

Virksomhedsplan 2009



1 Forord:

Lyngby-Taarbæk Kommune er i gang med at udvikle et nyt koncept for virksomhedsplaner – både i forhold til struktur, indhold og proces. Virksomhedsplan 2009 er blevet til midt i denne proces og er derfor ikke opbygget på samme måde som den for 2008, ligesom den for 2010 også vil komme til at se anderledes ud. Samtidig er processen for udarbejdelse af planen blevet justeret undervejs – blandt andet har et udkast til virksomhedsplan været forelagt og drøftet med forvaltningens personale.

Den mest markante ændring af konceptet er, at beretning for 2008 er indeholdt i virksomhedsplanen. Det giver efter min vurdering god mening, at gøre status på det forgange år, inden der tages stilling til hvilke mål og indsatsområder der skal arbejdes videre med i det kommende år. Mange af indsatsområderne er endvidere flerårige og rettes til på baggrund af beretningen for det forgående år.

Flere af indsatsområderne i 2009 er således en fortsættelse af de indsatsområder, der indgik i virksomhedsplanen for 2008. Det gælder fx indsatsområdet omkring evaluering, hvor fokus i 2009 vil være på at udarbejde en overordnet strategi for, hvordan vi i Børne- og Fritidsforvaltningen fremadrettet vil arbejde med dokumentation og evaluering – med udgangspunkt i dels teorier om emnet, dels erfaringer fra de institutioner og skoler, hvor der er arbejdet målrettet med at skabe en evalueringskultur.

Et andet flerårigt indsatsområde er den fremtidige struktur på dagtilbudsområdet, som i 2009 skal besluttes og implementeres.

På skoleområdet fortsætter arbejdet med partnerskab om skolen.

Derudover har Kommunalbestyrelsen med vedtagelsen af budget 2009-2012 defineret en lang række nye udviklings- og analysebehov. Blandt andet skal der laves ny ressourcetildelingsmodel på både dagtilbuds- og skoleområdet, analyser af anbringelsesområdet og af klubstrukturen, ligesom der skal arbejdes med realisering af projekt Lyngby Idrætsby. Endelig skal der i 2009 gennemføres en ny brugertilfredshedsundersøgelse af børne- og fritidsområdet – som et led i det løbende arbejde med udvikling af den faglige kvalitet og servicen overfor brugerne.

Alt i alt tegner 2009 således til at blive et spændende, men også travlt år.

På chefgruppens vegne

Ulla Agerskov
Børne- og Fritidsdirektør

2 Indholdsfortegnelse

1	Forord:	1
2	Indholdsfortegnelse	3
3	Om virksomhedsplanen	5
4	Beretning for 2008.....	9
5	Fælles indsatsområder for hele Børne- og Fritidsforvaltningen 2009	15
5.1	Tværfagligt samarbejde	15
5.2	Dokumentations- og evalueringsstrategi.....	15
5.3	Kommunen og Civilsamfundet.....	16
6	Forvaltningsadministrationen.....	17
6.1	Nye samarbejdsformer i forvaltningsadministrationen.....	17
7	Rådgivningscenteret	19
7.1	Udvikling og sikring af den forebyggende indsats i forhold til den børnesociale indsats 19	
8	Dagtilbud	21
8.1	Dagtilbudsstruktur	21
8.2	Lønsumsstyring	21
9	Skoler.....	23
9.1	Partnerskab om Folkeskolen	23
9.2	Ny ressourcefordelingsmodel på skole og SFOområdet.....	24
9.3	Udvikling af folkeskolen	24
10	Fritid & Idræt.....	25
10.1	Lyngby Idrætsby	25
10.2	Klubstruktur.....	26
10.3	Lønsumsstyring	26
10.4	Implementering af ny SSP struktur.....	27

3 Om virksomhedsplanen

Virksomhedsplanen som styringsværktøj

Virksomhedsplanen er et strategisk værktøj, der har til formål at sikre en helhedsorienteret og målrettet styring af forvaltningens opgaver. Virksomhedsplanen indeholder indsatsområder og mål, som primært drives fra forvaltningens administration. Derudover er der også indsatsområder, som direkte skal indgå i de eksterne virksomheders virksomhedsplaner, eller som på anden måde har indflydelse på deres arbejde.

Indsatsområderne er i virksomhedsplanen meget kort beskrevet. Dette skal ses i lyset af, at der oftest ligger (eller skal udarbejdes) en egentlig projekt- eller opgavebeskrivelse for indsatsområdet, som detaljeret beskriver formål, ressourcer, organisering og evaluering. Indsatsområderne kan strække sig over flere år. Indsatsområderne er dynamiske og kan ændres i løbet af året og/eller mellem de enkelte år.

Virksomhedsplanens opbygning

Som noget nyt skal beretningen indgå som en del af virksomhedsplanen. Et af de første afsnit i virksomhedsplanen er derfor en status på hvor langt vi er nået på de indsatsområder, som ikke videreføres i 2009. Det skal bemærkes, at status er meget kort beskrevet i forhold til de mål der er opstillet. Det betyder, at der kan være foregået mange andre ting, som ikke nævnes her. Samtidig foregår der naturligvis både drift og udvikling ud over det de indsatsområder her.

De indsatsområder, som kører videre, indledes med en status på hvor langt vi er nået, hvorefter tids- og handleplan for 2009 er beskrevet.

Virksomhedsplanens indsatsområder er grupperet i forhold til, om de er fælles for hele Børne- og Fritidsforvaltningen, eller om de gælder for et afgrænset område, som forvaltningsadministrationen, Rådgivningscenteret, dagtilbud, skoler eller fritid og idræt. Under hvert indsatsområde er overordnede mål samt handle- og tidsplaner beskrevet. For indsatsområder som er en fortsættelse fra tidligere år er der desuden beskrevet en status for indsatsområdet. Målene beskriver, hvilke resultater og hvilken effekt vi skal opnå inden for det enkelte indsatsområde. Handle- og tidsplanerne beskriver meget overordnet, hvordan vi vil nå de beskrevne mål.

Valg af indsatsområder

Indsatsområderne i 2009 er valgt på baggrund af det vedtagne budget for 2009, som skitserer en række projekter, som forvaltningen skal arbejde med i 2009. Herudover har forvaltningen en række indsatsområder, som for størstedelens vedkommende er flerårige indsatsområder, der allerede har været i gang i en periode. Som beskrevet ovenfor kan indsatsområder ændre sig over tid og indsatsområderne i 2009 er en videreudvikling af de tidligere.

