

PÆDAGOGISK TILSYN

– ET ELEMENT I KVALITETSUDVIKLINGEN
I DAGTILBUD



Pædagogisk tilsyn

– et element i kvalitetsudviklingen i dagtilbud

© KL

1. udgave, 2017

Produktion: KL's Trykkeri

Design: e-Types

KL

Weidekampsgade 10

2300 København S

Tlf. 3370 3370

kl@kl.dk

www.kl.dk

 @kommunerne

 facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830283

INDHOLD

INDLEDNING	4
TILSYNSTYPER.....	5
DATASAMMENLIGNELIGE TILSYN	8
KOLLEKTIVT TILSYN	11
TILSYN PÅ TEGN.....	14
DIALOGISK TILSYN	17
UANMELDT TILSYN.....	19
BILAG: METODE, BEGREBER, KOMMUNEOVERSIGT OG LITTERATUR.....	21
DELATGENDE KOMMUNER	22



INDLEDNING

Høj kvalitet i dagtilbud er helt centralt, hvis vi skal give vores børn de bedste muligheder i livet. Derfor er det relevant at se på tilsynet, som skal understøtte kvaliteten af landets dagtilbud.

Med denne publikation sætter KL fokus på det pædagogiske tilsyn.

KL's forvaltningsundersøgelse på dagtilbudsområdet fra 2017 viste, at kun 47 ud af landets 98 kommuner får systematiske tilbagemeldinger fra det pædagogiske tilsyn. Der er derfor stor interesse i, at tilsynet bliver anvendt fremadrettet til udviklingen af den pædagogiske praksis.

Dagtilbudsloven indeholder ikke specifikke krav til det pædagogiske tilsyn ift. kadence, hvem der skal udføre tilsynet eller hvilke metoder, der skal anvendes til tilsynet. Det pædagogiske tilsyn på dagtilbudsområdet kan af samme grund se ud på mange forskellige måder. I denne publikation rettes blikket mod, hvordan forskellige typer af tilsyn giver forskellige muligheder for at opdage, understøtte og udvikle praksis i landets dagtilbud.

Publikationen bygger på indsamlet viden fra 21 kommuners nuværende tilsynspraksis samt interview med seks kommuner. Publikationen er derfor et udtryk for arbejdet med tilsyn i den nuværende lovgivning.

Lovgivning om tilsyn i dagtilbudsloven

Dagtilbudsloven fastlægger rammerne for tilsyn, og Kommunalbestyrelsen skal føre tilsyn med indholdet af dagtilbud efter dagtilbudslovens § 5¹. Tilsynsforpligtelsen gælder alle former for dagtilbud i kommunen – både de kommunale, selvejende og private aktører på markedet og alle dagtilbudsformer herunder integrerede institutioner, vuggestuer, børnehaver, dagplejere og private passere. Formålet er, at de mål og rammer dagtilbudsloven fastsætter, efterleves og kvaliteten udvikles.

Den 1. juli 2018 forventes en ny dagtilbudslov og en ny pædagogisk læreplan at træde i kraft. Kommunerne står derfor overfor nye forhold og rammer i forhold til tilsynsopgaven. Det skaber et behov for, at kommunerne går deres tilsynspraksis igennem med henblik på sammenhæng mellem tilsynet, den nye lovgivning og den pædagogiske læreplan.

1) §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. – Bekendtgørelse af lov om dag-, fritids- og klubtilbud m.v. til børn og unge (dagtilbudsloven). Nr. 748 af 20/06 2016

TILSYNSTYPER

Tilsynet er med til at understøtte udviklingen af daginstitutioner af høj kvalitet. Det skaber indsigt og viden, og er derfor et væsentligt redskab for at udvikle den pædagogiske praksis.

For at inspirere til dialog om og udvikling af tilsyn i kommunerne peger KL i denne publikation på en række forskellige tilsynstyper². Tilsynstyperne er konkrete måder at få øje på praksis på og dermed også forskellige afsæt for at skabe udvikling i dagtilbuddet.

Kombinationen af flere tilsynstyper kan være en fordel, da forskellige typer af tilsyn giver forskellig indsigt og udviklingsmuligheder. Sammenhængen mellem tilsynet og de øvrige opgaver med at udvikle dagtilbudsområdet bør derfor også medtænkes, når en bestemt tilsynstype vælges.

Tilsynstyper som inspiration til udvikling af tilsyn i kommunerne

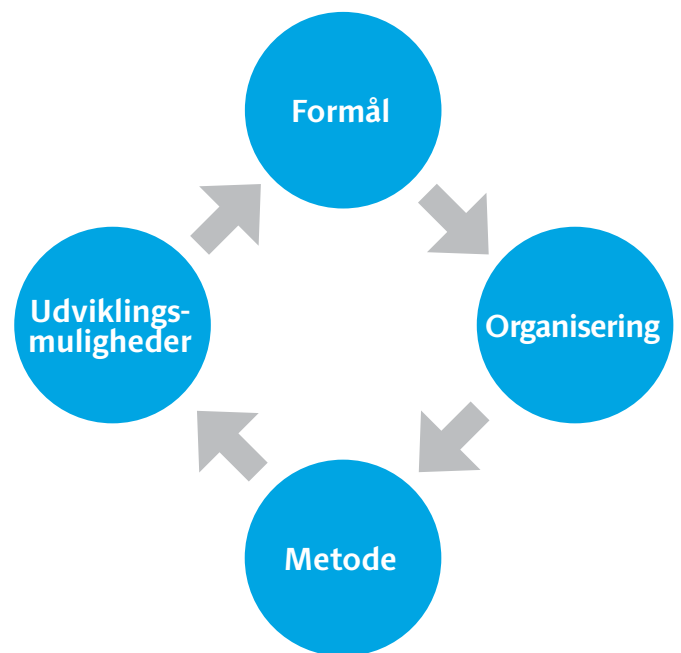
Denne publikation præsenterer fem forskellige tilsynstyper:

- Datasammenligneligt tilsyn
- Kollektivt tilsyn
- Tilsyn på tegn
- Dialogisk tilsyn
- Uanmeldt tilsyn

De fem forskellige tilsynstyper er fundet gennem fælles træk i kommunernes tilsyn. Tilsynstyperne eksisterer derfor ikke i deres rene form. I flere kommuner kombinerer man tilsynsformerne og tilpasser tilsynet til konkrete situationer i kommunes dagtilbudsområde, eller det enkelte dagtilbud. Særligt det uanmeldte tilsyn vil oftest være tilknyttet andre tilsynstyper og er, modsat disse, ikke anmeldt på forhånd.

Hver tilsynstype har et særligt fokus og en fremgangsmåde, der beskriver en mulig tilsynspraksis. Man kan anskue tilsynstyperne gennem fire proceselementer:

1. Formålet med tilsynet
2. Den måde tilsynet er organiseret på
3. De metoder tilsynet benytter sig af
4. Og den måde dette fører til konkrete udviklingsmuligheder



Sammenkoblingen mellem de fire proces-elementer giver forskellig indsigt og mulighed for udvikling af dagtilbudsområdet.

Formål

Det pædagogiske tilsyn skal sikre, at dagtilbuddene opfylder lovens krav og skal samtidig være med til at udvikle dagtilbudsområdet og den pædagogiske praksis i kommunen.

Kommunerne har ofte flere formål for øje, når der planlægges og udføres tilsyn. Formålene kan være styret af udviklingsbehov, af politiske målsætninger og nye indsigter fra forskning på dagtilbudsområdet. Et klart formål for udførelsen af tilsynet gør det nemmere at afgøre, hvilken tilsynstype der er mest anvendelig og skaber de mest relevante udviklingsmuligheder.

