor følger en nærmere beskrivelse af bestyrelsens overordnede ansvar som arbejdsgiver:

- Dagtilbuddets værdigrundlag og overordnede pædagogiske retning
- Bestyrelsen som økonomisk ansvarlig
- Det personlige ansvar
- Trivsel og udvikling
- Forældreengagement
- Bestyrelsens årshjul

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. Udover at dokumentationsmaterialet kan bruges i form af gode styringsværktøjer for bestyrelsen, kan det også bruges af nuværende og kommende forældre og i forhold til kommunen.

### **Den styrkede pædagogiske læreplan**

Siden 2004 har alle dagtilbud i Danmark skullet arbejde med børns læring med udgangspunkt i en pædagogisk læreplan. Som en del af den pædagogiske læreplan har dagtilbud skullet opstille mål for børns læring inden for seks centralt fastsatte læreplanstemaer. Som led i at styrke kvaliteten i dagtilbud blev det som en del af dagtilbudsaftalen "Stærke dagtilbud – alle skal med i fællesskabet fra 2017" aftalt, at der skulle udarbejdes en ny lovgivningsmæssig ramme for arbejdet med den pædagogiske læreplan. De nye regler om den pædagogiske læreplan blev vedtaget i Folketinget i maj 2018.

Den nye styrkede læreplan er navnet på den nye lov, og med nogle justeringer minder de nuværende læreplanstemaer meget om de tidligere. Det nye er dog de pædagogiske mål, der er knyttet til hvert tema. Temaerne er:

- Alsidig personlig udvikling
- Social udvikling
- Kommunikation og sprog
- Krop, sanser og bevægelse
- Natur, udeliv og science
- Kultur, æstetik og fællesskab

Man kan ikke isolere læreplanstemaerne fra hinanden. De smelter sammen i aktiviteterne og i interaktionen og danner en helhed i barnets udvikling.

Den pædagogiske læreplan skal udarbejdes med afsæt i det pædagogiske grundlag. Det pædagogiske grundlag indeholder en række centrale elementer, der skal kendetegne den forståelse og den tilgang, som man skaber omkring børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse. Det gælder:

- Barnesyn
- Dannelse og børneperspektivet
- Leg
- Læring
- Børnefællesskaber
- Pædagogisk læringsmiljø
- Samarbejde med forældre om børns læring
- Børn i udsatte positioner
- Sammenhæng mellem dagtilbud og hjem/børnehaveklasse

Børne- og Socialministeriet har udarbejdet et hæfte, der beskriver indholdet af de enkelte læreplanstemaer, de tilhørende pædagogiske mål og det pædagogiske grundlag. Den kan downloades på [www.emu.dk/omraade/dagtilbud](http://www.emu.dk/omraade/dagtilbud). Hæftet er velegnet for bestyrelsesmedlemmer til at hente viden om den styrkede pædagogiske læreplan eller bruge som opslagsværk.

Bestyrelsen skal formulere en holdning til forældresamarbejdet, da der skal laves ”Principper for samarbejde mellem dagtilbud og hjem”, som skal beskrives i den styrkede pædagogiske læreplan.

I loven står der, at ”Forældrebestyrelsen skal inddrages i udarbejdelsen, evalueringen af og opfølgningen på den pædagogiske læreplan”, hvor bestyrelsens centrale opgave er at spørge, være nysgerrig, undre sig og dermed være med til at vedligeholde en pædagogisk plan, der er aktuel og i live.

Det pædagogiske personale tilrettelægger det daglige pædagogiske arbejde. Bestyrelsen skal derfor ikke beslutte noget, men bestyrelsen kan være med til at præcisere den pædagogiske læreplan, fremme en fælles forståelse af, hvad der står i den pædagogiske læreplan, sikre at det formidles i et sprog, der er let tilgængelig for forældre og dermed understøtte en løbende kommunikation og udvikling af planen.

### **Børnemiljøvurdering (BMV)**

Dag- og fritidstilbud skal jf. §8 og §46 udarbejde en skriftlig børnemiljøvurdering. Formålet med vurderingen er at sikre, at det fysiske, psykiske og æstetiske miljø i dag- og fritidstilbuddet fremmer børnenes trivsel, udvikling og læring (se Bilag 1). Børnemiljøet skal vurderes i et børneperspektiv, og børnenes oplevelser skal så vidt muligt inddrages. Børnemiljøvurderingen indgår som et bilag i forbindelse med den pædagogiske læreplan, som skal evalueres mindst hvert andet år og skal være offentlig tilgængelig.

For fritidstilbud udarbejdes en skriftlig børnemiljøvurdering, som også indeholder en kortlægning af fritidstilbuddets fysiske, psykiske og æstetiske børnemiljø. Her skal børnenes oplevelser af børnemiljøet også inddrages alt efter børnenes alder og modenhed, og der skal beskrives eventuelle børnemiljøproblemer og en handlingsplan i forhold til at forbedre problemerne. Fritidstilbuddets leder skal inddrage forældrebestyrelsen i arbejdet med børnemiljøvurderingen.

