



VIBORG
KOMMUNE

**Børn og unge skal have lys i
øjnene og mestre eget liv**

FORSKELLIGE

I FÆLLESSKAB

INDHOLD

Forord	3
De fire syn	4
Børnesyn	4
Forældresyn	4
Læringssyn	5
Samarbejdssyn	5
Forskellige i Fællesskab	6
Sådan arbejder vi i Børn & Unge	6
Samarbejde på tværs	7
Vores systematik	8
Sådan agerer vi i dagligdagen	8
Fælles mål i Børn & Unge	10
Pejlemærker i Børn & Unge	10
De 3 pejlemærker og 11 indikatorer	11
Elementer i kvalitetshjulet	12
Baggrund - Viborg Kommunes fælles fundament	14
HVORFOR - Sammenhæng og retning	15
HVAD - 5 temaer og 21 mål	15
HVORDAN - Mere samarbejde på tværs	16
9 udvalgte mål i Sammenhængsmodellen	17
MED, MOD og styringsfilosofi i Viborg Kommune	18

FORORD

Viborg Kommune er et godt sted at være barn, ung og familie. Vi er en stor og mangfoldig kommune.

Vi har en vision om, at alle børn og unge skal have lys i øjnene og mestre eget liv.

Det opnår vi blandt andet ved, at vi ser børn og unges liv som en helhed. Vi ser og anerkender de enkelte børn og unge, som de er, og vi skaber en positiv udvikling. Vi tager udgangspunkt i barnets eller den unges ressourcer og bygger videre på deres succeser.

I Børn & Unge har vi på tværs af fagområder:

- én fælles vision
- fire fælles syn
- fælles tilgange
- fælles mål
- en systematisk opfølgning

Tilsammen giver det os et fælles fundament og ramme for de mange valg og beslutninger, vi hver dag træffer sammen med børnene, de unge, deres forældre og med kollegaer.

Der er ingen tvivl om, at vi finder de bedste løsninger lokalt, og at de vil og skal se forskellige ud afhængige af situationen. Det vigtige er, at vi skaber dem med afsæt i vores fælles mål, værdier og tilgange. I Børn & Unge kalder vi det at være **forskellige i fællesskab**.

I Børn & Unge er der en forventning om, at vi arbejder ud fra denne ramme, så vi sikrer de bedste forudsætninger for, at børnene og de unge i Viborg Kommune bliver så dygtige, de kan, og i videst muligt omfang selvstændiggøres til voksenlivet.

God læselyst!

Søren Jordhøj Aakjær
Direktør, Børn & Unge

DE FIRE SYN

De fire syn er vores fælles værdigrundlag og dermed vores afsæt i arbejdet med børn, unge og familier. Vi genbesøger dem løbende, når vi kvalitetssikrer og udvikler vores arbejde.

BØRNESYN



Børn og unge forventes at gøre det bedste, de kan. Det er de voksne, som kan skabe forandring.



Børn og unge har både ret til og udvikles gennem aktiv deltagelse i sunde fællesskaber.



Alle børn og unge har værdi og potentiale og skal blive så dygtige, de kan.



Børn og unge skal selvstændiggøres til voksenlivet.

FORÆLDRESYN



Forældrene er de vigtigste mennesker i børn og unges liv.



Børn og unge lykkes bedst, når de voksne omkring dem tager ansvar og samskaber.



Forældre vil altid deres børn det bedste.

LÆRINGSSYN



Børn skal lære at lære gennem bevidste læringsstrategier, gode arbejdsvaner og evne til fordybelse.



Børn har mange læringsbaner, og vi skal være opmærksomme på dem alle.



Vi arbejder dynamisk med at finde de rette balancer mellem den intenderede, den realiserede, den formelle og den uformelle læring.

SAMARBEJDS SYN



Vi er nysgerrige på andres succeser og deler vores egne.



Vi er opsøgende på allerede etablerede løsninger, inden vi selv opfinder en ny.



Vi er både optaget af at finde de rette balancer mellem det nære, det tværgående og det store fællesskab.



