

# **REFERAT Direktionen d. 03-11-2015**

**Mødedato** Tirsdag d. 03. november 2015 kl. 08:30

**Mødested** Holbækvej 141 B

## Indholdsfortegnelse

Lukket: 1. udkast til Udviklingsstrategi 2016.....	3
Behandling af "Oplæg til ledelsesmæssig sammenlægning af Specialcenter Sigrid Undset og Specie	4
Evaluering af forsøg med fælles ledelse på Rynkevangskolen og Tømmerup Skole.....	8
Evaluering af pilotprojekt med fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen.....	11
Godkendelse af kvalitetsstandarder på Voksenspecialområdet.....	16
Godkendelse af kvalitetsstandarder på Servicelovens §95 samt §96 (Ordninger for Borgerstyrede P	19
Oplæg om at udarbejde en mail-politik for Kalundborg Kommune.....	22
Revideret oversigt over hensigtserklæringer - opfølgning budget 2016.....	25
Yderligere forslag til effektiviseringer på 25 mio. kr. (H3).....	27
Spørgeskemaundersøgelse forud for KL's Direktionskonference 8. december 2015.....	29
Effektive arbejdsgange.....	31
Lukket: Eventuelt.....	34

## **Punkt 1: Lukket: 1. udkast til Udviklingsstrategi 2016**

## **Punkt 2: Behandling af "Oplæg til ledelsesmæssig sammenlægning af Specialcenter Sigrød og Specialinstitutionen Lærkereden" med hørings svar**

### **Bilag**

Oplæg til sammenlægning

Samlede hørings svar

# Behandling af "Oplæg til ledelsesmæssig sammenlægning af Specialcenter Sigrig Undset og Specialinstitutionen Lærkereden" med hørings svar

## Sagsfremstilling

### 2. Behandling af "Oplæg til ledelsesmæssig sammenlægning af Specialcenter Sigrig Undset og Specialinstitutionen Lærkereden" med hørings svar

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-44789 J.nr.: 00.01.10 Dokumentnr.: 326 -2015-316857

#### SAGSFREMSTILLING

Kommunalbestyrelsen vedtog i februar 2015 en ændring af Direktionens størrelse og opgavefordeling, der indebærer, at Direktionen fra 1. august 2015 ændres fra fem til fire direktører. Som en del af denne ændring skal den samlede organisering omkring velfærd styrkes gennem en sammenlægning af primært velfærden på almenområdet. Det vil sige, at opgaver i tilknytning til Børn- og Familieudvalget samt Ældre- og Sundhedsudvalget samles under et direktionsområde.

Det vedhæftede notat præsenterer et oplæg til samlingen af partnerskabsområderne Specialcenter Sigrig Undset og Lærkereden. Oplægget er blandt andet udsprunget af ændringerne i direktionen, hvor det på området for børn, unge, ældre og sundhed har været centralt at sætte særligt fokus på to temaer; at have medarbejdere med stærke fagligheder, der kan give det bedste tilbud til vores borgere samt at sikre sammenhæng i vores arbejde omkring borgeren. Samtidig ses den ledelsesmæssige sammenlægning som et vigtigt element i strategien for inklusion, hvor det kan være med til at skabe stærke faglige fællesskaber og udvikle kommunens specialtilbud.

Både Specialcenter Sigrig Undset og Lærkereden er specialtilbud for børn henholdsvis unge og voksne, der grundet deres særlige behov ikke kan drage fordel af et tilbud i det almene. Lærkereden er et dagtilbud for børn i alderen 0 - 6 år. Specialcenter Sigrig Undset består af: Sigrig Undset Skolen med tilknyttet SFO, CSU-Kalundborg, der har et STU tilbud og en voksenspecialskole, samt aflastningstilbuddet Kildebo.

Forslaget indebærer:

- at der etableres en samlet ledelse for tilbuddene bestående af en leder for de samlede tilbud med afdelingsledere for de enkelte afdelinger, der alle indgår i samme ledelsesteam
- at der etableres et fælles MED udvalg og eventuelt en fælles bestyrelse.

Der er en klar forventning til, at sammenlægningen vil kunne spille ind i forhold til de ovennævnte mål. Særligt da der i de to tilbud er relevante berøringsflader, der i endnu højere grad vil kunne videreudvikles i et samlet ledelsesområde frem for to. Samtidig skal den være med til at støtte op om to centrale strategier på børne- og ungeområdet; Helhed og sammenhæng på 0-18 års området samt strategien for inklusion og stærke børnefællesskaber.

I relation til den førstnævnte er det forventningen at sammenlægningen vil bidrage til, at det i højere grad bliver muligt at skabe faglig sammenhæng fra børnehave til skole med en fælles pædagogisk linje, med et skarpt øje for visitationen mellem de forskellige niveauer. For sidstnævnte er det hensigten, at sammenlægningen skal spille ind i forhold til arbejdet med at skabe inkluderende børnefællesskaber i både almen- og specialområdet. Ved at samle de specialpædagogiske kompetencer på området bliver det i højere grad muligt at udvikle et stærkt fagligt tilbud med en høj specialviden, der også kan komme til gavn for de almene tilbud.

En sammenlægning af de to partnerskabsområder forventes således at kunne være med til at styrke vores tilbud til børn og unge samtidig med, at det kan spille ind i forhold til flere centrale mål og strategier på direktionsområdet.

I det vedhæftede notat kan læses mere om overvejelserne bag samt et oplæg til processen for det videre arbejde med sammenlægningen.

