

Med i forældrebestyrelsen – hvad nu ?

Baggrund for håndbogen

Kom godt i gang

Møder og mødeform

En bestyrelse, der fungerer, og dens kompetencer

Hvad arbejdes der ellers med i en bestyrelse ?

Gør bestyrelsen synlig

Valg til ny bestyrelse

Afrunding på erfaringerne fra forældrebestyrelserne

Dialog, pædagogik og styring



KL - Familie- og Forbrugerministeriet · BUPL



STYRELSEN FOR SOCIAL SERVICE
SOCIALMINISTERIET

Udgiver

Styrelsen for Social Service
Skibhusvej 52A, 3. · 5000 Odense C
Tlf. 6548 4000 · Fax 6548 4099
servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk
www.servicestyrelsen.dk

Udarbejdet for Ministeriet for Familie- og
Forbrugeranliggender

Design: DanChristensenDesign

Tryk: Midtfyns Bogtryk ApS

ISBN: 87-91247-46-2

ISBN digital: 87-91247-47-0

Forord

Forældrebestyrelsen giver mulighed for, at vi som forældre kan få indflydelse på de principper og rammer, som "vores" dagtilbud skal arbejde indenfor. Det er også den måde, hvor vi mest direkte kan få indflydelse på og udvikle kvaliteten, der hvor vores børn går.

Gennem forældrebestyrelsen kan forældre få viden om og indflydelse på det dagtilbud, hvor deres barn tilbringer mange timer i hverdagen. Det tætte samarbejde med lederen og medarbejderrepræsentanterne i forældrebestyrelsen giver et indgående kendskab til dagligdagen i dagtilbuddet og de mange aktiviteter, der foregår her.

Og udvikling af kvaliteten i dagtilbud har netop været omdrejningspunktet for et samarbejde mellem Ministeriet for Familie- og Forbrugeranliggender, KL og BUPL. Som led i dette arbejde har vi besluttet at lave en håndbog til forældrebestyrelserne.

Heldigvis er mange forældre nysgerrige og interesserede og vil gerne være med til at udvikle det dagtilbud, som deres barn går i. De stiller gerne op til forældrebestyrelsen. Men hvad er egentlig forældrebestyrelsens opgaver – og hvad indebærer det for mig at gå ind i en forældrebestyrelse? Skal jeg gå fra hus og hjem, hvis økonomien skrider i institutionen?

En forældrebestyrelse er i høj grad et forum for dialog om og indflydelse på, hvordan børnenes hverdag i dagtilbuddet udfolder sig. Det kan altså ikke sammenlignes med det at sidde i en bestyrelse for fx et aktieselskab.

Med denne håndbog vil vi gerne afklare nogle af disse spørgsmål. Heri kan man hurtigt og let få at vide, hvad forældrebestyrelsen har indflydelse på, og hvad der fx er forskellen på en styrelsesvedtægt og en forretningsorden.

Til brug for håndbogen, har vi spurgt 14 forældrebestyrelser om, hvordan deres forældrebestyrelse arbejder i praksis, hvad de diskuterer på møderne, hvordan de samarbejder med de andre forældre og hvad de mangler af oplysninger. En ekspert på området har endvidere perspektiveret forældrebestyrelsesarbejdet på baggrund af den eksisterende viden om emnet.










Jeg håber, at vi med håndbogen kan være med til at støtte og inspirere forældrebestyrelserne i de mange dagtilbud rundt i hele landet. Og at forældrene på den måde bliver støttet i arbejdet med at udvikle kvaliteten i dagtilbuddene.

Samtidig kan håndbogen forhåbentlig også være nyttig at læse for forældre, som overvejer at kandidere til forældrebestyrelsen.

Minister for familie- og forbrugeranliggender
Lars Barfoed



Indhold

| | | |
|---|----|---|
| Indledning og baggrund for håndbogen | 6 |  |
| Kom godt i gang | 7 |  |
| Møder og mødeform | 10 |  |
| En bestyrelse, der fungerer, og dens kompetencer | 12 |  |
| Hvad arbejdes der ellers med i en bestyrelse ? | 16 |  |
| Gør bestyrelsen synlig | 19 |  |
| Valg til ny bestyrelse | 21 |  |
| Afrunding på erfaringerne fra forældrebestyrelserne | 23 |  |
| Dialog, pædagogik og styring | 24 |  |

Indledning og baggrund for håndbogen

Du sidder her med en håndbog, hvor forældrebestyrelser i dagtilbud kan hente inspiration til arbejdet i forældrebestyrelserne. Håndbogen bygger på erfaringer fra forældrebestyrelser og retter sig primært mod forældre, som er blevet valgt til en forældrebestyrelse, men også medarbejdere i bestyrelserne og andre kan hente inspiration her.

Håndbogen bygger på erfaringer fra 14 dagtilbud, og kan altså ikke bruges til at sige noget generelt om, hvordan forældrebestyrelserne fungerer, og hvad de arbejder med. Det begrænsede antal dagtilbud og de interviewedes udsagn er lokale erfaringer og altså ikke nødvendigvis udtryk for den "bedste praksis" eller bedste måde at få forældrebestyrelserne til at fungere på. Når du læser i håndbogen, får du et indtryk af, hvordan forældrebestyrelserne i de 14 dagtilbud arbejder.

Endvidere har Søren Smidt opsamlet den eksisterende viden om forældrebestyrelser i dagtilbud med henblik på at sætte erfaringerne ind i en større sammenhæng.

Formålet med håndbogen er som nævnt at give nogle erfaringer fra arbejdet i forældrebestyrelserne videre for at inspirere til, hvordan og hvad man kan arbejde med i forældrebestyrelser.

Loven om pædagogiske læreplaner i dagtilbud til børn, som trådte i kraft den 1. august 2004, og som omfatter alle dagtilbud, det vil sige daginstitutioner, kommunal dagpleje og puljeordninger, som er oprettet efter servicelovens §§ 9-11, er ikke belyst i erfaringsopsamlingen. Dette skyldes, at erfaringsopsamlingen er lavet, inden loven om pædagogiske læreplaner trådte i kraft. Loven om pædagogiske læreplaner får stor betydning for forældrebestyrelsens frem-

tidige arbejde og indflydelse. Det er forældrebestyrelsen i dagtilbuddet sammen med kommunalbestyrelsen, som skal godkende den pædagogiske læreplan, som lederen har ansvaret for at udarbejde. Endvidere skal forældrebestyrelsen årligt evaluere de pædagogiske læreplaner med henblik på eventuel revision. For yderligere information henvises til Lov om social service § 8 a.¹

Håndbogen findes både i en kort og en lang udgave. Den korte udgave sidder du med i hånden og den lange kan findes på Familie- og Forbrugerministeriets hjemmeside, www.minff.dk eller på Servicestyrelsens hjemmeside, www.servicestyrelsen.dk.

Den lange udgave er mere uddybende og indeholder tillige et afsnit med den lovgivning, som gælder for forældrebestyrelserne.

1 Se også "bekendtgørelse nr. 764 af 25. juni om temaer og mål i pædagogiske læreplaner, samt pjecen "Leg og lær", som er udsendt til alle forældre og dagtilbud.

Kom godt i gang

Når der har været valg til ny bestyrelse i dagtilbuddet, og de forskellige poster er blevet besat, er det tid for den nyetablerede bestyrelse at konstituere sig. At bestyrelsen konstituerer sig efter et valg betyder, at man i bestyrelsen skal vælge en formand, hvis dette ikke er gjort i forbindelse med valget på forældremødet; man skal finde ud af hvilke arbejdsopgaver, der ligger i bestyrelsen og hvem, der tager sig af hvad. En del af dette er beskrevet i styrelsesvedtægten, som alle dagtilbud skal have, og eventuelt i en forretningsorden, som mange dagtilbud har suppleret med.

Det kan være svært for en nyetableret bestyrelse at finde sin form. For forældre, som ikke er vant med bestyrelsesarbejde, kan det være vanskeligt at forstå sin rolle og kompetence i bestyrelsesarbejdet. Mange af de interviewede forældre gav udtryk for, at man som nyt bestyrelsesmedlem har brug for en form for forberedelse og vejledning, når man som forældre første gang stifter bekendtskab med bestyrelsesarbejdet.

Den måde hvorpå nye bestyrelsesmedlemmer bliver forberedt til arbejdet i bestyrelsen, varierer meget fra dagtilbud til dagtilbud og kommuner imellem. Det fremgår af de forklaringer og svar, de interviewede i håndbogen er kommet med, når de er blevet spurgt om, hvordan de er blevet rustet til at indgå i arbejdet i en forældrebestyrelse.

Hvordan bliver forældre forberedt til arbejdet i bestyrelsen?

Det er lederens ansvar at informere forældre om kompetencer og gældende regler på området, og i de fleste nye bestyrelser gennemgår lederen vedtægter og regler på det første møde i den nye bestyrelse.

Nogle kommuner tilbyder nyvalgte forældrerepræsentanter, medarbejderrepræsentanter og ledere kurser, hvor reglerne gennemgås. På nogle af kurserne har der været oplæg fra andre institutioner, som har fortalt om, hvad de gør i deres forældrebestyrelse. I en større kommune er det de lokale distriktscentre, der står for introduktionskurset, som omfatter alle nye forældrebestyrelsesrepræsentanter i distriktet. Her kan lederen også deltage.

I nogle kurser indarbejdes reglerne via rollespil, hvor der tages udgangspunkt i forskellige cases. I disse kurser deltager flere institutioner ad gangen. Som noget positivt fremhæves, at dette samtidig giver mulighed for at mødes med bestyrelsesrepræsentanter fra andre institutioner og udveksle erfaringer på tværs af institutionerne. Kurserne opleves som meget givende, frem for at skulle læse sig til regler, og fordi man kommer ind på konkrete eksempler, der kan være svære at tolke ud af lovgivningen.

En kommune har udover kursus for den nye bestyrelse tillige afholdt en temadag over en hel dag for formænd og ledere, om det samspil, man kan have leder og formand imellem og herunder, hvad der er formandens kompetencer, og hvad der er lederens.

I en kommune samler man dagplejens forældrebestyrelsesrepræsentanter i en weekend, hvor reglerne gennemgås, og der gives mulighed for at lære hinanden bedre at kende. I en anden kommune har man haft en repræsentant fra kommunen ude en lørdag til at gennemgå reglerne for forældrebestyrelserne i dagplejen.

Det nævnes, at det er vigtigt, at disse kurser holdes, samtidig med at de nye bestyrelser starter, og ikke først når de har siddet i næsten et år, som det er sket i nogle tilfælde.

Ikke alle kommuner havde lige gode erfaringer med at afholde kurser for nye bestyrelsesmedlemmer, blandt andet fordi

kurserne ikke levede op til forventningerne, og tilslutningen dermed var ringe. Her besluttede man, at det fremover skulle være lederens opgave at gennemgå reglerne.

Nogle er tilfredse med, at det er lederen, som har ansvaret for at informere om reglerne, mens andre nævner, at de ikke bliver informeret om regler og vedtægter, men selv må læse sig til disse. I disse institutioner efterlyses de tidligere kurser for forældrebestyrelserne.

Skriftligt materiale

Alle de interviewede bestyrelsesformænd har fået udleveret reglerne om forældrebestyrelser, tavshedspligt og styrelsesvedtægter for forældrebestyrelser. Nogle steder har kommunen tillige udarbejdet en håndbog for bestyrelserne.

I nogle bestyrelser får alle de nye forældrebestyrelsesmedlemmer udleveret en mappe med relevant materiale; budgetter, referater fra de sidste par møder, regler for ansættelser, regler for forældrebestyrelser, styrelsesvedtægter, tavshedspligt og årsplanen. I en institution gennemgås mappens indhold af lederen for de nye medlemmer inden det første møde i bestyrelsen for ikke at "spilde" et møde på det. I andre institutioner gør lederen det på det første bestyrelsesmøde.

Nogle steder arver de nye medlemmer mapper fra de tidligere medlemmer, så de på den måde kan følge med i, hvad der tidligere er sket i bestyrelsen samt overtage alle relevante papirer.