Her kan det være relevant at reflektere over følgende spørgsmål:

2) Tilsynstyperne er udviklet på baggrund af læsninger af tilsynsmateriale fra 21 kommuner, samt interview med 6 kommuner. I Bilag 1 til denne publikation foreligger et metodepapir.



- Er der sammenhæng mellem dagtilbuddets udviklingsbehov og formålet med det pædagogiske tilsyn?
- Hvordan kan dagtilbuddets udvikling kvalificere valget af tilsynstypen?

Organisering

Kommunerne organiserer tilsynsopgaven forskelligt. Det skaber flere former for tilsyn med forskellige fokus- og udviklingspunkter. Fælles for alle tilsynstyperne er dog, at de med fordel kan tænkes ind som en del af de øvrige udviklingsaktiviteter på dagtilbudsområdet. Ved at kombinere tilsynet med andre udviklingsaktiviteter kan tilsynet understøtte og supplere den udvikling, der allerede foregår på dagtilbudsområdet.

I en rapport fra maj 2015 om de pædagogiske tilsyn peger EVA på, at det oftest er pædagogiske konsulenter, som yder løbende sparring og rådgivning til kommunerne, der udøver tilsynet. Hernæst kommer dagtilbudschefer, og i 17% af kommunerne er det pædagogiske konsulenter, uden en rådgivende funktion med dagtilbuddene, der udfører tilsynet med offentlige institutioner og 24% med private institutioner³.

I de kommuner, hvor tilsynet er adskilt fra en rådgivende rolle og fra ledelsen, giver det mulighed for at skabe større neutralitet i tilsynet. Det skaber tydelighed omkring den tilsynsføren-

des rolle, og det giver tilsynet et afgrænset fokus. Når tilsynet omvendt udføres af en konsulent, der kender dagtilbuddene godt, og som også udfører andre rådgivende funktioner, er der større mulighed for tæt sparring, regelmæssig opfølgning og en høj grad af tillid i opgaveløsningen. Der er derfor også fordele ved at knytte tilsynet sammen med det øvrige udviklingsarbejde på dagtilbudsområdet

Organiseringen af tilsynet hænger sammen med, hvordan formålet og udviklingsambitionen for tilsynet bedst understøttes. Her er det værd at reflektere over følgende spørgsmål:

- Hvordan kan en tilsynspraksis understøtte den igangværende pædagogiske udvikling ved at skabe ejerskab til, og forankring af, tilsynets formål og udviklingsambitioner?
- Hvordan afvejes tilsynets dobbelthed mellem kontrol og udvikling bedst muligt i den kommunale kontekst?

Metoder

De forskellige tilsynstyper har forskellige metoder. I nogle kommuner observerer den tilsynsførende tegn på god pædagogisk praksis. Andre kommuner giver flere dagtilbudsaktører mulighed for at komme til orde gennem tilsynsskemaer, spørgeskemaer og fælles dialog. Andre kommuner har fokus på foto,

3) Pædagogiske konsulenter, som også yder løbende sparring/rådgivning til institutionerne, udøver tilsynet i 80% af de i offentlige institutioner og i 74% af de private institutioner. Dagtilbudschefer udøver tilsynet i 26% af de offentlige institutioner og i 21% af de private. I 17% af kommunerne er det pædagogiske konsulenter der ikke også har en rådgivende/sparringsfunktion med dagtilbuddene, der udfører tilsynet i offentlige institutioner og 23% af kommunerne i private institutioner. (EVA, 2015)



fortælling og selvevaluering. De forskellige metoder giver forskellige fortællinger og dermed forskellig indsigt i den pædagogiske praksis. Og i sidste ende giver de forskellige metoder også forskellige muligheder for arbejde med at udvikle evalueringskulturen i dagtilbuddene. Når tilsynsmetoden udvikles, er det derfor værd at overveje følgende refleksionsspørgsmål:

- Hvordan giver tilsynsmetoden relevant indsigt i dagtilbuddets pædagogiske praksis og hvilken data skal tilsynet stå på?
- Hvem skal udføre tilsynet? - Både i forhold til uvildighed og kendskab til området, samt det fortsatte arbejde med at udvikle dagtilbuddene?
- Hvordan understøtter den valgte metode, at formålet med tilsynet og de ønskede udviklingsmuligheder i forbindelse med tilsynet, kan indfris?
- Hvilken datatype producerer tilsynsmetoden (Statistik, fortællinger, dialoger, billeder mv.)? Kan disse data bruges til at understøtte lokal pædagogik?
- Hvordan kan tilsynet blive et trygt rum, hvor der både er plads til at bryste sig af gode resultater, og udøve konstruktiv selvkritik?

Udviklingsmuligheder

Udviklingsmulighederne ved tilsynet bliver tydelige og konkretiseret i sammenhængen mellem formålet med tilsynet, tilsynets organiseringsform og de konkrete metoder, der anvendes.

For at kunne skabe en udvikling på dagtilbudsområdet, er det derfor væsentligt at vurdere, hvordan elementerne i den tilsynstype man vælger, knytter an til hinanden. Hvis formålet

med tilsynet er at få et systematisk overblik over dagtilbudsområdet, kræver det en organisering af tilsynet, der følger en kadence og en form, der gør resultaterne sammenlignelige og systematiske. Her bliver udviklingsmuligheden rettet mod kommunale og langsigtede strategier for forandring.

Er formålet derimod at skabe et fælles ejerskab til tilsynet, kan organiseringen af tilsynet med fordel ske tættere på de dagtilbudsaktører, der føres tilsyn med. En inddragende metode, der er orienteret mod fælles dialog, retter udviklingsmuligheden mod løbende ledelsessparring, videndeling og fælles opfølgning på tilsynet.

Når tilsynet skal planlægges, kan det være en god idé at reflektere over følgende spørgsmål, der kan guide tilsynet mod konkrete udviklingsmuligheder:

- Hvilke udviklingsmuligheder skal tilsynstypen lægge op til? I dagtilbuddet, på tværs i området og på tværs af kommunen?
- Skal dagtilbudsledelsen understøttes i at få ejerskab til tilsynsopgaven?
- Skal ledelsessamarbejdet mellem dagtilbud styrkes igennem tilsynet?
- Skal dagtilbuddene styrkes i arbejdet med deres egne indsatser gennem tilsynet?
- Skal tilsynet give mulighed for ledelsessamarbejde mellem dagtilbud og forvaltning?
- Hvad skal relationen mellem tilsynsbesøget, og det øvrige arbejde med at udvikle dagtilbuddets praksis være?
- Skal tilsynet give mulighed for at følge dagtilbuddenes progression?



DATASAMMEN- LIGNELIGE TILSYN

Et datasammenligneligt tilsyn er en tilsynstype, der gennemføres systematisk ud fra et tilsynsskema. Tilsynsskemaets funktion er at beskrive den praksis, der ønskes iagttaget og vurderet. Tilsynsskemaerne kan indeholde alt fra spørgsmål om, hvorvidt legetøjet er tilgængeligt i børnehøjde, til om lederen har gennemført MUS-samtaler med alle medarbejdere. Skemaets systematik giver samtidig mulighed for at producere sammenlignelige data på det samlede dagtilbudsområde i kommunen.

