



# Tilsynsrapport 2024

## Børnehuset Svanen

Svanemøllevej 2

2100 Danmark

Telefon: 71996199

Mail: [info.svanen@trygge.dk](mailto:info.svanen@trygge.dk)



# Pædagogisk tilsyn i private institutioner i Københavns Kommune

Det pædagogiske tilsyn skal sikre, at de private institutioner overholder gældende lovgivning. Tilsynet ser på dagligdagen i dagtilbuddet og iagttager det pædagogiske arbejde med børnene.

## Det årlige tilsyn i private institutioner består af:

- To tilsynsbesøg (et uanmeldt og et anmeldt) hvor en tilsynsførende pædagog fra forvaltningen observerer det daglige pædagogiske arbejde med børnene ud fra en række kriterier og giver en skriftlig tilbagemelding til dagtilbuddet.
- En faglig dialog mellem den tilsynsførende pædagog, institutionens leder og bestyrelse samt repræsentanter for medarbejdere og forældre.
- En tilsynsrapport der samler op på årets uanmeldte og anmeldte tilsynsbesøg med observationer og faglig dialog, og hvor den tilsynsførende pædagog på baggrund af tilsynsbesøgene vurderer den pædagogiske praksis i institutionen.

## Tilsyn med den pædagogiske kvalitet

Tilsynet i Københavns Kommune føres ud fra en række kriterier, som ifølge forskningen om kvalitet i dagtilbud er væsentlige for at skabe rammer for børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse. Kriterierne er kategoriseret under seks temaer med afsæt i det pædagogiske grundlag i den styrkede pædagogiske læreplan:

1. Samspil og relationer mellem børn og voksne
2. Børnefællesskaber og leg
3. Sprog og bevægelse
4. Forældresamarbejde
5. Sammenhæng i overgange
6. Evalueringskultur

## Vurdering af indsats i tilsynsrapporten

Det pædagogiske arbejde i institutionen vurderes på baggrund af iagttagelser og dialog om kriterierne i de seks temaer. For hvert tema vurderer den tilsynsførende, hvordan institutionen skal arbejde videre med indsatsen med en af de fire kategorier nedenfor.

**Institutionen skal *vedligeholde* indsatsen** – betyder at institutionen skal fortsætte det gode pædagogiske arbejde og løbende udvikle deres praksis.

**Institutionen skal *justere* indsatsen** – betyder at institutionen skal fortsætte det gode pædagogiske arbejde og foretage nødvendige justeringer i deres praksis. Den tilsynsførende kan evt. give konkrete anvisninger på opfølgende tiltag.

**Institutionen skal *ændre* indsatsen** – betyder at institutionen skal foretage ændringer i deres praksis, og den tilsynsførende giver konkrete anvisninger på opfølgende tiltag.

**Institutionen skal *iværksætte en ny indsats*** – betyder at institutionen skal gøre noget væsentligt andet i deres praksis, end de gør i dag, og den tilsynsførende giver konkrete anvisninger på opfølgende tiltag.

**Anvisninger og strakspåbud**

I forbindelse med tilsynet kan den tilsynsførende pædagog give en eller flere konkrete anvisninger på opfølgende tiltag. Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag skal efterleves af institutionen, og der følges op på disse ved næste års tilsyn.

Hvis den tilsynsførende i forbindelse med tilsynet observerer konkrete enkeltstående forhold, der er skadelige for børns trivsel og udvikling kan forvaltningen udstede et strakspåbud. Et strakspåbud indebærer, at institutionen skal iværksætte tiltag, der med det samme ændrer uønsket praksis.

**Opfølgning på tilsyn ved bekymring eller alvorlig bekymring**

Hvis forvaltningen på baggrund af tilsynet bliver bekymrede for den pædagogiske kvalitet eller andre forhold i institutionen, vil der i forlængelse af tilsynet altid blive iværksat et skærpet tilsyn. Det er institutionens bestyrelse og leder, der er ansvarlig for at rette op på de forhold, der har givet anledning til bekymring.

