

# Tilsynsrapport

## Driftsorienteret tilsyn tilbud



**Tilbuddets navn:** Hjortholm Kostskole

**Tilsynet er gennemført:** 09-10-2020

**Status for godkendelse:** Godkendt

**Rapporten er udarbejdet af:** Socialtilsyn Øst

## Indholdsfortegnelse

Læsevejledning - Tilsynsrapportens indhold . . . . .	3
Læsevejledning - Kvalitetsmodellen . . . . .	3
Basisinformation . . . . .	4
Basisinformation (Afdelinger) . . . . .	4
Samlet vurdering af kvaliteten i tilbuddet . . . . .	5
Særligt fokus i tilsynet . . . . .	5
Uddannelse og beskæftigelse . . . . .	6
Kriterium 1 . . . . .	6
Selvstændighed og relationer . . . . .	9
Kriterium 2 . . . . .	9
Målgruppe, metoder og resultater . . . . .	12
Kriterium 3 . . . . .	12
Sundhed og trivsel . . . . .	16
Kriterium 4 . . . . .	16
Kriterium 5 . . . . .	17
Kriterium 6 . . . . .	19
Kriterium 7 . . . . .	21
Organisation og ledelse . . . . .	23
Kriterium 8 . . . . .	23
Kriterium 9 . . . . .	25
Kompetencer . . . . .	27
Kriterium 10 . . . . .	27
Fysiske rammer . . . . .	29
Kriterium 14 . . . . .	29
Økonomi . . . . .	31
Økonomi 1 . . . . .	31
Økonomi 2 . . . . .	31
Økonomi 3 . . . . .	31
Spindelvæv . . . . .	32
Datakilder . . . . .	32
Interviewkilder . . . . .	32
Observationskilder . . . . .	33

## Læsevejledning - Tilsynsrapportens indhold

---

Tilsynsrapporten indeholder socialtilsynets bedømmelse og vurdering af, om plejefamilien eller tilbuddet fortsat har den fornødne kvalitet og samlet set fortsat opfylder betingelserne for godkendelse, jf. §§ 6 og 12-18 i Lov om socialtilsyn. En del af oplysningerne er hentet fra Tilbudsportalen, hvor der fremgår bl.a. stamoplysninger.

For tilbud med flere afdelinger udarbejdes der én samlet kvalitetsvurdering.

Udover en samlet vurdering af kvaliteten i plejefamilien eller tilbuddet, indeholder tilsynsrapporten en gennemgang af de syv temaer fra kvalitetsmodellen, hvor der kan være lagt særligt fokus på udvalgte temaer. Et tilsyn kan godt indeholde mere end ét tilsynsbesøg, eksempelvis både et anmeldt og et uanmeldt tilsynsbesøg, eller hos et tilbud med flere afdelinger. Ligeledes kan tilsynet være administrativt og ikke indeholde et konkret tilsynsbesøg. Det fremgår af tilsynsrapporten, hvorvidt der har været et fysisk tilsynsbesøg, på hvilken afdeling, og hvorvidt det var anmeldt eller uanmeldt.

## Læsevejledning - Kvalitetsmodellen

---

Socialtilsynet vurderer kvaliteten og sikrer dialogen med plejefamilien eller tilbuddet med udgangspunkt i kvalitetsmodellen, som beskrevet i Bekendtgørelse om socialtilsyn. Kvalitetsmodellen giver et systematisk og målrettet udgangspunkt for socialtilsynets samlede faglige vurdering af kvaliteten.

Kvalitetsmodellen er struktureret ud fra de overordnede kvalitetstemaer, der fremgår af § 6, i Lov om socialtilsyn. Hvert tema er konkretiseret i et antal kvalitetskriterier. Kriterierne er primært udtrykt som konkrete mål for indsatsen i plejefamilien eller tilbuddet. For hvert kriterium er fastlagt en eller flere kvalitetsindikatorer. Indikatorerne er tegn på, at den kvalitet, som er udtrykt i kriteriet, forekommer i praksis.

Vurderingen af en plejefamilie eller et tilbuds kvalitet sker ud fra en samlet, faglig vurdering inden for rammerne af temaerne under hensyn til plejefamiliens eller tilbuddets godkendelse. Bedømmelsen af indikatorer og kriterier skal understøtte socialtilsynets samlede vurdering af, om den fornødne kvalitet er til stede. Socialtilsynet kan inddrage andre forhold i kvalitetsvurderingen, som vurderes at være relevante for kvaliteten inden for rammerne af temaet

Ved det driftsorienterede tilsyn skal socialtilsynet vurdere, om kvaliteten i plejefamilien eller tilbuddet i praksis er tilstrækkelig, og om betingelserne for godkendelsen fortsat er opfyldt. Der anvendes forskellige systematikker for, hvordan indikatorer og kriterier bedømmes ved henholdsvis godkendelse og det driftsorienterede tilsyn. Ved en godkendelse vurderes der ud fra, om Socialtilsynet forventer, at plejefamilien eller tilbuddet kan opfylde indikatorer og kriterier. Ved det driftsorienterede tilsyn bedømmes indikatorerne efter følgende skala:

5. i meget høj grad opfyldt.
4. i høj grad opfyldt.
3. i middel grad opfyldt.
2. i lav grad opfyldt.
1. i meget lav grad opfyldt.

Bedømmelsen af indikatorerne understøtter vurderingen af kriterierne, hvilket resulterer i en samlet, skriftlig kvalitetsvurdering for hvert tema.

Hver indikator gives i forlængelse af den skriftlige bedømmelse en værdi (score) for opfyldelsesgraden. Ud fra den værdi, som indikatorerne er givet udregnes der automatisk en samlet værdi for opfyldelsesgraden for henholdsvis hvert kriterium og hvert tema. Værdien udregnes som et gennemsnit af henholdsvis indikatorerne og kriterierne værdier. Det samlede resultat af denne talmæssige bedømmelse udtrykkes grafisk i form af et "spindelvæv".

Spindelvævet og scorer offentliggøres ikke på Tilbudsportalen. Spindelvæv og scorer giver overblik over kvalitetsbedømmelsen inden for hvert tema og bruges i dialogen med plejefamilien eller tilbuddet om at fastholde og udvikle kvaliteten fremadrettet.

Efter endt høringsperiode vil den samlede vurdering, temavurderingerne samt eventuelle påbud eller vilkår blive publiceret på Tilbudsportalen.

Der henvises i øvrigt til [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk), hvor der kan findes yderligere oplysninger om socialtilsynets kvalitetsvurdering.

## Basisinformation

Tilbuddets navn	Hjortholm Kostskole
Hovedadresse	Næstved Landevej 20 4250 Fuglebjerg
Kontaktoplysninger	Tlf.: 30100705 E-mail: mtsr@gentofte.dk Hjemmeside: <a href="http://www.hjortholmkostskole.dk">http://www.hjortholmkostskole.dk</a>
Tilbudsleder	Michella Tine Salina Rasmussen
CVR-nr.	68513928
Virksomhedstype	Privat
Tilbudstyper	Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7 Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7 Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7
Pladser i alt	56
Målgrupper	Flygtning Indadreagerende adfærd Indadreagerende adfærd Omsorgssvigt Omsorgssvigt Opmærksomhedsforstyrrelse Opmærksomhedsforstyrrelse Tilknytningsforstyrrelse Tilknytningsforstyrrelse Udviklingsforstyrrelse af skolefærdigheder Udviklingsforstyrrelse af skolefærdigheder

## Resultat af tilsynet

Status for godkendelse	Godkendt
Tilsynet er udført af	Socialtilsyn Øst
Tilsynskonsulenter	Jesper Stage Petersen Jan Adrian Alder
Dato for tilsynsbesøg	16-06-2020 15:00 16-06-2020 15:00 16-06-2020 09:00

## Basisinformation (Afdelinger)

Afdeling	Pladser i alt	Afdelinger
Uledsagede flygtningebørn	12	Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7
Ungegruppen	6	Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7
Hjortholm Kostskole	38	Åben døgninstitution, § 66, stk. 1, nr. 7

## Samlet vurdering af kvaliteten i tilbuddet

---

Det er socialtilsynets vurdering, at tilbuddet samlet set opfylder betingelserne for fortsat godkendelse jf. §§ 6 og 12-18 i lov om socialtilsyn og dermed besidder den fornødne kvalitet der skal til for at sikre at borgerne ydes en indsats, der er i overensstemmelse med formålet med offentlige og private tilbud efter lov om social service.

Det vurderes, at Hjortholm Kostskoles nuværende indsats i høj grad resulterer i udvikling hos målgruppen og i høj grad medvirker til trivsel hos de unge. Tilbuddet har et sæt fysiske rammer - både inde og ude - der i meget høj grad understøtter børn og unges udvikling og trivsel. Generelt vurderes det, at tilbuddet er i en relevant og målrettet udvikling efter en række udskiftninger i ledelsen. Udviklingen understøttes af et tæt samarbejde mellem ledelse og bestyrelsen, der er i meget høj grad er aktiv, kompetent og tydelig. Det vurderes, at tilbuddet i middel grad understøtter at børn og unge får en god skolegang / ungdomsuddannelse under hensyntagen til deres forudsætning. Tilbuddet styrker i høj grad børnene/de unges sociale kompetencer og selvstændighed. Det vurderes, at tilbuddet i middel grad arbejder målrettet med målfastsættelse for de enkelte børn og unge. Tilbuddet satser markant og relevant på ekstern efteruddannelse af ledelsen og udvalgte nøglemedarbejdere, der skal medvirke til at oprette nye behandlingsindsatser. Både ledelse og medarbejdere modtager supervision.

### Godkendelse

Det er socialtilsynets samlede vurdering, at tilbuddet lever op til den fornødne kvalitet i henhold til kvalitetsmodellen og således kan opretholde sin godkendelse jf. lov om social service §66, stk. 1, nr. 7 med i alt 56 pladser fordelt på tre afdelinger og beliggende i fem forskellige bo-enheder i hver sin bygning.

I afdeling Døgntilbud (med bo-enhederne Enø, Sejerø og Sprogø) er der 38 pladser.

I afdeling Uledsagede flygtninge børn er der 12 pladser. Afdelingen er taget ud af drift med henblik på udviklingen af et nyt behandlingstilbud.

I afdeling Ungegruppen er der 6 pladser.

Alle pladser og bo-enheder er beliggende på adressen Næstved Landevej 20, 4250 Fuglebjerg.

Pladserne er godkendt til aldersgruppen 6 til 22 år.

Tilbuddet er godkendt til at modtage borgere inden for følgende målgrupper: indadreagerende adfærd, tilknytningsforstyrrelse, omsorgssvigt, opmærksomhedsforstyrrelse, udviklingsforstyrrelse af skolefærdigheder og flygtning.

## Særligt fokus i tilsynet

---

Selvstændighed og relationer Dele af tema målgruppe, metoder og resultater Sundhed og trivsel Dele af tema organisation og ledelse Dele af tema kompetencer Opfølgning på udviklings- og opmærksomhedspunkter fra seneste tilsyn

Et centralt mål med den sociale indsats er, at borgerne i videst muligt omfang inkluderes i samfundslivet. Uddannelse og/eller beskæftigelse er et væsentligt aspekt heri. Det er derfor væsentligt, at tilbuddet med udgangspunkt i de mål, der er for de enkelte borgere, og under hensyn til borgernes behov og forudsætninger stimulerer borgernes udvikling og læring med henblik på at understøtte parathed og mulighederne for uddannelse og/eller beskæftigelse for borgerne. Uddannelse og beskæftigelse omfatter såvel ordinær grundskole, uddannelse og beskæftigelse som forskellige former for særlige grundskole-, uddannelses- og beskæftigelsestilbud eller samværs- og aktivitetstilbud. For børn under den skolepligtige alder er dagtilbud et væsentligt element i forhold til barnets udvikling og læring. Det er desuden vigtigt, at tilbuddet forpligter sig i de samarbejdsrelationer, der er nødvendige for at understøtte, at målene for borgernes uddannelse og/eller beskæftigelse opnås.

### Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskole i middel grad understøtter børnene/de unge i at have et meningsfuldt indhold i hverdagen i form af beskæftigelse / uddannelse / samværs- og aktivitetstilbud eller andet, tilpasset den enkelte borger.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad samarbejder med eksterne aktører og i høj grad prioriterer inklusion med det omgivende samfund.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i meget lav grad dokumenterer og følger op på borgernes mål i forhold til beskæftigelse / uddannelse / samværs- og aktivitetstilbud eller andet indhold i hverdagen.

I forbindelse med tilsynet har socialtilsynet haft særlig opmærksomhed på følgende: At der aktuelt mangler mål for understøttelsen af børn og unges skolegang eller uddannelse samt opfølgning herpå.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 3,0

### Opmærksomhedspunkter

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, at tilbuddet har mål for understøttelsen af børn og unges dagbeskæftigelse, skole eller uddannelse.

### Kriterium 1

*Tilbuddet støtter borgerne i at udnytte deres fulde potentiale i forhold til skolegang, uddannelse og beskæftigelse*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet støtter i middel grad borgerne i at udnytte deres fulde potentiale i forhold til skolegang, uddannelse og beskæftigelse.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet har opmærksomhed på, om børnene/de unge trives i deres beskæftigelse / uddannelse / samværs- og aktivitetstilbud eller andet indhold i hverdagen.

At tilbuddet støtter børnene/de unge i beskæftigelse / uddannelse / samværs- og aktivitetstilbud eller andet indhold i hverdagen.

At tilbuddet prioriterer børnenes/de unges inklusion med det omgivende samfund.

At tilbuddet samarbejder med og inddrager andre aktører i tilblivelsen og gennemførelsen af børnenes/de unges beskæftigelse / uddannelse / samværs- og aktivitetstilbud eller andet indhold i hverdagen.

Det vægtes ikke i bedømmelsen at, at Corona-krisen og udfordringer med hash-misbrug aktuelt har resulteret i et mere ustabil fremmøde.