Arbejdet med denne type tilsyn vil ofte tage udgangspunkt i de pejlemærker for kvalitet, der er opsat i kommunen. I tilsynet spørges dagtilbuddene oftest ind til deres arbejde med pejlemærkerne den pædagogiske læreplan og disse områder. På den måde kan det datasammenlignelige tilsyn også skabe tydelighed til dagtilbuddene om, hvilke indsatsområder kommunen har sat som pejlemærker for kvalitet. Det bliver samtidig tydeligt, hvilke områder dagtilbuddene vurderes på ved tilsynet. Det datasammenlignelige tilsyn fungerer dermed også som styring af dagtilbuddenes arbejde mod de målsætninger, man i kommunen har defineret for dagtilbudsområdet.

Formål med datasammenlignelige tilsyn

Formålet med et datasammenligneligt tilsyn er at skabe systematiske tilsyn på tværs af dagtilbud.

Det datasammenlignelige tilsyn kan skabe overblik over besvarelserne, og der kan laves en analyse af, hvordan det samlede dagtilbudsområde ser ud. Den viden, der produceres ved det datasammenlignelige tilsyn kan samtidig give anledning til dialog mellem dagtilbuddene og forvaltningen. Og mellem forvaltning og politikere i forhold til at beslutte, hvilke indsatsområder der kan sættes ind i forhold til. Denne systematik og et ensartet udgangspunkt for det pædagogiske tilsyn kan altså skabe sammenlignelige data, som der kan opnås indblik i.

"Det vi gerne vil se med statistik, det vi bliver nysgerrige på, det er, om de bruger den metode, de alle er blevet efteruddannet i? Går det igen i besvarelserne? (...) Sætter det spor i pædagogikken, og kan vi følge op på, at det har effekt, når vi sætter noget samlet i værk?"

Pædagogisk konsulent

Organisering af datasammenlignelige tilsyn

Et datasammenligneligt tilsyn kan organiseres på flere måder. I nogle kommuner organiseres det ved, at dagtilbuddets leder og medarbejdere udfylder evalueringsskemaet og sender det til den tilsynsførende. Den tilsynsførende vil derefter komme på besøg i dagtilbuddet. Alternativt kan den tilsynsførende komme ud i dagtilbuddet og udfylde skemaet i samarbejde med en leder og medarbejdere. I nogle kommuner udføres tilsynet af kommunale tilsynsførende konsulenter, i andre har man tilkøbt eksterne konsulenttydelser.

Tilsynet vil være præget af hvem der foretager og udfører det. Interne konsulenter, ledere og medarbejdere, der udfylder skemaet kan drage fordel af deres kendskab til dagtilbuddet og til de øvrige udviklingsaktiviteter, der præger dagtilbudsområdet. En ekstern konsulent har derimod fordel af at komme udefra og kunne se på området med friske øjne. Enkelte kommuner lader områdeledere udføre tilsyn i deres kollegaers områder og

sikrer kollegial supervision for at opretholde uvildigheden og et frisk syn på opgaven.

"Fordelen er, at den tilsynsførende udefra kan opretholde uafhængigheden. Vores kommune er ikke stor, og det er svært at være uvildig, hvis det er en af vores egne. Men det havde alligevel været en fordel, at det var en af vores egne, så erfaringen ikke går tabt. Den tilsynsførende afrapporterer med anbefalinger, men på den lange bane er der ting vi mister, når en udefra kommer ind og løser en opgave. Det vi får indblik i, er vores læsning af den tilsynsførendes oplevelser og tolkning."

Områdeleder

Metode ved datasammenlignelige tilsyn

Forud for et tilsynsbesøg sendes der et tilsynsskema, som den daglige leder i samarbejde med det pædagogiske personale udfylder. Tilsynsskemaet kommer rundt om en bred palette af dagtilbuddets praksis. Her kan den tilsynsførende vejlede dagtilbudslederen og medarbejderne i at udfylde skemaet, og den tilsynsførende kan være med til at reflektere over de forhold, der føres tilsyn med.

"Tre uger inden tilsynet sendes materialet til det pågældende dagtilbud. De får materialet i en skrivelbar pdf-version. Ideen er, at de forud for at tilsynsførende kommer på besøg skal reflektere. De skal gøre sig forestillinger om, hvilken praksis de vil beskrive, og hvad der er mere interessant end andet."

På baggrund af det udfyldte skema går den tilsynsførende i dialog med dagtilbudsledelsen og eventuelle medarbejdere, tilidsrepræsentanter og forældrebestyrelsesrepræsentanter til et møde. Mødet starter som regel med en rundvisning, hvor dag-

tilbuddet kan præsentere den tilsynsførende for det, der findes relevant. Dagtilbudslederen og den tilsynsførende vil efterfølgende have en dialog om lederens vurdering og iagttagelse af dagtilbuddet.

"Medarbejderne giver udtryk for, at man er enorm glad for samtalen. Det at samtale med en der er interesseret i din praksis, som spørger nysgerrigt rundt om alle områder, det er med til at lave en videre bevidstgørelse omkring, at man arbejder systematisk med konkrete metoder. Det er de glade for og stolte af, det er en kvittering på, at det er et godt stykke arbejde de laver."

"Det er en struktureret samtale, hvor man går igennem skemaet. Men skemaet gennemgås ikke slavisk men med nedslag i det, der er interessant at tale om. Hvordan arbejder de eksempelvis med børnemiljøet, og hvordan laver de trivselsmålinger? Eller er de særligt optaget af noget konkret, og hvordan hænger det sammen med underretningspligten? Det er en pædagogisk samtale."

Pædagogisk konsulent

Et datasammenligneligt tilsyn kan komme bredt og systematisk omkring dagtilbuddets pædagogiske praksis. Det kan skabe viden om læringsmiljøet, børnemiljøet, den pædagogiske læreplan, børnenes trivsel, børn i udsatte positioner, sprogvurderinger, dagtilbuddets sammenhæng til skole og fritid, forældre-samarbejde, personalets kvalifikationer mv. Det datasammenlignelige tilsyn kan også hjælpe til at skabe opmærksomhed, der hvor dagtilbuddene endnu ikke har sat fokus.

I nogle kommuner anvendes tilsynsskemaet også i hverdagen, så det ikke bliver en ny opgave, som dagtilbuddene kun skal forholde sig til ved tilsynet.





"For at tilsynet ikke skal forandre alt, så vil lederne gerne have spørgemøderne ude i praksis kontinuerligt, så de kan bruge dem til at se på deres egen praksis løbende. Det skal ikke være et nyt og stort værk, når der kommer tilsyn. De skal forberede sig løbende i fællesskab, så det ikke kun bliver et ledelsesperspektiv, men også et medarbejderperspektiv, og alle skal have en holdning til det.

Kommunal konsulent

På denne måde kan tilsynsskemaet også bidrage til dagtilbudets arbejde i hverdagen. Det er dog afgørende, at skemaet ikke bliver for styrende.

"Det skal ikke være en tjekliste. Der skal være fokus på deres praksis og der hvor de brænder, og vi kan så være nysgerrige på, hvor de ikke brænder. (...) Det vigtigste er, at vi kommer ud og forholder os nysgerrigt til deres praksis og går i dialog med dem om det, der interesserer dem."

Kommunal konsulent

På baggrund af tilsynet kan konsulenter og dagtilbud blive enige om, hvilke indsatsområder tilsynet giver anledning til at arbejde videre med lokalt. Nogle steder indgås der en skriftlig aftale om konkrete indsatsområder, og efterfølgende kan der arbejdes med at udvikle og følge op på indsatsen.

