

6. SÅDAN ARBEJDER BESTYRELSEN

Bestyrelsens opgave som sparringspartner for den daglige ledelse og som brobygger til forældrene og kommunen har aldrig været vigtigere end lige nu. Bestyrelsen har ansvaret for at udstikke den strategiske retning for institutionens liv og fremtid. Og for at sikre, at det giver mening at være selvejende på et værdigrundlag der er resultatet af et valg. Med de store forandringer der skal trækkes igennem i disse år, er det helt centralt, at bestyrelserne fungerer aktivt som sparringspart for deres ledelser og er med til at sætte strategisk retning og standard for bestyrelsesarbejdet, hvor der arbejdes struktureret gennem årets bestyrelsesmøder med et årshjul til at sætte fokus på hovedindsatserne og opgaverne.

Når bestyrelsen er blevet valgt, har konstitueret sig og sat sig godt ind i hvilke ansvarsområder, opgaver og pligter, bestyrelsen skal varetage, er det tid at komme i gang med arbejdet. Meget arbejde foregår på bestyrelsesmødet, men hvert enkelt bestyrelsesmedlem tildeles ofte et særligt fokusområde, som de har ansvaret for at varetage i dagligdagen.

I det følgende beskrives hvordan arbejdet i bestyrelsen gribes an, hvordan der kan arbejdes strategisk med et årshjul, sådan at bestyrelsen får et ordentligt overblik over de aktiviteter og møder der skal times og hænge sammen hen over året. Endelig vil vi komme ind på valg, konstituering og andre relevante rammer for bestyrelsesarbejdet herunder det personlige ansvar som bestyrelsesmedlem samt reglerne for tavshedspligt, habilitet o.lign. kort sagt, de rammer som offentlighedsloven og forvaltningsloven sætter for arbejdet.

Da bestyrelsen i en selvejende daginstitution skal varetage ansvaret for institutionen, er det vigtigt, at medlemmerne klædes bedst muligt på til bestyrelsesarbejdet. Derfor afholder MDI kurser for nyvalgte bestyrelsesmedlemmer og ledere.

Bestyrelsens Årshjul

I det følgende gennemgås bestyrelsens Årshjul i daginstitutionen, for ligesom årstider og højtider skifter, er der også i en daginstitution overordnede aktiviteter, der gentages med et mere eller mindre fast interval, typisk i en årlig cyklus. Det gælder fx pædagogisk årsplan, fastlæggelse af budgettet, opfølgning på budgettet, udarbejdelse af årsregnskab, MUS-samtaler, personalemøder og personaledage osv. I det følgende inpiration til, hvordan bestyrelsen sammen med ledelsen kan arbejde struktureret med et Årshjul, der danner rammen om implementering af strategier, projekter, opfølgning på driftsmål osv. Årscyklussen kan således blive bestyrelsens og ledelsens vigtigste værktøj af året.

Ved at arbejde strategisk med disse ting kan man øge effekten af strategier, kvalitetsmålinger, ledermøder, bestyrelsesmøder, MUS-samtaler osv. Hvordan er strategien fx indbygget i vores ledermøder og bestyrelsesmøder? Hvordan kobler strategien til MUS-samtalerne? Hvordan kobler strategien til virksomhedsplanen osv. Det er det vi strukturerer i et Årshjul.

Årshjulet er en nøgleproces som sikrer en grundrytme i daginstitutionen og sikrer prioritering af tid til at fastholde fokus på både strategi, virksomhedsplan og drift. Det er vigtigt at arbejde struktureret, når der skal arbejdes strategisk med at opfylde kravene i dagtilbudsloven og fra kommunens side til daginstitutionen, institutionens bæredygtighed op imod en evt. fusion eller et netværk og samtidig eventuelt også med kvalitetsmålinger, i forhold til institutionsfundamentet/virksomhedsplanen.



Styring af Årshjulet kan ske ved at bestyrelse og ledelse aftaler nærmere omkring følgende elementer:

Elementer i Årshjulet	
Definér formålet med Årshjulet	Formålet med vores Årshjul er, at <ul style="list-style-type: none"> • Daginstitutionens virksomhedsplan og en evt. netværksplan implementeres effektivt i hele organisationen (det langsigtede fokus). • Driften nøje følges og løbende forbedres (det kortsigtede fokus)
Definér succeskriterierne	Succeskriterierne for Årshjulet kan f.eks. være, at <ul style="list-style-type: none"> • Ledelsen oplever, at Årshjulet fungerer som en god ramme om ledelsesmæssige diskussioner, prioriteringer og opfølgning • Medarbejderne oplever, at der er god sammenhæng mellem daginstitutionens virksomhedsplan, og de mål og indsatser, der er fokus på i egen afdeling. • Medarbejderne oplever at ledelsen følger systematisk op på daginstitutionens virksomhedsplan. • Bestyrelsen oplever, at de inddrages rettidigt i diskussioner af strategi og får præcise rapporter om implementering af virksomhedsplanen.
Definér en procesjer	Lederen er procesjer for Årshjulet sammen med souschefen.
Fastlæg en tids- og aktivitetsplan for Årshjulet	Der fastlægges løbende tid og sted for møder og aktiviteter 6-12 måneder frem i forhold til fx bestyrelsesmøder, personalemøder, gennemførelse af kvalitetsmålinger i de 4 dimensioner, MUS-samtaler osv., så der er en naturlig sammenhæng og rækkefølge i aktiviteterne.
Få Årshjulet beskrevet	Årshjulet skal beskrives og møder og aktiviteter fastlægges, så det er synligt for alle, hvad der kan forventes hvornår.
Mål om Årshjulet lever op til sine succeskriterier	På et årligt statusmøde i ledergruppen og i bestyrelsen evalueres om Årshjulet har fungeret, og hvordan det kan forbedres. Fastlæg succeskriterierne i forhold til hvad de forskellige interessenter børn, forældre, medarbejdere, bestyrelsen og kommunen har af forventninger.

I det følgende er beskrevet hvordan et Årshjul i daginstitutionen kan se ud – men det er klart, det skal tilpasses og videreudvikles den enkelte daginstitution.

Dato	Aktivitet	Succeskriterie	Ansvarlig
Januar	Bestyrelsesmøde om regnskab og budget for året, for institutionen (og evt netværk)	Godt regnskab og gennemarbejdet budget for det kommende år	Ledelsen og tovholder PF fra bestyrelsen
Februar	Personalemøde	Økonomi og tiltag gennemgås og tages godt imod af personalet	Ledelsen
...			
...			
November	Bestyrelsesmøde hvor målene i virksomhedsplanen for institution (og evt netværk) for det kommende år besluttet og året evalueres	En gennemarbejdet plan der er bæredygtig og hvor kvaliteten kan måles	Ledelsen og formand for bestyrelsen


Virksomhedsplanen

Virksomhedsplanen er institutionens strategiplan og ligger derfor lige i forlængelse af Årshjulet, som et af bestyrelsens nøgledokumenter. Er institutionen derudover med i et netværk eller et partnerskab med andre institutioner er de strategiplaner og aftaler, der knyttes hertil også nøgledokumenter for institutionen. I det følgende gennemgås derfor arbejdet med disse dokumenter.

Virksomhedsplanen samler institutionens ledelsesgrundlag i ét, hvor der skabes målsætninger med udgangspunkt i de 4 dimensioner:

Indhold:

Fakta om Institutionen	
Pædagogisk faglighed	Pædagogisk læreplan for institution Børne Miljø Vurdering (ny hver 3. år) sprogvurdering, måltider
Økonomi	Budget, budgetopfølgning, særlige indsatser
HR: MUS, mål for fravær	F.eks. Medarbejder- og ledertilfredshedsundersøgelse, Kompetenceudvikling, APV
Interesser:	Forældretilfredshedsundersøgelse, kommunikation etc.
For hvert enkelt mål angives:	Handleplan/hvad skal gøres for at realisere/Økonomi Angivelse af tidsplan for handlinger / fremdrift Hvornår evalueres / måles på fremdrift Hvilket dokumentationsmetode skal benyttes for dokumentation



Der anbefales: max 2-3 indsatser pr. dimension, og målene skal hver for sig være SMARTE

- » Specifikke
- » Målbare
- » Accepterede
- » Realistiske (men ambitiøse)
- » Tidsfaste
- » Evaluerbare

Indgår institutionen i et netværk, partnerskab eller er på vej ind i en fusion med andre institutioner, er de aftaler og planer, der beskriver disse samarbejder nøgledokumenter for bestyrelsen, der skal sættes tid af til at arbejde med på forskellige niveauer i institutionens årshjul. I det følgende beskrives hovedindholdet i sådanne produkter.

Rammerne for bestyrelsesarbejdet

Valg og konstituering

Reglerne for valg til bestyrelsen fremgår af institutionens vedtægter. Normalt vil en selvejende daginstitution bestyrelse være énstregen og sammensat således, at den udover at have et flertal af forældre, også afspejler den eller de interessegrupper, der har startet eller står bag institutionen. Nogle institutioner har også mulighed for, at andre kan sidde i bestyrelsen f.eks. en repræsentant for lokalområdet, et kommunalbestyrelsesmedlem, personalerepræsentant eller andre.