Der har forud for denne behandling været løbende drøftelser mellem medarbejdere og ledelse fra både Lærkereden

og Specialcenter Sigrid Undset med henblik på at understøtte en god proces samt nå i mål med en god løsning, der kan støtte op omkring målsætningerne.

#### BEHANDLING

Direktionen, Børn og Familieudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller, at forslaget sendes i høring hos de relevante parter.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen økonomiske konsekvenser.

##### **Direktionens møde den 1. september 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

##### **Økonomiudvalgets møde den 23. september 2015:**

Udvalget vedtog at anbefale Børn- og Familieudvalgets indstilling.

##### **Kommunalbestyrelsens møde den 30. september 2015:**

Kommunalbestyrelsen vedtog at godkende Økonomiudvalgets indstilling.

##### **Børn- og Familieudvalgets møde den 9. september 2015:**

Udvalget vedtog at anbefale indstillingen.

##### **Administrationens tilføjelse d. 26. oktober 2015**

Oplægget har været sendt i høring hos; MED udvalg og Bestyrelse fra Specialcenter Sigrid Undset og Specialinstitutionen Lærkereden, Hovedudvalget og de relevante faglige organisationer.

Der er indkommet i alt 8 høringssvar. Høringssvarene er sendt fra Bestyrelse, MED udvalg og ledelse fra Specialcenter Sigrid Undset og Specialinstitutionen Lærkereden. Derudover er der høringssvar fra Hovedudvalget og faglige organisationer på området.

Høringssvarene er overvejende positive overfor oplægget. Særligt MED udvalg, Bestyrelser og ledelse fra de to steder er meget positive og peger på, at forslaget giver en række muligheder og fordele, der kan styrke udviklingen og samarbejdet imellem dem.

Et opmærksomhedspunkt, der går igen i flere høringssvar, er, at der bør være stor opmærksomhed på tilbuddenes tilknytning til almenområdet, blandt andet så der sikres videndeling begge veje.

Derudover beskriver høringssvarene anbefalinger og opmærksomhedspunkter til overvejelse i den videre proces. De samlede høringssvar kan læses af vedhæftede bilag.

#### BEHANDLING

Direktionen, Børn og Familieudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller, at den ledelsesmæssige sammenlægning godkendes, og at opmærksomhedspunkter fra høringssvarene tages med i det videre arbejde med sammenlægningen.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen økonomiske konsekvenser.

#### Bilag

Oplæg til sammenlægning

326-2015-262636

Samlede høringssvar

326-2015-335409

**Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

## **Punkt 3: Evaluering af forsøg med fælles ledelse på Rynkevangskolen og Tømmerup Skole**

### **Bilag**

Ansøgning om fælles ledelse på Tømmerup Skole og Rynkevangskolen

Evaluering af fælles skoleledelse på Tømmerup Skole og Rynkevangskolen.pdf

# Evaluering af forsøg med fælles ledelse på Rynkevangskolen og Tømmerup Skole

## Sagsfremstilling

### 3. Evaluering af forsøg med fælles ledelse på Rynkevangskolen og Tømmerup Skole

Åbent

Sagsnr.: 326-2013-22426

J.nr.: 17.01.00

Dokumentnr.: 326 -2015-315396

#### SAGSFREMSTILLING

I juni 2013 godkendte Kommunalbestyrelsen et toårigt pilotprojekt om fælles skoleledelse med en fælles skoleleder på Rynkevangsskolen og en afdelingsleder på Tømmerup Skole.

Rynkevangskolens skoleleder har forud for projektet været konstitueret som leder på Tømmerup Skole siden starten af 2012. Baggrunden for projektet var et ønske om at skabe en større sammenhæng mellem de to skoler. Både for eleverne ved overgange mellem skolerne og for at styrke den faglige og ledelsesmæssige sparring.

Som en del af pilotprojektet er ansat en afdelingsleder på Tømmerup Skole, som sammen med SFO-leder fra Tømmerup skole indgår i det samlede ledelsesteam for de to skoler.

Ledelsen på de to skoler har udarbejdet en evaluering af pilotprojektet.

Evalueringen har fokus på følgende fire aspekter ved fælles ledelse og det udvidede samarbejde:

- Faglighed. Herunder fælles fagudvalg, videndeling og sparring på medarbejderniveau.
- Læringsmiljøer. Herunder videndeling, inklusion, pædagogik og tværfaglighed.
- Indflydelse. For medarbejdere, elever og forældre.
- Organisering. Administration, økonomi, drift, ledelse, teams.

Endvidere evalueres en række af de forventede fordele, der er beskrevet i projektbeskrivelsen.

Det drejer sig blandt andet om forventede fordele i forhold til personalegruppen, eleverne, faglighed / undervisning samt dialog og kommunikation.

For uddybning af disse aspekter og forventede fordele henvises til selve evalueringen i sagens bilag.

Overordnet peges der i evalueringen på, at ledelsen på de to skoler anser projektbeskrivelsens intentioner som realistiske. Skolernes ledelse peges på, at en stor del af intentionerne og visionerne er lykkedes, og andre venter på realisering.

Evalueringen peges på, at projektet endnu ikke er bundfældet i personalegrupperne, og at der stadig er brug for at arbejde på dette. Samtidig er det ledelsens opfattelse, at skolereform og inklusionsreform har haft en væsentlig betydning for et egentligt målrettet arbejde med implementering af den fælles ledelse.

