

Til: HovedMED-Udvalget  
Kopi til:  
Fra: Direktionen

18. april 2016  
Sags id: 16/8709

## **Forslag til justering af organiseringen i Velfærd**

Den 18. december 2013 vedtog Assens Kommunes Byråd en ny administrativ struktur for kommunens organisation (jf. notat af 31. oktober 2013).

Den oprindelige tanke var, at den nye struktur skulle understøtte og forfølge to udviklingsspor:

1. Vækstsporet og realiseringen af Vision 2018, herunder en tværgående indsats i forhold til flere af de velfærdspolitiske udfordringer (bl.a. arbejdsmarked, uddannelse og erhvervspolitik)
2. Strategierne vedrørende velfærdsteknologi, aktivt medborgerskab og innovation – og i forlængelse heraf kulturprojektet Prof på Tværs (udviklingen af et forpligtende samarbejde i netværk på tværs af de formelle administrative strukturer)

Derfor lagde beslutningen blandt andet op til at samle velfærdsområdet under én direktør og dermed styrke det tværgående arbejde og koordinering på området.

Den nye struktur har nu fungeret i lidt mere end 2 år og i forlængelse af at stillingen som vicedirektør for Familie, Unge og Uddannelse nu er vakant, er det oplagt at overveje eventuelle muligheder for at styrke arbejdet og resultatskabelsen i området yderligere.

Dette notat beskriver kort ledelsens forslag med henblik på information og drøftelse i HovedMED.

---

### **Styrket ledelsesmæssig koordinering og helhedstænkning**

Velfærd har som direktørområde fastlagt ambitionen om at ville have velfærd der virker. Dette indebærer et forsat øget fokus på såvel effekten af den faglige indsats såvel som tværfaglighed med Prof på tværs som helt centralt omdrejningspunkt.

Området for Dagtilbud og Skole samt Familie, Unge og Uddannelse skal i forlængelse heraf i den kommende tid prioritere tre hovedopgaver:

- Et enigt byråd har investeret kraftigt i forebyggelse på **området for sårbare børn**. Der skal derfor arbejdes målrettet med implementering af Assens Kommunes svar på ”Sverigesmodellen”. Dette indebærer et skærpet fokus på forebyggelse i myndighedsarbejdet, tværfagligt samarbejde ind i og sammen med normalområdet.
- **Vision 2018 – Uddannelse til alle**. Ungeenheden er et væsentligt organisatorisk tiltag i kølvandet på Vision 2018 og ambitionen om Uddannelse til alle. Den succesfulde etablering og opstart af Ungeenheden skal følges op med fokus på både konsolidering og nye indsatser.
- **Skole- og dagtilbudsområdets** fortsatte udvikling. Området står over for centrale overvejelser i relation til de kommende års udvikling. Området skal til stadighed fremstå som et attraktivt område for såvel ansatte, potentielle tilflyttere, og sidst – men ikke mindst – vores nuværende borgere.

Det er helt afgørende, at der på tværs af de tre hovedopgaver skabes bedre samklang og ejerskab til de fælles udfordringer. Vi kan eksempelvis ikke lykkes med de mest sårbare børn, hvis vi ikke påtager os et fælles ansvar på tværs af skoler, dagtilbud mv. Ligeledes kan vi ikke lykkes med uddannelse til udsatte unge, hvis ikke indsatsen starter allerede i dagtilbud og i grundskolen.

*Det er derfor en klar forventning, at den ledelsesmæssige koordinering i området fremover skal styrkes væsentligt, således at afdelingerne rustes til at imødekomme og løse fremtidens udfordringer og i højere grad tænker og handler på tværs, end det opleves gjort i dag.*

*Det er endvidere nødvendigt, at der også fremover skal være en stærk, central ledelse af skole- og dagtilbudsområdet, som kan sikre en forsat implementering af folkeskolereformen og øvrig udvikling af tilbuddene.*