Når forvaltningen fører skærpet tilsyn, vil der blive iværksat et eller flere uanmeldte tilsynsbesøg hvor der foretages observationer af den pædagogiske praksis, med fokus på de bekymrende forhold. Det skærpede tilsyn ophæves, så snart institutionen arbejder konstruktivt med udvikling af kvaliteten af den pædagogiske kvalitet, eller når institutionen har bragt orden i de forhold, som har givet anledning til at iværksætte det skærpede tilsyn.

Hvis bekymringerne for den pædagogiske kvalitet eller andre forhold i institutionen er af alvorlig karakter, vil der blive udarbejdet en handleplan. Handleplanen beskriver kort og præcist, hvilke alvorligt bekymrende forhold der er konstateret, hvilke forandringer der skal ske i perioden med skærpet tilsyn, hvor hurtigt tiltag skal sættes i gang, samt hvordan og hvornår forvaltningen følger op.

**Hvis du vil vide mere**

Har du spørgsmål til rapporten, er du velkommen til at kontakte lederen i institutionen.

Du kan læse om rammerne for pædagogisk tilsyn i København på Københavns Kommunes hjemmeside under Borger – Pasning og skole – Kvalitet og tilsyn.

# Fakta om dette års tilsyn

Tilsyn er gennemført af tilsynsførende pædagog: ML

Dato og tidspunkt for uanmeldt tilsynsbesøg: 03.05.24

Dato og tidspunkt for anmeldt tilsynsbesøg: 04.11.24

Faglig dialog blev afholdt d. 19.11.24

Ved den faglige dialog deltog, tilsynet, leder, medarbejder repræsentant, forperson for forældrebestyrelsen samt faglig konsulent fra Trykke Institutioner.

## Generelle bemærkninger

Er børne- og straffeattester indhentet på alle medarbejdere? Ja

Stemmer børnetallet overens mellem kommunens og institutionernes liste over indmeldte børn? Ja

Er der udleveret en forsvarlig mødeplan for personalet til tilsynet?

Tilsynet spørger i dialogen indtil, hvorfor er der på en af stuerne er 2 medarbejder, der har fri hver mandag? Hvilke overvejelser ligger der bag? Se sidste punkt i rapporten.

Er der udfyldt en selvregistrering og evt. bemærkninger?

Leder beskriver at der skal udformes en APV.

Der beskrives også, at der har været skimmelsvamp i kælderen, som er udbedret. Der står stadig en affugter i kælderen som tager ca. 1 liter vand om dagen.

Informationer om institutionen, observationer og faglig dialog, der vurderes at være relevante i forbindelse med det gennemførte tilsyn.

Intet at bemærke.

Beskrivelse af eventuelle strakspåbud:

Intet at bemærke.

Eventuelle øvrige bemærkning og aftaler vedrørende opfølgning på tilsynet.

Tilsynets anmeldt besøg fremstår som et uanmeldt besøg, da leder havde overset at tilsynet skulle komme og personalet var ikke informeret.

Ved dialogmødet deltog pædagogisk konsulent fra Trykke institutioner. Det var tilsynet ikke informeret om.

# Opsamling på tilsynets observationer og faglig dialog

## 1. Samspil og relationer mellem børn og voksne

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Det pædagogiske personale er opmærksomme og reagerer sensitivt på børnenes signaler.
- Det pædagogiske personale spejler børnenes følelser ved hjælp af mimik, krop, lyde og ord.
- Det pædagogiske personale er tilgængelige for børnene og tilbyder trøst og omsorg, når børnene er usikre, bange eller kede af det.
- Det pædagogiske personale er nærværende og fordybet i samspillet med børnene.
- Det pædagogiske personale bruger rutinesituationerne til at skabe stimulerende samspil præget af nærvær, omsorg, ro og rytme.
- Læringsmiljøet bærer præg af tydelig organisering, der skaber rammer for gode samspil og relationer mellem børn og voksne.

### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Der ses ved tilsynsbesøg hvordan personalet er omsorgsfulde og engageret i samspil med børnene.