Det fremgår af evalueringen, at ledelsesteamet for de to skoler ser en lederrolle med daglig virke på Tømmerup Skole som nødvendig for skolens videre udvikling og fremtid i lokalområdet.

De samlede økonomiske ressourcer i henhold til ressourcefordelingsmodellen er bevaret på de to skoler i projektet.

I evalueringen foreslås som oplæg til politisk beslutning to mulige scenarier for den fremtidige ledelsesmæssige organisering på skolerne:

Scenarie 1. Fortsættelse af nuværende ordning med fælles skoleledelse med afdelingsleder på Tømmerup Skole  
Et ledelsesteam bestående af en skoleleder, viceskoleleder, afdelingsleder samt SFO-leder på Rynkevangskolen

og en afdelingsleder og SFO-leder på Tømmerup Skole. Derudover et administrativt samarbejde. To selvstændige skoler med egen skolebestyrelse og MED-udvalg.

Fordele: Fortsat øget samarbejde mellem skolerne fagligt, pædagogisk, ledelsesmæssigt og i forhold til inklusion.

Optimerer brug af fagpersonalets ressourcer på tværs af skolerne.

Styrker ledelsesteamet på en mindre skole.

Ulemper: Kræver fokus på implementering og ejerskab i personalegrupperne. Skoleleder skal forholde sig til to skolers bestyrelser, MED-udvalg osv.

#### Scenarie 2. Selvstændig skoleledelse på begge skoler

To matrikler med selvstændig ledelse, skolebestyrelse og MED-udvalg.

Der skal ansættes en skoleleder på Tømmerup skole.

Fordele: Muligvis større beslutningskraft i den daglige ledelse, og enklere arbejdsgange i forhold til kommunikation til personale og kommunen. Signalværdi i lokalområdet og over for forældre.

Ulemper: Mindre ledelsesmæssig sparring. Sårbarhed i forhold til fravær af skoleleder. Faglig sparring og pædagogisk udvikling bliver uformel og dermed ikke forpligtende.

Udvalget har ønsket at behandle denne sag sammenholdt med evalueringen af fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen. Denne evaluering og oplæg til beslutning er fremstillet i et selvstændigt sagspunkt. I sagspunktet vedrørende Hvidebækskolen og Rørby Skole er de overordnede fælles pointer fra begge evalueringer opsummeret som sammenligningsgrundlag.

#### BEHANDLING

Direktion, Børn- og Familieudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller, at evalueringen sendes i høring.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

De samlede økonomiske ressourcer i henhold til ressourcefordelingsmodellen bevares på de to skoler.

#### Bilag

Ansøgning om fælles ledelse på Tømmerup Skole og Rynkevangskolen	326-2013-171306
Evaluering af fælles skoleledelse på Tømmerup Skole og Rynkevangskolen.pdf	326-2015-322005

#### **Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

## **Punkt 4: Evaluering af pilotprojekt med fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen**

### **Bilag**

Beskrivelse af pilotprojektet med fælles skoleledelse(2013)

Sagsfremstilling april 2013 inkl. beslutning om pilotprojekt.docx

Evaluering af fælles skoleledelse på Rørby skole og Hvidebækskolen.pdf

# Evaluering af pilotprojekt med fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen

## Sagsfremstilling

### 4. Evaluering af pilotprojekt med fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen

#### Åbent

Sagsnr.: 326-2013-18034

J.nr.: 17.00.00

Dokumentnr.: 326 -2015-320257

#### SAGSFREMSTILLING

Kommunalbestyrelsen godkendte i juni 2013 et toårigt pilotprojekt med fælles skoleledelse på Rørby Skole og Hvidebækskolen.

Baggrunden var et ønske fra skolernes ledelse om, efter konstituering af ledelsen fra Hvidebækskolen på Rørby Skole, at optimere anvendelsen af bl.a. skolens økonomiske og kompetencemæssige ressourcer. Hensigten var også at styrke Rørby Skole og lokalsamfundet samt fastholde arbejdspladser på skolen. Projektet blev på den baggrund drøftet i skolernes bestyrelser samt i de respektive MED udvalg.

Det betyder, at der siden skoleåret 2013 / 2014 har været fælles ledelse og et administrativt team, der samarbejder omkring såvel driften som udviklingen af de to skoler. Der er bevaret separate skolebestyrelser på skolerne.

Projektet er nu evalueret via interviews med MED-udvalg, skolebestyrelser samt ledelsen.

Evalueringen afdækker erfaringer og holdninger til udfordringer og muligheder ved den fælles ledelsesmodel ud fra et ledelses-, medarbejder- og forældreperspektiv.

Konkret bidrager evalueringen med viden om den fælles ledelse i forhold til temaerne:

- Ledelsesstruktur, synergieffekt i ledelsesteam samt ledelseskraft på skolerne
- Dialog og information
- Ledelsestilstedeværelse
- Pædagogisk udvikling og fælles kultur – samarbejde mellem skolerne
- Fælles vs. delt ledelse samt økonomi

For uddybning af disse temaer henvises til selve evalueringen i sagens bilag.

Generelt viser evalueringen, at ledelsen er overvejende positiv over for den fælles skoleledelse, bl.a. begrundet i at der har været mulighed for at optimere udnyttelsen af skolernes ressourcer i forhold til drift og en større grad af faglig ledelsesmæssig sparring, samarbejde mellem SFO-lederne samt mulighed for fælles pædagogisk udvikling på tværs af skolerne.