Det specielle i en selvejende daginstitution er, at der i bestyrelsesarbejdet kan sikres en større mulighed for kontinuitet via de ikke forældrevalgte bestyrelsesmedlemmer. Netop denne kontinuitet ses af mange selvejende daginstitutioner som en væsentlig kvalitet og er med til sikre fokus på det særlige ved at være selvejende og have væsentligt større ansvar end i kommunale daginstitutioner.

Af institutionens vedtægt fremgår, hvordan sammensætningen af bestyrelsen foretages.

På bestyrelsens første møde efter valget konstituerer den sig i henhold til vedtægt og forretningsorden. Før man begynder konstitueringen, kan det være en god idé at få sig en snak om:

- » Forventninger til bestyrelsesarbejdet
- » Forventninger til bestyrelsesmedlemmerne, formanden m.v.
- » Forventninger til kort og langsigtet arbejde med strategi i forhold til årshjul, virksomhedsplan, evt. netværkssamarbejde partnerskab eller fusion, bæredygtighed og kvalitetsmålinger
- » Hvilke forskellige kompetencer de enkelte bestyrelsesmedlemmer kan bidrage med til bestyrelsesarbejdet
- » Hvilke sager der naturligt i øvrigt skal behandles i det kommende bestyrelsesår samt hvilke nye sager og forhold, der kunne være relevant at påbegynde.

Ved at tage en sådan snak inden de forskellige poster fordeles, er man med til at lægge grunden til et godt og positivt samarbejde, der starter med en bevidstgørelse af, hvilken retning bestyrelsesarbejdet skal dreje det kommende år.

Det er ikke noget lovkrav om, at bestyrelsesformanden skal vælges eller udpeges på en bestemt måde, medmindre vedtægter eller forretningsordenen bestemmer noget andet. Som udgangspunkt kan bestyrelsen konstituere sig helt frit og selv vælge, om det skal være en forælder eller en repræsentant for stifterne, der skal være formand. Såfremt institutionen ønsker en bestemt konstituering, er det en god idé at skrive det ind i vedtægten.

Hvem har stemmeret som forældre?

Et tilbagevendende spørgsmål i forbindelse med bestyrelsesarbejdet er, hvem der betragtes som forældre til børn i institutionen og dermed kan stemme og vælges til

bestyrelsen.

Vedtægten bør beskrive, hvem der er valgbare og har valgret. Udgangspunktet kan være:

- » Forældre der har forældremyndighed over et indskrevet barn.
- » Biologiske forældre, der ikke har del i forældremyndigheden, men som tilhører samme husstand som forældremyndighedsindehaveren.
- » Personer, der har indgået ægteskab med indehaveren af forældremyndighed over et barn og som tilhører samme husstand som forældremyndighedsindehaveren og barnet (forudsat at forældremyndighedsindehaveren ikke har fælles forældremyndighed med den anden biologiske forælder).
- » Personer, som har et barn boende hos sig efter lov om social service.

Det er ikke muligt som forældre at videregive sin valgret eller valgbarhed til tredje eller fjerde person som for eksempel bedsteforældre eller søskende.

Medarbejderrepræsentanter

Medarbejdere kan være repræsenteret i den selvejende institutions bestyrelse med eller uden stemmeret. Der er ikke nogen ret eller pligt for medarbejderne til at være medlem af bestyrelsen, men det er vigtigt for et godt samarbejde, at medarbejderne medinddrages i udformningen af institutionens principper og de beslutninger, der har indflydelse på det pædagogiske arbejde i institutionen.

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

Suppleanter

Det er en god idé, at vælge suppleanter for bestyrelsesmedlemmerne, og det bør fremgå af vedtægten, hvornår disse inddrages i bestyrelsesarbejdet. Normalt indtræder suppleanter i bestyrelsen, når et bestyrelsesmedlem udtræder.

Formelt er der ikke noget lovgivningskrav om, hvornår suppleanter indtræder i bestyrelsen, men det kan forebygge mange tvivlsspørgsmål at nedskrive formalia omkring dette i vedtægten.

Det bør fremgå, om suppleanten indtræder i bestyrelsen frem til førstkommende valg eller for resten af den funktionsperiode, det afdøde bestyrelsesmedlem var valgt for. Ligeledes bør det fremgå, hvorvidt suppleanter indkaldes ved bestyrelsesmedlemmers fravær fra et møde. Om det kun drejer sig om møder, hvor bestemte beslutninger skal træffes (f.eks. vedtægtsændringer eller ansættelsesforhold), eller om suppleanten indtræder i forbindelse med et bestyrelsesmedlems længerevarende fravær (f.eks. hvis et bestyrelsesmedlem er langtidssygt eller lignende).