Vi opsøger og tilbyder hjælp.

Udover de fire syn har vi i Børn & Unge et "Fælles grundlag for børns læring", der giver os fælles retning og sprog for arbejdet med børn, unge og deres forældre.

FORSKELLIGE I FÆLLESSKAB

I Børn & Unge skaber vi sammenhæng for børnene og deres familier under overskriften **Forskellige i Fællesskab**.

Forskellige i Fællesskab er vores tilgang og afspejler vores måde at arbejde på i Børn & Unge. Gennem fælles syn, mål og systematik sikrer vi en rød tråd i vores tilbud og arbejde. Forskellige i Fællesskab understøtter samtidigt, at Børn & Unge bidrager til, at Viborg Kommune når de prioriterede målsætninger i Sammenhængsmodellen.



Sådan arbejder vi i Børn & Unge

I Børn & Unge tror vi på, at vi bliver bedre i vores opgaveløsning, hvis vi sammen skaber:

- en **stærkere oplevelse** af sammenhæng hos børn, unge og deres forældre
Det betyder, at det er os som professionelle, der har ansvaret for og forpligtelsen til at sikre en tydelig rød tråd i og på tværs af indsatserne.
- **bedre rammer** og mulighed for, at alle børn trives og bliver så dygtige, som de kan
Det betyder, at vi er insisterende på at møde alle børn med positive forventninger, og vi bliver ved med at lede efter nye muligheder for progression.
- en **reduceret kompleksitet**, der giver mulighed for fordybelse, højere kvalitet i vores arbejde og derved en mere effektiv drift.
Det betyder, at vi arbejder mere med fælles løsninger, hvilket vil frigive tid og ressourcer.

Samarbejde på tværs

For at sikre sammenhæng for borgerne, er der behov for at styrke koordineringen mellem fagligheder, institutioner, ledere/medarbejdere og projekter. Det giver mulighed for at arbejde mere i dybden med vores opgaver og samtidigt lære af hinandens succeser og fejl.

Det kræver, at vi:

- er mere **fælles** om den samlede opgave i Børn & Unge
Det betyder, at vi alle er en del af et forpligtende fællesskab med fælles mål, hvor ingen lykkes alene.
- har **tillid** til hinandens intentioner
Det betyder, at vi ved uenigheder forbliver nysgerrige på hinandens perspektiver, indtil en beslutning træffes.
- **samskaber** om nyudvikling og projekter
Det betyder, at vi er sammen om at undersøge, beslutte og implementere. Vi tør at delegere og agere på vegne af hinanden.
- arbejder **på tværs** af fagligheder og institutioner
Det betyder, at vi skal være stærke på ledelse og i vores faglighed.
- anvender den **viden**, der erfaringsmæssigt virker
Det betyder, at vi i valg af indsatser hele tiden fokuserer på mål, tegn på progression og forventet effekt.
- bruger **data** i dialogen for at blive bedre
Det betyder, at vi hver især forholder os til, hvilke data vi har brug for til at kvalificere vores drøftelser og beslutninger.

Vores systematik

Børn & Unge er en stor og kompleks organisation. Koordinering og tværfagligt samarbejde i vores kontekst kræver systematik.

Derfor arbejder vi med:

- Den Tværfaglige Model
Der sikrer systematisk koordinering af de professionelle og forældre omkring barnet/den unge.
- TOPI
Der sikrer en rettidig, systematisk opsporing af udsathed hos børn og unge.
- et koordinerende lederforum på tværs
Der sikrer implementeringen af fælles projekter og tiltag, samt koordinerer lokale initiativer og understøtter udveksling af idéer/udfordringer.
- systematiseret dialog i samarbejdet mellem leder og chefniveau
Der understøtter udviklingen af den enkelte arbejdsplads i forhold til relevante mål.

Sådan agerer vi i dagligdagen

Møder og systematik skaber et stillads for det fælles arbejde. Men det er i vores dagligdag, at vi gør den afgørende forskel med den adfærd, vi har.

