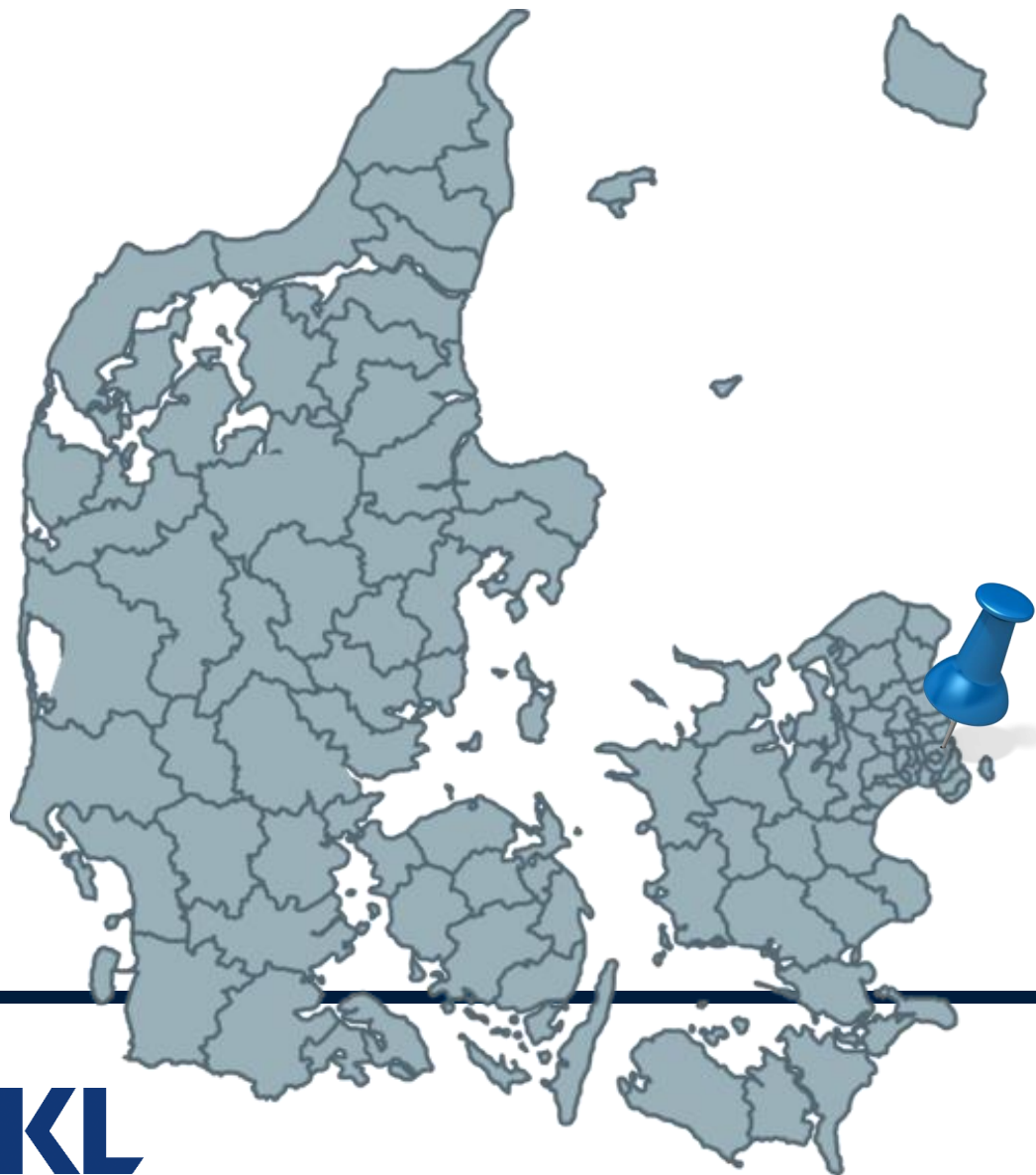


Analyse af specialundervisning og skoleområdet

Frederiksberg Kommune
11. december 2020



INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Rammesætning.....	Slide 3
2. Centrale nøgletal på skoleområdet.....	Slide 10
3. Udgiftsniveauer i skole, SFO og klub.....	Slide 27
3.1 Udgiftsniveauer i almen skole.....	Slide 28
3.2 Udgiftsniveauer i SFO og klub.....	Slide 39
4. Styrings- og ressourcetildelingsmodeller samt rammebetingelser for skole, SFO og klub	Slide 57
5. Styringsmodel på specialundervisningsområdet.....	Slide 73
6. PPR's funktion og rolle.....	Slide 93
7. Visitationsproces og praksis.....	Slide 109
7.1 Arbejdet i almen.....	Slide 110
7.2 Visitation.....	Slide 119
7.3 Arbejdet med barnet i det specialiserede.....	Slide 126
8. Brug af eksterne specialundervisningstilbud.....	Slide 133
9. Tilbudsviften.....	Slide 146
10. Samlet handleplan.....	Slide 173
11. Bilag.....	Slide 182

1/ RAMMESÆTNING

BAGGRUND OG FORMÅL

Baggrunden for denne analyse er, at Kommunalbestyrelsen i Frederiksberg Kommune med budgetforlig 2020 har bestilt en analyse af specialundervisningsområdet og analyse af almen folkeskole, SFO og klub.

Baggrunden for analysen er, at "Frederiksberg Kommune oplever, i lighed med landets øvrige kommuner, et stigende pres på antallet af børn og unge, som har behov for den særlige og mere intensive støtte, der kan ydes i mindre miljøer og på skoledagbehandlingstilbud".

