



Ramme for kvalitetsopfølgning og tilsyn i Børn og Unge

Det gode børneliv – kvalitet for børnene og de unge

Børn og Unge arbejder for det gode børneliv med ambitionen om at styrke læring, trivsel og deltagelsesmuligheder for alle børn og unge. Der er samtidig en bestræbelse på at styrke chanceligheden, så alle børn og unge i Aarhus har mulighed for at udfolde deres sociale, personlige og faglige potentialer.

Det forudsætter høj kvalitet i alle tilbuddene, som bedst udvikles i en løbende dialog, hvor vi lærer af hinanden og bliver dygtigere sammen – det gode børneliv skabes bedst i fællesskab.

Rammen for kvalitetsopfølgning og tilsyn skal understøtte en praksis med løbende og systematisk opfølgning på og tilsyn med kvaliteten i de pædagogiske læringsmiljøer. Rammen skal medvirke til at understøtte den professionelle dømmekraft og organisatoriske læring gennem en åben og tillidsfuld dialog, hvor praksis deles lokalt og på tværs som baggrund for at vælge de bedste løsninger for børnene. Dette gøres systematisk gennem brug af data, refleksion, beslutninger, handlinger og opfølgning på disse handlinger.

Det er et centralt princip, at læringskulturen i Børn og Unge, herunder kvalitetsopfølgning og tilsyn, er datainformeret. Data er i den forbindelse både kvantitative og kvalitative data, også kaldet 'det brede databegreb', hvor begge typer data er ligeværdige elementer i en datainformeret læringskultur.

Kvalitetsopfølgning og tilsyn i Børn og Unge går hånd i hånd og er i praksis overlappende. Kvalitetsopfølgning er udtryk for arbejdet med at udvikle og forbedre kvaliteten i børnenes læring, udvikling, trivsel og dannelse. Der tages afsæt i læringscirklen, hvor såvel pædagogiske som ledelsesmæssige beslutninger træffes på et datainformeret grundlag. Tilsynet handler om at sikre, at det pædagogiske arbejde i Børn og Unges tilbud lever op til de lovmæssige krav og byrådets beslutninger, herunder børne- og ungepolitikken.

Mens denne ramme er grundlaget for den overordnede kvalitetsopfølgning og tilsyn, er det ikke dens ærinde at sætte fokus på konkrete aktiviteter, forhold eller sager om børn og unge på individniveauet. Procedurer for opsyn og opfølgning i forhold til børnene og de unge, håndtering af vold og trusler, magtanvendelser, underretninger samt risikovurderinger af aktiviteter mv. er således rammesat andetsteds.

Formelle rammer for kvalitetsopfølgning og tilsyn

Det er byrådets overordnede ansvar at sikre og følge op på kvaliteten af de pasnings-, skole-, og fritidstilbud, der leveres til kommunens børn og unge. Ansvar for driften af enhederne kræver således, at kommunen løbende følger den faglige og pædagogiske udvikling i den enkelte enhed og på tværs, så der kan sættes ind, hvor kvaliteten halter.

Det påhviler således kommunen at påse, at dagtilbuds-, skole- og UngiAarhus-området herunder de enkelte enheder, giver et tilbud af den fornødne kvalitet, bl.a. målt på input (ressourcer, personale, timetal m.v.) og output (trivsel, sprogurderinger, test, karakterer m.v.) således, at børn og unge trives og lærer det, de skal. Herudover skal det sikres, at tilbuddene overholder lovgivningen samt efterlever kommunale politikker og kommunale styrelsesvedtægter.

Byrådets ansvarsområder er i den forbindelse beskrevet i henholdsvis dagtilbudsloven, folkeskoleloven og ungdomsskoleloven.



Ifølge dagtilbudsloven og ungdomsskoleloven har kommunalbestyrelsen ansvaret for **fritids- og klubtilbud, socialpædagogiske fritidstilbud samt ungdomsskoletilbud**. Kommunalbestyrelsen fører tilsyn med indholdet af fritids- og klubtilbuddene og ungdomsskolen og den måde, hvorpå opgaverne udføres herunder at de mål og rammer, der er fastsat, efterleves.