Derfor forventer vi, at du som leder:

- er opsøgende på allerede etablerede løsninger, inden vi selv opfinder en ny
Det betyder, at når vi identificerer et behov eller får en idé, som ikke kan løses/realiseres inden for egen ramme, så kvalificerer vi vores idéer og løsninger i relevante netværk.
- søger og tilbyder hjælp
Det betyder, at vi er åbne om det, der er svært, spørger om hjælp og søger sparring hos kollegaer. Vi rækker ud, byder ind og tager imod.
- deler succeser og er nysgerrig på andres
Det betyder, at vi holder os orienterede om, "hvad der foregår", og vi også er bevidste om at kommunikere omkring vores egne succeser.
- er lige delt optaget af lokalt samlende ledelse, brobyggende tværgående ledelse og forbindende ledelse ind i organisationen
Det betyder, at vi er optagede af at finde de rette balancer mellem det nære, det tværgående og det store fællesskab.



FÆLLES MÅL I BØRN & UNGE

I Viborg Kommune har vi dagtilbud, skoler, klubber samt familie- og rådgivningstilbud af høj kvalitet. Det skal vi fortsætte med at have. Derfor arbejder vi i Børn & Unge systematisk ud fra fælles mål og opfølgning gennem brug af data. På den måde fastholder, forstærker og udvikler vi god praksis til glæde for alle børn, unge og de voksne omkring dem.

Pejlemærker i Børn & Unge

Ud af Sammenhængsmodellens 21 mål har Børne- og Ungdomsudvalget i 2019 prioriteret, at Børn & Unge målrettet arbejder med 9 mål, som kan ses på side 17. Flere af målene i Sammenhængsmodellen er konkrete måltal, som det kan være svært at oversætte til konkret praksis i hverdagen på tværs af de mange fagligheder i Børn & Unge.

Vi har oversat målene til 3 pejlemærker:

- **Flere skal have en ungdomsuddannelse (og en tilknytning til arbejdsmarkedet)**
- **Færre føler sig ensomme**
- **Flere er sunde og fysisk aktive**

Som fælles ramme for Børn og Unges kvalitetsarbejde har vi udviklet et kvalitetshjul. Kvalitetshjulet er tænkt som en hjælp til, at vi som organisation sammen følger op, udvikler og deler viden om lokal såvel som fælles praksis. Arbejdet i kvalitetshjulet bygger blandt andet på data inden for de 3 pejlemærker.



De 3 pejlemærker og 11 indikatorer

Indenfor de 3 pejlemærker arbejder vi med 11 indikatorer, som vi indhenter data på. Den indsamlede data giver os et fælles udgangspunkt at tale om kvalitet ud fra og sikrer os samtidig viden om, hvorvidt vi er på rette vej til at opfylde vores mål.

Flere skal have en ungdomsuddannelse (og en tilknytning til arbejdsmarkedet)	Færre føler sig ensomme	Flere er sunde og fysisk aktive
<ul style="list-style-type: none"> • Fravær reduceres • Færre med højt fravær • Den faglige trivsel styrkes • Flere inkluderes på almenområdet • Flere får en forebyggende/tidlig indsats • Flere er i positiv sproglig udvikling • De unge oplever sig inddraget 	<ul style="list-style-type: none"> • Den sociale trivsel styrkes • Flere oplever at have en ven/netværk 	<ul style="list-style-type: none"> • Færre er overvægtige • Flere indgår i fritidstilbud

Data sikrer også, at vi:

- ved, hvordan vi bidrager til at realisere sammenhængsmodellens mål
- realiserer målene via en fælles og koordineret indsats
- får en dialog om vores resultater og lærer af vores resultater
- kan prioritere det, der virker, og løbende justere praksis
- kan understøtte faglig udvikling
- kan vise resultaterne af vores indsatser og få de positive historier ud til både borgerne og organisationen
- i højere grad oplever, at vi er fælles om børnene og de unge og arbejder tværfagligt.