Medarbejdere og bestyrelser lægger overvejende vægt på ledelsestilstedeværelse og i den forbindelse, at der er en tydelig kommunikation fra ledelsens side. Bl.a. i forhold til i hvilket omfang de kan forvente ledelsestilstedeværelse, samt hvordan man især som medarbejder kan og må bruge de forskellige medlemmer af det samlede ledelsesteam. Et mere veldefineret ledelsesteam forventes også at være med til at skabe en oplevelse af mere ledelse på skolerne.

Ifølge alle interviewede er det dog svært at afgøre, hvorvidt det er fælles skoleledelse, folkeskolereform, en generel ændring i skolelederes opgaver eller andre forandringer, der har haft betydning for medarbejdernes oplevelse af mindre ledelsestilstedeværelse.

Medarbejdere og bestyrelser er ikke ubetinget tilhængere af at fortsætte den nuværende ledelsesmodel, der eksisterer dog visse forskelle i holdningen på Rørby Skole og Hvidebækskolen.

På Hvidebækskolen opleves der ikke at være umiddelbare gevinster ved den fælles ledelse. Især medarbejderne

lægger vægt på, at de ønsker mere klarhed og dialog omkring ledelsestilstedeværelsen, såfremt den fælles skoleledelse fortsætter.

På Rørby Skole udtrykker medarbejderne sig overvejende positivt overfor at fortsætte fælles ledelse. Dog under den forudsætning, at der bliver en væsentlig større synlighed fra ledelsen, og at der skal være en øget kommunikation mellem ledelse og medarbejdere.

Hverken MED-udvalg eller skolebestyrelsernes forældrerepræsentanter ønsker fælles møder ud over det nuværende niveau. Skolelederne kan se et tidsmæssigt og udviklingsmæssigt rationale i f.eks. fælles skolebestyrelser.

Endvidere præsenterer evalueringen mulige bud på den fremadrettede ledelsesmodel på skolerne i form af nedenstående tre scenarier.

#### Scenarie 1. Fortsættelse af fælles skoleledelse

To selvstændige skoler med egne skolebestyrelser og MED-udvalg. Fuldtids skoleleder og viceskoleleder samt mulighed for samarbejde på administrativt niveau. Sekretær på fuld tid på Rørby Skole. Fastholdelse af den oprindelige ressourcetildelingsmodel på hver skole.

Fordele: Økonomisk rationale bevares, mulighed for optimering af undervisning og bygningsmasse. Mulighed for at udvikle pædagogisk- og ledelsesmæssigt samarbejde mellem skolerne.

Ulemper: Krævende ledelsesmæssigt ift. to skoler, to personalegrupper og to økonomier. Oplevelse af mindre tilstedeværelse fra ledelsen på den enkelte skole.

#### Scenarie 2. Selvstændig ledelse på begge skoler

To matrikler med selvstændig ledelse, skolebestyrelse og MED-udvalg på hver skole.

Der skal rekrutteres en skoleleder på Rørby Skole. Skoleleder på Rørby Skole en del af tiden i undervisningen. Det samme gælder for viceskoleleder på Hvidebækskolen. Modellen kræver en omstrukturering af de personalemæssige ressourcer på begge skoler.

Fordele: muligvis oplevelse af mere ledelsestilstedeværelse på skolerne. Skolelederne skal kun forholde sig til én skole.

Ulemper: Økonomisk rationale fra fælles skoleledelse bortfalder. Skoleleder på Rørby Skole ikke fuld tid til ledelse.

#### Scenarie 3. Fælles skoleledelse med en afdelingsleder

Ansættelse af afdelingsleder på Rørby Skole, som bliver en del af ledelsesteamet på Hvidebækskolen. Skoleleder samt viceskoleleder på Hvidebækskolen, afdelingsleder på Rørby Skole samt SFO-ledere på begge skoler.

Økonomien på de 2 skoler holdes adskilt, men sammentænkes i forhold til pædagogiske tiltag, ansættelse af vikarer, pedelordning og lign. Fælles skolebestyrelse er en mulighed.

Mulig besparelse i forhold til selvstændig skoleledelse bevares på skolerne til pædagogiske tiltag og lign.

Fordele: Mulig oplevelse af mere ledelsestilstedeværelse på skolerne. Faglig sparring for afdelingsleder på Rørby Skole via ledelsesteam på Hvidebækskolen.

Ulemper: Ledere skal forholde sig til to skoler.

I både scenarie 1 og 3 anbefales, at der tages hensyn til de anbefalinger omkring bl.a. øget kommunikation og en mere gennemsigtig ansvars- og rollefordeling i det samlede ledelsesteam, som fremgår af interviewene med de forskellige interessenter.

#### BEHANDLING

Direktionen, Børn- og Familieudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### INDSTILLING

Børne- og Kulturdirektøren indstiller, at evalueringen sendes i høring.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Den nuværende model med fælles ledelse genererer ca. 2-300.000 kr. årligt, der kan anvendes til ledelse eller til

pædagogiske tiltag eller andre udviklingsrelaterede aktiviteter for eleverne.

#### **Direktionens møde den 7. april 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale børne- og kulturdirektørens indstilling.

#### **Børn- og Familieudvalgets møde den 8. april 2015:**

Udvalget vedtog at tage evalueringen til efterretning, og udvalget forventer, at der bliver arbejdet med de nævnte opmærksomhedspunkter på skolerne. Udvalget ønsker at afvente en endelig stillingtagen, indtil pilotprojektet på Tømmerup Skole og Rynkevangskolen er evalueret. På den baggrund sendes evalueringen ikke ud i høring.