## Det pædagogiske tilsyn

Jævnfør Dagtilbudslovens §5, skal kommunen 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 på, hvordan der bliver arbejdet med børnene, og hvordan trivsel og faglighed bliver vurderet fra en fagpersons synsvinkel. Vi anbefaler, 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 handlingsplan. Der kan forekomme både anmeldte og uanmeldte tilsyn og eventuelle skærpede tilsyn. Skærpet tilsyn vil dog altid blive meddelt skriftligt.

## Sorg- og kriseplan

Der kan opstå alvorlige situationer i dagtilbuddet, fx ulykker, dødsfald blandt børn eller voksne osv., der kan opleves traumatiske for nogen. I en eventuel krisesituation kan det være svært og udfordrende at handle rationelt, og derfor er det vigtigt, at dagtilbuddet udarbejder en sorg- og kriseplan. Den skal hjælpe de voksne til at handle mest hensigtsmæssigt i situationen, og hjælpe både børn og de voksne bedst muligt gennem en krisesituation. Man kan altid kontakte Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR) i ens kommune.



Se et eksempel på en sorg- og kriseplan i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## 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.

En god vejledende procedure kan være, at forældrene ved en eventuel utilfredshed som udgangspunkt henvender sig til deres barns stueansvarlige pædagog. Hvis forældrene ikke oplever sig hørt, kan de rette henvendelse til dagtilbuddets ledelse om sagen. Hvis forældrene heller ikke her oplever sig hørt, kan de rette henvendelse til bestyrelsen via formanden. Hvis man som bestyrelsesmedlem får henvendelse fra forældre med klager, bør man sikre sig, at klagen bliver behandlet med udgangspunkt i ovenstående vejledning. Bestyrelsen bør ikke behandle anonyme henvendelser, uanset om de kommer fra ansatte eller forældre.

## Bestyrelsen som økonomisk ansvarlig

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, man kan overføre til kommende år. Løbende økonomistyring er hermed et vigtigt opmærksomhedspunkt for bestyrelsen. Bestyrelsen er ansvarlig for, at:

- Overholde de udmeldte budgetter
- Vedtage fordeling af budgettet inden for den udmeldte ramme
- Sikre løbende budgetkontrol og opfølgning
- Udarbejde en handleplan ved forventet budgetoverskridelse
- Gennemgå, underskrive og aflevere årsregnskab

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 merforbrug, vil de fleste kommuners procedure være

en henvendelse til bestyrelsen og lederen. Her vil de bede om en 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 dens drift. Som udgangspunkt vil man dog ikke kunne blive draget personligt til ansvar for dagtilbuddets drift og økonomi.

Handler bestyrelsens medlemmer groft uforsvarligt mod bedre vidende, imod sund fornuft eller direkte ulovligt, kan den samlede bestyrelse eller det enkelte bestyrelsesmedlem pådrage sig et personligt ansvar. Det kan fx komme på tale, hvis medlemmet har misbrugt sin tavshedsplågte viden eller har benyttet den viden, medlemmet har fået gennem sit tillidshverv til egen vindings skyld.

### **Tavshedspligt**

Tavshedspligten er beskrevet i Lov om retssikkerhed og administration, i Forvaltningsloven og i Straffeloven (se Bilag 2). Tavshedspligten gælder også, når hvervet ophører.

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. Dette er en god måde at sikre sig, at alle bestyrelsesmedlemmer er orienteret om tavshedspligten.



Find en standard  
tavshedserklæring i  
Dokumentkiosken på  
[www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## **Trivsel og udvikling**

Nedenfor følger en række korte beskrivelser af, hvordan bestyrelsen og ledelsen håndterer forskellige arbejdsretslige og arbejdspladsrelaterede emner. Derudover gennemgås de obligatoriske og lovpligtige værktøjer i forhold til trivsel og arbejdsmiljø, som bestyrelsen bør kende til og kan bruge som styringsværktøjer i forhold til arbejdet med trivsel på arbejdspladsen.

### **Personalet**

Det er vigtigt, at man som bestyrelse er optaget af og sætter rammen for personalets trivsel og faglige udvikling. Konkret anbefales det, at bestyrelsen og ledelsen i dagtilbuddet sikrer sig registrering af sygefravær og personaleomsætning, og 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. FOBU kan bistå bestyrelsen ved lederansættelsen. Derudover kan fobu bistå bestyrelse og leder med rådgivning og sparring i ansættelsesretlige problemstillinger.

## Ansættelsesudvalg

Personalet har ret til medindflydelse og inddragelse, før der bliver truffet beslutninger, der har indflydelse på deres ansættelsesforhold.