Det ses bla. i vuggestuen, hvor der ved det uanmeldt besøg observeres, hvordan børnene har tydelige strategier for at løse konflikter. Det fremstod tydeligt, hvordan børnenes strategier med at række hånden ud og sige stop, til hinanden, er en direkte spejling af de strategier som personalet har øvet med børnene. Personalet roser barnet for at bruge sine ord og hjælper med at forklare intentioner og handlemuligheder.

Der ses i børnehaven hvordan personalet deltager i børnenes lege og samtaler med dem om deres oplevelser og følelser.

Tilsynet oplever de voksne er tilgængelige og tilbyder trøst til dem der har behov.

Ved det anmeldte besøg så tilsynet en tydelig organisering af formiddagen og ved dialogmødet blev det bekræftet af personalet, hvordan der er faste aftaler for aktiviteter f.eks. mandag og fredag. Der fortælles også om at der holdes et formiddagsmøde og hvordan børnene opdeles i mindre grupper.

Forperson for forældrebestyrelsen giver et perspektiv på, at netop måde hvorpå personalet forholder sig til børnene på, med nærvær og nysgerrighed, er årsagen til at man vælger Børnehuset Svanen. Hun oplever at de mange samtaler med børnene om deres følelser og oplevelser, klæder børnene på til at begå sig i andre sammenhænge, som f.eks. skole, hvor de her står stærk og kompetent i sociale sammenhænge og mht. personlige kompetencer. Personalet fremstår meget autentiske i deres tilgang til arbejdet, herunder i relation og samspil med børnene,

### Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen: X

Justere indsatsen

Ændre indsatsen

Iværksætte en ny indsats

### Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag

## 2. Børnefællesskaber og leg

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Det pædagogiske personale hjælper og guider børnene til at deltage i positive samspil med hinanden i forskellige børnefællesskaber.
- Det pædagogiske personale er opmærksomme på og hjælper de børn, der ikke indgår i positive samspil og børnefællesskaber.
- Det pædagogiske personale er aktive ift. at støtte og guide børnenes lege med hinanden i større eller mindre fællesskaber.
- Der er balance mellem børneinitierede lege og voksenplanlagte lege, aktiviteter og rutinesituationer.
- Det pædagogiske personale sikrer, at alle børn er aktive deltagere i pædagogiske aktiviteter, rutiner og opgaver.
- De fysiske læringsmiljøer inviterer til forskellige former for leg og understøtter børns lyst til at lege, udforske og eksperimentere.

### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Som nævnt i ovenstående eksemplum, er det tydeligt, at der er arbejdet med at give børnene i vuggestuen, redskaber i forbindelse med konflikt håndtering.

Der observeres også ved det anmeldte besøg, hvordan der arbejdes med vuggestuebørnenes evne til at indgå og justerer sig i forbindelse med massageprojektet. Børnene øver sig i at kigge op, og aflæse om det er rart for den anden, og om at mærke, hvad der er rart for dem selv. Personalet sætter ord på for børnene og kommer med forslag.

Tilsynet så ved det uanmeldte tilsynsbesøg, hvordan der skabes fælleleg, som inkluderer alle børn f.eks. stafetten rundt om huset, hvor de voksne sætter rammen og deltager med begejstring og opmuntring, samt blik for de enkelte børns niveau.

Der ses også hvordan måltidet, er præget af en hyggelig stemning med historie fortælling.

Der er observeret, hvordan der i børnenes egne lege, kan være deltagelse af voksne og i andre lege holder personalet sig mere på sidelinjen, men er tilgængelige.

Dagen fremstår til at være i en fin vekselvirkning mellem voksen organiserede lege/aktiviteter og børnenes egne lege.

Der ses hvordan hele huset anvendes både ude og inde og oppe og ned. Hvilket der også fortælles om ved dialogmødet.

Det er en fast praksis at børnene deles op i mindre grupper og især i vinterhalvåret, hvor de opholder sig mere indenfor.

### Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen: X

Justere indsatsen

Ændre indsatsen

Iværksætte en ny indsats

### Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag

### 3. Sprog og bevægelse

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Det pædagogiske personale agerer som sproglige rollemodeller for børnene.
- Det pædagogiske personale arbejder systematisk med sprogunderstøttende strategier gennem hele dagen.
- Det pædagogiske personale agerer som rollemodeller ift. bevægelse og brug af kroppen.
- Det pædagogiske personale indtænker sprog og motoriske læringsmuligheder i alle rutinesituationer.
- De fysiske læringsmiljøer ude og inde tilbyder børnene en bred vifte af sproglige læringsmuligheder og aktiviteter.
- De fysiske læringsmiljøer ude og inde tilbyder børnene en bred vifte af kropslige læringsmuligheder og aktiviteter.

#### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Der høres ved tilsynsbesøgene meget samtale og sproglige interaktioner med børnene.

Det fremstår som en fast tilgang til sprogarbejdet, at der arbejdes med voksne involvering i lege og aktiviteter.

Der holdes samling i alle grupper hver morgen, hvor der tales, synges, læses mm.

Tilsynet har ved tilsynsbesøg set, hvordan der ved måltidet samtales med børnene i vuggestuen. Der blev talt om, hvordan maden smager, om mere mad og om forskellige oplevelser som enten barnet eller medarbejderen bringer på banen. I dette tilfælde var det en Zoo tur, som der blev talt om.

Ved dialogmødet fortæller en medarbejder, hvordan de arbejder med sprogarbejde gennem hele dagen. Der anvendes metoder som deltagende voksne, dialogisk læsning og sanglege.

Der er set et højt niveau af involvering og engagement med børnene ved tilsynsbesøg og hørt mange sproglige initiativer.

Personalet fremstår som rollemodeller både for bevægelse og sprog.

Der er mange læringsmuligheder både sproglige og kropslige, inde og ude i Børnehuset Svanen. Der er ved at blive etableret et lille bibliotek i kælderens, fortæller leder.

#### Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen: X

Justere indsatsen

Ændre indsatsen

Iværksætte en ny indsats

#### Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag

## 4. Forældresamarbejde

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Dagtilbud og forældre har en ligeværdig og konstruktiv dialog om børnenes trivsel, læring og udvikling.
- Det er tydeligt for forældrene, hvad de kan forvente af dagtilbuddet, og hvad dagtilbuddet forventer af dem.
- Forældrene møder i hverdagen medarbejdere, der er imødekommende, og som samarbejder med forældrene i forhold til at understøtte barnets læring i familien.
- Dagtilbuddet inviterer forældrene ind i et mere intensivt og systematisk samarbejde om børn, der i kortere eller længere perioder har behov for et særligt fokus for at trives, lære og udvikle sig. Herunder samarbejde med diverse eksterne instanser PPR, sagsbehandler, sundhedsplejen, osv. Anvender institutionen handleplaner?
- Kender bestyrelsen deres arbejdsgiverforpligtigelse?

### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Forperson for forældrebestyrelsen fortæller hvordan der er fastlagte bestyrelsesmøder for året og forældre møder. En uge før mødet sendes dagordnen ud til forældregruppen. Der er lagt vægt på gennemsigtighed i samarbejdet.

På møderne drøftes der emner som, nyt i børnehaven eller vuggestuen, bemanning på stuerne, apv, følger op på arbejdslovdage. Der har været en del arbejdet og drøftelser i forbindelse med normering.

Der er også blevet talt om læreplanen og om tilsynsrapporterne.

Forperson for forældrebestyrelsen fortæller om et samarbejde der er præget af gennemsigtighed og åbenhed. Der fortælleres om samarbejde med at tydeliggøre politikker vedrørende sundhedsstyrelsens anbefalinger for daginstitutioner, angående hvornår børn er for syge til at være i daginstitution. Bestyrelsen og personale har i samarbejde tydeliggjort be væggrunde for politikken og formidlet det på et forældremøde.

Leder fortæller om, hvordan en velkomst folder kaldet "ABC", er tænkt som et redskab til at forventningsafstemme og sætte rammen for forældresamarbejdet.

Der fortælleres om, hvordan forældrebestyrelsen har deltaget i forbindelse med konfliktsituationer, både til glæde for institutionen og på forældrenes opfordring.

Forperson for forældrebestyrelsen fortæller om hvordan de arbejder med at repræsenterer den samlede forældregruppes interesser.