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

Dagsorden

En forudsætning for overhovedet at holde et bestyrelsesmøde er dagsordenen. En dagsorden fungerer ofte også som mødeindkaldelse og bør være ledsaget af relevante bilag og en kort skriftlig gennemgang af de enkelte punkter, der gør det klart for enhver, hvad hvert enkelt punkt drejer sig om.

Dagsorden og relevant bilagsmateriale skal udsendes, så bestyrelsesmedlemmerne har rimelig tid til at forberede sig. Denne frist kan være angivet i vedtægten eller forretningsordenen. Det er en god idé at have meget præcise aftaler omkring, hvem der udsender materiale og på hvilke betingelser.

Se et eksempel på en dagsorden indeholdt i MDI's forslag til model for forretningsorden på www.mdi.dk.

Mødeforberedelse

Forud for et bestyrelsesmøde skal alle bestyrelsesmedlemmer have læst dagsordenen igennem, sat sig ind i det udsendte materiale og gjort sig overvejelser om sine synspunkter. Hvad er man i tvivl om, og hvad kan man bidrage med?

På mødet er det mødelederens ansvar at sikre, at man når igennem dagsordenens punkter på den afsatte tid og at alle, der har noget at bidrage med, kommer til orde. De enkelte bestyrelsesmedlemmer er ligeledes ansvarlige for at holde sig til de dagsordenspunkter, man behandler, og ikke lade diskussionerne løbe af sporet.

Bestyrelsesmødet og mødedeltagelse

Bestyrelsesmødet er det sted, hvor der træffes beslutninger og linjerne for institutionens fremtid tegnes. Alle beslutninger træffes af bestyrelsen eller med baggrund i aftaler eller vedtægter i bestyrelsen. Intet bestyrelsesmedlem eller nogen ansat kan træffe aftaler på bestyrelsens vegne uden at have fået bemyndigelse dertil.

Som grundlag for en beslutning, der skal tages på bestyrelsesmødet, bør der altid være udsendt en sagsredegørelse med beskrivelse af baggrund og eventuelle konsekvenser af en given beslutning. Af forretningsordenen bør det fremgå i hvor god tid i forvejen, materiale skal være mødedeltagerne i hænde.

Hvis bestyrelsen bemyndiger nogen til at træffe beslutninger eller andet på bestyrelsens vegne, skal det fremgå af bestyrelsens referat. Institutionens vedtægter kan beskrive, om en beslutning kræver en bestemt type flertal eller enstemmighed.

Ved bestyrelsesmøderne deltager bestyrelsens medlemmer samt de eventuelle personalerepræsentanter og suppleanter, der i vedtægterne er besluttet, skal deltage – uanset om disse har stemmeret eller ej. Institutionens leder deltager også, men der kan være situationer, hvor bestyrelsen har behov for at drøfte problemstillinger, som institutionens leder ikke bør deltage i.

Bestyrelsen er kun beslutningsdygtig, når den er lovligt indkaldt efter sin forretningsorden. Det vil sige med det varsel, der er foreskrevet i vedtægten og driftsoverenskomsten omkring retningslinjerne for, hvornår og på hvilket grundlag en beslutning kan træffes.

Skal bestyrelsen være beslutningsdygtig, skal alle bestyrelsesmedlemmer og institutionens ledelse indbydes til bestyrelsesmødet. Er der nogen, der er inhabile i en sags behandling, må disse forlade mødet.

Det er vigtigt, at spillereglerne omkring udfærdigelse af dagsorden, indhentning af ønsker til dagsordenens punkter, udsendelse af dagsorden i behørig tid, overholdes.

På det første møde efter et bestyrelsesvalg er det en god idé at gennemgå de relevante dokumenter og deres betydning, så alle bestyrelsesmedlemmer kender driftsoverenskomsten, de pædagogiske læreplaner, virksomhedsplaner, institutionens politikker og en eventuel lejekontrakt samt øvrige relevante informationer om budget, økonomi og ejendomsforhold.

Tavshedspligten bør også gennemgås og erklæring underskrives på det første møde.

Eksempel på erklæring om tavshedspligt findes på www.mdi.dk

Referat

Bestyrelsens beslutninger skal skrives ned, så der aldrig er tvivl om, hvad der er besluttet, hvornår og med hvilken begrundelse.

Der skal laves et referat af samtlige bestyrelsens møder, og det skal underskrives af samtlige tilstedeværende bestyrelsesmedlemmer.



Efter hvert dagsordenspunkt bør mødelederen samle op på, hvad der er blevet besluttet. Alle tilstedeværende deltagere i mødet er ansvarlige for, at referatet udtrykker netop det punkt omhandlede og den evt. beslutning punktet medførte.

