

**Forslag til**

# **Mål og Strategier 2015**

**Aalborg Kommune  
Familie- og  
Beskæftigelsesforvaltningen  
17.11.2014**

[Blank side]

## Indhold

Forord .....	5
1. Vores mission og kerneopgaver .....	6
2. Vores vision .....	7
3. Vores fælles pejlemærker for opgaveløsningen .....	8
4. Fokusområder i 2015 .....	9
I. Inddragelse .....	9
II. Sundhed og trivsel .....	10
III. Tværfaglig, forebyggende og helhedsorienteret indsats .....	12
IV. Professionel ledelse .....	15
V. Digitalisering .....	16
VI. Kvalitet og faglighed i opgaveløsningen .....	17

[Blank side]

## Forord

Vi er bevidste om, at vi arbejder i en forvaltning, der har en rolle i mange borgeres liv.

Vores kerneopgaver spænder bredt. I samarbejde med forældrene understøtter vi børns udvikling. Vi kan i samarbejde med andre forvaltninger og uddannelsesstederne bidrage til, at flere unge får en uddannelse. Vores forebyggende arbejde med sundhed og tandpleje har betydning mange år frem. Vi har sammen med aktørerne på arbejdsmarkedet en rolle i at sikre et velfungerende og afbalanceret arbejdsmarked.

Aalborg Kommune står stærkt på mange områder i disse år. Her har vi en nøglerolle i at sikre, at denne udvikling kommer alle borgere til gode. Vi skal bidrage til, at der ikke er store grupper af borgere, der står udenfor. Vi skal bidrage til, at alle vores boligområder er i balance og gode steder at bo.

I praksis er det ikke altid så enkelt. Forandring og udvikling er et vilkår i vores arbejde. Samtidig mødes vi i dagligdagen ofte af modsatrettede krav og forventninger.

Vi kan og skal ikke løse opgaverne alene.

Det er vigtigt, at vi holder fast i, at det er borgeren, der har ansvaret for sit eget liv. Derfor skal vi inddrage borgeren i løsningen af opgaven. Vi skal ikke bare lytte til borgeren, vi skal inddrage borgerens egne ressourcer.

Vi skal også inddrage andre, der kan hjælpe med opfyldelse af borgerens behov. Det kan være andre forvaltninger, det kan være virksomheder, det kan være frivillige eller personer i borgerens netværk. Inddragelse af flere fagligheder bidrager til højere kvalitet i løsningerne.

Dette års "Mål og Strategier" fastholder det klare fokus på løsningen af vores kerneopgaver.

Men som noget nyt skal vi i 2015 i højere grad gøre dette på tværs af vores organisatoriske opdeling. Vi vil med borgeren i centrum sætte fokus på udbygningen af tværfaglige løsninger.

Derfor er det års udgave af "Mål og Strategier" bygget anderledes op. Målene danner i højere grad en fælles overlægges for målstyringsarbejdet hos ledere og medarbejdere.

# 1. Vores mission og kerneopgaver

**Mission:**

*Vi vil skabe rammerne for et godt hverdagsliv for borgerne, og herunder særlige indsatser for dem med svære livsbetingelser.*

Vores mission skal komme til udtryk i den enkelte borgers liv. Gennem vores tilbud er vi på et eller andet tidspunkt en del af de fleste borgers liv. Det kan f.eks. være i form af dagtilbud til børn eller rådgivning om jobmuligheder ved ledighed. Gode kvalificerede tilbud opleves ikke bare som god service af borgerne, de bidrager også til en bred forbyggende indsats, der kommer hele kommunen til gode.

Forvaltningen har også et særligt fokus på borgere med svære livsbetingelser. Vi skal bidrage til at borgere, som af forskellige årsager har svære livsbetingelser, igen får rammerne for et godt hverdagsliv.

Gode rammer for et godt hverdagsliv handler også om, at vi bidrager til at sikre, at den positive udvikling, der finder sted i Aalborg kommune, kommer flest mulige borgere til gode og dette sker i samspil med den enkelte. Derfor har vi også en særlig opgave i at bidrage til, at Aalborg Kommune er en social bæredygtig kommune.