I forbindelse med ansættelse af personale anbefales det derfor at nedsætte et ansættelsesudvalg, som består af både bestyrelses-, ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Det kan fx være ansættelsesudvalget, der udarbejder et stillingsopslag. Det er i forbindelse med ansættelser vigtigt at være tydelig på det selvejende dagtilbudsform og det værdimæssige ståsted, som dagtilbuddet hviler på. Derudover er det vigtigt, at der i stillingsopslaget står, at det er et krav, at dagtilbuddet skal indhente straffeattest og børneattest. Ved lederstillinger sker ansættelsen desuden under forbehold for kommunens godkendelse, hvilket derfor bør fremgå af stillingsopslaget.

## Ansættelsessamtalen

Det er vigtigt, at ansættelsesudvalget sammen forbereder samtalen og eventuelt fordeler emner og prioriterer de spørgsmål, der skal spørges ind til og som relaterer sig til den konkrete stillings- og personprofil.

Ansættelsesudvalget bør meddele ansøgeren, hvornår de forventer at det er afgjort, hvem der bliver ansat i den ledige stilling og oplyse om, at der tages referencer. Der bør kun tages reference hos den person, der bliver tilbudt stillingen. Det anbefales at der indhentes samtykke til indhentning af reference hos ansøgeren. Til samtalen er det vigtigt at få afstemt de gensidige forventninger til lønnen, selvom den endelige lønforhandling som udgangspunkt foregår efter samtalen. Vær opmærksom på at lederens endelige lønindplacering i nogle kommuner skal godkendes af kommunen, hvorfor der skal tages forbehold herfor overfor lederen i forbindelse med lønforhandlingen.



Find en interviewguide til ansættelse af ny leder i Dokumentkiosken på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## 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 positiv særbehandling.

Det vil fx ikke være hensigtsmæssigt, at lederen skal forhandle løn i forhold til et familiemedlem. Derfor må det i sådanne tilfælde være bestyrelsen, som påtager sig opgaven, - både af hensyn til de ansatte og til lederen. 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.

## Afskedigelse

Afskedigelse af ansatte er tit uddelegeret til institutionslederen af bestyrelsen, men bestyrelsen tages ofte med på råd.

Afskedigelsessager er alvorlige både for den involverede medarbejder og institutionen. En afskedigelse kan have store konsekvenser, hvis den behandles forkert, og den kan blandt andet koste institutionen penge, hvis den bliver grebet forkert an. Det er derfor vigtigt, at man meget tidligt i forløbet får rådgivning og inddrager fobu i processen ved afskedigelse, så man sikrer at formalia er i orden.

For eksempel, når der er tale om nyansatte vil der i de fleste tilfælde være en prøvetid på tre måneder (fremgår af ansættelsesbrevet). Institutionen skal derfor være opmærksom på, at en eventuel afskedigelse indenfor prøvetiden skal iværksættes mindst én måned før, at de tre måneders prøvetid er udløbet.

En afskedigelse kan ofte være en nødvendig konsekvens af en udvikling, der har strakt sig over en længere periode. Før man afgør, om man skal indlede en afskedigelse, skal man sikre, at medarbejderen via forløbet, fx via tjenstlige samtaler har fået at vide, hvad man er utilfreds med og at medarbejderen har fået en mulighed for at forbedre de forhold. Af tjenstlige samtaler skal der foreligge skriftlige

referater, der er underskrevet af begge parter. Der er desuden en række forskellige formalia, som skal overholdes i forbindelse med tjenstlige samtaler m.v.

Find en guide til  
tjenstlige samtaler  
i Dokumentkiosken  
på [www.fobu.dk](http://www.fobu.dk)

## Arbejds miljø

### Sikkerhedorganisation og arbejdsmiljø

På alle arbejdspladser over 10 ansatte skal der oprettes en arbejdsmiljøgruppe, som tager sig af sikkerheds- og sundhedsrelaterede spørgsmål. Arbejds miljøorganisationen skal sikre, at der hvert år bliver afholdt en arbejdsmiljødrøftelse, der eventuelt er baseret på arbejdspladsvurderingen (APV). APV'en skal revideres, når der sker ændringer, som har betydning for arbejdsmiljøet – dog mindst hvert 3. år.

### 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.

### Forsikringer

Et selvejende dagtilbud skal have en lovpligtig arbejdsskade-, erhvervsansvars- og løssøreforsikring. Derudover anbefales det at tegne: Ejendoms- og bygningsforsikring (hvis man selv ejer bygningen) og Bestyrelsesforsikring

### Indkøb

Selvejende dagtilbud er selvstændige juridiske enheder og er derfor ikke forpligtede til at anvende de kommunale indkøbsordninger, medmindre det står i driftsoverenskomsten/-aftalen.