Et sted var det kun formanden som arvede den tidligere formands mappe, mens alle fik udleveret de relevante vedtægter og regler. Formandens mappe stod på lederens kontor og var tilgængelig for alle.

Et andet sted havde bestyrelsen en fælles samlemappe på lederens kontor, hvor alle relevante oplysninger, referater og skrivelser fra kommunen var samlet, og som alle havde adgang til.

Hvad er en styrelsesvedtægt? ²

Det er fastlagt i serviceloven, at der skal udarbejdes en styrelsesvedtægt for kommunale dagtilbud og selvejende daginstitutioner.

Styrelsesvedtægten beskriver de regler, som kommunen har udstukket for forældrebestyrelserne. Af disse fremgår forældrebestyrelsernes kompetencer vedrørende dagtilbud.

Der er ingen specielle formkrav eller indholdsmæssige krav i serviceloven til en styrelsesvedtægt. Men for at skabe tilstrækkelig klarhed over forældrebestyrelsens arbejde er det vigtigt, at en række forhold fastlægges i styrelsesvedtægten. Det er kommunen eller bestyrelsen for den selvejende institution, der udarbejder forslag til styrelsesvedtægten. Forældrebestyrelsen skal have mulighed for at udtale sig, inden den endelige vedtagelse.

Ofte vil kommunen udarbejde en styrelsesvedtægt, som gælder for alle kommunale daginstitutioner, og en som gælder for dagplejen.

En styrelsesvedtægt beskriver kommunens mål med og rammer for børnenes ophold i dagtilbuddet samt forældrebestyrelsens opgaver inden for disse mål og rammer. Forældrebestyrelsens opgaver skal beskrives i forhold til, hvad de har indflydelse på og skal tage stilling til, fx hvor stor en del af budgettet de kan tage beslutninger om, indstillingsret vedrørende ansættelse af personale og principper for det pædagogiske arbejde.

Styrelsesvedtægten beskriver hvem og hvor mange, der skal vælges til bestyrelsen, herunder hvor mange forældre og suppleanter for disse samt hvor mange medarbejdere og om disse har stemmeret.

Den angiver tillige, hvornår der skal være valg til bestyrelsen, valgperioden (fx at man er valgt for 2 år) samt om alle forældrerepræsentanter skal vælges samtidig eller forskuddt, sådan at halvdelen vælges i lige år og den anden halvdel i ulige år.

Det bør også af styrelsesvedtægten fremgå, hvordan den kan ændres, når man er enige om at ændre den, og hvordan den kan

ændres i situationer, hvor man ikke er enige om ændringerne.

Nogle punkter kan enten stå i styrelsesvedtægten eller i forretningsordnen, fx hvordan bestyrelsen arbejder, hvordan beslutninger træffes, eller om et bestemt antal medlemmer kan handle på bestyrelsens vegne.

Da det er lettere at ændre i forretningsordnen, bør det overvejes, hvad der skal stå i styrelsesvedtægten, og hvad der skal indgå i forretningsordnen, som løbende kan ændres.

Styrelsesvedtægten er et vigtigt dokument til forståelse af, hvad forældrebestyrelsen kan og skal arbejde med.

Hvad er en forretningsorden?

Der er ikke lovkrav om en forretningsorden. Normalt vil man i forældrebestyrelsen ikke have brug for formelle regler, da man i de fleste tilfælde kan tale sig tilrette om tingene. Men opstår der strid i forældrebestyrelsen, kan det være godt med nogle faste regler, man kan holde sig til. Mange kommuner har udarbejdet vejledende forretningsordner, som forældrebestyrelsen har mulighed for at tage i brug eller benytte med egne ændringer og/eller tilføjelser.

En forretningsorden er en slags mødevejledning, der beskriver en række formelle regler for, hvordan bestyrelsesarbejdet skal foregå. Forretningsordnen fungerer som en slags anvisning, alle bestyrelsens medlemmer skal følge. Forældrebestyrelsen fastsætter selv sin egen forretningsorden. En ny forældrebestyrelsen kan beslutte at godkende den eksisterende forretningsorden eller lave en ny forretningsorden.

En forretningsorden kan eksempelvis indeholde en beskrivelse af, hvornår og hvordan forældrebestyrelsen konstituerer sig

og regler for, hvordan møderne afvikles. En forretningsorden skal sikre, at der er en vis struktur på møderne i forældrebestyrelsen. Hvem leder møderne? Afholdes møderne eksempelvis for åbne eller lukkede døre? Har suppleanter mulighed for at deltage i alle møder? Forretningsordnen kan også indeholde en bestemmelse om, hvornår bestyrelsen er beslutningsdygtig, hvem der indkalder til møderne, skriver og udsender referat og hvilke regler og tidsfrister man har for at få punkter på dagsordnen. Den kan også indeholde regler for, hvornår og hvordan bestyrelsen drøfter institutionens budget og forbrug, afstemningsregler og regler om fortrolige personsager, som ikke er en del af forældrebestyrelsens opgave, samt bestemmelser for indkaldelse til ekstraordinære møder eller udvalgmøder.

2 I Socialministeriets vejledning om forældrebestyrelser i dagtilbud til børn efter lov om social service, er der som bilag forslag til styrelsesvedtægter både for selvejende daginstitutioner, etableret ud fra henholdsvis den enstrengede og den tostrengede model og for kommunale dagtilbud. I disse styrelsesvedtægter henvises til kommunalbestyrelsens beslutning om kommunens mål og rammer for børnenes ophold i institutionen.

Møder og mødeform

Det er lederes ansvar at forberede møderne, herunder også at fremskaffe evt. skriftligt materiale. Dagsorden til møderne udarbejdes oftest i dialog mellem leder og formanden. I nogle institutioner har leder og formanden et fast møde en gang om måneden, hvor der snakkes om løst og fast og hvad, der rører sig lige nu.

Andre steder drøftes dagsorden mellem leder og formand en til to uger før mødet, tit efter at leder og formand har mail'et sammen om punkter, eller også aftales dagsordnen på mail.

Flere dagtilbud nævner, at alle forældre opfordres til at komme med punkter til dagsordnen, dels ved at det er et fast punkt på dagsordnen, dels ved at der sættes en seddel op på opslagstavlen, hvor forældrene kan skrive emner på. Erfaringen er dog, at det er sjældent, andre forældre henvender sig med punkter.

Lederen lægger dagsordnen i børnenes rum, eller den mail'es til forældrene. I dagplejen sendes den til forældrene en til to uger før mødet. Samtidig hænges den op på opslagstavlen til orientering for alle forældrene. Ovenstående er eksempler på procedurer, som kan beskrives i forretningsordnen.

Antal møder og mødeform

Antallet af møder i forældrebestyrelserne varierer noget. Nogle bestyrelser har fast 4 møder om året, med mulighed for at indkalde hvis der er behov for yderligere møder. Andre steder holdes 6 møder om året, eller der holdes møde hver 5. uge bortset fra i sommerferien og december måned. Hvis der ikke er punkter til dagsordenen hver 5. uge, kan lederen og formanden beslutte at aflyse mødet.

Nogle steder fastsættes mødedatoerne for hele året på det første møde, mens man andre steder fastsætter mødedatoer fra gang til gang.

Møderne varer fra 2 til 2½ time. Flere steder startes møderne med lidt mad kl. 17 eller 18, så forældrene bliver fri for at skulle hjem og nå at lave mad og spise inden mødet. Andre steder startes kl. 19 eller 19.30. Her holder man en pause midt i mødet med kaffe og kage, eller mødet afsluttes med kaffe, kage, frugt eller lidt ost og vand/vin og hyggesnak.

Nogle har erfaring med, at det er bedst at lægge de mere tunge dagsordenspunkter først på mødet og slutte af med de mere lette efter en evt. pause.

Referaterne tages typisk af forældrerepræsentanterne på skift. Et sted var det den samme forælder, som gerne ville og altid tog referat, mens det et andet sted var lederen, som tog referat. Et sted havde man erfaringer med, at referaterne blev for uens, når det var forskellige forældre, som tog referat, hvorfor man havde fået en medarbejderrepræsentant til at tage referat hver gang.

Det er vigtigt, at referenten kan formulere sig skriftligt, er god til at få refereret de vigtigste detaljer fra møderne samt at referatet bliver skrevet og sendt ud.

Flere steder havde man, udover referatet, en protokol, hvor beslutninger blev noteret og bestyrelsen efter mødet skrev under på, hvad der var blevet besluttet på mødet.

Møderne ledes af formanden for bestyrelsen.

Specielt i dagplejen og vuggestuer, hvor børnene kun opholder sig kort tid, har man nogle steder valgt også at have forældresuppleanterne med til møderne, idet erfaringen er, at forældrene typisk kun når at sidde i bestyrelsen i et år, samt at man kan risikere at forældrerepræsentanterne forlader bestyrelsen inden det næste valg.

Med hensyn til tosprogede forældre er det svært at få dem til at deltage i valg til bestyrelsen endsige stille op til bestyrelsen. I et dagtilbud med en stor andel tosprogede børn har man taget problemet op i bestyrelsen, for at finde ud af hvordan man i højere grad kan inddrage forældrene til tosprogede børn både i valget og forældrebestyrelsesarbejdet.

En bestyrelse, der fungerer, og dens kompetencer

Loven angiver det, som forældrebestyrelserne som minimum skal have indflydelse på, men kommunen kan beslutte at give forældrebestyrelserne mulighed for yderligere kompetencer, og dette vil fremgå af styrelsesvedtægten. Forældrebestyrelsen er dog ikke forpligtet til at påtage sig opgaver udover minimumskompetencen, men vil ofte være interesseret i den ekstra indflydelse, som de derved får mulighed for.

Det er vigtigt, at samarbejdet i forældrebestyrelsen fungerer godt.

Nogle af de ting, som er vigtige for at få samarbejdet til at fungere er, at de forældre som bliver valgt ind, er indstillet på at gå ind i og bruge tid på arbejdet i forældrebestyrelsen. Det er vigtigt, at man som forældre ved, hvad det vil sige at gå ind i en bestyrelse. At man har et ansvar over for de andre forældre, og at man har et ansvar for at møde op til bestyrelsesmøderne. Hvis man melder sig til bestyrelsen, så skal man være aktiv og have lyst til arbejdet, samtidig med at man påtager sig et ansvar for at repræsentere alle forældre. Dette kan bl.a. gøres ved at snakke med så mange andre forældre som muligt og prøve at snuse op, hvad der rører sig blandt de andre forældre.

Af andre ting blev nævnt, at det er vigtigt, at de forældre, som er valgt ind i forældrebestyrelsen, ved og er bevidste om, at de ikke kun sidder der for deres eget barns skyld men på vegne af alle børn, at der sidder forældre med forskellige holdninger, og ikke mindst at der både sidder mænd og kvinder, fordi de har forskellige opfattelser af nogle ting.

I en institution har lederen beskrevet, hvad hun forventer af forældrebestyrelsen, og hvilke forpligtelser hun har over for bestyrelsen. Disse bliver fremlagt for den nye bestyrelse. Samtidig skal forældrene beskrive deres forventninger til bestyrelsesarbejdet. På denne baggrund forsøger man

at lave en handleplan mellem lederen og formanden og mellem lederen og bestyrelsen.

I en anden institution har man i virksomhedsplanen beskrevet, hvilke forventninger personalet har til bestyrelsen, og forældrebestyrelsen har beskrevet deres mål og rammerne for bestyrelsesarbejdet. De bliver taget op en gang om året og revideret sammen med virksomhedsplanen.

Åbenhed

Det har stor betydning for bestyrelsens arbejde, at lederen og medarbejderne er åbne og lyttende overfor bestyrelsen. At personalet er åbne over for at fortælle om, hvad der rører sig i dagtilbuddet, også hvis der er problemer med samarbejdet, så forældrene har en indsigt i situationen. Det er vigtigt, at personalet signalerer, at man sagtens kan give udtryk for uoverensstemmelser, og at de er lyttende frem for at forsvare sig selv. Personalet skal signalere dialog, så forældrene oplever, at de kan komme med forslag og prøve at få alle til at føle, at man er ligesindet, så forældrene ikke føler, at personalet er dominerende.