Udviklingsmuligheder ved datasammenlignelige tilsyn

Med et datasammenligneligt tilsyn på tværs af dagtilbud i kommunen, er det muligt at handle på det samlede dagtilbudsområde, såvel som de enkelte dagtilbud.

Da tilsynstypen skaber data om dagtilbuddenes samlede udvikling, kan tilsynstypen også vise eventuelle områder med behov for, at der sættes ind på tværs af dagtilbud. Resultaterne af tilsynet kan derfor bruges som løftestang for det samlede område og i forvaltningens dialog med det politiske udvalg.

Datasammenlignelige tilsyn er en relativt ny tendens, men pædagogiske konsulenter håber på, at man med tilsynstypen på sigt kan producere viden om områdets progression. Denne viden kan hjælpe til at skabe langsigtede udviklingsstrategier for dagtilbudsområdet.

"Sætter vores indsatser spor i pædagogikken, og kan vi følge op på, at det har effekt, når vi sætter noget samlet i værk?"

Pædagogisk konsulent

Datasammenlignelige tilsyn kan også bruges til dialog med enkelte dagtilbud. Her giver de datasammenlignelige tilsyn mulighed for at lede tydeligere på dagtilbuddenes praksis i forhold til kommunalt fastlagte pejlemærker for kvalitet. Tilsynsformen giver altså forvaltningen et ledelsesredskab, der kan orientere dagtilbuddene mod egen praksis.



KOLLEKTIVT TILSYN

I det kollektive tilsyn arbejdes der med at få flere perspektiver på tilsynet, så det ikke kun er den tilsynsførende og dagtilbudslederen, der deltager i vurderingen af dagtilbuddets praksis. Et kollektivt tilsyn er derfor en inddragende proces, hvor flere perspektiver på den pædagogiske praksis er med til at skabe et helhedsorienteret og nuanceret billede af, om der er sammenhæng mellem det, dagtilbuddet fortæller, de gør og det, der opleves, at de gør.

Formål med kollektivt tilsyn

Det kollektive tilsyn kan have flere formål. Et overordnet formål er dog at inddrage og opnå flere perspektiver på, om der er sammenhæng mellem den måde dagtilbuddet forstår sin egen praksis på, og den måde praksis opleves fra forskellige perspektiver. At sætte dagtilbudsaktører sammen giver også mulighed for at spejle sin egen praksis i andres, at vidensdele og sparre kollegialt.

"Det er det her med at kunne se på sin egen praksis udefra og vurdere, om jeg faktisk gør det, jeg siger jeg gør."

Pædagogisk konsulent

Det kollektive tilsyn har også til formål at sikre, at der skabes en evalueringskultur, hvor flere er med til at observere, vurdere og evaluere dagtilbuddenes pædagogiske praksis. Det kan samtidig skabe et fælles ejerskab til den fortsatte udvikling af dagtilbuddene. Endelig kan det kollektive tilsyn være med til at åbne op for vidensdeling og nye samarbejdsflader.

Organisering af kollektivt tilsyn

Kollektive tilsyn kan organiseres og sammensættes, så det skaber den indsigt, der er brug for.

Lederkolleger udfører tilsyn hos hinanden

I Slagelse Kommune arbejder dagtilbuddene med at sikre, at kvalitetsvurderingen af dagtilbuddenes arbejde kommer fra flere perspektiver. Derfor skal både en pædagogisk konsulent, lederen af dagtilbuddet, personalet, forældre og børn, samt en dagtilbudslederkollega vurdere kvaliteten i dagtilbuddet. Den pædagogiske konsulent er tilknyttet forvaltningen og har også andre opgaver ind i dagtilbuddene. Ved at gøre tilsynet kollektivt bliver vurderingen af den pædagogiske praksis mere holistisk. På den måde får konsulentens kendskab til dagtilbuddet følgeskab og bliver udfordret af andre vurderinger. Dagtilbudslederen, der skal være med til tilsynet, skifter ved hvert tilsyn, men fælles er, at den kollega der kommer med til tilsynet, netop har fået udført tilsyn hos sig selv. Det gør, at dagtilbudslederkollegaen har tilsynsformen frisk i erindringen og husker på, hvordan det er, at have en kollega på besøg, som skal kigge på praksis. Denne form gør, at der skabes en stor respekt for det at udføre tilsyn og for de forskellige vilkår, som forskellige dagtilbud arbejder under.



Enkelte kommuner arbejder med at sætte daglige ledere i området sammen om tilsynet. På denne måde er det altid de samme ledere, der er på tilsyn hos hinanden. Det giver mulighed for at følge med i udviklingen og skaber kontinuitet i samarbejdet, som giver mulighed for videndeling og løbende sparring.

Nogle kommuner arbejder med at få besøg af en nabokommunes pædagogiske konsulent til hvert andet tilsyn for at sikre et blik fra en udefrakommende. Og i andre kommuner arbejder man med kollegial supervision i gruppen af tilsynsførende gennem samtaler og følgeskab.

En væsentlig pointe ved at inddragelse af flere perspektiver er samtidig, at overensstemmelser og eventuelle uoverensstemmelser kan nuancere vurderingen af kvalitetsudviklingen i dagtilbuddet. Samtidig kan de perspektiver, som ikke inddrages regelmæssigt, bruges til at få øje på effekter af pædagogiske og ledelsesmæssige indsatser, som ikke altid kan opdages "indefra".

Metode ved kollektivt tilsyn

At arbejde med kollektive tilsyn kræver overvejelser om, hvordan forskellige perspektiver bidrager til nuanceringen af blikket på den pædagogiske praksis.

Et kollektivt tilsyn med fokus på inddragelse og processtyring

I Slagelse Kommune arbejder man med at både lederen af dagtilbuddet, en medarbejder samt en lederkollega udfører en observation af dagtilbuddet på baggrund af et forskningsinformeret observationsskema. Der afsættes fire uger til observationerne. Der udføres desuden børneinterviews med fokus på børnenes oplevelse af dagtilbuddet. Børnene spørges blandt andet ind til:

"Kan de voksne lege? Er det sjovt at gå i børnehave? Er der nogle regler her i børnehaven?"

For at inddrage forældrenes perspektiv foretages der, på pilotbasis, spørgeskemaundersøgelser blandt forældrene i dagtilbuddene. På baggrund af de indsamlede materialer afholdes et dialogmøde. Dialogmødet er opdelt i to dele, der afholdes på samme dag. Mødet har både fokus på at indhente viden om, hvordan praksis ser ud aktuelt, skabe en analyse af dagtilbuddet og blive enige om fremadrettede tiltag eller udviklingspunkter.

Dialogmødets første del har fokus på at indhente viden fra observationerne og de pædagogiske læreplaner. På mødet deltager dagtilbudslederen, den pædagogiske konsulent, en lederkollega, arbejdsmarkedsrepræsentant/tillidsrepræsentant og evt. en souschef. Til mødets anden del deltager lederkollegaen ikke. Mødets anden del tager udgangspunkt i lederens vurdering af kvalitetsudviklingen, og har fokus på analyse og mulige fremadrettede udviklingspunkter, samt drift- og proceduremæssige forhold. Formålet med at lave dialogmødet i to dele er først at få alle perspektiver på bordet, og derefter at skabe et mere intimt rum, hvor der er plads til at vende det, der netop blev fremlagt.

Afslutningsvis drøftes udviklingspunkter for dagtilbuddet. Lederen får efterfølgende fem uger til at oprette eventuelle udviklingspunkter som projekter i en online pædagogisk læreplan. Projekterne danner bl.a. udgangspunkt for dagtilbuddets pædagogiske arbejde i det følgende år.

