

**Beslutning: Tilpasning af ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet.**

Sagsnr. i ESDH: 18/14065

Beslutningskompetence: Byrådet

**Beslutningstema:**

Udvalget for dagtilbud og familier skal beslutte at indstille til Økonomiudvalget og Byrådet, at ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet tilpasses med den konsekvens, at områdeledelsesfunktionen nedlægges.

**Sagsfremstilling:**

Dagtilbudsområdet indtager en helt central placering i Furesø Kommunes vision om at skabe gode opvækstvilkår for vores børn og unge. Alle børn skal trives og udvikles i dagtilbud.

Udgangspunktet er Børne og Ungepolitikken, og målet er at alle børn udvikler sig til livsduelige medborgere, der kan bidrage til de fællesskaber, de er deltagere i.

Valget af organisering gør det ikke alene, men den foreslåede ændring af ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet skal understøtte, at vi i Furesø kommer samlet i mål med at udvikle vores dagtilbud mhp. at understøtte alle børns udvikling og trivsel, så de kan realisere deres fulde udviklingspotentiale. Samtidig vurderer forvaltningen, at der er et økonomisk potentiale på ca. 1 mio. kr. årligt i at mindske ledelseslaget og give mere ansvar til de enkelte dagtilbudsledere tættere på børn, forældre og medarbejdere.

*Hvordan ledes dagtilbudsområdet i dag – og hvorfor er der behov for tilpasning?*

Dagtilbudsområdet i Furesø Kommune er aktuelt organiseret i fire områdeinstitutioner med hver sin områdeleder, som de enkelte dagtilbudsafdelinger refererer til. Områdelederkontoret er situeret i Farum Midtpunkt, og hver områdeleder har mellem 6-8 daglige ledere, der referer til dem.

Områdeledelse i Furesø blev indført i 2009 og har gennem årene medvirket succesfuldt til bl.a. at optimere økonomistyring og kapacitetstilpasninger på tværs af de enkelte dagtilbud (jf. evaluering af områdeledelse fra 2015). Områdeledelsen har også friholdt de daglige ledere fra en lang række administrative opgaver, herunder det daglige ansvar for økonomistyring. Furesø har således i dag en velfungerende drift af dagtilbudsområdet.

Byrådets arbejdsprogram lægger sammen med ny lovgivning på dagtilbudsområdet og krav om styrkede pædagogiske læreplaner imidlertid op til, at dagtilbudsområdet skal have en tydeligere pædagogisk profil. Samtidig er der behov for strategisk udvikling af den faglige praksis i de enkelte afdelinger, som understøtter:

- Udmøntningen af det Fælles Læringssyn i alle afdelinger, så alle børn trives og udvikler deres personlige, sociale og faglige kompetencer
- Gode overgange mellem dagtilbud og skole, og i den forlængelse en højere grad af inklusion i almenområdet
- Forældrenes mulighed for involvering i deres børns hverdag og i udvikling af deres dagtilbud
- Medarbejdere der trives og udvikler deres faglige kompetencer

Derfor er der også brug for et samlet dagtilbudsvæsen med en mere entydig og klar strategi for den pædagogiske udvikling, og en styrket ledelse tæt på børn, forældre og medarbejdere.

For at styrke den faglige og strategiske ledelse af dagtilbudsområdet foreslår forvaltningen derfor, at områdeledelsen erstattes af en fælles chef for dagtilbudsområdet, som sidestilles med forvaltningens øvrige centerchefer. Det vil skabe større samlet ledelsestræk på tværs af dagtilbudsområde, der bl.a. står overfor følgende udfordringer de kommende år:

- Udbygning og reovering af dagtilbudskapaciteten i takt med et stigende børnetal
- Udmøntningen af Udviklingsudvalgets anbefalinger til fremtidig institutionsstruktur i Furesø
- En samlet plan med fokus på at ALLE børn skal trives og udvikles i dagtilbud, jfr. Byrådets arbejdsprogram
- Implementering af ny dagtilbudslov og styrkede pædagogiske læreplaner, hvor fokus bliver på de udviklende pædagogiske læringsmiljøer og flere valgmuligheder for forældrene
- En samlende strategi for udviklingen af den pædagogiske praksis på hele dagtilbudsområdet, som sikrer, at der bliver fælles tværgående faglig udvikling for alle dagtilbudsledere, og medarbejdere
- Udmøntningen af Furesømodellen for Borgerinddragelse

#### *Hvad består ændringen i?*

Forslaget om nedlæggelse af områdeledelse indebærer, at de enkelte daginstitutionsledere får direkte reference til dagtilbudschefen. Det vil understøtte et bedre samarbejde på tværs af dagtilbudsområdet, når der kun er ét ledelsesophæng. Forslaget vil samtidig bringe forvaltningen tættere på daginstitutionernes faglige og strategiske arbejde og understøtte en fælles retning og et stærkere tværgående samarbejde med bl.a. Sundhedsplejen, Familiehuset, Tandplejen og PPR (Pædagogisk Psykologisk Rådgivning).

