



04-11-2015

Sagsnr.  
2015-0242032

Dokumentnr.  
2015-0242032-3

## **Bilag 1: Understøttelse af implementering af den nye struktur**

### **1. Klyngeledelse**

Når de nye klynge- og netværksledelser tiltræder d. 1. august 2016, ligger der en stor opgave for ledelsesteamene i at etablere nye stærke, faglige og bæredygtige pædagogiske fællesskaber i klynger og netværk. Alt sammen til gavn for børnene, som skal trives, udvikle sig og lære i hele den tid, de er i institutionen.

I løbet af foråret får dagtilbudsområdet – i lighed med skoleområdet – en ledelsesprofil, som netop har fokus på den faglige ledelse. Målet er en nærværende ledelse, som kan bevæge sig helt tæt på praksis i dialoger med medarbejderne, og samtidig kan indtage en mere strategisk rolle og sætte en visionær retning for klyngen eller netværket. Ledelsesprofilen for de nye klynger- og netværk vil også betyde, at ledelsesteamene skal arbejde tættere sammen.

Det er afgørende at klynger og netværk kan komme godt fra start og at ledelsen har de nødvendige redskaber og tilstrækkelig viden til at bedrive stærk faglig ledelse tæt på medarbejderne og praksis, herunder få teamsamarbejdet godt i gang. Forvaltningen er i dialog med lederne om, hvad deres behov er, og hvor de særligt har brug for understøttelse.

Det er målet, at der i løbet af foråret 2016 bliver igangsat en række individuelle forløb for klyngeledelsesteamene, som har til formål at etablere dem som ledelsesteam og sætte fokus på den faglige ledelsesopgave. Forud for forløbet skal klyngeledelsesteamene igennem en kompetenceafklaring, som skal vise hvilke kompetencer, der er til stede i teamet. Netværkene vil blive tilbudt et lignende forløb, som vil blive tilrettelagt alt efter, i hvor høj grad de ønsker at arbejde indenfor rammerne af ledelsesprofilen.

### **2. Medarbejderne – MED-struktur**

I periode frem mod d. 1. august etableres et **midlertidigt MED-udvalg** i hver ny klynge, som skal forberede arbejdet i klyngen.

Udvalget sammensættes af tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter med repræsentation fra alle de involverede enheder samt relevante ledere. Der vil således være repræsentanter fra alle de nuværende enheder, hvis børn og personale indgår i de kommende tilbud. Det midlertidige MED-udvalg skal fastlægge retningslinjer, som vedrører tiden frem til ny organisering.

Efter d. 1. august sammensættes et nyt og permanent MED-udvalg. Det er afgørende at udvalget får en bedst mulige start, og det vil ske via kompetenceudvikling gennem MED-uddannelsen. Derudover vil MED-sekretariatet yde konkret og målrettet support alt efter hvilke behov der kan være.

### **3. Forældreindflydelse – bestyrelser og råd**

Evalueringen af klynge- og netværksstrukturen fra efteråret 2014 viste, at forældresamarbejdet i forældreråd og forældrebestyrelser var velfungerende. Evalueringen viste samtidig, at der var en række punkter, hvor der var rum for forbedringer, særligt på det kommunale område. Det drejede sig om:

- Forældrerådene oplever at de er langt væk fra beslutningerne, og at det er uklart hvad deres kompetencer er
- Det opleves af forældrene som mere meningsfuldt at deltage i forældrerådet end i forældrebestyrelsen, da rådet beskæftiger sig med emner, der er tættere på hverdagen.
- I forlængelse af ovenstående opleves forældrebestyrelsen, som 'langt væk' og ikke så relevant for børnenes hverdag
- Klyngelederne mangler i nogen grad værktøjer til eller guidelines for reel inddragelse af forældrebestyrelsen

Der er mangel på formelle informationsveje mellem forvaltning og forældrebestyrelser og mellem forældrebestyrelser og forældreråd

Pr. 1. august 2016 skal der vælges nye forældrebestyrelser og nye forældreråd. For at sikre gode vilkår for forældreindflydelse i de kommende, større klynger, vil forvaltningen i løbet af foråret 2016 være i dialog med forældre og ledere samt forældreorganisationen KFO, om hvordan de skitserede udfordringer kunne løses. Samtidig vil forvaltningen se på, hvad der er muligt i forhold til lovgivningen i forhold til at flytte beslutningskraft tættere på den hverdag, som børn og forældre er den del af. Børne- og Ungdomsudvalget orienteres inden sommerferien om den reviderede vejledning for forældrebestyrelser og forældreråd, samt får forelagt en præsentation af de initiativer, der skal sættes iværk.

#### **4. Faglig udvikling**

I budgetaftalen for 2016 er der lagt vægt på, at der sker et kvalitetsløft for hele dagtilbudsområdet gennem en udvikling af pejlemærkerne i praksis. På 0- 2 års området tilføres der flere hænder til at løfte denne opgave, og til at den tidlige indsats styrkes.

De nye ledelsesteam skal stå i spidsen for den faglige udvikling, og det målet er et styrket ledelsesmæssigt fokus på børnenes læring og trivsel.