Under et besøg, og når man observerer, er det vigtigt at kunne sætte sig i det andet dagtilbuds sted. Hvilke strukturelle og arkitektoniske forhold er eksempelvis afgørende for institutionens situation? Det er også vigtigt at forholde sig nysgerrigt og nænsomt til dagtilbuddets pædagogiske praksis. At være på besøg i et andet dagtilbud er som at være gæst i andres hjem. Det kræver, at man er respektfuld overfor de husregler, der er gældende, og at man anskuer rollefordelingen som afgørende for hvilken dialog der er mulig og gavnlig.

At være vært og gæst

"At være vært og gæst indebærer en ligeværdig relation, dog med forskellige roller. Værten åbner sin dør og byder indenfor i sin praksis. Som vært skal man ikke forberede noget særligt, men stille sig til rådighed for gæsternes undren og nysgerrighed. Gæsten skal overveje, hvordan man er en god gæst. Forventningerne til gæsterne er, at de er nysgerrige og åbne i forhold til det, de ser omkring et specifikt tema og kollegaernes kompetencer. Som gæst ønsker du at blive klogere på, hvordan netop denne kontekst med de konkrete aktører arbejder med at understøtte og udvikle kvalitet."

Fredensborg Kommune om det kollektive møde

Det er værd at overveje, hvordan man sikrer indblik i kvalitetsudviklingen fra forskellige perspektiver, da forskellige positioner giver forskellig viden om dagtilbuddet. Det kan her være gavnligt at hente inspiration fra projekter, der arbejder med børneinterviews, forældreinddragelse mv.

Udviklingsmuligheder ved kollektivt tilsyn

Når flere perspektiver inddrages i det pædagogiske tilsyn, er der mulighed for større ejerskab til de udviklingsmuligheder, som tilsynet kan medføre. En vigtig del af det kollektive tilsyn er derfor at få deltagerne til at gøre tilsynet til deres eget, og skabe en følelse af ejerskab med projektet.

"Vi er på besøg, tilsynet skal være deres. Det er primært et spørgsmål om at få praksisfeltet til at være aktive for at skabe en udvikling, for at få noget til at ske."

Pædagogisk konsulent

Det kollektive tilsyn giver samtidig et grundlag, hvor resten af udviklingsarbejdet kan udspringe fra.

"Resten af arbejdet er den opfølgning og udvikling der skal ske, det er de 90%."

Konsulent





TILSYN PÅ TEGN

Tilsyn på tegn er en tilsynstype, hvor den tilsynsførende observerer på faktisk udført pædagogik i dagtilbuddets hverdag. Den tilsynsførende arbejder ud fra et observationskema, der er opdelt i temaer og foreslår tegn på pædagogisk intentionalitet. Ud fra dette skema skal den tilsynsførende observere, notere og fotodokumentere praksis. Målet er at ende med fyldige eksempler på, hvordan den pædagogiske praksis i dagtilbuddet fungerer. Den tilsynsførende skal altså rette sit blik mod hvilke aktiviteter, der foregår i børnehuset og mod hvordan børnenes dannelse, trivsel og læring er tænkt ind i det planlagte, det spontane og i rutinerne.

Formål med tilsyn på tegn

Formålet med at observere på faktisk udført pædagogik, frem for beskrivelser og dokumentation, er, at få indblik i den pædagogiske praksis. At observere på tegn er et tilsyn, der tilbyder et udefrakommende blik på den pædagogiske praksis, og som i en efterfølgende dialog sætter fokus på, om den praksis der udføres, hænger sammen med dagtilbuddets intentioner.

Observationerne kan både bruges som et ledelsesredskab, med henblik på at indgå udviklingsaftaler med lederen, men tilsynstypen kan også bruges som oplæg til samarbejde og dialog mellem medarbejdere, dagtilbudsledere og områdeledere. Ud fra observation af faktisk udført pædagogik er det altså muligt at indgå i faglige samtaler med flere led i organisationen om udviklingen af dagtilbuddet.

Organisering af tilsyn på tegn

Tilsyn på tegn er en tilsynstype, der oftest udføres af konsulenter fra kommunen. De konsulenter, som udfører tilsynet har ikke ledelsesansvar overfor institutionerne, men har indblik i, hvad der foregår på dagtilbudsområdet. På den måde kan de

knytte deres observationer af dagtilbuddene an til de udviklinger, der foregår i kommunen.

Når man udfører tilsyn på tegn er det en fordel ikke at føre tilsyn på et børnehus, som man samtidig har andre udviklingsaktiviteter med. På denne måde undgår man at være optaget af særlige forhold på forhånd. For at undgå fastlåste blikke på konkrete børnehuses praksis, kan man køre en kadence, hvor man ikke fører tilsyn mere end to gange i samme børnehus. Ved at organisere tilsynet på denne måde undgår man samtidig at 'køre tilsyn på sit eget tilsyn'.

Et vigtigt element i denne tilsynstype er, at den tilsynsførende kan se, genkende og forstå hverdagens aktiviteter i dagtilbuddet som udtryk for pædagogisk praksis. Det kræver en analytisk sans og pædagogisk forståelse at kunne genkende noget, der kan virke som en almindelig hverdagsituation, som pædagogisk relevant. At observere en voksen udvide en leg hos børn er altså ikke kun at se en voksen være sammen med børn. Det er tegn på en voksen, som går i øjenhøjde, forstår en situation og

tilbyder muligheder for samvær og kreativ udfoldelse og udvikling hos børnene.

Tilsyn på tegn kræver stor opmærksomhed på den tilsynsførendes observationskompetencer og faglighed. I nogle kommuner arbejder man derfor med mesterlæring og kollegial supervision/sparring i forhold til at kvalitetssikre de tilsynsførendes blik på pædagogik.

"Observation er jo langt fra objektive data. Det kræver løbende sparring, og at vi hele tiden udfordrer vores blik på praksis. (...) Et tilsyn må gerne give dagtilbuddet viden om, hvad en anden fagperson ser, når vedkommende er i mit hus."

Leder af en konsulentgruppe

Forskningsinformeret tegnbeskrivelse

I Rudersdal Kommune arbejder man fokuseret på at inddrage forskningsresultater som led i arbejdet med tegn på pædagogisk praksis. Den tilsynsførende konsulent kan inddrage forskningsresultaterne og kan observere efter disse i tilsynsbesøget. Konsulenterne holder sig derfor opdateret med nyeste forskningsviden og går til konferencer og seminarer. Den nye viden og indsigt deler de i konsulentgruppen, og sammen oversætter de forskningsviden til tegn på pædagogisk intentionalitet, som de kan lede efter i tilsynet. Lederen af konsulentgruppen fortæller:

"Vi sætter tid af til at læse og gå i dybden. En af mine dygtige konsulenter ser lige nu på tegnene vi har sat for de 0-2 årige. Hun skal se på, om vi skal rette dem til. Eksempelvis ser hun på indretning til selvhjulpenhed. Måske skriver dagtilbuddet, at de arbejder med selvhjulpenhed, men de har kun højstole med bøjler. Og vi ser, at børnene bliver løftet op og ned af stolene. I konsulentgruppen præsenterer vi forskningsresultater for hinanden, og jeg har interesserede konsulenter, som følger med og læser nye artikler, nye bøger, og som ser efter, om der er temadage og konferencer. Og så drøfter vi sammen, hvad det giver anledning til? Og det oversætter vi til tegn. Vi oversætter det til, hvad det så er, vi kan kigge efter af tegn. Også for at dagtilbudslederne får indblik i, at det faktisk er et dilemma, når de fortæller, at de arbejder med selvhjulpenhed, men at alle stole har bøjler på."