KLK har bistået Frederiksberg Kommune med en grundig analyse af kommunens specialundervisningsindsats, herunder hvordan "mellemtilbud" i tilknytning til den almene skole kan realiseres. Samtidig udvikles en model som sikrer, at der ved opfølgning på børn i skoledagbehandlingstilbud løbende tages stilling til en plan for tilbagevenden til folkeskolen.

Analysen er gennemført af KLK i august-oktober 2020. Efter aftale med Frederiksberg Kommune har formålet med analysen været at:

- Komme med bud på hvordan og hvor der kan etableres mellemtilbud i tilknytning til de almene skoler samt forslag til en økonomimodel og incitamentsstruktur for mellemtilbud.
- Etablere beslutningsgrundlag vedr. fremtidig organisering af og ressourcefordeling til specialundervisningsområdet (inkl. dagbehandling, dvs. både specialundervisningsdel og behandlingsdel).
- Give kvalificerede bud på organisering, arbejdsopgange omkring og prioriteringer i fremtidens specialundervisningstilbud på Frederiksberg samt vejene hertil - både et kortsigtet og et langsigtet perspektiv.
- Identificere effektiviseringsgevinster på det samlede specialundervisningsområde på ca. 5-10 mio. kr. årligt.

ANALYSETEMAER OG LÆSEGUIDE

Analysen er struktureret ud fra de analysetemaer, som er vist i lagkagefiguren til højre. Hvert lagkagestykke har sit eget kapitel i rapporten.

Da analysetemaerne i nogle tilfælde rækker indover hinanden, vil der også være kapitler der går på tværs.