#### **Administrationens tilføjelse den 14. oktober 2015:**

Udvalget har ønsket at behandle denne sag sammenholdt med evalueringen af fælles skoleledelse på Rynkevangskolen og Tømmerup Skole. Denne evaluering og oplæg til beslutning er fremstillet i et selvstændigt sagspunkt.

Herunder er de overordnede fælles pointer fra begge evalueringer opsummeret som sammen-ligningsgrundlag:

- Oplevelsen af ledelsestilstedeværelse og kommunikation fra ledelsen er et fælles opmærksomhedspunkt i begge evalueringer. Personalegrupperne oplever dette som en udfordring i varierende grad. Der peges blandt andet på, at projekterne har fundet sted i en periode, som i høj grad har krævet skoleledernes tilstedeværelse uden for skolerne. Blandt andet i forbindelse med skolereformen.
- Muligheden for faglig sparring i de udvidede ledelsesteams på skolerne opleves som en væsentlig fordel ved fælles skoleledelse. Især for de mindre skoler, hvor skolelederen ellers ikke vil have tætte sparringspartnere i hverdagen.
- Det bemærkes i begge evalueringer, at udvikling af fælles kultur og fagfagligt samarbejde tager tid. Det er punkter, skolerne fremadrettet ønsker at arbejde mere med.
- Den fælles skoleledelse opleves generelt som en fordel i forhold til samarbejdet omkring elever. Bl.a. i forhold til inklusionssamarbejde og i forhold til Rørby Skole og Tømmerup Skole som fødeskoler til hhv. Hvidebækskolen og Rynkevangskolens overbygningsskoler.
- En pointe i evalueringerne er, at implementeringen af nye ledelsesmodeller tager tid. Det bemærkes, at en del af de forventede fordele ved fælles ledelse stadig er i procesfasen, og derfor ikke fuldt realiseret. Det gælder bl.a. det økonomiske rationale i samarbejdet mellem Rynke-vangskolen og Tømmerup Skole.

Det skal bemærkes, at der er forskelle i det forventede økonomiske rationale mellem de to projekter. Disse forskelle grunder blandt andet i skolernes størrelser og de følgende forskelle i ressourcefordelingen samt den valgte ledelsesmodel, der er opbygget på forskellig vis i de to projekter.

#### **BEHANDLING**

Direktionen, Børn- og Familieudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### **INDSTILLING**

Direktøren indstiller, at evalueringen sendes i høring.

#### **ØKONOMISKE KONSEKVENSER**

Den nuværende model med fælles ledelse forventes at kunne generere ca. 2-300.000 kr. årligt, der anvendes til ledelse eller til pædagogiske tiltag eller andre udviklingsrelaterede aktiviteter for eleverne.

#### **Bilag**

Beskrivelse af pilotprojektet med fælles skoleledelse(2013)	326-2013-115815
Sagsfremstilling april 2013 inkl. beslutning om pilotprojekt.docx	326-2015-97851
Evaluering af fælles skoleledelse på Rørby skole og	326-2015-105223

**Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

## **Punkt 5: Godkendelse af kvalitetsstandarder på Voksenspecialområdet**

### **Bilag**

Udkast til kvalitetsstandarder november 2015

# Godkendelse af kvalitetsstandarder på Voksenspecialområdet

## Sagsfremstilling

### 5. Godkendelse af kvalitetsstandarder på Voksenspecialområdet

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-53183

J.nr.: 27.03.00

Dokumentnr.: 326 -2015-304417

#### SAGSFREMSTILLING

På socialudvalgsmødet d. 5. februar 2015 blev procesplanen for det videre arbejde med fokusområderne godkendt. Procesplanen indeholdt bl.a. beslutningen om at der i løbet af 2015 skulle udarbejdes et udkast til kvalitetsstandarder til godkendelse på Socialudvalgets møde i november 2015.

Kvalitetsstandardernes formål er at sikre der er en sammenhæng mellem det politisk fastsatte serviceniveau og den visiterede og leverede indsats til Kalundborg Kommunes borgere.

Kvalitetsstandarderne består af en beskrivelse af Kalundborg Kommunes visitationspraksis. Desuden beskrives det samt hvordan kvalitetsstandarderne på de enkelte paragrafområder anvendes i relation til den enkelte borgers tildeling af ydelse(r) inden for dette område.

Kvalitetsstandarderne lægger ikke op til en generel sænkning af serviceniveauet, men at serviceniveauet harmoniseres. Der er lagt fokus på at skabe gennemsigtighed således, at Kalundborg Kommunes borgere får et ens og gennemskueligt serviceniveau.

Administrationen har udarbejdet et nyt samlet katalog med Kalundborg Kommunes kvalitetsstandarder på Socialudvalgets område. Det er første gang, at der udarbejdes kvalitetsstandarder på dette område i Kalundborg Kommune.

Følgende områder i Lov om Social Service bliver dækket af kvalitetsstandarderne:

- § 84 (Aflastning)
- § 85 (Støtte og træning i eget hjem)
- § 97 (Ledsagerordning)
- § 98 (Kontaktperson til døvblinde)
- § 99 (Støtte og kontaktperson)
- § 100 (Merudgifter)
- § 102 (Tilbud af behandlingsmæssig karakter)
- § 103 (Beskyttet beskæftigelse)
- § 104 (Aktivitets og samværstilbud)
- § 107 (Midlertidigt botilbud)
- § 108 (Længerevarende botilbud)
- § 109 (Krisecentre)
- § 110 (Forsorgshjem)

Der er tidligere udarbejdet kvalitetsstandarder for paragrafferne:

§ 84, § 85, § 95 samt § 96 (I 2013)

§ 102 samt § 108 (I 2014)

Kvalitetsstandarderne vil være tilgængelige for borgere, politikere og leverandører på kommunens hjemmeside.

