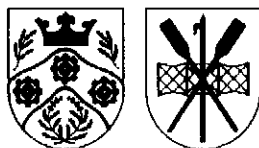


## LYNGBY-TAARBÆK KOMMUNE



### Børne- og Ungdomsudvalget

#### Protokol

Onsdag den 18. august 2010 kl. 15:30  
afholdt Børne- og Ungdomsudvalget møde i Udvalgsværelse 1/Rådhus.

Medlemmerne var til stede, undtagen:  
Bodil Kornbek deltog kun i behandlingen af sag nr. 4.

Endvidere deltog:  
Børne- og Fritidsdirektør Ulla Agerskov, vicedirektør  
Torben Carlsen, dagtilbudschef Charlotte Bidsted,  
børne- og familiechef Jan Dehn og kontorchef Vibeke  
Schneider

## INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>Sag nr:</b>		<b>Side:</b>
01	<b>Status på strategi for reorganisering og udvikling af afdelingen for Børn og Familier</b>	4
02	<b>Oversigt over det specialiserede socialområde – opfølgning på Økonomiaftale 2010</b>	5
03	<b>Analyse af specialtilbud i dagtilbud</b>	7
04	<b>Ny model for ressourcefordeling på dagtilbudsområdet</b>	10
05	<b>Succeskriterier og evalueringsmodel for forsøg med ledelsesformer på dagtilbudsområdet</b>	13
06	<b>Skovbo Skovbørnehave, bygninger</b>	15
07	<b>Ny ressourcefordelingsmodel til skoleområdet</b>	17
08	<b>Elevdemokrati i Lyngby - Taarbæk Kommune</b>	22
09	<b>SSP-handlingsplan med boligsocial indsats</b>	24
10	<b>Borger- og brugerdialog</b>	26
11	<b>Analyse- og udviklingsopgaver/-projekter i 2009/2010 - Børne- og Fritidsforvaltningen</b>	27
12	<b>Forslag om afholdelse af møder i Småbørnsforum og</b>	28

**Skoleforum i 2010/2011**

13

**Meddelelser Børne- og Ungdomsudvalget**

30

## **Status på strategi for reorganisering og udvikling af afdelingen for Børn og Familier**

.

### **Indstilling**

Det indstilles, at Børne- og Ungdomsudvalget tager sagen til efterretning.

### **Sagsfremstilling**

Børne- og Ungdomsudvalget besluttede på sit møde den 24. februar 2010 at godkende den samlede handlingsplan for det børnesociale område, at iværksætte de initiativer der fremgår af handlingsplanen og at udvalget orienteres første gang i juni 2010 og igen i november 2010 om udviklingen i implementeringen af handlingsplanen.

Som en konsekvens af ledelsesskift, planlægning og afvikling af temamødet for kommunalbestyrelsen om det specialiserede socialområde den 10. juni 2010 og indkøring af en ny chef forelægges status for strategien først i august.

### **Økonomiske konsekvenser**

Der er ingen økonomiske konsekvenser af status. Konsekvenser af strategi og handleplan fremgår af sagsfremstilling den 24. februar.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Taget til efterretning.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Oversigt over det specialiserede socialområde – opfølgning på Økonomiaftale 2010**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen indstiller, at Oversigt over det specialiserede socialområde tages til efterretning.

### **Sagsfremstilling**

Som opfølgning på den kommunale økonomiaftale for 2010 vedlægges opfølgningen for 2. kvartal 2010 for det specialiserede socialområde.

Ifølge oversigten forventes det på Børne- og Fritidsudvalgets område, at det korrigerede budget for 2010 holder. Budgettet blev i forbindelse med 1. anslået regnskab opjusteret med 13,6 mio. kr. Skønnet baserer sig på forbruget i 1. halvår 2010 og et skøn for forbruget i 2. halvår 2010, som tager udgangspunkt i de styringsmæssige tiltag, som er iværksat – og som indebærer en nedbringelse af merforbruget i 2010 med mindst 1 mill. kr.

Som et styringsmæssigt tiltag, der skal sikre en opbremsning på bevillingssiden, er al bevillingskompetence centraliseret, ligesom øvrige handlemuligheder løbende bliver vurderet. Derudover planlægges et arbejde med gennemgang af samtlige sager med henblik på revisitation i 2010.

Den øgede fokus på økonomistyringen og indførelsen af et nyt økonomistyringskoncept vil ligeledes styrke det budgetmæssige overblik ved at sikre løbende opgørelser af det disponerede forbrug på området.

### **Økonomiske konsekvenser**

Ingen.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Taget til efterretning.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.



## **Analyse af specialtilbud i dagtilbud**

### **Indstilling:**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at Børne- og Ungdomsudvalget tager analysen af specialområdet i dagtilbud til efterretning og anmoder Børne- og Fritidsforvaltningen om at udarbejde et forslag til en konkret omlægning af støtteområdet med udgangspunkt i analysens decentrale model til forelæggelse i oktober 2010.

### **Sagsfremstilling:**

Lyngby-Taarbæk Kommune har igennem de seneste år i lighed med øvrige kommuner konstateret et væsentligt udgiftspres på specialområdet for børn. Kommunen modtager således et stadigt stigende antal ansøgninger om specialtilbud til børn.

Derfor bad Børne- og Ungdomsudvalget i foråret 2010 Børne- og Fritidsforvaltningen om at udarbejde en analyse af specialområdet i dagtilbud.

Analysen er udarbejdet af PA Consulting Group og indeholder dels en analyse aktiviteter og økonomi på specialområdet, dels en formulering af forslag to modeller for den fremtidige organisering af indsatsen. Udgangspunktet er at bygge den nye organisering og styring op omkring principperne for inklusion i dagtilbuddene.

Analysen viser bl.a., at der er sket en stigning på 50 % fra 2005 til 2009 i antallet af børn med et defineret behov for støtte. Opfyldelsesgraden for modtagne ansøgninger er i samme periode faldet fra 88 % til 67 %. Andelen af børn, der modtager specialtilbud ud af samtlige 0-6-årige børn, er svagt faldende fra 6,6 % i 2007 til 6,1 % i 2010 og dermed tilbage på niveauet fra 2006, hvor der også var 184 børn i specialtilbud. Andelen af børn der visiteres til støttetilbud med baggrund i udadreagerende adfærd er steget fra 20 % i 2006 til 33 % i 2009.

Samtidig peger analysen på, at dele af den aktuelle praksis, organisering og styring af området bygger på inklusionstanken, men at der er stor forskel i praksis på de enkelte daginstitutioner og at praksis er personafhængig. Lyngby-Taarbæk Kommunes nuværende organisering og styring er i høj grad centraliseret (visitation, støttetilbuddenes karakter og den økonomiske styring), men ikke omsat til et centralt beskrevet ledelsesgrundlag, pædagogisk profil, strategi for kompetenceudvikling etc.

Analysen forudser, at specialområdet vil komme under yderligere pres med mindre praksis, organiseringen og styringen af området ændres.

Analysen opstiller bl.a. på baggrund af andre kommuners erfaringer to modeller for fremtidig praksis, organisering og styring af specialområdet: Den centrale og den decentrale model. Begge modeller bygger på et centralt defineret ledelsesgrundlag, en central beskrevet pædagogisk profil, en central økonomisk styring og en central strategi for kompetenceudvikling

**Den centrale model** tager udgangspunkt i en centralt styret udvikling af den specialpædagogiske praksis, styring og organiseringen. Identifikationen og visitationen foretages af fageksperter; ergoterapeuter, psykologer, talehørepedagoger, støttepædagoger m.fl. Visitationen foregår løbende af et ”rejsehold” i form af et korps af konsultative eksperter, der besøger dagtilbuddene med faste intervaller eller efter anmodning.

De pædagogiske mål og ambitioner for de enkelte dagtilbud er centralt fastlagte og konkretiserede i form af pædagogisk mål og ambitioner, centralt fastlagte støttetilbud og aftaler om planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet.

**Den decentrale model** er i højere grad baseret på fleksibilitet og autonomi i det enkelte dagtilbud. De faglige rammer er centralt udstukne i form af en fælles visitationspraksis, en fælles pædagogisk profil og metodetilgang og en fælles strategi for kompetenceudvikling, men det er det enkelte dagtilbud, som inden for rammerne udmønter de pædagogiske mål og ambitioner og ikke mindst planlægger og tilrettelægger støtten for det enkelte barn.

Personalet i dagtilbuddet identificerer det enkelte barn med et behov for støtte. Det er således også personalet, som vurderer og ledelsen der beslutter, om de har brug for rådgivning og støtte fra specialpædagogerne, eller om de umiddelbart kan tilfredsstille barnets behov for støtte.

Idet den decentrale model lægger op til, at børn med særlige udfordringer i fremtiden inkluderes naturligt i dagtilbuddet, og at medarbejderne kan udnytte deres viden, kompetencer og erfaringer til at tilrettelægge og gennemføre det bedst mulige inkluderende tilbud i forhold til disse børn, anbefaler Børne- og Fritidsforvaltningen at tage udgangspunkt i grundtankerne fra denne model i den fremtidige organisering af specialområdet i dagtilbud.

PA Consulting vurderer, at den decentrale model kræver den største ressourceindsats i implementeringsfasen, men også må forventes at have den mest vedvarende effekt.



**Økonomiske konsekvenser**

Ingen, idet omlægningen af støtteområdet forudsættes finansieres indenfor den afsatte budgetramme.

**Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget. En konkret omlægning af støtteområdet beslattes af kommunalbestyrelsen.

**Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Godkendtes som foreslået af forvaltningen.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## Ny model for ressourcetildeling på dagtilbudsområdet

### Indstilling:

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at Børne- og Ungdomsudvalget godkender, at forslag til ny ressourcetildelingsmodel på dagtilbudsområdet sendes i høring med henblik på endelig godkendelse i oktober 2010.

### Sagsfremstilling:

Kommunalbestyrelsen besluttede i forbindelse med vedtagelse af Budget 2009 – 2013 at udarbejde en ny ressourcetildelingsmodel på dagtilbudsområdet. Modellen skal på den ene side sikre en bedre over-ordnet styring, herunder en automatisk tilpasning af budgettet som følge af udsving i børnetallet år for år. Og på den anden side give institutionerne større frihed til at indrette institutionernes egen drift, herunder sikre institutionerne mulighed for at planlægge og give større fleksibilitet. Med udgangspunkt heri skal modellen:

- give en bedre overordnet økonomisk styring af dagtilbuddene – herunder de økonomiske konsekvenser af udsving af børnetallet mellem årene i form af en automatisk tilpasning af budget til faktisk børnetal.
- være enkel og gennemskuelig – og der skal tages udgangspunkt i en tildelingsfaktor pr. barn.
- sikre et lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer. Der er således ikke tale om besparelser.
- tilgodese institutioner, som har særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer.

I forlængelse heraf nedsatte Børne- og Fritidsforvaltningen en projektgruppe i efteråret 2009, der fik til opgave at udarbejde et forslag til en ny model for ressourcetildeling på dagtilbudsområdet. Projekt-gruppen består af repræsentanter fra ledergruppen, Børne- og Fritidsforvaltningen, Økonomisk Forvaltning og BUPL.

Modellen bygger på følgende tildelingsprincipper, hvor alle dagtilbud får:

- Et **grundtilskud**, som knytter til de bygningsmæssige rammer for dagtilbuddene.
- Et **børnetalsafhængigt tilskud**, der tildeles som et enhedsbeløb pr. barn. Enhedsbeløbet pr. barn dækker de udgifter, der grundlæggende er afhængige af børnetallene i de enkelte institutioner (hovedparten af dagtilbuddets midler).
- Et **ledelsestilskud** til ledelse.
- Og mulighed for **tilskud til sociale og integrationsmæssige** udfordringer

afhængig er børnesammensætningen.

En del af projektgruppen har dog ønsket at der også i fremtiden ydes kompensation for en række fysiske forhold begrundet i, at forskelle i indretningen alt andet lige påvirker den personalemæssige ressourceindsats.

Dagtilbudsområdet er i dag normeringsstyret, dog siden årsskiftet med en decentral lønsumsstyring. Med den ny ressourcefordelingsmodel gennemføres en ny måde at tildele dagtilbuddene i Lyngby-Taarbæk Kommune budgetter på, som får en række konsekvenser for de enkelte dagtilbud såvel som for den samlede sektor:

- Gennem decentralisering af en række centrale puljer sikrer modellen et lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer og letter samtidig administrationen. Med de flere decentrale midler følger naturligvis også forpligtelsen til at varetage opgaverne.
- Modellen gør op med de mange kompensationer, som hidtil er givet som suppleringsmidler og samler de fleste poster i en fordelingsfaktor pr. barn for at sikre enkelhed og gennemskuelighed.
- Modellen tager højde for de forskellige ledelsesstrukturer på dagtilbudsområdet og giver lige vilkår til de forskellige organiseringsprincipper.
- Modellen fordobler tilskuddet til dagtilbud med særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer og afsætter midler til dagtilbud med pædagogiske udfordringer.
- Gennem indførelse af en såkaldt vippemodell sikres bedre overordnet økonomisk styring af dagtilbuddene – herunder de økonomiske konsekvenser af udsving af børnetallet i løbet af året i form af en automatisk tilpasning af budget til faktisk børnetal.
- Modellen ændrer ikke serviceniveauet på dagtilbuddene – og der er således ikke tale om besparelser. Men modellen medfører en omfordeling af midlerne mellem de enkelte dagtilbud og sikrer en effektiviseringsgevinst på 1 mio. kr.

Modellen indebærer en fuldstændig omlægning af hele budgetfordelingen på dagtilbudsområdet og kræver derfor en del forberedelse at implementeres anbefales det at modellen gennemføres ved årsskiftet 2011.

### **Økonomiske konsekvenser**

Ressourcefordelingsmodellen finansieres inden for de nuværende budgetter på

dagtilbudsområdet, idet der er alene tale om en omfordeling af midler.  
Modellen indebærer en effektiviseringsgevinst på 1 mio.kr.

**Beslutningskompetence**

Kommunalbestyrelsen

**Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Et flertal i udvalget besluttede at udsætte sagen til udvalgets møde i september mhp.  
at forvaltningen indarbejder udvalgets bemærkninger.

2 medlemmer (Gitte Kjær-Westermann, V og Christina Stenberg Lillie, V) stemte  
for indstillingen.

## **Succeskriterier og evalueringsmodel for forsøg med ledelsesformer på dagtilbudsområdet**

### **Indstilling:**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at Børne- og Ungdomsudvalget

- godkender succeskriterier og kravspecifikation for evaluering af forsøg med ledelsesformer på dagtilbudsområdet.

### **Sagsfremstilling:**

Kommunalbestyrelsen besluttede i april 2010 at igangsætte to forsøg med områdeledelse i Lyngby-Taarbæk Kommune for i alt 10 dagtilbud og afprøve forpligtende ledernetværk i kommunens øvrige 37 dagtilbud i perioden fra 1. juni 2010 til 31. maj 2012. I juni 2010 godkendte Børne- og Ungdomsudvalget en model for pilotforsøgene med områdeledelse, herunder formål, pilotområder, samarbejde, rollefordeling, forældrebestyrelse, MED-udvalg, budget og finansiering i forbindelse.

I forbindelse med beslutningen om at igangsætte de to ledelsesforsøg i april 2010 bad Børne- og Ungdomsudvalget bl.a. om at få forelagt fælles succeskriterier for de to ledelsesforsøg og en samlet model for evaluering af ledelsesforsøgene.

Børne- og Fritidsforvaltningen har – med udgangspunkt i en række workshops om forventninger til de to nye ledelsesformer på et seminar i maj 2010 med deltagelse af alle ledere og souschefer på dagtilbudsområdet – formuleret et sæt af fælles succeskriterier for de to ledelsesforsøg. Succeskriterierne er efterfølgende drøftet og justeret på dagtilbudsledermødet i juni.

Med kriterierne er der lagt vægt på at formulere en sæt af succeskriterier, som på en og samme tid både er ambitiøse og realistiske – og som tager højde for de to ledelsesformers væsensforskelle. Succeskriterierne skal dels sikre, at aktørerne får en fælles forståelse af retningen for de to ledelsesforsøg, og samtidig danne baggrund for evalueringens opstilling af en række konkrete indikatorer/målepunkter (se vedlagte notat om mål og succeskriterier for de to ledelsesformer).

Det er forudsat i beslutningen om de to ledelsesmodeller, at en evaluering af de to ledelsesformer i foråret 2012 skal danne grundlag for fastlæggelse en endelig struktur for dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune medio 2012.

For at sikre en uafhængig, grundig og dækkende evaluering af de to ledelsesformer foreslås det derfor, at evalueringen foretages af et eksternt konsulentfirma. I forlængelse heraf forelægges samtidig en kravspecifikation til brug for udbud af evalueringen (se vedlagte kravspecifikation).

Evalueringen skal som minimum afdække, hvorvidt de to ledelsesforsøg indfrier de opstillede mål og succeskriterier, vurdere de to ledelsesformers egnethed i forbindelse med at imødekomme de fremtidige krav og udfordringer (lovgivning, ledelse, styring, pædagogfaglige og økonomiske), perspektivere i forhold til erfaringer fra lignende ledelsesforsøg i andre kommuner, samt identificere særlige udviklings- og justeringsbehov i forbindelse med gennemførelse af en permanent ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Det foreslås endvidere i kravspecifikationen, at der nedsættes en styregruppe bestående af interne repræsentanter, som følger evalueringen af de to ledelsesformer.

#### **Økonomiske konsekvenser**

Finansiering til evalueringen findes inden for rammen afsat til de to ledelsesforsøg, som nævnt i forbindelse med sagsfremstillingen vedr. midler til implementering og kompetenceudvikling i forbindelse med ledelsesforsøg på dagtilbudsområdet den 16. juni 2010.

#### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget

#### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Godkendtes, dog således at der indarbejdes kriterier om medarbejdertrivsel.

Et medlem, Morten Normann Jørgensen, F, stemte imod, idet F mener, at de nuværende succeskriterier skal konkretiseres yderligere forinden kravspecifikationen sendes i udbud. Således sikres den mest fagligt funderet evalueringsproces.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Skovbo Skovbørnehave, bygninger**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at Børne- og Ungdomsudvalget godkender, at puljeordningen Skovbørnehaven Skovbo tilbydes genhusning i ledige lokaler i Børnehuset Taarbæk (afd. skov) frem til juli 2012 for at give mulighed for at finde en varig løsning.

### **Sagsfremstilling:**

Teknisk Forvaltning afviste i brev af 5. februar 2010 Puljeordningen Skovbørnehaven Skovbos dispensationsansøgning vedr. bygningerne på Strandvejen 607, 2930 Klampenborg i Taarbæk med begrundelse i, at Teknisk Forvaltning ikke permanent kan dispensere for en række krav i BR95. Dispensationen for gældende forhold gælder frem til 31.12 2010, hvorefter Skovbos benyttelse af den nuværende pavillon skal ophøre.

Skovbørnehaven Skovbo er en puljeordning og drives efter driftsaftale mellem institutionen og Lyngby-Taarbæk Kommune af 24. marts 1994, hvoraf det bl.a. fremgår at kommune stiller en pavillon på strandvejen 607 til rådighed for ordningen. Både grund og pavillon ejes af Lyngby-Taarbæk Kommune. Der er ingen lovgivningsmæssige krav om at kommunen skal stille lokaler til rådighed for puljeinstitutioner, men Lyngby-Taarbæk Kommune har hidtil valgt at stille lokaler til rådighed for samtlige tre puljeinstitutioner i kommunen.

I forlængelse af ovennævnte brev af 5. februar 2010 bad Børne- og Fritidsforvaltningen Teknisk Forvaltning om at undersøge omkostningerne ved at udbedre den nuværende pavillon, således at den lever op til gældende krav og alternativt stille forslag til en ny løsning på Strandvejen 607, således at Skovbørnehaven kan fortsættes fra denne matrikel også i 2011 og fremover.

Jf. notat af 27. maj 2010 konstaterer Teknisk Forvaltning, at det ikke er økonomisk rentabelt at gennemføre de stillede krav for at opnå en permanent byggetilladelse. Det skønnes, at den samlede udgift til at fjerne den eksisterende pavillon og opføre en ny pavillon, som kan opnå en permanent status, er kr. 1.937.500,-. Der er ikke afsat midler på investeringsoversigten til dette formål - og det vurderes ikke i den aktuelle økonomiske situation muligt at tilvejebringe midler.

Skovbørnehaven Skovbo er et populært dagtilbud med stor søgning i Taarbæk. Skovbo er normeret til 22 børnehavebørn. Udover Skovbo findes et andet dagtilbud

i bysamfundet Taarbæk, nemlig det nyfusionerede Taarbæk Børnehus, som er normeret til 38 børnehavebørn og 28 vuggestuebørn. Børne- og Fritidsforvaltningen skønner i forlængelse af de seneste børneprognoser, at pladsbehovet i Taarbæk i de kommende år er konstant.

Børne- og Fritidsforvaltningen har drøftet situationen med bestyrelsen i Skovbo, som har undersøgt alternative placeringsmuligheder. Det har dog ikke været muligt for bestyrelsen indtil videre at finde en egnet ny løsning. Bestyrelsen har i forlængelse af disse drøftelser til Børne- og Ungdomsudvalget fremsendt brev af 5. august 2010. Brevet indeholder en række ønsker og forslag til, hvordan puljeordningen kan huses i fremtiden, herunder bl.a. nybygning af en pavillon på Strandvejen 607, evt. finansieret af et salg af Strandvejen 84 (som delvist rummer Taarbæk Børnehus) eller lån af Skov- og Naturstyrelsens bygning på Trepilevej.

Taarbæk Børnehus har i dag ledig pladskapacitet i afdeling skov (det tidligere Taarbækdal på Taarbækdalsvej 15) og kan således godt rumme børnene fra Skovbo. Med mindre anden løsning findes anbefaler Børne- og Fritidsforvaltningen at tilbyde puljeordningen Skovbørnehaven Skovbo genhusning frem til sommeren 2012 på Taarbækdalsvej 15 for at give mulighed for at finde en varig løsning.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget.

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

I mødet blev udleveret brev fra bestyrelsen og forældrene i Taarbæk børnehavn.

Godkendtes at tilbyde Skovbørnehaven Skovbo genhusning i ledige lokaler i Børnehuset Taarbæk, afdeling Skov, 6 måneder frem. I perioden arbejder forvaltningen med forslag til en permanent løsning, herunder perspektiver for en fusion af institutionerne.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.



## **Ny ressourcetildelingsmodel til skoleområdet**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at

1. Børne- og Ungdomsudvalget drøfter sagen med henblik på en principiel tilkendegivelse af, hvilke principper (elevtal eller klassetal – eller en kombination heraf) der skal ligge til grund for den fremtidige ressourcetildelingsmodel på skoleområdet og hvilke dele af den samlede ressourcetildeling, der skal indgå i en ny ressourcetildelingsmodel.
2. Principperne sendes i høring i skolebestyrelserne, såfremt udvalget ønsker modellen tilpasset som beskrevet i sagsfremstillingen
3. Forvaltningen på baggrund heraf anmodes om at foretage en nærmere beregning af modellen og dens konsekvenser med henblik på endelig politisk beslutning om valg af fremtidig ressourcetildelingsmodel
4. Udvalget – såfremt den oprindelige indstilling fra marts 2010 ønskes opretholdt – genfremsender denne til Økonomiudvalget.

### **Sagsfremstilling**

#### Tidligere beslutninger i sagen

I forbindelse med vedtagelsen af budgettet for 2009 blev det besluttet, at der skulle udarbejdes en ny ressourcetildelingsmodel på skoleområdet, som skal sikre skolerne en større handlefrihed indenfor rammerne af Folkeskoleloven, herunder undervisningsministeriets minimumstimetal og understøtte en større grad af decentralisering af kommunens skolevæsen. Ressourcetildelings-modellen skal efterfølgende følges op af en ny styrelsesvedtægt, som beskriver konditionerne for skolerne fremtidige handlefrihed og en ny fastsættelse af mål og rammestyring på skoleområdet. Det er hensigten, at styringen af skolerne fremover først og fremmest skal ske via fastsættelse af overordnede mål og de økonomiske rammer.

Med udgangspunkt i den samlede økonomiske ramme på skoleområdet for skoleåret 2009/2010, skulle der således udarbejdes en ny ressourcetildelingsmodel med udgangspunkt i følgende overordnede principper:

- modellen skal kunne sikre en bedre overordnet økonomisk styring af skolevæsenet - herunder udsving i elevtallet mellem årene, således at udgifterne til skolevæsenet automatisk tilpasses til elevtallet. Dette er især vigtigt, fordi elevtallet ifølge prognosen fra 2012/2013 forventes at falde
- modellen skal være enkel og gennemskuelig – og skal tage udgangspunkt i en tildelingsfaktor pr. elev
- modellen skal sikre den enkelte skole størst mulig handlefrihed indenfor Folkeskolelovens og minimumstimetallets rammer - og samtidig fastholde et fælles skolevæsen, der fremover styres på mål, rammer og fælles indsatsområder.
- det skal overvejes hvorvidt der herudover skal etableres en pulje til sikring af skoler, som har særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer.

En arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra skolerne og forvaltningens Skoleafdeling udarbejdede på den baggrund det forslag til ny ressourcetildelingsmodel, der blev behandlet politisk i efteråret 2009 og igen i foråret 2010, - hvor et flertal i Børne- og Ungdomsudvalget bestående af Det Radikale Venstre, Socialdemokratiet og SF besluttede at indstille model 2 (en kombineret klasse- og elevbaseret ressourcetildelingsmodel) til endelig godkendelse i Økonomiudvalg og Kommunalbestyrelse. I forbindelse med – og umiddelbart efter - behandlingen af sagen i Børne- og Ungdomsudvalget blev forvaltningen opmærksom på, at oplægget ikke, som kommissoriet havde forudsat, havde taget afsæt i den samlede økonomiske ramme på skoleområdet, men kun i den del af rammen, der vedrørte de direkte undervisningstimer.