### 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. Ansvar 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.

Der bør dagligt foretages en visuel inspektion, hvor man sikrer sig, at der ikke ligger eventuelle glasskår eller andre fremmedelemeter, og at der ikke i nattens løb er begået hærværk. En gang årligt bør man i samarbejde med en sagkyndig, der har dokumenteret kendskab til gældende standarder, gennemføre en egentlig sikkerhedsinspektion. 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 samt yde konkret rådgivning vedrørende børn, som personalet finder, har særlige behov. Det foregår i samarbejde med forældrene.

### **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/-aftalen. Det anbefales, at man i det enkelte dagtilbud udarbejder en skriftlig personalepolitik, og at man i denne tager stilling til de punkter, som er omfattet af kommunens personalepolitik.

## **Forældreengagement**

Det er noget særligt for børnene, at se forældre engagere sig i hverdagen og vise interesse for det børneliv, de lever. Det har stor betydning og lærer børnene, hvordan man kan udøve indflydelse, hvordan man tager medejerskab, hvordan man omgås andre, og hvordan man er i relationen mennesker imellem.

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 praktisere det samme. Forældreengagementet er således med til at støtte dagtilbuddets arbejde med børnemiljøet og inklusion. Som de kernefrivillige bestyrelsesmedlemmerne er, har bestyrelsen en særlig platform til at rekruttere og skabe engagement blandt forældrene og videre ud i lokalsamfundet.

## **Bestyrelsens årshjul**

Det anbefales at bestyrelsen tilrettelægger sit arbejde med opstilling af mål, handlingsplan m.v. Systematik i arbejdet giver en god gennemsigtighed og gør bestyrelsen tydelig på, hvad det er den vil, og hvilke intentioner der ligger bag de enkelte handlinger. Dagtilbuddets virksomhedsplan består af mange dele, som bestyrelsen sætter ramme og retning for i sit arbejde. Bestyrelsen kan med fordel udarbejde sit eget årshjul med afsæt i opgaverne. Det er godt at have et overblik over, hvornår på året forskellige drøftelser og beslutninger skal tages. På den måde har alle overblik over, hvilke drøftelser og beslutninger der er relevante på forskellige tidspunkter af året, og alle har god tid til at forberede sig. Et årshjul giver dermed en grundrytme i dagtilbuddet, som sikrer prioritering af tid og fokus. Fx at man får drøftet behov for kompetenceudvikling, så man kender behovet, inden man skal drøfte økonomi, og man kan afsætte midler i budgettet til den ønskede udvikling.

På næste side ses et forslag til, hvordan bestyrelsesåret kan tilrettelægges. Er der for mange punkter i løbet af året, kan det være en mulighed at nedsætte arbejdsgrupper, som driver processen og løbende holder resten af bestyrelsen orienteret. Det er også vigtigt at drøfte, hvilke data man vil bruge som opfølgning på indsatser, da ledelse m.v. skal have mulighed for at forberede og fremskaffe disse til senere opfølgning.



For at kunne evaluere på årshjulet, må man stille nogle åbne spørgsmål. Under 1. kvartals bestyrelsesmøde står der, at der skal fastsættes mål for året. Et eksempel kunne være:

*Bestyrelsesformanden skal i gang med at afholde LUS med lederen. Efter årets udgang kan man stille følgende spørgsmål:*

- 1. Er LUS blevet afholdt?*
- 2. Oplevede bestyrelsesformanden sig klædt på til opgaven, hvis nej, hvad kan vi så gøre?*
- 3. Hvordan oplevede lederen sin LUS?*
- 4. Skal der fortsat afholdes LUS på samme måde, hvis ikke, hvad så?*

## Januar

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

### Bestyrelsesmøde 1. kvartal:

- Evaluering af hele sidste år, pædagogisk, økonomisk, personalemæssigt osv.
- Evaluering af fjerde kvartal ift. økonomi, budget og normering
- Personaletilpasning
- Tilmelding til fobus bestyrelseskursus for de bestyrelsesmedlemmer, der ikke har deltaget. Lederen deltager hver gang
- Fastsætte mål for året. Målene kan både være pædagogiske, økonomiske, praktiske osv. Målene skal beskrives så nøjagtigt, at de kan evalueres efter årets udgang.

## Februar

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

Traditioner: Skal bestyrelsen bidrage med noget i forbindelse med fastelavn?

## Marts

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

LUS (LederUdviklingsSamtale) mellem bestyrelsesformand og leder. Evt med hjælp udefra.

Traditioner: Skal bestyrelsen bidrage med noget i forbindelse med påske?

Prognose

## April

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

### Bestyrelsesmøde 2. kvartal:

- Evaluering af første kvartal ift. økonomi, budget og normering
- Forberedelse af sommeren (fx sommerfest, personalekoordinering, planer m.m.)
- Godkendelse og/eller evaluering af læreplaner
- Drøftelse af overgange (fra vuggestue til børnehave, fra børnehave til skole osv.)
- Opfølgning på mål

## Maj

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

Førstehjælpkursus

## Juni

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

Prognose

Traditioner: Skal  
bestyrelsen bidrage med  
noget i forbindelse med en  
sommerfest?