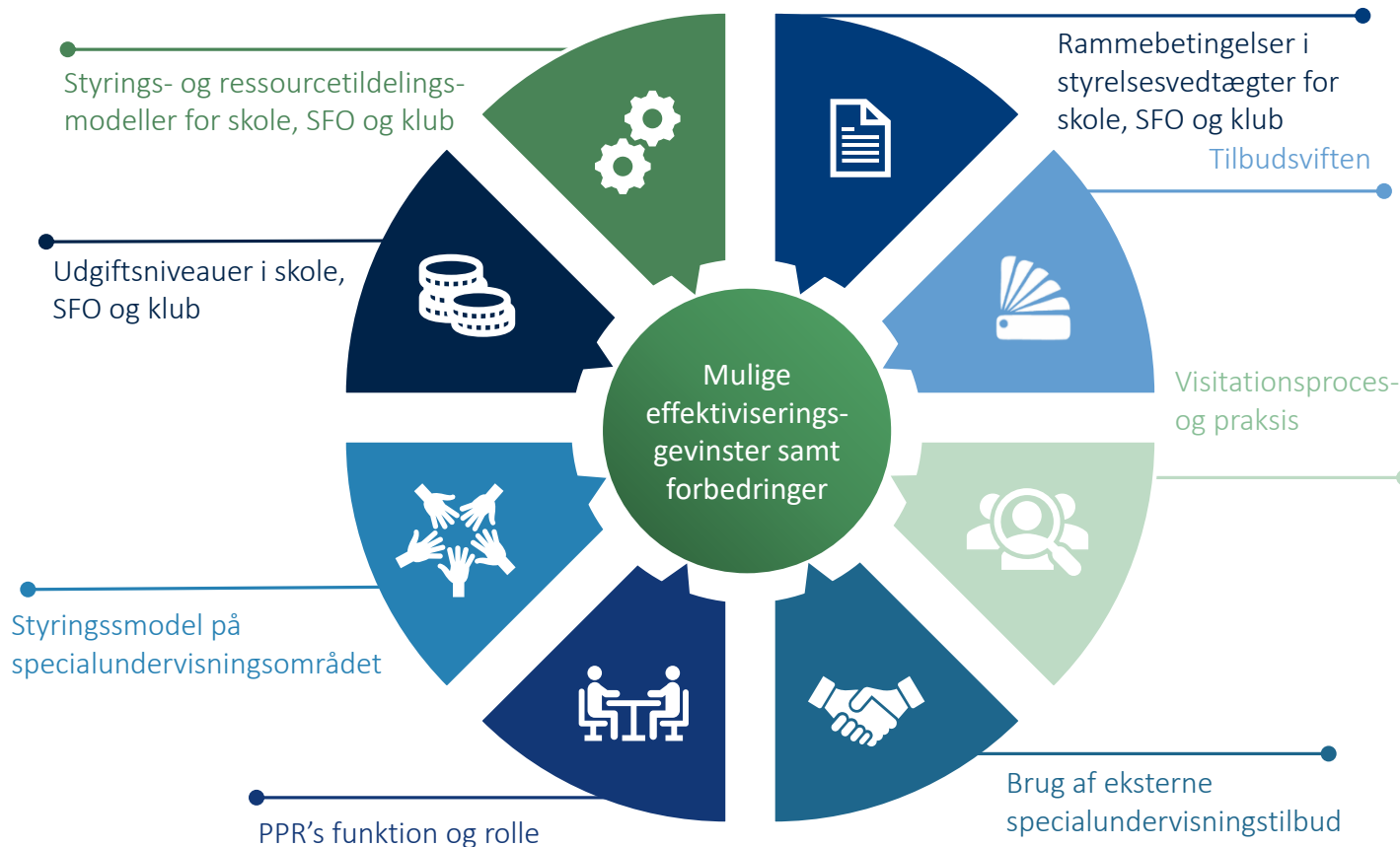
Læseguide til rapporten

Hvert kapitel lægger ud med at præsentere de overordnede analyseresultater for temaet samt KLK's forslag til forbedringer. Dernæst følger slides, der præsenterer data og beskriver og begrundes analyseresultatet.

Herefter foldes forslagene til forbedringer ud – først gennem en potentialevurdering og efterfølgende specificeres det, hvilke potentialerealiserende tiltag der skal til, hvis potentialet ved forslaget skal indfris.

Rapporten rundes af med et samlet overblik over potentialevurderingerne og en handletringuide, som tydeliggør hvilke trin/handlinger som bør ske først og som er afgørende for at andre tiltag kan lykkes. Handleplansguiden kombineres med en oversigt over effektrealiseringen samt et overblik over de økonomiske potentialer som kan indfris.

Før gennemgangen af de forskellige temaer, indledes rapporten med et afsnit om nøgletal til rammesætning for kommunen.