Et led i at opfylde vores mission er, at vi er fokuserede på vores overordnede kerneopgaver:

- Pædagogiske dagtilbud for børn i 0 – 5 års alderen
- Sundhedsfremme og forebyggelse på sundhedsområdet
- Indsatser for børn, unge, familier og udsatte voksne med særlige behov
- Vejledning og tilbud på social- og beskæftigelsesområdet
- Bevilling af ydelser
- Job- og uddannelsessøgende vejledes og formidles i job og uddannelse
- Servicering af virksomheder omkring rekruttering, opkvalificering og fastholdelse af personale

Vores daglige arbejde er præget af mange krav og udfordringer. Kvalitet i de borgervendte ydelser er vigtigt for os. Vi følger derfor op på, om vi lykkedes med indsatsen.

Vi kan nå de mål, som er formuleret på de kommende sider ved at have fokus på de enkelte kerneopgaver, sætte realistiske mål, indrette opgaveløsningen med mest muligt effekt og følge op på denne. Vi skal i 2015 gøre dette på tværs af vores organisatoriske opdeling.

## 2. Vores vision

### **Vision:**

***Med udgangspunkt i borgernes behov vil vi arbejde inddragende med udgangspunkt i værdierne: professionalisme, kompetenceudvikling, engagement og samarbejde/respekt. Forvaltningen vil således kunne måle sig med de bedste – både når det gælder indsatser og resultater.***

Forvaltningens vision bygger på inddragelse som udgangspunktet for vores arbejde.

Forudsætningen for at skabe holdbare løsninger er, at borgeren er medbestemmende og tager ansvar for sit eget liv. At arbejde inddragende betyder derfor først og fremmest, at vi lytter til borgeren og sikrer, at borgernes egne ressourcer kommer i spil.

Dette arbejde hviler på en udviklingskultur, der er beskrevet i forvaltningens værdigrundlag, som også er rammesættende for forvaltningens flerårige udviklingsstrategi.

Forvaltningens flerårige udviklingsstrategi videreføres i det kommende år. Udviklingsstrategiens vigtigste elementer er fortsat:

- Værdigrundlaget
- Mål- og kvalitetsudvikling
- Kompetenceudvikling

Forvaltningens værdigrundlag er rammen for ledernes og medarbejdernes adfærd i dagligdagen. Værdierne er dermed grundlaget i forvaltningens ledelsespolitik. Metoderne for den praktiske udmøntning af mål- og kvalitetsudvikling samt kompetenceudvikling afspejles i forvaltningens værdier. Det betyder, at der reelt er tale om en flerårig ledelses- og udviklingsstrategi.

I 2015 følges der op med en medarbejdermåling af værdiernes udbredelse og forankring på forvaltningens mange arbejdspladser. Målingen vil blive fulgt op med en evaluering af værdiernes sammensætning og funktion.

### 3. Vores fælles pejlemærker for opgaveløsningen

Med udgangspunkt i vores mission, vores vision og vores værdier har forvaltningen fastsat seks pejlemærker.

Disse pejlemærker afløser de flerårige strategiske mål, der tidligere er blevet arbejdet efter.

Pejlemærkerne udstikker retningen for vores arbejde på de syv kerneopgaver, som forvaltningen dækker.

De flerårige pejlemærker er:

- I. Inddragelse
- II. Sundhed og trivsel
- III. Tværfaglig, forebyggende og helhedsorienteret indsats
- IV. Professionel ledelse
- V. Digitalisering
- VI. Kvalitet og faglighed i opgaveløsningen

Pejlemærkerne angiver nogle overordnede mål, og for hvert af disse vil der hvert år blive beskrevet en række operationelle mål.

Målene er derfor ikke opdelt på afdelinger som tidligere år. Samtidig går en del af målene helt på tværs af organisering og samarbejdsflader. Det er nyt i forhold til tidligere. Det betyder også, at vi i 2015 vil arbejde med videreudvikling af målstyringsprocesserne, så vi får etableret en praksis med fælles tværgående og forpligtende mål.

I det følgende afsnit gennemgås hvert pejlemærke, og målene for 2015 præsenteres.