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

Det kan være hensigtsmæssigt at operere med to typer referater. Et til internt brug, hvor den enkelte bestyrelsesmedlems holdning noteres og et til eksternt brug, hvor der gøres rede for, hvad der er besluttet og hvorfor, og som uddeles til samtlige medarbejdere og forældre i institutionen.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at referatet ikke indeholder punkter, som er omfattet af tavshedspligten eller som kan give oplysninger om noget, der er omfattet af denne.

Er man i tvivl om, hvad der skal med i referatet, bør man kontakte MDI for en vurdering.

Bestyrelsesmappen

Alle bestyrelsesmedlemmer bør have en bestyrelsesmappe, hvor man kan samle det relevante materiale. Mappen kan med fordel udstyres med faneblade, således der kan laves en opdeling. Indholdet af en bestyrelsesmappe kan f.eks. være:

Vedtægter

Forretningsorden, herunder aftale om standard dagsorden og referat

Driftsoverenskomst

Virksomhedsplan, årshjul, kvalitetsmålinger evt. netværkskontrakt

Referater af bestyrelsesmøder i kronologisk rækkefølge

Opdateret liste over bestyrelsens medlemmer data:

- » Adresse
- » Telefonnumre
- » Mailadresser
- » Hvem, der har valgt/udpeget vedkommende
- » Tidspunkt for indtræden i bestyrelsen og valgperiode

Opdateret liste over evt. institutioner i netværket og relevante kontaktoplysninger

Kompetenceplan/stillingsbeskrivelser og ledelsesdelegation

Kopi af skøde eller lejekontrakt, herunder kopi evt. lånedokumenter eller pantebreve, forsikringsoplysninger.

En bestyrelsesmappe er med til at skabe overblik og kontinuitet i bestyrelsesarbejdet. Ved systematisk at samle oplysningerne opbygges en vidensbank til glæde og gavn for bestyrelsesmedlemmerne.

Når bestyrelsesmedlemmet udtræder af bestyrelsen overdrages bestyrelsesmappen til det nye bestyrelsesmedlem. Lederen bør altid have en ekstra bestyrelsesmappe på kontoret.

Tavshedspligt og inhabilitet i bestyrelsen

I et vist omfang er den selvejende daginstitution omfattet af den offentlige forvaltning, hvilket får betydning bl.a. for regler om tavshedspligt og habilitet ud fra flg. Synspunkt fra socialministeriet:

På det sociale område findes...en lang række selvejende institutioner, der har indgået overenskomst efter bistanndsloven (nu dagtilbudsloven) med en kommune med den virkning at institutionerne er undergivet en så intensiv offentlig regulering, tilsyn og kontrol, at de anses for at være en del af den offentlige forvaltning... Dette gælder fx en lang række børneinstitutioner og revalideringsinstitutioner. Sådanne institutioner er at betragte som selvstændige forvaltningsmyndigheder.

Tavshedspligt

Tavshedspligten er beskrevet i § 43 Lov om retssikkerhed og administration og § 27, § 29 og § 32 i Forvaltningsloven. Tavshedspligten gælder også, når hvervet ophører. Hvis man bryder sin tavshedspligt, vil man kunne straffes efter bestemmelserne i Straffelovens § 152.

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

(fx familiemæssige og økonomiske forhold – sociale problemer osv - altså forhold der ikke er umiddelbart tilgængelige for andre som kommer i forbindelse med den pågældende)

Disse regler gælder OGSÅ for den selvejende institution – både for bestyrelsesmedlemmer og ansatte.

Bestyrelsesmedlemmer skal som udgangspunkt ikke beskæftige sig med enkeltpersoners private forhold, fortrolige oplysninger eller lignende.

Der kan dog opstå situationer, hvor bestyrelsesmedlemmer, institutionens leder eller personale må inddrage hinanden og udveksle fortrolige oplysninger for at en sagsfremstilling kan hvile på det rette grundlag og sagens kerne blive belyst ordentligt. I den slags situationer er det vigtigt at være opmærksom på tavshedspligten.

Et forhold man skal være specielt opmærksom på er, at man (jf. forvaltningslovens § 32) ikke må skaffe sig oplysninger, der ikke er nødvendige for at kunne varetage sit arbejde. Det vil sige, at der kan være oplysninger, man ikke skal have eller ikke må opsøge, da disse ikke relevante for udførelsen af bestyrelseshvervet.

Mange institutioner har en tavshedserklæring, der skal underskrives. Dette er en ekstra måde at sikre sig på, at alle bestyrelsesmedlemmer er orienteret om tavshedspligten.

For en standard tavshedserklæring se www.mdi.dk



I tilfælde hvor man som institution/bestyrelse er i tvivl om, hvordan man skal forholde sig, bør man altid som medlem af MDI kontakte kontoret for yderligere rådgivning og vejledning.