## Justeringer af organisationen i Velfærd.

### **Forslaget:**

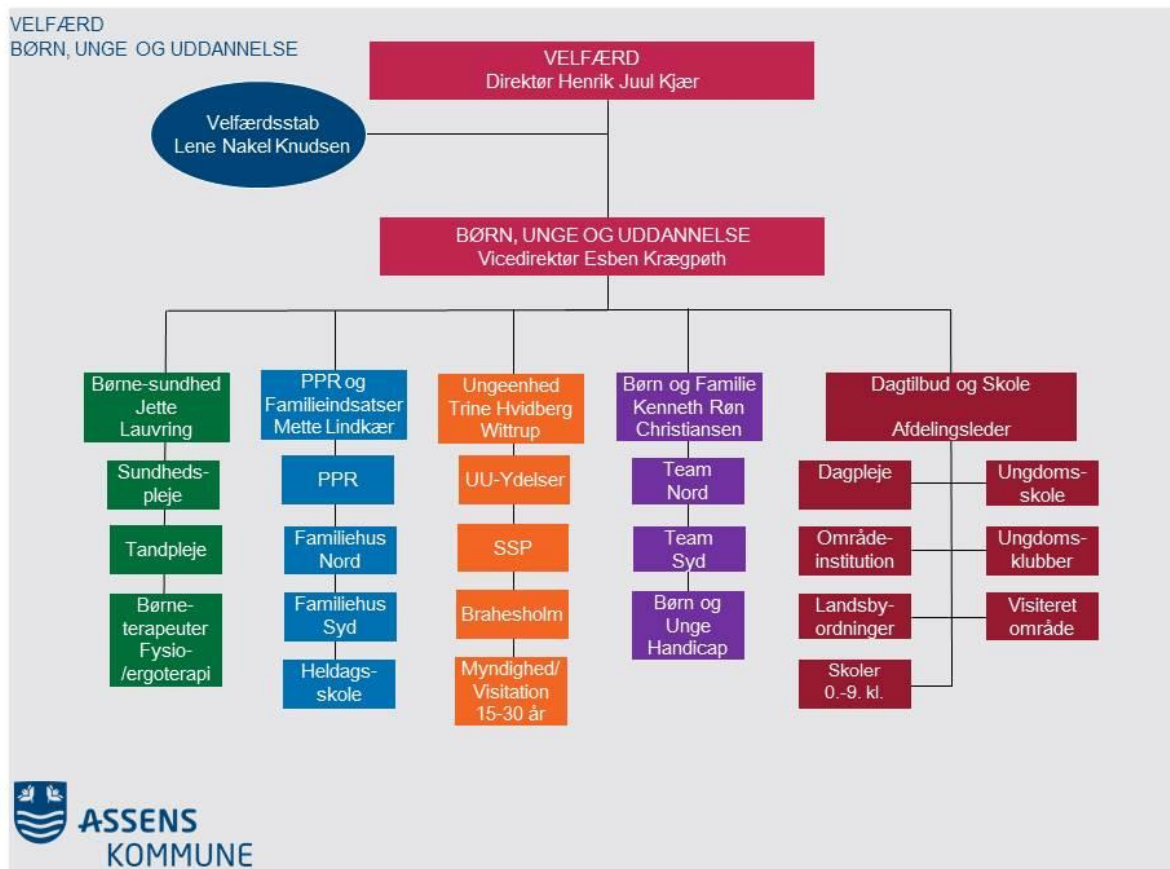
Dagtilbud- og Skole samt Familie, Unge og Uddannelse samles i én samlet organisation under ledelse af én vicedirektør.

Hertil kommer, at Dagtilbud- og Skoleområdet styrkes med etablering af en ny leder med reference til Vicedirektøren.

Dette indebærer, at den vakante vicedirektørstilling **nedlægges**, således at Velfærd fremover består af to områder af sammenlignelig organisatorisk størrelse, med hver en vicedirektør:

- Social, Sundhed og Arbejdsmarked
- Børn, Unge og Uddannelse

Justeringen på Velfærdsområdet kan illustreres således:



## ***Hvem, hvordan og hvad påvirkes?***

*Forslaget er begrundet i en række forskellige argumenter, hvoraf de mest centrale fremføres nedenfor.*

### *Tid og rum til strategisk og helhedsorienteret ledelse.*

Vicedirektøren får som hovedopgave at drive det samlede område så forventningerne, der ligger i områdets tre hovedopgaver (som beskrevet ovenfor) indfries. Vicedirektøren bedriver den overordnede ledelse af området og sikrer samtidigt at området gør sig gældende i den strategiske ledelse af kommunen sammen med kollegaerne i Fag- og Stabschefgruppen.

### *Nærvær og fokus på central ledelse af decentral udvikling.*

De nuværende institutionsledere i Dagtilbud og Skole vil få en ny leder. Samlet set vil ledelsen af Dagtilbud og Skole altså blive styrket med ekstra ledelsesressourcer på to niveauer. Det ekstra ledelseslag mellem de enkelte institutioner og Velfærdsdirektøren, vurderes som en styrke, eftersom Assens Kommune har tradition for høj grad af decentral ledelse og styring.