I lyset af de mange indsatsområder som allerede er i gang og at budgettet for 2009 indeholder en række indsatsområder, sætter forvaltningen ikke nye indsatsområder i værk. Fokus i 2009 vil være at samle op og afrunde eksisterende indsatsområder samt udmønte beslutning vedrørende budget 2009.

Indsatsområder for 2009:

Fælles indsatsområder for hele Børne- og Fritidsforvaltningen:

- Tværfagligt samarbejde.
- Dokumentations- og evalueringsstrategi.
- Kommunen og civilsamfundet

Forvaltningsadministrationen

- Nye samarbejdsformer i forvaltningsadministrationen.

Rådgivningscenteret

- Udvikling og sikring af den forebyggende indsats i forhold til den børnesociale indsats.

Dagtilbud

- Dagtilbudsstruktur.
- Lønsumsstyring.
- Normeringsmodel for dagtilbud.

Skoler

- Partnerskab om folkeskolen.
- Ny ressourcefordelingsmodel på skole og SFO.
- Udvikling af folkeskolen.

Fritid & Idræt

- Lyngby idrætsby.
- Klubstruktur.
- Lønsumsstyring.
- Implementering af ny SSP struktur.
- Medborgerhuset i Lundtofte – ny organisering og funktion.

De eksterne institutioner og skolers virksomhedsplaner

Nedenfor fremgår, hvilke indsatsområder fra Børne- og Fritidsforvaltningens virksomhedsplan 2009, der skal indgå direkte i de eksterne institutioners virksomhedsplaner for 2009.

Ud over de indsatsområder, som stammer fra Børne- og Fritidsforvaltningens virksomhedsplan har Kommunalbestyrelsen i forbindelse med vedtagelse af budget 2009 besluttet, at der i dagtilbuddene skal sættes fokus på læreplanstematet "natur og naturfænomener". Tematet indgår ikke i forvaltningens virksomhedsplan men skal indgå i de eksterne institutionernes planer:

Skoler

Partnerskab om folkeskolen.
Dokumentation og evaluering.

Dagtilbud

Dokumentation og evaluering.
Opprioritering af læreplanstemaet: Natur og naturfænomener.

Sundhedstjenesten

Dokumentation og evaluering.

Klubber

Dokumentation og evaluering.

I drætsanlæg

Dokumentation og evaluering.

Musikskolen

Dokumentation og evaluering.

På de nævnte indsatsområder skal de eksterne i deres virksomhedsplaner for 2009 udarbejde handleplaner for, hvordan de vil arbejde på at opfylde målene hos sig. De kan vælge at opstille delmål for arbejdet eller blot referere til målene på indsatsområdet i Børne- og Fritidsforvaltningens virksomhedsplan 2009. De eksterne institutioner, som er på kontrakt, indgår ikke i mål- og rammestyringskonceptet.

4 Beretning for 2008

Afsluttede fælles indsatsområder for hele forvaltningens område 2008:

Udarbejdelse af vision for hele forvaltningen:

Et indsatsområde i 2008 var udarbejdelse af en vision for den samlede Børne- og Fritidsforvaltning, som skulle være retningsgivende for valg af indsatsområder i virksomhedsplanen og i det daglige arbejdet for alle ansatte i Børne- og Fritidsforvaltningen.

Status oktober 2008

I august 2008 blev det besluttet at, der ikke skal udarbejdes en vision for Børne- og Fritidsforvaltningen, men afvente en fælles overordnet vision for hele kommunen.

Rekruttering og fastholdelse

Særligt dagtilbudsområdet har de sidste par år haft problemer med rekruttering af pædagogisk uddannet personale, men også øvrige områder kan forventes at få lignende problemer fremover. Med udgangspunkt heri igangsatte forvaltningen en særlig indsats for at forbedre rekrutteringen og styrke fastholdelsen af kvalificerede medarbejdere.

Status oktober 2008:

I slutningen af 2007 besluttede Økonomiudvalget at forsætte arbejdet med rekruttering i samarbejde med resten af kommunen. Der skulle sættes særligt fokus på problemstillingen vedrørende imagepleje, personalegoder, bolig og annoncering. Der er nedsat en tværgående tænketank, der arbejder med dette.

Afsluttede indsatsområder for forvaltningens område 2008

Planlægning af kapacitet i forhold til behov

Formålet med indsatsen var at få oparbejdet en systematisk metode og få etableret en organisering, der kan sikre en bedre styring af kapaciteten i kommunens skoler/SFO, klubber og dagtilbud, set i forhold til udviklingen i behovet for pladser

Status oktober 2008:

I foråret 2008 er udarbejdet notat, som beskriver den fremtidige organisering og opgavefordeling i forbindelse med planlægningen af kapaciteten. Der nedsættes således en styregruppe, der har ansvaret for den overordnede styring og planlægning af kapaciteten på dagtilbuds-, skole- og klubområdet. Desuden nedsættes 3 arbejdsgrupper for hhv. 0-6 års området, skoleområdet og klubområdet, som udarbejder analyser mv. til styregruppen. Organiseringen forventes færdigimplementeret i efteråret 2008.

Indførelse af GoPro i Børne- og Fritidsforvaltningen

I 2007 blev det besluttet at sætte ekstra fokus på implementeringen af ESDH i Lyngby-Taarbæk Kommune. ESDH-systemet er GoPro, som i første omgang skal indføres i hele Børne- og Fritidsforvaltningens administration.

Status oktober 2008:

Superbrugerne har lavet en stikprøve af, hvor meget GoPro anvendes i de forskellige afdelinger. Vurderingen er, at man er godt i gang, men at der er behov for fortsat fokus.

Projekt 'Ta' ansvar for trivslen'

I foråret 2006 blev der udarbejdet en trivselsundersøgelse for hele Lyngby-Taarbæk Kommune, som gav nogle pejlemærker for, hvor ledelsen og medarbejdere bør sætte ind for at forbedre arbejdsmiljøet i forvaltningen.

Status oktober 2008:

Som opfølgning på trivselsdagen i slutningen af november 2007 blev i marts 2008 holdt et seminar for hele forvaltningen, hvor de enkelte afdelinger fortalte om deres arbejde med trivslen. Samtidig blev der arbejdet med den anerkendende metode.