## 4. Fokusområder i 2015

### I. Inddragelse

Inddragelse omfatter både borgerinddragelse og inddragelse i måden, vi samarbejder på. Det gælder i mødet med den enkelte borger, det gælder, når vi samarbejder internt, og når vi samarbejder eksternt. Kun ved at arbejde inddragende kan vi skabe holdbare løsninger. Udgangspunktet er derfor i størst muligt omfang at gøre borgeren til en aktiv del af løsningen.

Det er vigtigt, at vi lytter til borgeren. I forlængelse af dette skal vi arbejde, udvikle evner og ressourcer hos såvel borgeren som dennes nærmestes netværk.

Brugermålinger er en metode til at få evalueret og dokumenteret, om borgerne oplever sig inddraget.

#### I 2015 vil vi:

- I højere grad inddrage forældrene i deres børns læring og trivsel til gavn for både egne børn og fællesskabet.
- Udbrede og forankre den ressourceorienterede tilgang, hvor der sættes fokus på borgernes ressourcer frem for barrierer.
- Kvalificere jobcentrets virksomhedsindsats i dialog med virksomhederne.
- Øge inddragelse af familie og netværk som en mulighed i forhold til anbringelse og forebyggelse. Det sker bl.a. ved brug af de såkaldte trivsels- og sikkerhedsplaner.

#### Eksempler på nye initiativer i 2015

##### Forældreinddragelse

Der vil ske en fortsat udvikling af "*forældre hjælper forældre*" f.eks. forældrenetværk eller forældrementorer. Arbejdet i forældrebestyrelser i alle dagtilbud vil blive styrket gennem obligatoriske kurser i bestyrelsesarbejdet. I dagplejen vil der ske en bedre forventningsafstemning ved, at forældrene møder dagplejeren tidligere, end det sker i dag.

##### Inddragelse af netværk

Der opnås gode resultater ved at inddrage det nære netværk i indsatsen for udsatte børn og unge. Der vil derfor blive arbejdet med at udvikle denne indsats yderligere. Det kan udover det private netværk også være inddragelse af skole og fritidstilbud gennem brug af sikkerhedsplaner. Udover at det giver mere bæredygtige løsninger for barnet, bliver viften af netværksbaserede indsatser udvidet, således at forvaltningen kan matche det stigende behov.

##### Unge oplevelse af overgang

På socialområdet laves brugerundersøgelse, hvor unge spørges ind til deres oplevelse af overgangen fra børneområdet til voksenområdet med henblik på evt. at forbedre dette.

## II. Sundhed og trivsel

Alle borgere skal have lige muligheder for en sund opvækst og et sundt liv. Sundhed og trivsel er en forudsætning for såvel et godt hverdagsliv som et godt arbejdsliv. Forvaltningen har i samarbejde med kommunens øvrige forvaltninger og sundhedsvæsenet en rolle i forhold til at fremme sundhed og trivsel i mødet med borgerne. Forvaltningen har desuden en rolle i at fremme sundhed og trivsel hos de ansatte i forvaltningen.

Traditionelt har den aktive sundhedsindsats især ligget i sundhedsplejen, i misbrugsbehandlingen og den kommunale tandpleje. De seneste års fokus på en helhedsorienteret indsats betyder, at det nu er en integreret del af de fleste af forvaltningens kerneopgaver. Samtidig er der kommet mere fokus på de mange borgere, der kæmper med personlige og psykiske problemer.

### I 2015 vil vi i forhold til borgerne:

- Øge kvaliteten i arbejdet med sundhedsfremme ift. omsætningen af sundhedspolitik, forebyggelsespakker og sundhedsaftale.
- Arbejde mere systematisk med at kombinere sundhedsfremme med kerneopgaverne, så borgerne får gode forudsætninger for at foretage sunde valg.
- Have fokus på mental sundhed på linie med den fysiske sundhed
- Bidrage til en sund opvækst gennem fokus på kost og motion i pasningstilbud og fritidstilbud. For større børn skal der endvidere være fokus på alkohol og rygning.
- Sikre større effekt gennem opfølgning på og udvikling af misbrugsbehandlingen.
- Forstærke indsatsen omkring de 14-25 åriges misbrug.