Som følge heraf blev det aftalt med borgmesteren, at sagen skulle analyseres nærmere inden den blev forelagt Økonomiudvalget – med henblik på en vurdering af, hvilken konsekvens dette havde for rapportens og arbejdsgruppens anbefalinger. For en nærmere beskrivelse af dette forløb henvises til den fungerende borgmesters mundtlige redegørelse til Kommunalbestyrelsen på mødet den 31. maj 2010. Økonomiudvalget behandlede sagen på baggrund af disse nye oplysninger og besluttede at tilbagesende sagen til Børne- og Ungdomsudvalget til fornyet behandling.

#### Supplering af rapportens modeller

I den første udgave af ny ressourcetildelingsmodel, beskrevet i rapporten fra 2009, var der i forbindelse med modellerne taget udgangspunkt i skolernes undervisningstimer, idet disse udgør skolens kerneopgave – og dermed er udgangspunkt for beregning af skolens samlede økonomi i forbindelse med undervisning.

Udgiften til undervisningstimer er i skoleåret 2009/2010 64 mio. kr., svarende til 40% af skolernes samlede lønbudget til undervisning. Skolerne ville herudover fortsat skulle tildeles en række ressourcer til bl.a. skolens øvrige opgaver (klasselærertid, skole/hjem samarbejde, lejrskoler, uddannelsesmidler, skolebibliotek, tilsyn med fagsamlinger, IT vejledertid, undervisningsmidler, samt ressourcer til

specialundervisning og undervisning af tosprogede). Inddrages disse yderligere ressourcer forøges skolernes samlede ressourcer væsentligt med 94 mio. kr. – hvilket får konsekvenser for vurderingen af, hvorvidt en ren elevtalsbaseret model er realisabel, når hele skolens ressourceramme inddrages, som forudsat i kommissoriet. Dette forudsætter dog en nærmere drøftelse af, hvilke øvrige opgaver skolerne skal forpligtes på og dermed en revision af de eksisterende centrale arbejdstidsaftaler, som også skal genforhandles og revideres foråret 2011.

En fornyet gennemregning af model 1 og model 2 – med inddragelse af alle ressourcer - viser således, at begge modeller er realisable med den nuværende elevfordeling og aktuelle klassekvotienter. Der er naturligvis fortsat forskelle på de råderum de enkelte skoler vil have ved implementering af en ny model. En elevtalsbaseret model tilgodeser således skoler med mange elever og med mulighed for høje klassekvotienter. I den forbindelse er det vigtigt at være opmærksom på, at den nuværende ressourcetildeling ikke nødvendigvis afspejler en objektiv og retfærdig fordeling, men er et resultat af dels objektive kriterier bl.a. en tildelingsmodel efter pr. klasse suppleret med deletimer på 1. – 3. klasse og ad-hoc tilpasninger og kompensationer.

På baggrund heraf – og på baggrund af den nu udarbejdede budgetmodel på dagtilbudsområdet – er det forvaltningens vurdering, at der bør udarbejdes en ressourcetildelingsmodel på skoleområdet, der tager udgangspunkt i de samme overordnede principper som på dagtilbudsområdet – og som den ressourcetildelingsmodel, der er under udarbejdelse på klubområdet også vil tage udgangspunkt i. Det vil sige en model, der tager udgangspunkt i elevtallet, men med hensyntagen til de bindinger med hensyn til minimumstimeplan og klassestørrelser, som er fastlagt i loven og af Undervisningsministeriet.

En sådan model vil dels sikre ensartethed i styringen af de forskellige områder, enkelhed og gennemsikuelighed i budgetlægningen og i måden de enkelte skolers budgetter dannes på, samt endelig sikre en effektiv styring og tilpasning af kommunens udgifter til folkeskolen.

Det foreslås, at modellen baseres på følgende principper:

<b>Grundtilskud</b> (Udgifter til administration og bygninger)
<b>Undervisningstilskud</b> (omfattende både udgifter til undervisning, øvrige opgaver, samt undervisningsmaterialer mv. pr. elev)
<b>Ledelsestilskud</b>
<b>Pulje</b> til skoler med særlige sociale og integrationsmæssige udfordringer, fordelt efter objektive

kriterier
<b>Pulje</b> til håndtering af demografiske ændringer/udsving, samt til håndtering af eventuelle uhensigtsmæssigheder ved fordeling af undervisningstilskuddet.

De øvrige principper vedrørende pulje til skoler med særlige sociale- og eller integrationsmæssige udfordringer samt max. 26 elever i klasserne er uændret i forhold til det oprindelige oplæg. Som noget nyt er der indarbejdet en pulje til at håndtere demografiske ændringer (stigende elevtal) og eventuelle uhensigtsmæssigheder ved den rene elevtaldeling. I forhold til demografiudviklingen er det vurderingen, at der kun vil blive behov for en pulje til håndtering heraf det første år eller to, idet elevtallet forventes at falde fra 2012/2013 og frem til 2020. Fra 2013 kan puljen derfor nedskrives til kun at dække det andet formål.

Skolernes budgetter reguleres et gang årligt og følger de ændringer der kommer vedrørende gældende lovgivning, nye lokalt politiske beslutninger, samt pris og lønudviklingen.

Det kan overvejes om ressourcerne til skolernes almindelige specialundervisning (§ 20, 1 undervisningen) og undervisningen af tosprogede skal indgå i undervisningstilskuddet – idet disse ressourcer allerede i dag indgår i skolernes samlede budgetter og administreres af skolerne selv i henhold til retningslinjerne for lønsumsstyring. De bidrager herigennem til understøttelse af skolernes arbejde med rummelighed og inklusion ud fra lokale forudsætninger og behov. Der kunne derfor være et argument for at medtage dem i beregningen af undervisningstilskuddet og dermed skolernes samlede ressourcefordeling.

Det er forvaltningens vurdering, at en sådan model i størst muligt omfang lever op til kravene og forudsætningerne i kommissoriet – og på samme tid både vil understøtte den ønskede decentralisering af mest mulig kompetence til de enkelte skoler indenfor rammerne af det fælles skolevæsen og den ønskede økonomiske styring af udgifterne på et af kommunens store sektorområder. De kommende år forventes elevtallet således at falde, hvilket alt andet lige bør medføre faldende udgifter til skoleområdet – under forudsætning af, at der politisk ønskes et uændret serviceniveau på området.

Ressourcefordelingsmodellen kombineres med en årlig kapacitetstilpasning, således som allerede beskrevet i rapporten fra 2009. Princippet svarer til princippet på dagtilbudsområdet om, at ”pengene følger barnet/eleven”, blot er det her tilpasset skoleområdet, hvor organiseringen i klasser har betydning for skolernes råderum.

Det foreslås, at udvalget drøfter disse principper i forhold til det godkendte

kommissorium, de to oprindelige ressourcetildelingsmodeller som blev behandlet i marts 2010 – og på baggrund heraf træffer beslutning om det videre forløb, jf. de ovenstående indstillingspunkter.

Principperne er helt overordnet følgende:

- En ren elevtalsbaseret model, hvor der tildeles ressourcer til skolerne efter, hvor mange elever de har i alt
- En kombineret klassetals- og elevtalsbaseret tildeling, hvor der først tildeles ressourcer efter en matematisk klassestørrelse op til 17,0 elever – og derefter et elevtalsbaseret beløb på elever herover
- Spørgsmålet om, hvorvidt kun undervisningstimer eller alle skolens ressourcer skal indgå i ressourcetildelingsmodellen, som forudsat i kommissoriet.

Det er forvaltningens vurdering, at en ren elevtalsbaseret ressourcetildelingsmodel, hvor alle skolens ressourcer indgår i modellen og beregningsgrundlaget, i størst omfang lever op til det politisk godkendte kommissorium – og i størst muligt omfang sikrer enkelhed, gennemsækelighed og styrbarhed.

### **Beslutningskompetence**

Kommunalbestyrelsen for så vidt angår den endelige beslutning.

### **Økonomiske konsekvenser**

Ressourcmodellen er forudsat finansieret indenfor den nuværende budgetramme på skoleområdet, men vil uanset valg af model betyde en omfordeling af ressourcer skolerne imellem. Alle skoler vil dog fortsat kunne leve op til Undervisningsministeriets minimumstimetal, såfremt deres klassekvotient vedbliver at ligge på 17 eller der over og derudover have ressourcer til dels at leve op til kommunens målsætninger, dels at prioritere visse egne indsatsområder.

### **Bilag**

Rapport fra den nedsatte arbejdsgruppe vedr. ny ressourcetildelingsmodel på skoleområdet, Maj 2009

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Udvalget besluttede at udsætte sagen til mødet i september mhp. at forvaltningen indarbejder udvalgets bemærkninger.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Elevdemokrati i Lyngby - Taarbæk Kommune**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at

1. Børne- og Ungdomsudvalget i forhold til anbefalingerne til den enkelte skole anmoder skolerne om at tage stilling til arbejdsgruppens anbefalinger
2. Børne- og Ungdomsudvalget tager arbejdsgruppens anbefalinger i forhold til et fælles elevråd til efterretning og gennemfører etablering af et fælles elevråd inden udgangen af 2010. Kontingentet til DSE afholdes inden for budgettet.

### **Sagsfremstilling**

Lyngby-Taarbæk Kommune vedtog i 2004 målsætning for folkeskolerne. Et af de områder, hvor der blev formuleret en målsætning var elevdemokrati.

I Skoleforums dagsordensgruppe blev det i 2005 foreslået, at der blev udarbejdet en handleplan om elevdemokrati. Af tidsmæssige årsager er det egentlige arbejde først blevet påbegyndt ultimo 2009.

Handleplanen indeholder:

- en gennemgang af lovgrundlaget på området.
- en undersøgelse af hvordan der i efteråret 2009 blev arbejdet med elevdemokrati på skolerne i kommunen.
- en række anbefalinger til de enkelte skoler.
- en række anbefalinger angående et eventuelt fælles elevråd.
- en anbefaling af at indgå partnerskabsaftale med Danske Skolelever (DSE) vedrørende Elevvenlig Kommune.

### **Økonomiske konsekvenser**

Den enkelte skole skal selv indmeldes i DSE. Afhængig af skolestørrelsen koster det mellem 400 og 800 kr. årligt.

Elevvenlig kommune koster 1000 kr. årligt pr. skole, der er medlem af DSE og 2000 for de skoler, der ikke er medlem. Derudover koster det første år 10.000 kr. til opstart.

Udgiften til dette afholdes inden for budgettet.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget

**Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Godkendtes som foreslået af forvaltningen.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **SSP-handlingsplan med boligsocial indsats**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at udvalget godkender SSP-handlingsplanen inklusive det nye indsatsområde "Styrket boligsocial indsats".

### **Sagsfremstilling**

På udvalgets møde i juni blev udvalget præsenteret for en ny SSP-handlingsplan, som beskriver målsætningerne for SSP-arbejdet i de kommende to år, og hvilke indsatser der skal til for at indfri målsætningerne. Udvalget besluttede at sende handlingsplanen tilbage til forvaltningen med henblik på at overveje det boligsociale element i forbindelse med handlingsplanen. Derfor fremlægges SSP-handlingsplanen nu igen med en række ændringsforslag (markeret i kursiv), som sigter mod at tilgodese behovet for et øget fokus på den boligsociale indsats i de mest udsatte boligområder i kommunen (se bilag 1).

Ændringsforslagene i handlingsplanen omfatter følgende:

I indsats 2.1. "Opsøgende SSP-team i forhold til utryghedsskabende og utilpasset adfærd" er det blevet præciseret, at SSP-teamet skal have særlig fokus på de udsatte boligområder.

Indsatsområde 3 "Styrket boligsocial indsats" og indsats 3.1 "Styrket samarbejde med de lokale boligforeninger" er nye i handlingsplanen. Indsatsen lægger op til, at der etableres et fast samarbejdsforum mellem SSP, politiet og de tre mest udsatte almene boligafdelinger i kommunen. Formålet med samarbejdsforummet er at etablere en dialog med boligafdelingerne omkring de problemstillinger, der kan være i afdelingen med børn og unge, der har en utryghedsskabende eller utilpasset adfærd, samt at sætte fælles aktiviteter igang, som kan give de pågældende børn og unge et meningsfuldt fritidsliv.

### **Økonomiske konsekvenser**

Udgifterne til SSP-handlingsplanen afholdes inden for den eksisterende budgetramme for SSP, skoler og klubber.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget og Kultur- og Fritidsudvalget.

**Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**



Godkendtes.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Borger- og brugerdialog**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslå, at sagen drøftes med henblik på tilbagemelding til Udviklings- og Strategiudvalget.

### **Sagsfremstilling**

I forbindelse med forarbejdet til udarbejdelse af en inddragelsesstrategi for brugere og borgere besluttede Udviklings- og Strategiudvalget på deres møde den 14. juni 2010, at bilag 1 jf dagsordenen, skal sendes til fagudvalgene inkl. LTK Forsyningselskab A/S til orientering og kommentering. Der ønskes klarhed om, hvorvidt undersøgelsen er fyldestgørende og om udvalgene kan tilføje yderligere bruger/borgerinddragelsesaktiviteter til listen.

For så vidt angår Børne- og Ungdomsudvalget, drejer det sig om siderne 12 - 15 i det udsendte bilag 1 om tværorganisatorisk undersøgelse af borger- og brugeraktiviteter i LTK .

### **Økonomiske konsekvenser**

Ingen, da opgaven løses inden for de allerede afsatte rammer.

### **Beslutningskompetence**

Kommunalbestyrelsen.

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Sagen drøftedes og udvalget bemærker, at man ønsker fokus på borgerdialog.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Analyse- og udviklingsopgaver/-projekter i 2009/2010 - Børne- og Fritidsforvaltningen**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at Børne- og Ungdomsudvalget tager oversigt over analyse- og udviklingsopgaver/-projekter på dagtilbuds-, skole- og det specialiserede socialområde til efterretning.

### **Sagsfremstilling**

Økonomiudvalget ønskede på møde den 21. juni 2010 - i forlængelse af ønsker fremsat af Socialdemokratiet i fagudvalgene - en oversigt over iværksatte og påtænkte udviklingsprojekter i kommunen. Oversigten skal først behandles i fagudvalgene og herefter i Økonomiudvalget.

Forvaltningen har udarbejdet notat: "Analyse- og udviklingsopgaver/-projekter 2009/10 for henholdsvis dagtilbud, skole, fritid, idræt, bibliotek og det specialiserede socialområde, der er udsendt til medlemmerne. Det fremgår af oversigten, hvor der bruges/er brugt ekstern konsulentbistand.

### **Økonomiske konsekvenser**

Projekterne er dels finansieret inden for den samlede økonomiske ramme, dels finansieret af ekstrabevillinger til formålet og endelig er nogle projekter finansieret af tilskud fra fondsmidler.

### **Beslutningskompetence**

Økonomiudvalget

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Taget til efterretning, dog således at forvaltningen indarbejder udgifterne til eksterne konsulenter. Sagen oversendes til Økonomiudvalget.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.

## **Forslag om afholdelse af møder i Småbørnsforum og Skoleforum i 2010/2011**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at der fastsættes datoer for møder i Småbørnsforum og Skoleforum i den restende del af 2010 og 2011.

### **Sagsfremstilling**

På Økonomiudvalgets møde den 21. juni 2010 blev mødekalenderen for 2011 principfastlagt. Udvalget besluttede at fremlægge sagen på ny i august, idet møder i diverse råd m.v. søges koordineret.

På denne baggrund foreslår forvaltningen, at der afholdes møder således:

### **Småbørnsforum**

Tirsdag den 23. november 2010 kl. 16.30

Torsdag den 27. januar 2011 kl. 16.30

Torsdag den 26. maj 2011 kl. 16.30

Torsdag den 27. oktober 2011 kl. 16.30

### **Skoleforum**

Onsdag den 24. november 2010 kl. 16.30

Torsdag den 3. februar 2011 kl. 16.30

Torsdag den 9. juni 2011 kl. 16.30

Torsdag den 3. december 2011 kl. 16.30

Herudover holdes eventuelt ekstra fællesmøder i forbindelse med budgetforhandlingerne i 2010 og 2011.

### **Beslutningskompetence**

Børne- og Ungdomsudvalget (Økonomiudvalget)

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Udvalget ønsker at møderne i Skoleforum og Småbørnsforum planlægges til afholdelse samme dag.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.



## **Meddelelser Børne- og Ungdomsudvalget**

### **Indstilling**

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at sagen tages til efterretning.

### **Sagsfremstilling**

#### 1. Nyt navn

De fusionerede børnehuse, Børnehuset 84 og Børnehuset Taarbækdal, hedder fremover Taarbæk Børnehus, afd. skov og afd. strand

I forbindelse med fusionen af Børnehuset 84 og Børnehuset Taarbækdal pr. 1/6 er der fundet et fælles navn.

Der blev udskrevet en konkurrence i begge huse, hvor børn, forældre samt personale kunne bidrage med ideer. Det var fælles for de fleste forslag, at forældre og personale ønskede at benytte Taarbæk i navnet.

I et lille hurtigtarbejdende udvalg, bestående af leder, souschef og 1 forælder, blev det nye navn vedtaget.

Der er ydermere lagt vægt på at afdelingsnavnene også er nye.

#### 2. Sammenhængende Børne- og Ungepolitik

I forbindelse med beslutningen af kommissorium for revision af den sammenhængende Børne- og Ungepolitik blev det vedtaget, Børne- og Ungdomsudvalget og Kultur- og Fritidsudvalget sammen med en følgegruppe bestående af repræsentanter fra de væsentligste medarbejder- og brugergrupper ville blive inddraget i formuleringen af visioner, værdier og målsætninger på en workshop.

Børne- og Fritidsforvaltningen foreslår, at workshoppen afholdes den 27. oktober 2010 kl. 16.30-20.30, og at hele kommunalbestyrelsen indbydes til at deltage.

### **Børne- og Ungdomsudvalget, den 18. august 2010:**

Taget til efterretning.

Bodil Kornbek (A) var fraværende.



# Status på strategi for reorganisering og udvikling af afdelingen for Børn og Familier 2010

## Handlingsplanen

I det følgende vil der blive præsenteret en status for de 13 indsatser, som skal implementeres i Børn og Familier i løbet af 2010. Indsatserne er opdelt i fire overordnede temaer:

1. Økonomisk styring
2. Ressourcer og rammer
3. Tværfagligt samarbejde
4. Faglig udvikling

Hver indsats indeholder en titel, en deadline for, hvornår opgaven skal være udført, en angivelse af, hvem der er ansvarlig for indsatsens udførelse, en beskrivelse af hvad det er for en udfordring indsatsen tager udgangspunkt i, en beskrivelse af målet med indsatsen, en beskrivelse af de aktiviteter, der skal udføres, en beskrivelse af de resultater der forventes opnået med indsatsen og til sidst en beskrivelse af, hvordan og hvornår der skal måles på, om resultatet er nået. Nederst indsættes som det nye en status for arbejdet.

## Økonomisk styring

<b>Indsats 1: Tilvejebringelse af et budgetmæssigt overblik</b>			
<b>Deadline:</b> 1. april 2010/politisk behandling i maj			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier			
<b>Udfordringen:</b> At skabe et redskab, som kan give overblik over økonomien i Børn og Familier, og som kan bruges af administration og politikere til den økonomiske styring af området. Budgettet skal give overblik over udgifterne i Børn og Familier og gøre det muligt at forklare mindre- og merforbrug.			
<b>Mål</b>	<b>Aktivitet</b>	<b>Resultater</b>	<b>Måling</b>
At skabe et retvisende budget, hvor der er sammenhæng mellem aktiviteter og økonomi.	Alle aktiviteter i Børn og Familier skal kortlægges og indsættes i et regneark, hvoraf antallet og prisen af den pågældende aktivitet fremgår.	At der er skabt et samlet overblik over pris x mængde for det børnesociale område.	<u>Målemetode:</u> Registrering af at der findes et regneark, som giver overblik over pris x mængde.  <u>Måletidspunkt:</u> 1. april 2010.
<b>Status:</b> Implementeringen af aktivitetsbaseret økonomistyring vil gradvist tilvejebringe et bedre og budget- og styringsmæssigt grundlag og på sigt ligeledes et grundlag for udarbejdelse af løbende ledelsesinformation.			



I første omgang er der tilvejebragt et overblik over de aktuelle sager og de afledte udgifter i de enkelte sager. Denne opgave er løst ved en registrering af samtlige aktuelle ydelsesmodtagere i et dispositionsark indeholdende en række stamdata og oplysninger om aktuelt registreret forbrug.

Udgangspunktet for de anførte økonomidata er de i regnskabet afholdte udgifter i 1. kvartal 2010. For en lang række ydelser har det været nødvendigt at anføre økonomidata som et samlet beløb under den enkelte ydelsesmodtager, hvilket i praksis betyder, at det ikke i alle sager er muligt at opgøre forbruget for alle enkeltydelser. Som eksempel kan nævnes merudgifter i henhold til § 41, som typisk er anført som et samlet beløb, selvom der er bevilliget tilskud til flere typer af merudgifter. Det samme gælder afledte udgifter i forbindelse med en anbringelse eller dagbehandlingstilbud, hvor det i første omgang heller ikke vil være muligt at skelne mellem udgifter til selve institutionsopholdet og fx lommepenge eller transportudgifter.

Nedbrydningen af omkostningerne i enkeltelementer vil først blive tilgængelig i forbindelse med den løbende opdatering af data, som er baseret på de konkrete bevillingsskemaer. Opdateringen vil ske i takt med den løbende redigering i forbindelse med indtastning af nye bevillinger, takstjusteringer mv.

Med dispositionsregnskabet er grundlaget for udformning af et mere retvisende budget etableret. Redskabet kan imidlertid først anses for fuldt implementeret, når alle enkeltydelser kan aflæses, så de samtidig kan danne grundlag for fuldt gennemsigtige budgetforudsætninger. Da det nuværende budget ikke indeholder aktivitetsforudsætninger i hverken budget- eller budgetoverslagsår, vil kvalificeringen af forklaringerne i forhold til mer- og mindreforbrug derfor være bestemt af den løbende opdatering af data.

## Indsats 2: Budgetopfølgning/styring

**Deadline:** Politisk behandling maj 2010

**Ansvarlig:** Chefen for Børn og Familier

**Udfordringen:** At skabe et redskab, som gør det muligt løbende at følge Børn og Familiers budget, således at politikere og administration får mulighed for at tage konsekvensen af eventuelle uoverensstemmelser mellem forbrug og budget i løbet af budgetåret. Denne indsats forudsætter, at det budgetmæssige overblik er skabt i indsats 1.

Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
At give politikere og administration et redskab til løbende budgetopfølgning.	Udarbejdelse af ledelsesinformation til BUU kvartalsvis (februar, maj, august, november), som indeholder et overblik over forbruget i indeværende år, forklaring af eventuelle afvigelser fra budgettet, samt det estimerede forbrug for resten af året. Udarbejdelse af model for håndtering af mer- og mindreforbrug (skal det dækkes inden for den øvrige forvaltning eller	Ledelsesinformation som dokumenterer den budgetmæssige udvikling på det børnesociale område fremlægges for BUU en gang hvert kvartal. Model for håndtering af mindre- og merforbrug er godkendt af BUU.	<u>Målemetode:</u> Gennemgang af beslutningsprotokoller fra BUU's møder i maj, august og november 2010. <u>Måletidspunkt:</u> December 2010.





	<p>overføres til kommende år?). Ansættelse af økonomikonsulent som særligt skal stå for budget og budgetopfølgning på det børnesociale område (tiltræder 1. marts 2010).</p>		
<p><b>Status:</b> Med ansættelse af en økonomikonsulent er der etableret nye arbejdsgange for den løbende budgetopfølgning på området, som indebærer udarbejdelse af månedlige budgetrapporter indeholdende forbruget å-t-d samt skøn for forbruget for hele budgetåret.</p> <p>Rapporterne gennemgås med afdelingschefen og afdelingens fagchefer, som på den måde sikres et overblik over den aktuelle økonomiske status. I udgangspunktet afholdes der ugentlige økonomigruppemøder med det formål at styrke fremdriften på de områder, som har central betydning for budgetstyringen af området.</p> <p>De etablerede redskaber og arbejdsgange danner samtidig udgangspunkt for den ledelsesinformation, som indgår i den løbende budgetopfølgning i forhold til fagudvalg mv. Her gælder det, at kvalificeringen af data er bestemt af den løbende forbedring af den indsats, som knytter sig til punkt 1.</p>			

## Rammer og ressourcer

Indsats 3: Administrationsgrundlag			
<b>Deadline:</b> 1. maj 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier			
<p><b>Udfordringen:</b> I anbringelses- og handicapanalysen efterlyses der et administrationsgrundlag, som kan skabe et fælles udgangspunkt og en fælles ramme for det socialfaglige arbejde. Administrationsgrundlaget skal bl.a. indeholde interne retningslinjer for dokumentationskontrol, faglige retningslinjer, interne krav til journalføring, tjeklister til brug ved opstart af en sag, retningslinjer for økonomisk kontrol ved ledelsestilsyn etc. Administrationsgrundlaget skal underbygge en lovmedholdig sagsbehandling og sikre et ensartet serviceniveau.</p>			
Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
<p>At tilvejebringe et grundigt og anvendeligt administrationsgrundlag At medarbejderne inddrages i processen med at udarbejde et administrationsgrundlag</p>	<p>Udarbejdelse af administrationsgrundlag.</p>	<p>At et administrationsgrundlag er udarbejdet. At medarbejderne oplever administrationsgrundlaget som et brugbart og tilgængeligt redskab i deres daglige arbejde.</p>	<p><u>Målemetode:</u> Registrering af at administrationsgrundlaget er udarbejdet. Løbende opfølgning på personalemøder af brugen og anvendeligheden af administrationsgrundlaget. <u>Måletidspunkt:</u> Registrering foretages 1. maj 2010. Herefter skal anvendeligheden af administrationsgrundlaget drøftes på personalemøde.</p>



			i afdelingen en gang hvert halve år, første gang 1. september 2010.
<p><b>Status:</b> Der er indgået aftale med et konsulentfirma med revisionsbaggrund om udarbejdelse af en administrationshåndbog på området for børn og unge med særlige behov. Håndbogen organiseres således at den følger og understøtter faserne i behandlingen af en typisk sag, lige fra opstart til implementering af afgørelse og det efterfølgende strukturerede ledelsestilsyn. Som et led i udarbejdelsen af administrationshåndbogen afholdes en temadag, hvor firmaet fremlægger udkastet til håndbogen og hvor medarbejdere kan afgive spørgsmål og kommentarer samt foreslå rettelser og tilføjelser. Håndbogen skal foreligge i endelig form i uge 39. Udarbejdelsen af en administrationshåndbog er en temmelig omfattende og kompleks opgave, som er en helt afgørende forudsætning for den fremadrettede effektive og lovmedholdelige administration af det sociale børneområde – og dermed den genopretnings- og udviklingsindsats, som er igangsat fagligt og styringsmæssigt. Det er derfor blevet fundet hensigtsmæssigt at købe opgaven ude i byen – både af tidsmæssige årsager og for at sikre at de fremtidige retningslinier for administrationen lever op til revisionsmæssige krav.</p>			

#### Indsats 4: Effektiviseringer

**Deadline:** April 2010

**Ansvarlig:** Børne- og Fritidsdirektøren og Chefen for Børn og Familier

**Udfordringen:** Kommunerne mødes i disse år af stigende krav til effektiviseringer. Der er nedsat en arbejdsgruppe på tværs af kommunen, som skal komme med et oplæg til effektiviseringer, og nærværende indsats skal tænkes ind i den samlede. Nedenstående er imidlertid en indsats som under alle omstændigheder er relevant for Børn og Familier. I første omgang skal effektiviseringsindsatsen skabe sammenhæng mellem det faktiske forbrug og budgettet på det børnesociale område isoleret. Først derefter kan effektiviseringerne indgå i den tværgående effektiviseringsindsats for hele forvaltningen og kommunen som helhed.

Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
At nedbringe udgifterne til foranstaltninger i Børn og Familie uden at der sker en forringelse af serviceniveauet.	a) Skabe større opmærksomhed på omkostningerne ved foranstaltninger blandt medarbejderne, herunder indførelse af praksis med at tilvejebringe minimum 2 økonomiske alternativer til foranstaltninger med samme faglige kvalitet. b) At skabe større (specialiseret) faglig viden om de tilbud, der findes på markedet. c) I højere grad at benytte/ etablere lokale tilbud (se i øvrigt indsats 13).	At formålet med foranstaltningerne i Børn og Familie opnås ved brug af billigere løsninger.	<u>Målemetode:</u> Løbende budgetopfølgning som en del af ledelsesinformation (se indsats 2). <u>Måletidspunkt:</u> Første gang i maj 2010.



**Status:** Primo april 2010 indførtes med øjeblikkelig virkning central visitation, således at alle beslutninger gik over Børne- og Fritidsdirektørens bord. Denne praksis fortsætter indtil videre. Fra samme tidspunkt indførtes forpligtelsen til, at alle indstillinger følges af et alternativ, således at de faglige overvejelser kan holdes op imod de økonomiske. Børne- og Familieafdelingen har planlagt at screene alle sager i løbet af efteråret 2010, således at serviceniveauet kan overvejes, det kan overvejes om formålet med foranstaltningerne er nået, det kan overvejes om mindre indgribende foranstaltninger kan etableres, ligesom eventuelle fejl i fx journalføring og bevillinger kan fanges op. Erfaringsmæssigt kan en sådan gennemgang – som er temmelig arbejdskrævende i afdelingen - reducere antallet af sager og dermed arbejdspresset. Forvaltningen har endvidere igangsat arbejdet med at specificere priser og mængder i de tilfælde hvor ydelser leveres af kommunens egne ansatte; det kan fx være psykologisk rådgivning. "Egenproduktion" af ydelser vil kunne være billigere end at købe ydelserne eksternt. Dette kan dog kun efterprøves ledelsesmæssigt, hvis der samtidig er oversigt over pris og mængde. Endelig arbejder afdelingen på rammerne for oprettelse af et døgntilbud i eget regi (evt en kombineret døgn- og akutinstitution), rettet både mod særligt dyre enkeltsager og sager, hvor den unge formodes at kunne profitere af en lokal løsning.

#### Indsats 5: Servicestandarder

**Deadline:** Politisk behandling september 2010

**Ansvarlig:** Chefen for Børn og Familier

**Udfordringen:** Både handicap- og anbringelsesanalysen efterlyser fastlagte servicestandarder i Børn og Familier. Servicestandarder fastlægger serviceniveauet i afdelingen, som er brugbart for såvel politikere, medarbejdere som borgerne. Politikerne får et redskab, som de kan regulere på i forhold til de økonomiske ressourcer. Medarbejderne får et mål for deres arbejde, og borgerne ved, hvad de kan forvente af servicen i Børn og Familier.

Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
At udarbejde servicestandarder for alle relevante foranstaltninger, som tager udgangspunkt i koblingen af faglighed og økonomisk styring.	Afholdelse af temadag den 15. juni 2010 for personalet med eksternt oplægsholder. Formulering af servicestandarder og implementering af servicestandarder i afdelingen.	Servicestandarderne er udarbejdede og tilgængelige på kommunens hjemmeside. Alle medarbejdere arbejder ud fra de gældende servicestandarder.	<u>Målemetode:</u> Registrering af om servicestandarderne er tilgængelige på hjemmesiden. Ledelsestilsynet skal afdække om alle medarbejdere arbejder ud fra standarderne. <u>Måletidspunkt:</u> Registrering af standarder i september 2010. Løbende ledelsestilsyn fra september 2010.

**Status:** Der har været afholdt to tema-afdelingsmøder i juni måned, med deltagelse fra eksterne oplægsholdere fra to forskellige kommuner, som begge har været i situationer der er sammenlignelige med den Børne- og Familieafdelingen er i, og som begge er i gang med at vende udviklingen. Som et led heri har betydningen af servicestandarder været drøftet. Herudover har afdelingen været repræsenteret på et KL-seminar i juni, hvor der blev fremlagt input fra andre kommuner til fastlæggelse af servicestandarder. Afdelingen arbejder pt. på at formulere servicestandarder, som kan forelægges for Børne- og Ungdomsudvalget i efteråret 2010.



<b>Indsats 6: Ressourcer</b>			
<b>Dato:</b> April 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Børne- og Fritidsdirektøren og chefen for Børn og Familier			
<b>Udfordringen:</b> Skal det være muligt at skabe større effektiviseringer af driften i Børn og Familieafdelingen, er det nødvendigt at investere i medarbejdere, som kan løfte de opgaver, som er nødvendige for at få skabt grundlag for effektiviseringerne, herunder overblik over og styring af økonomien, faglig indsigt etc. Hermed imødegås også medarbejdernes oplevelse af et misforhold mellem fordelingen af opgaver og fordelingen af ressourcer i afdelingen, som den fremgår af Arbejdstilsynets rapport, samt anbringelsesanalysen påpegelse af, at det løbende bør vurderes, om der er sammenhæng mellem krav til opgaveløsningen og rammer og ressourcer.			
<b>Mål</b>	<b>Aktivitet</b>	<b>Resultater</b>	<b>Måling</b>
Sikre bedre balance mellem ressourcer og opgaver i afdelingen.	Revurdering af fordelingen af ressourcer og opgaver i afdelingen. Herunder frigørelse af en administrativ medarbejder til at arbejde med beregninger, tilknytning af økonomisk konsulent til området, oprettelse af en modtagefunktion, samt overvejelser omkring organisationsændringer (se indsats 12)	At medarbejderne oplever en bedre sammenhæng mellem opgaver og ressourcer i afdelingen.	<u>Målemetode:</u> Arbejdstilsynets opfølgning. <u>Måletidspunkt:</u> Aflevering af evaluering til Arbejdstilsynet senest 1. oktober 2010.
<b>Status:</b> Økonomiudvalget har i foråret 2010 bevilget 500.000 kr. ekstra over to år til ansættelse af ekstra medarbejdere mv. Der er desuden ansat en ekstra økonomimedarbejder, ligesom der i forvaltningen er etableret en central økonomistab til at sikre større faglighed, videndeling og overlap ved stillingsvakancer, ferier og sygdom. Alle økonomimedarbejdere – inkl. Børn og Familier – er samlet her. Der er endelig igangsat en proces med henblik på ændring af organisationsstrukturen i Børn og Familier, der forventes effektueret i det tidlige efterår.			

<b>Indsats 7: Perspektivnotat</b>			
<b>Deadline:</b> 21. april 2010.			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier			
<b>Udfordringen:</b> At få udarbejdet et perspektivnotat, som giver politikerne et overblik over området, som de kan træffe beslutninger på baggrund af. Perspektivnotatet skal spille sammen med nærværende handlingsplan. Udarbejdelsen af et perspektivnotat i Børn og Familier indgår i en samlet proces for udarbejdelse af perspektivnotater i hele Børne- og Fritidsforvaltningen.			
<b>Mål</b>	<b>Aktivitet</b>	<b>Resultater</b>	<b>Måling</b>
At skabe overblik over de faglige og styringsmæssige udfordringer på kort og langt sigt.	Udarbejdelse af perspektivnotat med inddragelse af alle relevante parter.	At få skabt et fælles billede af de faglige og styringsmæssige udfordringer, som politikerne kan træffe beslutninger på	<u>Målemetode:</u> Registrering. <u>Måletidspunkt:</u> 21. april 2010.



	baggrund af.
<p><b>Status:</b> På Børne- og Ungdomsudvalgets møde den 16. juni blev de reviderede perspektivnotater og kvalitetsmål for områderne, skole, udsatte børn og børn hhv. godkendt og anbefalet, samt oversendt til Økonomiudvalget med henblik på en overordnet koordinering af kommunens samlede kvalitetsmål. Der er desuden den 10. juni 2010 afholdt et temamøde for Kommunalbestyrelsen om udfordringerne på det specialiserede socialområde.</p>	

## Tværfagligt samarbejde

<b>Indsats 8: Forebyggende tværfagligt samarbejde</b>			
<b>Deadline:</b> 1. april 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Chefgruppen i Børne- og Fritidsforvaltningen			
<p><b>Udfordringen:</b> Lyngby-Taarbæk har igennem længere tid haft fokus på at forbedre det tværfaglige samarbejde i forhold til sårbare børn og unge, som ikke i dag lever helt op til gældende lovgivning på området. Anbringelsesanalysen fremhæver også, at det er et område, som trænger til at blive udviklet. På den baggrund er forvaltningen ved at være klar med en ny struktur for det tværfaglige samarbejde i kommunen. Den nye tværfaglige samarbejdsstruktur skal sikre, at der sker en tidlig forebyggende indsats i normalområdet, så færre bliver udskilt i specialsystemet. Strukturen lægger vægt på, at medarbejderne i Børn og Familie yder konsultativ støtte således at skoler, klubber og dagtilbud bedre bliver i stand til rumme de sårbare børn og unge.</p>			
Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
<p>På kort sigt: Vellykket implementering af ny tværfaglig samarbejdsstruktur. På langt sigt: Færre foranstaltninger efter serviceloven.</p>	<p>Kompetenceteamet for tværfagligt samarbejde skal i løbet af januar-februar 2010 udarbejde en for implementeringen af den nye struktur, herunder hvilken kompetenceudvikling, der skal til for at strukturen kan blive en succes og det tværfaglige samarbejde få et løft.</p>	<p>At de tværfaglige møder afholdes i alle distrikter som beskrevet i strukturen, og at medarbejderne oplever, at der via det tværfaglige samarbejde bliver taget hånd om de sårbare børn og unge. At Børn og Familier på sigt modtager færre underretninger og får færre sager.</p>	<p><u>Målemetode:</u> Statusanalyse efter ½-1 år, herunder registrering af antal sager i Børn og Familier. Evaluering efter 2 år. <u>Måletidspunkt:</u> Statusanalyse laves i slutningen 2010. Evaluering i slutningen af 2011.</p>
<p><b>Status:</b> Implementeringen af den nye tværfaglige samarbejdsstruktur er blevet besluttet og kompetenceudviklingen igangsat. Udover den tværfaglige samarbejdsstruktur indbefatter opkvalificeringen en ny samarbejdsmodel og en række redskaber, som skal skabe klar ansvarsdeling og tydelige arbejdsgange, når der opstår bekymring for et barn eller en ung. Den samlede indsats forventes fuldt implementeret 1. november 2010. Evaluering vil blive foretaget første gang i april 2011 og anden gang i slutningen af 2012.</p>			

<b>Indsats 9: Samarbejde mellem Børne- og Fritidsforvaltningen og Social- og Sundhedsforvaltningen</b>			
<b>Deadline:</b> 1. oktober 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier i samarbejde med Social- og Sundhedsforvaltningen.			
<p><b>Udfordringen:</b> En del af de udsatte børn og unge, som er i kontakt med Børn og Familier, kommer fra familier, hvor en eller begge forældre er i kontakt med Social- og Sundhedsforvaltningen. Indsatsen over for</p>			



familien bliver dog sjældent koordineret, men sker oftest individuelt og isoleret i forhold til de enkelte familiemedlemmer.			
Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
At få skabt en sammenhængende og helhedsorienteret indsats i forhold til hele familien.	Udarbejdelse af netværksmodel i samarbejde mellem BFF og SSF.	At medarbejderne i BFF og SSF afholder netværksmøder i sager, hvor familien er kendt begge steder.	<u>Målemetode:</u> Ledelsestilsyn På sigt skal der udvikles målemetoder til at afdække effekten af indsatsen (deadline 1. november 2011). <u>Måletidspunkt:</u> Første gang i december 2010.
<p><b>Status:</b> At få skabt en sammenhængende og helhedsorienteret indsats i forhold til hele familien er en af hovedmålsætningerne i den nye tværfaglige samarbejdsmodel, som også benævnes under indsats 8. Implementeringen af samarbejdsmodellen vil finde sted i løbet af efteråret 2010. Som en del af implementeringen vil de relevante ledere og medarbejdere i Børne- og Fritidsforvaltningen og i Social- og Sundhedsforvaltningen modtage undervisning i at anvende samarbejdsmodellen og de tilknyttede redskaber i deres daglige arbejde. Samarbejdsmodellen sætter fokus på tidlig opsporing af de udsatte børn og unge, også i de tilfælde hvor det er de voksne, som i udgangspunktet er i kontakt med forvaltningen. Derudover lægger samarbejdsmodellen op til et tæt samarbejde, koordination og opfølgning på hele familien. Evaluering af samarbejdsmodellens effekt vil blive foretaget første gang i april 2011 og anden gang i slutningen af 2012. Herudover afholdes i øvrigt ”samrådsmøder” mellem Børne- og Fritidsforvaltningen og Socialforvaltningen om koordinering og overdragelse af sager ifm at de unge fylder 18 (hvorved myndighedsansvaret skifter).</p>			

## Faglig udvikling

Indsats 10: Plan for implementering af Barnets Reform			
<b>Deadline:</b> 1. august 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier			
<b>Udfordringen:</b> Regeringen kom i 2009 med et udspil til en Barnets Reform, som indeholder en lang række konkrete forslag, som skal forbedre indsatsen i forhold til udsatte børn og unge. Barnets Reform er en opfølgning på anbringelsesreformen og forventes endelig vedtaget i løbet af sommeren 2010.			
Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
Hurtig og effektiv indførelse af initiativerne i Barnets Reform.	Der skal skabes et overblik over, hvilke konsekvenser Barnets Reform får for Lyngby-Taarbæk kommune, og der skal laves en plan for, hvilke ændringer der skal implementeres, hvordan, hvornår og af hvem.	Der er udarbejdet en plan for implementeringen af Barnets Reform i Lyngby-Taarbæk Kommune, herunder en beskrivelse af de økonomiske konsekvenser, som kan indgå i årets budgetforhandlinger.	<u>Målemetode:</u> Registrering. <u>Måletidspunkt:</u> 1. august 2010.
<b>Status:</b> Lovgivningskomplekset omkring ”Barnets reform”, er først endeligt tiltrådt af Folketinget i			



udgangen af Folketingsåret 2009-10. KL, Socialministeriet, Servicestyrelsen m.fl. arbejder på orienterings og undervisningsmateriale, som kommunerne kan bruge som et led i implementeringen af Barnets Reform. Overblik og implementeringsplan udarbejdes derfor i løbet af efteråret 2010. Børne- og Fritidsforvaltningen forventer udgifter svarende til kommunens forholdsmæssige andel af bloktilskuddet.

### Indsats 11: Faglig udvikling/innovation, indsamling af viden og metodeudvikling

**Deadline:** 1. januar 2011

**Ansvarlig:** Chefen for Børn og Familier

**Udfordringen:** I Børn og Familier er der et stort udviklingspotentiale i forhold til at styrke den løbende faglige dialog internt i afdelingen og drøftelse af alternative handlemuligheder i de enkelte sager. Der skal udvikles en kultur i afdelingen, som tilskynder faglig udvikling, innovation og nye løsninger såvel i den konkrete sagsbehandling som i organiseringen og ledelsen af afdelingen. Herudover skal der afsøges muligheder for samarbejde med andre kommuner

Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
En faglig kultur med åbenhed over for nye / andre måder at forholde sig til sagerne på.	Kompetenceudvikling i hele rådgivergruppen med udgangspunkt (f.eks.) i drøftelser af, hvordan givne sager kan/bør tackles. Det bevilgede modul i diplomuddannelsen (3-partsmidler) er et led heri. Opdyrkning af faglige netværk med andre kommuner med fokus på innovation/metodeudvikling.	En bedre dialog om mulige handlinger i sagerne før beslutning træffes. Oplevelse af en mere innovativ kultur i afdelingen.	<u>Målemetode:</u> Indsatsen skal indgå i virksomhedsplan og beretning for 2010. <u>Måletidspunkt:</u> Januar 2011.

**Status:** Med henblik på gennemførelsen af screeningen af alle sager – samt arbejdet med øvrige elementer i handlingsplanen - er det bevilgede modul i diplomuddannelsen efter aftale med medarbejderne udskudt til primo 2011. Den kommende afdelingschef for Børn og Familier får derudover som ledelsesopgave at styrke den faglige dialog internt i afdelingen, samt afsøge muligheder for samarbejde med andre kommuner.

### Indsats 12: Lokale løsninger

**Deadline:** 1. oktober 2010

**Ansvarlig:** Chefen for Børn og Familier

**Udfordringen:** Anbringelser og tungere forebyggende foranstaltninger er de helt store udgiftsposter på Børn og Familiers budget. Det er oplevelsen, at nogle typer af anbringelser og tungere forebyggende foranstaltninger med både faglig og økonomisk fordel kunne laves lokalt, og derfor ønskes der en afdækning af mulighederne. Indsatsen skal således tænkes i sammenhæng med indsats 4 om effektiviseringer.

Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
Mere hensigtsmæssige og mindre omkostningskrævende foranstaltninger.	Vurdering af mulighederne for lokale løsninger i forhold til visse typer af anbringelser og tungere forebyggende	Politisk oplæg vedr. mulighederne for flere lokale løsninger og de økonomiske konsekvenser heraf.	<u>Målemetode:</u> Registrering <u>Måletidspunkt:</u> 1. oktober 2010



foranstaltninger.		
<b>Status:</b> Børne- og Familieafdelingen arbejder på rammerne for oprettelse af et døgntilbud i eget regi (evt en kombineret døgn- og akutinstitution), rettet mod særligt dyre enkeltsager. Oplægget forventes at ligge klart pr. 1. oktober 2010, idet dog oprettelsen af et konkret tilbud vil skulle tilpasses til den/de konkrete brugere, som indskrives i et sådant tilbud.		

<b>Indsats 13: Specialisering i Børn og Familier</b>			
<b>Deadline:</b> 1. juni 2010			
<b>Ansvarlig:</b> Chefen for Børn og Familier			
<b>Udfordringen:</b> I anbringelsesanalysen anbefales det at se på muligheden af en større specialisering i Børn og Familie for at styrke fagligheden.			
Mål	Aktivitet	Resultater	Måling
At afklare om en ændring i afdelingens organisation hen imod større specialisering er en fordel.	Afdækning af fordele og ulemper ved forskellige organisationsmodeller.	At der er sket en afklaring af, hvorvidt der er behov for en organisationsændring.	<u>Målemetode:</u> Registrering <u>Måletidspunkt:</u> 1. juni 2010.
<b>Status:</b> Der har hhv. i maj måned og to gange i juni måned 2010 været gennemført drøftelser og oplæg fra to andre kommuner, med fokus på organisering af og specialisering af Børne- og Familiearbejdet. Der foreligger et udkast til en beskrivelse af en modtagelsesfunktion, som samtidig kan understøtte specialisering og styrket faglighed. I forlængelse af et afdelingsmøde i august/september 2010 mellem afdelingen og Børne- og Fritidsdirektøren med efterfølgende involvering af MED systemet vil der blive truffet beslutning om endelig fremadrettet organisering af afdelingen.			



BØRNEUDVALGET

DEN 18.08.10

SAG NR. 2

### **Oversigt over forventet regnskab 2010 på det specialiserede socialområde – Ultimo juni 2010**

I aftalen om kommunernes økonomi 2010 indgår det specialiserede socialområde som et særligt fokusområde. Det indgår bl.a. i aftalen, at kommunalbestyrelsen hvert kvartal skal modtage oversigter over den økonomiske udvikling på det specialiserede socialområde. Oversigterne skal baseres på opgørelser henholdsvis ultimo marts, ultimo juni, ultimo september og ultimo december. Oversigterne skal forelægges for kommunalbestyrelsens medlemmer senest en måned efter opgørelsen og skal drøftes i kommunalbestyrelsen snarest muligt efter modtagelsen.

På denne baggrund forelægges nedenstående oversigt, i overensstemmelse med Indenrigs- og Sundhedsministeriets Budget- og regnskabssystem for kommuner, afsnit 7.4.

**Oversigt over det specialiserede socialområde, opgjort ultimo juni 2010**

Nettodriftsudgifter, 1.000 kr.	Budget 2010	Korrigeret budget 2010	Forventet regnskab 2010	Afvigelse til opr. budget	Afvigelse til korr. budget
<b>Udsatte børn</b>					
1. Særlige dagtilbud og særlige klubtilbud (5.25.17) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	12.119 824	12.119 824	12.119 824	0 0	0 0
2. Plejefamilier og opholdssteder for børn og unge (5.28.20) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	28.778 2.101	34.113 4.000	34.113 4.000	5.335 1.899	0 0
3. Forebyggende foranstaltninger for børn og unge (5.28.21) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	21.422 0	26.747 0	26.747 0	5.325 0	0 0
4. Døgninstitutioner for børn og unge (5.28.23) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	11.786 0	14.726 0	14.726 0	2.940 0	0 0
5. Sikrede døgninstitutioner for børn og unge (5.28.24) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	2.379 0	2.379 0	2.379 0	0 0	0 0
<b>Udsatte børn, i alt</b> - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	<b>76.484</b> <b>2.925</b>	<b>90.084</b> <b>4.824</b>	<b>90.084</b> <b>4.824</b>	<b>13.600</b> <b>1.899</b>	<b>0</b> <b>0</b>
<b>Udsatte voksne og handicappede</b>					
6. Pleje og omsorg m.v. af ældre og handicappede (5.32.32, grp. 002 og 003) <sup>1)</sup>				0	0
7. Forebyggende indsats for ældre og handicappede (5.32.33, grp. 003) <sup>1)</sup>				0	0
8. Hjælpemidler, forbrugsgoder, boligindretning og befording (5.32.35, grp. 001-004, 008 og 091) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
9. Rådgivning og rådgivningsinstitutioner (5.35.40) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
10. Botilbud til personer med særlige sociale problemer (5.38.42) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
11. Alkoholbehandling og behandlingshjem for alkoholskadede (5.38.44) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
12. Behandling af stofmisbrugere (5.38.45) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
13. Botilbud for længere varende ophold § 108 (5.38.50) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
14. Botilbud til midlertidigt ophold § 107 (5.38.52) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
15. Kontaktperson- og ledsageordning (5.38.53) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
16. Beskyttet beskæftigelse § 103 (5.38.58) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
17. Aktivitets- og samværdstilbud (5.38.59) - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager				0 0	0 0
<b>Udsatte voksne og handicappede, i alt</b> - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	<b>0</b> <b>0</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>0</b> <b>0</b>	<b>0</b> <b>0</b>
<b>Det specialiserede socialområde, i alt</b> - heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager	<b>76.484</b> <b>2.925</b>	<b>90.084</b> <b>4.824</b>	<b>90.084</b> <b>4.824</b>	<b>13.600</b> <b>1.899</b>	<b>0</b> <b>0</b>

Note 1): Det bemærkes, at der efter definitionen af opgørelsen ikke her registreres refusion vedrørende særligt dyre enkelte (dranst 2, grp. 1)

## **Bemærkninger til de enkelte poster.**

### **Udsatte børn**

For at dæmme op for de styringsmæssige udfordringer, som præger området, har forvaltningen iværksat en række tiltag med henblik på en opbremsning af udgiftsudviklingen. Med indførelsen af et nyt økonomistyringskoncept, en gennemgang af samtlige sager med henblik på reevaluation og en centralisering af beslutningskompetencen forventes udgiftsudviklingen på området vendt, således at merforbruget på et 3-årigt sigt nedbringes fra 13,6 mio. kr. i 2010, til 10,6 mio. kr. i 2011 og til 8,6 mio. kr. i 2013.

Ad. 2. Der forventes et merforbrug på kontoen for udgifter til plejefamilier og opholdssteder på 5,3 mio. kr. Det forventede merforbrug vedrører primært opholdssteder, hvor en række af de tunge sager har trukket det disponerede forbrug for 2010 betydeligt i vejret. Især opholdssteder har stor fokus i forhold til at få nedbragt merforbruget, og det overvejes hvorvidt, der i nogle af sagerne kan iværksættes alternative løsningsmodeller til en lavere gennemsnitspris. I den forbindelse er der især fokus på de aktuelt dyreste sager, hvor det disponerede forbrug for 2010 i de 10 dyreste sager udgør 15,8 mio. kr. med omkostninger pr. sag inden for et spænd på mellem 1,0 mio. kr. og 3,6 mio. kr.

