



Forslag: Dagtilbud i Ballerup Kommune organiseres i fem distriktsinstitutioner

Ballerup 1. december 2015



Indholdsfortegnelse

Baggrund	3
Forslag: Dagtilbud i Ballerup Kommune organiseres i fem distriktsinstitutioner	5
Det kommer forslaget til at betyde for dig	8
Oversigt over de fem nye distriktsinstitutioner	10
Forslag til ny organisering i Måløvhøj	11
Forslag til ny organisering i Skovvejen	13
Forslag til ny organisering i Skovlunde	15
Forslag til ny organisering i Baltorp	17
Forslag til ny organisering i Hedegården	19
Den videre proces	21
Bilag: Stillingsopslag og funktionsbeskrivelse	22



Baggrund

1. september 2015 igangsatte Børne- og Skoleudvalget en dialogproces for at skabe en ny ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet i Ballerup Kommune. I arbejdet sigtede vi efter de tre overordnede målsætninger i den fælles vision 'Dagtilbud med mening': at alle børn trives og udvikler sig, at leg og læring går nye veje, og at der er fokus på engagement, mod og handlekraft.

Nu sender vi et forslag i høring om at ændre organiseringen af Ballerup Kommunes dagtilbud, så der fremover er fem distriktsinstitutioner og én dagpleje.

Task Force om Fremtidens Dagtilbud¹ peger på, at daglig ledelse tæt på den pædagogiske opgave skaber de bedste rammer for børns læring og inklusion. Børne- og Skoleudvalgets forslag lægger op til at give de pædagogiske ledere rum til personaleledelse, samtidig med at den fælles koordinering og samarbejdet inden for hvert distrikt sikres.

Børne- og Skoleudvalget har den 1. december 2015 besluttet at sende forslaget i høring frem til den 1. februar 2016.

Børne- og Skoleudvalgets formål med forslaget

Vi ønsker med den nye ledelsesstruktur både at styrke ledelsen tæt på børn og medarbejdere samt de faglige miljøer i dagtilbuddene.

SFI (Det Nationale Forskningscenter for Velfærd) har dokumenteret, at børn klarer sig bedre i livet og får uddannelse og jobs, hvis de har gået i dagtilbud af høj kvalitet. SFI konkluderer, at indholdet af den pædagogiske praksis, herunder fælles refleksion, sparring og supervision, har stor betydning.²

Vi ønsker en dagtilbudsstruktur, hvor ingen fagprofessionelle står alene med opgaven. Det gælder på alle niveauer:

- Pædagoger skal have mulighed for faglig sparring, der går tæt på praksis – både med kolleger, der arbejder inden for samme område og med den pædagogiske ledelse.
- Den pædagogiske ledelse skal have mulighed for faglig sparring, der går tæt på praksis – både med sideordnede kolleger og med distriktslederen.
- Distriktslederen skal have mulighed for faglig sparring, der går tæt på praksis – både med sideordnede kolleger og med forvaltningen.

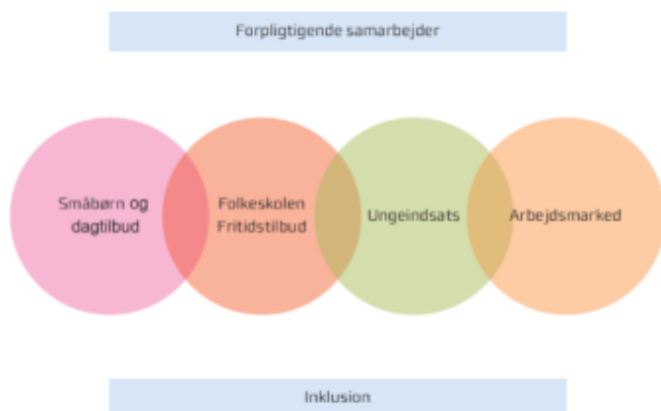
På den måde sikres ét samlet dagtilbud af høj kvalitet i Ballerup Kommune til gavn for børnene.

¹ 'Fremtidens Dagtilbud 1, Pejlemærker fra Task Force om Fremtidens Dagtilbud', Ministeriet for Børn og Undervisning, www.uvm.dk/fremtidensdagtilbud.

² 'Daginstitutionernes betydning for børns udvikling', Mogens Christoffersen, Anna-Kathrina Højen-Sørensen og Laura Laugesen, www.sfi.dk.



Ballerup Kommune har en ambition om én sammenhængende indsats for 0-25-års-området i kommunen, illustreret med denne figur:



Den nye organisering skal understøtte samarbejdet om børnene ved at danne de samme distrikter på dagtilbudsområdet, som vi allerede har gennemført på skoleområdet. Det fremmer muligheden for koordinering og lægger eksempelvis op til strukturerede brobygningsforløb mellem dagtilbud og skole for børnene.

Forslaget tager også højde for fremtidige udsving i antallet af børn i dagtilbuddene. Der er i dag et faldende børnetal i nogle områder af Ballerup, mens børnetallet i andre områder stiger. Det betyder, at der vil være dagtilbud, som kommer under økonomisk pres i fremtiden. En distriktsstruktur vil kunne afhjælpe nogle af disse udfordringer. Nye og større distrikter med én fælles økonomi vil kunne afbøde effekterne af uforudsete hændelser så den enkelte afdeling ikke vil være lige så udsat for en pludselig nedgang i antallet af pædagogtimer per barn.

Ønsket med den nye struktur er at:

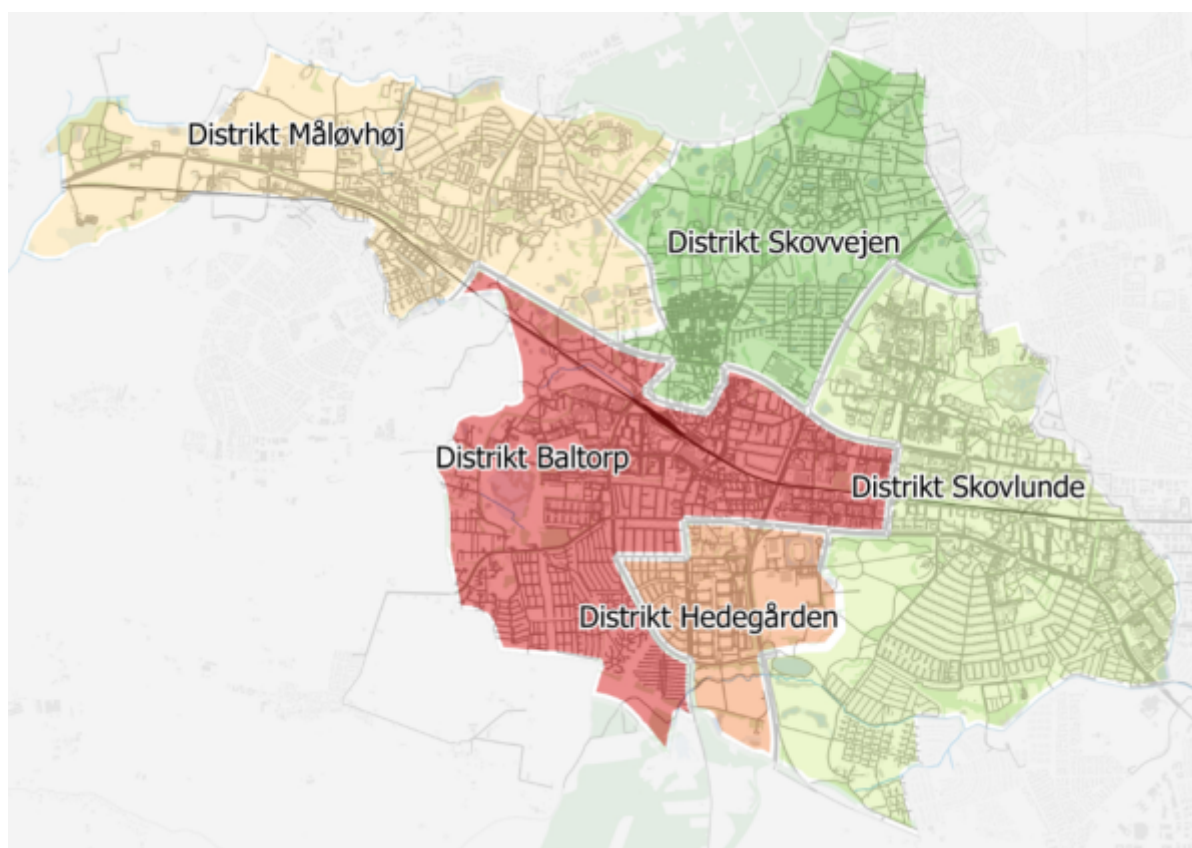
- Styrke den strategiske ledelse af Ballerup Kommunes samlede dagtilbud
- Styrke det nødvendige samarbejde om børnene i et 0-25-års-perspektiv
- Give de pædagogiske ledere bedre mulighed for at fokusere på personaleledelse
- Sikre faglige miljøer med mulighed for sparring og fælles refleksion over egen praksis med sideordnede kolleger og nærmeste leder
- Sikre økonomisk robusthed.