### Eksempler på nye initiativer i 2015

#### Idrætsforening for udsatte

Udsatte borgere f.eks. misbrugere, hjemløse og personer med psykiske problemer er sjældent aktive i de eksisterende idræts- og sportstilbud, selvom de ofte har ønsket om at dyrke motion. Der etableres derfor en idræts- og sportsforening for udsatte borgere.

#### Forebyggelsespakker

Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen arbejder med udgangspunkt i sundhedspolitikken for 2015-2018 for, at alle afdelinger har konkrete mål, som sikrer opfyldelsen af anbefalingerne på grundniveau fra følgende forebyggelsespakker; Alkohol, Tobak, Fysisk Aktivitet, Mad & Måltider samt Mental Sundhed.

#### Nyt unge-afsnit på misbrugsområdet

Tilbuddet til unge 14-25 år med misbrug styrkes med etablering af et Ungeafsnit under Aalborg Kommunes misbrugsafsnit. Afsnittet skal bl.a. styrke indsatsen for unge, der er i uddannelse.

#### Headspace, Rute42 og tættere samarbejde med psykiatrien

Der gennemføres i Headspace et forsøg, hvor unge frivillige rådgiver andre unge, der har personlige eller psykiske problemer. I Rute42 arbejdes med at få unge sårbare tættere på uddannelse og job. Et forstærket samarbejde med psykiatrien vil også være et tema i 2015.

## Sundhed og trivsel for medarbejderne

I forhold til medarbejderne er indsatsen især koncentreret i arbejdsmiljøindsatsen, som har fokus på både det fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Medarbejdernes sundhed og trivsel har afgørende betydning for opgaveløsningen i dagligdagen.

### I 2015 vil vi i forhold til forvaltningen:

- Implementere Aalborg Kommunes arbejdsmiljøpolitik 2014-2017.
- Nedbringe sygefraværet i 2015.
- Tydeliggøre arbejdsmiljøopgaven på alle MED-niveauer og arbejdsmiljøgrupper.
- Sikre det bedst mulige arbejdsmiljø og undgå at de besøgte enheder får påbud fra Arbejdstilsynet
- Sikre at niveauet for arbejdsulykker og deraf følgende fravær ikke overstiger niveauet for 2013.

### Eksempler på nye initiativer i 2015

#### Arbejdsmiljøarbejde skal være enkelt og lige til

Der skal ske udvikling af procedurer og værktøjer til arbejdsmiljøarbejdet, herunder metoden for intern audit. Der sættes fokus på, at proceduren vedr. arbejdsulykker er fuldt ud implementeret og følges op på dette gennem intern audit.

#### Nedbringelse af sygefraværet

I regi af MED-udvalgene vil blive drøftet en strategi for, hvordan sygefraværet kan reduceres i 2015.

#### Arbejde med robusthed

I samarbejde med Arbejdsmedicinsk Klinik gennemføres projektet "*Psykisk arbejdsmiljø og psykisk robusthedsudvikling i daginstitutioner*". Gennem fokusgruppeinterviews af personale og ledere i daginstitutionerne identificeres problemstillinger i forhold til det psykiske arbejdsmiljø. Herefter udvikles redskaber, som skal øge den psykiske robusthed. Redskaberne udvikles og afprøves i løbet af året, så projektet kan afsluttes ultimo 2015.

### III. Tværfaglig, forebyggende og helhedsorienteret indsats

Vi betjener borgerne ud fra en lovgivning, der ofte er kompleks og opdelt på flere specialiserede lovområder. Vores opgave er at sikre, at indsatserne under de forskellige lovområder samlet går op i en højere enhed i forhold til den enkelte borger.

Helhed og tværfaglighed er derfor centralt i vores opgaveløsning.

Forebyggelse indgår som et overordnet formål i næsten alle forvaltningens kerneydelser.

Tværfaglighed, forebyggelse og helhed er den gennemgående røde tråd i vores arbejde.