Administrationen vurderer, at kataloget med kvalitetsstandarder kvalificeret beskriver det nuværende kommunale serviceniveau samt de konkrete kommunale indsatser, der leveres til borgerne. Administrationen vurderer, at serviceniveauet er uændret.

Administrationen har samarbejdet med revisionsfirmaet BEO og udarbejdet et udkast til kvalitetsstandarderne for Servicelovens §95 samt §96 (Borgerstyrede Personlig Assistance (BPA ordninger)). Udkastet er i en særskilt sag.

#### BEHANDLING

Direktionen, Socialudvalget, Handicaprådet, Socialudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller:

- At kvalitetsstandarderne sendes i høring i Handicaprådet
- At Kommunalbestyrelsen godkender kvalitetsstandarderne.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Kvalitetsstandarderne vil, som udgangspunkt, ikke have økonomiske og personalemæssige konsekvenser, idet kvalitetsstandarderne angiver Kalundborg Kommunes nuværende serviceniveau.

#### Bilag

Udkast til kvalitetsstandarder november 2015

326-2015-299834

#### **Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

## **Punkt 6: Godkendelse af kvalitetsstandarder på Servicelovens §95 samt §96 (Ordninger for Borgerstyrede Personlig Assistance)**

### **Bilag**

Kvalitetsstandard for Lov om Social Service §96 Kalundborg Kommune.docx

Brugerhåndbog BPA §§ 95 og 96 Kalundborg Kommune

Kvalitetsstandard for Lov om Social Service § 95 Kalundborg Kommune

# Godkendelse af kvalitetsstandarder på Servicelovens §95 samt §96 (Ordninger for Borgerstyrede Personlig Assistance)

## Sagsfremstilling

### 6. Godkendelse af kvalitetsstandarder på Servicelovens §95 samt §96 (Ordninger for Borgerstyrede Personlig Assistance)

#### Åbent

Sagsnr.: 326-2015-53183    J.nr.: 27.03.00    Dokumentnr.: 326 -2015-328689

#### SAGSFREMSTILLING

Socialudvalget godkendte d. 5. februar 2015 procesplanen for det videre arbejde med fokusområder. Denne procesplan indeholdt bl.a. beslutningen om, at der i løbet af 2015 skulle udarbejdes et udkast til kvalitetsstandarder til godkendelse på Socialudvalgets møde i november 2015.

Vedtagelsen af budget 2016 (U23) medfører desuden, at der administrationen i 2016 samt overslagsårene 2017-2019 skal finde besparelser gennem en kvalitetssikring af sagsbehandlingen i forhold til Servicelovens § 95 samt § 96

Administrationen har i juni startet et samarbejde med revisionsfirmaet BDO for at sikre denne kvalitetssikring.

BDO har desuden vurderet at der kan justeres på følgende tildelingskriterier i Kalundborg kommune ved BPA-sagerne. De tildelingskriterier, der er justeret, er:

- Estimatet for sygefravær
- MUS-samtaler, personalemøder mv.
- Rummelighedstillægget.

På baggrund af denne vurdering har administrationen i samarbejde med BDO udarbejdet kvalitetsstandarder for §95 samt §96 (se vedhæftede bilag).

Formålet med kvalitetsstandarderne er at sikre en sammenhæng mellem det politisk fastsatte serviceniveau, som Socialudvalget fastlægger, og den indsats, der visiteres og leveres til Kalundborg Kommunes borgere.

Kvalitetsstandarderne består af en beskrivelse af Kalundborg Kommunes visitationspraksis samt hvordan kvalitetsstandarderne på de enkelte paragrafområder anvendes i relation til den enkelte borgers tildeling af ydelse(r) inden for dette område.

Det er administrationens vurdering, at Kataloget for Kvalitetsstandarder og Indsatser kvalificeret beskriver det fremtidige forventede kommunale serviceniveau. Administrationen vurderer, at ændringen alene vil omfatte arbejdsgiver rolledelen, hvorfor servicen for borgeren som sådan ikke vil ændres på baggrund af kvalitetsstandarderne.

#### BEHANDLING

Direktionen, Socialudvalget, Handicaprådet, Socialudvalget, Økonomiudvalget, Kommunalbestyrelsen.

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller:

- At kvalitetsstandarderne sendes i høring i Handicaprådet
- At Kommunalbestyrelsen godkender kvalitetsstandarderne.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Vedtagelsen af Budget 2016 medfører, at der i 2016 spares 250.000 kr., samt at der i overslagsårene 2017-2019 spares 500.000 årligt.