Forslag: Dagtilbud i Ballerup Kommune organiseres i fem distriktsinstitutioner

I dag er dagtilbuddene i Ballerup Kommune inddelt i ni distrikter. Forslaget lægger op til at organisere institutionerne i fem distrikter, så der bliver én distriktsinstitution i hvert distrikt, der matcher skoledistrikterne. Alle de eksisterende dagtilbud indgår i de fem nye distrikter. Med forslaget ønsker Børne- og Skoleudvalget også at ændre den nuværende ledelsesstruktur.

De fem distrikter er:



- Distrikt Måløvhøj
- Distrikt Skovvejen
- Distrikt Skovlunde
- Distrikt Baltorp
- Distrikt Hedegården

To niveauer af ledelse

Den største forandring i forslaget er, at ledelsen forenkles, styrkes og kommer tættere på medarbejderne. Det sker ved at skabe en ny, fælles ledelsesstruktur i distriktsinstitutionerne med én distriktsleder, ét budget og én bestyrelse. **Distriktslederen** indgår i et ledelsesteam med de øvrige distriktsledere på 0-5-års-området. Det sikrer pædagogisk kvalitet i hverdagen og mulighed

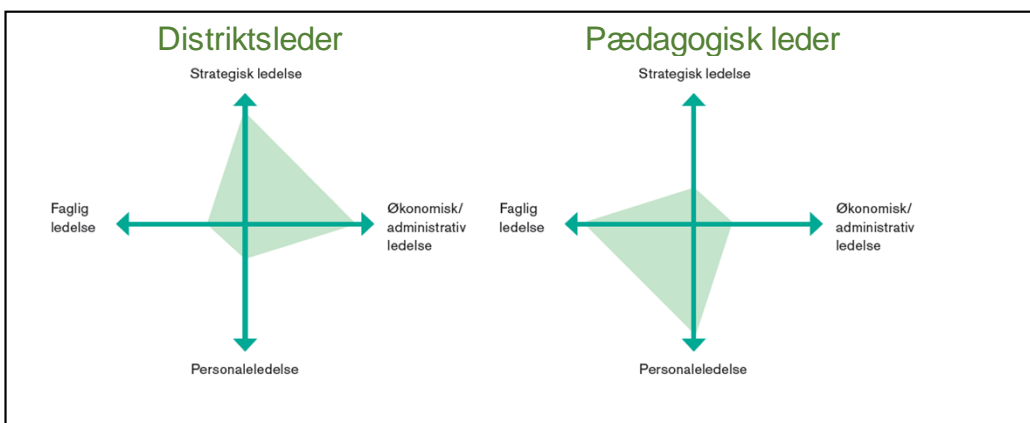


for at udvikle kvaliteten i Ballerup Kommunes samlede dagtilbud, ved at distriktslederne påtager sig opgaver, der går på tværs af kommunen.

De nye distriktsinstitutioner får ansvaret for et antal afdelinger. Afdelingerne skal sikre overskuelighed og nærhed for børn, forældre og medarbejdere. Afdelingerne ledes af en **pædagogisk leder**, der refererer til distriktslederen og indgår i et team med distriktets øvrige pædagogiske ledere.

Forslaget betyder også, at der bliver fem forældrebestyrelser. Vi foreslår, at alle forældrebestyrelsesmedlemmer fortsætter indtil udløbet af de enkelte medlemmers valgperiode. Dagplejen bliver ikke berørt af ændringerne.

Task Force for Fremtidens Dagtilbud³ peger på, at professionelt og tydeligt lederskab på alle niveauer er centralt for børns udvikling, læring og inklusion. Lederne skal inddrage, motivere, og supervisere medarbejderne samt sikre en kontinuerlig, faglig udvikling. Derfor foreslår vi en struktur, hvor lederrollen for de forskellige niveauer er tydeligere defineret med en klar arbejdsfordeling mellem lederne på de to forskellige niveauer. Stillings- og funktionsbeskrivelserne for de to niveauer er vedlagt som bilag.



Denne figur illustrerer, hvordan ledelsesopgaverne fordeles.

Én fælles distriktsleder

Distriktslederen får ansvar for den strategiske, visionære og langsigtede ledelse af distriktsinstitutionen og afdelingerne. I dag har lederne i de enkelte børnehuse og distriktsinstitutioner ansvaret for både den strategiske, administrative og økonomiske ledelse.

Distriktslederen skal varetage institutionens interesser og langsigtede mål udadtil og indadtil, indgå i netværk og sørge for, at institutionen opfylder de nationale og kommunalpolitiske ambitioner. Distriktslederen har også det overordnede økonomiske ansvar og fordeler ressourcerne mellem underafdelingerne. Distriktslederen afgør selv, hvordan ressourcerne disponeres bedst, og herunder om de pædagogiske ledere skal løse opgaver på tværs af afdelinger.

³ Væksthus for Ledelse: Ledelse af dagtilbud under forandring, 2007.



Pædagogiske ledere

De pædagogiske ledere får med forslaget endnu bedre mulighed for at fokusere på den pædagogiske kvalitet i hverdagen og på personaleledelse. De refererer til distriktslederen og indgår i ledelsesteam med distriktets øvrige pædagogiske ledere. De kommer udelukkende til at varetage ledelsesopgaver, så de har de bedste forudsætninger for at være nærværende personaleledere.