I 2015 vil vi:

- Arbejde for at flest mulige unge starter i, fastholdes i og gennemfører en erhvervskompetencegivende uddannelse.
- Nedbringe antallet af borgere, der modtager offentlig forsørgelse.
- Sikre borgere på langvarig forsørgelse en tættere tilknytning til arbejdsmarkedet.
- Styrke den forebyggende og helhedsorienterede indsats for børn og unge i dagtilbuddene, på fritidsområdet og i samarbejdet med Skoleforvaltningen.
- Udvikle nye fleksible tilbud om familiebehandling med brug af udredning i eget hjem med inddragelse af bl.a. familierådgivere, specialiserede rådgivere, sundhedsplejerske og frivillige.
- Udvikle boligtilbuddene, så færre unge er hjemløse, bl.a. gennem anvendelse af "*Housing First*".
- Styrke den helhedsorienterede indsats for udsatte gennem fastlæggelse af en samlet udsatte-politik.
- Sikre en god integration af flygtninge og indvandrere med særlig fokus på at integrere gruppen af nytilkomne på arbejdsmarkedet.
- Fortsat implementere strategien for udsatte grønlændere
- Gennem tværgående forebyggende arbejde bidrage til, at borgerne oplever en højere grad af tryghed.
- Gennem stabsfunktionerne på IT-, personale- og økonomiområderne understøtte det tværfaglige samarbejde i organisationen

## Eksempler på nye initiativer i 2015

### Uddannelseshus styrker vejledningen

Uddannelseshuset gennemfører en investeringsstrategi, hvor tilførsel af ekstra normeringer skal betyde, at flere unge kommer i uddannelse, hvilket udover at det er til glæde for den enkelte, også vil betyde færre udgifter til kontanthjælp.

### Udsatte børn i uddannelse

Socialafdelingen vil sammen med Skoleforvaltningen udarbejde en handlingsplan og iværksætte konkrete initiativer for at sikre, at udsatte børn og unge har mulighed for at gennemføre uddannelse.

### Skuret i Nørresundby

"Skuret i Nørresundby", som yder social og uddannelsesmæssig indsats for unge i Løvvangsområdet, gøres nu permanent.

### Forsøg med mikrolån

Der gennemføres et forsøg med at støtte ledige, der ønsker at starte som selvstændige med rådgivning og bevilling af et mikrolån til opstarten.

### Fra ufaglært til faglært

Der vil blive søgt om puljemidler til at videreuddanne ufaglærte, således at de bliver i stand til at påtage en række af de nye jobs, der opstår i forbindelse med bl.a. bygningen af nyt sygehus.

### Sociale normeringer gør en forskel

Dagpasningen har stor betydning for, hvordan børn senere klarer sig. Det gælder ikke mindst børn med særlige behov. Ved at tilføre dagtilbuddene ekstra sociale normeringer i de områder, hvor der er størst behov, styrkes disse børns muligheder for senere at klare uddannelsesmæssigt.

### Rådgivere på skolerne

Sammen med Skoleforvaltningen ansættes socialrådgivere på et antal udvalgte skoler. Formålet er at styrke det forebyggende trivselsarbejde på skolerne.

### Velkommen til nye flygtninge

Aalborg Kommune modtager for første gang i 10 år nye flygtninge. Ud fra en fælles strategi samarbejder Aalborg Kommunes forvaltninger, erhvervslivet og frivillige organisationer om at sikre bedst mulig integration lige fra selve modtagelsen, over beskæftigelse til hverdagslivet for voksne og børn.

### Strategi for udsatte grønlandere

I 2015 arbejdes videre en række af de tiltag, der blev sat i søen i 2014 i form af Velkomstpakke, et 3 ugers forløb for grønlandere der kommer direkte fra Grønland til Aalborg. Samtidig bliver der bl.a. sat fokus på en god start for de nye grønlandske børn og unge der kommer til byen.

### **Mere tryghed**

I 2015 implementeres Aalborg Kommunes tryghedsstrategi. Det sker i et samarbejde med andre kommunale myndigheder, politi, boligforeninger og foreningsliv for at styrke borgernes tryghed i dagligdagen. Målet er, at borgerne i Aalborg skal føle og opleve en større grad af tryghed.