Inhabilitet

Reglerne om inhabilitet findes også i forvaltningsloven, og indebærer, at bestyrelsesmedlemmer i den selvejende daginstitution skal opfylde disse.

Habilitetskravene er begrundet i ønsket om sagligt rigtige afgørelser, men også i almenhedens tillid til, at det offentlige træffer afgørelser, der ikke påvirkes af uvedkommende hensyn.

Om man er inhabil i forhold til en sag er et spørgsmål om, hvorvidt den enkelte person har en sådan interesse i eller tilknytning til sagen at vedkommende ikke bør beskæftige sig med den.

Er man inhabil i forhold til en sag, må man ikke træffe afgørelse, deltage i afgørelsen eller i øvrigt medvirke ved behandlingen af den pågældende sag.

Ifølge loven kan inhabilitet foreligge hos enhver, der virker inden for den offentlige forvaltning. Det er uden betydning, om den pågældendes virke beror på et ansættelsesforhold, beskikkelse eller valg. Det er ligeledes uden betydning, om hvervet er aflønnet eller ej, og om det er en heltids- eller deltidsbeskæftigelse.

Den der virker inden for den offentlige forvaltning, er inhabil i forhold til en bestemt sag, hvis:

- » Man har en særlig personlig eller økonomisk interesse i sagens udfald
- » Man har et nært familiemæssigt forhold til en person, der er part i sagen, eller har

en særlig personlig eller økonomisk interesse i sagen

- » Man deltager i ledelsen eller i øvrigt har en nær tilknytning til et selskab, en forening eller anden privat juridisk person, der har en særlig interesse i sagens udfald
- » Sagen vedrører klage over eller udøvelse af kontrol- eller tilsynsvirksomhed for en anden offentlig myndighed, og vedkommende tidligere hos denne myndighed har medvirket ved den afgørelse eller ved gennemførelsen af de foranstaltninger, sagen angår
- » Der i øvrigt foreligger omstændigheder, som er egnede til at vække tvivl om vedkommendes upartiskhed.

Reglerne om inhabilitet kan findes i Forvaltningslovens kapitel 2. Man kan også kontakte MDI for at få konkrete forhold vurderet.

Klager

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

Forældrene henvender sig som regel først til de ansatte i børnegruppen om problemet. Hvis forældrene ikke føler, dette løser konflikten tilfredsstillende, skal de henvende sig til institutionens ledelse. Hvis det ikke heller ikke er muligt at løse konflikten med institutionens ledelse, kan man henvende sig til bestyrelsen.

Bestyrelsen bør ikke behandle anonyme henvendelser, uanset om de kommer fra ansatte eller forældre. Henvendelser om sager vedrørende navngivne børn eller familier skal bestyrelsen som udgangspunkt ikke behandle. Hvis man som bestyrelsesmedlem får henvendelse fra forældre med klager, bør man sikre sig, at de behandles med udgangspunkt i ovenstående vejledning.

I tilfælde af konflikter og klager kan medlemmer af MDI henvende sig til vores konsulenter.

Det personlige ansvar

Der er et juridisk ansvar forbundet med bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsen er ansvarlig for institutionen og dens drift. Som udgangspunkt vil man dog ikke kunne blive draget personligt til ansvar for institutionen og dens økonomi. Der er altså ingen umiddelbar økonomisk eller retlig risiko forbundet med at engagere sig i bestyrelsesarbejdet.

Handler bestyrelsens medlemmer groft uforsvarligt, mod bedre vidende, imod sund fornuft eller direkte ulovligt, kan den samlede bestyrelse eller det enkelte bestyrelsesmedlem pådrage sig et personligt ansvar. Det sker heldigvis så godt som aldrig, at en bestyrelse gøres personligt ansvarlig og der foreligger i dansk retspraksis stort set ingen eksempler herpå. Det hænger sammen med, at hvis kommunen drager bestyrelsen personligt til ansvar i tide og utide, vil ingen have lyst til at deltage i bestyrelsesarbejdet.

Hos MDI kan man tegne en kollektiv ledelses- og bestyrelsesansvarsforsikring. Se mere herom på www.mdi.dk.

WWW

Om indholdet af den énstrengede og den tostrengede bestyrelsesmodel

En selvejende daginstitution kan vælge mellem en énstrengt og en tostrengt bestyrelsesmodel. I den énstrengede model har institutionen en samlet bestyrelse med forældreflertal og i den tostrengede model, opererer man med både en institutions- og en forældrebestyrelse.

De fleste institutioner er bygget op omkring den énstrengede model.