Andre forhold: Tilbuddet søger alternativer som f.eks. STU, produktionsskole eller afprøver særlige praktikpladser, når der er behov for det. På den interne skole er der mulighed for at afslutte eksamen (9. klasse) med fuldt pensum og afgangsbrev. Tilbuddet har hver dag en lektiecafe, hvor der bliver hygget med frugt, the og brød. Samarbejdet mellem den interne skole og tilbuddets boafdelinger foregår dels gennem skolens intra, som både lærere og pædagoger har adgang til og dels ved, at børnene følges til skole hver dag af afdelingens pædagoger, som også kan være behjælpelig i situationer hvor barnet/den unge har svært ved at møde eller kommer tilbage fra skolen. 4 gange om året afholdes trekantssamtaler med primærlærere, primærpædagog og den pågældende elev. Hjortholm Kostskole udfærdiger hvert år PPV (Pædagogisk Psykologisk Vurdering), der indeholder konkrete forslag på hvordan børn og unges skolegang kan optimeres.

## Indikator 1.a

---

*Tilbuddet opstiller i samarbejde med borgerne konkrete, individuelle mål i forhold til at understøtte borgernes skolegang, uddannelse, beskæftigelse eller samværs- og aktivitetstilbud, og der følges op herpå.*

**Bedømmelse** 1

### Bedømmelse af Indikator 1.a

Tilbuddet opstiller ikke konkrete, individuelle mål i forhold til at understøtte børnene/de unges uddannelse, beskæftigelse eller samværs- og aktivitetstilbud, dokumenterer og følger op herpå. Dette bedømmes på baggrund af, at ud af 6 tilsendte og tilfældigt udvalgte fokusområder er der 0, der opstiller mål for understøttelse af skole og uddannelse. En afdelingsleder oplyser, at dagbogsnotater ikke understøtter målarbejdet og fokusområdebeskrivelserne endnu og dermed er dokumentation og opfølgning ikke tilstede. En anden afdelingsleder fortæller om evalueringsarbejdet, men fokuspunktbeskrivelserne nævnes ikke. Det oplyses, at udarbejdelsen af fokuspunktbeskrivelserne har været lagt ned af corona-krisen.

Tilbuddet inddrager ikke børnene/de unge i at sætte egne mål for deltagelse i beskæftigelse- / uddannelses- / samværs- og aktivitetstilbud. Dette bedømmes på baggrund af, at konstituerede forstander oplyser, at udviklingen af dokumentationsarbejdet er i gang, men at børn og unge mangler at blive inddraget i opsætningen af mål.

Andet i forhold til indikator 1.a: Det oplyses også, at Hjortholm har sat en proces igang for at skabe større samstemmelse mellem boafdelingerne og skolen. Skolen skal være sin egen (ikke en integreret behandlingsaktivitet), men skal fremover være mere vidende om metoderne og det pædagogiske arbejde rundt om den enkelte elev. Konstitueret forstander oplyser i høringsperioden, at Hjortholm Kostskole minimum 4 gange om året afholder trekantssamtaler med primærlærer, primærpædagog og den pågældende elev. Det oplyses endvidere, at der er systematik og stringens i trekantssamtalerne, som derved bliver skoleunderstøttende. Hjortholm Kostskole udfærdiger hvert år Pædagogisk Psykologisk Vurdering (PPV), der indeholder konkrete forslag til, hvordan børn og unges skolegang kan optimeres. PPV'en sendes til forældre, boafdeling og indgår i arbejdet om behandlingskonferencerne, hvor mål opstilles. Derudover er elevplaner i skoleregi tilgængelige for alle, oplyser konstituerede forstander. Hvis der foretages skolemæssige tests af den interne psykolog, så inddrages både skole- og bogrubbens personale i testresultat. I skolen findes skoleudtalelser samt screening af læsevejleder. Hjortholm samarbejder med Næstved Kommunes PPR og børn og unge kan tilbydes skolegang i lokalområdet. Primærpædagogen har tæt kontakt med de unges uddannelsesstilbud. Der laves re-visitation en gang om året. Det er dermed socialtilsynets opfattelse, at Hjortholm Kostskole har implementeret redskaber, sagsgange og møderuller, der understøtter et tydeligt fokus på den enkeltes skolemæssige målsætning. Dermed er der alene boafdelingernes daglige mål for understøttelsen af den enkeltes skolegang, der mangler. Konstitueret forstander oplyser i sit høringssvar, at Hjortholm Kostskole afholder en kursusdag for 20-25 pædagoger og lærere i september 2020, hvor fokus er resultatdokumentation og de procesbaserede sammenhæng i indsatsen fra handleplan til udviklingsmål til kvaliteten i den daglige notatskrivning og løbende evalueringer. Med kursusdagen søger Hjortholm at synliggøre sammenhæng i dokumentationsindsatsen og målrette arbejdet.

## Indikator 1.b

---

*Borgerne er i dagtilbud, grundskoletilbud, uddannelse, beskæftigelse, eller samværs- og aktivitetstilbud. Medfølgende børn på voksertilbud er i dag- eller grundskoletilbud.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 1.b

Børnene/de unge er i beskæftigelse er i skole eller uddannelse. Dette bedømmes på baggrund af, at konst. forstander oplyser, at kun et enkelt barn ikke går i skole.

Andet i forhold til indikator 1.b: Unge udover den skolepligtige alder har et uddannelsesstilbud. Tilbuddet tilbyder en række samværs- og aktivitetstilbud både internt såvel som eksternt og der tilbydes kørsel hertil.

## Indikator 1.d

---

*Børnene/de unge i tilbuddet har et stabilt fremmøde i deres dagtilbud, grundskoletilbud, uddannelsestilbud eller beskæftigelse.*

**Bedømmelse** 4

### **Bedømmelse af Indikator 1.d**

Børnene/de unge har delvist stabilt fremmøde i deres dagtilbud/ grundskoletilbud, uddannelsestilbud /beskæftigelse. Dette bedømmes på baggrund af, at konst. forstander oplyser, at en aktuel hash-problematik resulterer i natteroderi, manglende søvn og dage, hvor elever i en gruppe på 5-6 stykker indimellem har vanskeligt ved at passe sin skolegang. Ledelsen oplyser, at corona-krisen har givet vanskeligheder med stabilt fremmøde, da hjemmeundervisningen ikke fungerede efter hensigten. Lærerne er derfor tilstede på afdelingerne om morgen, hvilket har hjulpet på fremmødet. Det fremgår af dagbogsudskrifter, interview med afdelingslederne samt forrige tilsynsrapport, at der er unge som har svært ved at komme afsted om morgenen.

Andet i forhold til indikator 1.d: Ifølge forrige tilsynsrapport er skabt en norm om, at man skal gå i skole. Medarbejdere fortæller, at de hjælper børnene ved at følge dem til skole, ligesom der også er en pædagog på afdelingen i skoletiden, hvilket betyder, at børnene kan hjælpes tilbage til skolen, hvis de kommer hjem eller ikke vil afsted. Medarbejderne fortæller at en "off" dag imødekommes, hvis der er behov for det, da barnets/den unges problematik kan være så overskyggende, at en skoledag vil være uoverskuelig. Børn og unge har mulighed for at få en pause på boafdelingen, hvis der er noget, der er svært.



## Selvstændighed og relationer

Et centralt mål med den sociale indsats er at understøtte, at borgerne i så høj grad som muligt indgår i sociale relationer og lever et selvstændigt liv i overensstemmelse med egne ønsker og behov. Et væsentligt led heri er, at tilbuddet medvirker til, at borgerne sikres mulighed for personlig udvikling og aktiv deltagelse i sociale aktiviteter og netværk, herunder netværk og relationer på sociale medier, samt at tilbuddet understøtter børnene og/eller de unge i at deltage i fritidsaktiviteter. Det er vigtigt, at tilbuddet medvirker til, at borgerne opnår de kompetencer, som dette kræver, og opnår færdigheder, der kan lette den daglige tilværelse, forbedre borgernes livskvalitet og fremme de enkelte borgers mulighed for så vidt muligt at kunne klare sig selv. For børn og/eller de unge gælder det, at tilbuddet forbereder dem til et selvstændigt voksenliv. Det er væsentligt, at tilbuddets indsats og aktiviteter er rettet imod disse mål, og at det afspejles i tilbuddets åbenhed mod samt involvering i og af det omkringliggende lokal- og civilsamfund. Det er ligeledes centralt for borgernes selvstændighed og relationer, at tilbuddet understøtter borgerne i deres relationer til familie og øvrige netværk. For børn og unge er det væsentligt, at tilbuddet har opmærksomhed på at understøtte gode relationer til eventuelle søskende og til venner. Det er desuden centralt, at børnene og/eller de unge har en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for deres liv.

### Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskole i høj grad har fokus på børnenes/de unges selvstændighed.

Socialtilsynet vurderer, at børnene/de unge i høj grad støttes i deres relationer og sociale kompetencer.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad inddrager og understøtter børnenes/de unges deltagelse i lokalsamfundet.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad understøtter børnenes/de unges kontakt til familie og netværk, under hensyn til individuelle ønsker, behov og forudsætninger.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 4,0

### Udviklingspunkter

Socialtilsynet anbefaler, at Hjortholm Kostskole udvikler en systematik for inddragelsen af børn og unge i opsætningen og evalueringen af deres egne mål vedr. sociale relationer og selvstændighed. Herunder for at understøtte det subjektsyn på børnene, som ligger i at inddrage dem alderstilpasset i egen udvikling.

### Kriterium 2

*Tilbuddet styrker borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og opnå selvstændighed*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet styrker i høj grad borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og opnå selvstændighed.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet ikke arbejder systematisk med individuelle mål, der omhandler sociale kompetencer og selvstændighed.

At tilbuddet tilbyder aktiviteter, der understøtter børnenes/de unges sociale kompetencer og selvstændighed.

At tilbuddet ikke inddrager børnene/de unge i at sætte individuelle mål.

At tilbuddet prioriterer samskabelse med det omgivende samfund.

At tilbuddet understøtter børnenes/de unges kontakt til familie og netværk.

Andre forhold: Tilbuddet anerkender at det, afhængig af alder, er naturligt at have en kæreste. De unge kan få hjælp og vejledning hos personalet om prævention og seksualitet.

## Indikator 2.a

---

*Tilbuddet opstiller i samarbejde med borgerne konkrete, individuelle mål i forhold til at understøtte udvikling af borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og leve et så selvstændigt liv som muligt, og der følges op herpå.*

**Bedømmelse** 2

### Bedømmelse af Indikator 2.a

Tilbuddet opstiller delvist mål for børnene/de unges sociale relationer og selvstændighed, dokumenterer og følger op herpå. Dette bedømmes på baggrund af, at 3 ud af 6 tilsendte fokusområdebeskrivelser indeholder mål vedr. børnenes sociale udvikling og selvstændighed. Tre stikprøver viser, at mål i fokusområdebeskrivelserne ikke stabilt er i overensstemmelse med mål i statusrapporterne. Af tilsendte dagsbogsnotater fremgår det, at notaterne mest består af situationsbeskrivelser, der ikke direkte følger op på eller dokumenterer udvikling i forhold til fokusområdemålene vedr. sociale relationer og selvstændighed. Tre stikprøver viser, at for 1 ud af 3 tilfældigt udvalgte børn/unge gælder det, at statusrapporten i et vist omfang dokumenterer målopnåelse i forhold til sociale relationer og selvstændighed.

Tilbuddet inddrager ikke børnene/de unge i at sætte egne mål for sociale relationer og selvstændighed. Dette bedømmes på baggrund af, at ledelsen oplyser i interview, at målene i fokusområdebeskrivelserne ikke opstilles i samarbejde med barnet eller den unge.

Andet i forhold til indikator 2a: Der er en fast struktur og ansvarsfordeling i forhold til det pædagogiske arbejde med individuelle mål vedr. sociale relationer og selvstændighed. Arbejdet foretages i hovedsagen af en primærpædagog, der har haft samtaler med barnet/ den unge. Af oplysninger givet ved tidligere tilsyn fremgår det, børnene/ de unge har mulighed for at kommentere på deres halvårslige statusrapport og få rettelser medindskrevet. Børnene/ de unge skriver ikke under, men der krydses af, om børnene har læst rapporten. Efter 14-års alderen deltager børnene/ de unge i statusmøderne. Efter mødet kan børnene/de unge sammen med deres primærpædagog få hjælp til at gennemgå mødet og få en ekstra forklaring af ting, der er svære at forstå.

## Indikator 2.b

---

*Borgerne indgår i sociale aktiviteter i det omgivende samfund.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 2.b

Børnene/de unge deltager i sociale aktiviteter i det omgivende samfund. Dette bedømmes på baggrund af, at de fleste børn har eksterne fritids-, sports- eller klubaktiviteter. Af oplysninger fra tidligere tilsyn fremgår det, at tilbuddet betoner, at det er vigtigt at børn/unge på institutionen har netværk/ fællesskab/sociale relationer, når de flytter fra tilbuddet. Dette bekræftes ved læsning i 2 børnesager, hvor hhv. et barn og en ungs behov og kompetencer for sociale aktiviteter i det omgivende samfund beskrives. Relationerne dannes gennem fritidsaktiviteter eller eksterne skole/uddannelse for en mindre del af børnene/de unge. For enkelte børns vedkommende kan det være overordentlig vanskeligt at skabe den fornødne motivation og det kan tage lang tid at få dem i gang. Det oplyses også, at tilbuddet tager på skiture og sommerture (som regel badeferie) samt en lejrskole hvor også pædagogerne deltager.

Tilbuddet har en systematisk praksis for at understøtte børnenes/de unges deltagelse i nærmiljøet med udgangspunkt i den enkeltes ønsker, behov og forudsætninger. Dette bedømmes på baggrund af, at medarbejdere ved tidligere tilsyn har oplyst, at alle børn har eksterne aktiviteter i form af sport og/eller klub.

Andet i forhold til indikator 2b

## Indikator 2.c

---

*Borgerne har med udgangspunkt i deres ønsker og behov kontakt til og samvær med deres familie og netværk i dagligdagen.*

**Bedømmelse** 5

### Bedømmelse af Indikator 2.c

Børnene/de unge har ikke/delvist kontakt til og samvær med deres familie og netværk i dagligdagen. Dette bedømmes på baggrund af, at tilbuddet oplyser, at det først og fremmest er den anbringende myndighed, der har den overordnede bemyndigelse i at bestemme omfanget af samværet med familien. Det afhænger således af aftalen barnet er anbragt under eller også aftales det i samarbejde med forældrene. Der er mulighed for samvær - med og uden tilsyn - og Hjørholm kan stille en 'forældrejlighed' til rådighed. Kontakt til familie og netværk er et fast punkt i udviklingsplanen.