Metode ved tilsyn på tegn

Forud for tilsynet forbereder den tilsynsførende sig ved at gå den tidligere tilsynsrapport med vurderinger af tegn på udviklingspunkter igennem. Den tidligere rapport sendes også til lederen af dagtilbuddet, som også har mulighed for at genopfriske, hvordan den tilsynsførende vurderede dagtilbuddet ved sidste besøg. Den tidligere rapport indeholder også en handleplan, som dagtilbuddet har arbejdet med siden det sidste tilsynsbesøg. Både den tilsynsførende og lederen læser den gamle rapport og forbereder en dialog om, hvordan dagtilbuddet har fulgt op på sidste tilsynsbesøg.

Ved selve tilsynet tager en pædagogisk konsulent ud og laver iagttagelser af en hverdag i dagtilbuddet. Hvis det drejer sig om et større børnehus, kan observationerne vare flere dage. Det kan f.eks. være en dag i vuggestuen og en dag i børnehaven. Det er vigtigt, at observationerne ender med detaljerede praksisbeskrivelser, så de udgør et brugbart ledelsesdokument. Den pædagogiske konsulents rolle er altså at sikre relevante observationer og vurdere den udførte pædagogiske praksis gennem disse observationer. Selvom observationerne er et øjebliksbillede, giver de en god fornemmelse af, hvordan der faktisk arbejdes i dagtilbuddet.

Tegn på pædagogisk praksis

Tegn på pædagogisk praksis kan ses hos både børn, voksne og dagtilbuddets organisering og fysiske omgivelser. Eksempler fra Rudersdal Kommune er:

Tegn hos børn: Børnene er aktivt deltagende, engagerede, lyttende og optagede. Børnene giver udtryk for, at de vil prøve noget nyt, eller børnene viser tegn på at være trygge ved at udfordre sig selv eller ved at blive udfordret.

Tegn hos voksne: De voksne er nærværende, lyttende og engagerede. De voksne har øjenkontakt med børnene. De voksne leger med børnene og viser dem omsorg. De voksne tilbyder børnene differentierede aktiviteter, afstemt efter udvikling, interesser, mv. De voksne ser børnenes initiativer og følger og evt. udbygger dem. De voksne skærmer børnene, så de kan lege uforstyrret. De voksne udvider legen, eksempelvis ved at deltage, tilføje idéer eller materiale, eller ved at understøtte børnene i at deltage i legen. De voksne foreslår aktiviteter, arrangerer og tilbyder muligheder for leg.

Tryghed, relationer, trivsel, kommunikation, indretning, kreativ udfoldelse, organisering og samarbejde er blandt andre områder, man kan formulere tegn på og observere på ved et tilsyn. Ud over observationer kan man benytte sig af billeder, der kan hjælpe den tilsynsførende med at illustrere det, der opleves i praksis.

Observationsdagene afsluttes med en samtale med den daglige leder. Til samtalen beskriver den tilsynsførende det umiddelbare indtryk, som tilsynet har givet, og der er mulighed for at få besvaret uafklarede spørgsmål i forhold til det gennemførte tilsyn. Når den endelige rapport er klar, afholdes der et møde mellem den daglige leder og den tilsynsførende med henblik på at drøfte, hvordan der kan arbejdes med udviklingspunkterne. Mødet kan samtidig give anledning til udarbejdelse af en handleplan, der sætter gang i et opfølgende arbejde med de temaer, tilsynet har peget på.

Udviklingsmuligheder ved tilsyn på tegn

Tilsyn på tegn giver mulighed for et praksisnært tilsyn. Det praksisnære blik giver samtidig anledning til dialog om udviklingen i det enkelte dagtilbud. Udviklingen kan blandt andet styres ved, at den daglige leder laver en handleplan, der lægger op til at arbejde med pointer fra tilsynet. Områdelederen og de pædagogiske konsulenter kan også knyttes til udviklingsambitionerne og kan yde pædagogfaglig støtte eller tæt samarbejde i en periode. På denne måde er tilsyn på tegn en del af udviklingen i det enkelte dagtilbud.

Tilsyn på tegn kan med fordel tænkes ind i den kontinuerlige udvikling af dagtilbudsområdet, som ikke på samme måde har et juridisk ophæng. Observationsmetoderne kan nemlig også benyttes af medarbejdere og ledere, som dermed også selv kan observere på og perspektivere over egen pædagogisk praksis.





DIALOGISK TILSYN

Den dialogiske tilsynstype har dialog som omdrejningspunkt. Gennem dialog med dagtilbudsaktører skal det dialogiske tilsyn sætte fokus på sammenhængen mellem intentioner, ambitioner og erfaringer med den pædagogiske praksis. Gennem dialog og fortælling fokuserer tilsynstypen samtidig på at skabe ejerskab til forandringer af den pædagogiske praksis i dagtilbuddet.

Formål med dialogisk tilsyn

Det dialogiske tilsyn har fokus på at skabe et fælles sprog om praksis mellem den tilsynsførende og dagtilbuddet. Ved at udvikle et fælles sprog er det muligt at skabe refleksioner blandt både ledelse, personale og den tilsynsførende over dagtilbuddets pædagogiske praksis. Det er samtidig det dialogiske tilsyns formål, at medarbejdere og ledere i dagtilbuddet får ejerskab til de forandringer, tilsynet kan føre til. På den måde bliver det udviklingen skabt af de medarbejdere og ledere, der også skal drive arbejdet med den pædagogiske praksis videre i hverdagen.

Organisering af dialogisk tilsyn

Det dialogiske tilsyn har fokus på dagtilbuddets fortællinger og observationer af egen praksis. Det betyder, at det dialogiske tilsyn knyttes til dagtilbudslederen eller til det pædagogiske personale, der selv foretager observationer af eget dagtilbud. Den tilsynsførende går først derefter i dialog med dagtilbuddet om deres observationer.

Dialogen om dagtilbuddets egne observationer kan samtidig kombineres med et uanmeldt tilsyn, hvor den tilsynsførende også foretager observationer af dagtilbuddets praksis. Ved at

kombinere det dialogiske tilsyn og det uanmeldte tilsyn, kan der opnås større indsigt, da de to tilsynsformer kan supplere hinanden i forhold viden og fokus.

Metode ved dialogisk tilsyn

Et dialogisk tilsyn har fokus på en række elementer, der fortæles om og skabes dialog omkring. Det kan ske på baggrund af bestemte spørgerammer eller gennem dialoger, hvor dagtilbuddet selv fokuserer på relevante temaer. I begge tilfælde kan spørgeteknikker hjælpe til, at der sættes fokus på intentioner, ambitioner og erfaringer med konkret pædagogisk praksis.

Kombinationer af anmeldte og uanmeldte tilsyn

I Rebild Kommune gennemføres der 2-årige tilsynsbesøg. Et uanmeldt tilsyn, hvor den tilsynsførende besøger og observerer dagtilbuddet samt et anmeldt tilsyn. Ved det anmeldte tilsyn observerer dagtilbuddets leder selv dagtilbuddets pædagogiske praksis på baggrund af et tilsynsskema. Det udfyldte skema sendes efterfølgende til den tilsynsførende, som kommer til dialogmøde i dagtilbuddet. På mødet deltager repræsentanter fra bestyrelsen, forældre og personale, samt tillidsrepræsentanter og arbejdsmarkedsrepræsentanter. På selve mødet går den tilsynsførende i dialog med deltagerne om tilsynsskemaet.

