



# Bilag 2: Organisationsudvikling

[www.kk.dk](http://www.kk.dk)

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen



- A. Strategiske temaer for BUF
- B. Politiske fastsatte mål for BUF
- C. Procesplan for strategiproces – 2. halvår 2007
- D. Procesplan for afbureaukratiseringsprojekt
- E. God Ledelse i BUF – de 5 elementer
- F. Procesplan for God Ledelse i BUF
- G. Styringsramme for BUF
- H. Ambition for udrulning af styringsmodel i BUF
- I. Styringsårshjul for BUF
- J. Koncept for udviklingsaftaler i BUF
- K. Implementeringsplan for styringsmodel i BUF



# A: Definition af BUF's 7 strategiske temaer

Strategisk Tema		Beskrivelser
1	Helhed og sammenhæng i barnets liv med fokus på overgange	Der skal være helhed og sammenhæng i de tilbud, som kommunen tilbyder børn og unge. Tilbudene skal ses i et 0-18 års perspektiv og tage udgangspunkt i fælles pædagogisk grundlag. Der skal være et særligt fokus på at gøre overgangene mellem kommunens forskellige tilbud så optimale som muligt for det enkelte barn. Det stiller krav om et tæt samarbejde mellem forvaltningens og øvrige forvaltningers forskellige tilbud.
2	Samarbejde og dialog med brugerne af BUF's tilbud	BUF's tilbud skal bygge på samarbejde og dialog med de berørte brugere. Det er ofte en forudsætning for tilbudenes kvalitet og effekt. Samarbejde og dialog sker med udgangspunkt i kommunens samlede tilbud og fælles værdigrundlag.
3	Inkluderende tilbud og fokus på tidlig indsats	Det enkelte barn skal – med udgangspunkt i de almene tilbud - have tilbud, der svarer til barnets behov. De almene tilbud skal være inkluderende. Men samtidig skal der være alternativer til de børn, der kun har begrænset gavn af normalsystemet. Det tværfaglige samarbejde skal medvirke til at sikre, at de mest udbytterige indsatser iværksættes så tidligt som muligt.
4	Fagligt og økonomisk bæredygtige enheder	Der laves realistiske planer for, hvordan strukturen i BUF's enheder kan ændres. Formålet er, at enhederne bliver mere fagligt og økonomisk bæredygtige, så de kan imødekomme krav om faglig kvalitet og hensigtsmæssig udnyttelse af ressourcerne. På baggrund af planerne skal ændringer i enhedernes struktur sættes i gang under hensyntagen til alsidighed i de forskellige tilbud.
5	Politisk fastsatte mål og lokal fagligt stærk ledelse	BUF's styring skal bygge på politisk fastsatte mål og klare, gennemskuelige økonomiske rammer. Fagligt stærke ledelser i alle led i BUF, herunder på de enkelte skoler og institutioner, skal efterfølgende arbejde på at nå målene. Det skal ske i samarbejde og dialog med de berørte medarbejdere.
6	Faglighed og kvalitet baseret på viden om effekt af indsatser	BUF skal til stadighed udvikle sine tilbud. Det skal ske på baggrund af den nyeste faglige viden og forskning. BUF skal imidlertid ikke kun nyde godt af andres viden, men også selv være toneangivende på området. Innovation og decentral udvikling spiller her en vigtig rolle.
7	BUF som attraktiv arbejdsplads	BUF skal kunne tiltrække, udvikle og fastholde kvalificeret arbejdskraft. Det er en forudsætning for, at BUF kan løse sine opgaver med høj kvalitet. Det skal bl.a. ske gennem en fremadrettet personalepolitik med fokus på involvering og medbestemmelse, fokus på god personaleledelse og ordentlige arbejdsforhold.