Det forventes, at der laves en ny trivselsundersøgelse for hele kommunen i 2009, hvor effekten kan måles.

Børns sundhed: Overvægtige børn

Mål:

- At andelen af overvægtige børn ved skolestart halveres, svarende til 4,5 % af alle børnehaveklassebørn.
- At der udvikles et specifikt tilbud til overvægtige børn og deres familier med udgangspunkt i Sundhedstjenesten.
- At der udarbejdes en langsigtet strategi i forhold til forebyggelse af overvægt blandt børn og unge.

Status oktober 2008:

Der er i 2008 udarbejdet et specifikt tilbud til overvægtige børn i indskolingen. Dette implementeres i skoleåret 2008-2009. Samarbejdet med julemærkehjemmene er styrket i 2008, En sundhedsplejerske er udnævnt som koordinator med hjemmene.

Sundhedstjenesten vil fortsat have fokus på de overvægtige børn i 2009. I 2009 sker indsatsen primært på baggrund af projekterne "Sund nu" og "Kong Gulerod". Det vil dog ikke længere være et indsatsområde.

Børns sundhed: Mad- og måltidspolitik

Status oktober 2008:

Den 1. september 2008 vedtog kommunalbestyrelsen en overordnet mad- og måltidspolitik for Lyngby-Taarbæk Kommune. Herefter er dagtilbud, skoler og klubber gået i gang med at udmønte denne lokalt. Der er udarbejdet en projektbeskrivelse for dette arbejde. De lokale mad- og måltidspolitikker skal være færdige senest efteråret 2009. I 2011 vil der blive foretaget en

evaluering af effekten med udgangspunkt i ændret adfærd blandt personale, forældre og børn/unge samt om der er kommet mindre sukker/slik i tilbuddene.

Samarbejde mellem dagtilbud, SFO/klubber og de frivillige foreninger

Målet med dette indsatsområde er, at der skabes mulighed for alternative samarbejdsformer mellem de frivillige foreninger og kommunens skoler og institutioner.

Status oktober 2008:

Forvaltningen udsendte sommeren 2007 invitation til temamøde for institutioner og frivillige foreninger, der skulle afholdes i november 2007. Målet med temamødet var at indlede en dialog om, hvordan der skabes nye samarbejdsformer mellem institutioner og idrætsforeninger og spejdere i kommunen. Temaaftenen blev aflyst, da der ved tilmeldingsfristen kun var 10 foreninger og 2-3 institutioner, der havde meldt sig. Pga. manglende ressourcer i foråret 2008 er der ikke arbejdet videre med projektet.

Afsluttet indsatsområde fra forvaltningens administration 2008:

Økonomistyring

Der har igennem længere tid været behov for at skabe grundlag for en styrkelse af økonomifunktionen/økonomiarbejdet. Målet med indsatsområdet var at skabe tydelighed om forventninger til opgaveløsning, snitfladeansvar/kompetence og samarbejde.

Status oktober 2008:

I løbet af 2008 er der udarbejdet årshjul og en rapport, som beskriver kompetencer og samarbejdsflader mellem de forskellige økonomiske enheder. I 2009 vil der blive arbejdet videre med implementering af rapporten uden det dog er et indsatsområde. Området oprustes desuden med en medarbejder, der finansieres inden for rammen.

Afsluttede indsatsområder fra Rådgivningscenteret:

Øget incitament til at rumme flere børn i almenmiljøet

Status oktober 2008:

I august 2007 nedsatte Børneudvalget en arbejdsgruppe som afrapporterede i januar 2008. Børneudvalget vedtog efter en omfattende høringsproces at nedsætte en ny arbejdsgruppe, der skal aflevere sin rapport i november. Det nye system vedrørende særlig indsats for børn og unge i skole og fritidstilbud (for børn i skolealderen) skal indføres i skoleåret 2009/10.

Implementering af standarder for sagsbehandling

I henhold til anbringelsesreformen og kommunens sammenhængende børne- og ungepolitik er der fastsat standarder for sagsbehandlingen i forhold til indsatsen over for børn og unge med behov for særlig støtte.

Status oktober 2008:

I 2008 har sagsbehandlerne arbejdet med den generelle sagsbehandling og med at ensrette ydelserne.

Flere forebyggende foranstaltninger og færre anbringelser

Målet med dette indsatsområde har dels været at nedbringe antallet af anbringelser og dyre enkeltsager, dels at etablere forebyggende foranstaltninger i kommunen, der hvor det er rentabelt.

Status oktober 2008:

Fokus har i 2008 været rettet meget mod de forebyggende tiltag. Der er opbygget ekspertise på en lang række forebyggende tiltag i Rådgivningscenteret, som vil træde i stedet for køb af eksterne ydelser. De forebyggende tiltag tænkes ind i et "forebyggelsescenter", som skal danne rammen om det forebyggende arbejde i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Desuden udarbejdes i 2009 en analyse af anbringelsesområdet, se indsatsområde 6.1.

Fremtidige tilbud i kommunen

Målet med dette indsatsområde er, at der skabes overblik over hvilke områder (eksempelvis specialundervisning og genoptræning), det kan betale sig at udvikle egne tilbud indenfor, herunder hvor vi kan videreudvikle eksisterende tilbud i kommunen.

Status oktober 2008:

Specialundervisningen er blevet behandlet i to arbejdsgrupper i 2008. Børneudvalget besluttede i april på baggrund af den første rapport, at der var behov for en fornyet behandling af emnet. Udvalget behandler i november den nye rapport. Et af elementerne i begge rapporter er, hvordan vi får givet flest muligt et relevant undervisningstilbud inden for kommunens grænser.

Genoptræningen blev behandlet i Børneudvalget i februar 2008, hvor det blev besluttet at etablere et Motorikhus i nogle bygninger ved Virum Skole. Det startede op i september. Der arbejdes videre med at klarlægge, hvor stor en del af genoptræningen efter serviceloven og sundhedsloven, det vil være hensigtsmæssigt og billigere at udføre i Lyngby-Taarbæk Kommunes egne tilbud.

Tale-/Hørepedagogiydelser er på tilsvarende vis blevet vurderet i forhold til de ydelser, Tale-/Høreinstituttet kan levere. Fra august 2008 har kommunen 'hjemtaget' ydelserne til børnene i Spurvehusets specialgruppe. Tale-Høreinstituttets Børnecenter bliver nedlagt fra sommeren 2009, hvorfor der skal arbejdes videre med, hvilke yderligere der kan 'hjemtages', og hvilke ydelser det er bedst at organisere i fællesskab med netværkskommunerne.