"I tilsynet har vi fokus på dagtilbuddets egne oplevelser. Vi arbejder med en nænsomhed i forhold til, at dagtilbuddet selv skal kunne argumentere for og tro på deres egne indsatser. Vi arbejder med udgangspunkt i narrativ teori, hvorfor tilsynet får fortælling og oplevelse som centralt omdrejningspunkt."

I nogle kommuner arbejder man med cirkulære spørgsmål, der spørger ind til indholdselementer. Cirkulære spørgsmål skal skabe refleksioner og dialoger om sammenhænge om praksis, der kommer hele vejen rundt om en problemstilling. Eksempler på cirkulære spørgsmål er:

- Hvordan har I besluttet at arbejde på denne måde?
- Hvad vil andre i dagtilbuddet fortælle om denne praksis?
- Hvordan ser I en positiv effekt af denne tilgang?

Et dialogisk tilsyn med fokus på fortælling og oplevelser kræver som udgangspunkt ikke eksterne perspektiver på praksis. Ved at kombinere tilsynstypen med andre tilsynsformer eller metoder, hvor eventuelle eksterne blikke anvendes, kan oplevelsen og tilsynet af den pædagogiske praksis nuanceres.

Kollegial sparring mellem tilsynsførende

I Rebild Kommune arbejder man inspireret af narrative metoder, og spørger gennem åbne "hvordan" spørgsmål nysgerrigt ind til oplevelser af praksis. For at understøtte denne tilgang til tilsynsdialogen, sparrer de tilsynsførende med hinanden og træner den åbne og nysgerrige dialog gennem systematiske øvelser.

Øvelserne tager udgangspunkt i en systematik, hvor de tilsynsførende henholdsvis bliver interviewet, interviewer og lytter/noterer. Intervieweren skal øve sig i at stille åbne, nysgerrige og cirkulære spørgsmål. Den der lytter, skal efter interviewet fortælle, hvad vedkommende har hørt. Herefter skal den, der blev interviewet fortælle, hvordan det var at høre en anden persons udlægning af det, der blev spurgt ind til og det, der blev svaret. Og den interviewede skal reflektere over, hvad vedkommende blev særligt optaget af, da den lyttende fremlagde sin version af samtalen. Øvelsen ender med, at de tilsynsførende går i dialog om hvordan de hver især oplevede samtalen, hvad der fungerede og hvad der ikke fungerede.

Udviklingsmuligheder ved dialogisk tilsyn

Ved det dialogiske tilsyn knyttes tilsynsopgaven tæt til dagtilbudsledernes og medarbejders oplevelser, intentioner, ambitioner og konkrete erfaringer. Et dialogisk tilsyn har også fokus på, at dagtilbuddenes udviklingsarbejde skal give mening for de medarbejdere, der skal drive udviklingen. Det dialogiske tilsyn giver mulighed for, at tilsynets udviklingsmuligheder, og synet på dem, bliver forankret i dagtilbuddet.

Tilsynets kontroldimension ligger hos den tilsynsførende, der har ansvaret for, at dialogen kommer hele vejen omkring dagtilbuddets praksis samt at der dokumenteres og følges op på de udviklingsindsatser, der sættes i gang.



UANMELDT TILSYN

Et uanmeldt tilsyn er en tilsynstype, hvor der føres tilsyn med dagtilbudets praksis i sammenhænge, der ikke er planlagt. Det uanmeldte tilsyn giver derfor den tilsynsførende mulighed for at se og gå i dialog om dagtilbuddenes hverdag, som den viser sig ud på et givent øjeblik.

Formål med uanmeldt tilsyn

Det uanmeldte tilsyns overordnede formål er at få indblik i dagtilbudets praksis uden forudgående forberelse. Men det uanmeldte tilsyn kan også tænkes ind som en del af andre tilsynstyper, der kan bestå af en anmeldt og en uanmeldt del. Formålet med kombinationen er at supplere et mere struktureret anmeldt tilsyn med et tilsynsbesøg, der kan give et øjebliksbillede af den pædagogiske praksis, som den udstiller sig på et givent tidspunkt. Et uanmeldt tilsyn giver altså mulighed for at opleve, hvordan stemningen er i dagtilbuddet, og gør det muligt at belyse de umiddelbare indtryk, dagtilbuddet giver.

Organisering af uanmeldt tilsyn

Det uanmeldte tilsyn udføres af en tilsynsførende, som ikke har gjort dagtilbuddet opmærksom på sit besøg inden. For at den tilsynsførende kan forberede sig bedst muligt, kan det være en fordel at være bekendt med dagtilbudets forrige tilsynsrapport, og at orientere sig i den dokumentation, der er for dagtilbuddet i form af eventuelle kvalitetsrapporter. Det er oftest pædagogiske konsulenter, der foretager de uanmeldte tilsyn.

Uanmeldte tilsyn kan gennemføres på baggrund af konkrete episoder, henvendelser eller iagttagelser, men kan også planlægges med henblik på at følge op på den pædagogiske praksis og skabe vidensdeling mellem forvaltning og dagtilbud.

Metode ved uanmeldt tilsyn

Tidligere tilsynsmateriale, statistik eller andet data anvendes til at forberede et fokus for tilsynet, og det kan samtidig udgøre et fundament for senere dialog. For at få indblik i konkrete fokuspunkter, eller hverdagen som den folder sig ud, kan det uanmeldte tilsyn også drage inspiration fra både "Tilsyn på tegn" og "Dialogisk tilsyn", da disse tilsynstypers metoder kan skabe et særligt blik på praksis i dagtilbuddet.

Uanmeldte tilsyn på baggrund af borgerhenvendelser

I Jammerbugt Kommune foretages der uanmeldte tilsyn på baggrund af borgerhenvendelser. Når der kommer en borgerhenvendelse, kontakter den tilsynsførende dagtilbudslederen og tager en snak med den pædagogisk ansvarlige i dagtilbuddet. Den pædagogisk ansvarlige gøres opmærksom på, hvad borgerhenvendelsen omhandler. Derefter skal den pædagogisk ansvarlige give sin version af sagen, og det uanmeldte tilsyn foregår på basis af denne dialog. Det uanmeldte tilsyn afsluttes med et skriftligt resume fra tilsynet og de forandringer, det ligger op til. Både den tilsynsførende og den pædagogisk ansvarlige er med til at lave resuméet og skriver under på det sammen.

Det uanmeldte tilsyn følges op med et besøg et par måneder efter dialogen for at se på, hvilke forandringer og forbedringer henvendelsen har givet anledning til.

Det uanmeldte tilsyn baserer sig på observationer af praksis. Her kan det være en fordel at bruge observationsskemaer, hvor den tilsynsførende på forhånd har udvalgt tematikker at iagttage eller særlige tegn på pædagogisk praksis. Observationsnoter fra et uanmeldt tilsyn kan også være et vigtigt udgangspunkt for den efterfølgende dialog.

Et observationsskema kan have flere og forskellige fokusområder. Der kan blandt andet fokuseres på, hvordan voksne og børn interagerer, hvordan læreplanstemaer inddrages i hverdagen eller hvordan institutionens fysiske rum spiller sammen med den pædagogiske praksis. Der kan også sættes fokus på, hvordan digitale redskaber understøtter den pædagogiske praksis eller hvordan det fysiske indeklima, indretningen og legepladsen fremstår.