Forslaget følger KORAs anbefaling i rapporten 'Ledelsesspænd på Daginstitutionsområdet'⁴, om at den enkelte pædagogiske leder bør have ansvaret for mellem 14 og 20 medarbejdere. Dermed bliver personalegruppen hverken for lille til fælles refleksion eller for stor til nærværende personaleledelse. Vi ønsker én leder per afdeling, så de pædagogiske ledere kan være nærværende i hverdagen. For at sikre et rimeligt ledelsesspænd tildeles større afdelinger en ekstra pædagogisk leder. Distriktslederen har ansvaret for at fordele ledelsesressourcerne, så opgaven løses bedst muligt.

Med det nuværende antal bygninger bliver der 38 pædagogiske ledere i alt.

I dag har Ballerup Kommune 51 ledere på daginstitutionsområdet fordelt på fire forskellige ledelsesfunktioner: Distriktsleder, børnehusleder, pædagogisk leder og stedfortræder. Ikke alle arbejder som ledere på fuld tid. Nogle af arbejdstimerne indgår i pædagognormeringen, så vi i dag betaler lederløn for pædagogisk arbejde. Med dette forslag samles ledertiden hos færre fuldtidsledere i alt 43 ledere (38 pædagogiske ledere og 5 distriktsledere).

Der lægges med dette forslag op til at bruge den samme økonomi på dagtilbudsområdet i den nye struktur, som der bruges i dag. Undervejs i processen har det været diskuteret, om der skal tildeles en social normering til ledelsesressourcen i udsatte byområder, da man kan argumentere for, at lederne her bruger mere tid på netværksmøder med videre. Det lægger forslaget ikke op til.

MED-strukturen

MED-strukturen i den nye ledelsesstruktur vil blive drøftet med de relevante parter og fastlagt i forbindelse med implementeringen.

⁴ 'Ledelsesspænd på Daginstitutionsområdet, KORA. www.kora.dk/udgivelser/udgivelse/i10768/Ledelsesspaend-paa-daginstitutionsomraadet



Det kommer forslaget til at betyde for dig

Hvad vil forslaget betyde for dit barn?

Formålet med forslaget er at styrke kvaliteten af dit barns dagtilbud ved at sikre bæredygtige og trygge rammer for dit barns trivsel, udvikling og læring. Derfor samles det overordnede økonomiske og administrative ansvar hos én central position i distriktet. Det giver den pædagogiske leder rum til at fokusere på den nære opgave – en høj faglig og pædagogisk kvalitet i dit barns dagtilbud. Samtidig får den pædagogiske leder mulighed for at være tættere på børnene og medarbejderne i hverdagen, sikre et godt fagligt og motiverende arbejdsmiljø, kontinuerlig faglig udvikling og proaktiv håndtering af personalefravær.

Sparring og videndeling

Med den nye ledelsesstruktur vil der på tværs af afdelingerne være gode muligheder for sparring og erfaringsudvikling mellem de pædagogiske ledere og medarbejdere, samt optimale forhold til at udnytte medarbejdernes specialviden på tværs af afdelinger.

Pladsanvisning

Der er pladsgaranti i distriktet. Ved indskrivning vil det stadig være muligt at søge om plads på de ønskede afdelinger i distriktet. Ved anvisning af en plads i distriktsinstitutionen tages så vidt muligt hensyn til, at søskende tilbydes plads på samme afdeling.

Læreplaner

Distriktslederen udarbejder sammen med de pædagogiske ledere og forældrebestyrelsen én samlet læreplan for distriktsinstitutionen. I de enkelte afdelinger vil planerne blive tilpasset børnene, der går der.

Samarbejde med andre aktører

Den nye ledelsesstruktur skal styrke et tættere samarbejde mellem dagtilbud, skole/BFO, PPR og sundhedsplejersker. Det vil blandt andet kunne mærkes i ét samlet og tæt koordineret skolestartforløb.

Hvad vil forslaget betyde for dig som forældrerepræsentant i bestyrelsen?

De nuværende dagtilbud i kommunen har hver en forældrebestyrelse med mellem tre og syv forældrevalgte repræsentanter.

Center for Skoler og Institutioner anbefaler, at der bliver udformet en ny vedtægt for forældrebestyrelser, så der sikres repræsentation i forældrebestyrelsen fra alle afdelinger, samt at der er mulighed for lokale husråd på hver afdeling. Center for Skoler og Institutioner vil derfor i løbet af foråret 2016 inddrage de nuværende bestyrelser i udarbejdelse af forslag til en ny vedtægt.



Hvad vil forslaget betyde for dig som medarbejder?

Samarbejde og videndeling

Med distriktsstrukturen får du bedre mulighed for at samarbejde og videndele med dine kolleger i distriktets andre afdelinger om børnenes læring, udvikling og trivsel. Samtidig kan du nu i højere grad udvikle og videreudvikle dine kompetenceområder – fx ved at bruge dine spidskompetencer til at hjælpe børn i en anden afdeling i distriktet.

Personaleudvikling

Med en distriktsstruktur bliver der desuden flere tiltag inden for personaleudvikling som kurser og workshops. Desuden vil vi arbejde med at tilbyde job-swop, dét at skifte arbejdsplads med en kollega for en periode.

Sparring med pædagogisk ledelse

Samtidig får du også bedre mulighed for at sparre med den pædagogiske ledelse om det daglige arbejde. De pædagogiske ledere får mere tid, når ansvaret for økonomi, administration og strategi placeres hos distriktslederen.

Arbejds miljø og social kapital

I Ballerup Kommune arbejder vi med begrebet social kapital for at sætte mere fokus på dit og kollegernes arbejds miljø, skabe et fælles sprog og en fælles ramme for arbejdet samt for at identificere og løse eventuelle problemer på din arbejdsplads.

Vores seneste måling af social kapital viser, at vi skal blive bedre på punkterne 'vi hjælper hinanden, når vi har travlt' og 'kompetenceudvikling'. Med distriktsstrukturen får afdelingerne bedre mulighed for at fokusere på disse punkter og løse de konkrete arbejds miljøproblemer, de står med.



Oversigt over de fem nye distriktsinstitutioner

Distriktsinstitutionen Måløvhøj – heri indgår de nuværende dagtilbud:

- Børnehuset Måløv By
- Børnehuset Søndergård
- Børnehuset Kærlodden
- Distriktsinstitutionen Østerhøj – afdeling Stjernebjerg, Fregatten og Bjerget

Distriktsinstitutionen Skovvejen – heri indgår de nuværende dagtilbud:

- Børnehuset Ved Skoven
- Børnehuset Lundegården
- Børnehuset Valhalla – afdeling Valhalla i Byen og Valhalla i Skoven
- Børnehuset Nord- og Sydpolen – afdeling Nordpolen og Sydpolen

Distriktsinstitutionen Skovlunde – heri indgår de nuværende dagtilbud:

- Børnehuset Lilletoften
- Børnehuset Ellekilde
- Børnehuset VillaKulla
- Børnehuset Lundebjerg – afdeling Paraplyen, Nordstjernen og Sømosen
- Børnehuset Sol og Mudder – afdeling Solsikken og Mudderpølen

Distriktsinstitutionen Baltorp – heri indgår de nuværende dagtilbud:

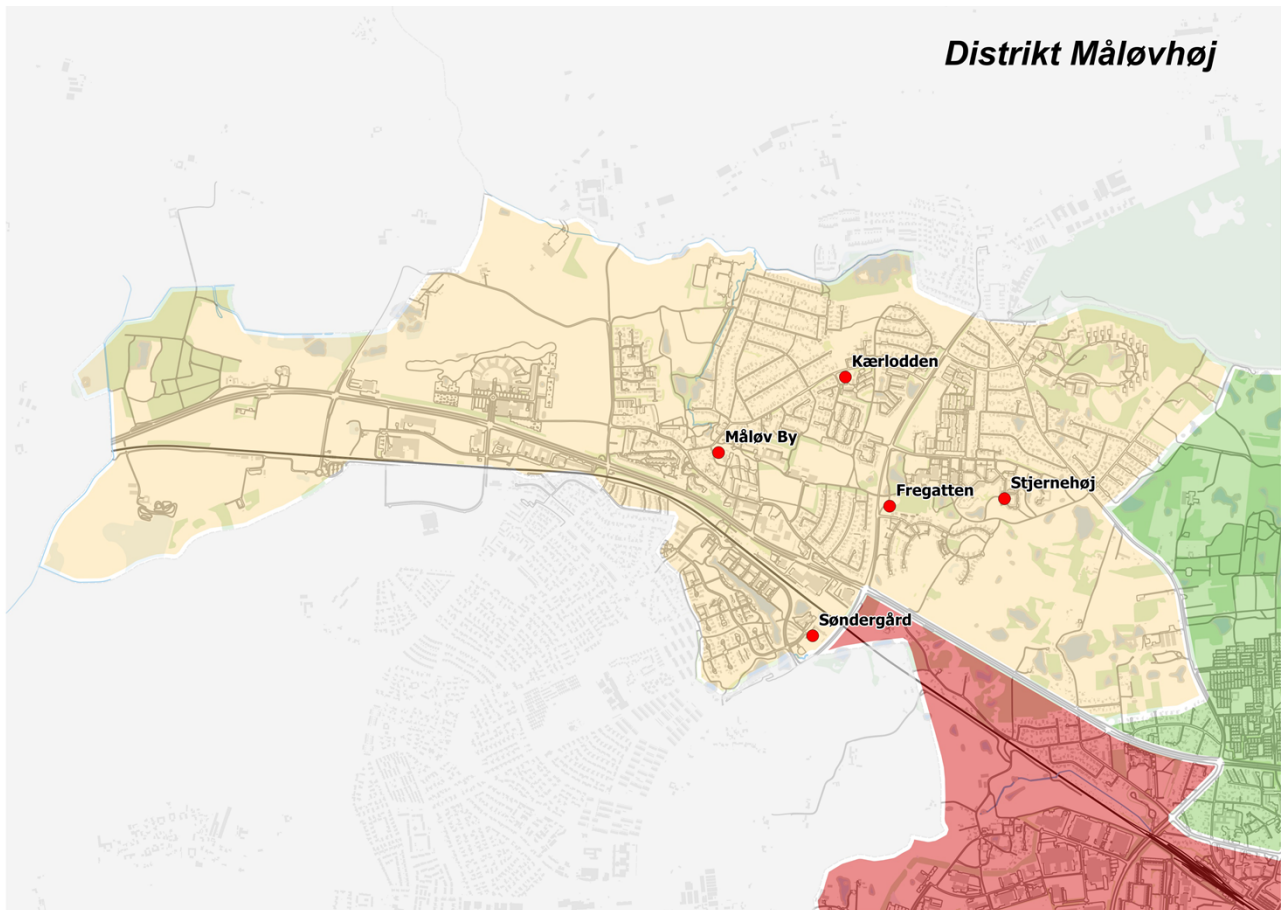
- Børnehuset Bispevangen
- Børnehuset Grantoft – afdeling Platanbuen og Askelunden
- Distriktsinstitutionen Rugvænget – afdeling Kirstinevang, Stjernehuset og Kornblomsten

Distriktsinstitutionen Hedegården – heri indgår de nuværende dagtilbud:

- Distriktsinstitutionen Hedegården – afdeling Birkegården, Regnbuen og Globen (inklusive de kommunale specialtilbud Sesam og Solsikken)



Forslag til ny organisering i Måløvhøj



Distrikt Måløvhøj kommer til at bestå af fem afdelinger:

- Måløv By
- Søndergården
- Kærlodden
- Stjernehøj
- Fregatten

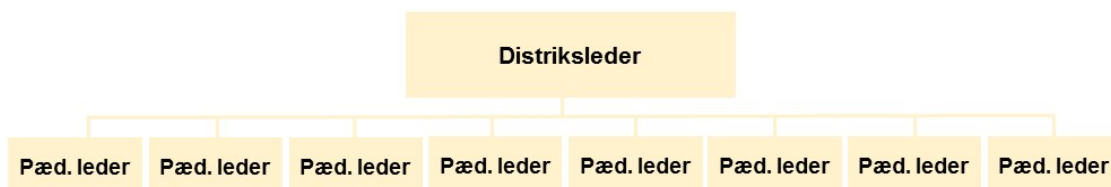
Fælles ledelse for Distrikt Måløvhøj

Vi ønsker at styrke ledelsen af de strategiske opgaver og den pædagogiske ledelse tæt på praksis og lægger derfor i forslaget op til én fælles distriktsleder per distriktsinstitution, mens der vil være én til to pædagogiske ledere per afdeling til at styrke den nære ledelse.



I praksis betyder det, at der vil komme én overordnet distriktsleder, ét budget, én bestyrelse samt otte pædagogiske ledere i Distrikt Måløvhøj.

Vi ønsker én leder per afdeling, så de pædagogiske ledere kan være nærværende i hverdagen. For at sikre et rimeligt ledelsesspænd tildeles større afdelinger en ekstra pædagogisk leder. Distriktslederen afgør selv, hvordan ressourcerne disponeres bedst, og herunder om de pædagogiske ledere skal løse opgaver på tværs af afdelinger



Forslag til ny ledelsesstruktur i Måløvhøj

Distrikt Måløvhøj består af fem afdelinger med det nye forslag per den 1. august 2016:

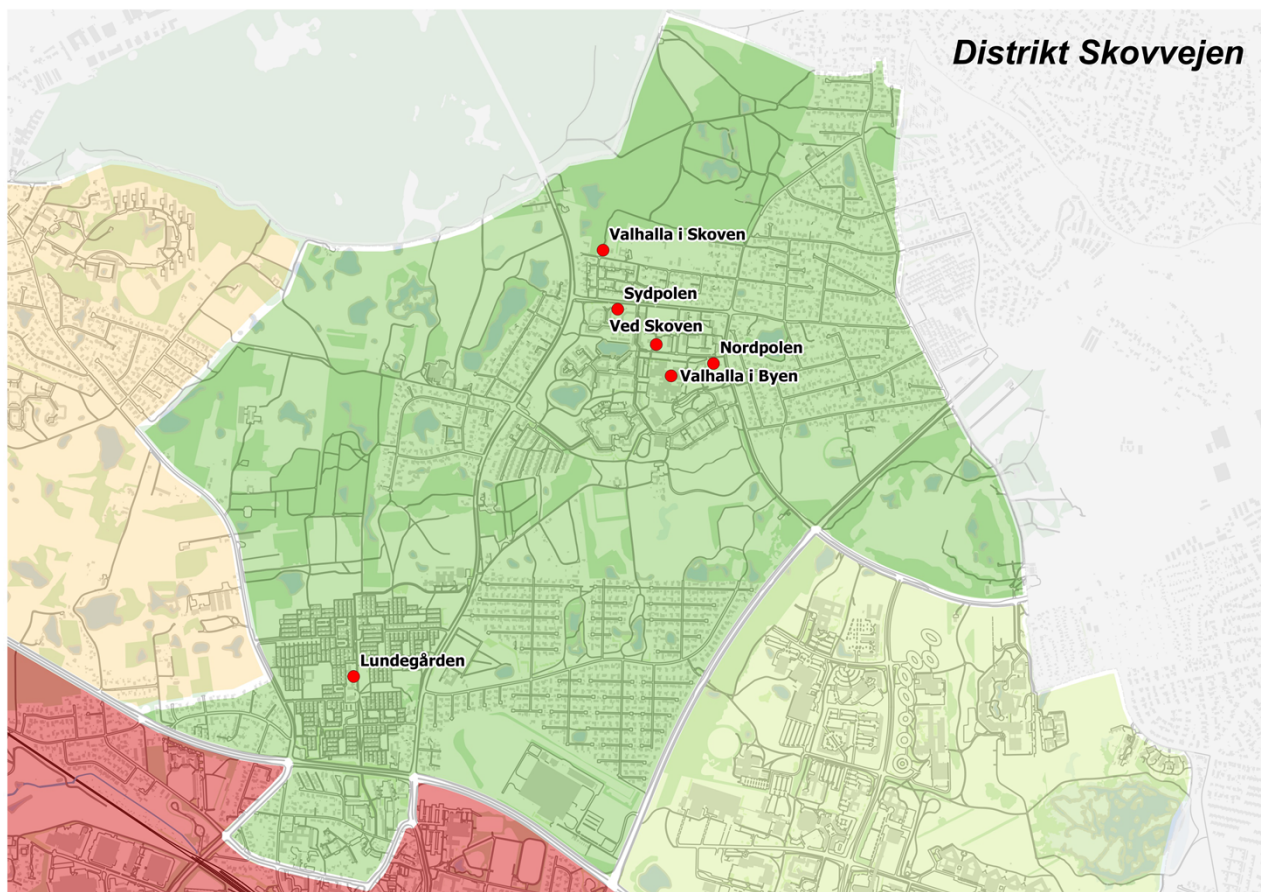


Forslag til ny struktur i Distrikt Måløvhøj.

Der er i budget 2016 vedtaget en reduktion af pladser i Måløvhøj. Det forventes, at Bjerget i løbet af 2016 bliver sammenlagt med de øvrige afdelinger i distriktet, og børnene tilbydes plads i distriktets andre afdelinger. Kapacitetsreduktionen medfører en tilpasning af ledelsesressourcen.



Forslag til ny organisering i Skovvejen



Distrikt Skovvejen kommer til at bestå af seks afdelinger:

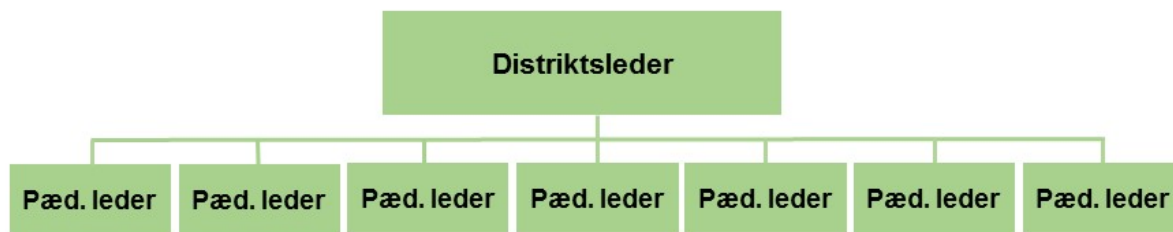
- Ved Skoven
- Valhalla i Byen
- Valhalla i Skoven
- Sydpolen
- Nordpolen
- Lundegården

Fælles ledelse for Distrikt Skovvejen

Vi ønsker at styrke ledelsen af de strategiske opgaver og den pædagogiske ledelse tæt på praksis og lægger derfor i forslaget op til én fælles distriktsleder per distriktsinstitution, mens der vil være én til to pædagogiske ledere per afdeling til at styrke den nære ledelse.



I praksis betyder det, at der vil komme én overordnet distriktsleder, ét budget, én bestyrelse samt syv pædagogiske ledere i Distrikt Skovvejen.



Forslag til ny ledelsesstruktur i

Distrikt Skovvejen.

Distrikt Skovvejen består af seks afdelinger med det nye forslag per den 1. august 2016:

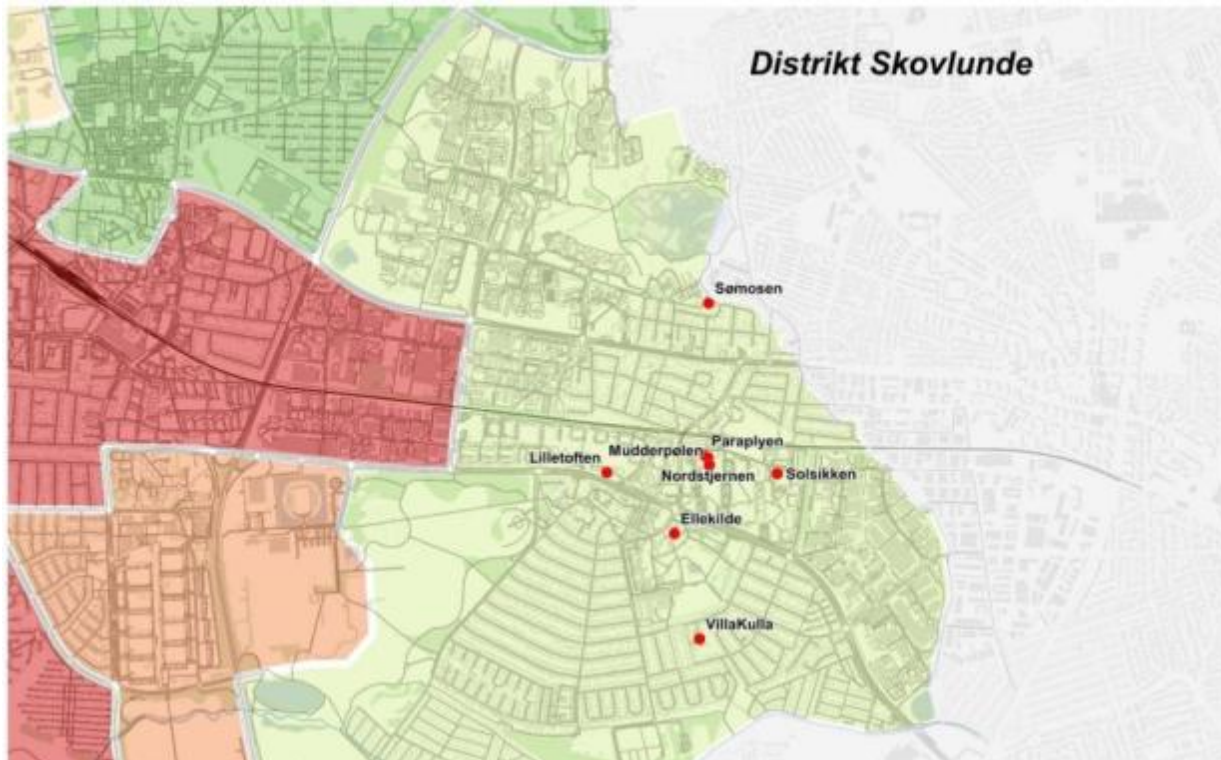


Forslag til ny struktur i Distrikt Skovvejen.