SÅDAN ER ANALYSEN GENNEMFØRT

Projektet er gennemført med tæt inddragelse af ledere og medarbejdere i Frederiksberg Kommune. Den metodiske tilgang i processen har været at skabe mest mulig tværgående dialog undervejs med fokus på fælles udfordringer og udvikling.

KLK har arbejdet faciliterende og udfordret udsagn og praksis undervejs. KLK er blevet mødt med et højt engagement, motivation, åbenhed og forandringsparathed fra alle deltagende ledere og medarbejdere.



PROJEKTETS DATAGRUNDLAG OG EMPIRI

- **Dokumentanalyse** ved gennemgang af skriftligt materiale fra kommunen, i form af beskrivelser af inklusionstiltag, visitationsprocesser, tildelingsmodeller, styringsmodel, organisationsstruktur mv.
- **Officielle data** fra DST, FLIS, UM, KRL og uddannelsesstatistik.
- **Økonomi- og aktivitetsdata** fra Frederiksberg Kommunes egne systemer.
- **Benchmarkingdata** fra sammenlignelige kommuner.
- **Observationer** i form af deltagelse ved et fællesvisitationsmøde og et skolevisitationsmøde.
- **Sagsgennemgang af 20 visitationssager** med fokus på potentialer for tilbageslutning for 10 dagbehandlingssager.
- **Introduktionsmøde** med alle relevante deltagere i analysen.
- **16 fokusgruppeinterviews** med chefer, ledere, medarbejdere og forældre med fokus på analysernes temaer.
- **2 valideringsworkshops** med validering og nuancering af indtryk og foreløbige vurderinger fra KLK's side – her har KLK præsenteret indtryk og foreløbige vurderinger og faciliteret en drøftelse med medarbejdere og ledelse på tværs af afdelingerne.
- **Udviklingsworkshop** med fokus på identificering af udviklingspunkter på tværs af begge analysespor.

METODE

CENTRALE BEGREBER

KLK arbejder med følgende begreber, som har væsentlig betydning i denne afrapportering:

Forebyggende indsatser gøres for at sikre, at alle almenmiljøer er så bredt inkluderende som muligt – socialt og læringsmæssigt.

Foregribende indsatser er alt det der gøres, når et barn viser begyndende tegn på mistrivsel i almenmiljøet.

Indgribende indsatser sker, når de foregribende indsatser ikke slår til, og det er nødvendigt at give barnet et højere specialiseret miljø for igen at komme i trivsel.

Frederiksberg Kommune er bekendte med begreberne og har i analysearbejdet og i potentialevurderingerne i særlig grad ønsket et fokus på det forebyggende og foregribende. Potentialet ved at udbygge det forebyggende og foregribende kan både ses som et økonomisk- og fagligt potentiale.

Derudover ses der i kommunen et ønske om at udbygge det foregribende med flere mellemformer.

Når der tales om mellemformer, menes der typisk fleksible former for organisering mellem special- og almenundervisning, hvor det er muligt for barnet at træde ud af det store fællesskab i klassen i kortere eller længere tid, for at få opfyldt deres mere individuelle behov for struktur og ro eller mere specifik faglig støtte*.