Uanmeldte tilsyn som del af anden tilsynspraksis

I Vesthimmerland Kommune er de uanmeldte tilsyn en del det almindelige tilsyn, og der føres uanmeldt tilsyn hvert andet år.

Det uanmeldte tilsyn har et forudbestemt tema som fokus. Temaet defineres i samarbejde med forvaltningen og kommunens pædagogiske udvalg og i relation til de igangværende indsatsområder i kommunen. Det kan være fokus på kommunikation til og med børn eller fokus på interaktioner mellem børn og voksne. Formålet er at skabe et blik på praksis, der kan vurdere relationen mellem ambitioner og hverdag.

"Det anmeldte og uanmeldte tilsyn kan forskellige ting. Når vi går på uanmeldt tilsyn, er stemningen et øjebliksbillede af, hvordan det ser ud lige nu. Der kan være sygdommeldinger, der kan være emnearbejde. Det er egentlig mest på det uanmeldte tilsyn, at vi mærker, hvordan det er her i dagtilbuddet. Vi kommer uanmeldt, og på forskellige tider på en dag. Jeg kan komme på tilsyn kvart over syv en morgen. Fordi det giver et andet indblik i institutionen, end hvis jeg kommer mellem 9-11. Jeg tænker på, hvornår jeg lagde tilsynet sidste gang jeg besøgte dagtilbuddet. Så jeg kommer ikke på samme tidspunkt alle gange. Det uanmeldte tilsyn varer mindst to timer. Mindre kan ikke gøre det, hvis man skal have en snert af, hvordan stedet er. Institutionerne har forskellige størrelser, så man skal flytte sig rundt, være med til samling og snakke med børnene. Det er også her, vi får børnenes stemme med, og fornemmer den stemning, der er i rummet."

Pædagogisk konsulent

Efterfølgende skriver den tilsynsførende en rapport, der sendes til den daglige leder, som diskuterer resultatet med dagtilbuddets bestyrelse. Efterfølgende samles rapporten og eventuelle kommentarer til et fælles skriv.

"Jeg bliver mest høj på de uanmeldte tilsyn, for det er der man faktisk kan mærke og se, om der er konsensus mellem det dagtilbuddet skriver og det dagtilbuddet gør. Det er i det uanmeldte tilsyn, at glitteret fra glansbilledet skræbes lidt af."

Pædagogisk konsulent

Efter et uanmeldt tilsyn kan den tilsynsførende vurdere, hvilke indsigter det uanmeldte tilsyn gav, og hvilke udviklingsmuligheder det lægger op til. Det vurderes om der skal foretages yderligere observationer og tilsyn, handleplaner eller øvrige tiltag.

Udviklingsmuligheder ved uanmeldt tilsyn

Et uanmeldt tilsyn giver mulighed for at få et øjebliksindtryk i den almindelige dagtilbudshverdag. Det uanmeldte tilsyn skaber på denne måde et øjebliksbillede, der kan bruges som en slags temperaturmåling. Det uanmeldte tilsyn skaber opmærksomhed omkring den tilsynsførendes iagttagelser, og det kan bidrage til dialog om og udvikling af om de elementer, der er fundet ved tilsynet.

Det uanmeldte tilsyn giver ikke dagtilbuddet mulighed for forudgående dialog, refleksion eller inddragelse af personale eller ledelse. Et uanmeldt tilsyn kræver derfor efterfølgende dialoger og overvejelser over, hvordan tilsynets resultater bedst muligt kan bruges til arbejdet med udviklingen af dagtilbuddet.



BILAG

METODE, BEGREBER, KOMMUNEOVERSIGT OG LITTERATUR

Denne publikation er produceret på baggrund af en indledende rundspørge blandt 7 dagtilbudsschefer, gennemlæsninger af tilsynsmateriale fra 21 kommuner og 6 opfølgende kvalitative interviews med kommunale tilsynsførende.

Rundspørgen undersøger 7 dagtilbudsscheferes behov for inspiration til udvikling af det pædagogiske tilsyn. Af rundspørgen fremgår det, at 5 ud af 7 dagtilbudsschefer byder et inspirationsmateriale velkomment. Samtidig oplever 2 ud af 7 dagtilbudsschefer, at dagtilbuddene i meget høj grad, og 3 ud af 7 i oplever at dagtilbuddene i høj grad, benytter sig af tilsynet til udvikling og forbedring af pædagogisk praksis. Rundspørgen peger altså på, at der er plads til inspiration om, hvordan tilsynet knyttes til udvikling og forbedring af pædagogisk praksis.

I læsningen af tilsynsmaterialet er der fokuseret på tilsynstypernes metoder og organisering samt intentionerne med det pædagogiske tilsyn. De kvalitative interviews har haft fokus på, hvorfor hvilke tilsynstyper er blevet til, hvordan de bliver gennemført og hvilke erfaringer kommunerne har gjort sig i arbejdet med konkrete tilsynstyper.

På baggrund af materialet er der på tværs af kommuneeksemplerne fundet fælles træk ved tilsynstyperne, som præsenteres i publikationen. Tilsynstyperne eksisterer således ikke i deres rene form. I flere kommuner kombinerer man tilsynsformer og tilpasser tilsynet til konkrete situationer på kommunens dagtilbudsområde, eller det enkelte dagtilbud.

Intentionen med at beskrive tilsynstyper i denne publikation er at illustrere tilsynstyper som metodologier, der giver forskellige indsigter og udviklingsmuligheder for dagtilbudsområdet. Ud fra denne analyse er det målet at tilbyde kommunerne et refleksionsværktøj, som de kan bruge til evaluering og tilrettelæggelse af tilsyn på dagtilbudsområdet.

Begreber

Publikationen benytter forskellige generiske dagtilbudsrelaterede begreber, som lokalt kaldes forskellige ting. Deres definitioner er som følger:

- **Dagtilbud:** Dækker over både kommunale, selvejende og private dagtilbudsformer. Begrebet dækker både daginstitutioner (vuggestuer, børnehaver, integrerede institutioner, børnehuse) samt dagplejere og private passere.
- **Områdeleder:** Beskriver en leder af et område, eller en klynge af dagtilbud.
- **Pædagogisk konsulent:** Beskriver en kommunalt ansat konsulent, der har opgaver ind i dagtilbuddene med sparring, udvikling og projektledelse på dagtilbudsområdet.
- **Pædagogisk medarbejder:** Dækker over medarbejdere uden ledelsesfunktioner i dagtilbud, og kan inkludere pædagoger, pædagogmedhjælpere og assistenter.

FØLGENDE KOMMUNERS TILSYNSMATERIALE INDGÅR SOM BAGGRUND FOR PUBLIKATIONEN:



1. Aalborg



2. Esbjerg



3. Fredensborg



4. Glostrup



5. Greve



6. Haderslev



7. Herning



8. Horsens



9. Ikast-Brande



10. Jammerbugt (interview)



11. Kalundborg



12. Odsherred



13. Rebild (interview)



14. Roskilde



15. Rudersdal (interview)



16. Slagelse (interview)



17. Thisted (interview)



18. Varde



19. Vallensbæk



20. Vesthimmerland (interview)



21. Ærø

Litteratur

Pædagogik tilsyn, Evaluering af kommunernes tilsyn med daginstitutioner, Danmarks Evalueringsinstitut, EVA, 2015



Pædagogisk tilsyn
– et element i kvalitetsudviklingen i dagtilbud

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370

kl@kl.dk

www.kl.dk

 [@kommunerne](https://twitter.com/kommunerne)

 facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830283