Afsluttede indsatsområder på dagtilbudsområdet

Implementering af ny dagtilbudslov: Sprogvurdering af 3-årige samt øget fokus på sprogstøttende indsatser

Det blev med den nye dagtilbudslov lovpligtigt at teste 3-åriges sprog. Arbejdet begyndte medio 2007 med ansættelse af en sprogvejleder som holdt informationsmøder og udarbejdede relevant materiale til brug for sprogvurderinger. I 2008 har fokus være på implementeringen i institutionerne.

Status oktober 2008:

Der er udpeget sprogholdere på alle institutioner, som har været på kursus i sprogvurdering og sprogunderstøttende indsatser. Arbejdet med sprogvurderinger er således godt i gang og der vil blive lavet en evaluering.

Implementering af ny dagtilbudslov: Skærpede krav til arbejdet med pædagogiske læreplaner

Status oktober 2008:

Der har været nedsat en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra dagtilbudene samt forvaltningen. Denne arbejdsgruppe har udarbejdet et skema til brug for henholdsvis afrapportering og evaluering af institutionernes arbejde med de pædagogiske læreplaner. Skemaerne afprøves af dagtilbudene i 2008/2009 og der evalueres efterfølgende på skemaernes brugbarhed.

Afsluttede indsatsområder på skoleområdet 2008:

Kvalitetsrapport

Forvaltningen udarbejdede den 1. kvalitetsrapport for skolevæsenet i Lyngby-Taarbæk Kommune i 2007. Udarbejdelse af en årlig kvalitetsrapport er lovbestemt og skal bruges til at tilvejebringe dokumentation om det kommunale skolevæsen, således at kommunalbestyrelsen får mulighed for at varetage sit tilsynsansvar, få indblik i det faglige niveau samt træffe beslutninger om opfølgning herpå.

Status oktober 2008:

Lyngby-Taarbæk Kommunes 2. kvalitetsrapport er netop sendt til politisk behandling i fagudvalget. Der er sket tilpasninger af konceptet i forbindelse med den nye rapport på baggrund af erfaringerne med den første. Vurderingen er, at der med kvalitetsrapporten er blevet skabt et godt grundlag for vurdering af folkeskolens faglige niveau i kommunen. Der samles op på kvalitetsrapporten med en temadrøftelse med skolebestyrelsesformænd, børneudvalget og skolelederne. Herefter tages resultaterne af rapporten op i teamsamtaler og udviklingssamtaler med skoleledelserne. Fremadrettet vil der blive arbejdet på at integrere kvalitetsrapporten i arbejdet med virksomhedsplanen.

Implementering af kompetenceudvikling

Målet med dette indsatsområde var, at alle skoler udarbejder kompetenceudviklingsplaner for samtlige medarbejdere og for deres skole.

Status oktober 2008:

Skolelederne har udarbejdet et samlet overblik over samtlige medarbejdere og for skolen. Der er planlagt opfølgende samtaler inden udgang af 2008. Skoleafdelingen har meldt ud, at skolelederne skal prioritere at melde lærere ind på kompetenceudvikling inden for Undervisningsministeriets puljer for vejledere i henholdsvis engelsk, matematik og naturfag og i forhold til de udmeldte prioriteringer for linjefag med henblik på at opnå tilskud til disse forløb. Skoleafdelingen følger op på de berammede teamsamtaler for skoleledelserne hen over årsskiftet.

Skoleafdelingen har udarbejdet et samlet overblik over videreuddannelsesforløb - dette overblik justeres løbende.

Afsluttet indsatsområde på fritid- og idrætsområdet 2008

Udvikling af Lindegården

Formålet med indsatsen er at få renoveret Lindegården via fondsmidler fra EU og private fonde således, at gården kan danne ramme om fremtidige kultur-, forenings- og aktivitetstilbud for borgere i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Status oktober 2008:

Der har været holdt en række møder med en Dansk Projektrådgivning, repræsentanter fra Bondebylauget og deres arkitekt samt repræsentanter fra den kommunale administration med henblik på at få udarbejdet en projektbeskrivelse. Denne skal danne grundlag for fremsendelse af ansøgninger om midler dels til finansiering af forprojekt og dels til finansiering af det egentlige projekt. Der er pt. ikke kommet positive svar på den fremsendte ansøgning.

5 Fælles indsatsområder for hele Børne- og Fritidsforvaltningen 2009

5.1 Tværfagligt samarbejde

Dette indsatsområde udspringer blandt andet af Lyngby-Taarbæk Kommunes sammenhængende børne- og ungepolitik, hvor et af temaerne er tværfagligt samarbejde. Under dette tema står, at Børne- og Fritidsforvaltningen vil sikre et koordinerende og tværfagligt samarbejde internt i Børne- og Fritidsforvaltningen til gavn for det enkelte barn og dets forældre.

Mål

At der på børneområdet sikres et tværfagligt samarbejde:

- På forvaltnings-/afdelingsniveau - såvel internt i forvaltningen som eksternt til relevante dele af den øvrige kommune (især Social- og Sundhedsforvaltningen) for at skabe helhed og sammenhæng i den samlede indsats over for den enkelte familie.
- På institutionsniveau, således at indsatsen i den enkelte institution er tænkt ind i en sammenhæng med andre enheders indsats.
- Mellem forvaltning og institution.

Handle- og tidsplan

Primo 2009 fremlægger en arbejdsgruppe en model for organisering af det tværfaglige samarbejde. Modellen vil blive implementeret inden sommerferien 2009.

5.2 Dokumentations- og evalueringsstrategi

I kommunerne er der i stigende grad kommet fokus på at indsatser skal dokumenteres og evalueres. I 2009 vil Børne- og Fritidsforvaltningen udarbejde en strategi for dokumentation og evaluering som vil hænge sammen med det samlede styringssystem, hvor mål- og rammestyring samt central styring i en decentraliseret struktur er fremherskende elementer. Konceptet vil give retning for det fremtidige dokumentations- og evalueringsarbejde i forvaltningen.