Forebyggende

Foregribende

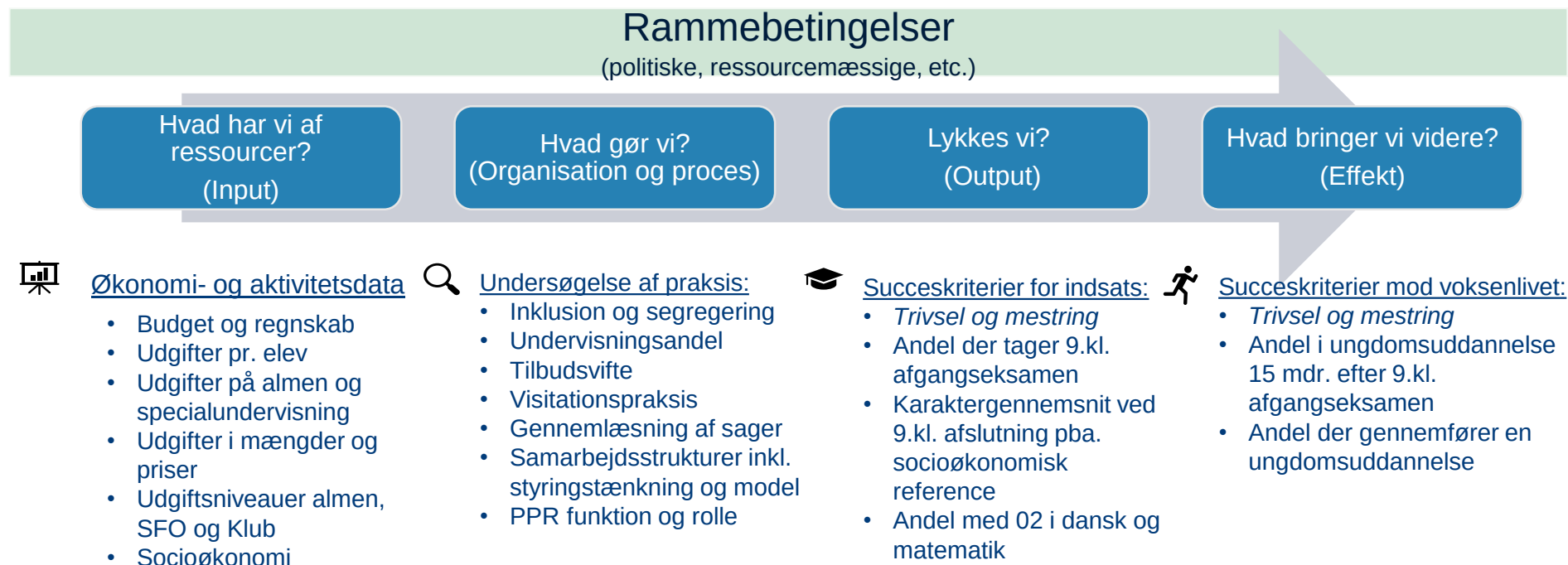
Indgribende

ANALYSEDESIGN

METODE

For at rammesætte processen og sikre kontinuitet gennem analysen, arbejder KLK med udgangspunkt i nedenstående model. Modellen er tænkt som et flersidet metoderedskab, der giver meningsfulde indsigter i de udfordringer, som Frederiksberg Kommune møder på skoleområdet. Modellen bygger på fire kerneindikatorer, *input, organisation og proces, output og effekt*, der skal afdække praksis og måle resultater.

Datakilderne er både kvantitative og kvalitative data. Ved de kvantitative data har der metodisk været lagt vægt på brug af autoriserede data, f.eks. DST, KRL, mv., men hvor det enten ikke har været muligt (f.eks. pga. ringe datakvalitet) eller yderligere data var efterspurgt (f.eks. Benchmark) er de opgjort enten manuelt i Frederiksberg Kommune eller defineret af KLK til brug for benchmark. De kvalitative data er tilvejebragt gennem læsning af sager, observationer på visitationsmøder, interviews og workshop. Metodisk er de kvantitative data som udgangspunkt anvendt som fundament i de enkelte analyser, mens de kvalitative data er anvendt i forståelsen af Frederiksberg Kommunes organisation mhp. opstilling af løsningsveje for kommunen.