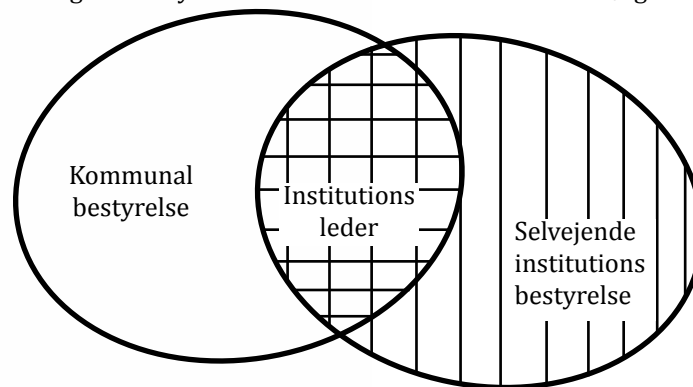
Den enstrengede bestyrelsesmodel – én samlet bestyrelse

I den enstrengede model skal forældrene til børn i institutionen have flertal i bestyrelsen. Et flertal af brugerne – forældrene - har dermed arbejdsgiverkompetencen og det økonomiske og juridiske ansvar for daginstitutionen.

De øvrige bestyrelsesmedlemmer kan være repræsentanter for stifterne af institutionen. For eksempel fra et menighedsråd eller en beboerforening. Det kan også være repræsentanter for lokalområdet, et kommunalbestyrelsesmedlem, en idrætsklub, en boligforening eller noget helt andet.

Formålet med bestyrelsesmedlemmer, der ikke er valgt blandt forældrene, er at sikre en større kontinuitet i arbejdet, da forældre typisk kun er med i bestyrelsen, så længe de har børn i institutionen. Udpegede medlemmer kan sidde langt længere. Vedtægten skal beskrive, hvordan forældre vælges til bestyrelsen, og hvordan de andre typer bestyrelsesmedlemmer udvælges.

I den enstrengede bestyrelsesmodel er ansvaret fordelt som følger:



Den selvejende daginstitutions bestyrelse:

- » Har den overordnede ledelse
- » Har det økonomiske ansvar
- » Fastsætter formål og idegrundlag inden for kommunalbestyrelsens overordnede mål
- » Udarbejder vedtægter
- » Har arbejdsgiverkompetencen
- » Disponerer over ejendom og formue

Lederen:

- » Har den daglige pædagogiske og administrative ledelse
- » Træffer enkeltbeslutninger
- » Udmønter budgetterne

Kommunalbestyrelsen:

- » Har det overordnede ansvar
- » Fastsætter politiske mål og rammer
- » Indgår aftaler og godkender vedtægter
- » Fører tilsyn
- » Beslutter visitation
- » Administrerer forældrebetaling

Nogle beslutninger kræver kvalificeret flertal

Loven giver mulighed for i vedtægterne at fastsætte, at visse spørgsmål i den selvejende daginstitutions bestyrelse kun kan besluttes ved enstemmighed eller kvalificeret flertal (f.eks. flertal på 2/3, 5/7 eller andet). For eksempel:

- » Vedtægtsændringer
- » Institutionens overordnede idégrundlag/livssyn
- » Institutionens formueforhold,
- » Ansættelse og afskedigelse af leder

- » Ansættelse i almindelighed
- » Nedlæggelse af institutionen
- » Ejendomsforhold

Ved at have bestemmelser der stiller krav om en bestemt form for flertal, kan det sikres, at den menighed eller organisation, der evt. deltager aktivt i institutionens drift, sikres indflydelse i spørgsmål, der er grundlæggende vigtige for institutionen.

Der kan ikke fastlægges krav om enighed eller kvalificeret flertal i beslutninger om principperne for institutionens arbejde og principperne for anvendelse af en budgetramme. Det er forhold, hvor forældrene via loven er sikret indflydelse således, at der ikke er forskel på forældrenes indflydelse i selvejende eller kommunale daginstitutioner.

Vedtægtsændringer vil skulle tiltrædes af Kommunen som tilsynsmyndighed.

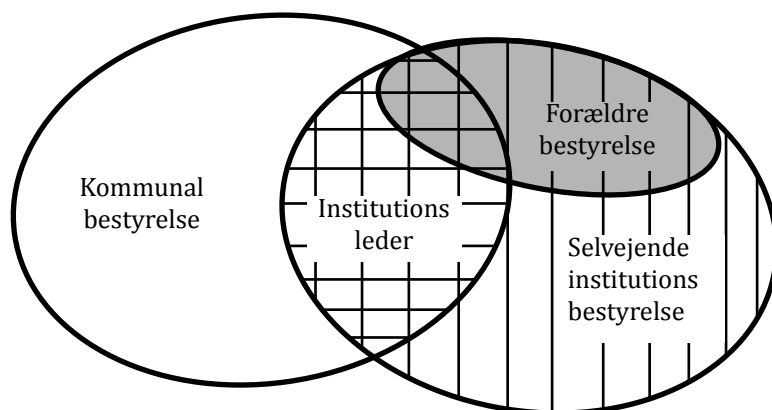
Den tostrengede model – en institutionsbestyrelse og en forældrebestyrelse

Den tostrengede bestyrelsesmodel opererer med både en institutionsbestyrelse og en forældrebestyrelse. Tanken bag den tostrengede model er et ønske om at styrke det bagland, der har stiftet daginstitutionen i institutionens daglige drift.