Det følger af folkeskoleloven, at kommunalbestyrelsen har ansvaret for **folkeskolerne**. Det indebærer et ansvar for den enkelte skole såvel som for kommunens samlede skolevæsen. Kommunalbestyrelsen har det endelige ansvar for undervisningens kvalitet og for, at børn og unge lærer det, de skal. Kommunalbestyrelsens ansvar for den enkelte skole udmøntes blandt andet gennem den årlige skoleudviklingssamtale. Børne- og undervisningsministeren oplyser årligt kommunalbestyrelsen om de eventuelle folkeskoler i kommunen, der har behov for styrket opmærksomhed på deres udvikling for at undgå vedvarende dårlig kvalitet.

Jf. dagtilbudsloven har kommunalbestyrelsen ansvar for **dagtilbuddene** og skal føre tilsyn med disse, herunder det pædagogiske indhold, den måde opgaverne udføres på mv. Lovgivningen stiller en række minimumskrav til det pædagogiske tilsyn i dagtilbud. Tilsynet skal være uvildigt, det skal føres med det levede børneliv, det skal indeholde uanmeldte og anmeldte tilsynsbesøg, observationer og en dialog om kvaliteten samt en vurdering af kvaliteten, som skal offentliggøres. Derudover skal dagtilbudsbestyrelsen have mulighed for at kommentere tilsynsrapporten. Minimumskravene skal gennemføres mindst én gang inden for en toårig kade.

På den baggrund gennemføres et uvildigt tilsyn af fællesfunktionerne i alle dagtilbudsafdelinger inden for en toårig periode. Det uvildige tilsynsbesøg består af uanmeldte observationer efterfulgt af en dialog om kvaliteten på et anmeldt tilsynsmøde. Herefter vurderes kvaliteten i en tilsynsrapport, som offentliggøres på dagtilbuddets hjemmeside.

Løbende tilsyn i ledelseslinjen

I praksis er kommunens opgave med kvalitetsopfølgning og tilsyn på dagtilbuds-, skole- og fritidsområdet delegeret til Børn og Unge, hvor ansvaret ligger i ledelseslinjen. Afdelingerne i fællesfunktionerne understøtter arbejdet med tilsynet i ledelseslinjen gennem data, sagsbehandling og opfølgning på, at love og regler overholdes. Det ledelsesmæssige tilsyn skal undersøge og vurdere, om tilbuddet bliver drevet på en faglig, økonomisk og sikkerhedsmæssig forsvarlig måde.

Den løbende tilsynsforpligtelse varetages af de lokale ledere med reference til Børn og Unge-cheferne. At sikre udviklingen af kvaliteten samt sikre, at det daglige pædagogiske arbejde lever op til de lovgivningsmæssige krav, er en integreret del af den løbende, daglige ledelse af skoler, dagtilbud og UngiAarhus.

Det ledelsesmæssige tilsyn med den pædagogiske praksis og driften finder sted på daglig basis. Det finder sted, når der sparreres om konkrete indsatser, ved møder, ved besøg, ved behandling af klager og ved generelt at handle, når man får kendskab til forhold, som ikke fremstår i overensstemmelse med gældende krav og lovgivning.

Kvalitetsopfølgningen og tilsynet tager afsæt i et balanceret forhold mellem den dialog- og tillidsbaserede tilgang til tilsyn og den risikobaserede tilgang til tilsyn. En risikobaseret tilsynspraksis indebærer bl.a., at opfølgningen differentieres, intensiveres og målrettes konkrete indsatsområder, hvis kvalitative eller kvantitative data giver anledning til en særlig eller konkret bekymring.