Personalet skal ifølge lovgivningen samarbejde med forældrene, men det er utrolig vigtigt, at de også er motiveret for det. En positiv indstilling er ikke altid en selvfølge.

Et sted lægger man vægt på at drive institutionen ud fra et idegrundlag, der bygger på, at det er et fællesprojekt for personale og forældre at skabe en rigtig god institution. Og man vurderer, at den holdning gør, at forældrene gerne vil bidrage til institutionens trivsel ved at sidde i bestyrelsen.

Et andet sted er holdningen, at en god bestyrelse handler meget om lederens indstilling og de signaler, man som personale udsender. Det er vigtigt, at personalet ved, at

det ikke kun er personalets institution men i lige så høj grad forældrenes.

Åbenhed indebærer tillige, at forældrebestyrelsen får de informationer, som dagtilbuddet modtager fra kommunen.

Forældrebestyrelsens kompetencer

Det bør fra starten fremgå tydeligt, hvilke kompetencer forældrebestyrelserne har. Det er en forudsætning for, at de kan tage opgaven op. I de interviewede dagtilbud var der ikke de store problemer med forældre, som overskred deres kompetencer. Manglende information kan imidlertid medføre, at de ikke går ind i de opgaver, som de faktisk kan tage op.

Pædagogiske principper

Forældrebestyrelsen har kompetence til i samarbejde med personalet at fastlægge den pædagogiske linje og principper for dagtilbuddets arbejde, mens det er lederens og personalets ansvar at tilrettelægge det daglige arbejde og træffe beslutninger i dagligdagen (§ 13, stk. 2, i serviceloven). De pædagogiske principper skal fastlægges inden for de rammer og målsætninger, kommunen har udstukket.

I den kommunale dagpleje gælder kompetencen for overordnede principper og ikke for forholdene mellem forældre og dagplejer i det enkelte dagplejehjem.

Fra 1. august 2004 har forældrebestyrelsen desuden fået kompetence i forhold til arbejdet med pædagogiske læreplaner.

Når man spørger forældrebestyrelsesformændene om, hvordan bestyrelsen diskuterer de rammer og målsætninger, kommunen har udstukket, er det ikke altid, disse er lige tydelige for vedkommende eller også nævnes, at målsætningerne er så brede og vagt formuleret, at man næsten kan putte alt ind under disse.

Hvis kommunes udmeldinger om målsætninger er meget overordnede, giver det lederen bedre muligheder for at få en dialog

med forældrebestyrelsen om, hvilke rammer de pædagogiske principper kan formuleres indenfor. Det er imidlertid meget forskelligt, hvor meget bestyrelsen går ind og diskuterer principper i dagtilbuddet, bl.a. fordi det er svært at beskrive og forstå, hvad et pædagogisk princip er.

Bestyrelsesformændene oplever generelt, at personalet er åbent overfor at diskutere målsætninger, værdier, holdninger og pædagogiske principper. Det kan imidlertid være svært at forstå, hvad der menes med pædagogiske principper. Her vil lederen – og medarbejderrepræsentanterne i forældrebestyrelserne – kunne hjælpe forældrerepræsentanterne med eksempler på pædagogiske principper. Det er pædagogerne, som i dagligdagen skal finde ud af at tilrettelægge, hvordan de pædagogiske principper skal føres ud i livet.

I nogle daginstitutioner arrangeres en faglig aften for forældrebestyrelsen og personalet eller forældrebestyrelsen deltager i pædagogernes faglige dag og kan på den måde indirekte være med til at diskutere de pædagogiske principper. Samtidig får de et større indblik i og forståelse for det faglige indhold i pædagogikken, og hvorfor personalet gør, som de gør.

At forældre således gives mulighed for at deltage også i den faglige dialog og udvikling, kan medvirke til at give forældrene en større forståelse for det pædagogiske arbejde i dagtilbuddet og forbedre samarbejdet bl.a. ved at åbne op for en dialog mellem de ansatte og forældrene. Men at deltage i personalets faglige diskussioner er ikke det samme som at fastsætte pædagogiske principper.

Budget

Forældrebestyrelsen i dagtilbud fastsætter principper for anvendelse af en budgetramme (§ 13, stk. 2, i serviceloven). Budgetrammen skal som minimum indeholde det beløb, som dagtilbuddene har som »rådhedsbeløb« eller »øvrige driftsudgifter« udover lønudgifter og udgifter til vedligeholdelse af bygninger. Det indebærer, at forældrebestyrelsen skal vedtage principperne for anvendelsen af de beløb, der vedrører fx forplej-

ning, legetøj, materialer, inventar, koloni og diverse udgifter, der har med børn at gøre.

Kommunen kan udvide forældrebestyrelsens kompetencer til fx at have indflydelse på hele institutionens budget og regnskab, herunder overførsel mellem årene og overførsel af midler mellem løn og øvrige udgifter.

Der er store forskelle på, hvor meget kompetence kommunerne har lagt ud til bestyrelserne i forhold til budgettet. I bestyrelser, som har fået udvidet deres budgetmæssige kompetencer til også at omfatte godkendelse af budgettet, følges regnskaberne løbende på bestyrelsesmøderne, så forældrebestyrelsen kan have føling med, om budgetterne holder hen over året.

Det er imidlertid ikke alle i en bestyrelse, som føler sig klædt på til dette. I nogle bestyrelser forsøger man at finde ud af, hvilke ressourcer/kompetencer bestyrelsesmedlemmerne har, så man kan trække på disse i bestyrelsesarbejdet. Hvis der sidder en eller flere, som fx har kendskab til regnskaber, kan man trække på deres viden.

Andre steder opfordrer man forældre, som har kendskab til regnskaber, til at lade sig opstille til bestyrelsen, fordi det er bestyrelsens ansvar at forholde sig kritisk til og godkende budgettet for institutionen. Da det er personalets erfaring, at det ikke er noget, forældrene er så glade for, opfordrer de en person minimum til at være sparringspartner på økonomien.

Budgetrammen vendes i alle de interviewede bestyrelser. Lederen laver et udkast til budgetrammen, som godkendes af bestyrelsen. I dagtilbud, hvor kompetencen er udvidet, godkendes dagtilbuddets budget og i nogle tilfælde også regnskabet.

Forældrebestyrelsen har, som nævnt, indflydelse på, hvordan dele af budgettet skal prioriteres. Mange af udgifterne i dagtilbuddet er fastlagt på forhånd, så der er ikke altid så meget at diskutere på møderne. Bestyrelsen godkender lederens forslag til fordeling af det tildelte rammebeløb på baggrund af de principper for fordelingen, som er vedtaget.

Konkrete beslutninger om anvendelsen af budgettet i praksis hører ikke under forældrebestyrelsens kompetence. Men det er lederens ansvar at føre forældrebestyrelsens principper for anvendelsen af budgettet ud i livet hen over året.

Hvis forældrebestyrelsen overskrider deres kompetencer i forhold til at ville gå for meget ned i konkrete beslutninger, er det lederens opgave at sige fra.

Der kan dog opstå behov for nogle ekstra ressourcer, hvis særlige forhold har gjort sig gældende, fx ombygninger, udbygning af legepladsen eller der skal arbejdes med særlige projekter i institutionen. Så diskuteres behovet for ekstra ressourcer, og hvordan man kan skaffe disse. Her kan forældrebestyrelsen være aktiv og enten søge kommunen om ekstra midler eller søge midler fra fonde.

Ansættelse af personale

Forældrebestyrelsen har efter loven (§ 13, stk. 2, i Serviceloven) en indstillingsret over for kommunen i forbindelse med ansættelse af personale i daginstitutionen (dette gælder ikke for dagplejen). Retten omfatter alt fastansat personale i institutionen inkl. lederen. Indstillingsretten betyder, at forældrebestyrelsen, hvis den ønsker det, over for kommunen konkret kan pege på en person med personlige og faglige kvalifikationer, som passer til de vedtagne pædagogiske principper. Kommunen er dog ikke forpligtet til at følge forældrebestyrelsens indstilling.

Forældrebestyrelsen bliver alle steder løbende orienteret om personalesituationen og nyansættelser, og får tilbud om at deltage ved nyansættelser.

Det er meget forskelligt, hvor meget forældrebestyrelsen deltager, når der skal ansættes nyt personale. Dette gælder både kommunale institutioner imellem, men især i forhold til selvejende institutioner, som har én bestyrelse med forældreflertal. I selvejende institutioner har bestyrelsen arbejdsansvar, og er med til både at ansætte og fyre medarbejdere når den enstrengede model benyttes. På dagplejemrådet har forældrebestyrelsen ingen indflydelse på ansættelse af dagplejemødre eller andet personale.

Nogle af de steder hvor bestyrelsen deltager, når der skal ansættes pædagoger, souschef eller ledere, får forældrebestyrelsen mulighed for at deltage i udvælgelsen af de, som skal indkaldes til samtale, deltage i samtalerne og være med til at udvælge den person, der skal ansættes. Det kan enten være formanden alene eller formand og en forældre fra bestyrelsen, som deltager i ansættelsessamtalerne

Andre steder er forældrebestyrelsen aktiv i dele af ansættelsesprocessen enten ved at være med til at udvælge dem, som skal til samtale eller ved at indgå i ansættelsesudvalget og deltage i samtalerne med ansøgere.

Erfaringerne fra de forældrebestyrelser, hvor der deltager en eller to forældre i ansættelsessamtalerne, er, at man stort set er enige med de ansatte om, hvem der skal ansættes.

Nogle forældrebestyrelser har den holdning, at det er personalet, der skal arbejde sammen med den nyansatte, og at det derfor må være dem, der beslutter, hvem der skal ansættes.

Ved ikke at deltage i processen omkring ansættelser, fraskriver forældrene sig en af mulighederne for at følge op på de principper, de selv har været med til at fastsætte, og dermed indflydelse på, om de nye medarbejdere har de faglige og personlige kvalifikationer, der er brug for i dagtilbuddet.

Hvad arbejdes der ellers med i en bestyrelse?

Arbejdet i bestyrelsen med fastsættelse af fx principper for det daglige arbejde og en budgetramme forudsætter, at man ved, hvad der foregår i dagtilbuddet, at man har kendskab til det daglige arbejde, personalesituationen, bevillinger osv.

Når der spørges til, hvad der mere konkret arbejdes med i bestyrelserne svares, ofte virksomhedsplaner, årsplaner, budgettet, nyt fra dagtilbuddet, personalesituationen, temaer eller projekter der p.t. arbejdes med i dagtilbuddet.

Virksomheds- og årsplaner

Lovgivningen stiller ikke krav om at dagtilbuddene skal udarbejde virksomhedsplaner, men de fleste kommuner har alligevel besluttet, at dagtilbuddene skal lave virksomhedsplaner eller lignende. Virksomhedsplanerne er en måde at få synliggjort, hvad der sker i dagtilbuddene både i forhold til politikerne og til forældrene.

Principperne for dagtilbuddets arbejde er ofte fastlagt i en virksomhedsplan, som lederen kan have udarbejdet udkast til, og som bliver drøftet igennem med medarbejdere og forældrebestyrelsen. Dele af virksomhedsplanen bruges i nogle kommuner som et internt ledelsesmæssigt værktøj. Denne del af virksomhedsplanen skal ikke drøftes med forældrebestyrelsen. Der er lidt forskellig praksis med udarbejdelse af virksomhedsplanen. Nogle steder revideres den en gang om året, mens man andre steder reviderer den hvert andet år. I en kommune havde man erstattet virksomhedsplanen med en kontrakt, men alligevel ønskede de interviewede i dagtilbuddene at bevare virksomhedsplanen, fordi de synes, at det er et godt redskab.

Der er forskellige måder at inddrage forældrebestyrelsen på i udarbejdelsen af virksom-

hedsplanen. Nogle steder udarbejder lederen og personalet et udkast til virksomhedsplanen, som bestyrelsen diskuterer og kan komme med bemærkninger til. Andre steder er bestyrelsen med til at skrive eller revidere virksomhedsplanen, det kan fx være et afsnit om forældrebestyrelsen, dens målsætninger og en årsplan for, hvad bestyrelsen vil arbejde med det næste år.