Ad. 3. Der forventes et merforbrug på kontoen forebyggende foranstaltninger på ca. 5,3 mio. kr. Det forventede merforbrug falder på flere typer forebyggende foranstaltninger, herunder bl.a. døgnophold for hele familien, hvor der midtvejs allerede er disponeret 1,4 mio. kr. mere end budgetteret. Derudover forventes der ligeledes et væsentligt merforbrug på underkontiene praktisk pædagogisk støtte og fast kontaktperson for familien/barnet, som tilsammen vægter med 2,2 mio. kr. i det forventede merforbrug.

Ad. 4. Der forventes et merforbrug på kontoen døgninstitutioner på 2,9 mio. kr. Hovedparten af det forventede merforbrug falder på underkontoen for børn og unge med nedsat funktionsevne, hvor der i forhold til 2009 har været en stigning i aktiviteten svarende til 3,4 helårspersoner, heraf 1,7 i døgnanbringelse og 1,7 i aflastning.

### **Udsatte voksne og handicappede**

Ad. 6. ....

Osv.

**Oversigt over yderligere funktioner og grupperinger, som skal indberettes til Indenrigs og Sundhedsministeriet – forelægges IKKE for kommunalbestyrelsen**

**Oversigt over yderligere oplysninger til indberetning til Indenrigs- og Sundhedsministeriet, opgjort ultimo juni 2010**

Nettodriftsudgifter, 1.000 kr.	Budget 2010	Korrigeret budget 2010	Forventet regnskab 2010	Afvigelse til opr. budget	Afvigelse til korr. budget
<b>Pleje og omsorg</b>					
A. Pleje og omsorg m.v. af ældre og handicappede (5.32.32 excl. grp. 002 og 003) <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				0 0	0 0
B. Forebyggende indsats for ældre og handicappede (5.32.33, ekskl. grp. 003) <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				0 0	0 0
C. Plejehjem og beskyttede boliger (5.32.34) <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				0 0	0 0
D. Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befordring (5.32.35, ekskl. grp. 001-004, 008 og 091) <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				0 0	0 0
E. Plejevederlag og hjælp til sygeartikler o.lign. ved pasning af døende i eget hjem (5.32.37) <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				0 0	0 0
<b>Pleje og omsorg, i alt</b> <i>- heraf refusion vedr. særligt dyre enkeltsager</i>				<b>0</b> <b>0</b>	<b>0</b> <b>0</b>

*Forslag til*

# Ny ressourcefordelingsmodel på dagtilbudsområdet

Projektgruppen  
august 2010

1. Indledning .....	2
1.1 Resumé .....	3
2. Grundprincipper og rammer for fremtidig ressourcefordeling .....	5
2.1 Grundtilskud .....	5
2.2 Det børnetalsafhængige tilskud .....	6
2.3 Ledelsestilskud .....	7
2.4 Særlige sociale og integrationsmæssige samt pædagogiske udfordringer.....	8
2.5 Særlige kompensationer.....	9
3. Centrale puljer og ordninger.....	11
3.1 Decentralisering af nuværende centrale puljer.....	11
3.2 Skovgruppeordninger .....	12
4. Flexibilitet hen over året .....	13
4.1 Grund- og vippenormering .....	13
4.2 Regulering til det faktiske børnetal.....	14
5. Implementering og evaluering.....	16

**Bilag:**

- a) Revideret kommissorium
- b) Oversigt over fordeling af puljer på dagtilbudsområdet
- c) Forslag til revurdering af kompensationer for fysiske forhold
- d) Oversigt praktikinstitutioner 2010

## 1. Indledning

Kommunalbestyrelsen besluttede i forbindelse med vedtagelse af Budget 2009–2013 at udarbejde en ny ressourcetildelingsmodel på dagtilbudsområdet. Modellen skal på den ene side sikre en bedre overordnet styring, herunder en automatisk tilpasning af budgettet som følge af udsving i børnetallet år for år. Og på den anden side give institutionerne større frihed til at indrette institutionernes egen drift, herunder sikre institutionerne mulighed for at planlægge og give større fleksibilitet. Med udgangspunkt heri skal modellen:

- give en bedre overordnet økonomisk styring af dagtilbuddene – herunder de økonomiske konsekvenser af udsving af børnetallet mellem årene i form af en automatisk tilpasning af budget til faktisk børnetal.
- være enkel og gennemskuelig – og der skal tages udgangspunkt i en tildelingsfaktor pr. barn.
- sikre et lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer. Der er således ikke tale om besparelser.
- tilgodese institutioner, som har særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer.

I forlængelse heraf nedsatte Børne- og Fritidsforvaltningen en projektgruppe i efteråret 2009, der fik til opgave at udarbejde et forslag til en ny model for ressourcetildeling på dagtilbudsområdet. Projektgruppen består af repræsentanter fra ledergruppen, Børne- og Fritidsforvaltningen, Økonomisk Forvaltning og BUPL. Se bilag a for et tilpasset kommissorium.

Ressourcetildelingsmodellen omfatter alle dagtilbud i Lyngby-Taarbæk Kommune, dog ikke puljeordninger og private dagtilbud, som finansieres på anden vis.

Den nye ressourcetildelingsmodel skal ses i sammenhæng med gennemførelse af lønsumsstyring på dagtilbudsområdet pr. 1. januar 2010, hvor institutionerne ophører med at være timetalsstyret. 11 dagtilbud indførte allerede lønsumsstyring i 2009.

Ressourcetildelingsmodellen hænger desuden tæt sammen med anvisningsreglerne og en overordnet strukturtilpasning på området. Der er nedsat en arbejdsgruppe, som stiller forslag til nye anvisningsregler medio 2010. Desuden følger Børne- og Fritidsforvaltningen løbende dagtilbudsstrukturen og normeringerne på baggrund af udsving i børnetallet. Endeligt er det vigtigt, at ressourcemodellen tager højde for de to ledelsesforsøg, der afprøves i perioden 2010-12.

Alle beregninger er foretaget med udgangspunkt i budget 2010, som det lå 1. januar 2010. Vær opmærksom, at de ikke tager højde for beslutninger, træffet siden da, som fx reduktioner, fusioner, ændringer i normeringer mv. Der er således tale om foreløbige beregninger.

Det anbefales at indføre en ny ressourcetildelingsmodel ved årsskiftet 2011.

## 1.1 Resumé

Med den ny ressourcetildelingsmodel gennemføres en ny måde at tildele dagtilbuddene i Lyngby-Taarbæk Kommune budgetter på, som får en række konsekvenser for de enkelte dagtilbud såvel som for den samlede sektor. I dette afsnit gennemgås hovedkonsekvenserne af den nye model.

### **a. Modellen sikrer et lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer og letter administrationen.**

Det sker ved at decentralisere en række hidtidige centrale puljer til dagtilbuddene: Børnemiljøvurderinger, særlige løntillæg, efteruddannelse af pædagogisk personale, stillingsannoncer, forårsskovgruppeordningen, samt den ekstra bevilling fra og med budget 2010 – bedre normering af dagtilbuddene.

### **b. Modellen er enkel og gennemskuelig – og tager udgangspunkt i en tildelingsfaktor pr. barn.**

For at sikre en enkel og gennemskuelig tildeling gives hovedparten af tilskuddet med udgangspunkt i en tildelingsfaktor pr. barn (enhed). Langt de fleste af dagtilbuddenes poster indgår i denne tildeling herunder fx løn- og vikarudgifter, kontorhold, andre pasningsudgifter, annoncering, efteruddannelsesmidler, vand og renovation. Derudover gives et grundtilskud for dagtilbuddenes bygningsrelaterede udgifter.

Modellen gør op med de mange kompensationer. I dag ydes tillige kompensationer, der tager højde for små dagtilbud med kun én gruppe, vuggestuegrupper og en række fysiske forhold. Ønskes sidstnævnte opretholdt – foreslår arbejdsgruppen, at tildelingen forenkles. Der er udarbejdet en model herfor.

Modellen gør samtidig op med timetalstildelingen – og gennemfører i stedet en enhedsbaseret tildelingsfaktor, som sikrer en større gennemsigtighed i den fremtidige ressourcetildeling.

Endelig opsiges med modellen alle hidtidige særaftaler vedr. ressourcetildelingen og fleksordningen med udvalgte dagtilbud og dagtilbuddenes ressourcetildeling sidestilles som udgangspunkt.

### **c. Modellen tager højde for de forskellige ledelsesstrukturer på dagtilbudsområdet og giver lige vilkår til de forskellige organiseringsprincipper.**

Ledelsestilskuddet gives som et fælles grundbeløb og et beløb pr. barn (enhed) og viderefører den nuværende vægtning for de fleste dagtilbud. Der ydes ekstra ledelsestilskud til dagtilbud med ressource- og specialgrupper. Endelig garanterer modellen en vis minimumsledelsestid til mindre dagtilbud. Modellens enkelhed gør det i de kommende år nemmere at stille dagtilbuddenes forskellige organiseringsprincipper lige.

### **d. Modellen fordobler tilskuddet til dagtilbud med særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer og afsætter midler til dagtilbud med pædagogiske udfordringer.**

Dagtilbud med særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer opprioriteres i den kommende ressourcetildelingsmodel. Puljen til kompensation herfor foreslås fordoblet og der fastlægges en mere hensigtsmæssig proces, som dels sikrer en mere objektiv fordeling af midlerne, dels indeholder en fast

procedure for (gen-)tildeling. Samtidig afsættes midler til genopretning af dagtilbud med særlige pædagogiske udfordringer.

**e. Modellen giver en bedre overordnet økonomisk styring af dagtilbuddene – herunder de økonomiske konsekvenser af udsving af børnetallet i løbet af året i form af en automatisk tilpasning af budget til faktisk børnetal.**

Modellen indebærer en fleksibel tilpasning til børnetallet hen over året på +/- 10%, dog forudsat, at der tages højde for dagtilbuddenes fysiske rammer. Der reguleres fuldt for mer- eller mindreindskrivning en gang årligt ved regnskabsårets afslutning, således at pengene i fremtiden følger barnet. Af hensyn til dagtilbuddenes styringsmuligheder etableres fuld synlighed for indskrivning og ventelister. For at sikre midler til etablering af merkapacitet i forbindelse med uforudsete opsving i det faktiske børnetal etableres en pulje til drift af nye pladser på knap 1 mio.kr.

**f. Modellen ændrer ikke serviceniveauet på dagtilbuddene – og der er således ikke tale om besparelser. Men modellen medfører en omfordeling af midlerne mellem de enkelte dagtilbud og sikrer en effektiviseringsgevinst på 1 mio. kr.**

Modellen i sig selv gør ikke op med politisk besluttede ordninger. Derfor forudsættes det, at den faste skovordning, Skovbussen Ronja og fx Kumulus-puljen fortsætter.

Den mere effektive styring af ressourcefordelingen til det faktiske pasningsbehov forventes at give en effektiviseringsgevinst på 1 mio. kr.

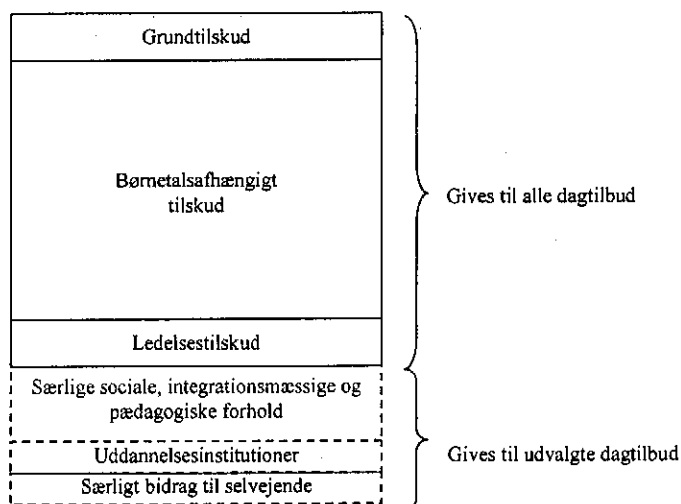
**g. Modellen gennemføres ved årsskiftet 2011.**

Modellen indebærer en fuldstændig omlægning af hele budgettildelingen på dagtilbudsområdet og kræver derfor en del forberedelse at implementeres.



## 2. Grundprincipper og rammer for fremtidig ressourcetildeling

Med ønsket om at opstille en enkel og gennemskuelig model gennemgås her de enkelte elementer i ressourcetildelingen. Figuren nedenfor viser elementerne.



Tildeling af budgetmidler til institutionernes budget foreslås overordnet inddelt efter tre hovedtilskud, som gives til alle dagtilbud:

- et **grundtilskud**, som knytter til de bygningsmæssige rammer for dagtilbuddene.
- et **børnetalsafhængigt tilskud**, der tildeles som et enhedsbeløb pr. barn. Enhedsbeløbet pr. barn dækker de udgifter, der grundlæggende er afhængige af børnetallene i de enkelte institutioner.
- et **ledelsestilskud**, som viderefører den nuværende fordeling, dog med en ensartning af tildelingen på tværs af dagtilbuddene.

Derudover ydes et særligt **tilskud til selvejende dagtilbud**, omfattende tilskud til regnskabsføring samt børneulykkes- og arbejdsskade-forsikring, samt dagtilbud med særlige sociale og integrationsmæssige forpligtelser eller dagtilbud, der har en uddannelsesforpligtelse.

Det skal i den forbindelse bemærkes, at opgørelsen af de forskellige tilskud tager udgangspunkt i det allerede afsatte budget og det forventede antal indskrevne børn. Der er foretaget en modelberegning med udgangspunkt i budget og antal pladser primo 2010. Når der i det følgende sættes tal på de enkelte tilskud, er der således tale om foreløbige beregninger.

### 2.1 Grundtilskud

De enkelte dagtilbud tildeles et grundtilskud, der knytter sig til de fysiske rammer for driften af dagtilbuddene. Grundtilskuddet opgøres med udgangspunkt i konkrete fysiske forhold, der gør sig gældende for driften af de enkelte dagtilbud. Forskelle i de enkelte dagtilbuds grundtilskud vil således afspejle

forskelle i de fysiske rammer og i de konkrete forbrug i de enkelte dagtilbud – tilskuddet vil ikke være direkte relateret til dagtilbuddets børnetal og holdes derfor konstant uanset udsving i børnetal.

Grundtilskuddet omfatter følgende poster:

- Rengøring
- Generel gartnerisk vedligeholdelse<sup>1</sup>
- Indvendig vedligeholdelse
- El, gas og opvarmning
- Husleje og bygningsforsikring

I første omgang foreslås den nuværende tildeling videreført i den kommende model.

Grundtilskuddet tildeles som ét samlet beløb til de enkelte dagtilbud. I udgangspunktet er der ikke fastsat krav om, at grundtilskuddet alene må anvendes til de ovennævnte forhold. Dagtilbuddenes eventuelle overskud/underskud vedrørende grundtilskud skal således i tråd med kommunens overførselsregler ses i sammenhæng med den øvrige drift af de enkelte dagtilbud (el, gas og opvarmning er undtaget fra overførselsreglerne).

## 2.2 Det børnetalsafhængige tilskud

Det børnetalsafhængige tilskud tager udgangspunkt i et beløb pr. barn (enhed). Hermed sikres en ensartet og gennemsigtig ressourcetildeling. Beløbet dækker dagtilbuddenes børnerelaterede udgifter – dvs. omkostninger til personale, og øvrige udgifter, der knytter sig til antallet af børn i dagtilbuddene.

Konkret opgøres det børnetalsafhængige tilskud med udgangspunkt i antallet af enheder. Børn i aldersgruppen 0 år til 2 indregnes som 2 enheder, mens børn på 3 år og indtil skolestart indregnes som 1 enhed. Vægtningen af enheder er baseret på en vurdering af, at børn i vuggestuealderen i gennemsnit forudsætter en ressourcetildeling svarende til det dobbelte af ressourcetildelingen til børn i børnehavealderen.

Enhedsbeløbet er opgjort på baggrund af en fuldtidsplads i en institution med en åbningstid på 49 timer. Har et dagtilbud udvidet åbningstid nedjusteres deres enhedsantal med 50 pct. i den ekstra åbningstid. Dette skyldes, at dagtilbud med udvidet åbningstid oplever en lavere udnyttelse af åbnings-tiden.

Det enhedsbaserede kronebeløb dækker udgifter til pædagogisk personale. Ved beregningen af det enhedsbaserede kronebeløb er der taget udgangspunkt i en belastningsgrad på 10,45 og en personale-sammensætning svarende til 59 pct. pædagogtimer og 41 pct. medhjælpertimer for alle aldersgrupper. Desuden afsættes som hidtil et beløb svarende til 2 ½ time pr. fuldtidsansat til tid til andet arbejde.

I udgifter til pædagogisk personale er inkluderet vikarudgifter, stillingsannoncer, efteruddannelse og diverse funktionstillæg.

Derudover indgår en række øvrige børnerelaterede udgifter (se i øvrigt afsnit 3.1). Det omfatter udgifter til:

---

<sup>1</sup> Fordelingen er fastlagt ud fra erfaringstal alene fra 1992. Der bør overvejes at gennemgå fordelingen på et tidspunkt.

- Kontorhold
- Andre pasningsudgifter (eksempelvis forplejning, beskæftigelsesmaterialer, udflugter og andre aktiviteter samt udskiftning af hårde hvidevarer og legepladsudstyr m.v.)
- Vand og renovation
- Sikkerhed og arbejdsmiljø
- Børnemiljøvurdering

Det vurderes, at børnehavebørn forudsætter en ressourcetildeling til øvrige børnerelaterede udgifter svarende til 2/3 af det, et vuggestuebarn kræver.

Med udgangspunkt heri er det samlede beløb pr. enhed opgjort til følgende:

<b>1 enhed = 49.384 kr.</b>
-----------------------------

Heraf udgør udgifterne til pædagogisk personale 47.890 kr., mens udgifterne til øvrige børnerelaterede udgifter udgør 1.494 kr.

Samlet set udgør det børneafhængige tilskud 100.262 kr. til et vuggestuebarn og 50.878 kr. til et børnehavebarn:

Vuggestuebarn	Børnehavebarn
2 x 47.890 kr.	47.890 kr.
3 x 1.494 kr.	2 x 1.494 kr.
- i alt 100.262 kr.	- i alt 50.878 kr.

Det børnetalsafhængige tilskud udmåles som et kronebeløb pr. enhed. Der er ikke i det børneafhængige tilskud fastlagt restriktioner for det enkelte dagtilbud i forhold til anvendelse af dette kronebeløb. Det er således i udgangspunktet op til det enkelte dagtilbud at fordele budgetbeløbene mellem personaleudgifter og øvrige børnerelaterede udgifter – dog under hensyntagen til de overordnede rammer for drift af dagtilbud i Lyngby-Taarbæk Kommune og principperne for lønsumsstyring.<sup>2</sup>

### 2.3 Ledelsestilskud

Dagtilbuddene vil i de kommende år være præget af en række ledelsesforsøg på, herunder netværksledelse, områdeledelse og fusioner. Tildeling af ledelsestilskuddet skal sikre ens vilkår og en ensartet tildeling mellem de forskellige modeller. Derfor foreslås ledelsestilskuddet fortsat givet som et fælles ledelsestilskud og et beløb pr. barn/enhed. Ændringer bør overvejes i forbindelse med en samlet model for ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet (planlægges medio 2012).

<sup>2</sup> Vælger man at decentralisere driftsansvaret for resourcegrupperne i forlængelse af støtteanalysen i efteråret 2010 – kan der tillige udregnes en tildelingsfaktor pr. "resourcebarn".

Udgangspunktet for ressourcetildelingen er, at alle dagtilbud – uanset størrelse – har en grundudgift til ledelse (svarende til 8 timer ugentligt). Derudover gives et ekstra grundtilskud til dagtilbud med:

- Ressource- eller specialgruppe med over fire børn (stiller markant krav til ekstra ledelse)
- Børnehus i dagtilbud med flere adresser (forventning om, at der er en tilgængelig ledelseperson på alle adresser).

Det betyder, at den nuværende afdelingstildeling, hvor udvalgte dagtilbud får et ekstra ledelsestilskud for vuggestue/børnehave bortfalder, idet tildelingen har syntes tilfældig.

Det er i ressourcetildelingen desuden en direkte sammenhæng mellem ressourcebehovet for udførelsen af ledelsesmæssige opgaver og antallet af enheder – idet der gives et kronebeløb pr. enhed (svarende til 22,5 minutter).

Endelig sikrer modellen alle dagtilbud en vis minimumsledelsestid, idet der ydes minimum et kronebeløb svarende til 25 ledelsestimer pr. uge – dagtilbud bestående af én børnegruppe med en åbningstid under 41 timer er ikke omfattet af minimumsgrænsen.

Det bemærkes, at ressourcerne til en ordning for kompensation for ledelse findes inden for det samlede budget til daginstitutionsområdet. Beløbet tildeles som et *enhedsbeløb*.

For at sikre at reservere midlerne til ledelse af dagtilbud skilles adskilles ledelsestilskuddet fra de øvrige konti i dagtilbuddene under dagtilbudschefens ansvar og der er således ikke mulighed for at omlacere mellem ledelse og de øvrige konti.

## **2.4 Særlige sociale og integrationsmæssige samt pædagogiske udfordringer**

Ressourcetildelingsmodellen skal tilgodese dagtilbud med særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer. I forlængelse heraf foreslås det, at puljen til dagtilbud med særlige sociale og integrationsmæssige problemstillinger fordobles. Ressourcerne til ordningen findes inden for dagtilbuddenes samlede budget.

Den ekstra ressourcetildelingen skal ses som en kompensation for det ekstraarbejde, der kan forventes af et dagtilbud både i relation til det enkelte barn og i forhold til forældresamarbejdet. Hertil kommer et behov for et betydeligt udvidet tværfagligt samarbejde.

Fem dagtilbud har i de seneste år modtaget en særlig kompensation på 20 timer ugentligt, idet disse dagtilbud blev vurderet at stå over for særlige sociale udfordringer. Der har været tale om en relativ fast tildeling og der er ikke fastlagt retningslinjer for fordelingen.

For at sikre, at ressourcerne i fremtiden tildeles dagtilbud med udgangspunkt i deres konkrete behov tildeles puljemidlerne som udgangspunkt for et år ad gangen. Midlerne tildeles både for den øgede pædagogiske og ledelsesmæssige opgave.

Dagtilbud med særlige sociale og integrationsmæssige udfordringer defineres som et dagtilbud med en relativ høj andel af forældre, som er enlige forsørgere, har en lav uddannelsesgrad (højeste gennemførte uddannelse er grundskolen) og lav indkomst (fx kontanthjælp, social pension eller dagpenge).<sup>3</sup> Mid-

<sup>3</sup> Kriterierne svarer til de foreslåede kriterier på skoleområdet hvor Danmarks Statistik hvor det planlægges at Danmarks Statistik hvert 3 år foretager en kørsel; som kan ligge til grund for tildelingen. Børne- og Fritidsforvaltningen har været i dialog med Danmarks Statistik for en lignende kørsel på dagtilbudsområdet, men dels kræver det en kørsel for hvert enkelt dagtilbud (forholdsvist dyrt), dels er gennemstrømningen langt større i dagtilbuddene end i skolerne. I samarbejde med Danmarks Statistik overvejes derfor en eventuel brugbar løsning.

lerne og tildeles til dagtilbud med en forholdsvis høj andel af børn, der opfylder 2 ud af de 3 ovenstående kriterier og som vurderes at have særlige sociale og integrationsmæssige udfordringer.

Med afsæt i ovenstående formulerer Børne- og Fritidsforvaltningen i efteråret 2010 visitationsregler, som danner baggrund for fordelingen af midler til sociale og integrationsmæssige udfordringer.

Desuden reserveres et beløb på 590.909 kr. til dagtilbud med særlige pædagogiske udfordringer, typisk tilbud som af den ene eller anden grund i en periode er kørt ned pædagogisk og derfor har brug for ekstra økonomiske ressourcer til at understøtte det pædagogiske arbejde. Midlerne tildeles af Børne- og Fritidsforvaltningen til dagtilbud med behov for ekstra ressourcer til pædagogisk genopretning.

## 2.5 Særlige kompensationer

I dag findes en række forhold, hvor dagtilbuddene kompenseres via supplerings timer, herunder små dagtilbud, vuggestuegrupper og fysiske forhold.

I ressourcemodellen er der forudsat en "proportional" udvikling i det børnetalsafhængige tilskud – der ydes således det samme beløb pr. enhed uanset størrelsen af dagtilbuddene. Dvs. kompensationen for små dagtilbud<sup>4</sup>, vuggestuegrupper<sup>5</sup> og fysiske forhold bortfalder.

Den foreslåede ressourcefordelingsmodel tager *ikke* højde for, at den fysiske indretning af dagtilbuddene påvirker ressourcefordelingen mellem dagtilbuddene. En del af dagtilbuddene er i dag indrettet i huse, som ikke oprindeligt er bygget til dagtilbud (med fx mange trapper, små rum osv.), men der er ikke indregnet kompensationer for sådanne særlige fysiske forhold.

Der ydes i den hidtidige ressourcefordelingsmodel kompensation for en række fysiske forhold begrundet i, at forskelle i indretningen alt andet lige påvirker den personalemæssige ressourceindsats. Samlet gives i dag 549 timer ugentligt til kompensation for fysiske forhold til i alt 23 dagtilbud, men der er et meget bredt spænd i tildelingen af disse timer. For at sikre en enkelthed og overskuelig tildeling indgår kompensationer for fysiske forhold derfor ikke i modellen.

Ønskes fortsat kompensation for forskelle mellem dagtilbuddenes fysiske indretning, har projektgruppen udarbejdet et alternativt forslag med en revurdering af (antallet af) parametre, hvorefter der ydes kompensation for fysiske forhold. Vælges en sådan model opgøres kompensationerne af hensyn til enkeltheden, som enhedsbeløb i modellen. Se særskilt bilag c om fysiske forhold.

Ressourcerne til en eventuel ordning for kompensation for fysiske forhold skal findes inden for dagtilbuddenes samlede budget.

I dag ydes 128 timer til Børnehuset Spurvehusets specialgruppe. De øvrige ressourcegrupper er finansieret af støtteområdet. En ensartet tildeling på dette område er en del af analysen på støtteområdet, som forelægges politisk i august 2010.