Tilbuddet understøtter børnenes/de unges kontakt og samvær med familie og netværk med udgangspunkt i deres ønsker og behov. Dette bedømmes på baggrund af information i det skriftlige materiale, hvor børns ønsker og behov for samvær og deres position i forskellige familierelationer (herunder plejefamilier) nævnes flere steder. Samtidig nævnes overvåget samvær ligesom det fremgår af interview med afdelingsleder, at en bestemt afdeling har meget overvåget samvær.

Andet i forhold til indikator 2c: Af en magtanvendelsesindberetning fremgår det, at tilbuddet overholder aftaler om overvåget samvær, men samtidig også forholder sig fleksibelt til uforudsete situationer for at bevare samarbejdet med familien. Det fremgår af tidligere rapport, at sagsbehandlere er rosede overfor tilbuddets familiearbejde i ofte svære sager.

*Børnene og/eller de unge har en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for deres liv.*

**Bedømmelse** 5

### **Bedømmelse af Indikator 2.f**

Tilbuddet har en systematisk praksis for at sikre, at børnene / de unge har en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for deres liv. Dette bedømmes på baggrund af, at ledelse, medarbejdere, børn/unge, forældre og sagsbehandler samstemmende beretter, at hvert barn har en primærpædagog. Det oplyses endvidere, at hvis et barn skal skifte primærpædagog er det en ledelsesbeslutning, men barnet kan også selv bede om at få skiftet. Ofte foregår det over en proces, hvor ledelsen godt er klar over, at det vil være en god ide at lave et skift mellem barn og voksen. Børnene kan altid henvende sig til deres primærpædagog, det samme kan de til afdelingsleder og forstander. Hvert barn har ugentlige samtaler og minimum en fortrolig voksen. Derudover er det frit for børnene/de unge hvem de vælger som fortrolig alt efter emne og relation. Ligeledes kan personalet få hjælp fra andre kollegaer, der kan dække børnenes behov, hvis en ansat ikke selv oplever, at have en bærende relation. De adspurgte sagsbehandlere oplyser, at børnene trives på Hjortholm og at de sætter pris på deres primærpædagoger. Af magtanvendelsesindberetningerne og især af samtaler med sagsbehandlere og forældre fremgår det, at tilbuddets tre børneafdelinger har succes med at opbygge tillid mellem familierne og personalet, således at der opstår en grundlæggende accept omkring anbringelsen og et samarbejde, der åbner for barnet/den unges udvikling. Dermed har tilbuddet succes med at etablere en samarbejds-mæssig kontekst, der understøtter, at de anbragte udvikler fortrolige relationer til enten personalet eller til pårørende.

## Målgruppe, metoder og resultater

Det er afgørende for kvaliteten i tilbuddet, at der er et klart formål med indsatsen, og at tilbuddets metoder medvirker til at sikre borgernes trivsel og resulterer i den ønskede udvikling for borgerne. Det er derfor væsentligt, at tilbuddet kan redegøre for dets målsætning, målgruppe(r) og metoder. Herunder er det vigtigt, at tilbuddet kan redegøre for, hvordan og i hvilken grad de valgte metoder bidrager til opnåelse af de konkrete mål, som tilbuddet i samarbejde med borgerne sætter for de enkelte borgeres udvikling og trivsel. De konkrete mål skal ses i sammenhæng med de mål, der er opstillet fra de anbringende eller visiterende kommuner. Endvidere er det afgørende for kvaliteten, at tilbuddet arbejder med resultatdokumentation og kan sandsynliggøre, at deres indsats opnår en forventet og positiv effekt.

### Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskole i middel grad formår at skabe sammenhæng mellem målsætning, målgruppe og metoder.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad redegør relevant for valgte metoder og tilgange.

Socialtilsynet vurderer, at tilgange og metoder i middel grad er forankret i praksis.

Socialtilsynet vurderer, at børnene/de unge i høj grad trives og udvikles som resultat af tilbuddets metoder og tilgange.

Socialtilsynet vurderer at tilbuddet i middel grad opstiller konkrete mål for de enkelte borgere, dokumenterer og følger op herpå.

Socialtilsynet vurderer, at børnenes/ de unges mål i høj grad har sammenhæng til mål opstillet af visiterende kommune.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad benytter resultatdokumentation til at synliggøre og forbedre tilbuddets indsats.

I forbindelse med tilsynet har socialtilsynet haft særlig opmærksomhed på følgende: At Hjortholm Kostskole er i en god og relevant proces med at tydeliggøre den pædagogiske ramme rundt om en praksis, der i forvejen ses at give gode resultater i form af udvikling og trivsel.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 3,5

### Udviklingspunkter

Socialtilsynet anbefaler, at værdibasen tydeliggøres og implementeres sideløbende med det re-formulerede pædagogiske grundlag, så værdierne bag metoderne kan give handleorientering til pædagogernes arbejde.

### Opmærksomhedspunkter

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om tilbuddets målgruppebeskrivelse i godkendelsesbrevet og på tilbudsportalen bliver mere overensstemmende med de faktisk indskrevne børn - dvs. i forhold til niveauet og arten af målgruppens udfordringer.

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om metodevalg, målsætning og pædagogiske værdier på tilbudsportalen er beskrevet, så det bliver tydeligt, at de tre elementer farver og understøtter hinanden samtidig med, at de matcher behovene i de formelle målgruppebeskrivelser (i godkendelsesbrevet og på tilbudsportalen).

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om tilbuddet videreudvikler sit resultatdokumentationsarbejde.

### Kriterium 3

*Tilbuddet arbejder med afsæt i en tydelig målgruppebeskrivelse systematisk med faglige tilgange og metoder, der fører til positive resultater for borgerne*

### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet arbejder i middel grad med afsæt i en tydelig målgruppebeskrivelse systematisk med faglige tilgange og metoder, der fører til positive resultater for borgerne

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet delvist har en tydelig målgruppebeskrivelse.

At tilbuddet anvender relevante metoder og tilgange.

At tilbuddets metoder og tilgange bidrager til børnenes/de unges trivsel og udvikling.

At tilbuddet delvist opstiller konkrete individuelle mål i samarbejde med børnene/de unge.

At tilbuddet delvist arbejder systematisk med mål, dokumenterer og følger op herpå.

Andre forhold: Socialtilsynet finder, at Hjortholm Kostskole er i gang med en bred og relevant skærpelse af den pædagogiske ramme samt arbejdet med mål og evaluering.

*Tilbuddet anvender faglige tilgange og metoder, der er relevante i forhold til tilbuddets målsætning og målgrupper.*

### Bedømmelse 3

#### Bedømmelse af Indikator 3.a

Tilbuddet anvender tilgange og metoder, der er relevante for målgruppen. På tilbudsportalen opgiver Hjortholm sine metoder til færdighedstræning, spejling, struktur og værdsættende samtale. Metoderne er relevante for målgruppen, der opgives til at være indadreagerende adfærd, omsorgssvigt, opmærksomhedsforstyrrelse, tilknytningsforstyrrelse og udviklingsforstyrrelse af skolefærdigheder.

På tværs af interviews og skriftligt materiale ses det, at Hjortholms metoder og tilgange undergår forandring i retning af en tydeliggørelse og mere detaljeret implementering - både praktisk på frontmedarbejderniveau såvel som teoretisk og kompetencemæssigt på ledelsesniveau samt hos den stedlige psykolog. Ledelsen og psykologen arbejder aktuelt med at implementere nogle metodiske værdier, redskaber og tilgange hentet i Low Arousal, mentalisering samt hos Søren Hertz (i neuro-pædagogikken).

Tilbuddets børn/ unge svarer delvist til tilbuddets godkendte målgruppe. Dette bedømmes på baggrund af, at der ikke ses 1:1 overensstemmelse imellem målgruppebeskrivelsen i godkendelsesbrevet ("psykosociale vanskeligheder og indlæringsmæssige vanskeligheder"), på tilbudsportalen (den godkendte målgruppe opgives til at være "indadreagerende adfærd, omsorgssvigt, opmærksomhedsforstyrrelse, tilknytningsforstyrrelse og udviklingsforstyrrelse af skolefærdigheder") og de faktisk indskrevne børn og unge.

Målgruppen beskrives i den uddybende prosa-tekst på tilbudsportalen således: "Børnene er børn i skolealderen med særlige behov. De lever typisk med psykosociale vanskeligheder samt nogle tillige med ADHD og lettere nedsat kognitiv funktion samt deraf udledte koncentrations- og indlæringsvanskeligheder. Børnene er beskrevet som børn med psykosociale vanskeligheder. Begrunder i sociale forhold, men også begrundet i diagnoser som ADHD, OCD, Tourette og lettere autisme spektrum forstyrrelser med der af afledte emotionelle, sociale, opmærksomheds, koncentrations- og indlæringsvanskeligheder".

I følge tilsendte liste over de faktisk indskrevne børns vanskeligheder fremgår det, at de faktisk indskrevne ses at have relativt svære udfordringer, der ofte involverer flere af følgende fænomener; dobbeltdiagnoser, afbrudte anbringelser, traumer, tvangsanbringelse, vanskelige familieforhold (f.eks. misbrug, vanrøgt eller ustabile forældre), reaktiv tilknytningsforstyrrelse, selvskaade, uadreagerende adfærd, personlighedsforstyrrelse, selvmordstanker, autismspektrumforstyrrelser, mild retardering og manglende stimulering. Af øvrigt tilsynsmateriale fremgår det, at en del børn og unge må kun se deres forældre på overvåget samvær, hvilket lægger et yderligere lag til deres udfordringer. I gruppen af faktisk indskrevne børn ses også i et mindre omfang tendenser til pyromani, grænseoverskridende adfærd, seksuelt grænseoverskridende adfærd (herunder en enkelt voldtægt) samt hash-misbrug, der påvirker hverdagen. Disse tendenser har givet anmærkninger i straffeattesten til en række indskrevne børn og unge. I den yngste del af målgruppen ses hos enkelte inkontinens og incoprese - indimellem også i dagtimerne, når der skal afvikles aktiviteter. Enkelte yngre børn oplever mange magtanvendelser og der er 2-3 børn, som er blevet revisiteret med baggrund i, at Hjortholms tilbud ikke var tilstrækkeligt til deres udfordringer.

Samlet set bliver det socialtilsynets vurdering, at målgruppebeskrivelsen i godkendelsesbrevet og på Tilbudsportalen ikke matcher tyngden af udfordringerne i den faktiske målgruppe. Samtidig er målgruppebeskrivelsen meget bred qua sin brug af begrebet psyko-sociale vanskeligheder, der er en uspecifik samlebetegnelse.

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om tilbuddets målgruppebeskrivelse i godkendelsesbrevet og på tilbudsportalen bliver mere overensstemmende med de faktisk indskrevne børn - dvs. i forhold til niveauet og arten af målgruppens udfordringer.

Socialtilsynet finder også, at der er uudnyttede potentialer for at tydeliggøre rammerne om indsatsen; f.eks. er Hjortholms beskrivelse af værdibasen under det pædagogiske arbejde på tilbudsportalen overvejende beskrevet som en personalepolitik, der skal regulere de ansattes relation til andre ansatte og til organisationen. Der er således et behov for, at formulere et pædagogisk/behandlingsmæssigt værdisæt, der understøtter de valgte metoder og tilgange istedet. Denne type værdier er allerede ved at blive implementeret via interne kursusdage, men de skal også fremgå tydeligt af tilbudsportalen. På samme måde er beskrivelsen af målsætningerne på tilbudsportalen almene og reflekterer ikke, at Hjortholm Kostskolen (ifølge selvbeskrivelsen på tilbudsportalen) ønsker at levere socialpædagogisk behandling. Målsætningen i tilbudsportalen bør i højere grad afspejle den behandlingsmæssige/pædagogiske målsætning. Desuden er Hjortholms metoder og tilgange beskrevet forskelligt på tilbudsportalen på hhv. niveau af hele tilbuddet og på niveau af afdeling Hjortholm Kostskole. F.eks. nævnes "færdighedstræning" på niveau af det samlede tilbud, mens "social læringstilgang" nævnes på niveau af afdeling Hjortholm Kostskole, men ikke som en ydelse i det samlede tilbud. Her kan skabes større gennemsigtighed og overensstemmelse på tværs i profilen på Tilbudsportalen relativt til den nye pædagogiske ramme, der er under implementering.

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om metodevalg, målsætning og pædagogiske værdier på tilbudsportalen er beskrevet, så det bliver tydeligt, at de tre elementer farver og understøtter hinanden samtidig med, at de matcher behovene i de formelle målgruppebeskrivelser (i godkendelsesbrevet og på tilbudsportalen).

I en periode med relativt få indskrevne børn relativt til godkendelsen samt corona-udfordringer og misbrugsudfordringer har Hjortholm måttet opnormere med en vågen nattevagt, og ledelsen fortæller, at vågen nattevagt viste sig at være effektivt.

Andet i forhold til indikator 3a: Siden 2020-strategiplanen udkom under den forrige forstander har Hjortholm Kostskole arbejdet på en tydeliggørelse af den samlede pædagogiske indsats. Socialtilsynet finder, at tiltagene bærer frugt på forskellige områder; i forhold til magtanvendelser, forbedret dokumentationsindsats samt øget tydelighed i den pædagogiske indsats. Desuden ses en bevægelse fra 'fælles praksisbeskrivelser' (jf. indikator 3.a i forrige tilsynsrapport) i retning af mere teoribaseret praksis, der må tænkes at øge træfsikkerheden. Hjortholm er dermed i proces med at leve op til egen målsætning (jf. indikator 3.a i forrige tilsynsrapport) om at "ensarte metoder, tilgange og fagsprog på tværs af afdelingerne".