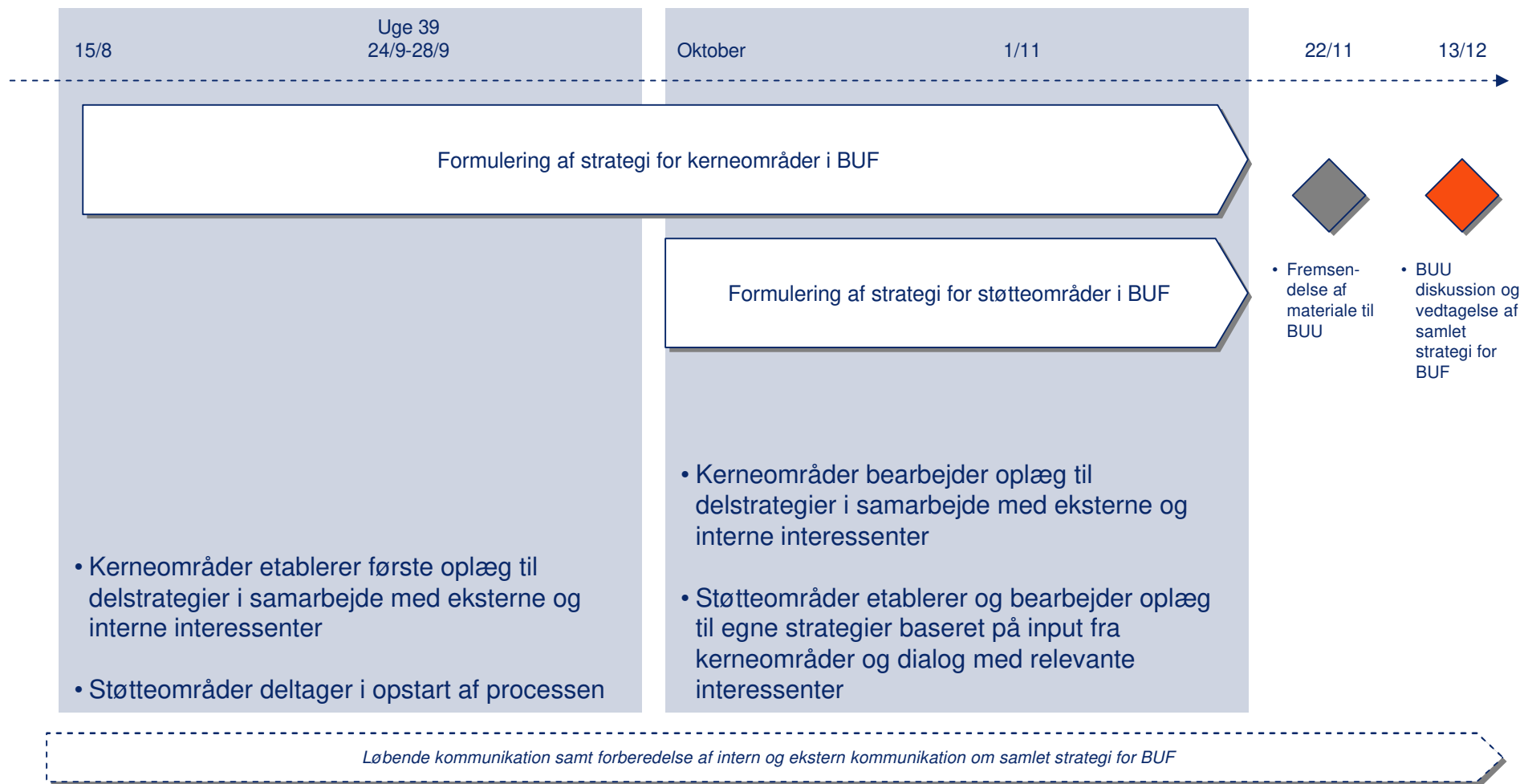


## B: Politisk fastsatte mål for BUF

Strategisk tema	Helhed og sammenhæng i barnets liv med fokus på overgange	Samarbejde og dialog med brugerne af BUF's tilbud	Inkluderende tilbud og fokus på tidlig indsats	Fagligt og økonomisk bæredygtige enheder	Politisk fastsatte mål og lokal fagligt stærk ledelse	Faglighed og kvalitet baseret på viden om effekt af Indsatser	BUF som attraktiv arbejdsplads
Politisk fastsatte mål	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er etableret et fælles pædagogisk grundlag for BUF, som følges op af en imple-menteringsplan</li> <li>• Intet barn i Københavns Kommune starter i en ny institutionel ramme uden forudgående dialog mellem enhederne.</li> <li>• Forældre oplever, at samarbejdet mellem de tilbud barnet benytter er tilfredsstillende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brugernes vurdering af dialogen og samarbejdet med BUF's tilbud er tilfredsstillende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er etableret en tværgående definition af tidlig indsats og inkluderende tilbud i BUF</li> <li>• Der er udarbejdet en metode til håndtering af børn der kun har begrænset gavn af normalsystemet</li> <li>• Der udarbejdes en implementeringsplan for den etablerede metode</li> <li>• Forældre oplever