Det er almindelig praksis, at virksomhedsplanerne bliver udleveret til forældrene, når deres barn starter i daginstitutionen eller dagplejen. Nogle steder udleveres også de reviderede udgaver til alle forældrene, mens man andre steder lægger et antal eksemplarer frem til de forældre, som ønsker en revideret udgave. Erfaringer er, at ikke alle er interesseret i at få en revideret udgave. Hvor det er muligt, lægges virksomhedsplanen på dagtilbuddets hjemmeside.

Virksomhedsplanen sendes ofte til kommunen. Nogle steder til godkendelse og med en tilbagemelding. Et sted blev virksomhedsplanerne udvekslet blandt dagtilbuddene. Afleveringen af virksomhedsplanen var arrangeret således, at alle dagtilbud mødtes på en bestemt dag og udvekslede virksomhedsplaner, samtidig med at de blev afleveret til kommunen over en kop kaffe.

På baggrund af eller parallelt med virksomhedsplanen udarbejdes årsplaner. Årsplanerne, som beskriver de konkrete aktiviteter, og hvornår de sker i løbet af året, vendes også i bestyrelsen.

Aktiviteter og andet der tages op i forældrebestyrelsen

Forældrebestyrelsen kan som led i fastsættelse af pædagogiske principper være med til at diskutere holdninger til indholdet i dagtilbuddet og fastlægge aktiviteter i dagtilbuddene. Det kan være holdninger til omfanget af slik i dagtilbuddet fx ved fødselsdage, formen for forplejning, så som at arrangere frugtordning eller en arbejdsweekend, hvor forældrene kommer og sætter udenomsarealerne i stand.³

Næsten alle forældrebestyrelser nævner, at de arrangerer en dag eller weekend, hvor forældrene bidrager til istandgørelse af legepladsen og at forældrene bakker op omkring dette.

Bestyrelsen kan have fået tillagt kompetence vedr. spørgsmålet om daginstitutionens lukkedage, dvs tager stilling til, hvilke dage om året daginstitutionen skal lukkes i ferieperioden og omkring helligdage. Også fastlæggelse af daglige åbnings- og lukketider, kan kommunalbestyrelsen give forældrebestyrelsen indflydelse på.

I forbindelse med fastsættelse af lukkedage og lukketider høres fx alle forældre via opslag, ligesom forældre på denne måde bliver bedt om at tage stilling til fx slik i dagtilbuddet. Et andet eksempel er, at bestyrelsen ønsker at få afklaret, om forældrene vil lade deres børn blive fotograferet eller optaget på video. Der var i de interviewede dagtilbud flere forældre, som ikke ønskede dette.

Fester

I de fleste af de interviewede dagtilbud er det forældrebestyrelsen, som står for julefester, sommerfester og andre lignende arrange-

menter. Det vil sige, at de arrangerer festen, laver opslag og indkaldelser til forældrene, tager imod tilmeldinger og forestår arrangementet.

Andre steder har man valgt at nedsætte et festudvalg uden for bestyrelsen. Argumenterne har været, at bestyrelsen ikke skal bruge tid på at arrangere fester, men skal have fokus på andre ting i dagtilbuddet.

Det blev flere steder nævnt, at det er lettere at få folk til at stille op til festudvalget end til bestyrelsen. Og at det måske skyldes, at forældrene ikke rigtig ved, hvad arbejdet i forældrebestyrelsen indebærer, men at de ved, hvad det vil sige at skulle arrangere en fest.

De fysiske rammer

Forældrebestyrelserne er aktive, når der skal foretages udvidelser eller ombygninger af daginstitutionen eller ved indretning af legeplads. De bliver hørt inden byggeriet går i gang, men det kan også være nødvendigt at tage fat på problemer under byggeriet. Således fik en forældrebestyrelsen gennemtruffet, at man i forbindelse med en ombygning fik repareret kloakken, udskiftet nogle vinduer og ordnet taget. Et andet sted medførte byggeriet, at personalet måtte arbejde over på grund af gener for børnene, hvorefter bestyrelsen ansøgte om vikartimer til dækningen af afspadseringen.

Et tredje sted har bestyrelsen bevirket, at der bliver lavet en undersøgelse af indeklimaet på grund af lugtgener.

Forældrebestyrelsen kan tage spørgsmål op, også selvom de ligger udenfor forældrebestyrelsens kompetence, ligesom kommunen kan vælge at høre forældrebestyrelsen i spørgsmål, som ligger udenfor forældrebestyrelsens kompetence.

³ I forbindelse med at inddrage forældre i forbedringer af legepladser og andre aktiviteter, bør man være opmærksom på om manglende forsikring kan betyde, at der kan blive rejst erstatningskrav til forældrene, hvis et barn eller en voksen kommer til skade, på en ting som en forældre har bygget. Det anbefales derfor, at hjælpen fra forældre kun omfatter fx maling, gartnerarbejde og mindre reparationer.

Brugerundersøgelser

Kun få af de forældrebestyrelser, der indgår i erfaringsopsamlingen, har taget initiativ til brugerundersøgelser. Der hvor man har gjort det, har man kunnet bruge dem til at få sat fokus på, hvilke emner, som er relevante for forældrebestyrelsen at arbejde med. Andre steder har kommunen taget initiativ til brugerundersøgelser i alle dagtilbud, hvor de enkelte dagtilbud så får mulighed for at se svarene fra deres dagtilbud.

I en dagpleje førte en tilfredshedsundersøgelse til, at bestyrelsen valgte tre punkter ud, som de ville arbejde videre med. Punkterne var 1) udvikling af kvaliteten i legestuerne, 2) at gæsteplejen blev bedre organiseret, så det var den samme, der blev brugt hver gang og 3) et betalingssystem, som tager hensyn til, hvor meget man bruger dagplejen.

I en vuggestue har man i stedet indbudt forældrene til et forældremøde og bedt dem om at pege på 5 positive ting og 5 ting, som de gerne vil have ændret i dagtilbuddet. Forældrene melder tilbage på nogle "slipper" (Slip of). På mødet bliver alle tilbagemeldinger hængt op på en planche, og så er det forældrebestyrelsen, som styrer mødet. Det er personalets opgave at lytte og være åbne. Ifølge vuggestuens leder, er der rigtig gode erfaringer med denne metode, da den fremmer dialogen både forældrene imellem og mellem forældrene og medarbejderne, hvor et spørgeskema kun giver svar på de spørgsmål, der på forhånd er opstillet og ikke i samme grad indbyder til dialog eller nuancering af svarene. Forældrene har ofte forskellige holdninger til samme problemstilling og på denne måde finder man ud af, hvad den generelle holdning er. Der er 4 børnegrupper i daginstitutionen, og for at gøre tilbagemeldingerne overskuelige har man 2 grupper på ad gangen.

Nogle steder laves der løbende sedler og plancher, hvor man beder om forældrenes mening om fx lukkedag, økologisk mad og halalslagt kød. På de i dagtilbuddet op-hængte plancher kan forældrene skrive deres mening om et aktuelt emne.

Evaluering af bestyrelsesarbejdet

Der er kun få af de interviewede bestyrelser, som ud over årsberetningen på forældremødet laver en evaluering af bestyrelsesarbejdet. I nogle af de bestyrelser, hvor der er udarbejdet en årsplan med fokuspunkter eller et afsnit i virksomhedsplanen om bestyrelsens målsætninger, laves en evaluering af årets arbejde, årsplanen eller målsætningerne i virksomhedsplanen revideres i forhold til mål og forventninger.

Gør bestyrelsen synlig

Forældrebestyrelsen repræsenterer alle forældrene i daginstitutionen eller i dagplejen og skal handle på alle forældres vegne. Det betyder, at alle forældre skal vide, hvem de kan henvende sig til, hvis der er sager eller problemer, de gerne vil have drøftet på bestyrelsesmøderne. Det er derfor vigtigt, at forældrebestyrelsen er synlig, så forældrene ved, hvem de skal henvende sig til.

Alle forældrebestyrelser er bevidste om nødvendigheden af at gøre sig synlige og reflekterer over dette. Et sted har man ligefrem nedsat et udvalg, der arbejder for synligheden. Dette afsnit beskriver de virkemidler, interviewpersonerne pegede på som brugbare til at fremme forældrebestyrelsens synlighed over for de øvrige forældre i dagtilbuddet.

Præsentation af forældrebestyrelsen for nye forældre

Forældrene bliver, når deres barn starter i daginstitutionen eller dagplejen, orienteret om forældrebestyrelsen og navnene med telefonnumre (evt. e-mail) på dem, der sidder i forældrebestyrelsen. Nogle steder indgår oplysningerne som en del af de praktiske oplysninger, som forældrene får, når deres barn starter. Andre steder har forældrebestyrelsen lavet en lille pjeces med navne på bestyrelsesmedlemmer, og hvad forældrebestyrelsen har arbejdet med, som forældrene får udleveret, når deres barn begynder i dagtilbuddet.

Herudover findes oplysninger om, hvem der sidder i forældrebestyrelsen som regel på dagtilbuddets opslagstavle eller på en tavle, som er forbeholdt forældrebestyrelsen. Forældrebestyrelsens tavle bliver bl.a. brugt til løbende at give informationer til forældrene fx dagsorden for næste bestyrelsesmøde, opfordring til at komme med punkter

til dagsordenen, informationer fra kommunen eller om kommende arrangementer.

Referater

Referater er en anden måde at synliggøre bestyrelsen på. Nogle steder bliver referaterne lagt til alle forældrene, mens man andre steder hænger et referat på hver stue, så forældrene kan se og læse det der, samtidig med at det hænger på den fælles opslagstavle. I dagplejen har dagplejepædagogerne ofte referatet med ud i dagplejehjemmene, hvor det bliver lagt til forældrene eller opsat på dagplejerens opslagstavle. Referatet kan også sættes på opslagstavlen i dagplejens legestue.

Der hvor referatet alene hænges op i dagtilbuddet, begrundes det blandt andet med, at man tidligere har lagt referaterne til alle forældrene, men at de ofte fik lov til at ligge ulæste i rummene. Et sted havde man tolket det som om forældrene ikke fik læst de ofte lange referater og har i stedet lavet nyhedsbreve til alle forældrene på én side, hvor kun de vigtigste informationer fra bestyrelsesmøderne til forældrene er refereret. En anden mulighed er at lave beslutningsreferater.

Opgaver

Forældrebestyrelsen kan, som nævnt, være ansvarlig for at tage sig af forskellige opgaver i dagtilbuddet. Det kan være fester eller andre arrangementer som en temaaften med en oplægsholder udefra. Disse opgaver giver samtidig mulighed for, at forældrebestyrelsens medlemmer kan gøre sig synlige enten ved at stå som arrangører, eller ved for eksempel at skiftes til at stå i baren ved fester.

Forældrebestyrelsen kan endvidere gøres

synlige ved at være dem, som står for og indkalder til arrangementer eller møder i dagtilbuddet. De kan påtage sig at oplyse om dagtilbuddets lukningsdage eller indsamle tilmeldinger, hvis der er arrangementer, der kræver en tilbagemelding.

Et sted arrangerer forældrebestyrelsen fredagskaffe. En eftermiddag hver anden eller tredje måned, på en på forhånd annonceret dag, sørger forældrebestyrelsen for kaffe og hjemmebagt kage til alle børn og forældre. Forældrene i bestyrelsen sætter sig i et bestemt rum, hvor forældrene så har mulighed for at komme og snakke med dem.

Forældre- og stuemøder

Forældrebestyrelsen er selvfølgelig synlig i forbindelse med valg til forældrebestyrelsen. Formanden aflægger beretning, for det år der er gået, og nogle steder fortæller en anden forældrerepræsentant, hvordan det er at sidde i bestyrelsen.

På andre fælles forældremøder kan der gøres opmærksom på, at bestyrelsen er tilstede, hvis man har nogle ting, der ønskes taget op i forældrebestyrelsen.

I løbet af året kan forældrebestyrelsen gøre sig synlige ved at deltage i stuemøder, hvor de fortæller om forældrebestyrelsens arbejde og opfordrer forældre til at komme med forslag til dagsordenspunkter. Nogle steder har man på forhånd sikret sig, at der er en forældrerepræsentant fra hver stue, mens man andre steder har opgivet dette, fordi det har været vigtigere at få forældre, som er motiverede til at indgå i forældrebestyrelsen frem for en repræsentant fra hver stue.