Idet det typisk er de samme dagtilbud som varetager uddannelsesforpligtelsen foreslås det i fremtiden, at udpege disse som uddannelsesinstitutioner og dermed fast tildele dem et kronebeløb, for varetagelse

---

<sup>4</sup> I dag modtager to dagtilbud – nemlig de to Rudolf Steiner-tilbud i kommunen kompensation på svarende til 15 timer ugentligt for bl.a. at sikre bemanning i hele åbningstiden. I den nye model i sig selv giver disse to dagtilbud en bedre, normering (udover de 15 timer) vurderes det at der ikke fortsat er behov for kompensationen.

<sup>5</sup> Oprindeligt aftalt i forbindelse med fleksordningen – bortfalder sammen med fleksordningen.

af opgaven. Se bilag e for dagtilbud med særlig uddannelsesforpligtelse. PAU-elever er ikke omfattet af tildelingen – men finansieres særskilt via de centrale trepartsmidler.

### 3. Centrale puljer og ordninger

Institutionerne i Lyngby-Taarbæk Kommune har allerede i dag en udstrakt grad af decentralisering og de fleste konti er placeret på dagtilbuddenes budget. For at sikre et større lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer og lette administrationen, decentraliseres en række hidtil centrale puljer til dagtilbuddene.

Modellen ændrer ikke en række nugældende ordninger og påvirker ikke dagtilbuddenes samlede serviceniveau.

#### 3.1 Decentralisering af nuværende centrale puljer

I forbindelse med overvejelser om hvorvidt puljer i fremtiden skal placeres centralt eller decentralt er der lagt vægt følgende principper:

- Hensynet til en vid grad af decentralisering og lokalt råderum, herunder en samling af ansvar og økonomi
- Modellens enkelthed og administrerbarhed, herunder aflastning af administrationen
- Enkeltudgifternes størrelse og fordeling, dvs. afvejning af behovet for garantipuljer, der enten sikrer særlige tilfælde eller sikrer fælles hensyn.

Følgende centrale puljer lægges i fremtiden ud til dagtilbuddene:

- Bedre normering af dagtilbuddene (ekstra bevilling fra og med budget 2010)
- Pulje til børnemiljøvurderinger
- Puljen til særlige løntillæg
- Pulje til efteruddannelse af pædagogisk personale
- Stillingsannoncer
- Pulje til sikkerhed, arbejdsmiljø og arbejdstilsynspåbud
- Forårsskovgruppeordningen
- Flexibilitetspuljen

Decentralisering af ovennævnte puljer betyder, at dagtilbuddene i fremtiden selv skal afholde udgifter til bl.a. løntillæg, annoncering og efteruddannelse af medarbejdere, herunder vikardækning. Dog bibeholdes en central pulje til diplomuddannelser, jf. nedenfor.

Med afsæt i ovenstående principper bibeholdes følgende puljer *centralt*:

- Pulje til dækning af vikarudgifter forbundet med langtidssygdom udover fem uger
- Pulje til leder- og diplomuddannelser
- Pulje til fælles kompetenceudvikling (udlagt til udmøntning i netværk og områder i 2010-11)
- KUMULUS-pulje
- Bufferpulje vedrørende lønsumsstyring (aftrappes over de kommende tre år)
- Pulje til drift af nye pladser og demografipuljen
- Tyverisikring

Hertil kommer tre puljer, som i dag er administreret af Teknisk Forvaltning – og som fortsat vil blive administreret af Teknisk Forvaltning. Det drejer sig om følgende puljer:

- Pulje til udvendig vedligeholdelse
- Gartneriske arbejder vedrørende legepladssikkerhed
- Gartneriske genopretningsarbejder vedrørende legepladser

Se bilag b for overvejelser og baggrund for fremtidig placering af midler.

### **3.2 Skovgruppeordninger**

Lyngby-Taarbæk Kommune har i en del år haft en række faste skovgrupper på udvalgte dagtilbud. Ordningen er indført for at styrke børnenes udfoldelsesmuligheder og kompetencer i naturen og udvide kapaciteten i dagtilbuddene som følge af mangel på pladser og give børnene nogle andre muligheder i hverdagen. En skovgruppeordning tildeles ekstra 14,25 pædagogtimer ugentlig. Antallet af supplerings timer til skovgruppeordninger blev halveret i forbindelse med vedtagelsen af budget 2009 med virkning fra 1. juni 2009. Der tildeles i dag i alt 99,75 timer på skovgruppeordninger.

Der er i dag seks skovgruppeordninger i Brede Børnehave, Børnehaven Prinsessehøj, Børnehuset Rosenlyst, Børnehuset Humlehuset, Børnehuset Taarbækdal og Børnehuset Vandpytten. Desuden har Skovbakkens Børnehave en busordning, Ronja, som udløser 47,2 timer ugentligt (inklusive transport af bus til og fra materielgården mandag og fredag).

Der er modellen ikke lagt op til ændringer i serviceniveauet eller den samlede kapacitet. Derfor forudsættes det, at den faste skovordning og Skovbussen Ronja fortsætter.

Derudover findes en central pulje til forårspladser, den såkaldte forårsskovgruppeordning, se afsnit 2.1.



## 4. Flexibilitet hen over året

Kommunalbestyrelsen vedtager kommunens budget i oktober måned. Med udgangspunkt heri fastlægger forvaltningen de konkrete budgetrammer for de enkelte dagtilbud, herunder de enhedsbaserede budgetmidler. De enhedsbaserede budgetmidler opgøres på baggrund af det fastsatte enhedsbeløb, de enkelte dagtilbuds grundnormering og eventuelle enhedsbaserede kompensationer samt eventuelle beslutninger om reduktioner eller yderligere bevillinger.

I årets løb svinger behovet for antallet af daginstitutionspladser. Dette skal ses i lyset af, at der almindeligvis er en forholdsvis konstant tilgang af nye børn, hvorimod afgang fra dagtilbuddene typisk sker i forbindelse med skolestart og start i SFO. Behovet for antallet af pladser er derfor mindst i efteråret og stigende hen mod opstarten af de nye 0. klasser.

I forlængelse heraf er der behov for en større flexibilitet henover året og derfor afløses det nuværende fleksystem i fremtiden af en egentlig vippenormering, der sikrer en fuld tilpasning af dagtilbuddenes enhedsbaserede tilskud til det faktiske pasningsbehov.

Som en konsekvens af den fulde tilpasning af dagtilbuddenes enhedsbaserede tilskud i forhold til den faktiske aktivitet, og nye principper for fastlæggelsen af de enkelte institutioners normering, opsiges den nuværende fleksibilitetsaftale.

### 4.1 Grund- og vippenormering

Der opereres med en grund- og vippenormering, som gennemgås nedenfor.

#### *Grundnormering*

Grundnormeringen for de enkelte dagtilbud fastsættes med udgangspunkt i det antal enheder et dagtilbud i gennemsnit forventes at have indskrevet i årets løb. Børne- og Fritidsforvaltningen kan efter konkret vurdering foretage ændringer i institutionernes grundnormeringer efter drøftelse med de enkelte dagtilbud. Ændringer varsles senest 3 måneder i forvejen, således at de berørte dagtilbud har mulighed for at foretage driftsmæssige tilpasninger i overensstemmelse hermed.

I løbet af efteråret 2010 gennemgås grundnormeringerne i samarbejde med dagtilbuddene med henblik på at fastlægge dagtilbuddenes grund- og maksimumnormeringer. Som afsæt for en vurdering heraf har Børne- og Fritidsforvaltningen opmålt samtlige dagtilbuds gruppeareal.

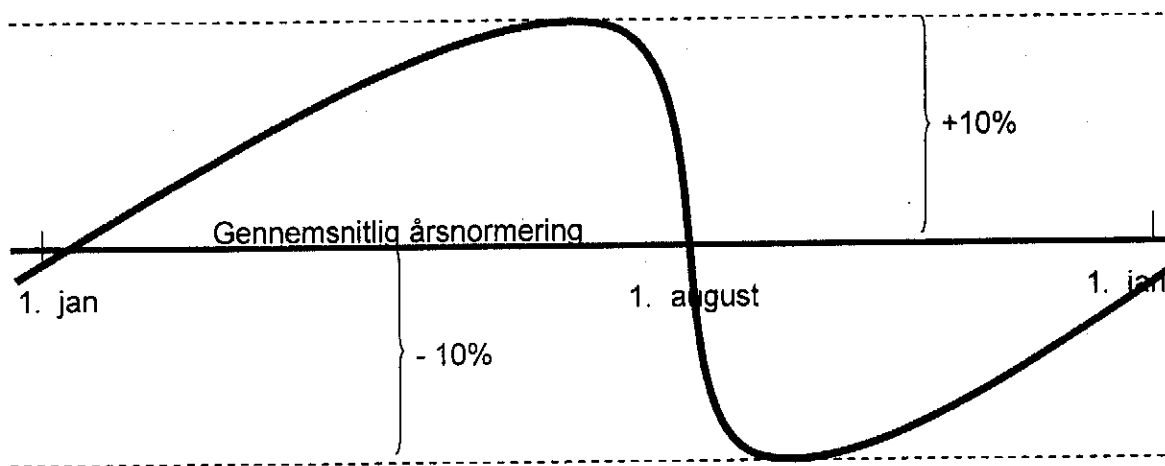
#### *Vippenormering*

I årets løb svinger behovet for antallet af daginstitutionspladser. Dette skal ses i lyset af, at der almindeligvis er en forholdsvis konstant tilgang af nye børn, hvorimod afgang fra dagtilbuddene typisk sker i forbindelse med skolestart og start i SFO. Behovet for antallet af pladser er derfor mindst i efteråret og stigende hen mod opstarten af de nye 0. klasser. Med henblik på at sikre flexibilitet i forhold til det løbende udsving i pasningsbehovet hen over året foreslås det, at det er et hovedprincip, at indskrivningen på de enkelte dagtilbud kan variere svarende et udsving på +/- 10 pct. i forhold til det grundnormerede antal enheder (vippenormering). I opgørelsen af de enkelte dagtilbuddenes vippenormering

afrundes til nærmeste antal hele enheder. Målsætningen er, at det faktisk indskrevne børnetal i gennemsnit over året svarer til grundnormeringen på de enkelte dagtilbud.

Det er en forudsætning, at vippeordningen udmøntes under hensyntagen til de fysiske rammer på de enkelte dagtilbud, således, at der ikke indskrives enheder udover, hvad de fysiske rammer tillader.

Modellen nedenfor viser de forventede udsving her over året for børnehavepladser:



Nærmer det gennemsnitlige årlige børnetal sig 90 % eller derunder, vil dagtilbuddets budgetgrundlag blive analyseret og drøftet i dialog med dagtilbuddet.

## 4.2 Regulering til det faktiske børnetal

Med det enhedsbaserede tilskud skabes større gennemsigthed i budgetgrundlaget for de enkelte dagtilbud. Med udgangspunkt heri tilvejebringes et forbedret grundlag for løbende at tilpasse dagtilbuddenes budgetter til det faktiske børnetal. Der foretages en fuld efterregulering af det enhedsbaserede tilskud for de enkelte dagtilbud i forhold til det faktiske antal indskrevne børn i årets løb i forbindelse med regnskabsårets afslutning. Derved sikres det, at ressourcerne "følger barnet". Det betyder, at hvis man har haft flere børn end grundnormeringen, får man tildelt ekstra ressourcer, har man haft færre børn modregnes dette i næste års budget.

For løbende at skabe klarhed over de økonomiske forudsætninger for dagtilbuddenes drift er det nødvendigt, at dagtilbuddene har fuldt overblik over antal indskrevne børn til dagtilbuddene. Indførelse af vippenormering forudsætter at der i efteråret implementeres et nyt it-system (pro-kap), som synliggør de enkelte dagtilbuds budget og normering.

Vippenormeringen tager således højde for de forventede *udsving hen over året*. Kommer der derimod færre eller flere børn end dagtilbuddene samlet er normeret til, kan der blive behov for at ned- eller opjustere kapaciteten for at leve op til kommunens pasningsforpligtelser. Børne- og fritidsforvaltningen følger derfor udviklingen i pasningsbehovet meget tæt og foretager løbende de nødvendige justeringer.

Til brug for en eventuel op- og nedjustering af kapaciteten afsættes en pulje til uforudsete demografiske ændringer. Puljen er en videreførelse af den nuværende demografipulje og pulje til drift af nye pladser.

## 5. Implementering og evaluering

Indførelse af en ny ressourcetildelingsmodel forudsætter dels en gennemgang af alle dagtilbuds normeringer; dels en total omlægning af dagtilbuddenes ressourcetildeling. Derfor er det nødvendigt at afsætte den nødvendige tid og ressourcer til, at Børne- og Fritidsforvaltningen foretager de nødvendige ændringer.

Det anbefales bl.a. derfor, at modellen indføres i forbindelse med årsskiftet, som er sammenfaldende med et nyt budgetår. Det vil samtidig sikre lederne mulighed for at langtidsplanlægge henover hele året også af hensyn til de sæsonafhængige udgifter. Og sikrer en mere hensigtsmæssig administrativ tildeling, ved bl.a. at hindre, at nogle udgifter en del af året bliver dækket af centrale puljer, for senere at indgå i institutionens budget.

Ved gennemførelse af den nye ressourcetildelingsmodel ved årsskiftet 2011 sikres det endvidere, at lederne har en større erfaring med brug af OPUS (indført pr. 2009) og den nye lønsumsstyring (indført pr. 2010) samt at den nye struktur på dagtilbudsområdet er implementeret.

Det er nødvendigt at revidere dagtilbuddenes administrationsgrundlag på baggrund af den nye ressourcetildelingsmodel.

I forbindelse med implementeringen skal det sikres, at lederne får den nødvendige indføring i det nye tildelingssystem – herunder anvendelse af Pro-kap.

Ressourcetildelingsmodellen skal forhandles med BUPL.

Den nye ressourcetildelingsmodel evalueres primo 2012 med henblik på at foretage de nødvendige justeringer af modellen. Evalueringen forelægges Børne- og Ungdomsudvalget.

## Bilag a – Kommissorium for projektgruppen vedr. Ressourcetildelingsmodel på dagtilbudsområdet

### Indledning og baggrund

Kommunalbestyrelsen besluttede i forbindelse med vedtagelse af Budget 2009–2013 at udarbejde en ny ressourcefordelingsmodel på dagtilbudsområdet med virkning fra budgetåret 2010. Modellen skal på den ene side sikre en bedre overordnet styring, herunder en automatisk tilpasning af budgettet som følge af udsving i børnetallet år for år, og på den anden side give institutionerne større frihed til at indrette institutionernes egen drift, herunder sikre institutionerne mulighed for at planlægge og større fleksibilitet.

Den nye ressourcefordelingsmodel skal ses i sammenhæng med gennemførelse af lønsumsstyring på dagtilbudsområdet pr. 1. januar 2010. 11 institutioner indførte allerede lønsumsstyring i 2009.

Der nedsættes en projektgruppe, som får til opgave at udarbejde et forslag til en ny model for ressourcefordeling på dagtilbudsområdet.

### Formål og opgaver

Med udgangspunkt i ønsket om på den ene side at sikre dagtilbuddene en større handlefrihed indenfor fælles rammer og dermed understøtte en decentralisering af tilbuddene, og på den anden side at styrke den samlede styring af området og dermed sikre en fælles dagtilbudssektor i Lyngby-Taarbæk Kommune, skal arbejdet med en ny ressourcefordelingsmodel tage afsæt i følgende principper:

Modellen skal give en bedre overordnet økonomisk styring af dagtilbuddene – herunder de økonomiske konsekvenser af udsving af børnetallet mellem årene. I denne forbindelse skal indgå overvejelser vedr. etablering af en demografipulje og en automatisk tilpasning af budget til faktisk børnetal.

- Modellen skal være enkel og gennemskuelig – og der skal tages udgangspunkt i en fordelingsfaktor pr. barn.
- Modellen skal sikre et lokalt råderum i de enkelte dagtilbud inden for det eksisterende budgets rammer. Der er således ikke tale om besparelser. Det er hensigten, at decentralisere puljer mv. til de enkelte institutioner.
- Modellen skal indeholde et forslag til hvordan de institutioner, som har særlige sociale eller integrationsmæssige udfordringer, kan tilgodeses.
- Modellen skal indeholde centrale servicekrav (fx ugentlig åbningstid).

Med afsæt i den eksisterende model og ressourcemodeller fra andre kommuner skal modellen indeholde en beskrivelse af følgende elementer:

- Kort beskrivelse af institutionsstruktur og kapacitet, herunder børnenormering, tildeling og udnyttelsesgrad (vippenormering)

- Ressourcefordeling med udgangspunkt i et beløb pr. barn og en enhedspris, herunder afgrænsning af enhed (børnerelaterede omkostninger, ledelse og omkostninger til bygninger mv.), åbningstider, lukkedage mm.
- Model for sikring af institutioner, der har særlige sociale og integrationsmæssige udfordringer.
- Evt. behov for fortsatte centrale puljer.
- Beregning af konsekvenser for ny ressourcefordeling til dagtilbuddene.
- Model for implementering af ny ressourcefordelingsmodel, herunder overvejelser vedr. tidsplan og understøttelse af modellen.

### **Organisering, reference og ressourceforbrug**

Projektgruppen består af i alt seks medlemmer primært fra økonomifunktioner. For at sikre en relevant og brugbar model for dagtilbuddene deltager to ledere i gruppen. Projektgruppen ledes af afdelingschef for Dagtilbud og Børnesundhed Charlotte Bidsted. I forbindelse med sammensætningen af projektgruppen er der lagt vægt på at sikre en hurtigt arbejdende proces, hvor gruppen tilsammen besidder de fornødne faglige kompetencer.

Projektgruppen består af:

- Afdelingschef for Dagtilbud og Børnesundhed Charlotte Bidsted (formand)
- Økonomisk konsulent Anne Luja Hansen, Ledelsessekretariatet (projektsekretær)
- Administrativ medarbejder Jørgen Hermann, Dagtilbud og Børnesundhed
- Pædagogisk konsulent Janne Sort, Dagtilbud og Børnesundhed
- Økonomisk konsulent Karsten Stentoft, Økonomi
- Leder Pernille Remvig, Børnehuset Hjortholm
- Leder Anette Pultz, Børnehuset Spurvehuset
- Repræsentant for BUPL, Borris Kjærgaard

Det forudsættes, at alle projektdeltagere bidrager med skriftlige og mundtlige oplæg til opgaveløsningen og deltager i gruppens møder og øvrige aktiviteter. Der er derfor et vist ressourceforbrug forbundet med deltagelse i gruppen. Gruppen forventes at holde ugentlige møder af 2 timers varighed, og hertil kommer forberedelse. I alt forventes hvert projektmedlem at bidrage med ca. 25-35 timers arbejde frem til årsskiftet 2009/10.

Projektgruppen refererer til direktøren for Børne- og Fritidsforvaltningen, Ulla Agerskov, og den endelige model forelægges Børneudvalget.

## Bilag b – Oversigt over fordeling af puljer på daginstitutionsområdet

herunder nuværende og fremtidig beløb, nuværende og fremtidig placering af midler målrettet dagtilbuddene og beregningsmodel, samt overvejelser i den forbindelse.

Post	Nuværende beløb (kr.)	Nuværende placering og beregningsmodel	Fremtidig placering og beregningsmodel	Overvejelser vedr. konsekvenser
<b>Nuværende centrale puljer, som foreslås decentraliseret</b>				
Pulje til børnemiljøvurdering	257.805	Pulje som skal dække institutionernes udgifter i forbindelse med udarbejdelsen af børnemiljøvurderinger	Puljen decentraliseres og indgår fremover i det børnerelaterede tilskud.	Puljen har ikke været udbetalt i de seneste år – men har indgået som besparelse i de senere år.
Funktionstillæg for efteruddannelse, udvalgsarbejde mm.	233.271	Pulje til dækning af tillæg og vikartimer, i forbindelse med personalets deltagelse i kurser, udvalgsarbejder og AMU mv.	Puljen decentraliseres og indgår fremover i det børnerelaterede tilskud.	Alle institutioner søger puljen. Forholdsvis mindre beløb til udbetaling.
Særlige løntillæg	1.120.150	Pulje til funktionstillæg iht. forhåndsaftale (handicappede børn, tosprogede børn mv.)	Puljen decentraliseres og indgår fremover i det børnerelaterede tilskud. Dog fordeles praktikvejleder tillæg til uddannelsesinstitutioner.	Puljen er genereret i forbindelse med indførelse af lønsstyring og kompensere særlige tillæg forudsat i forhåndsafalen.
Stillingsannoncer	897.737	Er i dag en central pulje der anvendes til dels centrale opslag (fx ledere), dels decentrale stillingsopslag (på de enkelte institutioner).	Puljen decentraliseres og indgår fremover i det børnerelaterede tilskud.	Decentraliseringen betyder at stillingsannoncer – også til lederstillinger – i fremtiden finansieres af dagtilbuddene selv.
Pulje til forbedring af normeringen	2.000.000	Pulje afsat i forbindelse med budget 2010.	Puljen decentraliseres og indgår fremover i det børnerelaterede tilskud, dog således at 500.000 i 2010 anvendes til støtteområdet.	I
Pulje til sikkerhed, arbejdsmiljø og arbejdstilsynspåbud	923.642	Pulje til dækning udgifter vedrørende særlige foranstaltninger i forbindelse med sikkerhed, arbejdsmiljø samt arbejdstilsynspåbud.	Puljen decentraliseres og indgår i det børnerelaterede tilskud.	Ansvar for arbejdsmiljøet ligger hos den enkelte dagtilbudsleder. Udlægning af midler og ansvar for arbejdsmiljøet vil skabe en yderligere incitament for at sikre et godt arbejdsmiljø i dagtilbuddene.
Flekspuljen	1.317.504	Pulje afsat i forbindelse med fleksordningen	Puljen decentraliseres og indgår i det børnerelaterede tilskud.	Fleksordning erstattes af vippenormering.
Forårsskovgruppe-ordningen				
2.063				
<b>Nuværende centrale puljer, som foreslås opretholdt</b>				
Pulje til dækning af vikarudgifter forbundet med langtidssygdom udover 5 uger	3.961.122	Central pulje til dækning af vikarudgifter ved langtidssygdom.	Puljen opretholdes som en central pulje.	Der er fra 2010 udarbejdet en ny procedure, som skal ses i sammenhæng med dagpengerefusion, som fremover til tilgås den enkelte institution. Alle øvrige vikarmidler er decentraliserede. Derudover findes en barselspulje, som er placeret centralt og administreres af personaleafdelingen.
Pulje til dagtilbudsledernes efteruddannelse og diplomuddannelse	405.340	Pulje til dækning af udgifter til diplomlederuddannelsen.	Budgettet til diplomlederuddannelsen opretholdes som en central pulje, idet diplomuddannelse er en forholdsvis stor enkeltudgift.	Puljen har til formål at sikre en god kompetenceudvikling i dagtilbudssektoren – anvendes fortrinsvist til både ledere og pædagogers diplomuddannelser.
KUMULUS-pulje	288.151	Pulje til understøttelse af pædagogiske udviklingsprojekter i	Puljen opretholdes som en central pulje.	Puljen er politisk afsat og fordeles af et særligt udvalg bestående af repræsentanter fra forældrene,

		dagtilbuddene.		medarbejdere, lederne og forvaltningen (dog har forældrene ikke deltaget i det seneste år).
Pulje til kompetenceudvikling	600.000	Pulje til understøttelse af kompetenceudvikling i dagtilbuddene, herunder indførelse af netværksledelse	Puljen opretholdes som en central pulje.	Pulje afsat fra budget 2010. Udmøntningen i de kommende to år sker i forbindelse med implementeringen af de to ledelsesforsøg. Oprindelig 1 mio. kr., men 400.000 indgår i besparelserne for 2010.
Abonnement på tyverisikringsanlæg	282.132	Pulje til dækning af udgifter til abonnement på tyverisikringsanlæg og udskiftning af tyverisikringsanlæg	Puljen opretholdes som en central pulje.	
Genopretningsarbejder vedrørende legepladser	426.140	Institutionerne indbetaler i dag 15 pct. af budgettet vedrørende gartnerisk vedligeholdelse til en central pulje til større genopretningsarbejder vedrørende legepladser.	Puljen opretholdes som en central pulje.	Puljen administreres af Vej- og Parkafdeling.
Gartneriske arbejder vedrørende legepladssikkerhed	419.800		Puljen opretholdes som central pulje.	Puljen administreres af Vej- og Parkafdeling.
Pulje til udvendig vedligeholdelse	2.675.268	Puljen til udvendig vedligeholdelse administreres af Teknisk Forvaltning.	Puljen opretholdes som central pulje.	Puljen administreres af Teknisk Forvaltning.
Særlige bygningsvedligeholdelsearbejder i BFF	1.005.777	Indvendige renoveringsarbejder, AT-påbud, skoler mm.	Puljen opretholdes som central pulje	Det bemærkes, at der er tale om en pulje, der omfatter hele BFF. Med udgangspunkt bør puljen fortsætte som hidtil.
"Bufferpulje" vedrørende lønsumsstyring	330.673	Pulje til dækning af merudgifter ved aflønning af meget udgiftstungt personale - aftrappes over de kommende tre år.	Puljen opretholdes som central pulje. Puljen aftrappes i perioden 2010-2012.	Puljen er genereret i forbindelse med indførelse af lønsumsstyring og kompensere særligt udgiftstungt personale og give dagtilbuddene mulighed for at tilpasse personalesammensætningen.



## Bilag c – Forslag til revurdering af kompensationer for fysiske forhold

I den foreslåede ressourcetildelingsmodel udgår samtlige kompensationer for fysiske forhold. Ørskes der fortsat kompenseres for fysiske forhold, har projektgruppen udarbejdet et alternativt forslag som giver en ændret fordeling af kompensationerne. Der er med revurderingen lagt vægt på at sikre en mere hensigtsmæssig og opdateret fordeling.

Kompensationerne omregnes i et enhedsbeløb af hensyn til enkeltheden i modellen.