METODE

OVERBLIK OVER NØGLETAL OG BENCHMARKING

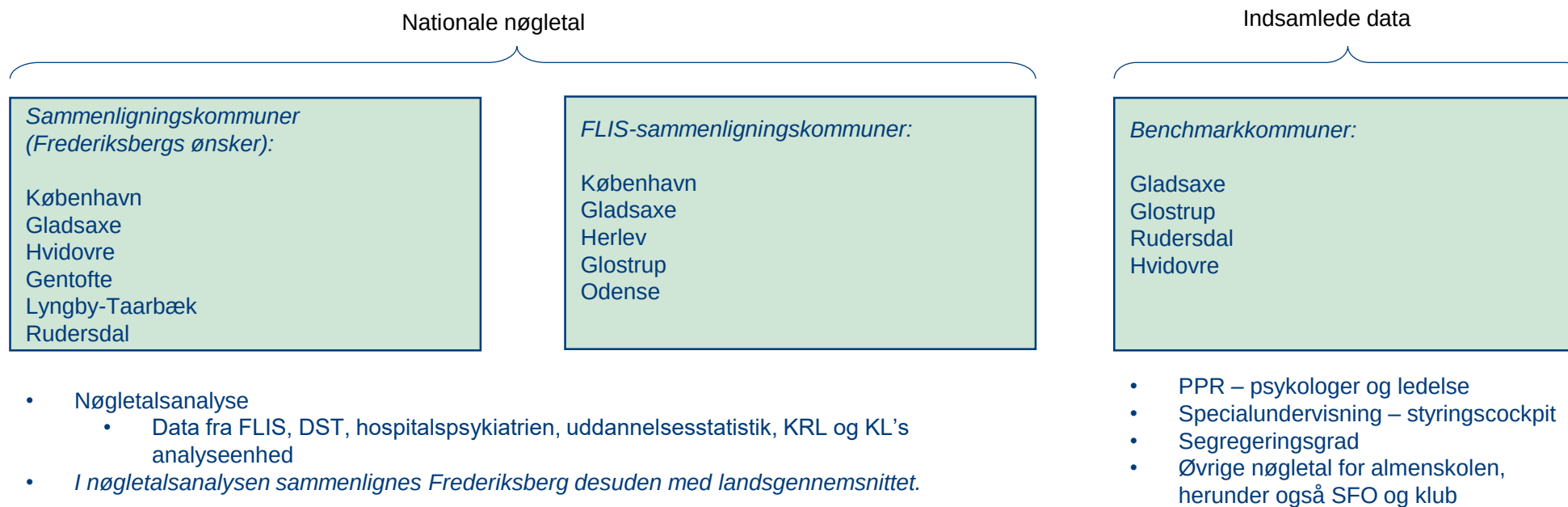
I analysen er der brugt en række forskellige data og datakilder, herunder både nationale nøgletal fra officielle kilder samt kvalitative og kvantitative data indsamlet af KLK til analysen.

I analysen er der forskellige niveauer af benchmarkanalyser. Som udgangspunkt er der anvendt officielle nationale nøgletal. Dog har der også været ønsker om nøgletal der ikke er tilgængelige i de officielle databaser som FLID, DST, mv. jf. nedenfor. Disse nøgletal er søgt indsamlet i en række kommuner udvalgt i samarbejde med Frederiksberg Kommune med udgangspunkt i forhold som bl.a. størrelse, geografisk tæthed til Frederiksberg, socioøkonomisk grundlag mm. Der har således været rettet henvendelse til Gladsaxe, Glostrup, Rudersdal, Hvidovre, København, Herlev, Gentofte, og Lyngby-Taarbæk Kommuner, hvoraf de fire kommuner i boksen til højre har haft mulighed for at deltage indenfor den tidsmæssige ramme for projektet. For at tilskynde benchmark kommunernes deltagelse, er det aftalt med benchmark kommunerne at de efter afrapportering til Frederiksberg Kommune, vil få et indblik de sammenligninger der er gjort.

De anvendte data stammer fra spørgeskemaer, skabeloner i regneark, organisationsbeskrivelser, tildelingsmodeller mv. KLK har sørget for at kommunerne har valideret og tilrettet data ved en kvalificeringsworkshop.

Anvendelsen af sammenligningskommunerne varierer som følge heraf gennem analysen.

Et overblik kan dannes nedenfor:



2/

CENTRALE NØGLETAL PÅ SKOLEOMRÅDET

I dette kapitel præsenteres en række centrale nøgletal som danner rammerne for den videre analyse. Det er centrale nøgletal for det samlede skoleområde – både almen- og specialundervisningsområdet.