tilfredshed med BUF's tilbud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Børn og forældre oplever et højt fagligt niveau</li> <li>• Omkostninger pr. bruger er nedbragt</li> <li>• Effektiv udnyttelse af plads og kapacitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politikerne oplever sammenhæng mellem politiske beslutninger og udførelsen af dem</li> <li>• Medarbejderne oplever, at BUF har en strategi med klare mål</li> <li>• Der er implementeret et ledelsesudviklingsprogram baseret på BUF's ledelsesgrundlag, samt brug af systematisk leder-evaluering</li> <li>• Styrket lokal ledelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BUF har en evalueringskultur</li> <li>• BUF har pr. kerneområde defineret ønskede effekter af politisk besluttede indsatser</li> <li>• BUF evaluerer løbende opnåelse af effekter af politisk besluttede indsatser</li> <li>• Relevante evalueringer er gjort tilgængelige</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APV-undersøgelser viser en overvejende tilfredshed med både det fysiske og psykiske arbejdsmiljø</li> <li>• BUF's medarbejdere er stolte af at arbejde i BUF</li> <li>• Medarbejdersammensætningen i BUF afspejler befolknings-sammensætningen generelt.</li> <li>• BUF kan tiltrække, rekruttere og fastholde medarbejdere på alle niveauer</li> </ul>