#### *Styrket ledelse tæt på børn, forældre og medarbejdere*

En anden del af ledelsestilpasningen handler om at styrke den faglige ledelse af daginstitutionerne og det nære forældresamarbejde. Med en mere entydig ledelse på den enkelte institution, der har ansvar for såvel *faglig udvikling, medarbejdere og økonomi* sikres de bedst mulige forudsætninger for en solid og nærværende ledelse, der kan koble de tre primære elementer i ledelsesgerningen. De daglige ledere på dagtilbudsområdet har i dag stærke ledelsesmæssige kompetencer fsva. den faglige ledelse med tydelige og ambitiøse pædagogiske visioner på dagtilbudsområdet. Omlægningen vil imidlertid indebære et behov for at udvikle deres potentiale til også at kunne påtage sig større udfordringer under én fælles ledelse. Dette vil bl.a. ske ved en tilpasning af normering og funktionstillæg til leder og stedfortræder i de 26 daginstitutioner. Ligeledes skal der etableres AMR-samarbejde, der dække de enkelte dagtilbud.

#### *Understøttelse af dagtilbudslederne – mindre bureaukrati og ledelse tæt på praksis*

Tilpasningen indebærer, at der opslås og ansættes en chef for *dagtilbudsområdet* med reference til velfærdsdirektøren. Denne vil sammen med chefen for *skole og ungdomsuddannelse* og

centerchefen for *børn og voksne* skulle sikre de nødvendige sammenhænge og synergier, så borgerne oplever koordinerede indsatser, og der sker en entydig strategisk og faglig udvikling af områderne. De nuværende to administrative medarbejdere under områdeledelsen placeres centralt i Center for Dagtilbud og Skole. Det er væsentligt, at dagtilbudslederne også efter tilpasningen af ledelsesstrukturen understøttes således, at der bliver mindst muligt bureaukrati og mest muligt ledelse i de enkelte dagtilbud.

### **Økonomiske konsekvenser:**

Nedlæggelse af områderne indebærer en besparelse på lønudgifter på 2,8 mio. kr. Forslaget indebærer samtidig udgifter til etablering af en stilling som chef for dagtilbudsområdet samt tilpasninger af tillæg til dagtilbudsledelse og afsat tid til AMR-funktioner. Det vurderes, at den samlede netto-besparelse vil være ca. 1 mio. kr. årligt, når forslaget er indfaset. Besparelsen indgår i Byrådets udmøntning af budget 2019-2022.

Samlet betyder det følgende på området:

Nedlæggelse af 4 områdelederstillinger	2,8 mio. kr.
Ansættelse af chef for læring i dagtilbud	- 0,8 mio. kr.
Styrket ledelse og tilpasning af tillæg	- 1,0 mio. kr.
<i>Samlet tilpasning</i>	<i>1,0 mio. kr.</i>

### **Borgerinddragelse:**

Forvaltningen foreslår, at udmøntningen af beslutningen om nedlæggelse af områdeledelse drøftes på samrådsmødet den 30. august 2018.

Den omorganisering af dagtilbudsområdet, som følger af nedlæggelsen af områdeledelsen fordrer, at styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet revideres. Forslag til revidering af styrelsesvedtægten vil i givet fald blive fremlagt til september og skal sendes i høring i de nuværende fire områdebestyrelser og lokalrådene i de enkelte dagtilbudsafdelinger.

De organisatoriske ændringer, som vedrører ledelsesstrukturen, nye opgaver og referenceforhold m.v. vil blive forelagt det respektive MED-udvalg til udtalelse. Forvaltningen forventer at kunne medbringe referat fra MED-udvalgets møde til udvalgsrådet.

### **Lovgrundlag:**

Dagtilbudsloven.

### **Det videre forløb:**

Såfremt udvalget tiltræder forvaltningens indstilling skal sagen videre til Økonomiudvalg og Byråd. Nedlæggelse af områdeledelserne vil med de nødvendige forhandlinger og varsler kunne træde i kraft ved årsskiftet, og det forventes at en chef for dagtilbudsområdet kan tiltræde 1. december 2018.

På baggrund af udvalgets beslutning vil forvaltningen iværksætte arbejdet med at revidere styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet og fremlægge denne for udvalget på mødet den 5.

september 2018. Herefter skal styrelsesvedtægten sendes i høring i perioden fra den 6. september 2018 til den 1. oktober 2018 med henblik på en endelig politisk godkendelse på udvalgets og byrådets møder i november 2018. I styrelsesvedtægten skal redegøres for forældrerepræsentation og bestyrelsessammensætning, samt samrådsstruktur m.m.