## IV. Professionel ledelse

Professionel ledelse er tæt forbundet med at kunne forene opfyldelsen af forvaltningens mål med trivsel på arbejdspladsen. Det kræver god ledelse at forene konstante forandringer med krav om gode resultater.

Forvaltningen prioriterer at have gode ledere, der kan skabe resultater igennem og sammen med andre. Det hører med til opgaven som leder, at man udmelder synlige mål og rammer for den enkeltes indsats kombineret med systematisk og anerkendende opfølgning.

Inddragelse i forhold til medarbejderne er også et tema i 2015. Kvaliteten af ledelse afhænger også af, hvor tæt beslutningerne er på det, der ledes. En væsentlig forudsætning for dette er, at kvalificerede beslutninger træffes på et åbent og gennemsigtigt grundlag.

I 2015 vil vi:

- Fortsat kompetenceudvikle og understøtte forvaltningens ledere.
- Fortsat implementere "*Leadership Pipeline*"
- Sætte fokus på rekruttering af nye ledere.
- Understøtte de lokale ledere i forbindelse med implementeringen af nyt løn- og økonomisystem, overenskomster og lokal løndannelse for 2015.
- Gennemføre måling og evaluering af værdigrundlaget.

### Eksempler på nye initiativer i 2015

#### Temadage for nye ledere

Gennem afholdelse af temadage for nye potentielle ledere skabes et grundlag for rekruttering af nye ledere.

#### Understøtte lederne

Forvaltningens arbejde med udvikling af ledere fortsætter med samme fokus som hidtil, dvs. med mulighed for samtaler, ledernetværk, mentorordninger, facilitering og undervisning efter behov. I løbet af året forsøges ledelsesudvikling i øvrigt i højere grad tænkt sammen med den kommunale HR-strategi, bl.a. ift. innovation.

#### Styrket omsætning af diplomuddannelse.

Forvaltningen ønsker at styrke omsætningen af lederuddannelser fra teori til ledelse i praksis i forvaltningen. Derfor sættes fokus på omsætningen af Aalborg kommunes lederuddannelse (AKM-diplommodul) i forhold til den daglige ledelse på arbejdsstederne.

## V. Digitalisering

I de seneste år har digitaliseringen haft en fremtrædende plads i aftalerne, som er indgået mellem regeringen og Kommunernes Landsforening (KL), hvor incitamenterne især har handlet om sparekrav og øget effektivitet. Denne udvikling forventes fortsat i de kommende år.

Udgangspunktet for forvaltningens initiativer på digitaliseringsområdet, er at der findes løsninger, der både styrker de interne arbejdsgange i forvaltningen og øger kvaliteten for borgeren f.eks. gennem øgede muligheder for selvbetjening.

I 2015 vil vi

- Øge brugen af selvbetjeningsløsninger.
- Øge kvalitet, systematik og dokumentation på både børne- og voksenområdet via indførelsen af fagsystemer, der kan understøtte dette.
- Færdigimplementere kommunens nye økonomi-, løn- og personalesystem, herunder sikre det nødvendige grundlag for, at forvaltningens arbejdspladser selv kan stå for indberetningen.

### Eksempler på nye initiativer i 2015

#### **Styrket sagsbehandling med brug af DUBU**

Der arbejdes med indførelsen af "*Digitalisering for Udsatte Børn og Unge*" (DUBU) og den deraf følgende brug af den socialfaglige systematik "*Integrated Children's System*" (ICS). Systemet vil bidrage til at sikre, at de lovmæssige krav til dokumentation overholdes, og giver overblik over sagsbehandling og dokumentation på området - samtidig med, at det vil forbedre den økonomiske styring. Derudover vil samarbejdet med andre kommuner og andre aktører styrkes.

#### **Dokumentation af læreplaner**

I forlængelse af implementeringen af "*MinInstitution*" i alle dagtilbud samarbejder forvaltningen med leverandøren om at udvikle nye teknologiske løsninger til bl.a. dokumentation af arbejdet med læreplaner overfor forældre og i den pædagogiske praksis i øvrigt.