Et element heri er at gennemgå de forskellige interne og eksterne krav til dokumentation og evaluering der er på forvaltningens område med henblik på at afskaffe overflødig dokumentation. Afbureaukratisering er således både et tema i regeringens kvalitetsreform og i det indgåede budgetforlig for 2009.

Udover de større dokumentations- og evalueringsopgaver har forvaltningen gennem en årrække haft udvikling af evalueringskultur i det daglige arbejde som et indsatsområde - både i forvaltningen og institutioner, klubber og skoler. På sigt rulles projektet ud i resten af kommunen, hvorfor de øvrige forvaltninger inddrages løbende. Målet er at sikre en lærende/refleksiv praksis indadtil i arbejdet med udvikling af kerneydelserne – bl.a. undervisning og pædagogik. Det har i høj grad været op til den enkelte institution at definere, hvordan de vil arbejde med evalueringskultur, og

hvilke metoder de ønsker at anvende. I 2009 vil fokus være at opsamle erfaringer med arbejdet med evalueringskultur samt brede de gode erfaringer ud.

Mål

- Udarbejdelse en strategi for dokumentation og evaluering, som skaber rammen og retningen for det fremtidige arbejde og understøtter at der arbejdes resultat- og effektorienteret.
- Afbureaukratisering.
- At skabe et overblik over de forskellige evalueringskulturer der er inden for forvaltningens område samt understøtte det fortsatte arbejde med etablering og udvikling af evalueringskultur.

Handle- og tidsplan

- Udkast til strategi forelægges chefgruppen medio 2009.
- Overblik over alle dokumentations- og evalueringskrav – interne såvel som eksterne - udarbejdet 1. april 2009.
- Plan for justering af interne dokumentations- og evalueringskrav udarbejdet 1. juli 2009.
- Medio 2009 er der udarbejdet et notat, som beskriver status for arbejdet med evalueringskultur.
- Ultimo 2009 udarbejdes forslag til det videre arbejde med etablering og udvikling af en evalueringskultur.

5.3 Kommunen og Civilsamfundet

Kommunalbestyrelsen har besluttet at deltage i et projekt; "Kommunen og Civilsamfundet" i samarbejde med Lundgaard Konsulenterne og Velfærdsministeriet. Projektet er støttet af Momsfondet. Hele kommunen deltager i projektet, men Børne- og Fritidsforvaltningen er projektleder på projektet.

Mål:

Projektet har til formål at forbedre de frivilliges muligheder for at udføre frivilligt arbejde i de kommunale institutioner som et supplement til kommunernes opgaveløsning. Inden for Børne- og Fritidsforvaltningens område er der projekt på daginstitutionsområdet (mere tid til børnene og det planlagte pædagogiske arbejde) og skoleområdet (styrkelse af naturfag i folkeskolen).

Tids- og handleplan:

Projektet starter ultimo 2008, løber hen over hele 2009 og ind i 2010 med evaluering i 2010-11.

6 Forvaltningsadministrationen

6.1 Nye samarbejdsformer i forvaltningsadministrationen

Et kendetegn ved Børne- og Fritidsforvaltningen er, at de daglige administrative og økonomiske opgaver er placeret i afdelingerne. Det betyder, at der i den enkelte afdeling er opgaver, som løses flere steder i forvaltningen. Formålet med dette indsatsområde er at skabe øget samarbejde mellem forvaltningens afdelinger, f.eks. om samme opgavetyper, og at snitflader mellem afdelingerne afklares.

Mål

- At sikre at forvaltningens ressourcer anvendes optimalt og effektivt.
- At der finder vidensdeling sted på tværs af afdelingerne i forvaltningen.
- Mindske sårbarhed ved fravær.
- Klar ansvarsfordeling samt sikring af kompetencer til at løfte ansvaret på alle opgaver.

Handle- og tidsplan

- I foråret 2009 afklares det, hvor der er sammenfald af opgaver.
- I foråret 2009 afdækkes snitfladeproblematikker.
- Ved udgangen af 2009 er der udarbejdet snitfladebeskrivelser på alle relevante opgaver i forvaltningen.

7 Rådgivningscenteret

7.1 Udvikling og sikring af den forebyggende indsats i forhold til den børnesociale indsats

Parterne bag budgetforlig 2009-2011 ønsker, at der i 2009 udarbejdes en analyse af anbringelsesområdet.

Mål:

Analysen skal belyse:

- Visitationspraksis – herunder hvilke foranstaltninger der har været igangsat forud for anbringelsen.
- Udgiftsniveauet på anbringelsesområdet set over tid, i forhold til nøgletal, nabokommuner og med højde for den sociale ressourceprofil.
- Mulighederne for at nedbringe udgifterne gennem en styrkelse af den tidlige indsats, udvidet tilbudsvifte i egen kommune, samt styrket inddragelse af udsatte børn og familier samt deres netværk i løsningen af problemerne.

Analysen skal munde ud i en række konkrete forslag til initiativer, der skal arbejdes videre med i Rådgivningscenteret i de kommende år.

Handleplan

Der udarbejdes en analyse af anbringelsesområdet, som skal være færdig i maj 2009. Analysen udføres af et eksternt konsulentfirma.

8 Dagtilbud

8.1 Dagtilbudsstruktur

Siden 2007 har der været nedsat en arbejdsgruppe, som har arbejdet med ny struktur på dagtilbudsområdet. Kommunalbestyrelsen har besluttet, at der i forbindelse med etablering af en ny dagtilbudsstruktur skal kalkuleres med en besparelse på 500.000 kr. i 2009 og 1 mil. i 2010 og årene fremover.

Status oktober 2008:

Konsulentfirmaet CASA har medio oktober 2008 afsluttet en analyse af styrker og svagheder ved den nuværende struktur. Analysen er drøftet på et lederseminar på dagtilbudsområdet i oktober.

Indsatsområde 2009:

Mål:

At dagtilbudsstrukturen kan honorere behovet for:

- Styring af området ud fra et overordnet helhedssyn.
- En professionaliseret ledelse (fokus på strategisk, administrativ og overordnet pædagogisk ledelse).
- En rationaliseret og effektiviseret administration og sagsgang.
- Økonomiske stordriftsfordele.
- Pædagogisk kvalificering og specialisering.
- Bedre udnyttelse af personaleressourcerne.
- Fokus på kerneydelsen.