<b>Dato</b>	<b>Handling</b>
30. august 2018	Samrådsmøde: Drøftelse af udmøntningen af beslutningen om nedlæggelse af områdeledelse på samrådsmødet, herunder modeller for forældrerepræsentation og bestyrelsessammensætning m.m.
5. september 2018	Udvalget for dagtilbud og familier sender forslag til ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet i høring
6. september 2018 – 1. oktober 2018	Høring om forslag til ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet i områdebestyrelser og lokalråd
7. november 2018	Endelig godkendelse af styrelsesvedtægten i udvalget for dagtilbud og familier
1. december 2018	Ny chef for dagtilbudsområdet tiltræder

### **Indstilling:**

Forvaltningen indstiller, at Udvalget for dagtilbud og familier overfor Økonomiudvalg og Byråd anbefaler

- 
- at nedlægge områdeledelse på dagtilbudsområdet
- at etablere en stilling som chef for dagtilbudsområdet
- at nettobesparelsen på 1 mio. kr. indgår som en del af Byrådets forhandlinger om Budget 2019

- **Supplerende sagsfremstilling til møde i udvalg for dagtilbud og familier den 5. september 2018:**

Til brug for udvalgets genbehandling af sagen på mødet den 5. september 2018 vedlægges stillingsbeskrivelse for hhv. områdeledere og daglige ledere, som blev vedtaget i forbindelse med etablering af områdeledelse.

Som følge af udvalgets udsættelse af sagen på mødet den 15. august 2018 foreslår forvaltningen følgende tilpasset tidsplan for implementering af en ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet:

<b>Dato</b>	<b>Handling</b>
5. september 2018	Udvalget for dagtilbud og familier behandler sagen om tilpasning af ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet
3. oktober 2018	Udvalget for dagtilbud og familier sender forslag til ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet med tilhørende bestyrelses- og samrådsstruktur i høring.  Endvidere behandler udvalget forslag til procesplan for implementering af ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet
4. oktober 2018 – 5. november 2018	Høring om forslag til ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet i områdebestyrelser og lokalråd
5. december 2018	Udvalg for dagtilbud og familier godkender endeligt: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet med tilhørende bestyrelses- og samrådsstruktur</li> <li>- MED struktur</li> <li>- Stillingsbeskrivelse for dagtilbudsledere og stedfortræder</li> <li>- Administrationsgrundlag for Furesø Kommunes dagtilbud</li> </ul>
1. 1. januar 2019	Ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet træder i kraft, og ny chef for dagtilbudsområdet tiltræder

**Beslutning i Udvalg for dagtilbud og familier den 15-08-2018:**

Sagen udsættes til næste møde med henblik på yderligere drøftelser.

**Beslutning i Udvalg for dagtilbud og familier den 05-09-2018:**

Udvalget anbefaler at områdeledelse nedlægges.

Udvalget anerkender, at områdeledelse har bragt kvalitet og stabilitet med sig – økonomisk, pædagogisk og ledelsesmæssigt.

I bestræbelserne på at styrke dagtilbudsområdet yderligere ønsker udvalget at:

1. Der ansættes en dagtilbudschef for det samlede dagtilbudsområde snarest muligt. Et hovedfokus for dagtilbudschefen vil blandt andet være at etablere relevante netværk mellem dagtilbuddene.

2. Der ansættes to faglige koordinators under dagtilbudschefen med særlige opgaver, der kan understøtte den daglige drift, det pædagogiske arbejde og udvikling af dagtilbuddene. Målet er desuden at sikre koordination og samarbejde mellem de forskellige dagtilbud. Herudover følger to administrative medarbejdere fra den nuværende områdeledelse med.
3. Der lægges vægt på at understøtte de enkelte dagtilbudsledere med opgaver vedr. personaleledelse, økonomistyring og sygefraværsindsatser.

Udvalget lægger vægt på, at den nye ledelsesstruktur ikke betyder færre ressourcer til det pædagogiske arbejde i de enkelte dagtilbud.

Udvalget vil løbende blive underrettet om implementeringen af den nye model, herunder borgerinddragelse.

**Beslutning i Økonomiudvalget den 19-09-2018:**

Anbefalet godkendt.

**Afbud:**

Gustav Juul

**Beslutning i Byrådet den 26-09-2018:**

Godkendt.

**Afbud:**

Gustav Juul

**Bilag:**

1 - 1818102	Åben	Ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet - høring i CenterMED	(102015/18) (H)
2 - 1829783	Åben	Stillingsbeskrivelser områdeledere og daglige ledere oktober 2008	(108209/18) (H)