## Juli

Sommerferie

## August

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

### Bestyrelsesmøde 3. kvartal:

- Evaluering af andet kvartal ift. økonomi, budget og normering
- Evaluering af skolebørn samt modtagelse af nye børn
- Evaluering af sommerferiens aktiviteter
- Arbejde med diverse politikker. Det kan være lønpolitik, seniorpolitik, kompetenceudviklingspolitik osv. Der skal i hvert fald foreligge en sorg- og kriseplan.
- Planlægning af forældremøder i løbet af efteråret
- Opfølgning på mål

Desuden anbefales ved årsafslutningen en evaluering af selve bestyrelsesmøderne. Et eksempel kunne være:

1. *Når vi vores dagsordener?*
2. *Har dagsordenerne det rigtige indhold?*
3. *Hvordan synes jeg, tonen er på møderne?*
4. *Bliver alle hørt?*
5. *Hvad bidrog jeg selv med?*

## September

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

Prognose

## Oktober

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

### Bestyrelsesmøde 4. kvartal:

- Evaluering af tredje kvartal ift. økonomi, budget og normering
- Planlægning af fjerde kvartal ift. årsafslutning
- Planlægning af valg til ny bestyrelse
- Opfølgning på mål

Traditioner: Skal bestyrelsen bidrage med noget i forbindelse med Halloween?

## November

1:1 samtale  
bestyrelsesformand og  
leder

### Konstituering af ny bestyrelse:

- Planlægning af møder/ årshjul for det nye år
- Evaluering af det forgangne år
- Planlægning af første kvartal i det kommende budgetår ift. budget, økonomi og normering

## December

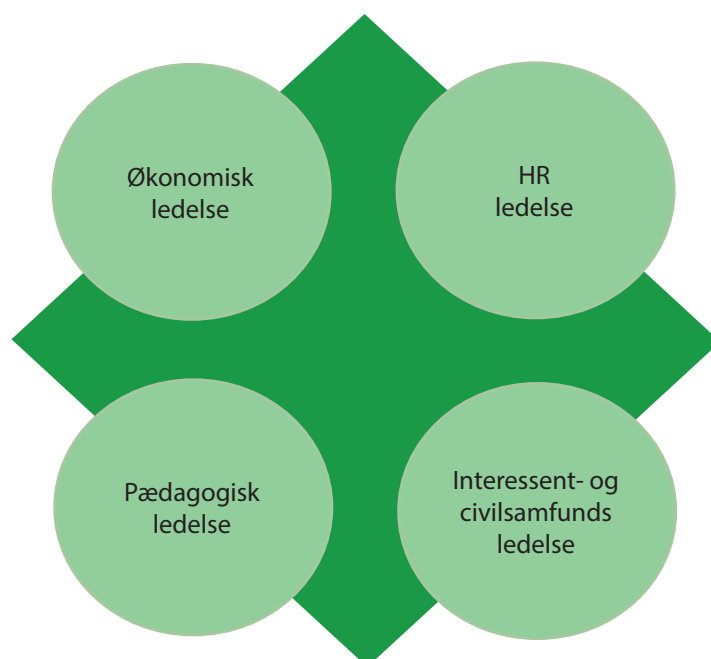
Traditioner: Skal bestyrelsen bidrage med noget i forbindelse med julen?

# 5.

## Forpligtende netværk og netværksbestyrelser

### Forpligtende netværk

En lang række selvejende dagtilbud har i løbet af de senere år organiseret sig i forpligtende netværk. I et forpligtende netværk er der fortsat tale om selvstændige dagtilbudsenheder med eget budget, bestyrelse og personale. På den måde fastholder man en decentral beslutningskompetence, medindflydelse og en stor grad af frihed. Samtidig bliver der skabt synergi på tværs af dagtilbud, ved at man på forpligtende vis engagerer sig i hinanden og løser opgaver i fællesskab. Forpligtelsen vedrører overordnet set fire strategiske områder, se modellen:



Med afsæt i de fire områder udarbejder netværket en virksomhedsplan for netværket, hvor lederne aftaler, hvordan de i et samarbejde arbejder med fælles udviklingsprocesser.

Ved at indgå i netværk kan ledere og personale få styrket deres kompetencer og brugen af ressourcer. Det styrker både bæredygtigheden ledelsesmæssigt, pædagogisk og økonomisk. Dermed kan netværket sammen imødegå de udfordringer, som eventuelle centralt udmeldte strukturændringer og besparelser kan medføre.

Netværkskonstruktionen er en dynamisk og levende organisationsmodel, der vil være under stadig udvikling i samarbejdet i de enkelte netværk, efterhånden som der høstes erfaringer. De forpligtende netværk er derfor en ledelsesmodel, der er under konstant udvikling.