## Bilag

Kvalitetsstandard for Lov om Social Service §96 Kalundborg Kommune.docx	326-2015-338529
Brugerhåndbog BPA §§ 95 og 96 Kalundborg Kommune	326-2015-338524
Kvalitetsstandard for Lov om Social Service § 95 Kalundborg Kommune	326-2015-338528

### **Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at anbefale direktørens indstilling.

## **Punkt 7: Oplæg om at udarbejde en mail-politik for Kalundborg Kommune**

# Oplæg om at udarbejde en mail-politik for Kalundborg Kommune

## Sagsfremstilling

### 7. Oplæg om at udarbejde en mail-politik for Kalundborg Kommune

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-55907

J.nr.: 00.13.00

Dokumentnr.: 326 -2015-320378

#### SAGSFREMSTILLING

Der er i forbindelse med Direktionens fokus på digitalisering sat ekstra fokus på effektiv udnyttelse af både eksisterende og nye IT-systemer og programmer. Her spiller e-mails via Outlook en stor rolle, da alle i administrationen sender og modtager e-mails dagligt. Flere undersøgelser viser, at der i nogle tilfælde kan være tale om en halv times spildtid per medarbejder dagligt, hvis der bliver arbejdet ustruktureret med at sende, modtage, håndtere og arkivere mails.

Kalundborg Kommune har ikke en politik - eller retningslinjer – for, hvordan e-mail skal anvendes som internt og eksternt kommunikationsmiddel. Der findes en række sikkerhedsmæssige præciseringer omkring e-mails i IT-sikkerhedsreglerne – men der er udelukkende fokus på de formelle forhold omkring e-mails, som fx 'ikke til stede assistent', journalisering, privat brug mv. De rent sikkerhedsmæssige forhold skal fortsat være en del af IT-sikkerhedsreglerne.

En ny mail-politik primære formål bør være at understøtte organisationen i at arbejde effektivt med kommunikation via mails i Outlook.

Formålet med en mail-politik er således dels at sikre, at e-mails bliver anvendt som en effektiv metode til intern og eksternt kommunikation, dels at e-mails ikke bliver en unødvendig 'tidsrøver' for medarbejderne i administrationen. Der er en række forhold, som med fordel kan indgå i processen med at udarbejde en mail-politik. Det kunne fx være:

- Hvor ofte skal vi tjekke mails? Hvad er vores forventninger til hinanden?
- Hvornår sender vi mails? Og hvornår bruger vi andre kommunikationsformer?
- Hvor mange modtagere sætter vi på én mail, eller kopier af en mail?
- Hvordan bruger vi 'CC' og hvad er forventningen, når man er modtager 'CC'?
- Hvornår bruger vi 'haster' og andre markeringer – og hvad betyder det for modtageren?
- Hvad skal en mail indeholde, for at vi kommunikerer godt og forståeligt med hinanden?

Ovennævnte er blot eksempler på, hvilke temaer en mail-politik kan forholde sig til. Der vil med involvering af administrationen helt sikkert være flere forhold, som ledere og medarbejdere vil finde relevant til en kommende mail-politik.

#### BEHANDLING

Direktionen.

#### INDSTILLING

Sekretariatschefen indstiller:

- At Direktionen godkender, at der udarbejdes en mail-politik for Kalundborg Kommunes administration
- At Direktionen udpeger deltagere til en arbejdsgruppe, som får til opgave at udarbejde et udkast til en mail-politik for Kalundborg Kommune.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen bemærkninger.

**Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at understøtte direktionens digitaliseringsprojekter gennem udarbejdelse af "Spilleregler for god mailadfærd". Oplægget skal sammentænkes med "Skype for business", som lægger op til reduceret brug af mail.

Der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af 1 medarbejder fra henholdsvis HR, IT, Plan byg og miljø samt jobcentret og LJK (for bordenden).

Arbejdsgruppen sender oplæg ud til høring i fagområder mhp. at identificere evt. barrierer ift. fagsystemer/fagområder fx ESDH. Herefter drøftes oplæg samt implementering heraf i Direktionen.

## **Punkt 8: Revideret oversigt over hensigtserklæringer - opfølgning budget 2016**

### **Bilag**

Revideret oversigt opfølgning hensigtserklæringer 29.10.2015.

# Revideret oversigt over hensigtserklæringer - opfølgning budget 2016

## Sagsfremstilling

### 8. Revideret oversigt over hensigtserklæringer - opfølgning budget 2016

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-52927

J.nr.: 00.30.00

Dokumentnr.: 326 -2015-340392

#### SAGSFREMSTILLING

Budgetaftalen for 2016 indeholder en række hensigtserklæringer omkring aktiviteter og analyser som Kommunalbestyrelsen ønsker igangsat. For at skabe et overblik udarbejdes et opfølgningsskema for hensigtserklæringerne.

Skemaet viser følgende:

- hvem er ansvarlig direktør for den enkelte hensigtserklæring,
- hvilken aktivitet der igangsættes,
- hvad tidshorizonten er der for den enkelte aktivitet.

Et første udkast blev drøftet på Direktionens møde den 20. oktober 2015. Her blev det endvidere aftalt, at den enkelte direktør følger op på hensigtserklæringer til brug for direktionens møde d. 3. november: Dvs. hvad er næste step/hvad skal leveres og hvad er tidshorizonten.

Der forventes en 1. afrapportering til politikerne ifm. planseminar i marts.

#### BEHANDLING

Direktion

#### INDSTILLING

Til drøftelse

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen

#### Bilag

Revideret oversigt opfølgning hensigtserklæringer 29.10.2015.

326-2015-343292

#### **Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen drøftede og godkendte oversigt over aktiviteter og analyser som opfølgning på budget 2016.