### A) 5 timer ugentlig pr. gruppe, der ligger på 1. sal (2.-3. sal) eller har garderobe i kælder.

Timerne gives fremover pr. børnegruppe i stedet for pr. dagtilbud. Kriteriet afløser de nuværende:

- 5,5 t. ugentlig for, at dagtilbuddet ikke ligger i stueplan.
- 5,5 t. ugentlig for, at legepladsen er adskilt fra dagtilbuddet.
- c1) 9 t. ugentlig for, at være adskilt i etager (gives pr. hus)

### B) Små og store gruppestørrelser i forhold til kvadratmeter

Fortsætter som nu:

- 7 timer ugentlig pr. vuggestuegruppe med mere end 12 børn eller færre end 10 børn
- 3,5 timer ugentlig pr. børnehavegruppe på mere 23 børn eller færre end 18
- 7 timer ugentlig pr. 0-6 års gruppe på færre end 18 børn

### C) 24 timer ugentlig til dagtilbud med adskilt anneks.

- Anneks defineres som ekstra bygning med gruppefunktion og som har max 30 enheder og ingen ledelseperson.

Der tages forbehold for fordelingen i skemaerne nedenfor. I forbindelse med en eventuel vedtagelse, gennemgås de enkelte dagtilbud med henblik på en konkret tildeling i forhold til kriterierne.

Børnehuse	A * 1.sal før	A * 1.sal Efter	B Gr.st før	B Gr.st. efter	C Anneks før	C Anneks Efter	D Lille inst. før	D Lille inst. efter	Samlet før	Samlet Efter	Dif- ference
Rosenlyst											
Papillion	9	5							9	5	-4
Askevænget					24	24			24	24	0
Emil Pipersvej	18	20	28	28	24	0			70	48	-22
Hjortholm	23,5	15	17,5	21	24	24			65	60	-5
Blå											
Klokkeblomsten	9	0							9	0	-9
Stoppestedet											
Bulderby											

Lille Ørholm	9	5							9	5	-4
Kastaniehuset											
Rævehøjen											
Humlehuset	9	10							9	10	+1
Spurvehuset	9	10							9	10	+1
Lærkereden	9	0	21	-21					30	21	-9
Taarbæk 84	14,5	10	17,5	17,5					32	27,5	-4,5
Valmuen											
Grøftekanten											
Åkanden	9	15	10,5	10,5					19,5	25,5	+6
Taarbækdal											
Drivhuset	9	0							9	0	-9
Langs Banen											
Vandpytten											
Grønnevej											
Carlsrock	9	5	17,5	17,5					26,5	22,5	-4
Troldebo			10,5	10,5					10,5	10,5	
Mælkevejen	9	20	10,5	10,5					19,5	30,5	+11
Eremitagen											
<b>Børnehuse i alt får fjernet</b>									351	299,5	-51,5

\* afløser tidligere a), b), c1)

Vuggestuer	A * 1.sal før	A * 1.sal efter	B Gr.st før	B Gr.st. Efter	C Anneks før	C Anneks efter	D Lille inst. før	D Lille inst. efter	Samlet før	Samlet efter	Dif- ference
Carlshøj	20	30	35	42					55	72	+17
Børnereden											
I.H.Mundtsvej											
Kaplegården	9	10	14	14					23	24	+1
Annedammen											
Firkløveren											
Chr.X. allé	9	0	7	7					16	7	-9
Villa Fures											
Garantien											
Vuggestuer i alt, skal have tilført									94	103	9

\* afløser tidligere a), b), c1)

Børnehaver	A * 1.sal før	A * 1.sal efter	B Gr.st før	B Gr.st. Efter	C Anneks før	C Anneks efter	D Lille inst. før	D Lille inst. efter	Samlet før	Samlet efter	Dif- ference
Skovbakken											
Bøgely	9	20	14	14					23	34	+11
Brede	9	5	3,5	3,5					12,5	8,5	-4
Enhjørningen							15	15	15	15	0
Prinsessehøj											

Menighed											
Røde Kors	9	5							9	5	-4
Stjernerdal							15	15	15	15	0
Bondebyen	9	10	10,5	10,5					19,5	20,5	+1
Børnehaver i alt skal have tilført									94	98	4

\* afløser tidligere a) ,b), c1)

I forhold til den nuværende fordeling får børnehuse fjernet 51,5 timer, vuggestuerne tildelt 9 timer og børnehaverne tildelt 4. De overskydende midler indgår i den samlede fordeling.

## Bilag d – Oversigt praktikinstitutioner 2010

De samme 15 dagtilbud har fungeret som faste praktikinstitutioner i mange år. Derfor tildeles disse dagtilbud i fremtiden et kronebeløb svarende til udgifterne i forbindelse med praktikpladserne. Derudover har Bondebyens Børnehave en specialpraktikplads.

Sker der ændringer, justeres beløbet naturligvis.

	1. praktik (3 mdr.)	2. og 3. praktik (½ år)
Carlshøj Vuggestue	x	x
Vuggestuen Børnereden	x	
Børnehaven Prinsessehøj	x	
Børnehaven Carlsrock	x	x
Brede Børnehave	x	x
Børnehuset Klokkeblomsten	x	x
Børnehuset Langs Banen		x
Børnehuset Vandpytten	x	x
Børnehuset Valmuen		x
Børnehuset Papillon		x
Børnehuset Svanen		x x
Børnehuset Kastaniehuset	x	
Børnehuset Bulderby	x	
Børnehuset Askevænget	x	
Børnehuset Mælkevejen	x	
Bondebyens Børnehave		Specialpraktik (= 17 timer)

Vejlederen honoreres med et årligt beløb: Praktikvejleder i 2 og 3 praktik får kr. 6.400,- for vejledningsopgaven. Praktikvejleder i 1 praktik får ca. 3.200,- for vejledningsopgaven

Udkast til *RA*

**Mål og succeskriterier  
for  
Forsøg med netværksledelse og områdeledelse  
1. juni 2010 – 31. maj 2012**

---

Kommunalbestyrelsen besluttede i april 2010 at igangsætte to forsøg med områdeledelse i Lyngby-Taarbæk Kommune for i alt 10 dagtilbud og afprøve forpligtende ledernetværk i kommunens øvrige 37 dagtilbud i perioden fra 1. juni 2010 til 31. maj 2012.

Det overordnede mål med de to ledelsesmodeller er at skabe en stærkere koordination af den pædagogiske, personalemæssige og ledelsesmæssige udvikling af dagtilbuddene i Lyngby-Taarbæk Kommune.

De to ledelsesformer evalueres i foråret 2012 med henblik på at fastlægge en endelig struktur for dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune medio 2012.

For at sikre et fælles grundlag er der – med afsæt i de politiske beslutninger i hhv. april og juni 2010 om at igangsætte forsøg med områdeledelse og netværksledelse – formulere et samlet overordnet sæt af mål for de to ledelsesformer:

- Skabe **endnu bedre dagtilbud** for børn og forældre gennem et langt større **fokus på det pædagogiske arbejde og udvikling** i børnehuse og bidrage til en større videndeling og samarbejde.
- **Professionalisering af ledelsen af dagtilbuddene** med mulighed for et mere strategisk lederfællesskab og en målrettet faglig udvikling med mulighed for specialisering.
- **Bedre overordnet styring og en bedre udnyttelse af det ressourcemæssige råderum** (økonomi, tid, kompetencer mv.), som sikrer at udfordringerne på dagtilbudsområdet håndteres.
- Sikre **bedre overgange og større sammenhæng** i børnenes liv.
- **Styrke fællesskabet** på dagtilbudsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på hele småbørnsområdet og samtidig **bevare mangfoldigheden**.

Ovenstående mål deles med netværksledelse og danner grundlag for opstilling af succeskriterier for de to ledelsesformer og den efterfølgende evaluering.

Med udgangspunkt i ovenstående fem målsætninger er der opstillet en række succeskriterier for de to ledelsesformer. Med et succeskriterium forstår vi, det vi ønsker at opnå med ledelsesforsøgene, nemlig effekten. Til brug for selve evalueringen opstilles med udgangspunkt i succeskriterierne en række indikatorer/målepunkter.

Mål og succeskriterier er formuleret i tæt samarbejde med alle involverede ledere i de to ledelsesmodeller.

### Mål 1:

**Skabe endnu bedre dagtilbud for børn og forældre gennem et styrket fokus på det pædagogiske arbejde og udvikling i børnehusene.**

*Det sker ved at (succeskriterier):*

Områdeledelse	Netværksledelse
Områdelederen aflaster børnehuslederne, så lederne frigøres til mere pædagogisk ledelse i det enkelte børnehus.	Lederne i netværket aflaster hinanden, så de hver især frigøres til mere pædagogisk ledelse i det enkelte dagtilbud.
Samarbejdet i det strategiske ledelsesteam skaber et større fokus på fælles tværgående pædagogiske udviklingsprojekter.	Samarbejdet i netværket skaber et større fokus på fælles tværgående pædagogiske udviklingsprojekter.
Den pædagogiske faglighed styrkes gennem fælles målrettet kompetenceudvikling for ledere og medarbejdere.	Den pædagogiske faglighed styrkes gennem fælles målrettet kompetenceudvikling for ledere og medarbejdere.
Børnene får et bedre og mere mangfoldigt tilbud, dels ved fælles pædagogiske aktiviteter, dels ved at udnytte faglige kompetencer på tværs af husene.	Børnene får et bedre og mere mangfoldigt tilbud, dels ved fælles pædagogiske aktiviteter, dels ved at udnytte faglige kompetencer på tværs af dagtilbuddene.

### Mål 2:

**Professionalisering af ledelsen af dagtilbuddene med mulighed for et mere strategisk lederfællesskab og målrettet faglig udvikling.**

*Det sker ved at (succeskriterier):*

Områdeledelse	Netværksledelse
Bedre ledelsesmæssig sparring af den enkelte leder, dels i ledelsesteamet, dels ved en tættere ledelse.	Bedre ledelsesmæssig sparring af den enkelte leder i netværket.
Målrettet udvikling af lederrollen ved at bruge ledelsesteamet som arena for kompetenceudvikling og videndeling.	Målrettet udvikling af lederrollen ved at bruge netværket som arena for kompetenceudvikling og videndeling.
Større kvalitet i den samlede ledelse (større	Større kvalitet i den samlede ledelse (større

<p>fokusering i ledelsesopgaven), fordi den todelte ledelse i områdeledelserne skaber en klar arbejdsdeling og specialisering.</p> <p>Bedre løsning af konkrete ledelsesmæssige udfordringer i hverdagen via koordination, gensidig videndeling og en klar ansvarsfordeling.</p> <p>Den fælles bestyrelse giver et strategisk løft af arbejdet i forældrebestyrelsen, samtidig med at den nære indflydelse bevares i forældrerådene.</p> <p>Gennem det fælles lokale MED-udvalg sikres en større medarbejderindflydelse på den strategiske udvikling af området og områdets børnehuse.</p>	<p>fokusering i ledelsesopgaven), fordi arbejdsdeling på tværs af dagtilbuddene udnytter lederens forskellige kompetencer og muliggør specialisering.</p> <p>Bedre løsning af konkrete ledelsesmæssige udfordringer i hverdagen via koordination, gensidig videndeling og en klar ansvarsfordeling.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Mål 3:

**Bedre overordnet styring og en bedre udnyttelse af det ressourcemæssige råderum (økonomi, tid, kompetencer), som sikrer at udfordringerne på dagtilbudsområdet håndteres.**

*Det sker ved at (succeskriterier):*

Områdeledelse	Netværksledelse
<p>Fælles løsning af en række opgaver og tværgående prioriteringer giver en bedre udnyttelse af ressourcerne og muliggør stordriftsfordele.</p> <p>Styrkelsen af ledelsen sikrer at dagtilbuddene er økonomisk, fagligt, administrativt og ledelsesmæssigt bæredygtige.</p> <p>Mere effektiv og rationel varetagelse af opgaverne, fordi de administrative og styringsrelaterede opgaver samles hos områdelederen.</p>	<p>Fælles løsning af en række opgaver og tværgående prioriteringer giver en bedre udnyttelse af ressourcerne og muliggør stordriftsfordele.</p> <p>Styrkelsen af ledelsen sikrer at dagtilbuddene er økonomisk, fagligt, administrativt og ledelsesmæssigt bæredygtige.</p> <p>Mere effektiv og rationel varetagelse af opgaverne, fordi administrative og styringsrelaterede opgaver kan samles hos én leder eller hos en fælles administrativ bistand.</p>

#### Mål 4:

### Sikre bedre overgange og større sammenhæng i børnenes liv.

*Det sker ved at (succeskriterier):*

Områdeledelse	Netværksledelse
Områdelederen styrker og udvikler i samarbejde med ledelsesteamet det tværfaglige samarbejde i områderne med relevante aktører (dagtilbud, skoler, sundhedsplejersker, dagplejere, rådgivere m.m.).	Netværket udnyttes som platform for at styrke og udvikle det tværfaglige samarbejde i lokalområderne med relevante aktører (dagtilbud, skoler, sundhedsplejersker, dagplejere, rådgivere m.m.).
Større helhed i børnenes opvækst som følge af systematisk samarbejde om overgange.	Større helhed i børnenes opvækst som følge af systematisk samarbejde om overgange

#### Mål 5:

### Styrke fællesskabet på dagtilbudsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på hele småbørnsområdet og samtidig bevare mangfoldigheden.

*Det sker ved at (succeskriterier):*

Områdeledelse	Netværksledelse
Den todelte ledelsesstruktur og arbejdet i ledelsesteamet muliggør en mere strategisk dialog og fælles løsning af udfordringer mellem forvaltning og dagtilbuddene.	Netværket muliggør en mere strategisk dialog og fælles løsning af udfordringer mellem forvaltning og dagtilbuddene.
Det tættere samarbejde gør, at flere børn og forældre får gavn af mangfoldigheden i dagtilbuddene.	Det tættere samarbejde gør, at flere børn og forældre får gavn af mangfoldigheden i dagtilbuddene.



*Udkast til*

KRAVSPECIFIKATION

vedr.

Evaluering af de to ledelsesforsøg – områdeledelse og netværksledelse – på dagtilbudsområdet

---

**Baggrund**

Kommunalbestyrelsen besluttede i april 2010 at igangsætte to forsøg med områdeledelse i Lyngby-Taarbæk Kommune for i alt 10 dagtilbud og afprøve fire forpligtende ledernetværk for kommunens øvrige 37 dagtilbud i perioden fra 1. juni 2010 til 31. maj 2012. Samtidig besluttede Kommunalbestyrelsen at evaluere de to ledelsesformer i foråret 2012 med henblik på at fastlægge en endelig struktur for dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune medio 2012.

Det overordnede mål med de to ledelsesmodeller er at skabe en stærkere koordination af den pædagogiske, personalemæssige og ledelsesmæssige udvikling af dagtilbuddene i Lyngby-Taarbæk Kommune. For at sikre et fælles grundlag er der formuleret et samlet overordnet sæt af mål for de to ledelsesformer:

- Skabe **endnu bedre dagtilbud** for børn og forældre gennem et langt større **fokus på det pædagogiske arbejde og udvikling** i børnehuse og bidrage til en større videndeling og samarbejde.
- **Professionalisering af ledelsen af dagtilbuddene** med mulighed for et mere strategisk lederfællesskab og en målrettet faglig udvikling med mulighed for specialisering.
- **Bedre overordnet styring og en bedre udnyttelse af det ressourcemæssige råderum** (økonomi, tid, kompetencer mv.), som sikrer at udfordringerne på dagtilbudsområdet håndteres.
- Sikre **bedre overgange** og **større sammenhæng** i børnenes liv.
- **Styrke fællesskabet** på dagtilbudsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på hele småbørnsområdet og samtidig **bevare mangfoldigheden**.

Ovenstående mål deles med netværksledelse og danner grundlag for de opstillede succeskriterier for de to ledelsesformer. Se notat vedr. mål og succeskriterier for de to ledelsesformer.

**Hvad vil vi have tilbud på**

I forlængelse af Kommunalbestyrelsens vedtagelse om at evaluere de to ledelsesformer i foråret 2012 ønskes der tilbud på en samlet evalueringsmodel og -proces for evalueringen af de to ledelsesforsøg.

Evalueringen skal kunne danne grundlag for fastlæggelse af en endelig struktur for dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune medio 2012 og derfor forelægge senest 1. april 2012.

Evalueringen skal afdække følgende:

1. En analyse af i hvilken udstrækning, at de to ledelsesforsøg indfrir de opstillede mål og succeskriterier.
2. En vurdering af de to ledelsesformers egnethed i forbindelse med at imødekomme de fremtidige krav og udfordringer på dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune, herunder udfordringer af lovgivningsmæssig, ledelsesmæssig, styringsmæssig, pædagogfaglig og økonomisk karakter.
3. I det forsøgsperioden er forholdsvis kort ønskes tillige en perspektivering i forhold til erfaringer fra lignende ledelsesforsøg i andre kommuner.
4. Identifikation af særlige udviklings- og justeringsbehov i forbindelse med gennemførelse af en permanent ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Evalueringen skal inddrage erfaringer fra alle relevante interessenter, herunder forældre, medarbejdere, ledere og forvaltning.

Tilbuddet skal indeholde en klar beskrivelse af evalueringsform, herunder identifikation af indikatorer, metoder, proces og omfang. Samt opstilling af en klar evaluerings- og procesplan og produktbeskrivelse.

### **Styregruppe**

Vi har nedsat en styregruppe, som følger og har ansvaret for evalueringen af de to ledelsesforsøg. Gruppen består af

- Børne- og Fritidsdirektør Ulla Agerskov
- Chef for Dagtilbud og Børnesundhed Charlotte Bidsted
- Pædagogisk konsulent Sanne Clement
- Områdeleder af Ulrikkenborg Lene Stilling
- Børnehusleder af Børnehuset Langs Banen (område Virum-Nord) Anette Ameland
- Dagtilbudsleder af Børnehuset Lille Ørholm Dorthe Vogth Hansen
- Dagtilbudsleder af Vuggestuen Chr. X (Selvejende) Marie-Louise D. Nielsen
- Medarbejderrepræsentant BUPL Peter Winding
- Medarbejderrepræsentant PMF Jonna Rønnest

Styregruppen forventes at mødes efter behov i overensstemmelse med den kommende evalueringsplan.

### **Det praktiske**

Vi stiller os naturligvis til rådighed med skriftligt materiale, interview og til møder med tilbudsgiver.

Tilbuddets prisberegninger skal være gennemskuelige i forhold til en udspecificering på som minimum dels konsulentydelse i forbindelse med evalueringen, dels forventet mødeaktivitet.

Tilbuddet skal være os i hænde senest den 27. september 2010. Tilbuddet sendes til

Børne- og Fritidsforvaltningen

Dagtilbud og Børnesundhed  
Toftebæksvej 12,  
2800 Kgs. Lyngby

**Kontaktperson:**

Charlotte Bidsted  
Chef for Dagtilbud og Børnesundhed  
Telefon 4597 3056  
Mobil 2513 4689  
E-mail [chbi@ltk.dk](mailto:chbi@ltk.dk)

NOTAT  
om  
Skovbørnehaven Skovbo - Dispensationsansøgning

---

Ejendom & Energi skal på foranledning af Børne- & Fritidsforvaltningens ansøgning af 20.01.2010 omhandlende dispensation til bibeholdelse af træpavilloner for Skovbørnehaven Skovbo, klarlægge de økonomiske konsekvenser for at opnå en permanent byggetilladelse i forhold til de af Byggesagsafdelingen stillede krav i byggetilladelse af 15.11.2007.

Der har efter besigtigelse af Skovbo's pavilloner kunne konstateres at det ikke er økonomisk rentabelt at gennemføre de stillede krav for at opnå en permanent byggetilladelse, idet dette vil omfatte udførelse af rand-/ punktfundering under samtlige pavilloner, dette vil indebære en flytning og genopstilling. Pavillonerne skønnes ikke med den forfatning hvor i de findes, at kunne klare en sådanne.

Med dette som baggrund, skønnes det såfremt det fortsat ønskes en skovbørnehave og en træpavillon til brug for sådan, at fjerne den eksisterende og genopføre en ny pavillon som ved at overholde Bygningsreglementet 2008 (BR08), kan opnå en permanent status.

Overslaget indeholder.:

Fjernelse af gl. pavilloner og klargøring af areal:	kr.	150.000,-
Rand-/ punktfundament, jordarbejde	kr.	200.000,-
Køb af ny pavillon ca. 100 m <sup>2</sup>	kr.	850.000,-
Tilslutning vand, varme, ventilation og el.	kr.	150.000,-
Div. Trapper, niveau fri adgang, belysning m.m..	kr.	<u>200.000,-</u>
	kr.	1.550.000,-
Afsat til uforudsete udgifter 15 %	kr.	232.500,-
Afsat til projektering 10 %	kr.	<u>155.000,-</u>
Samlet udgifter.	kr.	1.937.500,-

Rene Søgaard Carlsen

BØRNEUDVALGET  
DEN 18.08.10  
SAG NR. 6

Dato: 05-02-2010

Ref.: ANTR

Sagsnr.:2009110003

Lyngby-Taarbæk Kommune  
Børne- og Fritidsforvaltningen  
Toftebæksvej 12  
2800 Kgs. Lyngby

**Ejendom:** Strandvejen 607

**Vedr.:** Dispensationsansøgning – Skovbørnehaven Skovbo

Byggesagsafdelingen har den 20.1.2010 modtaget en dispensationsansøgning til bibeholdelse af skovbørnehaven Skovbo.

Byggesagsafdelingen har den 15.11.2007 modtaget ansøgning om dispensation, der er givet i byggetilladelse af 15.11.2007 omhandlende midlertidig anvendelse af eksisterende træpavilloner til skovbørnehave beregnet til 20 børn.

I byggetilladelsen af 15.11.2007 er der dispenseret fra følgende krav i BR 95:

- Indretningskrav i kap. 4, herunder niveaufri adgang.
- De konstruktive bestemmelser i kap. 5, herunder fundering.
- Brandkrav i kap. 6 til konstruktioner og overflader.
- Energibestemmelser i kap. 8, herunder varmeisolering.
- Indeklimabestemmelser i kap. 11, herunder ventilation.

Der kan ikke permanent dispenseres for ovenstående. Såfremt træpavillonerne fortsat ønskes brugt til skovbørnehave skal krav i Bygningsreglement 2008 (BR08) været iagttaget, hvorfor der skal fremsendes ansøgningsmateriale jf. BR08 kap. 1.3., til behandling hos Byggesagsafdelingen.

Tilladelse af 15.11.2007, gælder fortsat frem til 31.12.2010, hvorefter benyttelsen til skovbørnehave i de nuværende pavilloner skal ophøre.

Venlig hilsen



**Sidsel Poulsen**

Bygningsinspektør



**Annette Trebbien**

Byggesagsbehandler

Tlf. 45 97 36 15

**Teknisk  
Forvaltning**

Byggesagsafdelingen  
Rådhuset  
Lyngby Torv 17  
2800 Kgs. Lyngby

Tlf. 45 97 30 00  
Fax 45 97 35 59

brandbyggsag@ltk.dk  
www.ltk.dk

Taarbæk den 5. August 2010

Vedr. fremtidige bygninger for Skovbo Skovbørnehave

Skovbo Skovbørnehave kan fra 31.12.2010 ikke længere benytte de nuværende kommunalt ejede bygninger til at drive børnehaven fra.

Skovbos bestyrelse såvel som Børne- og Fritidsforvaltningen har siden tidsbegrænset dispensation fra byggeloven blev givet 15.11.2007 været bekendt med problemstillingen, og vi har fra bestyrelsen side gentagne gange rykket Børne- og Fritidsforvaltningen for en afklaring på situationen (se vedlagte sagsgang). Vi kan med beklagelse konstatere, at Kommunen synes at have ignoreret problemet og at sagen først er taget op, da vi henvender os til Afdelingschef Charlotte Bidsted i januar 2010. Derfor er der heller ikke i tide afsat midler i budgettet til at løse problemet, hvorfor Skovbo Skovbørnehaven potentielt står uden bygninger fra 31.12.2010.

Vi mener i bestyrelsen for Skovbo Skovbørnehaven, at Lyngby-Taarbæk kommune bør følge indstillingen fra Teknisk Forvaltning jfr. notat indeholdende overslag af 27.05.2010 ved Rene Søgaard Carlsen og opføre ny pavillon, der overholder Bygningsreglement 2008.

Vi er blevet orienteret om, at man fra Børne- og Fritidsforvaltningen ikke vil indstille til opførelse af ny pavillon grundet kommunens nuværende økonomiske situation. I lyset heraf er vores forslag, at Skovbo Skovbørnehaven accepterer en midlertidig tidsbegrænset genhusning i Taarbæk mod lovning på, at en ny pavillon vil stå klar på Strandvejen 607 senest i sommeren 2012, samt at der sikres adgang til legepladsen med dertilhørende faciliteter på Strandvejen 607 i den mellemliggende periode.

Vores første prioritet ville være, hvis der med en nyopførelse af bygninger i sigte kunne gives endnu en dispensation og Skovbo Skovbørnehaven, derfor kunne blive i de nuværende bygninger, indtil nye er opført.

Såfremt dette ikke er muligt, forestiller vi os at, en evt. genhusning ville kunne finde sted i Porthuset ved Trepilelågen (ejet af Skov- og Naturstyrelsen), som os bekendt har stået tomt gennem længere tid. Vi har tidligere kontaktet Skov- og Naturstyrelsen, da vi på et tidligt tidspunkt gerne ville bidrage til at løse problemet. Vi mener, at en evt. henvendelse fra kommunal side ville kunne hjælpe i sagen.

Alternativt ved vi, at Børnehuset Taarbæk "Ved Skoven"s (Taarbækdalsvej) bygninger langt fra bliver udnyttet til fulde, hvorfor Skovbo Skovbørnehave, i mangel af andre bedre løsninger, ville kunne acceptere en midlertidig tidsbegrænset genhusning i denne bygning, mod at pædagogisk såvel som fysiske forsvarlige foranstaltninger bliver opført.

Endeligt kunne vi, med udgangspunkt i kommunens nuværende situation, forestille os en tredje løsning, der i tillæg ville give kommunen et betydeligt provenu.