Det betyder, at opfølgningen og understøttelsen i nogle tilfælde differentieres, så den målrettes og intensivres på de tilbud, hvor der er konstateret en bekymrende udvikling, og hvor børnenes trivsel, udvikling eller faglighed ikke løftes som forventet. På skoleområdet vil det typisk være de skoler, som Styrelsen for Undervisning og Tilsyn årligt identificerer i forbindelse med sin screening af skoler med bekymrende kvalitet. I dagtilbuddene vil det ofte være, når der på baggrund af bekymring for kvaliteten af de pædagogiske læringsmiljøer iværksættes et skærpet tilsyn. Det skærpede tilsyn betyder, at dagtilbuddene i samarbejde med afdelingerne i fællesfunktionerne udarbejder en handleplan, der beskriver, hvordan der arbejdes med og rettes op på de forhold, som giver anledning til bekymring.

Det indebærer også, at der er særlig fokus på områder, hvor der i tidligere tilsyn eller analyser er konstateret udfordringer, og at konstaterede udfordringer, uregelmæssigheder eller manglende regeloverholdelse i et eller flere tilbud kan gøres til genstand for en bredere opmærksomhed i flere tilbud.

Der er fokus på, at kvalitetsopfølgningen og tilsynet er systematisk, datainformeret og proaktivt og tager hensyn til gennemsigtighed. Der er samtidig en opmærksomhed på den organisatoriske viden med henblik på at mindske sårbarheden ved skift på ledelsesposter eller lignende. Det indebærer en ensartet praksis i forbindelse med dokumentation, journalisering og registrering.

Understøttende struktur – dialog om kvalitet

Ledersparringer

Tilsynet i ledelseslinjen understøttes af systematiske, individuelle ledersparringer således, at alle ledere i Børn og Unge har løbende sparringer med nærmeste leder. Ledersparringer mellem de tre øverste ledelsesniveauer (direktør, Børn og Unge-chefer og skoleledere/dagtilbudsledere/UngiAarhus-ledere) følger et årshjul med faste dagsordenspunkter. Årshjulet sikrer, at de samme data drøftes på omtrent det samme tidspunkt af året i hele ledelseskæden. Data drøftes først mellem de ledelsesniveauer, der er tættest på børnene og herefter mellem de ledelsesniveauer, der er længere fra børnene. Det giver mulighed for, at viden fra praksis kan flyde opad i ledelseskæden.

Der afholdes som minimum 6 årlige ledersparringer mellem Børn og Unge-chefen og den lokale leder. Ledersparringerne har et bredt blik på både drift og udvikling af den lokale enhed. Møderne giver den enkelte dagtilbuds-, skole-, og UngiAarhus-leder ledelsessparring på konkrete udfordringer samtidig med, at Børn og Unge-chefen får løbende indblik i driften af tilbuddet.

Til hvert sparringsmøde stilles en datapakke til rådighed, som giver lederne mulighed for at danne sig et hurtigt overblik over de vigtigste nøgletal inden for det aktuelle emne i en detaljeringsgrad, som det pågældende ledelsesniveau har brug for. Resultater, som kræver ledelsesmæssig opmærksomhed, fremhæves tydeligt med markering i datapakken. Tærskelværdierne for, hvad der kræver ledelsesmæssig opmærksomhed, er defineret på baggrund af lovgivning (fx minimumsnormeringer i dagtilbud), nationale tilsyn eller kommunalt vedtagne målsætninger.

En gang om året drøftes den såkaldte basistilsynsliste, der er et hjælperedskab i Børn og Unge til brug i forbindelse med det løbende tilsyn i ledelseslinjen. Redskabet omfatter dels en oversigt med beskrivelser af og henvisninger til udvalgte nedslag i lovgivningen, dels et tjeklisteskema efter samme opbygning.

Formålet er at styrke systematikken omkring tilsynet, så der løbende er en fælles opmærksomhed på, at tilbuddets organisering og tilrettelæggelse af læringsmiljøet og undervisningen er i overensstemmelse med



gældende lovgivning og retningslinjer. Redskabet er således et afsæt for dialog om tilbuddets praksis på de forskellige områder.