2.1. CENTRALE NØGLETAL

OVERORDNET ANALYSE OG VURDERING

KLK's overordnede analyse:

- Det samlede udgiftsniveau på området har været stigende frem til 2018, med et fald i 2019. Frederiksberg Kommune ligger udgiftsmæssigt en lille smule under landsgennemsnittet og sammenligningsgrupperne.
- Udgifterne til specialundervisning er steget med 17 procent - udgifter til almenundervisning er konstant. Udgifterne til specialundervisning udgør i 2019 30,3 % af de samlede udgifter til undervisning – dette er en noget større andel end benchmarkkommunerne. Udgiftsstigningen på området skyldes både en stigning i antal segregerede elever og en stigning i den gennemsnitlige udgift pr. elev.
- Der ses en stabil segregeringsgrad på ca. 5,5 % over hele perioden 2016-2019. Segregeringsgraden varierer i mellem de ni skoledistrikter - andelen af elever der segregeres fra det enkelte skoledistrikt flugter i store træk med den socioøkonomiske fordeling.
- Andelen der tager afgangsprøve i 9. klasse og andelen af elever med mindst 02 i dansk og matematik er stigende i Frederiksberg Kommune. Frederiksberg ligger dog lidt under både sammenligningsgrupperne og landsgennemsnittet
- Karaktergennemsnittet i Frederiksberg Kommune er det højeste blandt sammenligningskommunerne og er stabilt – der ses variationer på tværs af skoledistrikterne, som for de fleste følger den socioøkonomiske reference.
- Andelen af elever i en ungdomsuddannelse 15 måneder efter afsluttet 9. klasser er på niveau med sammenligningsgrupperne og landsplan. Andelen der har gennemført en ungdomsuddannelse efter 6 år er under sammenligningskommunerne men over FLIS-kommunerne.

KLK vurderer:

- At udviklingen på specialundervisningsområdet isoleret set vil udtynde ressourcerne til det almene område og dermed gradvis medvirke til en negativ spiral i form af risiko for øget segregering, idet mulighederne for inkluderende indsatser på skolerne forringes.
- At Frederiksberg Kommune opnår høje karakterer sammenholdt med et lavt udgiftsniveau på skoleområdet relativt til sammenligningskommunerne. Dog en opmærksomhed på evt. spredning i elevgruppen jf. nedenstående vurderinger.
- Relativt til Frederiksberg Kommunes segregeringsgrad, som stort set er på niveau med sammenligningskommunerne i 2019, vurderer KLK at Frederiksberg Kommune bør ligge på niveau med sammenligningskommunerne, og dermed have en højere andel der tager afgangseksamen i alle fag og at andelen af elever der får 02 i dansk og matematik bør være højere.
- At de elever som tager afgangseksamen i alle fag har relativt høje karakterer. Der er dog en relativt stor andel der ikke tager afgangseksamen i alle fag og ikke opnår mindst 02 i dansk og matematik, hvilket indikerer at der er en relativ stor forskel på de stærkeste elever, som trækker karaktergennemsnittet op og de elever som kan have udfordringer og dermed ikke opnår en fuld afgangseksamen.

BUDGET OG REGNSKAB PÅ SKOLEOMRÅDET

Regnskab 2016-2019, indeks (PL 2020)

Det samlede udgiftsniveau har været stigende frem til 2018, med et fald i 2019 hvor budgettet blev overholdt.

Figuren viser budget, korrigeret budget og regnskab for skoleområdet i Frederiksberg Kommune for årene 2016 til 2019, samt budget for 2020 og for overslagsårene 2021-2024.