For dagplejen gælder tilsvarende, at bestyrelsesmedlemmerne nogle steder deltager i dagplejegruppernes møder i løbet af året.

Virksomheds- og årsplaner

Virksomhedsplaner giver også mulighed for at synliggøre forældrebestyrelsen. Der er forskellige måder at gøre dette på. I nogle

virksomhedsplaner er forældrebestyrelsen nævnt ved navne, og evt. hvilke børn man er forældre til, andre steder er man gået lidt videre og har beskrevet forældrebestyrelsens målsætninger og hvilke fokuspunkter, der vil blive taget op i forældrebestyrelsen, mens andre igen har lavet en årsplan for forældrebestyrelsens arbejde.

Velkommen til nye børn

Når der starter nye børn i dagtilbuddet, kan forældrebestyrelsen være med til at byde dem velkommen. Nogle steder sker dette personligt, ved at man i forældrebestyrelsen skiftes til at tage ansvar for at byde nye forældre velkommen og fortælle om forældrebestyrelsen. Herved får nye forældre straks en personlig kontakt til forældrebestyrelsen og ved, hvem man kan henvende sig til. Andre steder gør man det ved, at en fra bestyrelsen ringer til de nye forældre og byder velkommen samt fortæller om forældrebestyrelsens arbejde.

Det siger sig selv, at det er lettere for forældrebestyrelsen i en daginstitution at gøre sig synlig, fordi man har mulighed for at mødes dagligt, selvom det selvfølgelig er sværere i store institutioner end i små institutioner. Mens det for dagplejen er langt vanskeligere at gøre sig synlige og derfor kræver lidt mere opmærksomhed på, hvordan man får sig gjort synlige.

Valg til ny bestyrelse

De fleste bestyrelser har gjort sig nogle overvejelser om, hvad man kan gøre for at få flere forældre til at stille op til forældrebestyrelsen, da det nogle gange kan knibe med at få nok forældre til at stille op til valg.

Hvordan får man forældre til at stille op til bestyrelsen?

Forud for valg til bestyrelsen undersøges hvor mange af de nuværende medlemmer, som genopstiller, således at man i indkaldelsen til valgmødet kan nævne, hvem der genopstiller og hvor mange nye, der skal vælges ind i bestyrelsen. Der sendes indkaldelse ud til alle forældre. Nogle steder bruges indkaldelsen samtidig til at søge at motivere forældre til at stille op.

Endvidere hænges en liste op i dagtilbudet, hvor interesserede forældre kan skrive sig på inden mødet.

I dagplejen bruges hjemmesiden nogle steder til at gøre opmærksom på, at der er valg til bestyrelsen.

Nogle bestyrelser nævner, at de gør lidt benarbejde inden mødet ved at kontakte andre forældre, for at høre om de kunne være interesserede i at stille op til forældrebestyrelsen. Mange forældre vil faktisk gerne stille op, når de spørges. Det virker motiverende på dem, at blive spurgt. Det er dog vigtigt, at man ikke presser nogle til at stille op, dels fordi det er frivilligt at deltage og dels fordi det er vigtigt, at de som vælges ind, også er motiverede for at deltage.

Det er ikke altid, man når at få nok forældre til at stille op til bestyrelsen inden valget, hvorfor man også på mødet må motivere forældre til at stille op. Det kan enten være lederen eller bestyrelsesformanden, som prøver at motivere forældre til at stille op.

Det er vigtigt, at forældrene ved, hvad de

går ind til. Nogle steder orienterer formanden eller lederen om, hvad en forældrebestyrelse er og hvad det indebærer at sidde i bestyrelsen.

Hvordan får man forældre til at deltage i valg til bestyrelsen?

Det er væsentligt at få forældrene til at deltage i forældremødet, når der er valg til bestyrelsen. I alle de interviewede bestyrelser gøres der overvejelser om, hvad man skal gøre for at få så mange forældre som muligt til at komme til valgmødet.

De fleste har prøvet at kombinere valget med at få en oplægsholder udefra til at komme og holde oplæg. De fleste har gode erfaringer med dette. Oplæggene kan handle om børns sygdomme, sundhed, børns udvikling, madpakker eller være af mere underholdende karakter men med fokus på børn.

I dagplejen, hvor forældrene kun kender få andre forældre på forhånd, inviteres både forældrene og dagplejerne, så der i det mindste er et kendt ansigt, til et fælles oplæg inden valg til bestyrelsen. I en dagplejebestyrelse har man besluttet, at man på næste forældremøde med valg til bestyrelsen vil have, at forældre, som ønsker at stille op til bestyrelsen, skal melde sig på forhånd inden forældremødet og have forberedt et oplæg om, hvorfor man gerne vil ind i bestyrelsen, som skal holdes på mødet.

Nogle daginstitutioner har gode erfaringer med, at der på forældremødet, efter eller forud for valget, holdes møder i de grupper, hvor ens børn er. Indholdet i mødet kan være, at pædagogen fortæller om børnegruppen og hvad der arbejdes med i denne gruppe. Det kan også være fremvisning af en video

om stuens børn, fx en tur de har været på. Erfaringerne er, at forældrene gerne kommer, når det drejer sig om deres børn og emner, der har betydning for børnenes dagligdag.

Tidspunktet for valg kan have en betydning

Tidspunktet for, hvornår på året der er valg til forældrebestyrelsen, kan også have betydning for at få forældre til at stille op. Tidspunktet for valg fremgår af styrelsesvedtægten. I en daginstitution har man netop ændret i vedtægterne og flyttet valget af repræsentanter fra februar måned til efteråret. Flere dagtilbud nævner betydningen af, at valget til forældrebestyrelsen ligger, når de fleste nye børn er startet op.

Dette har specielt betydning for vuggestuer og dagplejen, hvor børnene er i relativ kort tid. Flere har peget på, at det er et problem, at forældrene ofte kun når at sidde i bestyrelsen i et år, med mindre man har flere børn. Ofte bruger forældrene det først år til at se dagtilbuddet an, inden de stiller op til bestyrelsen. Nogle steder opfordrer personalet forældrene til børn på 1 år til at stille op til bestyrelsen, fordi de så vil have mulighed for at sidde i bestyrelsen i 2 år, inden barnet fylder 3 år.

Afrunding på erfaringerne fra forældrebestyrelserne

Erfaringerne fra forældrebestyrelserne viser, at arbejdet i forældrebestyrelserne kan gribes an på forskellige måder. Det er vigtigt at videregive erfaringerne og dermed give inspiration til andre måder at gribe arbejdet an på. Det er imidlertid vanskeligt at sige, hvad der er den bedste måde. Det afhænger meget af den enkelte forældrebestyrelses sammensætning og ambitioner samt dagtilbuddets måde at gribe arbejdet i og med forældrebestyrelsen an på.

En af forudsætningerne for at forældrebestyrelsesarbejdet kommer til at fungere er, at forældrene er aktive og har et mål med at indgå i arbejdet. For nogle bestyrelser har det medført, at man har formuleret målsætninger for bestyrelsesarbejdet eller opstillet en årsplan.

Forældre har forskellige erfaringer og ressourcer og nogle steder benytter man sig bevidst af dette. Således at de, som har kendskab til økonomi, får et særligt ansvar for dette område; de, som er vant til og har adgang til en pc'er, skriver referat; de, som er fortrolige med det offentlige tager sig af henvendelser hertil, og de, som er gode til at organisere, tager sig af at arrangere forældremøder osv. Flere steder nedsættes ad hoc arbejdsgrupper, som tager sig af afgrænsede opgaver, som fx at henvende sig til kommunen om en bestemt problemstilling.

En del forældrebestyrelser påtager sig opgaver, ud over de, som er nævnt i lovgivningen. Det viser, at forældrene er engagerede og gerne vil deltage mere i dagtilbuddet arbejde, end det de er pålagt. De fleste dagtilbud er glade for engagerede forældre og benytter sig gerne af engagementet, selvom det rækker ud over forældrebestyrelsens beføjelser. Omvendt er der andre forældrebestyrelser, som ikke altid benytter de muligheder for indflydelse, de har ifølge lovgivningen. De føler, at de ikke har viden nok til at gøre deres indflydelse gældende eller ikke har tiden til dette.

Det kan ofte være svært at repræsentere alle forældre i et dagtilbud og få dem til at forholde sig til de spørgsmål, som tages op i forældrebestyrelsen. Alle forældrebestyrelser giver mulighed for at andre forældre kan komme med forslag til punkter til dagsordenen, enten ved at skrive dem på en seddel på opslagtavlen eller ved at henvende sig til bestyrelsen. Der er dog få, som benytter sig af dette. Nogle steder har man draget konsekvensen af dette og beder direkte alle forældre om at tage stilling til konkrete spørgsmål, enten på opslagtavlen, via brugerundersøgelser eller gennem dialog, hvor forældrene er aktive.

Ét af de problemer, som bliver nævnt, er, at forældre i dagplejen og vuggestuer kun sidder i kort tid, bl.a. fordi de som regel først skal se dagtilbuddet an, inden de melder sig til forældrebestyrelsen. Det er især et problem, som nævnes fra medarbejder og leder side, og som gør, at det kan være svært at få en kontinuitet i arbejdet. Nogle steder søger man at imødegå problemet, ved at supplementerne også deltager i mødet.

Et andet problem, som nævnes, er, at det er svært at få forældre til to-sprogede børn til at engagere sig i forældrebestyrelsesarbejdet. Der, hvor der er mange forældre til to-sprogede børn, har man sat fokus på problemet og gør sig overvejelser om, hvordan man kan få dem gjort interesseret i forældrebestyrelsens arbejde. Nogle steder har man uden held forsøgt at få dem i tale via tolke, mens man andre steder har søgt at motivere dem ved at tage individuel kontakt til forældre, som har vist en vis interesse for forældrebestyrelsen.

De fleste interviewede forældre giver udtryk for, at de er glade for at være med i forældrebestyrelsen, fordi det giver et indblik i dagtilbuddets hverdag og mulighed for at få indflydelse på rammerne for indholdet i dagtilbuddet.

Dialog, pædagogik og styring

Forældrebestyrelsernes arbejde i forhold til det kommunale niveau og omkring det enkelte dagtilbud

Af Søren Smidt, Center for Videregående Uddannelser Storkøbenhavn

Oprettelsen af forældrebestyrelser i dagtilbud synes at være en ren succeshistorie. Etableringen af forældrebestyrelserne gik hurtigt, fordi de decentrale niveauer – kommunerne og dagtilbud – var parate og interesserede i at indføre forældrebestyrelserne. Socialministeriet kunne derfor på baggrund af en spørgeskemaundersøgelse til landets kommuner i efteråret 1994 – 1/2 år efter den første lov om forældrebestyrelsen trådte i kraft – konkludere:

”at, der er oprettet forældrebestyrelser ved så godt som alle kommunale daginstitutioner ... Kun i to kommuner har der været så store problemer, at det ikke er lykkedes at få etableret forældrebestyrelse i en enkelt institution i hver af kommunerne. Enkelte nye institutioner har på undersøgelsestidspunktet endnu ikke fået nedsat forældrebestyrelser, men det må betragtes som en midlertidig situation.” (Socialministeriet 1994:11).

En af årsagerne til den lette overgang fra forældreråd til forældrebestyrelser kan ligge i, at der er en lang tradition for samarbejde mellem personale og forældrene på dagtilbudsområdet. Det kan dels tilskrives en positiv holdning blandt personalet, men det skyldes også i høj grad at forældrene – især når børnene er små – har deres daglige gang i dagtilbuddene. Desuden var der i forvejen en udbredt erfaring med såkaldte forældreråd, som bestod af en gruppe forældre, som var valgt af den samlede forældregruppe. Forældrerådene mødtes jævnligt med repræsentanter for personalet og diskuterede forhold med relation til dagtilbuddenes virke. I dette uformelle organ var der allerede indhøstet erfaringer med et samarbejdsorgan mellem forældre og personale. Samtidig har der været en udbredt tradition på daginstitutionens område med selvejende institutioner, hvor der også var erfaringer med bestyrelser,

hvor forældre var repræsenteret.