Elementer i kvalitetshjulet

Kvalitetshjulet består af seks elementer, som gælder på tværs af Børn & Unge. De seks elementer bliver afviklet over en toårig periode.

1. Dataindsamling og foranalyse

Sekretariatet indsamler kvantitativ og kvalitative data om kvalitet (fælles mål og indikatorer suppleret af anden relevant data om kvalitet), økonomi og medarbejdertrivsel (sygefravær).

Sekretariatet identificerer overordnede mønstre og tendenser.

Tidspunkt: 4. kvartal ulige år.

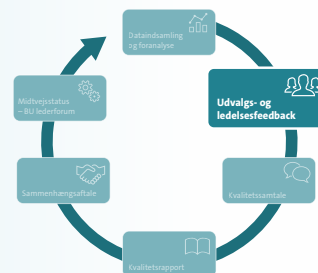


2. Udvalgs- og ledelsesfeedback

BU Lederforum samt Børne- og Ungdomsudvalget forholder sig til de identificerede mønstre og tendenser i data.

BU Lederforum samt Børne- og Ungdomsudvalget udpeger og prioriterer, hvilke temaer Børn & Unge skal have særligt fokus på over de næste to år.

Tidspunkt: 1. kvartal lige år.



3. Kvalitetssamtale

Samtale mellem to sammenhængende led i ledelseskæden (chef-leder og på dagtilbudsområdet områdeleder-børnehusleder).

Samtalens primære formål er at sætte ord på 'rigets tilstand' og gennem dialog forstå de bagvedliggende mekanismer i billedet, som de kvantitative data tegner.

Til samtalen drøftes også, hvilke indsatser det kunne give mening at iværksætte.

Tidspunkt: 1. og 2. kvartal lige år.



4. Kvalitetsrapport

Kvalitetsrapporten samler kvantitative og kvalitative data, der er udarbejdet i forbindelse med de tre forrige punkter i kvalitetshjulet.

Rapporten skal have fokus på læring og være et værktøj til at dele viden om praksis, der virker.

Tidspunkt: 3. kvartal lige år.

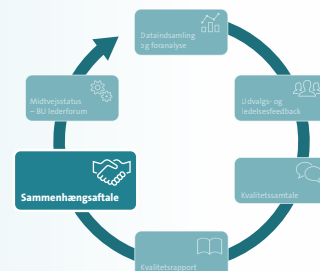


5. Sammenhængsaftale

Sammenhængsaftalen er en toårig udviklingsplan, der beskriver, hvordan hver enkelt institution eller område vil arbejde med kvalitet, økonomi og medarbejdertrivsel.

Den enkelte leder eller chef inddrager relevante interessenter og udfylder aftalen med afsæt i perspektiverne fra 'Udvalgs- og ledelsesfeedback' samt kvalitetssamtalen.

Tidspunkt: For niveau 3 og 4 ledere laves sammenhængsaftalen i umiddelbar forlængelse af kvalitetssamtalen. For niveau 2 chefer laves sammenhængsaftalen i umiddelbar forlængelse af den endelige kvalitetsrapport.

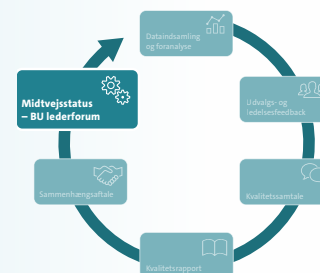


6. Midtvejsstatus – BU Lederforum

Deltagerne i BU Lederforum gør, med afsæt i de indgåede sammenhængsaftaler, status på udviklingen, der har været, fra siden aftalerne blev underskrevet.