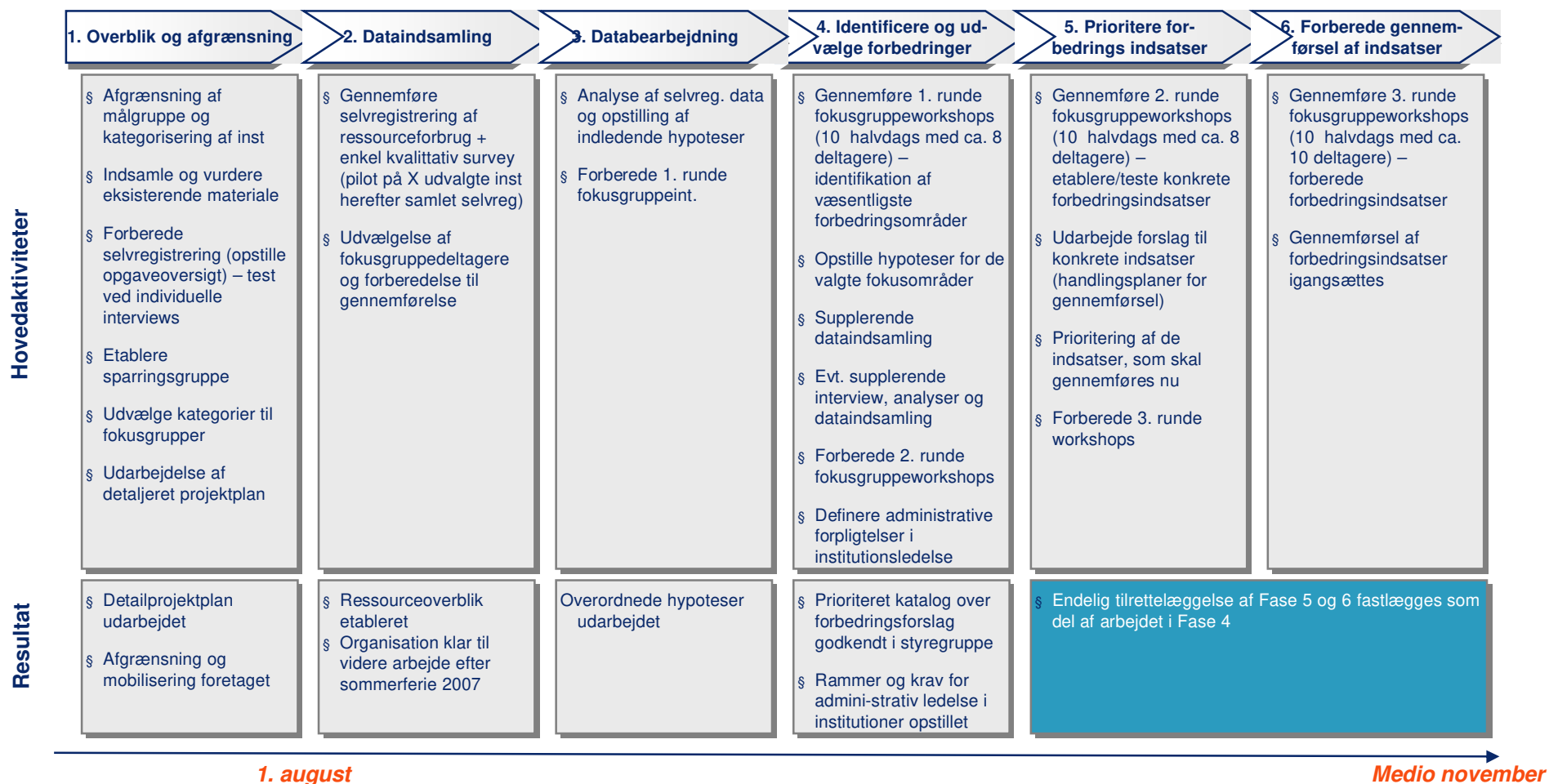


# C: Strategiproces – overordnet beskrivelse



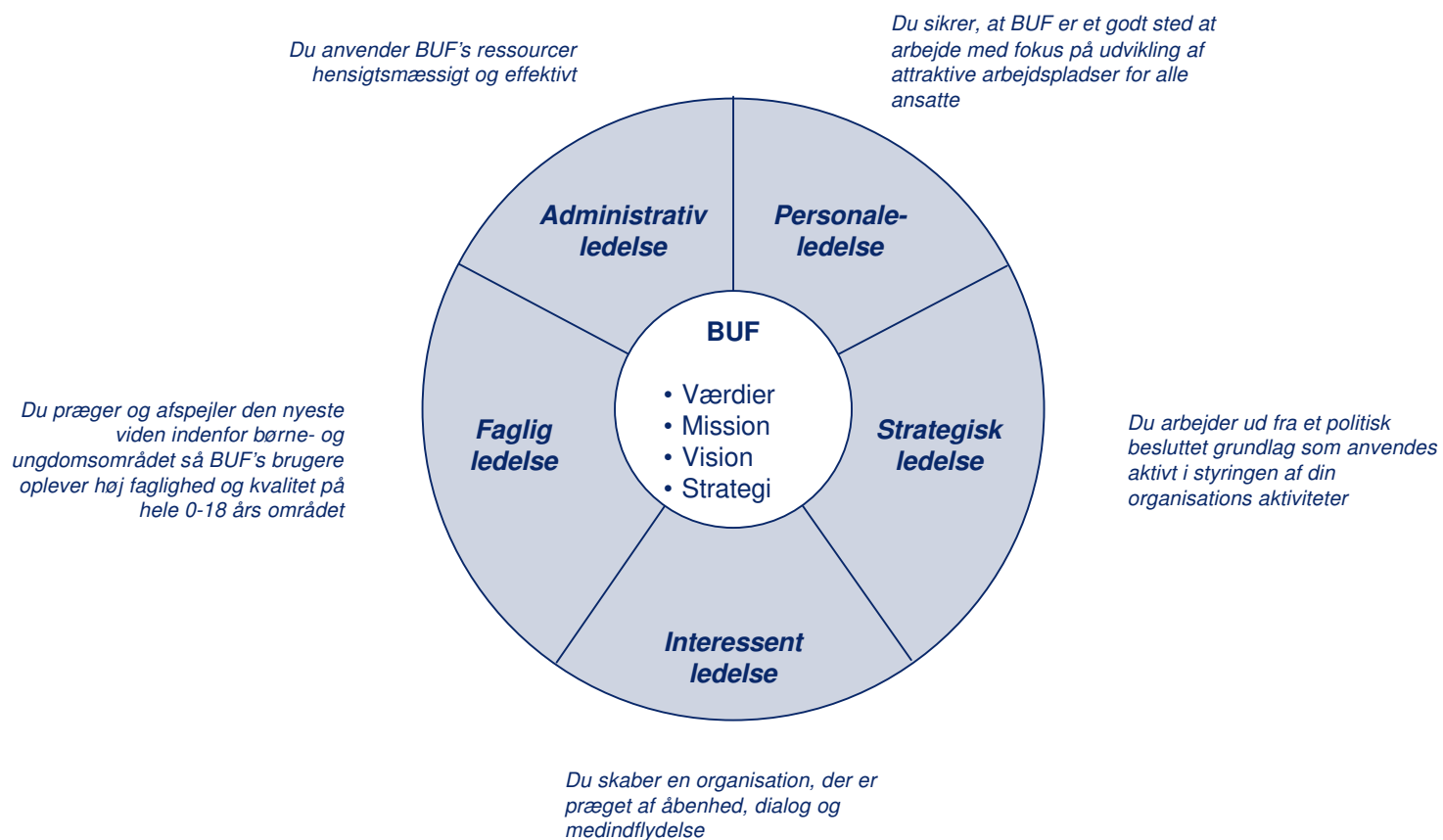


# D: Procesplan for afbureaukratiseringsprojekt



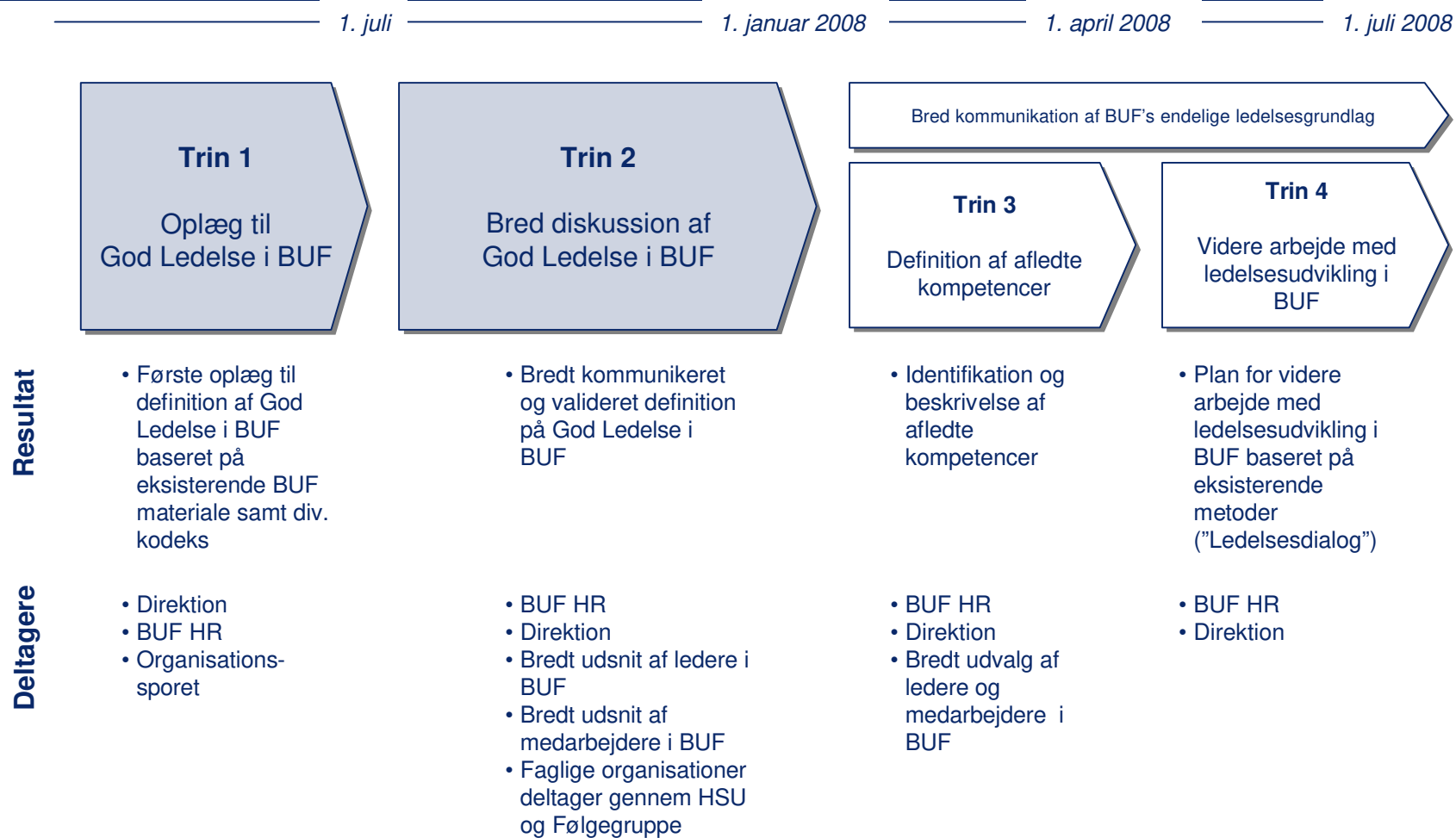


# E: God Ledelse i BUF består af 5 elementer





# F: Procesplan for God Ledelse i BUF







# G: Styringsrammen for BUF består af tre dele

## (Navn på kerneområde)

### Formelt grundlag

- Nationalt lovgrundlag for området
- Nationale kvalitetskrav på området
- Tværgående politikker m.v fra Københavns Kommune

- Side 1 af 3 -

### Retningsgivende grundlag

- BUF's strategi på kerneområdet
- BUF's egne kvalitetskrav
- Årets økonomiske rammer for kerneområdet
- Overordnede mål for årets aktivitet på kerneområdet

- Side 2 af 3 -

### Driftsgrundlag

- Resultatet af sidste års aktivitet på kerneområdet
- Mål for årets specifikke tiltag på kerneområdet
- Kvartalsmæssig opfølgning på fremdrift