Læringssamtaler

Der afholdes én årlig læringssamtale i alle dagtilbud samt i de tre UngiAarhus-søjler. Læringssamtaler er de datainformerende og lærende samtaler om børnenes og de unges læring, udvikling og trivsel, som sætter retning og skaber fremdrift for enhedens fokuserede arbejde med sin kvalitetsudvikling. Læringssamtalen er en del af tilbuddenes løbende arbejde med kvaliteten af de pædagogiske læringsmiljøer.

En læringssamtale er en samtale mellem ledere, medarbejdere, forældre, faglige konsulenter og andre relevante deltagere med forskellige perspektiver på den fælles kerneopgave. Formålet med læringssamtalen er at blive klogere i fællesskab og gå i dybden med lokale fokusområder, der skal forbedre kvaliteten for børnene og de unge.

På dagtilbudsområdet afholdes læringssamtalen hvert år, og hvert andet år ligger læringssamtalen i forlængelse af det uvildige tilsyn. Resultater fra det uvildige tilsyn indgår som data til læringssamtalen sammen med andre relevante data. Data fra tilsynets observationsrapport og tilsynsrapport, herunder anbefalinger fra tilsynsrapporten, data i ledelsesinformationssystemet (LIS), data om arbejdet med den pædagogiske læreplan, evt. dagtilbuddenes egne data fra fx løbende evalueringer af sammenhængen mellem børnenes trivsel og udvikling og de pædagogiske læringsmiljøer, der belyser deres læringsfokus, danner afsæt for læringsamtalen.

Efter læringssamtalen er det ledelsens ansvar at arbejde med de konkrete beslutninger fra samtalen. Der følges op på læringssamtalen på den efterfølgende individuelle ledersparring mellem Børn og Unge-chefen og den lokale leder.

Læringssamtaler understøttes med data i form af et digitalt og interaktivt dataoverblik for hhv. det enkelte dagtilbud, den enkelte skole, og den enkelte klub. Dataoverblikkene samler de vigtigste nøgletal om børn, personale og økonomi inden for det enkelte sektorområde.

Skoleudviklingssamtaler

På skoleområdet afholdes én årlig skoleudviklingssamtale, som er en ramme for en faglig dialog om skolens udviklings- og indsatsområder. På samtalen deltager ledere, medarbejdere, bestyrelsesmedlemmer, faglige konsulenter og andre relevante deltagere.

Intentionen med skoleudviklingssamtalerne er at styrke den fælles viden og forståelse af skolens udfordringer, udviklingsområder og de indsatser, der iværksættes. Skoleudviklingssamtalerne skal dermed understøtte fælles refleksion og samarbejde om skolelederens og kommunens opgaveløsning i forhold til de fælles udfordringer og styrke den pædagogiske udvikling.

Skolelederen har initiativret til at beskrive de udviklings- og indsatsområder, samtalen skal fokusere på. Fællesfunktionerne supplerer med samtaleemner efter aftale. Resultaterne fra de obligatoriske test i læsning og matematik og anden relevant viden inddrages i skoleudviklingssamtalen. Samtalen skal følge op på tidligere skoleudviklingssamtaler. Skolen skal give en beskrivelse af resultaterne af skoleudviklingssamtalen, hvilket offentliggøres i en sammenfatning på skolens hjemmeside.



Efter skoleudviklingssamtalen er det ledelsens ansvar at arbejde med de konkrete beslutninger fra samtalen. Der følges op på skoleudviklingssamtalen på den efterfølgende individuelle ledersparring mellem Børn og Unge-chefen og den lokale leder.

Skoleudviklingssamtaler understøttes med data i form af et digitalt og interaktivt dataoverblik for den enkelte skole. Dataoverblikket samler de vigtigste nøgletal om elever, personale og økonomi.

Læringsmøder

Der afholdes fire årlige fælles læringsmøder i hver af Børn og Unge-chefernes ledergrupper. Læringsmødet skal ses som et supplement til de individuelle ledersparringer. Formålet med læringsmøderne er at skabe et rum for fælles drøftelse af aktuelle emner, gøre emnet til genstand for fælles læring for områdets ledere samt skabe en fælles øvebane i forhold til arbejdet med data.