**Punkt 9: Yderligere forslag til effektiviseringer på 25 mio. kr. (H3)**

# Yderligere forslag til effektiviseringer på 25 mio. kr. (H3)

## Sagsfremstilling

### 9. Yderligere forslag til effektiviseringer på 25 mio. kr. (H3)

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-4892

J.nr.: 00.01.00

Dokumentnr.: 326 -2015-340373

#### SAGSFREMSTILLING

Kommunalbestyrelsen vedtog med budget 2016, at der frem mod 2017 skal udarbejdes yderligere forslag til effektiviseringer på 25 mio. kr.

Direktionen havde en 1. brainstorming af temaer, hvor der muligvis kan hentes yderligere besparelser på mødet d. 20. oktober 2015. Disse temaer kvalificeres yderligere på mødet, idet der medbringes plancher over emnerne.

#### BEHANDLING

Direktionen.

#### INDSTILLING

Det indstilles, at

- de oplyste temaer gennemgås, herunder hvad der kan være interessant i de enkelte projekter og evt. det konkrete analysebehov.
- den videre proces ift. niveau 2 ledere og HU drøftes.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen.

#### **Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen drøftede forslag til temaer mhp. yderligere effektiviseringer, jf. budget 2016. Temaerne kvalificeres yderligere af de respektive direktører mhp. en yderligere drøftelse af temaer og videre proces på Direktionsmødet d. 17. november.

Temaerne vil blive drøftet med borgmesteren på Direktionsmødet 1. december 2015.

**Punkt 10: Spørgeskemaundersøgelse forud for KL's Direktionskonference 8. december 2015**

# Spørgeskemaundersøgelse forud for KL's Direktionskonference 8. december 2015

## Sagsfremstilling

### 10. Spørgeskemaundersøgelse forud for KL's Direktionskonference 8. december 2015

**Åbent**

Sagsnr.: 326-2015-38986

J.nr.: 81.44.00

Dokumentnr.: 326 -2015-343549

#### SAGSFREMSTILLING

Fokus på Direktionskonferencen er digitalt understøttet forretningsudvikling.

Som optakt til konferencen ønsker KL at indsamle nogle fakta om, hvordan deltagerne hver især vurderer dette arbejde, og hvordan man arbejder med det.

Resultatet af spørgeskemaet vil indgå aktivt på konferencen i anonymiseret form. Der bedes indsendt et samlet spørgeskema, senest den 13. november.

Spørgeskemaet kan findes på følgende link:

<https://www.survey-xact.dk/answer?key=MH4D4SKZY5FN>

#### BEHANDLING

Direktionen.

#### INDSTILLING

Kommunaldirektøren indstiller, at skemaet drøftes.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Ingen økonomiske konsekvenser.

**Direktionens møde den 3. november 2015:**

Drøftedes.

## **Punkt 11: Effektive arbejdsgange**

# Effektive arbejdsgange

## Sagsfremstilling

### 11. Effektive arbejdsgange

Åbent

Sagsnr.: 326-2015-9283

J.nr.: 81.04.00

Dokumentnr.: 326 -2015-339699

#### SAGSFREMSTILLING

Af hensigtserklæring H3 i Budgetaftale 2015-2018 fremgår det, at Direktionen kan anvende op til 2 mio. kr. fra effektiviseringspuljen til at udbygge personalets kompetencer i at arbejde med effektiviseringer.

Direktionen har i juni måned 2015 accepteret et tilbud på en skræddersyet uddannelse, hvor medarbejderes kompetencer i at arbejde med effektiviseringer bliver udbygget. Bag uddannelsen står UCSJ i samarbejde med Rambøll og Kalundborg Kommune.

Uddannelsen har følgende formåls- og målbeskrivelse:

#### Formål:

Kalundborg Kommune ønsker at fremme en medarbejderdrevet effektiviseringskultur, hvor konkrete arbejdsgange bliver gennemgået af medarbejdere med kompetencer til at effektivisere.

#### Mål:

Udvalgte medarbejdere skal kompetenceudvikles på en sådan måde, at de formår at identificere arbejdsgange med effektiviseringspotentiale, herunder komplekse og tværgående arbejdsgange, optimere arbejdsgangen og derefter sikre en forankring af effektiviseringen.

Som en del af projektet arbejdes der med at skabe forankring af de tillærte kompetencer og effektiviseringer i organisationen. Der vil på den baggrund, efter endt uddannelse, være aktiviteter, hvor deltagerne kan sparre med hinanden om de effektiviseringer de skal tage fat på fremover.

Uddannelsen starter op den 12. november 2015 og herefter er der planlagt undervisning på følgende dage: 26.11, 17.12, 28.1, 25.2, 17.3 og 7.4

Første hold er planlagt med 24 deltagere som kommer fra følgende enheder:

IKT	:	3 medarbejdere
Plan, Byg og Miljø	:	2 medarbejdere
Økonomi	:	2 medarbejdere
IP Nord	:	4 medarbejdere
Jobcenteret	:	3 medarbejdere
Voksenspecialenheden	:	4 medarbejdere
Ledelse, Jura og Komm.	:	2 medarbejdere
Teknik og Miljø	:	3 medarbejdere

Der sker undervejs en evaluering med henblik på opstart af yderligere hold.

#### BEHANDLING

Direktion

#### INDSTILLING

Direktøren indstiller, at Direktionen tager orienteringen til efterretning.

#### ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Udgiften til uddannelsen er som angivet i tilbuddet. Derudover skal påregnes udgifter til ophold og forplejning af deltagerne på uddannelsen.

**Direktionens møde den 3. november 2015:**

Direktionen vedtog at godkende direktørens indstilling.

## **Punkt 12: Lukket: Eventuelt**