Bestyrelsesformanden oplyser, at Hjortholm har den metodiske kapacitet inhouse, men at den ikke altid kommer til udtryk i alle kroge af tilbuddets praksis. Det er dermed bestyrelsen opfattelse, at intern kompetenceudvikling er en mulig udviklingsvej.

## Bedømmelse 3

### Bedømmelse af Indikator 3.b

Tilbuddet har delvist en systematisk praksis for at opsætte, dokumentere og følge op på mål for børnene/de unge. Dette bedømmes på baggrund af analyse af tilsendt dokumentationsmateriale (statusrapporter og fokusområdebeskrivelser), tilbuddets beskrivelse af egen dokumentationspraksis på tilbudsportalen samt oplysninger fra forrige tilsynsrapport. Heraf fremgår det, at statusmøder, udarbejdelse af grundige beskrivende statusrapporter samt inddragelse af børn og unge kører efter en fastlagt møderulle, der gentages systematisk og hvor det er koordineret, at psykologen kan deltage i relevante mødefora. Der er fokusområdebeskrivelser på alle børn (ved 6 stikprøver), der målsætter det konkrete pædagogiske arbejde med barnet. Fokusområdebeskrivelserne er relativt forskellige i bredde, antal mål og i måden målene omsættes til handleanvisninger på. Det oplyses også, at fokusområdebeskrivelserne er et nyt element, hvor ansvaret for formuleringen deles af kontaktpædagogen og afdelingslederen.

Socialtilsynet anerkender, at fokusområdebeskrivelserne er i proces mod at blive konkrete og operationaliserede. Det er samtidig socialtilsynets bedømmelse, at tilbuddet får vanskeligt ved at evaluere stringent på målopnåelsen. Det bedømmes på baggrund af, at metodevalgene ikke fremstår klart og evaluerbart i sammenhæng med de pædagogiske mål. Dermed mistes forbindelsen til tilbuddets teori- og metodegrundlag i nogen grad. Et eksempel er følgende mål for en elev: "Lære at træffe gode valg og kan reflektere over egen adfærd". Socialtilsynet finder, at det opstillede mål ("Lære at træffe gode valg og kan reflektere over egen adfærd") er så bredt, at det favner hele barnets udviklingsopgave. Dermed bliver målet vanskeligt at evaluere på niveau af den skriftlige resultatdokumentation, hvilket ikke er optimalt i forhold til at øge træfsikkerheden i de individuelle indsatser.

Tilbuddet har delvist en praksis for, hvordan der læres af arbejdet med børnenes/de unges mål. Dette bedømmes på baggrund af tilsendte beskrivelse af tilbuddets dokumentationspraksis. Socialtilsynet finder, at alle formelle mødestrukturer og rytmer er fastsat, tilpasset hinanden og implementeret, således at personalet har lejlighed til at lære af dokumentationsarbejdet på de enkelte afdelinger. Afdelingslederne fortæller, at de er opmærksomme på, at der kan arbejdes videre med optimering af lærings- og evalueringsprocessen i dokumentationsarbejdet.

## Indikator 3.c

Tilbuddet opnår positive resultater i forhold til opfyldelsen af de mål, visiterende kommuner har opstillet for borgernes ophold.

## Bedømmelse 3

### Bedømmelse af Indikator 3.c

Tilbuddet tager delvist udgangspunkt i mål opsat af visiterende kommune. Dette bedømmes på baggrund af en sammenstilling af mål i statusrapporterne og i fokusområdebeskrivelserne, hvor der ses at være en delvis sammenhæng i en stikprøve på 3 statusrapporter sammenholdt med 3 fokusområdebeskrivelser. 1 af 3 statusrapporter benytter resultatdokumentation i forhold til området 'social og selvstændighed' (stikprøve på det konkrete område). De øvrige 2 gør ikke.

I 1 af 3 tilfælde er der fuld sammenhæng mellem statusrapporter og fokusområdebeskrivelser. I 1 af 3 tilfælde er der delvis sammenhæng mellem statusrapporter og fokusområdebeskrivelser, mens der i det sidste tilfælde ikke ses en sammenhæng mellem mål i statusrapporten og mål i fokusområdebeskrivelsen (på tværs af de forskellige livsområder, som statusrapporten opstiller mål for).

Tilbuddet opnår og dokumenterer positive resultater på individuelt niveau. Dette bedømmes på baggrund af læsning af statusrapporter, der fortæller om udvikling hos det enkelte barn/ung. Både afdelingsledere og personalet oplyser samstemmende, at der generelt ses udvikling og trivsel i blandt børn og unge. Ved tidligere tilsyn har 5 sagsbehandlere samstemmende oplyst, at deres henviste børn og unge udvikler sig på Hjortholm Kostskole.

Tilbuddet opnår og dokumenterer delvist positive resultater for den samlede borgergruppe. Dette bedømmes på baggrund af, at socialtilsynet ikke er stødt på materiale, der dokumenterer positive udviklinger i f.eks. samværsformer for en hel afdeling. Af interview med afdelingsledere og personalet fremgår det, at personalet er opmærksomme på den slags kollektive udviklinger, der iagttages som øget ro, medspil og god stemning i en afdeling. Der er ligeledes stor opmærksomhed på udfordringer, der går på tværs af afdelingerne - f.eks. misbrug samt vold og overgreb. Personalet fortæller, at det fortsat er svært at vide, hvad der foregår på de andre afdelinger. Afdelingslederne og ledelsen er i proces med at styrke afdelingernes kendskab til hinanden og den fælles bevidsthed om den fælles pædagogiske ramme. Personalet oplyser, at der er tanker om at nedsætte et magtanvendelsesudvalg.

*Tilbuddet samarbejder aktivt med relevante eksterne aktører for at understøtte, at målene for borgerne opnås.*

### **Bedømmelse** 5

#### **Bedømmelse af Indikator 3.d**

Tilbuddet samarbejder aktivt med relevante eksterne aktører. Dette bedømmes på baggrund af, at Hjortholm Kostskole for at understøtte de unge i deres mål for uddannelse og beskæftigelse, samarbejder med UU-vejledere og STU tilbud. Derudover sørger tilbuddet for, at finde praktikpladser i lokalområdet (f.eks. på lokale arbejdspladser). En række sagsbehandlere oplyser, at de oplever et tilbud, der lægger vægt på samarbejdet - både med visiterende kommune og med familier og pårørende. Sagsbehandlerne udtrykker tilfredshed med deres samarbejde med Hjortholm Kostskole. Andet i forhold til indikator 3d: Der er desuden lagt vægt på, at medarbejderne fortæller, at de har samarbejde med Januscentret, misbrugskonsulenter, politiet samt intern og ekstern psykolog. desuden samarbejder tilbuddet med sundhedsfagligt personale, såsom lægehus, sundhedsplejerske, diætist, speciallæger mv. Børnene fortæller, at de kommer til lægen, hvis de er syge. De unge fortæller også, at de snakker med UU-vejledere.

## Sundhed og trivsel

Det er afgørende for kvaliteten, at tilbuddet understøtter borgernes fysiske og mentale sundhed og trivsel. Det er herunder vigtigt, at tilbuddets viden og indsats i forhold til borgernes sundhed og trivsel modsvarer målgruppens behov. Det kan for eksempel være i forhold til kost, motion, rygning samt uhensigtsmæssig brug af rusmidler. Det kan også være i forhold til færden på sociale medier. Det er endvidere vigtigt, at tilbuddet respekterer borgernes værdighed, autonomi og integritet og herunder sikrer borgernes medinddragelse samt selv- og medbestemmelse vedrørende beslutninger om dem selv samt hverdagen i tilbuddet. Et væsentligt led heri er, at tilbuddet i sin pædagogiske indsats har fokus på at forebygge magtanvendelser, herunder dokumenterer og anvender viden fra eventuelle magtanvendelser til løbende læring og forbedring af indsatsen. Desuden er det væsentligt, at tilbuddet forebygger vold og overgreb. Herunder er det vigtigt, at tilbuddets medarbejdere både har relevant faglig viden om forebyggelse af vold og overgreb set i forhold til tilbuddets målgruppe, og at de kan handle hensigtsmæssigt ved bekymring, mistanke eller viden om overgreb.

### Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskole i høj grad understøtter børnenes/de unges fysiske og mentale sundhed og trivsel.

Socialtilsynet vurderer, at børnene/de unge i høj grad trives i tilbuddet.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad respekterer børnenes/de unges selvstændighed, selvbestemmelsesret og integritet.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad tilrettelægger dagligdagen med et hensyn til børnenes/de unges ønsker og behov.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad forebygger, håndterer og dokumenterer magtanvendelser.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad forebygger overgreb.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 4,1

### Udviklingspunkter

Socialtilsynet anbefaler, at tilbuddet finder og implementerer flere konflikthåndteringsværktøjer, der både forebygger og behandler samtidig, så konflikter i højere grad bliver en invitation til en behandlingsindsats (istedet for en udfordring for den daglige struktur). Socialtilsynet anerkender samtidig, at tilbuddet allerede er godt på vej i denne bestræbelse.

### Opmærksomhedspunkter

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, at tilbuddet nedbringer andelen af magtanvendelsesindberetninger, der giver anledning til tilsynsmæssige overvejelser.

### Kriterium 4

*Tilbuddet understøtter borgernes selv- og medbestemmelse*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet understøtter i høj grad borgernes selv- og medbestemmelse.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet understøtter børnenes/de unges selvstændighed, selvbestemmelse og integritet.

At tilbuddet prioriterer børnenes/de unges muligheder for at kommunikere ønsker og behov.

### Indikator 4.a

*Borgerne bliver hørt, respekteret og anerkendt.*

**Bedømmelse** 4

#### Bedømmelse af Indikator 4.a

Tilbuddet har en daglig praksis, der afspejler respekt for børnenes/de unges selvstændighed og integritet tilpasset målgruppens og den enkeltes forudsætninger. Dette bedømmes på baggrund af, at strukturer, regler og rutiner på Hjortholm understøtter, at borgere bliver hørt, respekteret og anerkendt. I tidligere tilsyn oplyser ledelsen, at der afholdes elev- og børnemøder for at sikre at børnene/de unge bliver hørt. Elevrådsmøder foregår i administrationen, og der tages ting op fra skolen. Forstanderen er ansvarlig for afholdelse af dette møde. Medarbejderne udtaler, at der på husmøderne er fokus på, hvad der foregår i husene lige nu, sprog, kammeratskab og info fra pædagogerne. Børn og unge har indflydelse på hverdagen. F.eks. hvad der skal ske på dagen. Børnene/de unge inddrages i valg af fritidsaktiviteter såvel som i at få dem udført. Børnene går til mange ting; ridning, fodbold, boksnings, spejder og ungdomsklub. Medarbejderne oplyser, at de synes, det er rigtig vigtigt, at få børnene i aktiviteter uden for Hjortholm. Ved et tidligere tilsynsbesøg observeres det på et personalemøde, at personalet bringer emner frem til beslutning, som børn og unge har formuleret på et børnemøde. Indholdet af indikator 6.a og 7.a bevirker, at scoren på denne indikator lander på 4.



## Indikator 4.b

---

*Borgerne inddrages i og har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv og hverdagen i tilbuddet i overensstemmelse med deres ønsker og behov.*

### Bedømmelse 4

#### Bedømmelse af Indikator 4.b

Børnene/de unge i tilbuddet inddrages i beslutninger vedrørende sig selv. Dette bedømmes på baggrund af, at ledelsen ved tidligere tilsyn oplyser, at børnene/de unge har mulighed for indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv idet de er med til at lave udviklingsplanen og at de altid skal inddrages i beslutninger, der vedrører dem. Børnene/de unge bestemmer selv hvilket tøj de vil gå med. De køber tøj med primærpædagogen. De må godt selv købe deres tøj, når de bliver ældre. De unge kan blive guidet af de voksne i tøjvalg, især unge pigers tøjvalg, så unødigt seksualiserende signaler undgås. Mindreårige får hjælp til indkøb af tøj med mere. Børnene/de unge får udleveret lomme penge om fredagen til indkøb. Ved tidligere tilsyn oplyser børnene/de unge, at hvis de vil klage, kan de klage til de voksne, til afdelingsleder eller forstanderen. De unge oplyser desuden at de, hvis de ønsker det, kan få udleveret en nøgle til deres værelse. Ved det aktuelle tilsyn er det uklart for socialtilsynet, hvorvidt børnene/de unge systematisk bliver hørt og inddraget ifm. statusrapporten og opstilling af mål for deres personlige udvikling. Ved afrapportering af magtanvendelser oplever socialtilsynet, at tilbuddet konsekvent snakker hændelsen igennem med barnet/den unge og at barnets synspunkter oftest fremgår af magtanvendelsesindberetningerne.

Børnene/de unge inddrages systematisk i beslutninger vedrørende hverdagen i tilbuddet. Dette bedømmes på baggrund af, at ledelsen ved tidligere tilsyn tilkendegiver, at det er vigtigt at børnene/de unge opnår en forståelse af, at på trods af deres situation som anbragt eller tvangsanbragt, har de alligevel indflydelse på eget liv. Ledelsen tilkendegiver desuden, at det også er vigtigt at børnene/de unge opnår en forståelse for, at fællesskabets interesser nogle gange går forud for individuelle hensyn, sådan som det gør i alle sammenhænge i samfundet. Ved tidligere tilsyn har børn og unge fortalt, at de kan komme med forslag til mad i weekenderne på husmødet. Foruden husmøderne, som afholdes forskelligt fra afdeling til afdeling, afholdes også elevmøder samt forældrerådsmøder 4 gange om året, hvor forældrene har mulighed for indflydelse og kan repræsentere børnene/de unges synsvinkel. Elevrådsmøder omhandler forhold i afdelingerne og giver derved børnene/de unge muligheder for, at sige ting de måske ville have vanskeligt ved at sige, hvis der var andre fra afdelingen til stede. Husmøderne fokuserer på hvad der foregår p.t. i husene. Det være sig sproget blandt børnene/de unge, info fra pædagogerne og kammeratskab.