Lyngby-Taarbæk kommune ejer 3 grunde til brug for børnehave/vuggestue i Taarbæk (Taarbæk Strandvej 84, Taarbækdalsvej 15, Strandvejen 607), hvoraf den økonomisk mest attraktive er beliggende Taarbæk Strandvej 84. Med afsæt i den førnævnte overskydende kapacitet i bygningerne på Taarbækdalsvej, kunne Lyngby-Taarbæk Kommune fysisk sammenlægge Børnehuset Taarbæk – "Ved Stranden" med "Ved Skoven" og dermed gøre Børnehuset Taarbæk, ikke kun ledelsesmæssigt, som nu, men også fysisk sammenlagt. Dermed kunne kommunen sælge Taarbæk Strandvej 84 og realisere et tocifret millionprovenu, hvoraf en brøkdel af dette ville kunne opføre en ny pavillon på Strandvejen 607. Såfremt kapaciteten på Taarbækdalsvej ikke skulle vise sig at være fuldt tilstrækkelig til at huse alle børn, kunne dette nemt løses ved at udvide kapaciteten i den nye pavillon på Strandvejen 607.

Det bemærkes, at vi i alle tilfælde mener, at den nye pavillons størrelse og indretningen bør overvejes i forbindelse med opførelsen. Vi vil, som bestyrelse for Skovbo Skovbørnehave derfor gerne henstille til, at vi samt ledelsen af Skovbo Skovbørnehave, tages med på råd i forbindelse med en opførelse af ny bygning, således at den kommer til at opfylde ikke alene lovkrav, men også de krav vi som skovbørnehave måtte have.

Vi indgår meget gerne i dialog med kommunen med henblik på at finde den bedste løsning for alle parter og står ligeledes til rådighed, såfremt der måtte være spørgsmål i forbindelse med ovenstående.

Med venlig hilsen

Bestyrelsen i Skovbørnehaven Skovbo.

Skovbo Skovbørnehave har i mange år på dispensation haft til huse i bygninger, der ikke opfylder bygningsreglementerne. Skovbo Skovbørnehave har derfor gentagne gange skulle ansøge om dispensation til at kunne eksistere som skovbørnehave i de påværende bygninger.

Sagsgangen kan kort opridses som følger:

- 16.10.2006 Skovbo fremsender ansøgning om dispensation fra byggeloven til at bruge bygningerne beliggende på matrikel nr. 61 Taarbæk by, Taarbæk (Strandvejen 607) til Skovbørnehave.
- 15.11.2007 Byggetilladelse af 15.11.2007 gives på baggrund af ovenstående (j.-nr. 64.436). Heri fremgår det at Skovbo Skovbørnehave pr. 31.12.2010 ikke længere må have til huse i pavillonerne, som derfor enten skal fjernes eller ombygges for at overholde byggelovens krav.

Dette bliver imidlertid ikke sat i værk af Børne- og fritidsforvaltningen, som er ejere af bygningerne.

1. 11.2009 Skovbo Skovbørnehave modtager email fra Bygningsinspektør Sidsel Poulsen fra byggesagsafdelingen med forespørgsel om status på byggesagen.

Dette finder vi i Skovbos ledelse og bestyrelse på dette tidspunkt selvsagt besynderligt, da Børne- og Fritidsforvaltningen, som ejere af bygningerne, står for at lovliggøre dem pr. 31.12.2010 jfr. føromtalt byggetilladelse af 15.11.2007. Det må forventes at Børne- og Fritidsforvaltningen har gjort sig nogle forberedende overvejelser i perioden 15.11.2007 til 1.1.2010 vedr. de krav som stilles i byggetilladelsen.

Leder af Skovbo Robert Grandahl kontakter som følge heraf Charlotte Bidsted på Børne- og fritidsforvaltningen, som ikke kender til dispensationerne fra byggereglementerne.

- 20.1.2010 Skovbo fremsender af hensyn til børnehavens fremtidige virke ansøgning om endnu en dispensation til Teknisk Forvaltning.
- 12.1.2010 Bygningsinspektør Sidsel Poulsen rykker Charlotte Bidsted for status på byggesagen

Teknisk forvaltning tager de ulovlige bygninger op til vurdering. Konklusionen bliver, at der ikke kan gives yderligere dispensationer fra byggeloven.

- 31.1.2010 Charlotte Bidsted skriver til Bygningsinspektør Sidsel Poulsen og beder om opdatering på bygningssituationen.
- 1.2.2010 Sidsel Poulsen meddeler Charlotte Bidsted, at der skal ses på om dispensationerne kan videreføres, eller om "der skal bygges om eller andet". De vil se på det i februar.
- 15.2.2010 Byggetilsynet giver sit endelige nej til fremtidig tilladelse til at drive børnehaven i pavillonerne.
- 15.4.2010 Rene Søgaard Carlsen fra Teknisk Forvaltning kommer på uanmeldt på besøg for at besigtige bygningerne. Han når frem til samme konklusion som byggetilsynet. Han meddeler, at han vil gå hjem og se på sagen og i ugen efter ringe til Charlotte Bidsted med en opdatering



- 21.4.2010 Formelt Byggesyn afholdes af John Ramsgaard fra Teknisk forvaltning.
- 17.5.2010 Robert Grandahl kontakter Charlotte Bidsted med henblik på status, da bestyrelsen ønsker en opdatering på situationen på et efterfølgende bestyrelsesmøde den 20.5.2010.
- 20.5.2010 Charlotte Bidsted svarer, at hun endnu ikke har hørt noget, men at Robert Grandahl kan meddele Skovbos bestyrelse, at der arbejdes på en løsning.
- 25.5.2010 Robert Grandahl får efter gentagne forsøg fat i Bent Ellegård fra Teknisk forvaltning, som kan fortælle at Rene Søgaard Carlsen arbejder på sagen. Senere samme dag ringer Rene Søgaard Carlsen til Robert Grandahl og fortæller, at han er ved at lægge sidste hånd på en indstilling til opførelse af nye bygninger på matrikel nr. 61 Taarbæk by, Taarbæk, (Strandvejen 607). Indstillingen vil herefter blive sendt til Charlotte Bidsted.

BØRNEUDVALGET  
DEN 18.08.10  
SAG NR. 8

Forslag til  
Handleplan  
Elevdemokrati  
Lyngby-Taarbæk Kommune 2010



LYNGBY-TAARBÆK KOMMUNE

## **Elevdemokrati i Lyngby-Taarbæk Kommune**

Baggrund.....	3
Arbejdsgruppe .....	3
Lovgrundlag .....	3
Om demokrati.....	4
Indflydelsessfære og interessesfære.....	5
Status og ønsker for elevdemokrati i Lyngby-Taarbæk Kommune .....	5
Anbefalinger .....	6
Den enkelte skole .....	6
Det fælles elevråd.....	7
Bilag 1 - Spørgsmål om elevdemokrati på skolen.....	9
Bilag 2 - Om Danske Skoleelever (DSE).....	12
Bilag 3 – Udkast til aftale om partnerskab .....	13

## Baggrund

Lyngby-Taarbæk Kommune vedtog i 2004 målsætning for folkeskolerne. Et af de områder, hvor der blev formuleret en målsætning var elevdemokrati:

### *”Det vil vi:*

*Udvikle eleverne til åbne mennesker med forståelse, respekt og ansvar for sig selv og andre, kulturelle værdier og mellemmenneskelige spilleregler.*

### *Det gør vi:*

*Eleverne udvikler fælles værdier som fundament for, at klassen udarbejder samværsregler. De konkrete erfaringer medvirker til en åben og forstående holdning. Klasseråd, elevråd, skolebestyrelse og skolekontaktråd er vigtige elementer i udviklingen af demokratiske kompetencer.”* Målsætning Lyngby-Taarbæk Kommune, 2004

I Skoleforums dagsordensgruppe blev det i 2005 derfor foreslået, at der blev udarbejdet en handleplan om elevdemokrati. Desuden foreslog gruppen, at der blev nedsat en arbejdsgruppe, der består af en forvaltningsrepræsentant, elevrådsmedlemmer, kontaktlærere, skoleledelse og forældre i skolebestyrelsen.

I handleplanen skal det fremgå, hvilke forpligtelser det politiske niveau, forvaltningsniveauet og den enkelte skole har i implementeringsprocessen.

Af tidsmæssige årsager er det egentlige arbejde først blevet påbegyndt ultimo 2009.

## Arbejdsgruppe

Arbejdsgruppen består af:

Dorte Johannesen, skoleafdelingen

Lasse Reichstein, skoleleder Lindegårdsskolen

Anette Bloch Jensen, elevrådskontaktlærer Trongårdsskolen

Dorthe Sode-Olsen, skolebestyrelsesmedlem Lindegårdsskolen

Andrea Cordsen Fuglsang-Damgaard, næstformand for elevrådet på Lindegårdsskolen

Benjamin Lam, formand for elevrådet på Lindegårdsskolen

## Lovgrundlag

Folkeskoleloven fastslår flere steder, at demokrati er en grundlæggende del af skolen.

§ 1.3: *Folkeskolen skal forberede eleverne til deltagelse, medansvar, rettigheder og pligter i et samfund med frihed og folkestyre. Skolens virke skal derfor være præget af åndsfrihed, ligeværd og demokrati.*

§ 2.3: *Elever og forældre samarbejder med skolen om at leve op til folkeskolens formål.*

§ 18.4: *På hvert klassetrin og i hvert fag samarbejder lærer og elev løbende om fastlæggelse af de mål, der søges opfyldt. Fastlæggelse af arbejdsformer, metoder og stofvalg skal i videst mulige omfang foregå i et samarbejde mellem lærerne og eleverne.*

§ 42.1: Ved hver skole oprettes en skolebestyrelse, der består af... 2 repræsentanter for eleverne valgt af og blandt skolens elever.

§ 46.2: Ved hver skole, som har 5. eller højere klassetrin, har eleverne ret til at danne et elevråd. Elevrådet udpeger repræsentanter for eleverne til udvalg m.v., som skolens leder har nedsat til at behandle spørgsmål af betydning for eleverne i almindelighed.

Rammer og organisering i forhold til elevrådet findes i bekendtgørelse nr. 26 af 15/01/2001  
<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=23655>

I forhold til de lovgivningsmæssige rammer for elevdemokrati er også undervisningsmiljøloven relevant.

§ 1: Elever, studerende og andre deltagere i offentlig og privat undervisning har ret til et godt undervisningsmiljø...

§ 1.3: Eleverne og de studerende m.fl. skal medvirke til og samarbejde med ledelsen om at tilvejebringe og opretholde et godt undervisningsmiljø...

§ 4: Elever, studerende og andre deltagere har ret til at vælge undervisningsmiljørepræsentanter til at varetage deres interesser over for uddannelsesstedets ledelse... Uddannelsesstedets ledelse kan tillade, at elever og studerende m.fl. tillægges mere vidtgående indflydelse på undervisningsstedets undervisningsmiljø.

§ 4.2: Eleverne m.fl. kan vælge to repræsentanter til hver sikkerhedsgruppe, der er dannet på uddannelsesstedet..., som beskæftiger sig med spørgsmål af betydning for undervisningsmiljøet.

§ 5: Undervisningsmiljørepræsentanterne deltager i uddannelsesstedets sikkerheds- og sundhedsarbejde, når der behandles forhold af betydning for elever og studerendes undervisningsmiljø.

§ 6.2: Uddannelsesstedets ledelse skal inddrage undervisningsmiljørepræsentanterne i planlægningen, tilrettelæggelsen og gennemførelsen af samt opfølgningen på undervisningsmiljøvurderingen.

Undervisningsmiljøloven kan ses i sin fulde længde på  
<http://www.dcum.dk/undervisningsmiljoe/love-og-regler/undervisningsmiljoe/loven>

## Om demokrati

Demokrati er et begreb, der er under konstant udvikling og forandring. I Danmark har man siden efterkrigsårene diskuteret, hvordan vi skal forstå demokrati.

Den ene opfattelse er, at essensen af demokrati er dialog mellem ligeværdige parter. Det er en uformel proces, hvor parterne sammen når frem til en rimelig løsning. Processen er med til at udvikle os som mennesker.

Omsat i skolekontekst er det, når elever, medarbejdere og ledelse i dialog når frem til tiltag og løsninger sammen. Det er en ånd, der hersker på skolen, som kan beskrives som ligeværdighed og respekt for forskellighed.

Demokrati forstås som en måde at leve, en livsform.

Den anden opfattelse er, at demokrati er et retligt og formelt begreb, der beskriver fremgangsmåden, når folket får indflydelse via valghandlingen.

I skolekontekst fungerer det formelle demokrati gennem valg til elevrådet og i de demokratiske spilleregler, der ligger i fx sikkerheds- og skolebestyrelsesarbejdet.

Demokrati forstås som en styreform.

Elevdemokrati er en blanding af en livsform og en styreform. Det kommer fx til udtryk i folkeskoleloven.

## **Indflydelsessfære og interessesfære**

Et af formålene med at lave en handleplan for elevdemokrati er at udvide elevers mulighed for indflydelse.

Indflydelsessfære består af de sager og forhold, hvor eleverne har en reel indflydelse

Interessessfæren består af de sager og forhold, hvor eleverne har interesse men ingen indflydelse.

Handleplanen for elevdemokrati skal udvide indflydelsessfæren, så elevernes stemmer høres i flere forhold, der berører dem.

Eksempler på forhold, der pt. er i indflydelsessfæren er skolernes traditioner, indretning af skolegård og skolebod.

Eksempler på forhold i interessessfæren er fx indførelsen af Open Office i LTK.

## **Status og ønsker for elevdemokrati i Lyngby-Taarbæk Kommune**

Arbejdet med elevdemokrati organiseres meget forskelligt på skolerne i LTK. Arbejdsgruppen har modtaget spørgeskemaer fra elevrådene på alle kommunens folkeskoler, der både har handlet om, hvordan elevdemokratiet fungerer på den enkelte skole, og om hvilke ønsker/drømme, der er for elevdemokrati på skolen og i hele kommunen.

Her er en sammenfatning og hele resultatet er vedlagt. Se bilag 1.

Skolerne har organiseret elevrådene meget forskelligt i forhold til, hvem der er med, hvordan eleverne fra de forskellige klassetrin deltager, og om der er separate elevråd for eksempelvis indskoling, mellemtrin og udskoling. En enkelt skole har tre elevråd, de fleste har to og en enkelt har et elevråd.

Generelt opleves elevrådsarbejdet som positivt, men flere elevråd nævner, at samarbejdet med klasselærerne ikke fungerer optimalt.

Ingen af skolerne har samlet en plan for elevdemokrati, der rækker ud over elevrådet, fx i form af retningslinjer for at inddrage elever i undervisningens planlægning og evaluering og i trivselsarbejdet.

Elevrådene vil gerne deltage i et fælles kommunalt elevråd, og de vil gerne i dialog med politikere og forvaltning.

## **Anbefalinger**

### **Den enkelte skole**

#### **Generel elevindflydelse**

Skolen er en demokratisk organisation. Det medfører en forpligtelse til at inddrage elever og give dem indflydelse. Som lærer skal man være opmærksom på, hvor dette giver mening. Læreren har ansvaret for, at undervisningen lever op til ministerielle og kommunale krav og mål, og inden for disse mål og rammer skal eleverne inddrages. Læreren er klassens leder og derfor også leder af de demokratiske processer. Selvom der er mange områder, hvor elevernes indflydelse er begrænset, er det en vigtig del af børnenes dannelse at være i et demokratisk miljø.

#### **Anbefalinger i forhold til det daglige elevdemokrati**

- Det anbefales, lærerne, som en del af planlægningen af skoleåret, beskriver, hvordan eleverne inddrages i undervisningens planlægning, gennemførelse og evaluering.
- Det anbefales, at elever i alle klasser gennem hele deres skoleforløb involveres i samværsregler og trivselspolitik. Der er behov for forskellige regler i forskellige klasser og på forskellige årgange. Derfor anbefales det, at alle klasser mindst en gang årligt gennemgår og aftaler, hvilke regler der skal gælde for klassen. Reglerne skal være synlige og nærværende.
- Det anbefales, at klassens tid bruges aktivt som klassens demokratiske forum. I klassens tid bør elevrådsarbejdet være fast punkt.
- Det anbefales, at den enkelte skole laver en politik for, hvordan den arbejder med den demokratiske dannelse af eleverne. Politikken kan være en del af det ministerielle krav om et værdi- og regelsæt.

#### **Anbefalinger i forhold til kontaktlæreren**

- Det anbefales at kontaktlæreren deltager på kursus for kontaktlærere.
- Det anbefales, at kontaktlæreren i det daglige er tæt på elevrådets formandskab, der ofte vælges fra udskolingen.
- Det anbefales at der er sammenhæng mellem kontaktlærernes opgave og tidsforbrug, således at kontaktlæreren har mulighed for at udvikle elevrådsarbejdet.
- Det anbefales, at kursusudvalget i skoleafdelingen samarbejder med DSE om kontaktlærerkursus.

#### **Anbefalinger i forhold til elevrådet på den enkelte skole**

- Det anbefales, at folkeskolerne i LTK melder sig ind i Danske Skoleelever, DSE. DSE har en bred vifte af tilbud til skolerne i form af uddannelse, kurser, konsulentbistand og andet. Se bilag 2 og [www.skoleelever.dk](http://www.skoleelever.dk).
- Det anbefales, at den enkelte skole selv afgør, om de ønsker et samlet elevråd eller to elevråd. Udvalget påpeger samtidig vigtigheden af, at alle høres. Vælges to elevråd (fx 1. – 3. klasse og 4. – 9. klasse) anbefaler udvalget, at beslutningsområderne og samarbejdsstrukturen nøje afklares. Vælges et samlet elevråd, er der gode erfaringer med at deltagerne kommer fra 3. klasse og opefter. Udvalget anbefaler denne løsning, kombineret med et besøgsudvalg udpeget blandt elevrådsrepræsentanterne, der jævnligt

har kontakt med indskolingsklasserne, for på den måde at sikre at alle høres. Møder i elevrådet skal have en struktur, der tilgodeser, at eleverne har meget forskellige forudsætninger for at deltage aktivt. Det aftales hvordan tiden bruges til møder med alle, arbejdsgrupper og interaktivt.

- Det anbefales, at der afholdes et 2-3 dages kursus for elevrådet og dets kontaktlærere ved skoleårets start, eksempelvis på Ulse. Her konstituerer elevrådet sig, der laves introforløb med information om elevrådsarbejde, samarbejdsøvelser, fokusområder udvælges, arrangementer planlægges, udvalgene nedsættes og påbegynder deres arbejde, og der kan ligeledes uddannes legepatruljer og/eller konfliktmæglere til skolen. DSE vil gerne hjælpe med afholdelsen af kurset.
- Det anbefales, at elevrådet vælges for en toårig periode, og at formanden højst går i 8. klasse, når hun vælges, så der er kontinuitet i de to år.
- Det anbefales, at der ved skoleårets start laves en årsplan/årshjul. Møderne fastlægges og placeres efter behov, gerne umiddelbart inden et skolebestyrelsesmøde. Møderne har fast tidspunkt. Der tages referat og dette gøres tilgængeligt for alle elektronisk, og at referatet gennemgås i klassens tid.
- Elevrådet skal udpege repræsentanter, der deltager i arbejdet med undervisningsmiljø. De skal deltage i den del af MED-møderne, der omhandler sikkerhed.
- Det anbefales at elevrepræsentanternes deltagelse i skolebestyrelsesmøder kvalificeres ved et formøde, hvor eleverne får gennemgået dagsorden og har mulighed for at forberede sig.
- Det anbefales, at elevrådet er første punkt på dagsordenen ved alle skolebestyrelsesmøder.
- Det anbefales, at skolens ledelse jævnligt deltager på elevrådsmøderne.
- Det anbefales, at elevrådet får et budget.

Det er vigtigt at alle på skolen anerkender, at elevrådet er et vigtigt organ, som skal høres i alle sager, hvor eleverne kan have en indflydelse.

### ***Det fælles elevråd***

Der er en positiv indstilling til et fælles kommunalt elevråd fra skolerne. Det skal bruges til at repræsentere alle skolernes elever i sager, der har betydning for alle. Elevrådene nævner følgende emner som relevante for et fælles elevråd:

- Madordning/kantine
- Open Office
- Timetal
- Skolernes økonomi
- Ryge- og alkoholpolitik
- Trivselspolitik
- Fælles idrætsdag
- Opbygning af elevråd
- Arrangementer og indsamlinger som fx UNICEF By, eller jordskælvsofre i Haiti.

Eleverne ønsker altså både en politisk og social profil på det fælles elevråd. Se bilag.



## **Anbefalinger i forhold til det fælles elevråd**

- Det anbefales at Lyngby-Taarbæk Kommune indgår et partnerskab med DSE om at blive Elevvenlig Kommune. Se bilag 3. Gennem partnerskabet hjælper og servicerer DSE et fælles elevråd. Et fælles elevråd vil styrke elevernes indflydelse på forhold, der vedrører elever på alle skoler. Se bilag 2.
- Det anbefales at det fælles elevråd består af en repræsentant fra hver skole.
- Det anbefales, at forvaltningen udpeger en repræsentant, der er ansvarlig for det fælles elevråd, og som sammen med DSE servicerer det.
- Det anbefales, at det fælles elevråd får særskilt budget.
- Det anbefales, at der afholdes to faste møder årligt med deltagelse af elever, forvaltningsniveauet og det politiske niveau. Første møde skal ligge efter, at alle skoler har konstitueret deres elevråd. Derudover skal der være mulighed for ad hoc møder efter behov.
- Det anbefales, at det fælles elevråd får høringsret på skole og børne/ungeområdet.
- Det anbefales, at arbejdet og kommunikationen i det fælles elevråd forankres i elektroniske medier. Det kan være i form af en Facebook gruppe og sms-grupper for elevrepræsentanterne, så der er mulighed for hurtig og effektiv kommunikation til alle.
- Det anbefales at elevrådsmøder på den enkelte skole har det fælles elevråd som fast punkt på dagsorden, så der er mulighed for at inddrage oplysninger, debatter og emner fra forummet.
- Det anbefales, at der laves workshoper for repræsentanterne i det fælles elevråd. Indholdet på de workshoper kan fx være at arbejde politisk, projektledelse, innovation eller andet.
- Det anbefales at inddrage det fælles elevråd i planlægning og afholdelse af børne- og ungepolitiske dage, f. ex. Bytinget.

Der arbejdes for tiden på at etablere et ungeråd i Klub Lyngby regi. Det skal afklares, hvordan de to råd skal samarbejde.

### **Sammenfatning**

Sammenfatningen er baseret på besvarelser fra de 8 folkeskoler, der har elever fra 0. til 9. klasse

## Bilag 1 - Spørgsmål og svar om elevdemokrati på skolerne

### Spørgsmål om elevdemokrati på skolen

#### Mødeaktivitet

Skolerne holder 8 til 12 årlige møder á 45 til 60 minutters varighed. Der bruges mellem 6 og 12 årlige timer på de ordinære møder.

Derudover har de fleste skoler møder i forskellige udvalg, ofte i forbindelse med et skolearrangement

#### Organisering

Skolerne gør det meget forskelligt.

To skoler har tre elevråd, indskoling, mellemtrin og udskoling.

Fire skoler har et stort og et lille elevråd

To skoler har et elevråd.

Det er meget forskelligt, hvilke trin der er repræsenteret i elevrådet. Nogle begynder allerede i 0. klasse. På tre skoler er klasserne først repræsenteret fra 4. klasse. En af de skoler har et besøgsudvalg, der er i dialog med indskoling.

#### Hvad har fungeret godt med elevrådet?

De fleste elevråd oplever, at det er vellykket, når de er engagerede i konkrete arrangementer, fx julebanko, gallafest, sportsturneringer og projektuger.

En skole har et to-dages introforløb til elevrådsarbejdet på Ulse, hvor der også uddannes elevmæglere. En anden skole har introdag på Fuglevad.

Derudover fremhæves engagementet blandt eleverne og den gode stemning.

#### Hvad har været svært ved elevrådsarbejdet?

Det er meget forskelligt, hvad der opleves som svært på de forskellige skoler.

Kommunikation med klasserne.

At beslutte noget konkret.

At få det lille elevråd til at fungere.

At lave kontinuerlige forløb, fordi skemaerne ændrer sig.

Forslag om at bruge et netbaseret forum til kommunikation.

#### Hvordan oplever I samarbejdet med klasselærerne?

Samarbejdet opleves på et stort flertal af skolerne som svært. Nogle lærere glemmer elevrådsmøderne, betragter det som en forstyrrelse og bruger ikke tid nok til elevrådsarbejdet i klassen.

Der er forslag om at gøre det til et fast punkt i klassens tid, så der er afsat tid til at forberede og efterbehandle elevrådsmøderne i den enkelte klasse.

Hvordan oplever I samarbejdet med ledelsen?

Samarbejdet opleves på et stort flertal af skolerne som godt. Der er en oplevelse af at blive hørt og taget alvorligt.

Ingen forslag til forbedringer.

Hvordan oplever I samarbejdet med skolebestyrelsen? Forslag til forbedringer

På hovedparten af skolerne opleves samarbejdet som godt.

På et par skoler føler eleverne sig mere som observatører end som fulgyldige medlemmer af bestyrelsen.

Det fungerer godt, når eleverne har et fast punkt på dagsordenen.

Hvordan opleves demokratiet i den enkelte klasse? Er der områder, hvor eleverne ønsker mere indflydelse?

Der er meget forskellige opfattelser af demokratiet i den enkelte klasse. På halvdelen af skolerne oplever det som velfungerende, på de andre som dårligt eller ikke eksisterende.

Ønske om mere indflydelse på økonomien.

Hvordan opleves demokratiet på den samlede skole? Er der områder, hvor eleverne ønsker mere indflydelse?

På en enkelt skole opleves demokratiet som fint. På alle de andre er der ikke en oplevelse af skolen er en demokratisk institution, bortset fra, når der vælges elevrådsrepræsentanter.

Der er en generel frustration over, at der ikke er penge til elevernes forslag.

Forslag til områder, der skal med i en handlingsplan for elevdemokrati på skolen fx samværsregler, mobbepolitik eller andet.

Kun en skole har kommentarer til dette.

Det foreslås, at der indføres et trivselsudvalg, og at alle klasser har en handleplan for klassens trivsel, der løbende revideres.