- Side 3 af 3 -

----- Udefra givet -----

----- Opdateres årligt af BUU og BUF -----

----- Opdateres kvartalsmæssigt af BUF -----



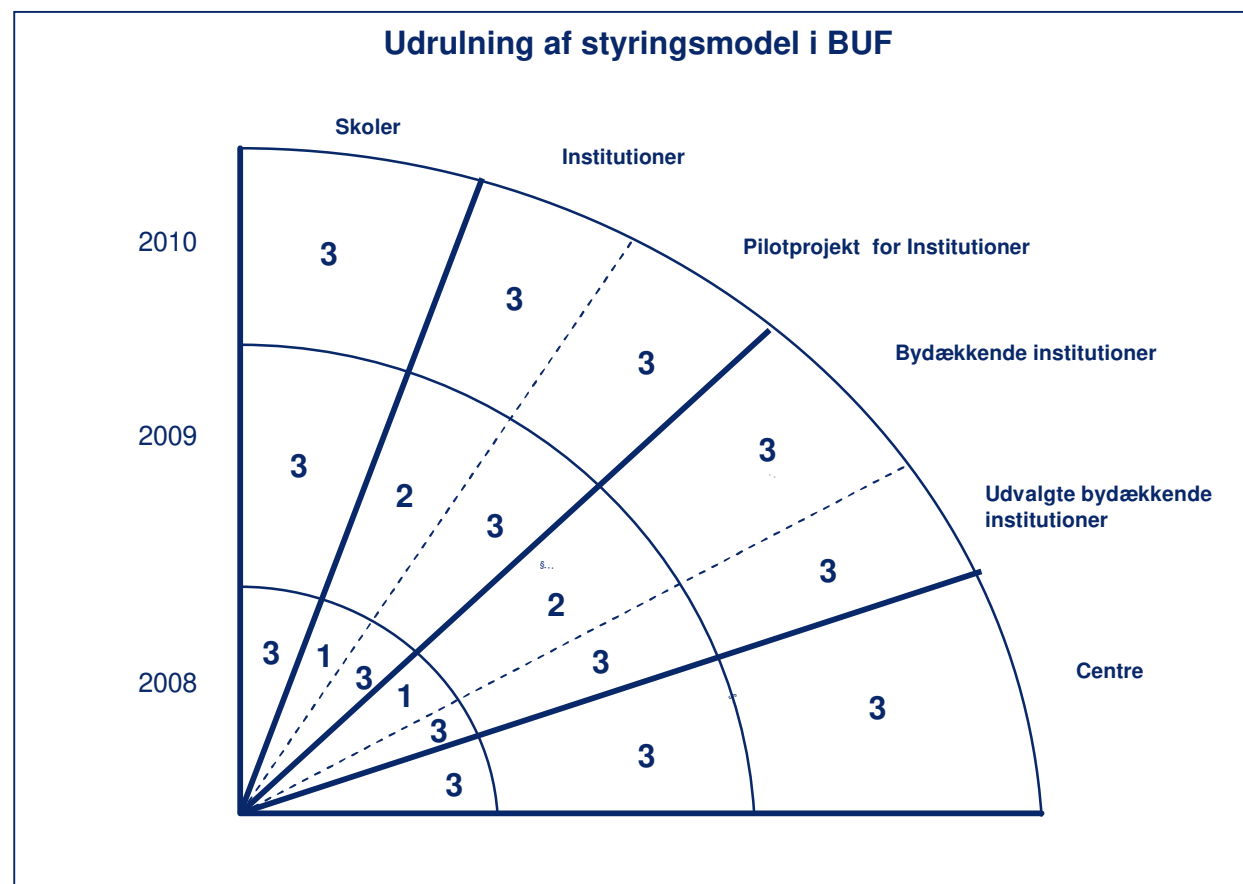
# H: Ambition for udrulning af styringsmodel i BUF

## Forudsætninger\*

- FFA-krav på skoleområdet
- Strategiproces gennemført
- IT understøttelse ikke til stede i 2008
- Begrænset adgang til valide data i 2008
- Ønske om pilotprojekt på afgrænset institutionsområde
- Enkelte bydækkende institutioner, der har været på kontrakt vil være klar til niveau 3 i 2008
- Resultatløn anvendes på skoleområdet