For dagtilbudslederen/skolelederen/UngiAarhus-lederen skal læringsmødet bidrage til, at lederen kan lede på emnet i eget dagtilbud/skole/UngiAarhus-område. For Børn og Unge-chefen skal læringsmødet bidrage til, at der kan ledes og følges op efterfølgende.

Afrapportering til det politiske niveau

Systematisk fremlæggelse af data om kvaliteten

Børn og Unge-udvalget orienteres løbende om aktuelle data, der har national og/eller særskilt politisk bevågenhed således, at der fortløbende leveres relevant viden om kvaliteten af tilbuddene til det politiske niveau. Kvalitetsdata til udvalget fremlægges i udgangspunktet som korte skriftlige orienteringer. Det handler fx om karakterer, obligatoriske nationale test, overgang til ungdomsuddannelse, fravær, APV, sygefravær, sprog-vurderinger, elevtrivsel mv.

Der er fastsat et årshjul for præsentation af kvalitetsdata for Børn og Unge-udvalget med afsæt i, hvornår på året, der kan forventes at være aktuelle data. Med årshjulet vil der være en systematik i, at de samme data i udgangspunktet drøftes i ledersparringen, i ledelseskæden og efterfølgende fremlægges i overordnet form for Børn og Unge-udvalget på nogenlunde samme tid.

Kvalitetsdrøftelser i Børn og Unge-udvalget

Hvert andet år gennemføres der på skift kvalitetsdrøftelser i Børn og Unge-udvalget om henholdsvis dagtilbuds-, skole- og UngiAarhus-området. På dagtilbudsområdet danner Børneliv i Aarhus rammen om kvalitetsdrøftelsen, jf. nedenstående. Kvalitetsdrøftelsen tager udgangspunkt i et kort dataoverblik med afrapportering af udvalgte kondenserede data, som udfoldes ved en præsentation for Børn og Unge-udvalget.

Kvalitetsdrøftelsen bygger bl.a. på faglige opsamlinger fra Børn og Unge-chefernes individuelle ledersparringen, læringsmøder, læringssamtaler/skoleudviklingssamtaler, nedslag på relevante data, datamønstre og -historik i forhold til tematikker, som særligt fylder, og som kan belyses ved hjælp af flere datakilder. Systematikken i årshjulet for ledelsesdialoger skal medvirke til at bære viden fra lokale ledere tæt på praksis op gennem ledelseskæden og til Børn og Unge-udvalget.



Børneliv i Aarhus – oplæg til politisk drøftelse af kvaliteten på 0-6-årsområdet

Dagtilbudsloven foreskriver en politisk drøftelse af dagtilbudsområdet hvert andet år. Formålet med byrådets drøftelse af kvalitet i dagtilbuddene er at sikre de bedste betingelser og rammer for de aarhusianske børns trivsel, læring, udvikling, læring og dannelse i de aarhusianske dagtilbud.

Byrådet skal i forbindelse med opfølgningen på kvaliteten vurdere, om der er behov for iværksættelse af tiltag. Oplægget til politisk drøftelse ligger i umiddelbar forlængelse af, at der har været gennemført uvildige tilsyn i alle kommunens dagtilbuds afdelinger inden for en toårig kadence.

Oplægget til politisk drøftelse fremsættes for byrådet i foråret ulige år.

Inddragelse af børn, forældre og bestyrelser

Fokus på samskabelse og værdi for og med børn og forældre

I arbejdet med kvalitetsopfølgning og tilsyn er der et naturligt fokus på inddragelse af perspektiver fra børnene, de unge og deres forældre. Inddragelsen sker systematisk via de formelle organer som bestyrelser, børne- og ungebyrådet, elevråd (skoler) og senater (fritidstilbud), men også bredere end det. Alle børn, unge og forældre har en relevant stemme i det løbende arbejde med at udvikle Børn og Unges tilbud.