Målet er ikke at sætte en masse nye projekter i gang, men at der skal udvikles gennem refleksion og dialog på den allerede eksisterende praksis. Dialogen mellem medarbejdere og leder omkring fagligheden og den pædagogiske praksis skal styrkes, sådan at refleksion og systematik kommer i højsædet.

På fritids- og klubområdet, er der et stort behov for at klæde personale på til denne opgave. Hvis medarbejderne i de nye fritids- og klubinstitutioner skal kunne skabe stærke børne- og ungefællesskaber, styrke sprogarbejdet og samarbejde med det lokale fritids- og kulturliv, er det afgørende, at de har kompetencer og viden til dette. Forvaltningen har anbefalet i udmøntningssagen, at der afsættes midler til kortere intensive kompetenceudviklingsforløb i grundlæggende fritidspædagogik for medarbejdere. Fokus i forløbet vil være på at medarbejderne viden indenfor *overgange, sprogarbejde, uddannelse, systematik i fritidspædagogisk praksis, facilitering og tværfagligt samarbejde*, styrkes.

#### **Stærkt samarbejde**

Samarbejdet mellem skole og fritidstilbud skal styrkes og forvaltningen arbejder sammen med en gruppe af medarbejdere og ledere med at se på, hvordan de nuværende pejlemærker for kvalitet i dagtilbud kan spille sammen med de fremtidige tilrettede mål for fritidstilbuddene. Der arbejdes hen imod at den enkelte skole og de omkringliggende fritidstilbud selv sætter mål for deres samarbejde med udgangspunkt i pejlemærker for skole og dagtilbud og, at målene løber en længere periode, end det er tilfældet i dag.

Arbejdsgruppen ser samtidig på, hvordan samarbejdet mellem skole og institutioner og institutioner og andre interessenter kan styrkes. Herigennem er der mulighed for at sikre, at de pædagogiske tilbud og andre tilbud til børn og unge arbejder med samme mål for øje, og derved styrker sammenhængene i børn og

unges udviklingsforløb og i højere grad understøtter hinandens indsatser.

Der vil i perioden november til april blive udarbejdet **modeller for en ny samarbejdsstruktur** mellem institutioner og skoler samt andre interessenter, med udgangspunkt i den nuværende samarbejdsstruktur (Ressourceteam, Ressourcecentre og Stærkt samarbejde).

## 5. Budget og økonomi

Der er ikke ændringer i det økonomiske ansvar i tiden før og efter 1. august 2016. Det er fortsat klyngelederen, skolelederen eller lederen af den selvejende institution, der har det fulde ansvar for økonomien.

Den samlede bevilling for hele 2016 udmeldes. Det er forventningen, at der kan udmeldes primo december 2015. Der udmeldes til de nuværende økonomiansvarlige organisationer – det vil sige til klynger, selvejende enheder og skoler (KKFO). Som noget nyt – men i lighed med, hvad der skete i forbindelse med Folkeskolereformen – vil den del af bevillingerne, der vedrører årets sidste fem måneder være markeret med Fremtidens Fritidsstruktur, svarende til 5/12 af bevillingen. Derudover vil budgetlægningen for årets første syv måneder være låst i økonomistyringsværktøjet.

En markering med Fremtidens Fritidsstruktur sker for at sikre et bedre overblik over bevillingen for 2016, herunder konkret i forhold til, hvor meget der ved simpel fordeling over året kan henføres til før og efter 1. august 2016. Budgetlægningen i økonomistyringsværktøjet låses for at sikre, at der er tydelighed om, hvad der i udgangspunktet er tiltænkt i budget til årets syv første måneder.

2016 er et år, hvor der sker store ændringer i klyngerne og hvor der både er en ny og en gammel bevillingsmodel til fritidsinstitutioner og FK/JK klubber.

I de syv første måneder er det den gamle model og den nuværende klyngestruktur, der er gældende og 1. august er det de nye klynger og de nye modeller, der træder i kraft. Den bevilling, der udmeldes fra årets start vil derfor være korrekt i forhold til den tildeling der sker jfr. bevillingsmodellerne (den gamle frem til august og den nye fra august og frem). Men eftersom der udmeldes for hele året til den nuværende struktur og der skal ske omflytninger pr. 1. august så vil der ske en justering af bevillingerne ved flytning af dele eller hele enheder til Fremtidens Fritidsstruktur.

Der vil være fokus på økonomiopfølgning ved de sædvanlige procedurer, således at alle klynger og institutioner skal lave månedlig budgetopfølgning og skal aflevere prognose tre gange årligt. De indsendte data samles og tjekkes af økonomikonsulenterne. Større ændringer og afvigelser fanges og der tages kontakt til lederne. Samme værktøj anvendes i forbindelse med regnskabsafslutning. Samtidig betyder det, at der ikke ændres på økonomistyringen, at procedurer og værktøjer er velkendte for lederne og at også forvaltningens arbejde med for eksempel handleplaner og skærpet tilsyn fortsætter uændret. Som et ekstra controllingtiltag i perioden frem til 31.07.16 følges udviklingen i klyngernes forbrug månedligt.