## Kriterium 5

---

*Tilbuddet understøtter borgernes fysiske og mentale sundhed og trivsel*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet understøtter i høj grad borgernes fysiske og mentale sundhed og trivsel.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet har en praksis, der afspejler forståelse for det enkelte barns/den enkelte unges og målgruppens trivsel.

At tilbuddet har en praksis, der understøtter og prioriterer børnenes/de unges adgang til sundhedsydelse.

At tilbuddet prioriterer indsats, der modsvarer børnenes/de unges behov i forbindelse med udvikling og opretholdelse af deres fysiske og mentale sundhed.

Det vægtes ikke i bedømmelsen, at tilbuddet kun delvist sætter mål for børnenes/de unges sundhed, idet socialtilsynet vurderer, at tilbuddet - uanset de fraværende mål - arbejder relevant og tilstrækkeligt med børn og unges sundhed.

## Indikator 5.a

---

*Borgerne trives i tilbuddet.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 5.a

Børnene/de unge trives i tilbuddet. Dette bedømmes på baggrund af, at de børn socialtilsynet møder ved tidligere udtrykker tilfredshed og trivsel. Nogle børn giver udtryk for, at det er bedst for dem at være her - i forhold til at være hjemme i familien. Når de kommer tilbage fra fra weekend hjemme og bliver hentet på stationen er der gensynsglæde overfor personale og andre børn/unge. Af oplysninger fra tidligere tilsyn fremgår det, at nogle børn ikke vil hjem, men foretrækker at blive i tilbuddet, da det er mest trygt for barnet/den unge. Det opleves, at børnene/de unge tager initiativ og taler godt sammen. Mange børn er overstrømmende med knus og kram, når de kommer hjem fra skole. 5 socialrådgivere ud af 5 fortæller om god trivsel og vil fortsat gerne anbringe børn på Hjortholm Kostskole. Af en opfølgning på en handleplan fremgår det, at den pågældende dreng i udpræget grad trives og er meget glad for sin skolegang på den interne skole. To pårørende udtrykker ved tidligere tilsyn tilfredshed på deres børns vegne. Den ene pårørende fortæller, hvordan weekendsamværet med barnet er blevet markant nemmere og mindre konfliktfyldt efter at barnet er blevet anbragt på tilbuddet. Det var den pårørendes pointe, at barnet var i trivsel. Ved dette såvel som ved tidligere tilsyn fortæller ledelsen såvel som medarbejderne, at de har en generel opfattelse af, at børnene/de unge trives.

Tilbuddet har en praksis, der afspejler forståelse for de elementer og forhold, der skal til for at skabe trivsel for målgruppen, den samlede gruppe af børn/ unge og for det enkelte barn/den enkelte unge i tilbuddet. Dette bedømmes på baggrund af, at socialrådgivere ved tidligere tilsyn oplyser, at de er særdeles tilfredse med tilbuddets indsats for at opnå et frugtbart familiesamarbejde. Socialrådgiverne fortæller, at selv i svære familiesituationer opnår tilbuddet forældrenes støtte og konstruktive medspil samt at tilbuddets indsats ofte påvirker det samlede familiesystem positivt. Ledelsen oplever, at der generelt er en god dialog med forældrene, hvor de kan drøfte børnene/de unges udviklingspunkter og hvordan tilbud og forældre støtter hinanden i arbejdet med og omkring barnet/den unge. Ved tidligere tilsyn fortæller medarbejdere, at børnene/de unge giver udtryk for, at Hjortholm Kostskole er deres hjem. Se endvidere indikator 3.a, der beskriver en relevant proces med at skærpe den stedlige pædagogiske ramme, som - også i sin udviklingsretning - vurderes at være relevant for målgruppen.

Andet i forhold til indikator 5.a: Det reducerer scoren af denne indikator, at elever i tilbuddet oplever flere magtanvendelser end tidligere (se også indikator 6.a) omend tilbuddet har sat ind med en solid pædagogisk indsats for at forebygge disse.

## Indikator 5.b

---

*Borgerne har med støtte fra tilbuddet adgang til relevante sundhedsydelse.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 5.b

Børnene/de unge har adgang til relevante sundhedsydelse. Dette bedømmes på baggrund af, at ledelse, medarbejdere og børn/unge samstemmigt oplyser, at de bruger de almindelige sundhedssystemer. Børnene/de unge kan selv vælge hvilken læge de ønsker i det lokale lægehus. Det oplyses at alle børn/unge går i kommunal tandpleje og at børneundersøgelser og vaccinationer gennemføres i det lokale lægehus. Ved brug for andre professionelle sundhedspersoner anvendes den praktiserende læge som henvise. Børnepsykiatrien i Region Sjælland bruges til udredninger og behandlinger. Hvis et barn er tilknyttet psykiatrien i hjemkommunen, så understøttes barnet i at fastholde denne tilknytning under anbringelsen. Medarbejderne fortæller, at de børn/unge som bruger medicin, får doceret deres medicin af primærpædagogen og at medicinen opbevares i aflåst skab. Der kvitteres for udlevering, med navn og tidspunkt. Alle medarbejdere kan udlevere den docerede medicin.

Tilbuddet har mulighed for at ledsage børnene/de unge til nødvendige sundhedstilbud, hvilket fremgår af, at både medarbejder og børn og unge fortæller, at de modtager sundhedsydelse i den nærliggende provinsby, som ikke alle børn og unge er selvtransporterende i forhold til.

Andet i forhold til indikator 5b: Børn og unge får medicinen med hjem i weekenden. En tilfældig interviewet ansat er vidende om medicin håndteringsreglerne. Der har ved tidligere tilsyn været behov for justeringer i medicin håndteringen på en enkelt afdeling (Enø) og socialtilsynet har i dette tilsyn ikke fulgt op på, om afdelingen har gennemført justeringerne.

## Indikator 5.c

---

*Tilbuddets viden og indsats vedrørende borgernes fysiske og mentale sundhed modsvarer borgernes behov.*

### Bedømmelse 4

#### Bedømmelse af Indikator 5.c

Tilbuddet har en praksis, der afspejler viden og forståelse for fremme af børnenes/de unges fysiske og mentale sundhed. Dette bedømmes på baggrund af, at tilbuddet satser på mange fritidsaktiviteter for derigennem, at sikre sundheden hos børnene/de unge. Derudover oplyses det også, at Hjortholm Kostskole går meget op i kost og understøtter børnene/de unge i deres fysiske og mentale sundhed. Der er f.eks. udarbejdet en kostpolitik, der er bygget op omkring de officielle kostråd. I hverdagen står fælleskøkkenet for madlavning til alle. I weekenderne laves mad på afdelingerne. Børnene/de unge er inddraget i madønsker og tilberedning i weekenden. Alkohol må de unge ikke drikke på Hjortholm. De unge må have alkohol med til fester, hvis de vil det. Ledelsen beskriver, at de unge gør sig erfaringer, og tilbuddet monitorer de unges aktivitet i forhold til hvad, der er normalt for området. Tilbuddet har retningslinjer vedr. de unges seksualitet som beskriver, hvad der er normalt for deres alder og tilbuddet overvejer, at lave noget lignende på alkoholområdet. Børnene kan godt forstå, at der andre regler for dem (afhængig af alder). I forhold til euforiserende stoffer prøver tilbuddet at indkredse det ved, at tale med de konkrete unge, der kan være involveret. Tilbuddet bruger de lokale misbrugskonsulenter (og politiet) til at håndtere misbrug i ungegruppen. Der er desuden lagt vægt på, at børnene/de unge oplyses, at der ikke må ryges med mindre, der er lavet aftaler med forældre. Man skal være 16 år og have en forælder underskrift. Der er et aftalt rygested udenørs og socialtilsynet oplever ved rundvisning på afdelingerne, at aftalen overholdes. De store børn må godt drikke energidrik, hvis der er aftaler om det. De mindste må ikke. De unge kan få opbevaret deres alkohol på kontoret indtil de skal afsted til fest.

Tilbuddet opstiller delvist mål for børnenes/de unges fysiske og mentale sundhed, dokumenterer og følger op herpå. Ved stikprøver ses det, at statusrapporterne indeholder beskrivelse af alle børn/unges sundhedsmæssige forhold og visse tilfælde dokumenteres udvikling også i statusrapporten. Men på niveau af fokusområdebeskrivelserne, som skal målsætte den daglige pædagogiske praksis overfor det enkelte barn/ung, ses ikke mål for området sundhed i 4 ud af 5 fokusområdebeskrivelser. Det skyldes antageligt, at tilbuddet først for nylig har indført brugen af fokusområdebeskrivelser og dermed ikke er færdig med at deltajlere dem og tilpasse deres indhold til deres pædagogiske og organisatoriske ramme.

## Kriterium 6

---

*Tilbuddet forebygger magtanvendelser*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet forebygger magtanvendelser i middel grad.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet har en pædagogisk praksis, der forebygger magtanvendelser.

At tilbuddet delvist sikrer opdateret viden om lov og regler om magtanvendelser.

At tilbuddet har procedurer for forebyggelse, håndtering og læring af magtanvendelser.

Andre forhold: Socialtilsynet vurderer at tilbuddet vælger relevante og forebyggende metoder. Der er et kontinuerligt fokus på intern kompetenceudvikling med et forebyggende sigte - f.eks. Hjortholm Kostskoles forløb vedr. AART (Adapted Anger Replacement Training). Konstitueret forstander oplyser, at Hjortholm Kostskole i det forebyggende arbejde arbejder ud fra principperne i low arousal og afstemt pædagogik. Personalet udtrykker bevidsthed om forskellige forebyggelsesstrategier, der også anvendes i praksis. Socialtilsynet vurderer derfor, at strukturer (f.eks. mødefora, kurser mv.) i forhold til Hjortholm Kostskoles forebyggelsesindsats er på plads og sat i rutiner.

*Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter, at magtanvendelser så vidt muligt undgås.*

### Bedømmelse 3

#### Bedømmelse af Indikator 6.a

Tilbuddets pædagogiske indsats medfører delvist, at magtanvendelser så vidt muligt undgås. Dette bedømmes på baggrund af, at tilbuddets antal af magtanvendelser er steget med cirka 50 procent (fra cirka 30 til cirka 45 på et år) hvis man sammenligner de to perioder 12/4-2019 til 12/4-2020 og 1/1-2018 til 20/11-2018. Den sidstnævnte periode indeholder 27 indberetninger, men der skal kunstigt lægges 3 indberetninger til, for at få et tal, der repræsenterer fulde 12 måneder og dermed kan sammenlignes med andre 12 måneder. På den anden side ses det henover indberetningerne siden sidste tilsyn, at fokus på at undgå magtanvendelser er steget. Socialtilsynet er bekendt med, at tilbuddets samlede antal af magtanvendelser er meget afhængig af, om tilbuddet modtager enkelte børn med særlige vanskeligheder og anerkender også, at antallet af magtanvendelser svinger markant over en periode på et år. Det betyder, at socialtilsynet ikke konkluderer noget på baggrund af stigningen af antallet af magtanvendelser alene, men blot peger på, at de to foregående perioder (1/1-18 til 20/11-18 og 1/1-19 til 15/10-19) var sammenlignelige og nu ses en stigning relativt hertil.

Samtidig er andelen af magtanvendelser, der giver anledning til tilsynsmæssige overvejelser, tendentielt steget (fra ca. 10 procent i seneste tilsynsrapport til ca. 20-25 procent opgjort henover 2020-indberetningerne). Tallene er ikke eksakte nok til at være meningsgivende i sig selv, men tallene giver en indikation om, at Hjortholm - i et mindre antal konkrete situationer - vurderer rummet for brug af magt mere lempeligt end socialtilsynet. Det skal tilføjes, at den aktuelle stigning skal ses i lyset af et markant fald fra ca. 50 procent til ca. 10 procent fra 2018 til 2019.

I den seneste periode fordeler magtanvendelserne sig med 34 i forhold til elever fra afdeling Enø, 2 i forhold til elever fra afdeling Sejerø og 9 i forhold til elever fra afdeling Sprogø. Socialtilsynet er bekendt med, at afdeling Enø har de yngste elever og derfor også må forventes af have flere magtanvendelser end de øvrige to afdelinger. De indberettede magtanvendelser fordeler sig (i forhold til hvor magtanvendelsen fandt sted) således; 22 på matriklen inklusive boenhederne, 20 i skolen og 3 udenfor matriklen. Det betyder, at skolen over de sidste to perioder fortsat tegner sig for omtrent 50 procent af magtanvendelserne. Det fremgår af interview med ledelsen (inklusive afdelingsledere) samt refleksioner i indberetningerne, at tilbuddet har et særligt fokus på at forebygge magtanvendelser i skolekonteksten.

Tilbuddet har opdateret viden og færdigheder, der understøtter at magtanvendelser undgås. Dette bedømmes på baggrund af, at personalet oplyser, at der er individuelle aftaler, der giver børnene mulighed for at trække sig. F.eks. får et barn en ekstra køretur for at "snakke" barnet ind i et skifte mellem to forskellige dele af dagen. Børn kan altid melde fra i skolen og gå ned i boafdelingen for at få en pause. Personalet fortæller, hvordan 'low arousal' og 'mentaliserings' bruges dialogisk og af tilbuddets metode- og tilgangsbeskrivelse på Tilbudsportalen fremgår det, hvordan personalet anvender forskellige talepositioner (håndtere, evaluere eller forandre) til at undgå eller udskyde en konfrontation. Socialtilsynet opfatter talepositionerne som en behandlingsmæssigt funderet strategi til forebyggelse af konfliktsituationer og magtanvendelser i tillæg til de mere almene (som f.eks. personsift, give rum, udskyde svære samtaler mv.). Det betyder, at tilbuddet integrerer en behandlingsindsats med den konfliktforebyggende indsats, når personalet begynder at skelne mellem talepositionerne 'at håndtere', 'at evaluere' og 'at forandre'. At tilbuddet implementerer en behandlingsmæssigt begrundet tilgang til konflikter tæller positivt i bedømmelsen af denne indikator. Samtidig anbefaler Socialtilsynet at tilbuddet fortsætter med at implementere flere behandlingsmæssigt begrundede tilgange til konflikter, idet tilstedeværelsen af dem giver personalet flere positive handlemuligheder. Dvs. flere muligheder for at forstå og agere i konflikten ud fra en forståelse af, at konflikten er en positiv invitation til behandling snarere end en problematisk udfordring for den daglige struktur.