Netværket har kompetence til at løse de opgaver, bestyrelserne har givet mandat til. For at øge dagtilbuddenes robusthed anbefales det, at netværket aftaler løbende rapportering og drøftelse af hinandens økonomi for at sikre, at bevillingerne bliver overholdt, og at man samarbejder om fx kvalitetsmålinger og lignende.

For at bestyrelserne har en føling med, hvad der sker i netværkene, er det en god ide at sikre en løbende opdatering fra netværkene, fx i form af et fast punkt på bestyrelsesmøderne, og ved at bestyrelserne løbende modtager referater fra netværksmøderne. Derudover kan bestyrelserne i netværksregi med fordel afholde bestyrelseskurser sammen.

## Netværkskoordinator

Etablering af selvejende netværk har betydet, at alle netværk skulle udpege en netværkskoordinator. Mange forskellige byder ind på definitionen af koordinatorens rolle og funktion. Lederkollegaerne, forvaltningen, paraplyorganisationer osv. har alle ønsker og krav. Samtidig har koordinatoren ingen selvstændig ledelsesbeføjelser over for kollegaerne og kan som udgangspunkt ikke forpligte de enkelte selvejende dagtilbud over for kommunen. Det stiller særlige krav til koordinatoren. Den nærmeste definition vi kan komme er:

*”Netværkskoordinatoren skal koordinere opgaveløsning i netværket ift. opgaver, som forvaltningen sender til det samlede netværk, sikre samarbejde og sparring i netværket, være forvaltningens adgang til netværket samt være repræsentant for netværket overfor forvaltningen”*

Det er vigtigt, at de enkelte netværk forholder sig strategisk til koordinatorrollen.

## Netværksbestyrelser

I nogle kommuner er det et krav at have en netværksbestyrelse, i andre kommuner er det frivilligt. I de netværk der har en fælles bestyrelse, er den organiseret som følgende: Netværksbestyrelsen består af én repræsentant fra hver selvejende enhed. Repræsentanten er udpeget af den respektive dagtilbudsbestyrelse, som sammen med lederen løbende orienterer egen dagtilbudsbestyrelse om, hvad der sker i netværket.

Bestyrelsen må have fokus på, at skulle indgå i netværket som en forpligtende samarbejdspartner. Det sker ved at være bevidst om, at man er hinandens forudsætninger for et godt samarbejde. Alle er ligeværdige og alle udviser en vilje til at nå fælles mål. Det enkelte bestyrelsesmedlem må i sit virke være bevidst om, at vedkommende repræsenterer den fælles netværksbestyrelse. Bestyrelsesmedlemmet kan dog kun forpligte eget dagtilbud økonomisk eller personalemæssigt i netværket, hvis det først er besluttet i egen bestyrelse.

Intet bestyrelsesmedlem kan alene udtale sig på vegne af netværksbestyrelsen. Er der udpeget medlemmer med særlige ansvarsområder/interesseområder, kan de kun arbejde inden for det mandat, den samlede netværksbestyrelse har givet dem. Opstår der hastesager, hvis afgørelse ikke kan vente til næste bestyrelsesmøde, må netværksbestyrelsen indkaldes ekstraordinært eller høres pr. mail med relevant varsling.

Netværksbestyrelsen må i sit arbejde altid tilstræbe at finde løsninger, der finder opbakning i hele bestyrelsen. Når der skal stemmes, skal beslutninger træffes med kvalificeret flertal (2/3).

Netværksbestyrelsen mødes som udgangspunkt to gange om året i henholdsvis marts-maj og september-november. Dagsorden til ordinære netværksbestyrelsesmøder bliver typisk sendt ud med 14 dages varsel sammen med eventuelle bilag. Skal der træffes beslutning, hvor medlemmerne i netværksbestyrelsen skal have mandat med fra egen bestyrelse, skal det præciseres i dagsordenen. Lederen informerer løbende personalet om de beslutninger, der er truffet i netværket.

## Bilag - Dagtilbudsloven og tavshedspligt

### Bilag 1 - Uddrag fra Dagtilbudsloven

**§3.** Kommunalbestyrelsen har ansvaret for dag-, fritids- og klubtilbud samt andre socialpædagogiske fritidstilbud.

**Stk. 2.** Kommunalbestyrelsen skal fastsætte og offentliggøre kommunens mål og rammer for henholdsvis dag-, fritids- og klubtilbud m.v. i kommunen.

**Stk. 3.** Kommunalbestyrelsen skal sikre, at dag-, fritids- og klubtilbud m.v. medvirker til udmøntningen af kommunens sammenhængende børnepolitik, jf. § 19, stk. 2, i lov om social service, herunder at tilbuddene medvirker til at:

- 1) skabe indbyrdes sammenhæng mellem tilbuddene efter denne lov og andre relevante love og
- 2) yde særlig støtte til de børn og unge under 18 år, der har behov herfor.

**Stk. 4.** Kommunalbestyrelsen skal offentliggøre en oversigt over dag-, fritids- og klubtilbud m.v. i kommunen samt satser for tilskud til privat pasning og pasning af egne børn.