#### **Job-log og selvbooking**

I forbindelse med ny lovgivning på beskæftigelsesområdet indføres Job-log og selvbooking.



## VI. Kvalitet og faglighed i opgaveløsningen

Forandringer er et grundvilkår i vores arbejde, og det kræver løbende tilpasninger og justeringer af opgaveløsningen.

Den faglige kvalitet i løsningen af kerneopgaverne sikres dels via systematisk kvalitetsudvikling og dels ved løbende vedligeholdelse og udvikling af medarbejdernes faglige kompetenceniveau.

Centralt i arbejdet med udvikling af kvalitet og faglighed i opgaveløsningen er den årlige målstyringsproces. Målstyringsaftalerne har til formål at skabe fokus på opgaveløsningen, at understøtte udviklingsprocesser samt være et redskab til evaluering og opfølgning.

Der vil fra 2015 være fokus på tværfaglige og sammenhængende løsninger for borgerne. Det vil udmønte sig i nye tværgående målstyringsprocesser og aftaler. Forvaltningsledelsen opfordrer derfor til forsøg med og udvikling af sådanne aktiviteter mellem relevante aktører. Det kan f.eks. være på tværs af bestiller/udfører, mellem to enheder i forvaltningen der samarbejder om en fælles opgave eller hvor der sker en overgang for borgeren fra enhed til en anden.

I 2015 vil vi:

- Iværksætte konkrete initiativer på børne- og ungeområdet for at imødegå det stigende udgiftspres på grund af væksten i underretninger og anbringelser.
- Videreudvikle konceptet for pædagogisk tilsyn i dagtilbuddene for at styrke kvaliteten i tilbuddene. Et tilsvarende koncept skal tages i brug på fritidscenterområdet.
- Videreudvikle arbejdet med dokumentation af resultater og effekter i tilbud til børn og unge med særlige behov.
- Implementere skolereformens hensigter og potentialer med størst mulig effekt for børn og unge med særlige behov.
- Udbygge samarbejdet mellem myndighed og udfører i forhold med fokus på fælles kvalitetsudvikling og målstyring.
- Gennem stabsfunktionerne på IT-, personale- og økonomiområdet understøtte den lokale ledelse i omsætningen af mål og pejlemærker.
- Skabe læring og kompetenceudvikling på tværs af søjleopdelingen ved at bruge ledere og medarbejdere fra forvaltningen som undervisere ved opkvalificeringen.
- Fortsat bruge jobrotationsprojekter i opkvalificering af medarbejdere.
- Videreudvikle modellen for innovationsuddannelse af ledere og medarbejdere.

## Eksempler på nye initiativer i 2015

### Fokus på økonomistyring

Socialafdelingen vil have særligt fokus på økonomistyring på børne- og ungeområdet grundet de stadig flere underretninger, anbringelser mv. Der vil således i 2015 iværksættes konkrete initiativer/tiltag for at imødegå det stigende udgiftspres.

### Projekt Heat giver erfaring

Socialafdelingen vil "*Projekt Heat*" have fokus på en mere helhedsorienteret og sammenhængende tværfaglig indsats målrettet udsatte familier. På baggrund af indsatsen i 2015 skal der hos de udvalgte familier i projektet kunne spores en positiv tendens vedr. sociale, personlige og økonomiske parametre - en indikation om, at det 3-årige projekt er på rette vej.

### Internt uddannelsesakademi

Center for Børn, Unge og Familier har iværksat arbejdet med et at etablere et internt uddannelsesakademi, der bl.a. bygger på at skabe fælles fagligt fundament ved at trække på de mange uddannede ressourcer, der allerede er til stede ved ledere og medarbejdere med specialviden.

### Brug af jobrotation til opkvalificering

I 2015 vil jobrotation fortsat være et centralt redskab i forvaltningens opkvalificering af medarbejdere. Gevinsterne ved rotationsprojekter er gode. Der opnås mulighed for vikardækning, når medarbejder er på kursus, rotationsydelse til arbejdsstedet til ansættelse af en ledig i rotationsvikariat, samt at den ledige får større tilknytning til arbejdsmarkedet.