Rammerne og mulighederne for at inddrage børnenes og de unges perspektiv varierer på tværs af sektorerne i Børn og Unge. Børnenes alder har betydning for, hvilken form for inddragelse, der er mulig. Men der er en forpligtelse til lokalt at drøfte og tage stilling til, hvordan børnenes perspektiv lokalt bliver inddraget i kvalitetsopfølgningen – under hensyntagen til børnenes alder.

På skolerne og i fritidstilbuddene har henholdsvis elevrådene og senaterne en vigtig rolle. Formålet med at inddrage elevrådene og senaterne er dobbeltsigtet. For det første skal børnenes og de unges perspektiv på kvaliteten af deres læringsmiljø indgå i arbejdet med kvalitetsopfølgning, herunder i undervisningsmiljøvurdering mv. Inddragelse af elevrådene og senaterne har en vigtig feedback-funktion i forhold til ledelsens arbejde med at sikre det gode børneliv. For det andet har inddragelse af elevrådene og senaterne også et demokratisk dannende sigte.

Bestyrelsernes rolle

Dagtilbudsbestyrelser, skolebestyrelser og UngiAarhus-bestyrelser har en lovpligtig tilsynsopgave i forhold til det enkelte tilbud. Bestyrelserne har bl.a. til opgave at sætte retning for tilbuddet, fastsætte principper og føre tilsyn med tilbuddets virksomhed.

I forbindelse med arbejdet med kvalitetsopfølgning og tilsyn kan bestyrelsen – i dialog med ledelsen – løbende dagsordensætte det lokale arbejde med kvalitetsopfølgning og tilsyn, herunder arbejdet med lokale udviklingsområder.

Hvad angår læringssamtaler og skoleudviklingssamtaler har bestyrelsen til opgave lokalt at indsamle input fra rådene (brugerråd, forældreråd mv.), som har tættere føling med, hvad der rører sig lokalt. Rådene kan bidrage med konkrete perspektiver på, hvad de aktuelt er optaget af og hvilke refleksioner, de har i forhold til



de lokale fokusområder. Bestyrelsen dagsordensætter – i dialog med ledelsen – løbende den lokale omsætning af tilbageløbet fra læringssamtaler.

På skoleområdet har en forældrerepræsentant fra skolebestyrelsen ret til at deltage i skoleudviklingssamtalen, jf. lovgrundlaget. Dette skal sikre, at skolebestyrelsen får mulighed for at bidrage med deres perspektiver på skolens udvikling i samtalen. Det skal ses i sammenhæng med, at skolebestyrelsen bl.a. har til opgave at sætte retning for skolen og føre tilsyn med skolens virksomhed, dog undtagen personale- og elevsager, og derfor vurderes som en relevant deltager i en årlig drøftelse af skolens udvikling.

På dagtilbudsområdet har forældreråd og dagtilbudsbestyrelser en central rolle i det uvildige tilsyn. Repræsentanter fra forældrerådene deltager i tilsynsmøderne, hvor dialogen om samarbejdet mellem dagtilbud og hjem er central ligesom forældrenes oplevelser af kvaliteten i dagtilbuddet inddrages i vurderingen af den samlede kvalitet. Forældrerådet har ligeledes mulighed for at udarbejde en kommentar til tilsynsrapporten i forbindelse med det uvildige tilsyn. I forbindelse med skærpede tilsyn har forældrerådet mulighed for at komme med en redegørelse eller kommentar til de forhold, som giver anledning til skærpet tilsyn.

Dagtilbudsbestyrelsen orienteres om resultatet af tilsynet på tværs af alle afdelinger i dagtilbuddet, herunder mønstre og særlige opmærksomhedspunkter. Der lægges op til en drøftelse i dagtilbudsbestyrelsen af, hvordan man vil arbejde og samarbejde med dagtilbudsledelsen om udviklingen af kvaliteten i de pædagogiske læringsmiljøer. Dagtilbudsbestyrelsen har mulighed for at udarbejde og offentliggøre en kommentar til resultatet af det samlede uvildige tilsyn. I forbindelse med skærpet tilsyn orienteres dagtilbudsbestyrelsen om handleplanen og har mulighed for at kommentere.