### Spørgsmål om et fælles elevråd

Hvad kan et fælles elevråd bruges til?

Der er en generel positiv indstilling til et fælles kommunalt elevråd.

Det skal bruges til erfaringsudveksling, og til at repræsentere alle skolernes elever i sager, der har betydning for alle. Et fælles elevråd vil stå stærkt i forhold forvaltning og politikere.

**Hvilke problematikker kan tages op i et fælles elevråd?**

Forhold, der berører alle skoler.  
Madordning/kantine.  
Open Office  
Timetal  
Ryge- og alkoholpolitik  
Trivselspolitik  
Opbygning af elevråd  
Arrangementer fx UNICEF  
Kommunikation på nettet

**Hvordan skal arbejdet i et fælles elevråd foregå?**

På alle skoler ønsker man at der foregår mødeaktivitet i et fælles elevråd.  
Derudover er der forslag om workshops og et webbaseret forum.

**Spørgsmål om samarbejdet med forvaltning, direktion og kommunalbestyrelse**

**Hvem er det vigtigt, at et fælles elevråd kommer i dialog med?**

På flere skoler er det uklart for eleverne, hvordan en kommune styres. Det kommer til udtryk, ved at flere ønsker mere dialog med "kommunen" og "rådhuset".  
En skole formulerer det meget tydeligt. De vil i dialog med "dem der tager beslutninger om, hvad der skal ske på skolerne".  
Det er især politikere, men også embedsmænd, eleverne vil tale med.

**Hvilke problematikker kan tages op på kommunalt niveau?**

Skolernes økonomi og arrangementer for alle børn i kommunen, fx en ny idrætsdag.

**Hvordan skal samarbejdet med de kommunale niveauer foregå? Møder, webbaseret, workshops, Bytinget eller andet?**

Elever vil meget gerne mødes med politikere og embedsmænd flere gange årligt.  
Også et webbaseret forum ønskes.

**Hvad andet skal med i forhold til samarbejdet med de kommunale niveauer i handlingsplanen?**

At arbejde på at eleverne kommer til at føle et tilhørsforhold på tværs af skolerne.  
Mere inddragelse af elever i beslutninger, der berører dem.  
Sundhed, innovation, undervisningsmetoder.

## **Bilag 2 - Om Danske Skoleelever (DSE)**

### **DSEs vision**

Danske Skoleelevers vision er, at alle skoleelever er organiseret i Danske Skoleelever. Organisationen er garanteret for, at elevernes interesser bliver varetaget optimalt. Dette skal tilvejebringe en grunduddannelse, der tager størst muligt hensyn til elevernes indlæring, trivsel og engagement.

Danske Skoleelever vil via demokratisk inddragelse sikre eleverne indflydelse på skolerne. Danske Skoleelever understøtter derfor elevernes deltagelse i og forståelse af demokrati, der ruste dem til aktive medborgere.

### **DSEs mission**

Danske Skoleelever vil sikre *det gode skoleliv* for alle, via en række værdier og principper: *demokrati og indflydelse, af og for elever samt tværpolitisk interessevaretagelse*. Organisationen er kendetegnet ved tre områder: politisk synlighed, organisatorisk forankring og økonomisk vækst.

*Synligheden* sikrer, at såvel skolens, kommunens som samfundets dagsorden påvirkes af Danske Skoleelevers værdier om det gode skoleliv for alle.

*Den organisatoriske forankring* engagerer elever i demokratiske fællesskaber og medvirker til at udvikle og forme elevrådsarbejdet og elevernes interessevaretagelse. Herigennem styrkes organisationens fundament og struktur.

*Økonomisk vækst* skal sikre organisationens slagkraft og give mulighed for igangsættelse af en bred vifte af aktiviteter. Et godt økonomisk fundament skal sikre foreningens pondus i politiske sager og mulighed for at sprede kendskabet til organisationen og dens værdier.

### **Priser for medlemskab af DSE og Elevvenlig Kommune**

Medlemskab af DSE. Den enkelte skole skal selv indmeldes i DSE. Afhængig af skolestørrelsen koster det mellem 400 og 800 kr. årligt.

Elevvenlig kommune koster 1000 kr. årligt pr. skole, der er medlem af DSE og 2000 for de skoler, der ikke er medlem. Derudover koster det første år 10.000 kr. til opstart.

## Bilag 3 - Udkast til aftale om partnerskab

### Foreløbig

#### Aftale om partnerskab mellem Lyngby-Taarbæk Kommune og Danske Skoleelever vedrørende proces Elevvenlig Kommune

Følgende aftale om partnerskab indgås mellem:

##### Partnerskabets formål og rammer

Partnerskabet har til formål at skabe aktive og engagerede elever, som med tiden kan blive aktive og engagerede samfundsborgere. Aktive og engagerede elever er et enormt aktiv for den enkelte skole, for det generelle skolemiljø i kommunen og i samfundet.

Partnerskabet søger at sikre inddragelse af kommunens grundskoleelever i lokale beslutninger, der vedrører deres skoleliv og generelle trivsel. Inddragelsen og medindflydelsen gælder således både konkrete aktiviteter på den enkelte skole som på den overordnede skolepolitik i kommunen. Ved at inddrage eleverne i det lokale demokrati opnår kommunen ikke blot demokratisk dannelse af eleverne, men sikrer samtidig bedre trivsel og gladere elever, der tager medejerskab for deres uddannelse og lokal samfund.

Partnerskabet mellem Lyngby-Taarbæk Kommune og Danske Skoleelever er forankret i troen på, at et stærkt kommunalt fælleselevråd vil kunne løfte denne opgave. Med fælleselevråd forstås vi et forum, hvor repræsentanter for elevrådene ved kommunens skoler kan mødes og drøfte forhold vedrørende deres skolegang og de skolepolitiske spørgsmål, der til enhver tid er af interesse at drøfte. Oftest naturligvis emner, der bliver fælleselevrådet forelagt af kommunen. Omdrejningspunktet for partnerskabet vil derfor være at oprette, understøtte og facilitere et selvstændigt og stærkt kommunalt fælleselevråd.

Med hver sine styrker kan DSE og Lyngby-Taarbæk Kommune løfte denne opgave i fællesskab. Hvor kommunen kan sikre den demokratiske inddragelse i skolepolitikken og de strukturelle rammer for elevrådsarbejdet, kan DSE bidrage med hjælp og rådgivning i det praktiske elevrådsarbejde samt inspirere og understøtte fælleselevrådets aktiviteter.

Lyngby-Taarbæk Kommune og Danske Skoleelever arbejder ud fra en fælles forståelse om, at det skal være sjovt og meningsfyldt at engagere sig i fælleselevrådets arbejde og aktiviteter. Eleverne i Lyngby-Taarbæk - som *Elevvenlig Kommune* - skulle gerne føle sig som en del af et fællesskab, hvor der er plads til engagement og gejst.

##### Danske Skoleelevers indsatsområder i partnerskabet

DSEs store styrke ligger i arbejdet med elevaktiviteter og tilbud til elevrådene. Hele organisationen er funderet omkring aktiviteter *for og af* eleverne, og DSEs aktive er selv elever fra mange forskellige skoler. Med deres erfaring fra det konkrete elevrådsarbejde og deres mange ideer vil de, i samarbejde med DSEs tilknyttede konsulenter på området, hjælpe fælleselevrådet i gang med nye spændende projekter. Derudover har DSE som landsorganisation en stor mulighed for at tilbyde nye tilbud til elevrådene og eleverne. Følgende tiltag som findes beskrevet i oplægget om partnerskab, vil være DSEs ydelser og

#### indsatsområder i partnerskabet:

- *Opstartskurser for fælleselevrådet*
- *Aktivitetspakker*
- *Lokale kurser*
- *Personlig elevsupporter på DSEs sekretariat*
- *Gratis hjemmeside*
- *Hjælp til design af kampagne og informationsmaterialer*
- *Elevrådsåndbog til alle medlemmer af fælleselevrådet*

#### **Lyngby-Taarbæk Kommunes indsatsområder i partnerskabet**

Kommunens styrke ligger i muligheden for at give fælleselevrådet demokratisk indflydelse på skolepolitikken samt de perfekte strukturelle rammer for fælleselevrådet. Inddragelsen i udviklingen af skolepolitikken og indflydelsen på de beslutninger, der tages, vil være et af de afgørende punkter for at sikre fælleselevrådets succes og de aktive elevers motivation. Derudover vil kommunen levere de strukturelle rammer, som giver mulighed for en masse aktiviteter fra fælleselevrådets side. Følgende ydelser og indsatsområder, som findes yderligere beskrevet i oplægget om partnerskab vil være Lyngby-Taarbæk Kommunes forpligtelser i partnerskabet.

- *Reel høringsret på beslutninger på folkeskoleområdet*
- *Deltagelse af politiske repræsentanter fra kommunen på første fælleselevrådsmøde*
- *Orientering om punkter på skoleudvalgsmøder*
- *Planlægning af årlig elevrådsdag*
- *Lokaler til mødeafholdelse for fælleselevrådet*
- *Kommunal kontaktperson for fælleselevrådet, der kan bistå med dagsordener, referater, indkaldelser samt sørge for en hvis kontinuitet i elevrådsarbejdet*

Kommunen forpligter sig desuden til at bidrage med et fast beløb til fælleselevrådet, som skal sikre afholdelse af rådets aktiviteter. Størrelsen af dette beløb fastsættes i samarbejde med Danske Skoleelever og påregnes på plads til det konstituerende møde.

*Endelig drager kommunen omsorg for, at samtlige skoler i kommunen bliver medlem af DSE. DSE stiller sig til rådighed med hjælp i dette arbejde. (pt. er kun 4 af kommunens skoler medlem af DSE og dermed er 7 skoler ikke-medlemsskoler)*

#### **Samarbejdet**

Sammen forsøger parterne at finde løsninger, der på bedst mulig måde understøtter Lyngby-Taarbæk Kommunes fælleselevråds ønsker og behov, så der sker en fortsat udvikling af elevdemokratiet i kommune.

Det daglige samarbejde er forankret i samarbejdet mellem fælleselevrådets repræsentanter, den tilknyttede kommunale kontaktperson og repræsentanter fra Danske Skoleelever.

De involverede parter skal sikres den fornødne tid til ordentligt samarbejde og dialog. Ligeledes må det betragtes som en fælles målsætning kontinuerligt at evaluere samarbejdet for at sikre de bedste vilkår for kommunens fælleselevråd.

#### Aftalens løbetid og genforhandling

Aftalen træder i kraft den 1. august 2010.

Aftalen løber i to år og kan ikke opsiges i perioden.

Genforhandling af aftalen kan påbegyndes april 2012 og skal afsluttes inden d. 1. juni 2012.

*Såfremt ingen af parterne indleder genforhandling anses aftalen for forlænget for yderligere en toårig periode uden ændringer frem til genforhandling indledes af en af parterne.*

#### Betaling

Lyngby-Taarbæk Kommune betaler første gang den 1. august 2010:

Den samlede pris beregnes på baggrund af antallet af skoler i kommunen. Udgangspunktet for beregningen er spørgsmålet om, hvorvidt skolerne er medlem eller ej.

Vi har optegnet følgende skoler som medlemmer:

Skole navn	Region	Kommune	Antal elever
Lindegårdsskolen	Hovedstaden	Lyngby-Taarbæk	400
Lundtofte Skole	Sjælland	Lyngby-Taarbæk	525
Trøngårdsskolen	Sjælland	Lyngby-Taarbæk	625
Vifum Skole	Sjælland	Lyngby-Taarbæk	936

- 1000 kr. pr. medlemsskole pr. skoleår (med start fra skoleåret 2010 / 2011) (4 skoler)
- 2000 kr. pr. ikke-medlemsskole (7 skoler)
- Opstartspris 10.000 kr.

Samlet pris er således kr. 28.000 eksklusiv moms.

Bemærk, at medlemskabet for skolerne ikke er indregnet i betalingen for Elevvenlig Kommune, men skal betales ud over. Hvis kommunens skoler alle er medlem pr. 1. august 2010 reduceres prisen naturligvis.

Pris for medlemskab, hvis dette er muligt for kommunen eller skolerne er:

Skoler med 1-250 elever 400,00 kr.

Skoler med 251 til 500 elever 600,00 kr.

Skoler med 501 og flere elever 800,00 kr.

Alle beløb er på 1. april 2010 niveau og reguleres hvert år 1. april i henhold til forbrugerprisindekset.

Dato:





Skema til kortlægning og undersøgelse af borger- og brugerinddragelse i Lyngby-Taarbæk Kommune  
Forvaltning/område: BF, Skoleafdelingen

Hvilken inddragelsesform ? (fx stormøde, paneldebatt, deltagelse i bestyrelses-møder, fokusgrupper o. lign.)	Er inddragelsen en lovpligtig/kommunalt fastsat/frivillig?	Hvem er ansvarlig for borger/brugerinddragelse i kommunen?	Hvilke metoder benyttes? (fx dialog, information, medbestemmelse)	Hvem inddrages? (fx brugere/borgere, politikere, forvaltning, medarbejdere mv.)	Hvor mange brugere/borgere deltager? Hvordan rekrutteres deltagerne?	Hvornår i beslutningsprocessen inddrages borgerne? (fx allerede når vi får idéer? formulering? hører? beslutter?)	Hvad har inddragelsen indflydelse på? Hvad bruges input til?	Hvor ofte foregår inddragelsen?
Skolebestyrelser	Folkeskoleloven	Skolelederen	Bestyrelsesmøder på skolen Kommunens skolebestyrelsesformænd mødes med BUU- medlemmer i Skoleforum	Forældre, skoleledelse og medarbejderrepræsentanter.	Syv forældre til hver SB - vælges hvert 4. år. (Specielle ordninger for specialskoler, små skoler og 10. klasse)	Nogle beslutninger tager SB selv initiativ til, andre starter opstår hos personalet og konfirmeres af SB.	Lidt tungt, men velbeskrevet i folkeskoleloven § 44 - se sidste side.	Omkring 10 årlige møder.
Klasseråd/Trivselsgrupper/Kontaktforældre i de enkelte klasser. De fleste klasser har en gruppe af forældre der har meldt sig til at være "særligt opmærksomme/deltagende/aktive forældre"	Frivillig ordning - ingen lovgivning på området. SB på de enkelte skoler kan have besluttet at der skal arbejdes på at danne den type forældre grupper i klasserne.	Klasselærerne i klassen	Møder - aftalt af gruppen selv	Forældre og klasselæreren - ved nogle af møderne.	Aftales lokalt.	Forældregrupperne kan opfordres til at arbejde med særlige emner, men det meste arbejde styres af forældrene selv.	Forældregrupperne arbejder med den enkeltes klasser trivsel, og bruges derudover af SB som "bagland" for deres arbejde.	Aftales lokalt.
SFO- forældreråd Ligner i form og indhold klasserådene.								

Skoleforum sammensat af SB-formænd og BUU. Mødes 3-4 gange om året. Kommer med forslag til skoleområdet og kommenterer på udsendte forslag.

**Dialogmøde** om Kvaliterapport afholdes en gang om året. Deltagere er to repræsentanter fra skoleledelsen, SB-formænd, repræsentanter fra DFL og BUPL, og BUTU-medlemmer. Årets kvalitetsrapport drøftes under vekslende former og med varierende fokus. Der træffes ingen beslutninger, fokus er på dialog, meningsudveksling og videndeling.

**Skoleudviklingsprojekt** igangsættes august 2010. Projektorganisation med deltagelse af 80 forældre og 80 afdagere. Det er endnu ikke besluttet hvordan deltagere til projektet vælges/finnes. Projektet skal afdække kendt viden og forslag til visioner inden for otte temaer vedtaget af BUU.

Hvis der er behov for mere/uddybning: [djo@ltk.dk](mailto:djo@ltk.dk) 45973034

Folkeskoleloven

§ 44 Skolebestyrelsen udøver sin virksomhed inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen fastsætter. Jf. § 40, herunder i en eventuel handlingsplan, jf. § 40 a, stk. 3, og fører i øvrigt tilsyn med alle dele af skolens virksomhed, dog undtagen personale- og elevsager. Skolebestyrelsen kan fra skolens leder indhente enhver oplysning om skolens virksomhed, som er nødvendig for at varetage tilsynet.

Stk. 2. Skolebestyrelsen fastsætter principper for skolens virksomhed, herunder om

- 1) undervisningens organisering, herunder elevernes undervisningstidspunkt på hvert klassetrin, skoledagens længde, udbud af valgfag, specialundervisning på skolen og elevernes placering i klasser,
- 2) samarbejdet mellem skole og hjem,
- 3) underretning af hjemmene om elevernes udbytte af undervisningen,
- 4) arbejdsfordeling mellem lærerne,
- 5) fællesarrangementer for eleverne i skoletiden, lejrskoleophold, udsendelse i praktik m.v. og
- 6) skolefritidsordningens virksomhed.

Stk. 3. Skolebestyrelsen godkender inden for de økonomiske rammer, der er fastlagt for skolen, skolens budget.

Stk. 4. Skolebestyrelsen godkender undervisningsmidler og fastsætter skolens ordensregler og værdiregelsæt.

Stk. 5. Skolebestyrelsen godkender inden for de af kommunalbestyrelsen fastsatte retningslinjer, om voksne skal kunne deltage i folkeskolens undervisning i henhold til § 3,

stk. 5, og fastsætter principper herfor.

Stk. 6. Skolebestyrelsen godkender inden for de af kommunalbestyrelsen fastsatte retningslinjer, om skolens virksomhed skal omfatte aktiviteter i henhold til § 3, stk. 6, og fastsætter principper herfor.

Stk. 7. Skolebestyrelsen skal afgive udtalelse til kommunalbestyrelsen om ansættelse af ledere og lærere, jf. § 40, stk. 6.

Stk. 8. Skolebestyrelsen udarbejder forslag til kommunalbestyrelsen om skolens læseplaner, jf. § 40, stk. 3. Skolebestyrelsen afgiver indstilling til kommunalbestyrelsen om forsøgs- og udviklingsarbejde i det omfang, det overskrider de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat.

Stk. 9. Hvis kommunalbestyrelsen har truffet beslutning om, at der kan tilbydes madordninger, træffer skolebestyrelsen beslutning om, hvorvidt der skal oprettes en madordning på skolen, herunder i skolefritidsordningen. Skolebestyrelsen fastsætter principper for madordningen inden for de rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat. Madordninger kan alene være et tilbud til forældrene.

Stk. 10. Skolebestyrelsen kan afgive udtalelse og stille forslag til skolens leder og kommunalbestyrelsen om alle spørgsmål, der vedrører skolebestyrelsens virksomhed. Skolebestyrelsen skal afgive udtalelse om alle spørgsmål, som kommunalbestyrelsen forelægger den.

Skema til kortlægning og undersøgelse af borger- og brugerinddragelse i Lyngby-Taarbæk Kommune -  
 Forvaltning/område: BF dagtilbud

Hvilken inddragelse sform? (fx stormøde, paneldebat, deltagelse i bestyrelsesmøder, fokusgruppe r o. lign.)	Er inddragelse n en lovpligtig/kommunalt fastsat/frivillig?	Hvem er ansvarlig for borger/brugerinddragelse i kommunen?	Hvilke metoder benyttes?	Hvem inddrages? (fx brugere/borgere, politikere, forvaltning, medarbejdere mv.)	Hvor mange brugere/borgere deltager?	Hvornår i beslutningsprocessen inddrages borgerne? (fx allerede når vi får idéer? formulerer? hører? beslutter?)	Hvad har inddragelsen indflydelse på? Hvad bruges input til?	Hvor ofte foregår inddragelsen?
Forældrebestyrelser i samtlige 48 dagtilbud	Lovpligtig iflg. Dagtilbudsloven	Dagtilbudslederne	Repræsentanter for forældrene deltager i bestyrelsesmøder hvor de kan drøfte og beslutte dagsordenen.	Brugere. Desuden sidder leder og medarbejderrepræsentanter i forældrebestyrelserne.	Hver forældrebestyrelse består af 5-7 forældrerepræsentanter. (i alt 48 forældrebestyrelser - dog kan de 14 selvvejende have en lidt anden organisering). Repræsentanter vælger ved skolebestyrelsesvalg hvert fjerde år.	For beslutninger på dagtilbuddene varierer det fra formulering til egentlig beslutning Høring i forbindelse centrale beslutningsoplæg inden endelig beslutning i KMB.	Fastlægger principper for pædagogik og budget Indstillingsret i forbindelse med lederansættelse Høringstret i forbindelse med politiske beslutninger	4-6 gange årligt, men varierer efter behov
Småbørnsforum: møde mellem Børne- og Ungdomsudvalgs politikere og forældre	Kommunalt besluttet. Senest revideret 7. februar og 15. marts 2005	Forvaltningen indkalder Børne- og Ungdomsudvalget og godkender mødedatoer.	Aktuelle temaer på småbørnsrådet drøftes	Børne- og Ungdomsudvalgs politikere og medarbejdere, ledere (dagtilbud og dagplejen) og forældrerepræsentanter udvalgt af samtlige deltagere i forældrenævnet	5 forældre deltager, ca. 5 politikere, 2 tillidsrepræsentanter, 1 leder af dagplejen og 1 medarbejder i dagplejen, 2 dagtilbudsledere.	Småbørnsforum fungerer som et dialogforum. Organet er høringsberettiget i forbindelse med overordnede beslutninger på småbørnsrådet.	De har mulighed for at være med til at stille politikerne spørgsmål og gøre politikerne opmærksom på udfordringer og problemstillinger som udvalgspolitikkerne	Det nye Børne- og Ungdomsudvalg er endnu ikke mødtes med småbørnsforum. De har tidligere mødtes 4 gange årligt.

				(forældrenævnet udgøres af 1 repræsentant fra alle forældrebestyrelser). Forvaltningen er referent.	Forældrene vælges i forældrenævnet. Forældrenævnet har 1 deltager fra hver forældrebestyrelse.		kan tage med tilbage.	
				Dvs. brugerne inddrages.				

Mødet i Småbørnsforum den 3. juni 2010 handler bl.a. netop om nye måder at inddrage brugerne på.

**Børne- og Kulturforvaltningen**  
**Ledelsessekretariatet**  
2. august 2010

**Analyse- og udviklingsopgaver/-projekter i 2009/2010**

Socialdemokraterne har stillet spørgsmål om, hvor mange analyse- og udviklingsopgaver/-projekter der er igangsat i forvaltningen i 2009/2010 og hvilke der er med ekstern konsulentbistand.

<b>Emne</b>	<b>År</b>	<b>Ekstern konsulent (ja/nej)</b>	<b>Bemærkninger</b>
Bedre tværfaglig indsats	2009/2010	Ja	Finansieret af Socialministeriet
Effektiviseringsprojektet	2010	Nej	Besluttet af KMB
Kommunen og civilsamfundet	2009/10	Ja	Besluttet af KMB. Delvist finansieret af Momsfondet og delvist af LTK
Brugertilfredshedsundersøgelse	2009	Ja	Besluttet af fagudvalg. Finansieret af BFF's samlede ramme.
Revision af den sammenhængende Børne- og Ungepolitik	2010	Nej	Lovgivningsbestemt
Sundhed og forebyggelse	2010	Nej	
Analyse af anbringelsesområdet	2009	Ja	Besluttet af KMB.
Analyse af § 41 og 42	2009	Ja	Gennemført og finansieret som en del af kommunens aftale med den kommunale revision
Sagsgennemgang af handicapområdet	2009	Ja	Finansieret af BFF's samlede budgetramme
Revisionsgennemgang af området for særligt dyre enkeltsager	2010	Ja	Kommunernes Revision i samarbejde med SSF. Finansieres af provenuet, dog max. 1,2 mio. kr.
Analyse af folkeoplysningsudvalget	2010	Nej	Besluttet af ØK.
Lyngby Idrætsby		Ja	Besluttet af KMB. Finansieret indenfor BFF's samlede ramme.

Klubanalysen	2009/2010	Ja	Forudsat i budgetaftalen. Finansieret indenfor BFF's samlede ramme.
Ressourcetildelingsmodel klubber	2010	Nej	Forudsat i budgetaftalen
SSP-handlingsplan	2009 - 2010	Nej	Besluttet af KMB
Modernisering af Lyngby Svømmehal	2010	Nej	Besluttet af KMB
Nyt lokalebookingsystem	2009-10	Nej	Besluttet af KMB
Skoleudviklingsprojektet	2010/11	Ja	Forudsat i budgetaftalen
Ressourcetildelingsmodel Skoler	2009/10	Ja	Forudsat i budgetaftalen
Indførelse af LP-modellen på Skoleområdet	2009-	Nej	Besluttet som udløber af specialundervisningsrapporten
Ressourcetildelingsmodel dagtilbud	2010	Nej	Forudsat i budgetaftalen
Analyse af støttepædagogområdet	2010	Ja	Besluttet af Børne- og Ungdomsudvalget. Finansieret indenfor BFF's samlede budgetramme.
Analyse af vilkår og praksis for børn med særlige behov (7 institutioner), samt opfølgning	2009-10	Ja	Finansieret indenfor BFF's samlede budgetramme.
Evaluerings af ressourcegrupperne i Bondebyen	2009	Ja	Besluttet af Børneudvalget. Finansieret indenfor BFF's samlede budgetramme.
Fusionering af 6 dagtilbud til 3 dagtilbud	2009-10	Nej	Besluttet af KMB
Nye anvisningsregler	2010	Nej	Besluttet af Børne- og Ungdomsudvalget
Indførelse af LP-modellen på Dagtilbudsområdet	2010-	Nej	
Implementering af lønsumsstyring - dagtilbud	2010	Nej	Besluttet af KMB
Ny ledelsesstruktur i dagtilbud	2009-10	Nej (ekstern analyse i 2008)	Besluttet af fagudvalg
Indførelse af madordning - dagtilbud	2009/2010	Ja	Lovgivningsbestemt. Finansieret indenfor BFF's samlede ramme
Ny organisering af BFF	2010	Nej	Besluttet af ØK
Biblioteksbusen	2010	Nej	Besluttet af KMB
Kultur mødested	2010-11		Udviklingspuljen/Styrelsen for Bibliotek og medier