Socialtilsynet vurderer på baggrund af interview, at supervisionen er med til at skærpe medarbejdernes fokus på, at give børnene/de unge plads og rum, hvilket understøtter at magtanvendelser undgås. Der lægges vægt på, at medarbejderne udtaler, at den forebyggende indsats handler om hvordan medarbejderne og børnene/de unge mødes - og om at stille færre krav og aflede modstanden fra barnet/den unge. Medarbejderne og afdelingslederne oplyser, at de er meget bevidste om, at undgå magtanvendelser, dels gennem bevidsthed om egen fremtoning og dels ved at være opmærksom på hvornår man skal intervenere. Medarbejderne nævner i den forbindelse flere løsningsforslag for at hindre en magtanvendelse f.eks. at give børnene plads, - afledning, - få hjælp af kollegaer til personsifte. Ligeledes nævnes der også, at der er succes med at vente med, at undersøge hvad problemet er, til barnet/den unge er faldet til ro.

Andet i forhold til indikator 6a: Hjortholm Kostskole har gennemgået et kompetenceudviklingsprojekt, hvor en række ansatte bliver uddannet instruktører i AART (Adapted Anger Replacement Training) ligesom hele det pædagogiske personale har fået en introduktion. Et antal af eleverne bliver så trænet efter programmet, der ligger bag. Konstitueret forstander oplyser i høringsvaret, at Hjortholm Kostskole arbejder ud fra principperne i low arousal (implementeret igennem tre kursusdage for alt personale afholdt over 1 år) og afstemt pædagogik i det forebyggende arbejde. Konstitueret forstander oplyser, at der er udarbejdet håndteringsplaner (metode til forebyggelse og håndtering af konflikter ud fra Low arousal principper) for alle børn og unge på institutionen. De er tilgængelige for alle personaler i dagbogsprogrammet.

## Indikator 6.b

---

*Tilbuddet kan håndtere eventuelle magtanvendelser ved at dokumentere og følge op på disse med henblik på løbende læring og forbedring af indsatsen.*

**Bedømmelse** 4

### **Bedømmelse af Indikator 6.b**

Tilbuddet har en praksis for at registrere og dokumentere magtanvendelser, der hviler på en fast procedure. Dette bedømmes på baggrund af, at alle indberetninger i 2020 er uden forsinkelser i forhold til lovgivningen. Det underbygges af den tilsendte instruktion til medarbejderne såvel som af interview. Disse tre kilder peger samstemmende på, at dokumentationen følger en fast procedure. Der er enkelte indberetningstekniske forhold, som stadig bør forfines. F.eks. er der i et mindre antal af indberetningerne reelt tale om to magtanvendelser, som derfor skal indberettes i to uafhængige skemaer.

Tilbuddet har en praksis for, hvordan der tages ved lære af magtanvendelser med henblik på forebyggelse. Dette bedømmes på baggrund af, at det oplyses, at medarbejderne har modtaget efteruddannelse, der sigter på, at magtanvendelser så vidt muligt undgås. Af interview med afdelingslederne og ved gennemlæsning af magtanvendelsesindberetningerne ses det, at episoden altid tales igennem med barnet efterfølgende og det er typisk afdelingsleder, der forestår samtalen. Ledelse og medarbejdere oplyser, at episoder tales igennem på personalemøder. Enkelte afdelinger har magtanvendelse som et fast punkt på mødedagsordnen, andre har ikke. Det fremgår af interview, at supervisorsrummet også inddrages til at efterbehandle magtanvendelser.

## Kriterium 7

---

*Tilbuddet forebygger vold og overgreb*

### **Bedømmelse af kriterium**

Tilbuddet forebygger vold og overgreb i meget høj grad.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet har en pædagogisk praksis, der forebygger vold og overgreb.

At tilbuddet sikrer opdateret viden om forebyggelse, håndtering og læring i forhold til vold og overgreb.

At tilbuddet har en systematisk praksis for at registrere og dokumentere vold og overgreb.

*Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter, at der ikke forekommer vold eller overgreb i tilbuddet.*

### Bedømmelse 5

#### Bedømmelse af Indikator 7.a

Tilbuddet har en pædagogisk praksis, der forebygger vold og overgreb. Dette bedømmes på baggrund af, at tilbuddet har en beredskabsplan til opsporing og forebyggelse af overgreb. Tilbuddet har fokus på, at overgreb af seksuel karakter bør have forhøjet opmærksomhed og derfor har tilbuddet udarbejdet en vejledning til medarbejderne, hvoraf det fremgår, hvad der er normal og ikke normal adfærd i forskellige aldre. Det fremgår af interview såvel som af indsendte redegørelser om to uafhængige alvorlige hændelser, at barnet/den unge skærmes imod yderligere overgreb, hvis medarbejderne er bekendt med, at barnet/den unge har været udsat for seksuelt overgreb eller er i risiko for at begå overgreb. Tilbuddet samarbejder med center for seksuel misbrug, Janus, og har fokus på både offer og krænker. Der arbejdes kontinuerligt med de unge piger om at forstå hvilke signaler de sender via deres påklædning og adfærd på nettet. I en aktuel sag om sex mellem elever reagerer Hjortholm relevant og forebygger, at overgreb opstår. Det fremgår af tilsendte redegørelser, at Hjortholm samarbejder tæt med både familier og anbringende kommuner, hvilket tæller positivt i bedømmelsen af indikatoren. Det fremgår af interview med personalet, at tilbuddet har implementeret individuelle regler som samfærdsel i hverdagen, der specifikt tager sigte på at forebygge vold og overgreb (f.eks. regler for samvær mellem pige og dreng på egne værelser). Af tidligere tilsyn fremgår det, at der er interne retningslinjer omkring personalets kontakt til børn og unge. Desuden fremgår det af tidligere tilsyn, at der vejledes i hvordan man arrangerer stævnmøder og om hvordan den unge kan sætte grænser og sige fra. Der tales åbent om hvordan man kan komme ud i kritiske situationer og hvordan man håndterer dem. Der er individuelle aftaler om hvorvidt man må have telefon om aftenen og natten.

Tilbuddet har en systematisk praksis, der sikrer opdateret viden, forebyggelse, håndtering, registrering og læring af vold og overgreb. Dette bedømmes på baggrund af telefonsamtale med forstander, hvori det oplyses, at beredskabsplanen løbende er opdateret med viden fra socialstyrelsen. Det fremgår af tilsendt redegørelse ifbm. et overgreb, at der løbende foregår en tidlig opsporing samt at den interne psykolog forestår samtaler med børn eller unge, der udviser en risikobetonet adfærd. Psykologen vurderer risiko og anbefaler pædagogiske forholdsregler inden episoder finder sted. Det fremgår også, at tilbuddet undersøger og reagerer opklarende på rygter og fortællinger om seksuelle handlinger eller overgreb, der florerer imellem eleverne.

Andet i forhold til indikator 7a: Tilbuddet har oplevet to alvorligere hændelser, som der er redegjort fyldestgørende for overfor socialtilsynet, der vurderer at tilbuddets forebyggende indsats var fuldt implementeret, da hændelserne indtræffer samt at opfølgningen var hurtig og relevant. Medarbejderne har via personalepolitikken adgang til et kriseberedskab fra Rigshospitalet.

## Organisation og ledelse

---

*En væsentlig forudsætning for kvaliteten af sociale tilbud er en hensigtsmæssig organisering samt en kompetent og ansvarlig ledelse. En kompetent og ansvarlig ledelse er blandt andet kendetegnet ved at drive tilbuddet fagligt og økonomisk forsvarligt, sætte rammerne for tilbuddets strategiske udvikling og varetage den daglige drift.*

### Vurdering af tema

---

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskole i høj grad har en kompetent og ansvarlig ledelse.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets organisering i høj grad er hensigtsmæssig og understøtter, at borgerne trives i tilbuddet.

Socialtilsynet vurderer, at ledelsen i høj grad har fokus på tilbuddets strategiske udvikling.

Socialtilsynet vurderer, at ledelsen i middel grad prioriterer relevant uddannede medarbejdere og vedligeholdelse af medarbejdernes kompetencer.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets ledelse i høj grad prioriterer tilgange og tiltag, der medvirker til trivsel hos medarbejderne.

I forbindelse med tilsynet har socialtilsynet haft særlig opmærksomhed på følgende: At tilbuddet står foran et forstanderskifte og samtidig er i færd med at implementere et re-formuleret pædagogiske grundlag med henblik på øget tydelighed i hvordan Hjortholm Kostskole understøtter trivsel og udvikling i målgruppen.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 4,0

### Opmærksomhedspunkter

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, at det re-formulerede pædagogiske grundlag implementeres og hvordan implementeringen sikres.

### Kriterium 8

---

*Tilbuddet har en kompetent ledelse*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet har i høj grad en kompetent ledelse.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddets ledelse udøver en ledelsesmæssig praksis, der afspejler de nødvendige kompetencer til at lede tilbuddet.

At ledelsen har relevant uddannelse og erfaring.

At tilbuddet prioriterer vedligeholdelse og opkvalificering af ledelsens kompetencer.

At tilbuddet prioriterer ekstern supervision for medarbejdere og ledelse.

At tilbuddet prioriterer interne fora til faglig og personalemæssig sparring.

At tilbuddets bestyrelse er aktive i den strategiske og organisatoriske ledelse af tilbuddet.

Det vægtes ikke i bedømmelsen af tilbuddet, at flere ledelsesposter er midlertidigt besatte og at ledelsen har gennemgået to re-organiseringer inden for relativt kort tid. Baggrunden for dette er, at tilbuddet ses at være i positiv udvikling henover perioden med re-organiseringer.

## Indikator 8.a

---

*Ledelsen har relevante kompetencer i forhold til at lede tilbuddet.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 8.a

Tilbuddets ledelse har relevant uddannelse og erfaring. Dette bedømmes på baggrund af tilsendt CV for den konstituerede forstander samt kompetenceoversigt for afdelingslederne og den nye behandlingsansvarlige, der alle har solid formel baggrund såvel som erfaring med målgruppen. Den ene afdelingsleder er tiltrådt primo 2020, men har ligeledes både erfaring og formelle kompetencer i forhold til at lede en afdeling, fremgår det af interview.

Ledelsen opdateres løbende med nødvendige kompetencer. Dette bedømmes på baggrund af, at af konstitueret forstander og interne psykolog begge tager efteruddannelse hos Søren Hertz ("De uanede muligheder") og parallelt er ved at implementere Søren Hertz's tænkning som en del af behandlingsrammen. Dette på trods af, at den samlede ledelses netop har reorganiseret sig to gange på kort tid og dermed dårligt kan forventes at være inde i en normal driftssituation endnu. Desuden har psykologen netop modtaget sin autorisation, der også kan opfattelse som en efteruddannelse, der anvendes i tilbuddet. Ved tidligere tilsyn er det oplyst, at alle ledere deltager i et netværk i Gentofte kommune for ledere. Der er desuden uddannelse for ledere i Gentofte kommune i moduler - nogle moduler er frivillige, andre ikke.

Tilbuddets ledelse udøver en ledelsesmæssig praksis, der afspejler de nødvendige kompetencer til at lede tilbuddet. Dette bedømmes på baggrund af, at 2 interviewede personaler udtrykker tillid til både den midlertidige konstituerede ledelse og til den konstituerede forstander, som personalet kender i forvejen i hendes tidligere rolle som afdelingsleder. De nuværende afdelingsledere udtrykker også tillid til den konstituerede forstander. Det fremgår af interview med bestyrelsesformanden dels at bestyrelsen er dybt involveret i at støtte den midlertidige ledelse i at opnå målsætningerne i tilbuddets 2020-plan (herunder skærpelse af den pædagogiske profil), men dels også, at bestyrelsen har besluttet at tilknytte ekstern ledelsessupervisor til ledelsen fremover. Bestyrelsesformanden har meget velegnede formelle og erfaringsmæssige kompetencer i forhold til at støtte tilbuddet i at opnå målene i 2020-planen.

## Indikator 8.b

---

*Tilbuddet benytter sig af ekstern faglig supervision eller anden form for sparring for ledelse og medarbejdere.*

**Bedømmelse** 4

### Bedømmelse af Indikator 8.b

Tilbuddet har ekstern supervision for ledelse og medarbejdere. Dette bedømmes på baggrund af interview med medarbejderne, hvor de oplyser, at de får ekstern supervision, både personalesupervision og sagssupervision. Medarbejderne får fast supervision hver 3. måned, hvor de superviseres på børnesagerne udelukkende. Supervisionen inddrager Hjortholms teorier og metoder, så supervisionen understøtter igangværende uddannelsesforløb. Ved behov for individuel supervision (af personlig karakter), er det muligt at anvende intern tilknyttet psykolog samt ekstern krisepsykolog via kommunalaftale.

Tilbuddet har en fast praksis for faglig og personalemæssig sparring for ledelse og medarbejdere. Inden reorganiseringen af ledelsen deltog ledelsen i Sociale institutioner i Gentofte Kommune, hvor de mødtes 2 gange årligt. Der er desuden muligheder for faglig inspiration gennem fagforeningen SL. Ledelsen modtager ekstern supervision fra en coach efter behov. Afdelingslederne modtager supervision leveret af MacMannBerg.

Tilbuddet har en fast praksis for faglig og personalemæssig sparring for ledelse og medarbejdere. Dette bedømmes på baggrund af, at det oplyses igennem interview, at den faglige sparring i hverdagen varetages mellem mellem medarbejdere og afdelingsleder ligesom medarbejdere også kan bruge teamet til sparring. Forud for de seneste to re-organiseringer i ledelsen deltog forstanderen i sparring via sin deltagelse i Danske Døgninstitutioner og ledernetværk i Gentofte Kommune og Sociale Institutioner. Ligeledes var der inden de seneste to re-organiseringer møder for de samlede ledergrupper to gange årligt i Sociale Institutioner (SIFA) og skoleleder deltog i skolenetværk og specialskolenetværk. Hvor meget de to seneste re-organiseringer i ledelsen har forstyrret den konstituerede ledelses muligheder for at deltage i sparring vides ikke.