Tids- og handleplan

- Oplæg til ledelsesstruktur drøftes i ledermøder, forældrebestyrelser, personalemøder mv.
- Senest januar 2009 tager Børneudvalget en principbeslutning om en ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet.
- Herefter skal der tages stilling til hvordan strukturen implementeres.
- Ny struktur forventes påbegyndt i løbet af 2009.

8.2 Lønsumsstyring

I juni 2004 vedtog Økonomiudvalget en successiv overgang til lønsumsstyring. Baggrunden var et ønske om at give den decentrale leder øget ansvar og frihed, at understøtte en tættere sammenhæng mellem den enkelte leders budgetansvar og anvendelsen af lokal løn samt at opnå en større budgetsikkerhed og bedre overholdelse af kommunens samlede budget. I februar 2007 besluttede Børneudvalget, at dagtilbudsområdet skal overgå til lønsumsstyring i to etaper, således at implementeringen finder sted pr. 1.1.2008 og 1.1.2009. Samtidig blev det besluttet at klubberne skal overgå til lønsumsstyring 1.1.2009.

Status oktober 2008:

1.1.2008 overgik 11 daginstitutioner til lønsumsstyring.

Hensigten var, at de resterende daginstitutioner skulle overgå til lønsumsstyring 1.1.2009, men da der i 2009 skal implementeres en ny struktur (se indsatsområde Dagtilbudsstruktur) og kommunen overgår til nyt økonomisystem i januar 2009, har Børneudvalget i november 2008 besluttet, at indførelsen af lønsumsstyring på de resterende institutioner udsættes til 1.1.2010. Det giver desuden den fordel, at evalueringen af indførelse af lønsumsstyringen på de 11 daginstitutioner kan forholde sig til hele processen omkring et regnskabsår inkl. regnskabsafslæggelse i starten af 2009.

Mål:

At erfaringerne fra de enheder, som allerede har indført lønsumsstyring bruges til en tilretning af processen inden de sidste enheder skal i gang.

Tids- og handleplan

- Evalueringen af indførelse af lønsumsstyring i de første 11 institutioner foreligger 1. maj 2009.
- Indførelse af lønsumsstyring i de øvrige institutioner forberedes i anden halvdel af 2009.

9 Skoler

9.1 Partnerskab om Folkeskolen

Kommunalbestyrelsen besluttede i foråret 2007 at deltage i KL projektet, "Partnerskab om Folkeskolen". Partnerskabet er et treårigt samarbejdsprojekt, og dette vil være kernen i indsatsområderne på skoleområdet.

Der arbejdes med 4 områder:

Skoleledelse.

Evalueringskultur.

SFO/indskoling.

IT i undervisningen.

Status oktober 2008:

På baggrund af statusanalysen er der nedsat fire arbejdsgrupper, med deltagelse af skoleledelser, SFO-ledelser, lærere og pædagoger. De fire grupper arbejder ud fra overskrifterne: Skoleledelse, Evalueringskultur, Samarbejde i indskoling samt IT-udviklingen af det digitale undervisningsmiljø. Kommissorierne for arbejdet blev vedtaget politisk i april 2008.

Skoleledelsesgruppen har i samarbejdet med et konsulentfirma udarbejdet et udviklingsforløb for skolernes ledelsesteam. Der er i forløbet lagt vægt på, at der bliver arbejdet med både de fælles kommunale rammer for ledelse og det enkelte teams udvikling. I oplægget er der et ønske om at der findes muligheder for at omstrukturere arbejdet i ledelserne så der bliver mere tid til at arbejde med synlig og pædagogisk ledelse. Der arbejdes med dette i hele skoleåret 2008/2009. Lyngby-Taarbæk Kommune deltager i KL-netværk som skoleledelse.

Evalueringsgruppen har som mål at beskrive gode praksiseksempler på skolerne og udarbejde anbefalinger til, hvordan der på skolerne og i kommunen kan arbejdes med videndeling, netværksdannelse og kompetenceudvikling i forhold til evalueringskultur. I september måned arbejder den fælles kommunale udviklingsgruppe - Pædagogisk Forum – med en konkretisering af værktøj og prioritering.

Lyngby-Taarbæk Kommune har taget initiativ til at oprette et netværk i Partnerskabet angående udvikling af evalueringskultur der aftalt fokus på to temaer:

Evalueringskultur som sammenhængende system

Tolkning af evalueringsdata

Indskolingsgruppen arbejder med samarbejdet mellem undervisning og SFO, samarbejdets omfang og indhold. Målet er, gennem undersøgelse af best practice, at kunne give kommunale anbefalinger til arbejdet, at udarbejde mindste standarder for samarbejdet i indskoling, så kvaliteten i skolestarten øges. I efteråret 2008 har Indskolingsgruppen gennemført samtaler med alle skoleledelser.

IT-gruppen har udarbejdet en række anbefalinger inden for områderne:

- Skoleledelsens rolle for udvikling og udbredelse af it-integreret undervisning.

- Det digitale undervisningsmiljø, fx brug af interaktive tavler.
- Undervisningsdifferentiering – specialundervisning.
- Når læreren får en arbejdscomputer.
- Digitale platforme.
- Digitale kompetencer.
- It i SFO.

Tids- og handleplan 2009:

- Skoleledelserne arbejder i deres team med en omfordeling af arbejdet for at skabe mere tid til synlig og pædagogisk ledelse.
- Der vil i indskolingsgruppe blive udarbejdet forslag til mindste standarder for samarbejdet i indskolingen.
- Der vil blive fremlagt anbefalinger til udviklingen af det digitale undervisningsmiljø til politisk beslutning.
- I efteråret 2009 vil der blive gennemført en statusanalyse blandt elever, forældre, lærer og ledere. Denne bruges til en sammenligning med den første statusanalyse, på de ønskede tilstande. Med dette afrundes partnerskabs samarbejdet med udgangen af 2009

9.2 Ny ressourcetildelingsmodel på skole og SFOområdet

I forbindelse med vedtagelse af budget 2009 er det besluttet, at der skal laves en ny tildelingsmodel på skoleområdet (inkl. SFO) der tager udgangspunkt i elevtallet.

Mål:

- At tildele skolerne større handlefrihed inden for rammerne af folkeskoleloven og de fælleskommunale målsætninger for skoleområdet.

Tids- og handleplan:

Ressourcetildelingsmodellen skal træde i kraft med skoleåret 2009/2010 og skal koordineres med implementering af lærernes nye arbejdstidsaftale.