**§4.** Kommunalbestyrelsen skal sørge for det nødvendige antal pladser i dag-, fritids- og klubtilbud, herunder det nødvendige antal pladser i dagtilbud 30 timer om ugen til børn omfattet af § 11, stk. 5, samt andre socialpædagogiske fritidstilbud.

**§5.** Kommunalbestyrelsen skal føre tilsyn med indholdet af tilbuddene efter denne lov og den måde, hvorpå opgaverne udføres, herunder at de mål og rammer, der er fastsat efter § 3, efterleves.

**Stk. 2.** Kommunalbestyrelsen skal fastsætte og offentliggøre rammerne for tilsynet.

**§6.**

**Stk. 2.** Lederen af det enkelte selvejende dag-, fritids- eller klubtilbud m.v. har den pædagogiske og administrative ledelse af tilbuddet og er ansvarlig overfor institutionsbestyrelsen herfor

**§7.** Børn i dagtilbud skal have et fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, som fremmer deres trivsel, sundhed, udvikling og læring.

**Stk. 2.** Dagtilbud skal i samarbejde med forældrene give børn omsorg og understøtte det enkelte barns alsidige udvikling og selvværd samt bidrage til, at børn får en god og tryk opvækst.

**Stk. 3.** Dagtilbud skal fremme børns læring og udvikling af kompetencer gennem oplevelser, leg og pædagogisk tilrettelagte aktiviteter, der giver børn mulighed for fordybelse, udforskning og erfaring.

**Stk. 4.** Dagtilbud skal give børn medbestemmelse, medansvar og forståelse for demokrati. Dagtilbud skal som led heri bidrage til at udvikle børns selvstændighed, evner til at indgå i forpligtende fællesskaber og samhørighed med og integration i det danske samfund.

**Stk. 5.** Dagtilbud skal i samarbejde med forældrene sikre en god overgang til skole ved at udvikle og understøtte grundlæggende kompetencer og lysten til at lære. Dagtilbud skal i samarbejde med skolerne skabe en sammenhængende overgang til skole og fritidstilbud.

**§45.** Børn i fritidshjem skal have et fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, som fremmer deres trivsel, sundhed, udvikling og læring. Det pædagogiske arbejde i fritidshjem skal respektere og understøtte børns selvvalgte aktiviteter og samtidig indeholde pædagogisk tilrettelagte aktiviteter.

**Stk. 2.** Fritidshjem skal være særlig opmærksom på at involvere og aktivere børn, der har brug for en særlig indsats.

**Stk. 3.** Fritidshjem skal fremme børns sproglige, æstetiske og kropslige udtryksformer, sundhed og kendskab til naturen.

**Stk. 4.** Fritidshjem skal give børn medbestemmelse, medansvar og forståelse for demokrati. Fritidshjem skal som led heri bidrage til at udvikle børns selvstændighed, evne til at indgå i forpligtende fællesskaber samt samhørighed med og integration i det danske samfund.

**Stk. 5.** Fritidshjem skal fremme kendskab til og samspil med andre typer af fritidstilbud, herunder idrætsforeninger og kulturtilbud.

**Stk. 6.** Fritidshjem skal i samarbejde med skolen og forældre medvirke til at skabe en sammenhængende overgang mellem skolens undervisningsdel og fritidshjemmet. Fritidshjem skal give børn mulighed for lektielæsning.

### **Forældrebestyrelse**

**§14.** Forældre med børn i en kommunal, selvejende eller udliciteret daginstitution eller i kommunal dagpleje skal have adgang til at få oprettet en forældrebestyrelse i den kommunale dagpleje eller i den enkelte daginstitution med et flertal af valgte forældre, jf. dog § 24 a i lov om folkeskolen. Medarbejderne i dagtilbuddet skal være repræsenteret i forældrebestyrelsen.

Kommunalbestyrelsen kan beslutte, at medarbejderrepræsentanter i forældrebestyrelser i kommunale daginstitutioner og kommunal dagpleje skal have stemmeret.

**Stk. 2.** Stk. 1 gælder ikke for selvejende daginstitutioner, hvis bestyrelse består af et flertal af valgte forældre.

**Stk. 3.** For privatinstitutioner skal kommunalbestyrelsen i forbindelse med godkendelse efter § 20 påse, at forældrene sikres en indflydelse svarende til forældreindflydelsen i selvejende daginstitutioner.

**Stk. 4.** For privat dagpleje skal kommunalbestyrelsen i forbindelse med aftalen sikre forældrene indflydelse på dagplejens arbejde med børnene.

**§15.** Forældrebestyrelsen i en daginstitution skal fastsætte principper for daginstitutionens arbejde og for anvendelsen af en budgetramme for daginstitutionen inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat. Forældrebestyrelsen i kommunale, selvejende og udliciterede daginstitutioner efter § 19, stk. 2-4, kan beslutte at fravælge et sundt frokostmåltid efter § 16 a, stk. 1, jf. dog § 16 b, stk. 2, 4 og 8.