## Indikator 8.c

---

*Tilbuddet har en kompetent og aktiv bestyrelse.*

**Bedømmelse** 5

### Bedømmelse af Indikator 8.c

Tilbuddet har en aktiv bestyrelse. Dette bedømmes på baggrund af, at der afholdes mindst 4 bestyrelsesmøder om året, samtidig med, at formanden har et tæt løbende samarbejde med forstanderen. Derudover har bestyrelsen ekstraordinært grebet ind i forhold til nogle ledelsesmæssige forhold, som den ønskede forandret. Det førte til en længere proces, hvori bestyrelsen og især formanden vurderes at have været særdeles aktiv og tydeligt rammesættende. Formanden har en ambition om at være en særdeles synlig formand og bestyrelse i nogle år fremover, oplyses det i et interview. Bestyrelsen har reformuleret sine forventninger til hvilke opfølgninger ledelsen skal give bestyrelsen løbende. Detaljeniveauet er øget, så bestyrelsen nu også modtager beretning om kvalitative forhold som f.eks. underretninger og ikke kun fakta om belægningsprocent, ind- og udskrivninger mv. Bestyrelsen har en tydelig ambition om åbenhed i samarbejdet, fremgår det af interview med formanden. Bestyrelsen har en ambition om at gennemføre 2020-planen, der indeholder både en skærpelse af den pædagogiske ramme (og det konkrete behandlingsmæssige arbejde i afdelingerne) samt nogle kulturforandringer. Begge dele skal bakkес op af øget fokus på synlig ledelse og kompetenceudvikling af medarbejderne. Ved forrige tilsynssamtale med bestyrelsesformanden sås en ambition om, at der skulle investeres i medarbejderne. Ved dette tilsyn bemærker socialtilsynet, at det primært er ledelsen og psykologen, der er i gang med formelle eksterne efteruddannelsesforløb. Samtidig bemærker socialtilsynet, at både kvaliteten af undervisningsmaterialet og kvaliteten af planlægningen af de interne pædagogiske dage, der er målrettet personalet, er høj. Samtidig er den interne undervisning praksisnær.

Tilbuddet har en kompetent bestyrelse. Dette bedømmes på baggrund af interview med formanden, der redegør for sine kompetencer som både leder i det kommunale og tidligere pædagog med erfaring fra Hjortholms målgruppe. Bestyrelsen har fået en ny repræsentant for Gentofte Kommune. Repræsentanten er politisk medlem uden stemmeret, men bidrager positivt i bestyrelsen med stærke ledelsesmæssige og økonomiske kompetencer fra en større privat virksomhed.

## Kriterium 9

---

*Tilbuddets daglige drift varetages kompetent*

### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddets daglige drift varetages i høj grad kompetent.

Det vægtes i bedømmelsen:

At ledelsen delvist sikrer det enkelte barns/den enkelte unges kontakt og adgang til professionelle omsorgspersoner.

At ledelsen delvist sikrer vedligeholdelse og udvikling af medarbejdernes kompetencer.

At ledelsen prioriterer tilgange og tiltag, der medvirker til trivsel og minimal personalegennemstrømning og sygefravær.

## Indikator 9.a

---

*Borgerne har, i forhold til deres behov, tilstrækkelig kontakt til personale med relevante kompetencer.*

**Bedømmelse** 3

### Bedømmelse af Indikator 9.a

Tilbuddets ledelse sikrer delvist at børnene/de unge har mulighed for tilstrækkelig og stabil personalekontakt svarende til deres behov. Dette bedømmes på baggrund af, at 1 ud af 3 afdelinger - indenfor de seneste halve år - oplever en markant personalegennemstrømning samt højt vikarforbrug. Henset til udfordringerne for denne afdelings målgruppe, så er vikarforbruget og personaleomsætningen ikke foreneligt med målgruppens behov. Der er ikke noget i tilsynet, der indikerer, at de to øvrige afdelinger oplever samme udfordring. Samtidig har det vist sig vanskeligt at gennemføre planlagte udviklinger i den pædagogiske ramme, herunder kompetenceløft og øget samstemthed på tværs i organisationen. Der er således (hos ledelsen) en oplevelse af, at ikke alle dele af organisationen endnu har haft tilstrækkeligt tid til at implementere den nyudviklede pædagogiske ramme, hvilket påvirker kvaliteten af behandlingsarbejdet. Af interview og indsendte vagtskemaer fremgår det, at den daglige normering er gennemsnitlig for anbringelsestypen. Ved tidligere tilsyn oplyses det, at tilbuddet opererer med en velfungerende og tydeligt rammesat primærpædagogordning. Det fremgår af "Kompetenceplan samt fokuspunkter for Hjortholm Kostskole 2020", at tættere relationer til eleverne er et udviklingspunkt. Adspurgte socialrådgivere har ved tidligere tilsyn fortalt, at de oplever børn og unge, der er meget glade for deres primærpædagoger og udviser stor gensynsgælde overfor personalet efter hjemmeweekender.

Tilbuddets ledelse sikrer, at borgerne mødes af personale med relevante kompetencer. Dette bedømmes på baggrund af tilsendte personalelister, hvoraf det fremgår, at personalet gennemgående har formel baggrund som pædagoger og typisk med relevante tillægsuddannelser/kurser. Det fremgår endvidere af interview med medarbejdere, at de kan redegøre for tilbuddets metoder i det daglige arbejde.

## Indikator 9.b

---

*Personalegennemstrømningen på tilbuddet er ikke på højere niveau end sammenlignelige arbejdspladser.*

**Bedømmelse** 3

### **Bedømmelse af Indikator 9.b**

Tilbuddets personalegennemstrømning er ikke højere end på sammenlignelige arbejdspladser. Dette bedømmes på baggrund af tilbuddets seneste årsrapport på Tilbudsportalen samt tilsendte oversigt over fratrådte og tiltrådte medarbejdere i det forgangne år. Oplysninger i forbindelse med det driftsorienterede tilsyn indikerer, at der er en høj personalegennemstrømning på afdeling Enø i indeværende år. Ledelsen oplyser, at der er 3 opsigelser indenfor 6 måneder på afdeling Enø (ud af 8 faste stillinger) og at opsigelsesårsagerne er blandede (hhv. sygdom, private årsager og en opsigelse indenfor prøveperioden). På baggrund af tilsynsbesøget vurderes det, at personalegennemstrømningen medfører en middel risiko for tilbuddets samlede kvalitet og en høj risiko for afdelingens kvalitet. Dette bedømmes på baggrund af, at tilbuddet generelt oplever, at der er behov for et kompetenceløft og at kompetenceløft er vanskelige i en situation med stor personalegennemstrømning. Samtidig er afdeling Enø påvirket af et højt vikarforbrug, der bidrager til øget risiko i forhold til kvaliteten på denne afdeling. I et interview med personalet på afdeling Enø peges der på, at vikarforbruget er en større udfordring end personalegennemstrømningen, idet der indimellem er to vikarer og en fast medarbejder på vagt samtidig, hvilket kan give problemer, oplyses det. F.eks. udfordringer i forhold til at holde lige så tydeligt fast i dagsstrukturen, som man ellers ville på dage med 2 eller 3 faste medarbejdere. Det bidrager til risikoen for afdeling Enø, at der er en stigning i antal magtanvendelser og at afdelingen tegner sig for en stor andel af tilbuddets samlede antal magtanvendelser.

## Indikator 9.c

---

*Sygefraværet blandt medarbejderne er ikke på højere niveau end sammenlignelige arbejdspladser.*

**Bedømmelse** 5

### **Bedømmelse af Indikator 9.c**

Tilbuddets sygefravær er ikke højere end på sammenlignelige arbejdspladser. Dette bedømmes på baggrund af tilbuddets seneste årsrapport på Tilbudsportalen. Oplysninger i forbindelse med det driftsorienterede tilsyn har ikke indikeret et højt sygefravær. På baggrund af tilsynsbesøget vurderes det at sygefraværet medfører en lav risiko for tilbuddets kvalitet. Dette bedømmes på baggrund af, at sygefraværet kun er marginalt højere end landsgennemsnittet og at både ledere eller personale oplever det aktuelle sygefravær som lavt og uden betydning i det samlede billede.

## Kompetencer

---

Det er afgørende for kvaliteten i tilbuddet, at tilbuddets medarbejdere har de faglige, relationelle og personlige kompetencer, der er nødvendige i forhold til tilbuddets målsætninger og målgruppe, de metoder tilbuddet anvender, samt borgernes aktuelle behov. Herunder skal børn og unge sikres en tryk hverdag og opvækst med nære og stabile relationer. Udover tilbuddets aktuelle kompetenceniveau er det vigtigt, at tilbuddet har strategisk fokus på, hvordan de nødvendige kompetencer sikres på såvel kort som langt sigt, samt hvordan eventuelle specialistkompetencer kan tilvejebringes. Det er et vigtigt aspekt af kvaliteten af et tilbud, at medarbejderne møder borgerne med respekt for den enkeltes behov og forudsætninger samt har fokus på borgernes retssikkerhed.

### Vurdering af tema

---

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskoles medarbejdere i høj grad har relevante faglige, relationelle og personlige kompetencer.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad har strategisk fokus på udvikling og vedligeholdelse af medarbejdernes kompetencer.

Socialtilsynet vurderer, at medarbejderne i middel grad møder borgerne med respekt for den enkeltes behov, forudsætninger og retssikkerhed.

I forbindelse med tilsynet har socialtilsynet haft særlig opmærksomhed på følgende: At tilbuddet har re-formuleret sit pædagogiske grundlag med fokus på at skærpe sin behandlingsprofil over en årrække.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 3,5

#### Opmærksomhedspunkter

Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om tilbuddet kan redegøre for, at den kommende kompetenceudviklingsplan er realistisk at gennemføre indenfor det afsatte budget.

### Kriterium 10

---

*Tilbuddets medarbejdere besidder relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder*

#### Bedømmelse af kriterium

Tilbuddets medarbejdere besidder i middel grad relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder.

Det vægtes i bedømmelsen:

At tilbuddet har relevante faglige kompetencer i forhold til målgruppens behov.

At metoder og tilgange delvist afspejles i praksis.

At medarbejderne har relevante relationelle og personlige kompetencer, der modsvarer målgruppens individuelle behov og forudsætninger.

At tilbuddet delvist prioriterer et strategisk fokus på udvikling og vedligeholdelse af medarbejdernes kompetencer, herunder specialistkompetencer.

## Indikator 10.a

---

*Medarbejdergruppen har samlet set relevant uddannelse, opdateret viden og erfaring med målgruppen og tilbuddets metoder.*

### Bedømmelse 3

#### Bedømmelse af Indikator 10.a

Tilbuddets medarbejdere har delvist relevant uddannelse, erfaring og opdateret viden. Dette bedømmes på baggrund af, at alle faste medarbejdere (med ubetydelige undtagelser) har formel baggrund som pædagoger. Tidligere fremsendte kursuslister har vist, at medarbejderne har deltaget i kursusaktivitet (internt og eksternt). Seneste liste over kursusaktivitet viser en nedgang i eksterne kursusaktiviteter for de faste medarbejdere i forhold til det daglige børnerettede behandlingsarbejde, som ledelsen ønsker at opkvalificere. Det fremgår af tilsendt undervisningsmateriale, at den interne opkvalificering i forhold til magtanvendelser og behandlingsarbejdet fortsætter (3 dage på et år for alle medarbejdere). Socialtilsynet vurderer, at der er kvalitet og træfsikkerhed i de 3 interne undervisningsdage. Det fremgår af samtale med bestyrelsesformanden, at bestyrelsen har opmærksomhed på kompetenceudviklingen (herunder størrelsen) og hvad der skal bruges på henholdsvis ledelse og medarbejdere. Socialtilsynet bemærker, at ledelsen ser ud til at være prioriteret i forhold til ekstern uddannelse, der retter sig imod det børnerettede behandlingsarbejde. Dette fremgår af notatet "Beskrivelse af iværksat og gennemført efteruddannelse".

Tilbuddets medarbejdere kan redegøre for anvendelse af tilgange og metoder i praksis. Dette bedømmes på baggrund tidligere interviews såvel som dette års interview med medarbejdere. Alle afdelingers medarbejdere redegør meget praksisnært for metoder i de daglige indsatser. Socialtilsynet oplever en ujævn brug af fagsprog blandt medarbejderne, men også genkendelighed på tværs af afdelinger i den praksis, der redegøres for. Der fremgår af interview med ledelsen, at den ny-formulerede og skærpede behandlingsmæssige ramme endnu ikke er fuldt implementeret.

Tilbuddet har ikke en kompetenceudviklingsplan, der sikrer, at tilbuddet opdateres med nødvendige kompetencer. Dette bedømmes på baggrund af, at det i forrige rapport fremgik af interview med ledelse og bestyrelse, at der endnu ikke var udviklet en revideret kompetenceudviklingsplan, der skal understøtte implementeringen af den nye pædagogiske ramme. Det tilsendte materiale til denne rapport vedr. kompetenceudvikling (lister, undervisningsmateriale, notater, slides mv.) er opsummerende eller bagudrettet, men ikke fremadrettet, strategisk og planlæggende. Den konstituerede forstander oplyser, at tilbuddet har planlagt at udvikle en 5-års-kompetenceudviklingsplan i samarbejde med konsulenthuset McMannBerg samt at planen forventes færdig i november 2020. Der findes en generel udviklingsplan, "Kompetenceplan samt fokusområder Hjortholm" (også kaldet 2020-planen), der udpeger overordnede udviklingsområder, men den er ikke operationaliseret i retning af kompetenceudviklingsaktiviteter.

Det fremgår af tilsendt materiale, at tilbuddet gennemfører ekstern længerevarende efteruddannelse for ledelsen og enkelte medarbejdere og i et mindre mål 3 interne kursusdage for det samlede personale. Det ses af "Beskrivelse af iværksat og gennemført efteruddannelse", at de gennemførte efteruddannelsesaktiviteter flugter med målene i den overordnede 2020-plan.