Det er i budget 2016 besluttet, at der skal ske en reduktion af pladser i Skovvejen fra 2017, samt at der skal oprettes en skovbørnehavegruppe. Det betyder, at der snarest igangsættes en proces med henblik på at finde ud af, hvordan strukturen på afdelingsniveau skal se ud fra 2017. Kapacitetsreduktionen medfører en tilpasning af ledelsesressourcen.



Forslag til ny organisering i Skovlunde



Distrikt Skovlunde kommer til at bestå af otte afdelinger:

- VillaKulla
- Lilletoften
- Ellekilde
- Solsikken
- Mudderpølen
- Paraplyen
- Nordstjernen
- Søsosen

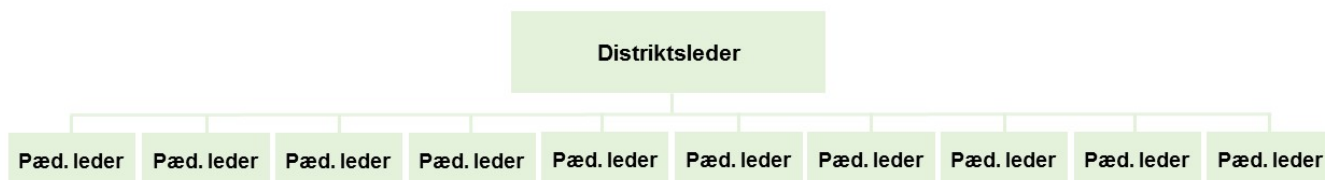
Fælles ledelse for Distrikt Skovlunde

Vi ønsker at styrke ledelsen af de strategiske opgaver og den pædagogiske ledelse tæt på praksis og lægger derfor i forslaget op til én fælles distriktsleder per distriktsinstitution, mens der vil være én til to pædagogiske ledere per afdeling til at styrke den nære ledelse.



I praksis betyder det, at der vil komme én overordnet distriktsleder, ét budget, én bestyrelse samt ti pædagogiske ledere i Distrikt Skovlunde.

Vi ønsker én leder per afdeling, så de pædagogiske ledere kan være nærværende i hverdagen. For at sikre et rimeligt ledelsesspænd tildeles større afdelinger en ekstra pædagogisk leder. Distriktslederen afgør selv, hvordan ressourcerne disponeres bedst, og herunder om de pædagogiske ledere skal løse opgaver på tværs af afdelinger.



Forslag til ny ledelsesstruktur i Distrikt Skovlunde

Distrikt Skovlunde består af otte afdelinger med det nye forslag per den 1. august 2016:

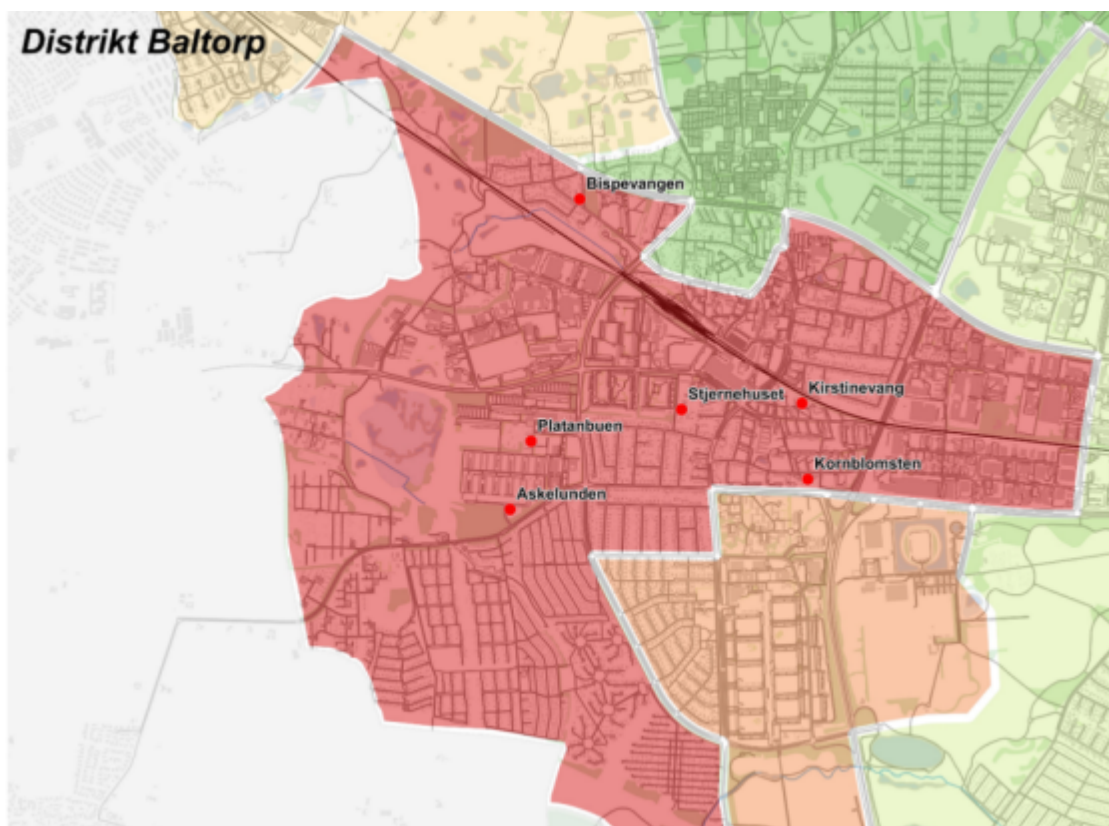


Forslag til ny struktur i Distrikt Skovlunde.

Der bygges i de kommende år et nyt dagtilbud i Skovlunde, som tages i brug fra august 2017. Det kommer til at rumme afdelingerne Nordstjernen, Paraplyen, Solsikken og Mudderpølen. I den forbindelse vil der ske en tilpasning af ledelsesressourcen.



Forslag til ny organisering i Baltorp



Distrikt Baltorp kommer til at bestå af seks afdelinger:

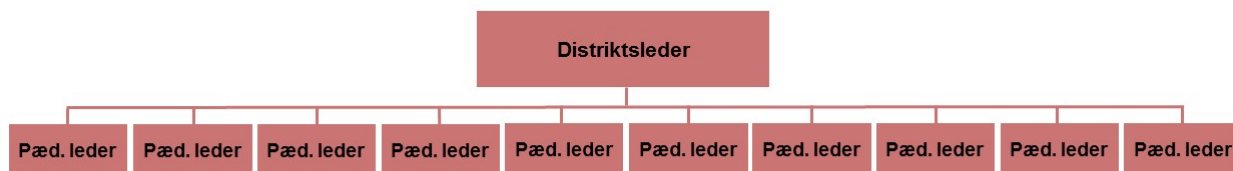
- Bissevangen
- Platanbuen
- Askelunden
- Kirstinevang
- Kornblomsten
- Stjernehuset

Fælles ledelse for Distrikt Baltorp

Vi ønsker at styrke ledelsen af de strategiske opgaver og den pædagogiske ledelse tæt på praksis og lægger derfor i forslaget op til én fælles distriktsleder per distriktsinstitution, mens der vil være én til to pædagogiske ledere per afdeling til at styrke den nære ledelse. I praksis betyder det, at der vil komme én overordnet distriktsleder, ét budget, én bestyrelse samt ti pædagogiske ledere i Distrikt Baltorp.