**Stk. 2.** Forældrebestyrelsen for den kommunale dagpleje skal fastsætte principper for dagplejens arbejde og for anvendelsen af en budgetramme for dagplejen inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat.

**Stk. 3.** Forældrebestyrelsen varetager sine opgaver inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat. I selvejende og udliciterede daginstitutioner varetager forældrebestyrelsen endvidere sine opgaver inden for det formål og idegrundlag, der er fastsat i vedtægten, jf. § 16, stk. 2 og 3.

**Stk. 4.** Forældrebestyrelsen har indstillingsret og ret til at deltage ved ansættelsen af lederen i kommunale, selvejende og udliciterede daginstitutioner og i den kommunale dagpleje.

**Stk. 5.** Forældrebestyrelsen har indstillingsret ved ansættelsen af personale i kommunale, selvejende og udliciterede daginstitutioner og i den kommunale dagpleje.

**§16.** Kommunalbestyrelsen fastsætter efter indhentet udtalelse fra forældrebestyrelserne vedtægter for styrelsen af de kommunale dagtilbud.

**Stk. 2.** Den selvejende daginstitutionens bestyrelse udarbejder efter indhentet udtalelse fra forældrebestyrelsen en vedtægt for styrelsen af institutionen. Vedtægten skal godkendes af kommunalbestyrelsen.

**Stk. 3.** Den private leverandør af den udliciterede daginstitution udarbejder efter indhentet udtalelse fra forældrebestyrelsen en vedtægt for styrelsen af institutionen. Vedtægten skal godkendes af kommunalbestyrelsen.

**Stk. 4.** Kommunalbestyrelsen kan ikke til en forældrebestyrelse overlade opgaver med at føre tilsyn og beføjelser, der følger af kommunalbestyrelsens bevillings- og arbejdsgiverkompetence

### **Børnemiljøvurdering**

#### **For dagtilbud indtil skolestart**

**§8.**

**Stk. 5.** Det skal endvidere fremgå af den pædagogiske læreplan, hvordan arbejdet med et godt børnemiljø, jf. § 7, stk. 1, bliver en integreret del af det pædagogiske arbejde. Børnemiljøet skal vurderes i et børneperspektiv, og børns oplevelser af børnemiljøet skal inddrages under hensyntagen til børnenes alder og modenhed.



## For fritidstilbud

**§46.** Der skal i alle fritidshjem udarbejdes en skriftlig børnemiljøvurdering, som indeholder en kortlægning af fritidshjemmets fysiske, psykiske og æstetiske børnemiljø. Børnemiljøvurderingen skal beskrive eventuelle børnemiljøproblemer og indeholde en handlingsplan.

**Stk. 2.** Børnemiljøet skal vurderes i et børneperspektiv, og børns oplevelser af børnemiljøet skal inddrages alt efter børnenes alder og modenhed.

**Stk. 3.** Fritidshjemmets leder skal inddrage forældrebestyrelsen i arbejdet med børnemiljøvurderingen.

**§47.** Lederen af fritidshjemmet er ansvarlig for at udarbejde og offentliggøre børnemiljøvurderingen.

**Stk. 2.** Lederen af fritidshjemmet er ansvarlig for, at børnemiljøvurderingen revideres minimum hvert tredje år, og når der sker ændringer, der har betydning for børnemiljøet.

**Stk. 3.** Fritidshjem kan søge rådgivning vedrørende børnemiljø hos Dansk Center for Undervisningsmiljø, jf. lov om elever og studerendes undervisningsmiljø.

## Bilag 2 - Tavshedspligt

### *Forvaltningsloven*

**§27.** Den, der virker inden for den offentlige forvaltning, har tavshedspligt, jf. borgerlig straffelov § 152 (...) når en oplysning ved lov eller anden gyldig bestemmelse er betegnet som fortrolig eller når det i øvrigt er nødvendigt at hemmeligholde den for at varetage væsentlige hensyn til offentlige eller private interesser (...).

**§32.** Den, der virker inden for den offentlige forvaltning må ikke i den forbindelse skaffe sig fortrolige oplysninger, som ikke er af betydning for udførelsen af den pågældendes opgaver.

### *Straffeloven*

**§152.** Den, som virker eller har virket i offentlig tjeneste eller hverv, og som uberettiget videregiver eller udnytter fortrolige oplysninger, hvortil den pågældende i den forbindelse har fået kendskab, straffes med bøde, hæfte eller fængsel indtil 6 måneder.

### **§152**

**Stk 3.** En oplysning er fortrolig, når den ved lov eller anden gyldig bestemmelse er betegnet som sådan, eller når det i øvrigt er nødvendigt at hemmeligholde den for at varetage væsentlige hensyn til offentlige eller private interesser.



## God arbejdslyst

Husk 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!**