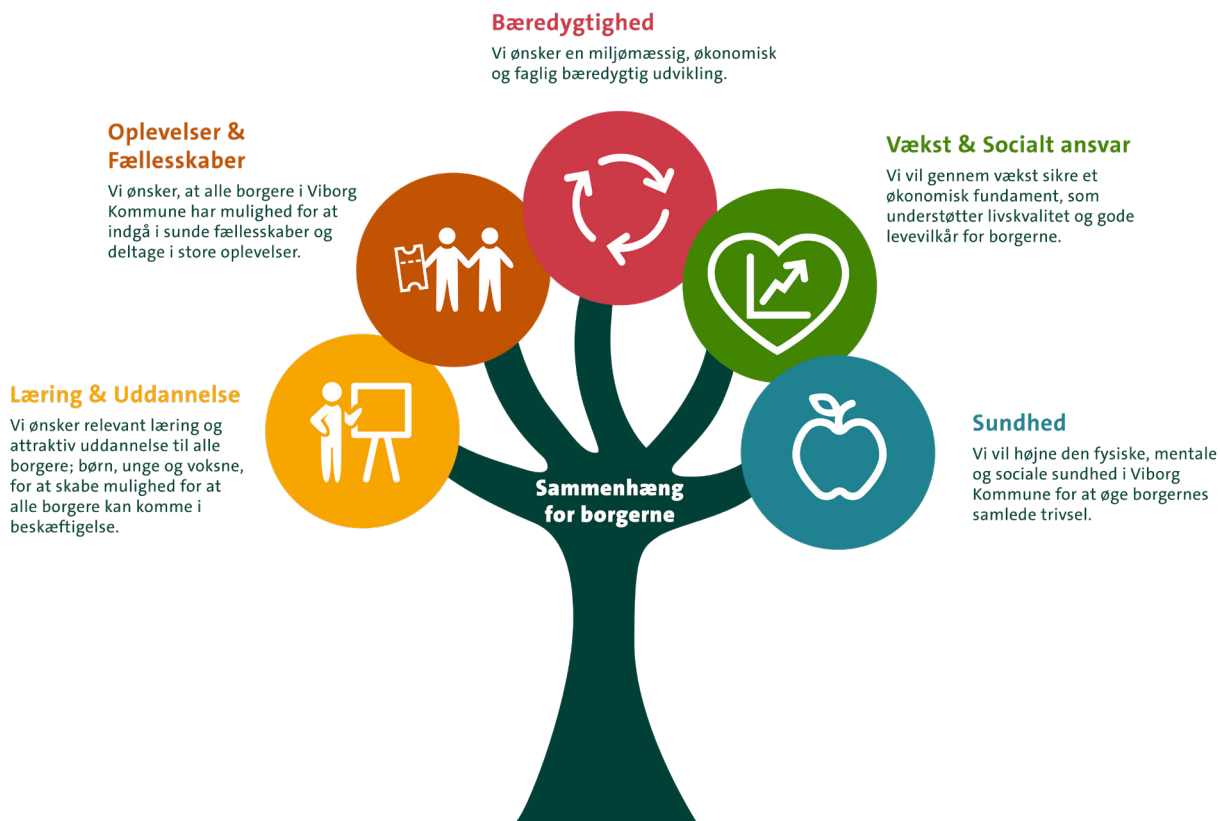
Formålet med midtvejsstatus er at dele viden på tværs om vellykket praksis og skabe et forum, hvor det er naturligt at række ud og byde sig til.

Tidspunkt: 3. kvartal ulige år.



BAGGRUND - VIBORG KOMMUNES FÆLLES FUNDAMENT

Rammen for arbejdet i Børn & Unge tager afsæt i den samlede styringsmodel for Viborg Kommune; Sammenhængsmodellen.



HVORFOR - Sammenhæng og retning

Der er skrevet mere end 50 politikker og strategier, siden Viborg Kommune blev dannet i 2007. De mange politikker og strategier gjorde det svært at få overblik over, hvad de vigtigste politiske målsætninger var. Typisk var der kun sat mål inden for de forskellige områder i kommunen – Teknik og Miljø, Børn og Unge, Social, Sundhed og Omsorg m.fl. Men ikke på tværs. På den måde var der risiko for, at vi arbejdede i forskellige retninger og ikke fik skabt den mest sammenhængende oplevelse for borgerne.

Derfor vedtog byrådet i december 2018 en helt ny og enkel model – sammenhængsmodellen.