Vi ønsker én leder per afdeling, så de pædagogiske ledere kan være nærværende i hverdagen. For at sikre et rimeligt ledelsesspænd tildeles større afdelinger en ekstra pædagogisk leder. Distriktslederen afgør selv, hvordan ressourcerne disponeres bedst, og herunder om de pædagogiske ledere skal løse opgaver på tværs af afdelinger.



Forslag til ny ledelsesstruktur i Distrikt Baltorp

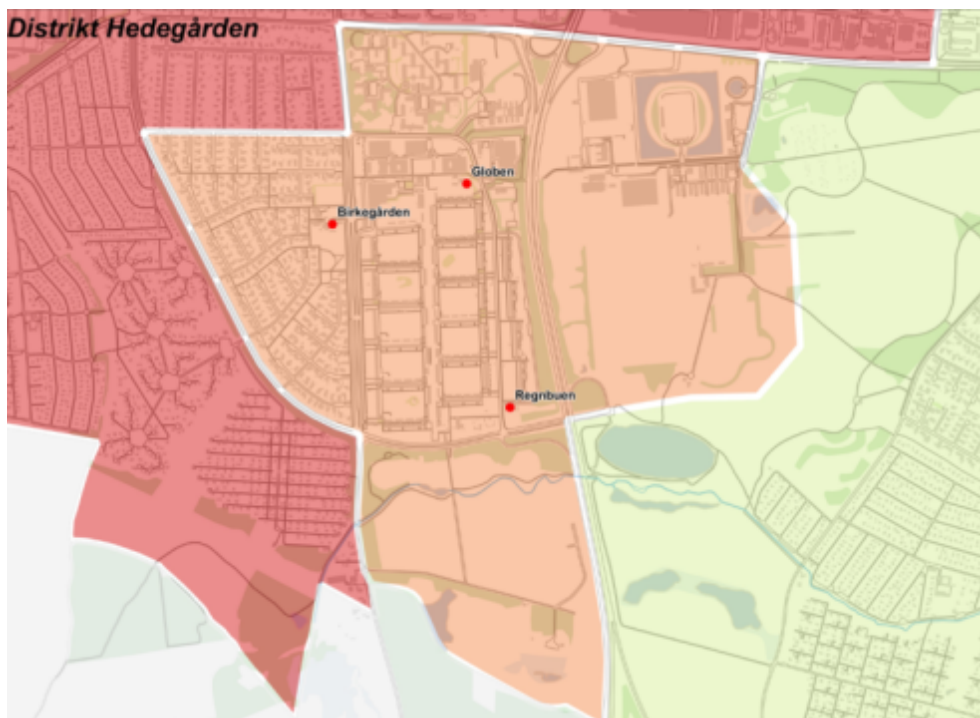
Distrikt Baltorp består af seks afdelinger med det nye forslag per den 1. august 2016:



Forslag til ny struktur i Distrikt Baltorp.



Forslag til ny organisering i Hedegården



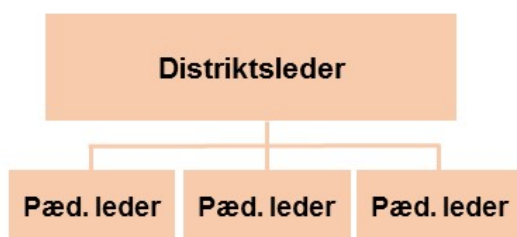
Distrikt Hedegården kommer til at bestå af tre afdelinger:

- Birkegården
- Globen
- Regnbuen

Fælles ledelse for Distrikt Hedegården

Vi ønsker at styrke ledelsen af de strategiske opgaver og den pædagogiske ledelse tæt på praksis og lægger derfor i forslaget op til én fælles distriktsleder per distriktsinstitution, mens der vil være én pædagogisk leder per afdeling til at styrke den nære ledelse.

I praksis betyder det, at der vil komme én overordnet distriktsleder, ét budget, én bestyrelse samt tre pædagogiske ledere i Distrikt Hedegården.



Forslag til ny ledelsesstruktur i Distrikt Hedegården



Distrikt Hedegården består af tre afdelinger med det nye forslag per den 1. august 2016:

DISTRIKT HEDEGÅRDEN

BIRKEGÅRDEN

GLOBEN
(SESAM + SOLSIKKEN)

REGNBUEEN

Forslag til ny struktur i Distrikt Hedegården.

Integrationstilbuddet Sesam, der også tilbyder lovpligtige sprogtilbud for børn, som ikke går i dagtilbud, har en særlig tildeling af ressourcer. Forslaget til ny struktur ændrer ikke på Sesams funktion og tildeling. Det samme gælder for det kommunale specialtilbud Solsikken, som ligeledes har til huse i Globen.



Den videre proces

- 1. december 2015: Børne- og Skoleudvalget sender oplæg til ny struktur i høring
- 1. februar 2016: Høringsfrist
- 1. marts 2016: Børne- og Skoleudvalget foretager deres indstilling til Kommunalbestyrelsen
- 29. marts 2016: Kommunalbestyrelsen træffer endelig beslutning
- 1. august 2016: Ny ledelsesstruktur træder i kraft.

Sideløbende med denne proces har Kommunalbestyrelsen, i forbindelse med budget 2016, vedtaget andre ændringer, som kan påvirke institutionsstrukturen:

- Kapacitetsreduktion i Måløv/Østerhøj og Egebjerg/Højager
- Etablering af skovbørnehavegruppe i Egebjerg
- Reduktion af bygningsdrift ved ny institution i Lundebjerg.

Denne høring omhandler alene den overordnede struktur og foreslås på baggrund af den nuværende organisering af dagtilbudsområdet. Den nye ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet skal kunne fungere både med de nuværende bygninger og i en fremtidig situation, hvor ændringer i børnetallet kan forårsage både nye institutionsbyggerier og en kapacitetsreduktion. I givet fald tilpasses antallet af ledere og medarbejdere.



Bilag: Stillings- og funktionsbeskrivelse

Stillings- og funktionsbeskrivelse for distriktslederen

Distriktslederens fokus er på strategisk ledelse, organisationsudvikling, økonomisk og administrativ ledelse samt ledelse af ledere. Distriktslederen refererer til chef for Center for Skoler og Institutioner og indgår i ledelsesteam med kommunens øvrige distriktsledere på 0-5-års-området.

Distriktslederen har fagfaglig indsigt og forventes at være visionær og proaktivt indgå i og tage medansvar for udviklingen af det samlede 0-25-års-område i Ballerup Kommune. Det vil sige, at der på strategisk ledelsesniveau skal etableres et tværprofessionelt samarbejde, hvor sociale, kulturelle, uddannelsesfaglige og pædagogiske professionsfaglige perspektiver inddrages til gavn for børns trivsel, udvikling og læring.