I institutionens bestyrelse, som har arbejdsgiverkompetencen og det økonomiske og juridiske ansvar, er der ikke krav om forældreflertal i den tostrengede model

Derimod skal der oprettes en forældrebestyrelse, som minimum har samme indflydelse, som forældrene i en kommunal institution. Det vil blandt andet sige, at der i forældrebestyrelsen skal være repræsentanter fra personalegruppen, og at den i samarbejde med personalet skal fastsætte de overordnede mål og principper for det pædagogiske arbejde og den økonomiske ramme. Forældrebestyrelsen skal arbejde med afsæt i institutionens vedtægter og det formål og idegrundlag, institutionsbestyrelsen har fastsat. Desuden vil forældrebestyrelsen have indstillingsret ved ansættelser.

I den tostrengede bestyrelsesmodel er ansvaret fordelt på følgende måde:



Den selvejende daginstitutionens bestyrelse:

- » Har den overordnede ledelse
- » Har det økonomiske ansvar
- » Fastsætter formål og idegrundlag inden for kommunalbestyrelsens overordnede mål
- » Udarbejder vedtægten
- » Har arbejdsgiverkompetencen
- » Disponerer over ejendom og formue

Forældrebestyrelsen:

- » Handler indenfor kommunalbestyrelsens mål og rammer og institutionens formål og idegrundlag
- » Fastlægger principper for institutionen og for budgetrammen
- » Har indstillingsret til ansættelse af personale



Lederen:

- » Har den daglige pædagogiske og administrative ledelse
- » Udmønter budgetterne

Kommunalbestyrelsen:

- » Har det overordnede ansvar
- » Fastsætter politiske mål og rammer
- » Indgår aftaler og godkender vedtægter
- » Fører tilsyn
- » Beslutter visitation
- » Administrerer forældrebetaling

Der er ofte personsammenfald i modellens to bestyrelser, fordi det sikrer den bedste sammenhæng og kontinuitet mellem de to bestyrelsessamarbejder.

Forældrebestyrelsens minimums- og maksimumskompetence

I den tostrengede bestyrelsesmodel arbejder man med en minimums- og en maksimums kompetence i forældrebestyrelsen:

Minimumskompetence: Forældrebestyrelsen skal som minimum have samme kompetence som forældrebestyrelser i kommunale daginstitutioner

Maksimumskompetence: Institutionsbestyrelsen kan vælge at uddelegere yderligere kompetencer til forældrebestyrelse

Institutionsbestyrelsen skal dog være opmærksom på, at lovgivning, overenskomster m.m. kan påvirke muligheden for uddelegering af ansvar. Forældrebestyrelsen kan tildeles kompetence til at fastsætte principper for hele budgetrammen, fastlæggelse af den daglige åbningstid, ferielukning og evt. lukkedage (bemærk, at disse forhold kan være reguleret i driftsaftalen).

Forældrebestyrelsen kan ikke få uddelegeret økonomisk-, juridisk- eller arbejdsgiverkompetence, ligesom institutionsbestyrelsen ikke kan videregive kompetencer, der med kommunen er aftalt som institutionsbestyrelsens.

I dagtilbudslovens § 15 er følgende bestemt om forældrebestyrelsen:

§ 15. Forældrebestyrelsen i en daginstitution skal fastsætte principper for daginstitutionens arbejde og for anvendelsen af en budgetramme for daginstitutionen inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat.

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

Ændringer i bestyrelsesmodellen

Vil man som bestyrelse ændre på den énstrengede eller tostrengede bestyrelsesmodel, er det vigtigt at gøre sig klart, hvad det er, man helt præcist vil.

Vil man have større indflydelse, kortere beslutningsveje, sikre mindretallets beskyttelse eller beskytte institutionens værdigrundlag?

Ved at være bevidst om baggrunden for ønsket om ændring af bestyrelsesmodellen, er det også lettere at skabe klarhed over, om man helt skal ændre vedtægtsstrukturen, eller om man blot skal tilrette de eksisterende vedtægter.

Kommunen skal godkende ændringer i vedtægten, og det kan tage tid. Det er derfor vigtigt, at man har tænkt sig godt om, og lavet et fornuftigt forarbejde, før man som bestyrelse går til kommunen for at få godkendt ændringerne.