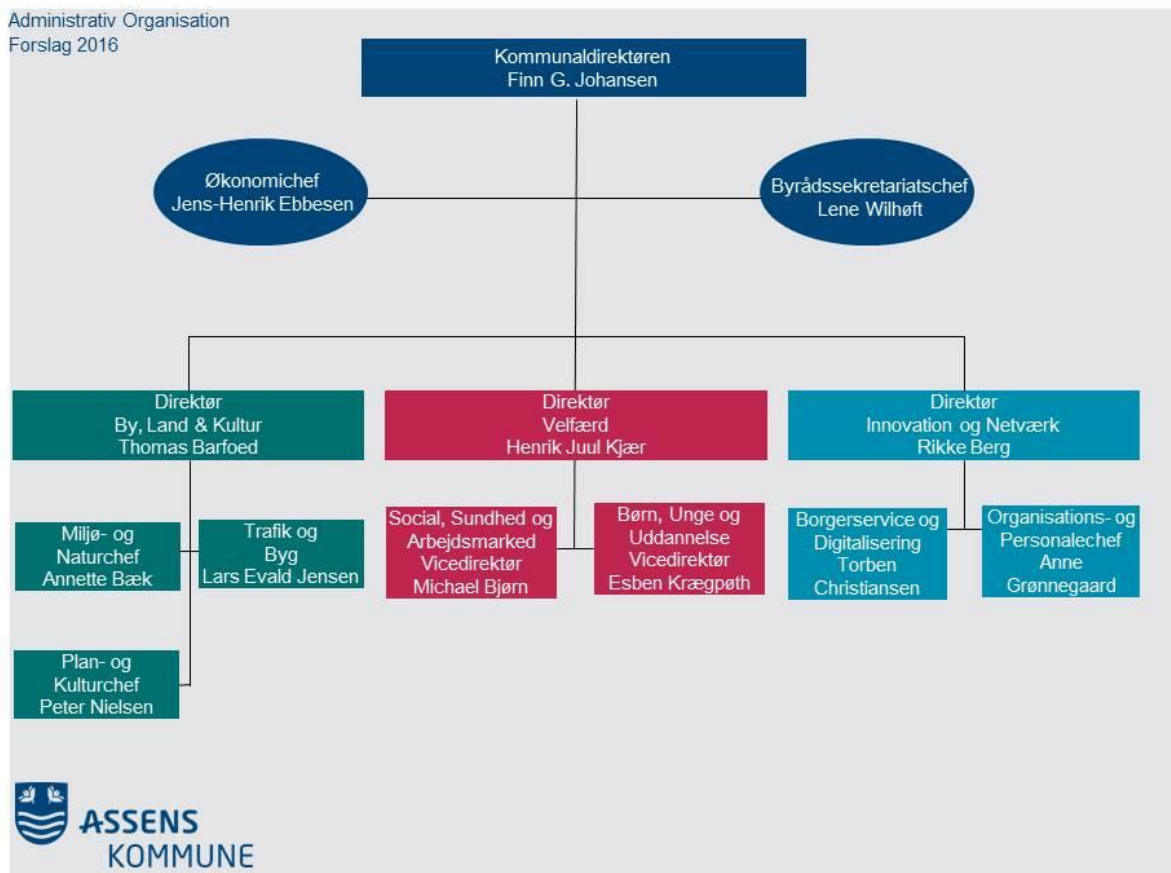
Lederen af Dagtilbud og Skole skal sikre det fortsatte fokus på folkeskolereformen og udvikling af dagtilbudsområdet. Der er fortsat brug for at understøtte skoler og skoleledere samt dagtilbud og dagtilbudsledere i deres samspil og udvikling. Arbejdet med partnerområder, faglig ledelse, inklusion og integration/to-sprogsområdet er eksempelvis områder der kræver dedikeret ledelse og sparringen fra både centralt og decentralt hold.

Det er helt afgørende, at normalområdet vedbliver med at være en central drivkraft for at kommunens børn lykkedes, at medarbejdere udvikles og lykkedes fagligt samtidigt med at arbejdet med de mest sårbare børn og unge prioriteres højt.

I hvilket omfang foregribes de politiske drøftelser i den kommende tid? Justeringen vil snarere styrke beredskabet til at håndtere og gennemføre eventuelle politiske beslutninger i forlængelse af de strategiske drøftelser, som Børn- og Uddannelsesudvalget har lagt frem.

De centralt placerede ledere i det tidligere Børn og Familie samt Unge og Uddannelse vil blive påvirket af ændringen i den forstand at den strategiske og helhedsorienterede ledelse i endnu højere grad end i dag vil blive understøttende i forhold til arbejdet med at udvikle og udrulle Assens Kommunes version af "Sverigesmodellen". Den fremtidige mere naturlige sammenhæng mellem afdelingerne vil fremstå som en styrke fremfor som en barriere.

Justeringen påvirker billedet af kommunens overordnede ledelse, så der fremover bliver to vicedirektører inden for Velfærd. Det kan illustreres sådan:



## Processen.

Hvornår	Hvad
11. april: Orientering af Byråd	Kommunaldirektøren orienterer om den kommende proces.
12. april: Hoved MED	HovedMED får lejlighed til at drøfte processen. Kort orientering om hovedlinier.
Ultimo april / Primo maj Hoved MED	Justeringen fremlægges på dagsorden til information og drøftelse.
Primo/medio. maj: Direktionen	Endeligt forslag godkendes på baggrund af proces i HovedMED.
23. maj: Økonomiudvalgsmøde	Sagen fremlægges til indstilling til godkendelse i Byrådet.
1.juni : Byrådsmøde	Sagen fremlægges til godkendelse
2. juni:	Ændringen træder i kraft.

18. april 2016  
Direktionen