Med sammenhængsmodellen:

- udfolder byrådet en ambitiøs vision for, hvordan Viborg Kommune skal udvikles
- sætter byrådet tydelig politisk retning og synliggør sine højst prioriterede målsætninger
- vil byrådet skabe større værdi, helhed og sammenhæng for borgerne i deres møde med kommunen.

Sammenhængsmodellen som styringsmodel er blevet bekræftet ved konstitueringsaftalen for byrådsperioden 2022-2025.

HVAD - 5 temaer og 21 mål

Viborg Kommunes sammenhængsmodel er en væsentlig forenkling med langt færre mål end tidligere.

Modellen er tegnet som et træ med fem grene. Grenene vokser på kryds og tværs af den politiske og administrative organisering. Hver gren har sit eget tema, som bliver udfoldet i en kort vision og tre til fem konkrete målsætninger. 21 målsætninger i alt.

HVORDAN - Mere samarbejde på tværs

Alle politikere, medarbejdere og ledere skal have fokus på, hvordan de bedst bidrager til, at byrådets målsætninger bliver til virkelighed.

Mere sammenhæng for borgerne og realisering af de 21 målsætninger klarer en enkelt medarbejder, faggruppe eller leder ikke alene.

Skal Viborg Kommune lykkes med at gøre byrådets målsætninger til virkelighed, stiller det krav om, at alle i højere grad arbejder sammen på tværs af fagområder og organisering.

Det tværgående samarbejde bliver derfor af afgørende betydning. Det stiller nye krav til alle ansatte, og vi får brug for at udvikle nye kompetencer.



9 udvalgte mål i Sammenhængsmodellen

I 2019 prioriterede Børne- og Ungdomsudvalget, at Børn & Unge målrettet arbejder med følgende 9 mål i Sammenhængsmodellen:



Læring og uddannelse

1. En større andel af eleverne i 9. klasse skal vurderes uddannelsesparate, herunder skal andelen af elever, der opnår mindst 2 i dansk og matematik ved 9./10. klasseprøven hæves til 92% i 2025.
2. 90% af unge har taget en ungdomsuddannelse inden de er 25 år.



Oplevelser og fællesskaber

3. Færre i Viborg Kommune føler sig ensomme.



Vækst og socialt ansvar

4. Vi vil forøge antallet af unge og voksne, der har relevante kvalifikationer, der imødekommer arbejdsmarkedets behov.
5. En større andel af borgerne i Viborg Kommune skal have en tilknytning til arbejdsmarkedet, og en mindre andel af borgerne skal være på offentlig forsørgelse.



Sundhed

6. Andelen af unge rygere er halveret inden 2025. Der er 20% færre rygere i alle aldersgrupper.
7. Andelen af borgerne i Viborg Kommune med et sundt kostmønster skal stige til 88% i 2025.
8. Mindst 85% af alle borgere i Viborg Kommune er fysisk aktive i 2025.



Bæredygtighed

9. Vi ønsker en miljømæssig, økonomisk og faglig bæredygtig udvikling.

MED, MOD og styringsfilosofi i Viborg Kommune

Ud over vores vision, fælles syn og Forskellige i Fællesskab står vi sammen med resten af Viborg Kommune på et fælles ledelsesgrundlag, vores personalepolitik (MOD) og værdierne i MED-aftalen.

I ledelsesgrundlaget står bl.a.:

”Vores styringsfilosofi indebærer, at vi centralt udstikker de overordnede mål og rammer, og at man decentralt – indenfor disse rammer – finder de bedste veje til at nå målet.

Selv om vi gør tingene forskelligt lokalt, så gør vi det altid ud fra vores fælles grundholdninger og med blik for helheden og de konsekvenser, som beslutninger kan få for andre dele af organisationen.

Vi forsøger med andre ord både at være helhedsorienterede og samtidig udnytte den styrke, der kan være i forskelligheden.”



JACK & JONES
TEAM MEMBER
EST. 1990

Champion

NIKE



VIBORG
KOMMUNE