Der var imidlertid også nogen nervøsitet blandt det pædagogiske personale ved lovens ikrafttrædelse. Nervøsiteten skyldes en angst for at forældrene ville bruge den magt, de tillægges i bestyrelserne til at vende op og ned på hverdagen i institutionerne. I en undersøgelse lavet et år efter indførelsen af forældrebestyrelserne udtalte en pædagog i København følgende:

”Hvis man tænker sig, at der blev flertal af forældre fra Indre Mission, ville jeg nok holde op med at arbejde her. På den måde er der en fare, men så længe man samarbejder, er der ingen problemer.” (Smidt 1994: 44).

Denne angst for Indre Missionsk dominans i københavnske institutioner kan godt fremstå i et lidt komisk skær i dag, hvor det har vist sig, at den efterlyste samarbejdskultur er det, der kendetegner arbejdet i forældrebestyrelserne.

Tilfredshed med arbejdet i forældrebestyrelserne

Det er i øvrigt et generelt træk ved forældrebestyrelserne i danske dagtilbud, at der er en udbredt tilfredshed med arbejdet. Det fremgår af de mange evalueringer, tilfredshedsundersøgelser og forskningsrapporter, der er lavet siden 1993 (eksempelvis Bertelsen 1992, Smidt 1994, Elsborg, Robenhagen og Rabøl Hansen 1995, PLS Consult 1998 og Kjær 2003).

Eksempelvis står der i den landsdækkende undersøgelse fra 1995 (Elsborg, Robenhagen og Rabøl Hansen 1995) om tilfredshed med arbejdet i bestyrelserne:

”Det er kendetegnende for både forældre og personale i bestyrelserne, at de udtrykker en

meget høj grad af tilfredshed med at deltage i forældrebestyrelsesarbejdet. Således svarer 90 % og 94 % af alle, der deltager i møderne i forældrebestyrelserne, at de enten i høj grad eller i nogen grad er tilfredse med at deltage i dette arbejde.” (Elsborg, Robenhagen og Rabøl Hansen 1995:43)

Og i en evaluering fra Københavns Kommune i 1998 står der:

”Undersøgelsen viser, at der blandt forældre og personale i dagtilbuddene er bred opbakning til forældrebestyrelserne, og at der er høj grad af enighed om, at forældrebestyrelserne er en gevinst for institutionerne. Der er således bred støtte til ideen om forældrebestyrelser. Samtidig viser undersøgelsen, at der på de fleste institutioner er et tillidsfuldt og velfungerende samarbejde mellem forældre og personale omkring arbejdet i forældrebestyrelserne og at der er bred enighed om, at forældrebestyrelsernes kompetence er tilpas.” (PLS Consult 1998:1).

Det kan hermed konstateres, at forældrebestyrelserne i dagtilbud betragtes som velfungerende, af de som er direkte involveret. De aktive deltagere på både personalet og blandt forældrene ser arbejdet i bestyrelserne som tilfredsstillende. Og der er ikke noget pres fra de involverede selv for at ændre de vilkår, der arbejdes under i bestyrelserne i dagtilbuddene.

Forældrebestyrelsernes placering i den kommunale styringsproces

Indførelsen af forældrebestyrelser skete som led i en generel forandring af den offentlige forvaltning, hvor flere beslutninger blev decentraliseret, samtidig med at der blev indført en stram udgiftspolitik. Politisk blev forandringen begrundet med ønsket om at gøre op med velfærdstatens formynderi og give borgerne og brugerne indflydelse på de kommunale serviceydelser, samtidig ønskede man at effektivisere og forny den offentlige sektor ved at indføre markedsøkonomiske

styringsmodeller fra den private sektor. I styringen af de forskellige dele af den offentlige sektor skelner man nu mellem det overordnede politiske niveau, som fastsætter de generelle retningslinjer og det lokale niveau, som udmønter retningslinjerne i praksis.

I Lov om Social Service udstikkes rammerne for kommunernes organisering af dagtilbud til børn – herunder forældrebestyrelserne. Her fastsættes rammerne for uddelegering af kompetencer og det fastsættes hvilke procedurer, de forskellige niveauer skal træffe beslutninger efter. Ud fra dette lovgrundlag udstikker kommunerne rammer for det konkrete arbejde i forældrebestyrelserne i det enkelte dagtilbud.

Serviceoven foreskriver tillige, at kommunerne skal udarbejde målsætninger for dagtilbudsområdet. Socialministeriets evaluering af formålsbestemmelsen for dagtilbud til børn viste, at over 80% af kommunerne havde udarbejdet disse mål i 2002 og at 1/3 af kommunerne havde udarbejdet en børnepolitik, hvori dagtilbuddenes arbejde er forankret (Smidt m.fl. 2002).

Målsætningerne og børnepolitikkerne har – sammen med andre styringstiltag – været med til at integrere dagtilbuddene tættere til den kommunale serviceorganisation.

Indførelsen af virksomhedsplaner, målfastsættelse, kontraktstyring og kvalitetsudvikling m.m. har på mange områder af dagtilbuddenes praksis skabt en tættere sammenkobling mellem det centrale og decentrale niveau i kommunerne. Forældre i forældrebestyrelserne er med denne udvikling blevet egentlige aktører i den politiske og styringsmæssige proces omkring dagtilbuddene. Bestyrelserne betragtes i stigende grad som politiske dialogpartnere til forvaltning og kommunalbestyrelse og forældrene får derved en mere aktiv position i udviklingen af dagtilbudsområdet.

Forældrene betragtes ikke blot som brugere, der skal give udtryk for deres behov, ønsker og forventninger, men de inddrages i dialogen omkring de vedtagne politikker og den ønskede kvalitetsudvikling som formelle samarbejdspartnere (Hagemann 2002:71). Det sker eksempelvis ved, at der oprettes

råd på tværs af dagtilbuddene, som repræsenterer forældrebestyrelserne i den enkelte kommune. Sådanne råd kan sammensættes forskelligt med forældrebestyrelsesmedlemmer, kommunalpolitikere, embedsmænd og medarbejderrepræsentanter. Sådanne udvalg kan både have til opgave at være debat- eller dialogforum eller være rådgivende i forhold til politiske udvalg. Det er karakteristisk, at kommunalpolitikere generelt opfatter disse fora for dialog som væsentlige, fordi dagtilbudsområdet har en vigtig politisk prioritet.

For politikerne er den direkte kontakt med forældre vigtig og væsentlig, da forældregruppen repræsenterer en stor og vigtig gruppe af kommunens borgere. Tanken er, at dialogen giver politikerne og forvaltningen en nødvendig viden, som kan være med til at sikre effektivitet, helhed og sammenhæng i den politik, der føres på dagtilbudsområdet. I princippet er dialogen med borgerne ikke bare et ønskværdigt demokratisk ideal, men en betingelse for at få tingene til at fungere.

Dialogmøderne og de tværgående udvalg kan ses som et forsøg på at placere forældrebestyrelserne i den samlede beslutningsstruktur omkring dagtilbuddene, hvor de ellers ikke hører direkte hjemme, da det i sidste instans er politikerne, der har ansvaret og skal træffe beslutningerne og prioritere de kommunale ressourcer (Smidt 2003:10). Denne udvikling har givet forældrene i forældrebestyrelserne et vist råderum i forhold til at påvirke kommunalpolitikernes beslutninger. Selv om der blandt forældrene er erfaring for, at der ikke altid kommer så meget konkret ud af dialogen med politikerne, så betragtes dialogen alligevel som et brugbart redskab for at få fremført sine synspunkter. Der er således med udviklingen i den kommunale styring af dagtilbudsområdet og den formalisering af samarbejdet mellem forældre og politikere og forvaltning, skabt en gruppe aktive forældre i kommunerne, der indgår i den politiske proces. En udvikling som har sit udspring i forældrebestyrelserne, fordi det er de aktive forældres basis og de rekrutteres herfra.

Meget tyder på, at de aktive forældre ikke sjældent har direkte kendskab til området og

ofte bruger deres faglige viden fra deres egen erhvervskarriere i arbejdet både i forældrebestyrelsen og i forhold til kommunes politik på dagpasningsområdet. Det kan være forældre med en pædagogisk uddannelse, studerende, forældre ansat indenfor det offentlige eller beslægtede områder. Forældrenes faglige baggrund kan være med til at gøre det meningsfuldt for de aktive forældre at deltage og set fra det politiske niveau side kan man fremhæve, at disse forældre repræsenterer en særlig ekspertise. På den anden side kan de aktive forældre også give et legitimationsproblem i forhold til de forældre de repræsenterer, som ikke nødvendigvis har den samme interesseopfattelse som de særligt aktive. Men almindeligvis er de tværinstitutionelle fora åbne for alle interesserede forældre og man forsøger at inddrage så mange så muligt ud fra et demokratisk grundsynspunkt, men også fordi synspunkter, som kun repræsenterer et snævert mandat, ikke er særlig slagkraftige i forhold til at præge den politiske proces.

Forvaltningens brug af forældrebestyrelser

Inddragelse af forældrebestyrelserne fra forvaltningen side, kan dog også blive kontroversiel. Det kan for eksempel ske ved at inddrage bestyrelserne i prioriteringer i forbindelse med nedskæringer på budgettet. Det har været forsøgt i en del kommuner. Det problematiske ved dette er, at kommunalpolitikerne ikke selv løfter den opgave, at prioritere sammen med personalet i forvaltning og dagtilbud, men overlader det til forældrebestyrelserne. Det kan blive meget konfliktfyldt i forholdet mellem forældrebestyrelse og det pædagogiske personale og det kan også opleves som en form for ansvarsforflygtigelse fra politikernes side. En institutionschef i en forvaltning har gjort sig følgende betragtninger:

"Forældrene tiltager sig klart mere og mere ansvar og indflydelse. Eksempelvis da vi skulle spare sidste år, blev det lagt ud til forældrebe-

styrelserne at finde besparelserne på institutionernes budget. Det fungerede faktisk – uhyggeligt – godt. Forældrene viste stor ansvarlighed, men også evner til at prioritere. Men jeg tror ikke, det er en metode, vi kan blive ved med at bruge. Det er politikernes og forvaltningens ansvar at definere de økonomiske rammer og det kan give bagslag, hvis vi pålægger forældrebestyrelserne for meget i den retning.”⁴

I en anden kommune havde forældrebestyrelsen udfærdiget et besparelsesforslag, da de havde fået at vide, at de skulle reducere budgettet med en bestemt procentsats, men det forslag bestyrelsen fandt frem til – at sløjfe maden for vuggestue børnene i sommerferien – kunne ikke accepteres af forvaltningen og politikerne, fordi det stred mod andre principper og politikker på området. Det er klart, at for mange af den slags oplevelser kan virke demotiverende for forældrenes deltagelse i forældrebestyrelsesarbejdet.

Forældrebestyrelserne bliver inddraget

Generelt set så bliver forældrene i stigende grad inddraget i den politiske proces, ligesom de også i stigende grad selv tager initiativer i forhold til forvaltningen og politikerne.

Med indførelsen af pædagogiske læreplaner her i 2004 skal alle dagtilbud udarbejde en læreplan for børnene og her er forældrebestyrelserne tildelt en ret aktiv rolle, idet både kommunalbestyrelsen og forældrebestyrelsen skal godkende planen, mens forældrebestyrelserne alene har fået til opgave at evaluere planerne en gang om året. Dette er et udtryk for at forældrebestyrelserne bliver inddraget som aktører i organiseringen af arbejdet på dagtilbudsområdet. Denne proces foregår både gennem ny lovgivning og ved at kommunalpolitikere og forvaltning tager initiativet hertil.

Men det sker også i kraft af at forældrebestyrelserne selv i forskellig grad tager egne initiativer. Forældrebestyrelserne har i en del kommuner spillet en aktiv rolle i udarbejdelse af målsætninger og børnepolitikker. Forældrene har været repræsenteret i arbejdsgrupper og deltaget på lige fod med forvaltning, pædagogisk personale og politikere. I en større kommune på Sjælland var det det tværinstitutionelle råd, der tog initiativ til den proces, der til sidst førte til udformningen af kommunens børnepolitik (Mikkelsen 2002:35). Det er dog langt fra alle kommuner, hvor forældrebestyrelserne har en så fremtrædende placering, men der synes at være lydhørhed i det kommunalpolitiske system overfor initiativer fra forældre i bestyrelserne på dagtilbudsområdet.