I lyset af, at ledelsen oplyser, at implementeringen af 2020-planen gik i stå under den seneste forstander, så vil socialtilsynet gerne modtage et eksemplar af den kommende 5-års-kompetenceudviklingsplan, når den har været til behandling i bestyrelsen.

Socialtilsynet bemærker, at kompetenceudviklingsomkostningerne pr. årsværk i budget 2020 er væsentligt lavere end på sammenlignelige tilbud. Samtidig står tilbuddet overfor en flerårig opgave med at implementere en skærpet behandlingsmæssig profil og nyudvikle et tilbud om familiebehandling. Socialtilsynet vil på fremtidigt tilsyn være opmærksom på, om tilbuddet kan redegøre for, at implementeringen af kompetenceudviklingsplanen er realistisk finansieret i budgettet.

## Indikator 10.b

---

*Det er afspejlet i medarbejdernes samspil med borgerne, at medarbejderne har relevante kompetencer.*

### Bedømmelse 4

#### Bedømmelse af Indikator 10.b

Det er afspejlet i samspillet med borgerne, at medarbejderne har relevante kompetencer. Dette bedømmes på baggrund af udsagn fra anbringende sagsbehandlere, der roser Hjortholms indsats og som fortsat ønsker at samarbejde med Hjortholm. Gennem interview fortælles om konkrete børn og håndteringen af konkrete situationer, som underbygger, at personalet har relevante kompetencer. Samtidig har tilbuddets ledelse igangsat en 5-årig udviklingsproces, der skal skærpe behandlingsarbejdet med baggrund i, at ledelsen stiller nye og skærpede krav til kvaliteten af behandlingsarbejdet. En ud af tre afdelinger oplever stor personalegennemstrømning og højt vikarforbrug, hvilket personalet oplyser til tider afspejler sig negativt i kvaliteten af personalets samspil med borgerne. Personalet er stort set alle uddannede pædagoger.

## Fysiske rammer

---

De fysiske rammer udgør en central del af et tilbud, både som ramme om borgernes liv og som ramme om den indsats, der finder sted. Det er derfor væsentligt, at tilbuddets omgivelser, indretning, faciliteter og stand understøtter målgruppens behov og formålet med indsatsen, herunder at de fysiske rammer inde og ude tilgodeser borgernes trivsel og tryghed samt ret til privatliv.

### Vurdering af tema

---

Socialtilsynet vurderer, at de fysiske rammer på Hjortholm Kostskole i meget høj grad understøtter formålet med tilbuddets indsats og er velegnede til målgruppen.

Socialtilsynet vurderer, at Hjortholm Kostskoles fysiske rammer i meget høj grad understøtter børnenes/de unges trivsel og tryghed.

Socialtilsynet vurderer, at de fysiske rammer i meget høj grad tilgodeser børnenes/de unges behov for både fællesskab og privatliv.

Socialtilsynet vurderer, at værelser, fællesarealer og faciliteter i meget høj grad fremtræder velholdte og hjemlige.

**Gennemsnitlig bedømmelse** 5,0

### Kriterium 14

---

*Tilbuddets fysiske rammer understøtter borgernes udvikling og trivsel*

#### **Bedømmelse af kriterium**

Tilbuddets fysiske rammer understøtter i meget høj grad borgernes udvikling og trivsel.

Det vægtes i bedømmelsen:

At de fysiske rammer og faciliteter er tilpasset målgruppen og tilbuddets målsætning.

At tilbuddet sikrer og respekterer borgernes selvbestemmelse og selvstændighed i brug og indretning af egne værelser / lejligheder.

At de fysiske rammer og faciliteter fremstår velholdte og hjemlige.

### Indikator 14.a

---

*Borgerne trives i de fysiske rammer.*

**Bedømmelse** 5

#### **Bedømmelse af Indikator 14.a**

Borgerne trives i meget høj grad i de fysiske rammer.

Børnene/de unge er tilfredse med de fysiske rammer og faciliteter. Dette bedømmes på baggrund af, at børnene selv udtaler, at de synes at rammerne er ok. Ledelsen såvel som medarbejdere fortæller, at børnene/de unge trives med de fysiske rammer.

Børnene/de unge anvender de fysiske rammer og faciliteter. Dette bedømmes på baggrund af, at tilsynet under besøg bemærker, at de fysiske rammer bruges flittigt. F.eks. er der udendørs pool, som bruges flittigt i sommermånederne, samt store baner til boldspil. Desuden fremgår det af dagbogsnotater og andet indsendt materiale, at børnene bruger udearealerne flittigt; både til leg, afslapning, og aktivitet, men også til at gå en tur, når et barn/en ung har behov for alenetid eller afstand til en konflikt.

## Indikator 14.b

---

*De fysiske rammer og faciliteter imødekommer borgernes særlige behov.*

**Bedømmelse** 5

### **Bedømmelse af Indikator 14.b**

De fysiske rammer er velegnede til målgruppen. Dette bedømmes på baggrund af, at alle afdelinger har udendørsarealer omkring sig, som kan bruges uden at man behøver at være sammen med børn eller unge fra de øvrige afdelinger. De store områder - såvel indendørs som udendørs - giver optimale betingelser for fysisk aktivitet og leg. Det fremgår af dagsbogsnotater mv., at udearealerne bruges både til leg, afslapning, og aktivitet, men også til at gå en tur, når et barn/en ung har behov for alenetid eller afstand til en konflikt.

Faciliteterne er velegnede til målgruppen. Dette bedømmes på baggrund af, at faciliteterne bruges. Der er både udendørs pool, boldbaner, skovagtige dele af haven med store gamle træer, frugthave, prydhave, trampoliner, asfalterede områder til cykler og skateboard mv. Det fremgår at f.eks. dagsbogsnotater og magtanvendelsesindberetninger, at de forskellige miljøer bruges - herunder til at få alenetid eller afstand til en konflikt. Det fremgår også, at de gode muligheder for at trække sig understøttes pædagogisk, idet der f.eks. laves aftaler med børn og unge, om at de kan bruge omgivelserne, hvis de har behov for at trække sig.

Tilbuddets beliggenhed er velegnet til målgruppen. Dette bedømmes på baggrund af, at Hjortholm ligger lidt afsides på landet uden mange muligheder for distraktioner. Det kan være rogivende for dele af målgruppen og bevirke et større fokus på hverdagen og behandlingsaktiviteterne. Omvendt ligger Hjortholm geografisk langt væk fra hjemmet for mange børn/unge, hvilket betyder, at mulighederne for at bevare og dyrke netværk og venskaber fra hjemegnen kan være reducerede.

Andet i forhold til 14.b: I bedømmelsen er der lagt vægt på, at inde såvel som ude prioriterer tilbuddet, at der er pænt og ryddeligt og selve institutionen med alle dens bygninger fremstår pæn og præsentabel. Afdelingerne Enø, Sprogø og Sejerø afspejler den tids byggeri med lange gange med værelser til hver side.

## Indikator 14.c

---

*De fysiske rammer afspejler, at tilbuddet er borgernes hjem.*

**Bedømmelse** 5

### **Bedømmelse af Indikator 14.c**

Børnene/de unge inddrages i indretning af eget værelse. Dette bedømmes på baggrund af, at alle børn har deres eget værelse, der er personligt indrettet og som de gerne viser frem. Børnene fortæller, at der internet og at de selv bestemmer indretningen på deres værelse. De må gerne have deres egne møbler og fjernsyn med. Der er mulighed for at ønske et andet værelse, når nogen flytter. Alle fem afdelinger fremstår hyggelige og tidssvarende.

Børnene/de unge inddrages i udformning og indretning af fællesarealer og faciliteter. Dette bedømmes på baggrund af, børnene/de unge stolt fremviser deres værelser og fortæller, at de selv kan bestemme hvordan deres værelse skal indrettes, så de føler at det er deres. Børnene fortæller, at når de ikke kan bo hjemme (som de helst vil), så er de glade for at bo på Hjortholm. Medarbejderne fortæller, at de afdelingsvis har haft arbejdsdage, hvor de i fællesskab har istandsat afdelingerne, for at få dem til at se mere hjemmelige og hyggelige ud. Den proces foregik i forbindelse med en større interiørmæssig renovering, hvor især toiletter og bad blev renoveret.

### Vurdering af tema

---

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet samlet set delvist rummer den fornødne økonomiske kvalitet. Det skyldes, at vi har konstateret kritiske forhold. Vi har vurderet tilbuddets økonomi på baggrund af revisionspåtegning på årsregnskab, årsrapport på Tilbudsportalen og budget.

I vurderingen har vi taget stilling til:

- om tilbuddet er økonomisk bæredygtigt.
- om tilbuddets økonomi kan give mulighed for den fornødne kvalitet til tilbuddets målgruppe i forhold til prisen.
- om der er gennemsigthed i tilbuddets økonomi.

Vi har konstateret nedenstående kritiske forhold i relation til tilbuddets økonomi:

Tilbuddet har aktuelt en væsentlig lavere belægning end der er taget udgangspunkt i det godkendte budget for 2020. Tilbuddet har for nuværende 21 indskrivninger, mens der er budgetteret med indtægter for 36 indskrivninger. Det vil derfor være nødvendigt for tilbuddet at foretage budgettilpasning i forhold til aktuel belægning.

### Økonomi 1

---

*Er tilbuddet økonomisk bæredygtigt?*

#### **Bedømmelse af kriterium**

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets økonomiske bæredygtighed er udfordret.

Vi har vurderet tilbuddets økonomiske bæredygtighed på baggrund af budget og årsrapport.

Tilbuddet har aktuelt en væsentlig lavere belægning end der er taget udgangspunkt i det godkendte budget for 2020. Tilbuddet har for nuværende 21 indskrivninger, mens der er budgetteret med indtægter for 36 indskrivninger. Det vil derfor være nødvendigt for tilbuddet at foretage budgettilpasning i forhold til aktuel belægning.

### Økonomi 2

---

*Giver tilbuddets økonomi mulighed for den fornødne kvalitet i forhold til prisen og målgruppen?*

#### **Bedømmelse af kriterium**

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet har mulighed for at levere den fornødne kvalitet i tilbuddet i forhold til prisen og i forhold til tilbuddets målgruppe, da vi ikke har konstateret væsentlige kritiske forhold.

### Økonomi 3

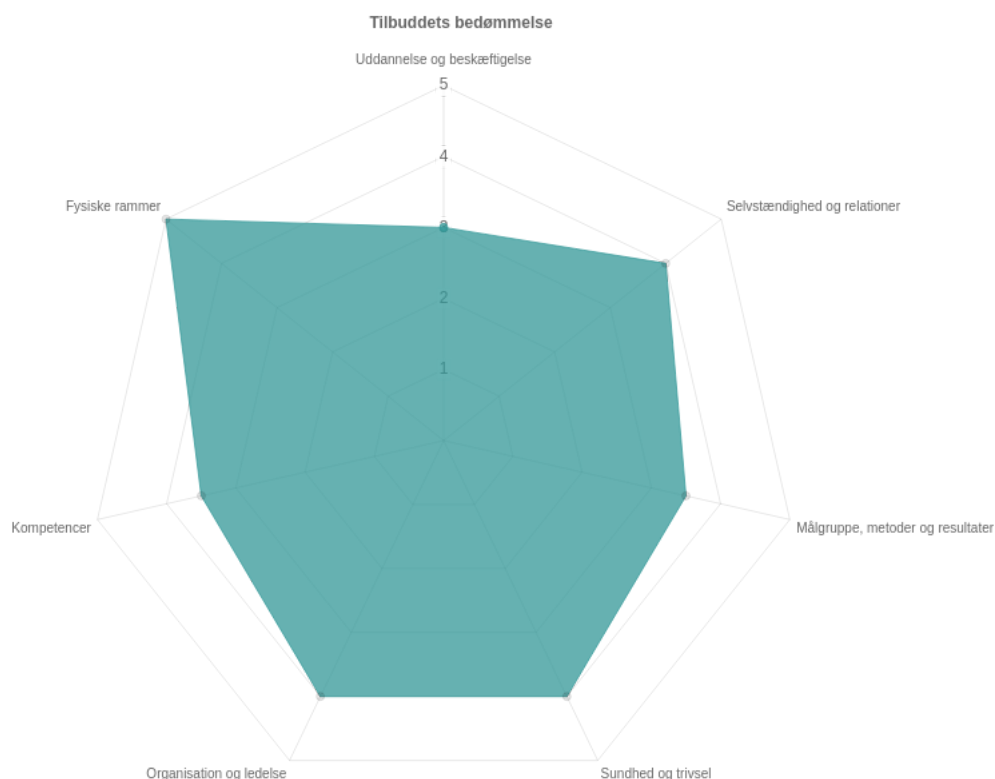
---

*Er der gennemsigthed med tilbuddets økonomi?*

#### **Bedømmelse af kriterium**

Socialtilsynet vurderer, at der er gennemsigthed i tilbuddets økonomi, da vi ikke har fundet væsentlige kritiske forhold.

Vi har vurderet tilbuddet på baggrund af årsregnskab, årsrapport på Tilbudsportalen og budget.



Spindelvævet afspejler socialtilsynets gennemsnitlige vurdering af kvaliteten i tilbuddet fordelt på syv temaer. Formålet med illustrationen er, at give tilbuddet et overbliksbillede af socialtilsynets vurdering på baggrund af den samlede rapport. De (scoringerne) repræsenterer derfor ikke det fulde indblik i tilsynet. Spindelvævet er først og fremmest ment som et dialogredskab mellem socialtilsynet og tilbuddet.

## Datakilder

### Kilder

- Dokumentation
- Tilbudsportalen
- Medarbejderoversigt
- Godkendelsesbrev
- Tidligere tilsynsrapport
- Handleplan
- Opgørelse af sygefravær
- Borgeroversigt
- Magtindberetninger
- Øvrige dokumentkilder
- Budget
- Pædagogiske planer

## Interviewkilder

### Kilder

- Bestyrelse
- Borgere
- Andre fagpersoner
- Ledelse
- Medarbejdere

### Beskrivelse

Intern psykolog



## Observationskilder

---

### Kilder

- Medarbejdere
- Borgere