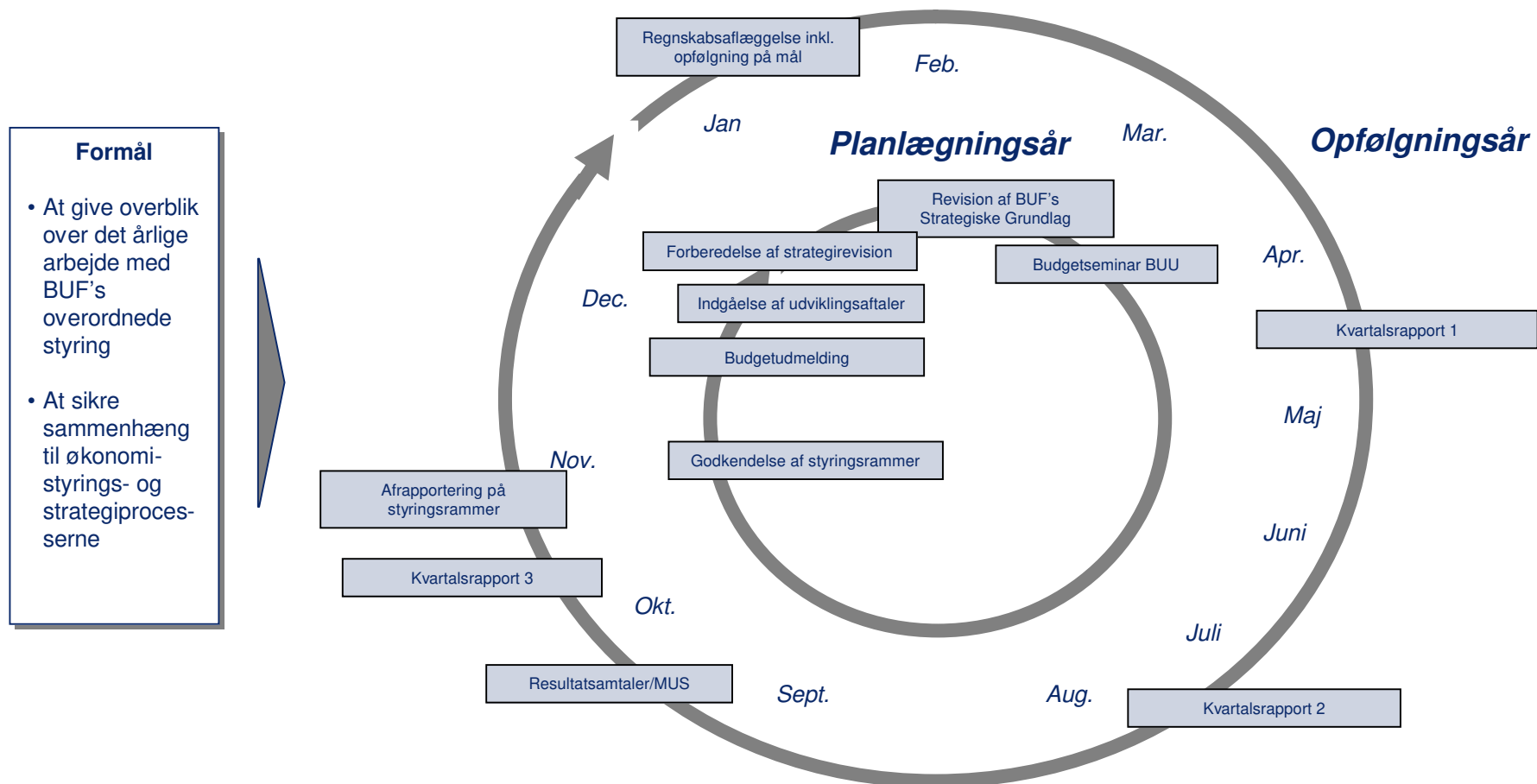
## Forklaring af niveauer

1. Fælles mål for BUF
2. Fælles mål for BUF samt mål for område
3. Fælles mål for BUF, mål for område samt enhedsmål





# I: Styringsårshjul for BUF





# J: Koncept for udviklingsaftaler i BUF

Niveau	Eksempler på mål	Mulige kilder til mål
Fælles mål for BUF <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Gælder for alle udviklingsaftaler i BUF</i></li></ul>	F.eks. mål for: § Sygefravær § Budget og regnskab § Afholdelse af MUS § Kompetenceudvikling af medarbejdere	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lovgivning</li><li>• BR</li><li>• BUU</li><li>• BUF's overordnede strategi</li><li>• BUF's direktion</li></ul>
Områdespecifikke mål <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Gælder for alle udviklingsaftaler på et område (f.eks. alle skoler eller alle distrikter)</i></li></ul>	F.eks. mål for: § Gennemførelse af planlagte timer § Udarbejdelse af pædagogiske læreplaner § Aflæggelse af barselsbesøg § Deltagelse i SSP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lovgivning</li><li>• BUU</li><li>• BUF's delstrategi for kerneområder</li><li>• BUF's direktion</li></ul>
Enhedsspecifikke mål <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Gælder for den enkelte enhed (skole, center m.v.)</i></li></ul>	F.eks. mål for: § Udvikling af forældresamarbejdet § Inklusion af elever med særlige behov § Andel af timer der læses af lærere med linjefagskompetence	<ul style="list-style-type: none"><li>• BUF's direktion</li><li>• Centerledelse</li><li>• Skole- og institutionsledelse</li></ul>



## Udviklingsaftale 2008 for Enhed X



### Fælles mål 2008

- A
- B
- C

### Områdemål 2008

- D
- E
- F

### Enhedsmaal 2008

- G
- H
- I



# K: Implementeringsplan for styringsmodel

31. december