I en kommune var der et eksempel på en forældrebestyrelse ved en daginstitution i et udkantsområde, som op til kommunevalget, via email, spurgte kandidaterne for alle partierne, om de ville støtte en udvidelse af timetallet, hvis de blev valgt og på den måde fik daginstitutionen en ekstrabevilling igennem.

En forælder fremhæver de nye muligheder, der ligger for initiativer, i kraft af at kommunerne har formuleret sine målsætninger og politikker, kombineret med de muligheder for dialog, der samtidig er blevet etableret:

”Målsætningerne er med til at øge kvaliteten, bare ved at man har debatten med politikerne. Når der bliver spurgt til, hvordan det går med efteruddannelsen på området, så er politikerne nødt til at give et svar.”

Ved at spørge til opfyldelse af målene har forældrene en mulighed for at præge udviklingen og fastholde politikerne fokus på dagpasningsområdet.

Dette kræver åbenhed fra politikere, forvaltning og pædagogisk personale, men en anden væsentlig forudsætning er, at der blandt forældre i dag er en stigende interesse for det pædagogiske arbejde i dagtilbuddene.

4 Når der ikke er henvisning til anden litteratur, så stammer citaterne fra datamaterialet indsamlet i forbindelse med Socialministeriets evaluering af dagtilbud (Smidt m.fl. 2002 og Smidt m.fl. 2003).

Peter Mikkelsen udtrykker det på denne måde:

"Forældrene er ikke udelukkende interesserede i, om barnet trives eller, om det kommer hjem med nogle kreative "produkter". Forældrene interesserer sig i stigende grad for pædagogikken det pædagogiske indhold." (Mikkelsen 2003: 77).

Når der i resten af artiklen går lidt tættere på det konkrete arbejde i forældrebestyrelserne vil konsekvensen af denne interesse for kvalitet og pædagogisk indhold fra forældrenes side blandt andet blive efterspøret.

Bestyrelsesarbejdet i praksis – forældreperspektivet

Interessen for dagtilbuddets virke blandt forældrene i bestyrelsen præges af den position forældrene befinder sig i. Forældre og pædagoger mødes hver dag, når børnene bliver afleveret og hentet. I den forstand er forældrene i stand til at få et indblik i hverdagen i dagpasningstilbudet. Alligevel er det svært for mange forældre at få et helt klart billede af barnets institutionsliv. For det første starter dagen først rigtigt, når de fleste børn er afleverede. Mange steder opfordres forældrene til at aflevere børnene kl. 9.00 eller 9.30, så de kan deltage i de aktiviteter, der er planlagt. Desuden har mange forældre et travlt og stresset liv, som betyder travle morgener og eftermiddage og fuld koncentration om sit eget barn, når man henter og bringer. På denne måde er forældrene i bestyrelsen meget afhængig af information om dagtilbuddets virke fra leder og personale. Selv om virksomhedsplaner, velkomstpjecer og anden skriftlig og mundtlig information betyder, at forældrene i dag bliver orienteret meget mere og bedre end tidligere, så er der stadig et behov for, at få tingene forklaret.

En bestyrelsesformand udtrykker det på denne måde:

"Også som forælder trænger man til at få at vide, hvilke formål de har med at passe vores børn – ud over at passe dem. Hvad vil de med vores børn? Brug for nye, klare, aktuelle

meldinger. Hvad vil de lære mit barn?... Det er en balance: Hvor meget skal man lære, når man går i børnehave, og hvor meget skal man have lov til at passe sig selv? Vi trænger til en udmelding om det. Også for at få at vide hvordan de vægter, om børnene bare skal lege selv og hvor meget de vil lave styrede aktiviteter. Hvor meget skal de male, fordi stuen skal males, og hvor meget skal de male, fordi de har lyst til at male? De er begyndt at holde samling hver formiddag, hvor de tager emner op. Jeg ser frem til at få en melding om, hvad de vil med samling, og hvad de vil lære eller præsentere for børnene."

Her rejses en hel række pædagogiske temaer, som forældrene gerne vil have uddybet og være med til at diskutere. Der ønskes både en faglig begrundelse fra personalet, men også en åbenhed overfor dialog og en mulighed for debat og fælles undersøgelse af, hvordan hverdagen i dagtilbuddet skal være for børnene.

Det er karakteristisk for forældrebestyrelsesmedlemmer, at de i deres forestillinger om samarbejdet i bestyrelsen kombinerer ønsket om information, dokumentation og vidensformidling fra personales side med muligheden for dialog og debat. Det er denne kombination, der får en del forældre til at gå ind i bestyrelsesarbejdet. Nok med vægt på ønsket om at få mere fyldestgørende information, men også med tanken om at yde et bidrag til at være med til at forbedre hverdagen for ens eget barn først og fremmest, men også med et bredere udsyn i forhold til de andre børn i dagtilbuddet. En forælder udtrykker det på følgende måde:

"Som medlem af forældrebestyrelsen har jeg også fod på, hvad der sker med børnene – og hvad jeg synes skal laves om. Det giver et bedre indblik i det hele. Og det gør mig ikke mindre glad – at forstå, hvad der ligger bag, det der foregår. Jeg er jo med til at høre, hvordan pædagogerne har det og hvad de arbejder med."

I denne formulering ligger både ønsket om at få mere at vide, både konkret om hverdagen, men også at blive introduceret til de tanker det pædagogiske personale gør sig om deres arbejde. Men hertil også ønsket om

at være med til at lave om og udvikle, hvor der trænger til det. Man kan i skematiseret form sætte forældreperspektivet til bestyrelsesarbejdet op i fire punkter, sådan som forældrene selv formulerer det. Forældrene ønsker:

- 1 Information om hverdagen og de mange praktiske forhold i forbindelse med daglig-dagens organisering.
- 2 Indsigt i de pædagogiske grundholdninger og disse holdningers betydning for praksis.
- 3 Mulighed for en åben dialog om principper og praksis.
- 4 Lydhørhed overfor tanker og forslag til forbedringer

Det er selvkært lederen og personalet, der har initiativet i bestyrelsesarbejdet, og det er som regel ikke fra forældrene, at de nye initiativer til ændring af dagtilbudenes mål, planer og praksis kommer. Der er snarere tale om, at forældrene i bestyrelsen bakker op bag de initiativer, der kommer fra lederen og personalet, men at de også gerne vil bidrage selv, hvor det er muligt. Der er selvfølgelig tale om forskellige grader af lyst til at bidrage aktivt blandt forældrene, hvilket også hænger nøje sammen med, hvilken åbenhed der er fra personale og lederens side. For nogle forældre lægges hovedvægten på at støtte den linje, der er formuleret af personalet. En forælder formulerer det på denne måde:

"Vi går ikke ind og siger, at her vil vi bestemme som bestyrelse. Det er i overensstemmelse med lederen. Det er ligesom, hvad hun synes, der er bedst for børnehaven. Fordi det er svært at gennemskue... Man læner sig op af de folk, der er der i hverdagen."

I dette udsagn ligger givetvis en respekt for det pædagogiske personales faglighed og en tillid til lederens og personalets måde at drive daginstitutionen på, men der gives også udtryk for usikkerhed i forhold til at gennemskue de forhold bestyrelsen er med til at tage beslutninger om.

Denne mere tilbagetrukne position for forældrene kendetegner ofte arbejdet med virksomhedsplaner (Smidt 1999). Det er al-

mindeligt, at det pædagogiske personale deltager aktivt i udarbejdelse af virksomhedsplanen, mens bestyrelsen oftest får fremlagt et udkast eller et forslag, som den kan tage stilling til og komme med rettelser til og i tilfælde af konflikt og modsætninger er det typisk, at forældrene trækker sig (Smidt 1999: 139). Der kan være et spil mellem personale og forældre i bestyrelsen, når planerne skal formuleres. Skal mål og planer formuleres meget konkret og tydeligt eller skal formuleringerne være mere elastiske. En formulering som "Vi vil gøre det så godt så muligt" kan fra personalets perspektiv udtrykke en realistisk indstilling til de arbejdsvilkår, de arbejder under. Men hvis forældrene ønsker nogle ting gennemført, kan man synes, at en sådan formulering er for løs. Det kan fjerne forpligtelsen til at gennemføre de vedtagne planer eller mål.

Erfaringsmæssigt kommer sådanne modsætninger sjældent tydeligt frem, fordi forældrene ofte vælger at lade personalet og lederen råde. Også fordi loven om forældrebestyrelser præciserer, at forældrebestyrelsen skal fastsætte mål, rammer og principper for den daglige virksomhed i dagtilbuddet. Hvilket sætter grænser for hvor detaljeret og konkret, der skal gås til værks i arbejdet med virksomhedsplanerne. Der er dog gjort en stor indsats i mange kommunale forvaltninger og dagtilbud for at gøre målsætningerne mere konkrete og forpligtende og for at styrke evalueringen og lave opfølgning på virksomhedsplanerne. Et arbejde, der fortsat foregår og som sandsynligvis vil gå ind i en ny fase i forbindelse med indførelsen af pædagogiske læreplaner, hvor forældrebestyrelsen både skal godkende og evaluere læreplanen.

Det pædagogiske personales perspektiv

Både i det formaliserede samarbejde i forældrebestyrelsen og i det daglige samarbejde skal det pædagogiske personale respektere, at det er forældrene, der har hovedansvaret

for deres børn, samtidig med, at de har fået delegeret ansvaret for børnene, i de ofte mange timer børnene er i dagtilbud. Dette giver et dilemma i samarbejdet. Samarbejdets genstand er børnene og deres liv i dagtilbuddet men set fra det pædagogiske personales perspektiv, så har forældrene begrænset indsigt i forhold til hverdagen i dagtilbuddet. Den begrænsede viden hos forældrene sammenlignet med det pædagogiske personale skyldes deres udenforstående position, men også at deres viden og information omkring dagtilbuddet, er tæt forbundet med deres eget barn og dets oplevelser og forhold til dagtilbuddet.

Det betyder, at det pædagogiske personale i samarbejdet med forældrene ofte er ambivalente og i tvivl om forældrene er i stand til at sætte sig ind i børnenes hverdag i dagtilbuddet og i dets måde at fungere på. Der kan derfor opstå tvivl hos personalet, om hvorvidt samarbejdet kan foregå ud fra et reelt kendskab til vilkårene i daginstitutionen. Det er kompliceret, fordi samtidig med denne ambivalente tvivl er det kendetegnede for det pædagogisk personale, at de betragter et tæt forældresamarbejde som helt nødvendigt for at gøre hverdagen tryk og sammenhængende for børnene og for at hjælpe de børn, som har brug for særlig støtte.

På den ene side er forældreinddragelse, forældreindflydelse og samarbejde en etableret selvfølge og en central del af pædagogernes selvforståelse og i Danmark er det også slået fast i lovgrundlaget for dagtilbud: Lov om Sociale Service. På den anden side afsætter tvivlen om forældrenes kompetencer i forhold til børn og institutionsliv også en tvivl i forhold til forældrenes position i samarbejdet.

Mange pædagoger har erfaringer fra hverdagen og bestyrelsesarbejdet, som bekræfter dem i holdninger om, at forældre er usikre omkring opdragelsesspørgsmål og at forældre ser på institutionerne ud fra deres egne behov, stærkt knyttet til deres oplevelser med deres eget barn. (Lund 2002:4).

Netop kravet om at overskue helheden i dagtilbuddet er et centralt element i den opgave, der stilles til forældrebestyrelsesarbejdet. Denne ambivalens i forhold til

forældres kompetencer er dokumenteret i mange undersøgelser både i Norden og internationalt og interessant nok både i nye undersøgelser såvel som undersøgelser af ældre dato (Ladberg 1974, Grünbaum 1977, Shpancer 2002 og Kjær 2003).