Distriktslederen har til opgave at varetage strategiske, komplekse, didaktiske, pædagogiske og økonomiske problemstillinger og varetage distriktets interesser såvel indadtil som udadtil, herunder i lokalsamfundet samt indgå i de nødvendige netværk.

Distriktsleder	Snitflader
<p>Strategisk ledelse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har det overordnede ansvar for at arbejde med strategiudvikling og sammenhænge inden for 0-25 års området i samspil med sideordnede, underordnede og overordnede ledere på hele området• Iværksætter og sikrer gennemførelsen af de fremadrettede processer og visioner herunder Dagtilbud med Mening samt mål og prioriteringer for distriktets afdelinger• Omsætter politiske beslutninger og samskaber området i samarbejde med det politiske niveau.	<p>I samarbejdet med distriktets ledelsesteam med henblik på at identificere udviklingsbehov og muligheder.</p>
<p>Personaleledelse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har det overordnede personaleansvar i distriktet, herunder rekruttering og afskedigelse af pædagogiske ledere samt kompetenceudvikling og uddannelse• Udøver nærværende ledelse af de pædagogiske ledes dagligdag med henblik på at udvikle, prioritere og give feedback• Varetager og udvikler et robust og sammenhængende ledelsesteam, der understøtter den tværgående og fælles ledelsesopgave i distriktet.	<p>De pædagogiske ledere har ansvaret for personaleledelsen i de enkelte afdelinger. Der samarbejdes om rammerne for personaleledelsen i distriktet.</p>



<ul style="list-style-type: none">• Ansvarlig for LUS (lederudviklingssamtaler).	
<p>Faglig ledelse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har det overordnede ansvar for at sikre at national lovgivning og lokale politiske beslutninger i relation til 0-25 års-perspektivet implementeres, omsættes og udvikles i distriktets afdelinger• Skaber fælles retning for distriktet og integrerer de enkelte afdelingers daglige virke i distriktets overordnede målsætning• Inddrager og omsætter relevant forskning til pædagogisk kvalitet i distriktets afdelinger• Udvikler metoder til pædagogisk kvalitetssikring og leverer data til politisk opfølgning• Sikrer et tæt samarbejde med relevante samarbejdspartnere på relevante ledelsesniveauer, herunder C-BUR, skole, BFO, klub, sundhedsplejerske, jobcenter, så der skabes de bedste betingelser for samarbejdet omkring distriktets børn og unge i et 0-25-års-perspektiv.	<p>Den faglige ledelsesopgave forvaltes og udvikles i tæt samarbejde med relevante samarbejdspartnere, herunder de pædagogiske ledere.</p>
<p>Budget og økonomi:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har det overordnede økonomiske ansvar for at dagtilbuddets virksomhed sker inden for den udmeldte bevilling. Herunder:<ul style="list-style-type: none">- kapacitetsstyring, dvs. tilpasning af pladser og personaleressourcer- udarbejdelse af budget- prioritering af budget – herunder prioritering af en central pulje, der sikrer den samlede budgetoverholdelse i distriktet- fordeling af budget til de enkelte afdelinger, herunder ledelsesressourcer- opfølgning og optimering.• Har det overordnede ansvar for den administrative opgave.	<p>Budgetansvaret forvaltes i tæt samarbejde med distriktets lederteam. Det forudsættes, at der ud fra den samlede budgetramme sker en delegation af økonomiske midler og budgetansvar til pædagogiske ledere i de enkelte enheder.</p>
<p>Forældrebestyrelsen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sekretær og sagsbehandler• Koordinere samarbejdet mellem bestyrelse og fx husråd.	



<p>Arbejds miljøet og MED-strukturen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Har ansvaret for en velfungerende MED-struktur • Har det overordnede ansvar for at sikre det fysiske og psykiske arbejdsmiljø • Har det overordnede ansvar for at skabe attraktive arbejdspladser med høj social kapital • Samarbejder med tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter. 	<p>Pædagogiske ledere varetager det daglige arbejde med det fysiske og psykiske arbejdsmiljø samt sikkerheden i afdelingen, inde og ude.</p>
---	--

Stillings- og funktionsbeskrivelse for pædagogiske ledere

De pædagogiske ledere har ansvaret for den daglige drift samt ledelse af medarbejdere. De pædagogiske ledere refererer til distriktslederen og indgår i ledelsesteam med distriktets øvrige pædagogiske ledere. De pædagogiske ledere har fagfaglig indsigt og kan udvikle faglighed hos andre. De holder sig orienteret om den nyeste forskning inden for det pædagogiske felt og er optaget af at levere bedst mulig kvalitet i det pædagogiske arbejde.

De pædagogiske ledere er tæt på det pædagogiske arbejde og formår at formidle overordnede målsætninger meningsfuldt for afdelingens medarbejdere og derigennem sætte retning.

Pædagogisk leder	Snitflader
<p>Faglig ledelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Har det faglige/pædagogiske ansvar for afdelingen og går forrest og aktivt ind i afdelingens pædagogiske udviklingsarbejde og hele distriktets udvikling • Implementerer de tiltag, der besluttet for distriktet, i afdelingen • Er nærværende i afdelingens hverdag • Understøtter gennem observation, sparring og feedback at medarbejderne selv tilrettelægger og gennemfører den daglige drift • Har ansvar for at udvikle de bedste betingelser for alle børns læring, trivsel og udvikling • Har ansvar for afdelingens resultater • Står i spidsen for afdelingens samarbejde med familierne • Koordinerer afdelingens samarbejde med C-BUR omkring børn i udsatte positioner. 	<p>Den faglige ledelsesopgave forvaltes og udvikles i tæt samarbejde med distriktslederen og relevante samarbejdspartnere.</p>



<p>Personaleledelse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har ledelsesansvar for medarbejderne i afdelingen• Rekrutterer samt indstiller til afsked• Håndterer syge- og andet fravær• Ansvarlig for MUS (medarbejderudviklingssamtaler)• Planlægger og prioriterer kompetenceudvikling• Varetager det daglige arbejde med det fysiske og psykiske arbejdsmiljø samt sikkerheden i afdelingen, herunder afdelingens sociale kapital.	<p>Der samarbejdes med distriktslederen om varetagelse af personaleledelsen i de enkelte afdelinger såvel som på tværs i distriktet.</p>
<p>Strategisk ledelse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har ansvar for at holde sig opdateret omkring de kommunale visioner og strategier, herunder den overordnede strategi for 0-25 år• Formidler og oversætter overordnede målsætninger så der skabes mening for medarbejderne, og målsætninger omsættes til pædagogisk praksis• Går forrest og aktivt ind i afdelingens implementeringsarbejde i forhold til overordnede mål og strategier.	<p>I et tæt samarbejde med distriktslederen og distriktets ledelsesteam identificeres udviklingsbehov og muligheder.</p>
<p>Budget og økonomi:</p> <ul style="list-style-type: none">• Har ansvar for at forvalte samt overholde afdelingens andel af det samlede budget• Sikrer at afdelingens økonomi forvaltes i sammenhæng med de pædagogiske mål og anvendelsen af afdelingens midler	<p>Budgetansvaret forvaltes i tæt samarbejde med distriktslederen og distriktets ledelsesteam. Det forudsættes, at der ud fra den samlede budgetramme sker en delegation af økonomi og budgetansvar til de pædagogiske ledere i de enkelte enheder.</p>