Tilbage meldingen fra forældregruppen er at de oplever sig hørt og set.

I samtale fortæller leder om en ny procedure hvor den pædagogiske konsulent fra Trykke Institutioner inddrages i forbindelse med arbejdet omkring børn, hvor der er en særlig bekymring.

Der afholdes 3 mdr. samtale, 2 års samtaler samt skole samtaler med forældre. Derudover er der altid mulighed for at bede om en samtale.

Forperson for forældrebestyrelsen fortæller, at forældrene oplever at personalet er gode til tage fat i dem, både i forbindelse med de gode fortællinger og om undren og bekymringer.

Forperson for forældrebestyrelsen fortæller afslutningsvis at den systematiske organisering i bestyrelsesarbejdet og de faste nedslag, giver et kontinuerligt arbejde og der er en oplevelse af fremdrift i arbejdet.

Det er en 2-strengt bestyrelse.

### Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen: X

Justere indsatsen

Ændre indsatsen

Iværksætte en ny indsats



**Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag**

## 5. Sammenhæng i overgange

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Dagtilbuddet arbejder systematisk med at sikre, at børn får en god overgang fra hjem til dagtilbud.
- Dagtilbuddet arbejder systematisk med at sikre, at børn får en god sammenhængende overgang mellem dagtilbud.
- Dagtilbuddet arbejder systematisk med at sikre, at børn får en god og sammenhængende overgang fra dagtilbud til KKFO og skole.

### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Leder fortæller om mange betragtninger og eksempler på, hvordan der arbejdes med overgangen til skole. Der arbejdes f.eks. med at afmystificerer skolestart, gennem samtaler, rollespil og historiefortællinger.

Der laves særlige aktiviteter for skolebørnene.

Fokus ligger på at gøre børnene socialt robuste, men der øves også at vente på sin tur, række hånden op, holde på en blyant og at bliver selvhjulpne.

Der udfærdiges overleveringer til skolen.

Der afholdes en afslutningsfest for skolebørnene, som forperson for forældrebestyrelsen fortæller er et stort hit.

Medarbejder fortæller om, hvordan vuggestuebørnene komme med på første sal, når der skal hentes ting i køkkenet.

Her er der mulighed for at få en fornemmelse for børnehaven og kigge sig lidt omkring. Når tiden for skiftet til børnehaven nærmer sig, besøger vuggestuebørnene, børnehaven med en voksen. Hvis børnehaven er på tur, går de ofte op og besøger lokalerne. Vuggestuebørnene kan også deltage i børnehavens aktiviteter i kortere tid, og når de så skal begynde i børnehaven, er det en nem overgang for barnet.

Der ligger vægt på nærværet mellem personalet og børnene, og en god præsentation af det nye fællesskab.

### Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen: X

Justere indsatsen

Ændre indsatsen

Iværksætte en ny indsats

### Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag

## 6. Evalueringskultur

Ved tilsynsbesøgene har tilsynet særligt rettet opmærksomheden mod følgende punkter:

- Dagtilbuddet arbejder systematisk med trivselsvurderinger, børnemiljøvurdering og opfølgning.
- Dagtilbuddet arbejder systematisk med sprogvurderinger og opfølgning.
- Dagtilbuddet arbejder systematisk med at sikre ensartethed i kvaliteten af den pædagogiske praksis på tværs af stuer, afdelinger og matrikler.
- Der er etableret en evalueringskultur i dagtilbuddet, som udvikler og kvalificerer det pædagogiske læringsmiljø.
- Dagtilbuddet arbejder med at inddrage børnenes perspektiver i den løbende dokumentation og evaluering.

### Relevante iagttagelser fra observationer og faglig dialog

Ved dette punkt er forperson for forældrebestyrelsen ikke til stede, da vedkommende var nødt til at gå.

Ved samtalen forklarer Leder og medarbejder, hvordan de i Svanen, hele tiden forholder sig til, hvad børnene giver udtryk for og at det er gennem observationer af de enkelte børn, grupper, deres relationer, udmeldinger mm., at de vurderer børnene trivsel.

Medarbejder fortæller, hvordan der anvendes skemaer (social metric) i vuggestuen i forbindelse med stuemøder.