En erfaren daginstitutionsleder Lene Lind har i kortfattet form skrevet om forældrebestyrelsesarbejdet. Gennem hendes formuleringer fornemmer man erfaringer med forældre, som anlægger en vinkel på bestyrelsesarbejdet, som er fokuseret på deres eget barn og deres egen familie. Formuleringen stammer fra et hæfte som er beregnet til at inspirere samarbejdet mellem pædagoger og forældre (Hansen, Lind, Ringsmose 2004). Hun skriver:

"Forældre har muligheder for indflydelse gennem bestyrelsesarbejdet, men skal ikke regne med, at de kan få helt private ønsker opfyldt vedrørende omsorgsbehov eller beskæftigelse af netop deres barn. Bestyrelsens opgave er at styrke den samlede drift til gavn for alle børn.

Pædagogerne forventer, at forældrene kan forstå, at en daginstitution ikke er et serviceorgan for den enkelte familie eller det enkelte barn, men at det er faglig viden og erfaringer, der ligger til grund for pædagogernes prioriteringer til gavn for både den enkelte og de mange." (Lind 2004: 27).

Citatet er et godt udtryk for den generelle opfattelse blandt det pædagogiske personale, som er formuleret klart og tydeligt direkte henvendt til interesserede forældre. Her tages temaet op omkring forholdet mellem det enkelte barn og helheden i dagtilbuddets arbejde. Forældrene skal ikke forvente, at de kan få helt private ønsker opfyldt, hvad enten det drejer sig om omsorg eller særlige former for beskæftigelse. Desuden fremhæves det, at en daginstitution ikke er et serviceorgan for de enkelte familier og det er vigtigt at forældrene anerkender det pædagogiske personales faglige kompetencer.

Den overordnede tilgang som blev formuleret af Lene Lind beskriver meget godt den alment udbredte tilgang, som mange ledere og personalegrupper anlægger i forhold til deres bestyrelsesarbejde. Det er vigtigt at

inddrage forældrene i bestyrelsens arbejde i forhold til de principielle forhold og det er vigtigt, at bestyrelsens perspektiv på sit arbejde tager udgangspunkt i en pædagogik for alle børnene og hele dagtilbuddet. I det næste citat gør en anden leder rede for arbejdet i bestyrelsen:

"Vi vil gerne have bestyrelsen helt ind, vi vil ikke presse noget ned over hovedet på nogen forældre. De kan være med til det, de gerne vil. Men når man åbner op for den meget åbne dialog, så er der utrolig lidt, de kommer med. De er selvfølgelig ikke med inde over personalesager. De er med i ansættelse af medarbejdere, de diskuterer fokusområder i virksomhedsplanen, vi har haft økologisk snakke i forhold til forbruget på madbudgettet, legepladsen og strukturen på institutionen med småbørnsgrupper osv. Vi anbefaler nogle løsninger ud fra et pædagogisk synspunkt og de har respekt for vores faglighed, man går jo heller ikke til slagteren for at få repareret sin bil."

Når udgangspunktet er den pædagogiske faglighed, er det oplagt, at lederen forbereder møderne med oplæg om de udvalgte temaer og også at hun anbefaler nogle løsninger på de problemstillinger og temaer, som bliver taget op. Der stilles i virkeligheden store krav til sådanne oplæg til diskussion i forældrebestyrelsen. Oplæggene skal helst give medlemmerne af bestyrelsen indsigt og information om de pædagogiske holdninger og fremlægges på en måde, så der skabes en dialog hvor forældrene oplever lydhørhed overfor deres overvejelser og forslag. Det fremhæves, at de helt åbne debatter, hvor der ikke er noget forlæg fra lederen, gør det sværere for forældrene at deltage og bidrage. Hvilket svarer til de ønsker, der er fremsat fra forældrenes side, hvor forældrene ønsker at indgå i en dialog om det pædagogiske indhold, ud fra et fagligt begrundet udgangspunkt, hvor det pædagogiske personales tanker og ideer lægges åbent frem.

På denne måde er arbejdet i forældrebestyrelserne også med til at stille krav om pædagogisk dokumentation. Der skal ikke her gøres rede for, hvordan denne dokumentation skal foregå. Blot skal det fremhæves, at forældrebestyrelsen kan være et produktivt

element i forhold til pædagogisk dokumentation, hvis bestyrelsesarbejdet kan blive et forum, hvor leder og personale kan få respons og tilbagemelding på det pædagogiske arbejde, som udføres i det enkelte dagtilbud.

Afslutning – nogle perspektiver på den gode dialog i forældre- bestyrelsen

Forældrebestyrelserne er som demokratisk organ placeret perifert i forhold til den formelle kompetencefordeling, hvor kommunalbestyrelsen skal vedtage de rammer, som skal implementeres og gøres til hverdag af personalet i forvaltning og dagtilbud. Forældrebestyrelserne skal handle indenfor de politisk udstukne rammer og har som hovedopgave at beskæftige sig med principper for økonomi og pædagogik og indstille til ansættelse af personale. Dette er et begrænset mandat, men udviklingen viser en tendens til, at forældre i forældrebestyrelser i stigende grad bliver en aktiv brik i de mange processer, der udspiller sig om dagtilbuddene.

Det kan være svært, at opstille nogle fastlåste principper eller klare anvisninger på hvordan et levende og meningsudvekslende arbejde i forældrebestyrelserne kan blive til virkelighed. Hidtil er der fokuseret på vigtigheden af, at der lægges vægt på det pædagogiske indhold. Det fremgår, at omkring dette tema er der fælles behov og interesse hos både personale og forældre, selv om de to parter har forskellige indfaldsvinkler og perspektiver i forhold til det pædagogiske arbejde.

Trukket skarpt op så er forældrenes interesse, at det pædagogiske personale arbejder så meget så muligt og så engageret så muligt. Mens personalet, som er lønarbejdere, også har en interesse i at beskytte deres arbejdskraft. Disse forskellige positioner ligger som en understrøm i det daglige, og deres eksistens er endnu en begrundelse for nødvendigheden af en åben debat og dialog, hvor

de forskellige perspektiver kan formulere sig og dermed gøres til genstand for diskussion og refleksion. For at hjælpe denne proces på vej opstilles – inspireret af Bjørg Kjær (2003) – nogle af de forudsætninger, som gerne skulle være til stede i forældrebestyrelsernes debatkultur:

Først og fremmest handler det om, at både det pædagogiske personale og forældrene betragter sig selv og hinanden som bidragsydere og aktive deltagere i bestyrelsesarbejdet. Hver part bidrager fra sit perspektiv og interesser.

Der skal helst udvikles en debatkultur i forældrebestyrelsen, hvor det er muligt at være uenige med hinanden uden man klassificerer og stempler hinanden som henholdsvis dårlige forældre eller dårlige pædagoger.

Dernæst drejer det sig om at kunne tænke over sine egne reaktioner i samarbejdet. Det gælder både om at vise respekt for andres iagttagelser, argumenter og analyser og undgå fastlåshed af bestemte positioner og roller.

Det handler også om, at det pædagogiske personale oprigtigt betragter forældrene som mennesker, der er i stand til at kombinere sin personlige involvering i sit eget barn med evnen til at foretage nøgterne iagttagelser og komme med saglige argumenter.

Det handler også om, at det pædagogiske personale kan kombinere det nødvendige personlige engagement i arbejdet med evnen til at betragte sit arbejde udefra. Det kan være med til at udvikle en nødvendig nøgtern og professionel måde at forholde sig til forældres kritik, synspunkter og eventuelle ændringsforslag.

Her er ikke tale om banebrydende nye principper. Alligevel kan bevidsthed omkring processen i arbejdet i forældrebestyrelserne måske også give sit bidrag til udvikling af dialogen i bestyrelsesarbejdet.

Litteratur

Bertelsen, O (1992): **Den kommunale dagpleje – og forældrene**. Socialforskningsinstituttet. København. Pjece 35.

Elsborg, S, Robenhagen, O & Rabøl Hansen, V (1995): **Kan vi bestemme det? Forældrebestyrelser i daginstitutioner**. Danmarks Pædagogiske Institut. København.

Elsborg, S, Robenhagen, O & Rabøl Hansen, V (1995): **Kan vi bygge bro? Forældrebestyrelser i den kommunale dagpleje**. Danmarks Pædagogiske Institut. København.

Grünbaum, L (1979): **Forældre og pædagoger**. Dansk Psykologisk Forlag. København.

Bruun Hansen, M, Lind, L & Ringmose, C (2004): **Velkommen i daginstitution!** Dansk pædagogisk Forum. Aarhus.

Kjær, Bjørg (2003): **Forældre og forældre-samarbejde – hvordan omtales forældre og hvordan udtaler de sig**. I Smidt m.fl. (2003). Evaluering af Dagtilbud. Rapport 3. CASA. København.

Ladberg, G (1974) : **Børnehaven under lup**. Hans Reitzels Forlag. København.

Lund, U (2002) : **Pilotundersøgelse om ”Nationale anbefalinger”** BUPL . København

Mikkelsen, P. (2002): **Kommunernes børnepolitik**. I Smidt m.fl. (2002).Evaluering af Dagtilbud. Rapport 1. CASA. København.

Mikkelsen, P. (2003): **Pædagogernes faglighed**. I Smidt m.fl. (2003).Evaluering af Dagtilbud. Rapport 3. CASA. København.

PLS Consult (1998): **Erfaringer med forældrebestyrelser i dagtilbud i Københavns Kommune**. Københavns Kommune. København.

Shpancer, N (2002): **The home-daycare link: mapping childrens new world order.** Early Childhood Research Quarterly. Vol 17, Issue 3. 374-302.

Socialministeriet (1994): **Rapport om Forældrebestyrelser i dagtilbud for børn.** København .

Smidt, S (1993): **Forældrebestyrelsen arbejder. Fortællinger om arbejdet i daginstitutionernes forældrebestyrelser.** Børn og Unge/BUPL København. København

Smidt, S (1994): **Evaluering af den første periode med forældrebestyrelser i København kommunes daginstitutioner og dagpleje.** Socialdirektoratet. København

Smidt, S (1999). **Plan og virkelighed.** Gyldendals socialpædagogiske bibliotek. København.

Smidt, S m.fl.(2003): **Pædagogik og politik i kommunerne. Dagtilbud til børn – Rapport 1. Socialministeriets evaluering af formålsbestemmelsen i Lov om Social service.** CASA. København.

Smidt, S m.fl.(2003): **Udvikling og perspektiver. Dagtilbud til børn – Rapport 3. Socialministeriets evaluering af formålsbestemmelsen i Lov om Social service.** CASA. København.

Smidt, S (2003): **Pædagogisk dokumentation – som alternativ til videoovervågning. Overvågningsprojektet - Del 2. Institut for Uddannelsesforskning.** RUC. Roskilde.

Litteratur til inspiration

”Forældrebestyrelser i dagplejen”

Kommunernes Landsforening, Den kommunale Højskole i Danmark: Forlaget kommuneinformation 1995.

”Forældrebestyrelsen – kaffeklub eller bestyrelse”

Kyst, Morten og Sterndorf, Sten, Daginstitutionernes Lands-Organisation, 2000

”Bestyrelsen – i selvejende daginstitutioner”

Kyst, Morten, Daginstitutionernes Lands-Organisation. 1999

”Forældre-/institutions bestyrelsen”

Ledsager, Jørgen Andersen: Kroghs forlag A/S 1996.

”Forældrebestyrelsen i praksis”

Lose, Michael: . BUPL 1996

Lov om social service

Socialministeriet. Lovbekendtgørelse nr. 708 af 29. juni 2004

Vejledning om forældrebestyrelser i dagtilbud til børn efter lov om social service

Socialministeriets vejledning nr. 35 fra 4.marts 1998. 1. udgave. - Kbh. : Socialministeriet, Kontoret for børn, unge og familie, 1998

”Leg og lær”

En guide om pædagogiske læreplaner til alle dagtilbud og forældre med børn i dagtilbud. Inspirationspjece fra Familie- og Forbrugerministeriet, København, August 2004.



Styrelsen for Social Service

Skibhusvej 52A, 3. · 5000 Odense C · Tlf. 6548 4000 · Fax 6548 4099
servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk · www.servicestyrelsen.dk