9.3 Udvikling af folkeskolen

Parterne bag budgetforliget 2009 er enige om, at der i slutningen af 2009 igangsættes en udviklingsproces, der skal afklare, hvilken skoleudvikling der ønskes i fremtiden. Skoleudviklingsprojektet bygger til dels på erfaringer fra projektet "Partnerskab om Folkeskolen", som er nævnt ovenfor.

Tids- og handleplan:

Medio 2009 nedsættes en arbejdsgruppe, som udarbejder en procesplan for udviklingsprojektet. Selve projektet igangsættes i slutningen af 2009.

10 Fritid & Idræt

10.1 Lyngby Idrætsby

Baggrunden for at udvikle Lyngby Stadion til Lyngby Idrætsby er at fastholde og videreudvikle det aktivitetsniveau, der er i dag på Lyngby Stadion samt skabe plads til udvikling og fornyelse. Det gælder både i forhold til de idrætsudøvere og borgere, der i dag benytter området, og i forhold til nye potentielle brugere af Idrætsbyens tilbud og omgivelser. I relation hertil opfylder nogle af faciliteterne ikke formelle krav samt nutidige krav til indretning og tilbud. Det gælder eksempelvis opvisningsstadionet for fodbold, svømmehallen i forhold til familievenlighed og wellness og endelig håndboldklubbens ønske om bedre faciliteter i opvisningshallen.

Status oktober 2008:

I første halvdel af 2008 var nedsat en politisk styregruppe, hvis arbejde mundede ud i en beslutning i juni om at gå videre med et udviklingsprojekt om Lyngby Idrætsby på det nuværende Lyngby Stadion.

2009:

I forbindelse med budget 2009 er det besluttet at afsætte i alt 40 mio. kr. i perioden 2010-12 til at gennemføre modernisering og udbygning af blandt andet svømmehal samt flytning af atletikstadion. Derudover er der afsat 15 mio. kr. i henholdsvis 2010 og 2011 som et medfinansieringsbeløb til etablering af erstatningsareal, der nedrives i forbindelse med, at der opføres nyt opvisningsstadion og erhvervskvadratmeter.

Mål

- At der på sigt opføres et nyt opvisningsstadion på det nuværende opvisningsstadions areal, der opfylder de formelle UEFA krav. Opførelse og drift af stadion sker i samarbejde med en privat aktør. I tilknytning til stadion skal der være mulighed for opførelse af 25.000 m² erhvervsareal samt 5.000 m² areal til etablering af et idrætsskole. Opførelser af erhvervsarealer forudsætter, at der opnås en dispensation for stationsnærhedsprincippet
- Opførelse af erstatningskvadratmeter (2-3.000 m²) for de nuværende idrætsskvadratmeter som nedrives i forbindelse med etableringen af erhvervs- og opvisningsstadionarealerne.
- En udvidelse og modernisering af Lyngby Svømmehal så hallen kommer til at rumme wellness og mere børne- og familievenlige tilbud.
- At der i projektet indgår mulighed for etablering af en idrætsfritids- og ungdomsklub på Lyngby Stadionarealet – i stedet for etableringen af det oprindelige U-12 projekt. Det forudsættes at denne etablering finansieres via private midler, men at der for driftens vedkommende indgår et samarbejde med Lyngby-Taarbæk Kommune.
- At atletikanlægget rundt om det nuværende opvisningsanlæg etableres andetsteds – eventuelt enten i Badeparken eller på Trongårdskolens arealer.
- At der skabes en åbenhed og gennemsigtighed i projektet.

Tids- og handleplan:

- Gennemførelse af forhøring/strategi i forhold til kommuneplanen
- Indgå i en dialog med de lokale idrætsforeninger, grundejerforeninger og borgere i høringsperioden.
- Igangsættelse af udarbejdelse af udbudsmateriale, der kan gøre det muligt at vælge private aktører på opvisningsstadion samt erhvervsdel
- Senest 3. kvartal 2010 er ny lokalplan, kommuneplan samt miljøvurdering godkendt.

10.2 Klubstruktur

Fritidsudvalget besluttede den 5. februar 2008 at klubberne drives i henhold til Ungdomsskoleloven under Klub Lyngby, hvilket igangsatte arbejdet med at udvikle en ny klubstruktur, som tager højde for Ungdomsskolelovens elementer.

Parterne bag budgetforlig 2009 ønsker iværksat en analyse af klubområdet, der skal afdække følgende:

- Målgruppe.
- Benyttelse.
- Geografisk struktur.
- Ressourceanvendelse.
- SSP aktiviteter.
- Samarbejdsrelationer til skoler og andre i lokalområdet.

Analysen skal resultere i forslag til videre udvikling af klubstrukturen:

- Antallet af klubber (uændret eller færre klubber).
- Behov / mulighed for specialisering – evt. profiler (musik, teater, idræt mv.).
- Eventuel anden fordeling mellem fritids- og ungdomsklubber.
- Forholdet til ungdomsskolen.

Analysen gennemføres ved brug af eksternt konsulentfirma.

Mål:

- At arbejde videre med implementeringen af en ny klubstruktur under Klub Lyngby.
- At iværksætte og gennemføre en analyse af klubområdet ved brug af eksternt konsulentfirma.

Tids- og handleplan:

Følger den vedtagne kommissorium og handleplan for gennemførelse af analysen af klubområdet.

10.3 Lønsumsstyring

På baggrund af Økonomiudvalgets vedtagelse i juni 2004 om overgang til lønsumsstyring blev det besluttet i Fritidsudvalget i december 2008, at klubberne per 1.1.2009 skal overgå til lønsumsstyring. Baggrunden herfor er et ønske om at skabe en tættere sammenhæng mellem den enkelte leders budgetansvar og anvendelsen af lokal løn, give den decentrale leder øget ansvar og frihed samt at opnå en større budgetsikkerhed og overholdelse af kommunens samlede budget.

Mål

At lønsumsstyring:

- Opleves som gennemsigtig og enkel.
- Giver klublederen mulighed for at disponere over midlerne til forhandling af lokal løn i institutionen, indenfor de gældende aftaler og rammer.
- At lederen kender sit lønbudget, løbende kan følge forbruget og bruge de værktøjer der er til rådighed.
- At der eksisterer klare retningslinjer for overførsler og for reguleringen af lønsummen.
- At lønbudgettet er udregnet efter principper, der gør det muligt at overholde budgettet over tid.
- At processen for udvikling af en model og indførelse af lønsumsstyring skaber tryghed og dermed gode rammer for udvikling og drift.