Vi har en snak om hvordan der kan arbejdes med børnemiljø vurdering.

Der fortælles, at der ikke børn, der har behov for at blive sprogvurderet, men hvis der skulle opstå behov, gør de det.

Tilsynet spørger ind til en observation af en spise situationen, hvor børnene ikke måtte rejse sig for at lege, da de var færdig med at spise, men skulle blive siddende ved bordet. Det er ikke en praksis som tilsynet ser på andre stuer og undre sig over, hvad kunne ligge til grund. Da det ikke, var det faste personale, der var til stede på stuen, kunne det også være en enkeltstående episode. Leder og medarbejder ved ikke hvad årsagen er til denne praksis, og har ikke forhørt sig hos stuen, om det er en tilbagevendende praksis.

Leder fortæller at der var personalemøde i går, men at tilsynets skriftlige tilbagemelding efter tilsynsbesøg, ikke er gennemgået.

Leder giver udtryk for at han ikke er klar over, hvordan vuggestuens praksis ser ud.

Der har på et tidspunkt været planlagt at personalet skulle "på besøg hos hinanden" for at skabe forståelse og indblik i hinandens arbejde. Det har stået på pause grundet nogle udskiftninger i personalegruppen.

Leder samtaler med medarbejderen og spørger om vedkommende kan tale med stuen om ovenstående.

Tilsynet samler op på en anden undring, der omhandler hvilke overvejelser man i Svanen har gjort sig, i forbindelse med, at man har valgt at give to medarbejder fra samme stue fri, hver mandag.

Leder og tilsyn har indledningsvist en afklaring om, at tilsynet ikke sætter spørgsmålstejn ved, om der var personaler nok til børnene, den pågældende dag. Tilsynet så at der var 3 personaler til 7 børn.

Leder og medarbejder forklarer at der i den pædagogiske praksis er tilrettelagt fælles projekter, så som massage projekt for vuggestuebørnene, og en legeplads leg. Der er således en rutine som voksne og børn kan læne sig ind i om mandagen. Der er et samarbejde med nabostuen.

Pt. er nabostuen udfordret med en længerevarende fraværende medarbejder.

Leder forklarer, at der oprindeligt var tænkt ind, at der skulle være en 3 faste medarbejder, på den stue, hvor de to medarbejder, har fri. Der ville således være en fast medarbejder på stuen når de andre to har fri. Svanen har været nødsaget til at kigge efter en anden medarbejder til stillingen.

Leder forklarer at den ene medarbejder, som tilsynet så den pågældende dag, er en fast flyver i huset, der er sat på stuen, fast hver mandag. Medarbejderen har ikke andre faste dag på den stue.

Leder tilkendegiver at det ikke er optimalt og siger at det går, så længe det går.

Tilsynet har tidligere hørt at svanen ville nedsætte en arbejdsgruppe der skulle sikre at der blev arbejdet med evaluering. Leder fortæller at grundet personalesituationen er dette udsat, til der er ro på gruppen. Leder fortæller at der er planer om at arbejde med Smitte model i forhold til evaluering.

Der holdes stuemøde 1 gang om måneden. Vuggestuen er udfordret, da der pt. er mange børn der sover to lurer og derfor er det svært at finde tid til at holde møder.

Leder har 2 dage udenfor skema, men fortæller at hvis leder opholder sig i huset, er der ofte brug for ham på gulvet.

## Vurdering

Det vurderes på baggrund af observationer og faglig dialog, at institutionen skal:

Vedligeholde indsatsen  
Justere indsatsen: X  
Ændre indsatsen  
Iværksætte en ny indsats

### Eventuelle konkrete anvisninger på opfølgende tiltag

Det fremstår for tilsynet, at der er gode initiativer på tegnebrættet, men der mangler ro på personalsituationen, før de kan sættes i værk. Der arbejdes med opgaven.

Det fremstår at leder er delt mellem to opgaver, hvilke i sig selv udgør en udfordring. Der er overvejelser og beslutninger, som bør tages med leder perspektiv, og det kræver tid og indsigt at gøre sig de overvejelser.