Tids- og handleplan

- Hele klubområdet overgår til lønsumsstyring 1. januar 2009.
- Modellen evalueres samlet på et klubledermøde i 1. halvdel af 2010. Evaluering vil ske med udgangspunkt i de satte mål.

10.4 Implementering af ny SSP struktur

På baggrund af vedtagelse af den nye SSP-struktur på Økonomiudvalgets møde den 27.8.2007 og ansættelsen af en fuldtids ansat SSP- konsulent i oktober 2008, er arbejdet med at implementere den nye SSP-struktur startet.

Mål

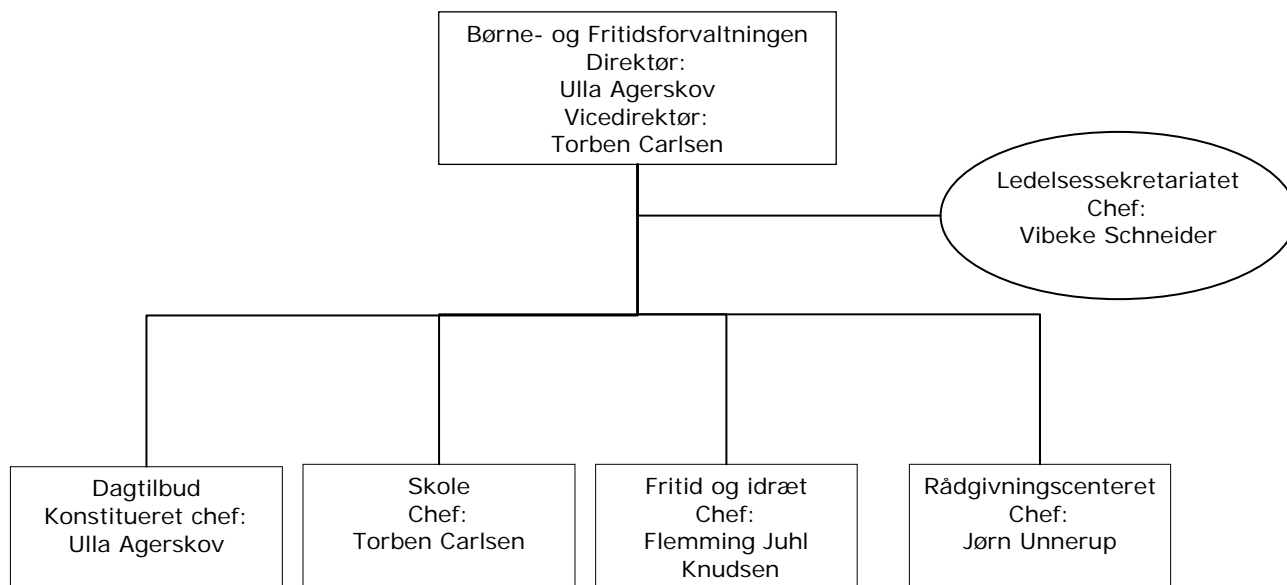
- At forbygge misbrug, kriminalitet eller anden uhensigtsmæssig adfærd blandt børn og unge.
- At implementere den nye SSP struktur.
- At udarbejde handleplan for SSP-arbejdet i Lyngby-Taarbæk Kommune, og i den forbindelse opstille mål- og resultatkrav.
- At gøre SSP arbejdet mere synligt i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Tids- og handleplan

- Det tilstræbes, at den nuværende kriminalpræventive indsats på skolerne, i klubberne, i lokalrådene mv. fortsat udvikles og evalueres.
- Primo 2009 udarbejdes en arbejdsbeskrivelse for SSP- kontaktlærerne. Der vil blive fulgt op på arbejdet i de lokale distriktsgrupper. Det nye SSP-udvalg skal samles og sammen definere deres arbejdsområde ud fra den nye SSP- organisation.
- Der etableres en ny hjemmeside, som skal indeholde informationer om SSP-organisationen i Lyngby-Taarbæk Kommune og dens arbejdet. Samtidig skal siden være et sted, hvor børn og unge, forældre og andre borgere, kan finde viden om generelle og relevante SSP emner.

Bilag 1: Organisering

Børne- og Fritidsforvaltningens er opdelt i 4 liniefunktioner, et Ledelsessekretariat samt en række tværgående team og funktioner.



Ledelsessekretariatet varetager understøttende funktioner for primært forvaltningsledelsen og politiske udvalg. Under Ledelsessekretariat hører økonomi, udvikling, IT, sekretariat og personalefunktion.

Dagtilbudsafdelingen varetager daglig drift og udvikling af det samlede dagtilbudsområde, herunder daginstitutioner og dagpleje.

Skoleafdelingen varetager daglig drift og udvikling af det samlede skoleområde, herunder folkeskolerne, Ungdomsskolen, Pædagogisk Center og lejrskoler.

Fritids- og Idrætsafdelingen varetager daglig drift og udvikling af fritids-, idræts- og folkeoplysningsområdet. Herunder hører følgende eksterne institutioner: Klub Lyngby, Musikskolen, Medborgerhuset, Vandrehjemmet, Templet, Stadion- og idrætsanlæg og svømmehaller samt diverse foreningsejendomme. Derudover varetager man administrationen af dansk for udlændinge (selvforsørgere).

Rådgivningscenteret varetager daglig drift og udvikling af forebyggelses- og anbringelsesområdet, pædagogisk-psykologisk bistand, specialpædagogområdet, tale-/hørefunktion mv. Under rådgivningscenteret hører tre eksterne specialforanstaltninger: Familiehuset, Skovhuset, og Gnisterne.

Tværgående funktioner og teams

Ud over de allerede eksisterende tværgående permanente funktioner (eksempelvis Sundhedstjenesten), som løser opgaver på tværs af organisationen, er etableret en række

tværgående team, som er dannet på tværs af organisationen af medarbejdere/ledere med fælles opgavefunktioner, men med rod i en afdeling.

Børne- og Fritidsforvaltningen servicerer følgende udvalg og råd:

Politiske udvalg

Børneudvalget

Fritidsudvalget

Andre udvalg og råd

Folkeoplysningsudvalget

Småbørnsforum

Skoleforum

Idrætsforum

Klubforum