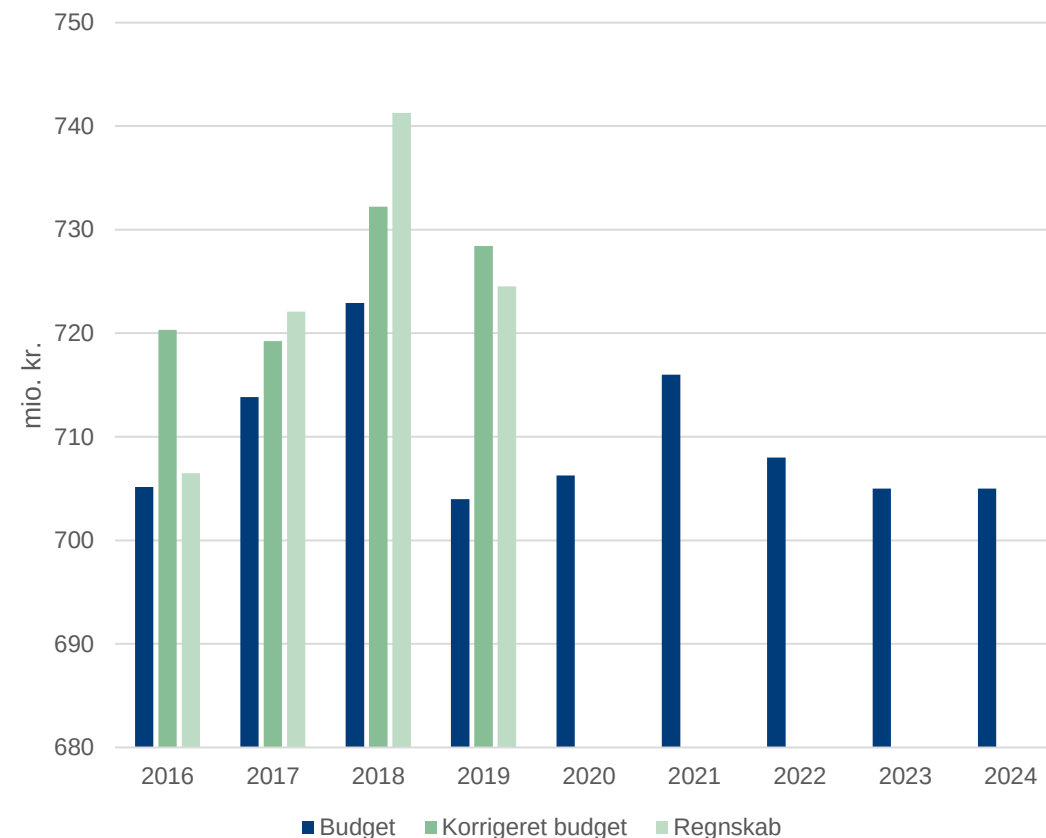
Udgiftsniveauet har været stigende i perioden 2016-2018, hvor udgifterne er steget ca. 40 mio. kr., men med et fald i 2019 har der samlet været en stigning på ca. 20 mio. kr. fra 2016-2019. I hele perioden er det korrigerede budget steget med ca. 10 mio. kr.

Det korrigerede budget blev overholdt i 2019 efter overskridelser på ca. 10 mio. kr. i 2018.

Budgetoverslagsårene viser en stigning i budgettet i 2021, hvorefter budgettet igen er faldende mod år 2024.

Tallene er pris- og lønfremskrevet til 2020-niveau (budgetforslag 2021-2024 er i 2021 PL), hvilket muliggør en direkte sammenligning af udgiftsniveauet mellem årene. Det betyder dog, at tallene ikke er fuldstændig sammenlignelige med de regnskabstal, der historisk er fremlagt i Frederiksberg, da de har været i løbende priser.

I tallene indgår udover udgifter til undervisning i almen og special også fællesrådgivning, almen-SFO og almen-befordring.



Kilde: Frederiksberg Kommune egne tal

Anm.: Figuren indeholder data for 2016, 2017, 2018 og 2019. Regnskabs- og budgettal fra 2016 til 2020 er fremskrevet til PL-20. Budget 2021 til 2024 er i PL-21

Definition: Regnskabs- og budgettal på skoleområdet (3.22.01, 3.22.02 + 3.22.04-3.22.09).

UDGIFTER TIL SKOLEVÆSNET PR. ELEV 2019

Frederiksberg Kommune ligger udgiftsmæssigt en lille smule under landsgennemsnittet og sammenligningsgrupperne.

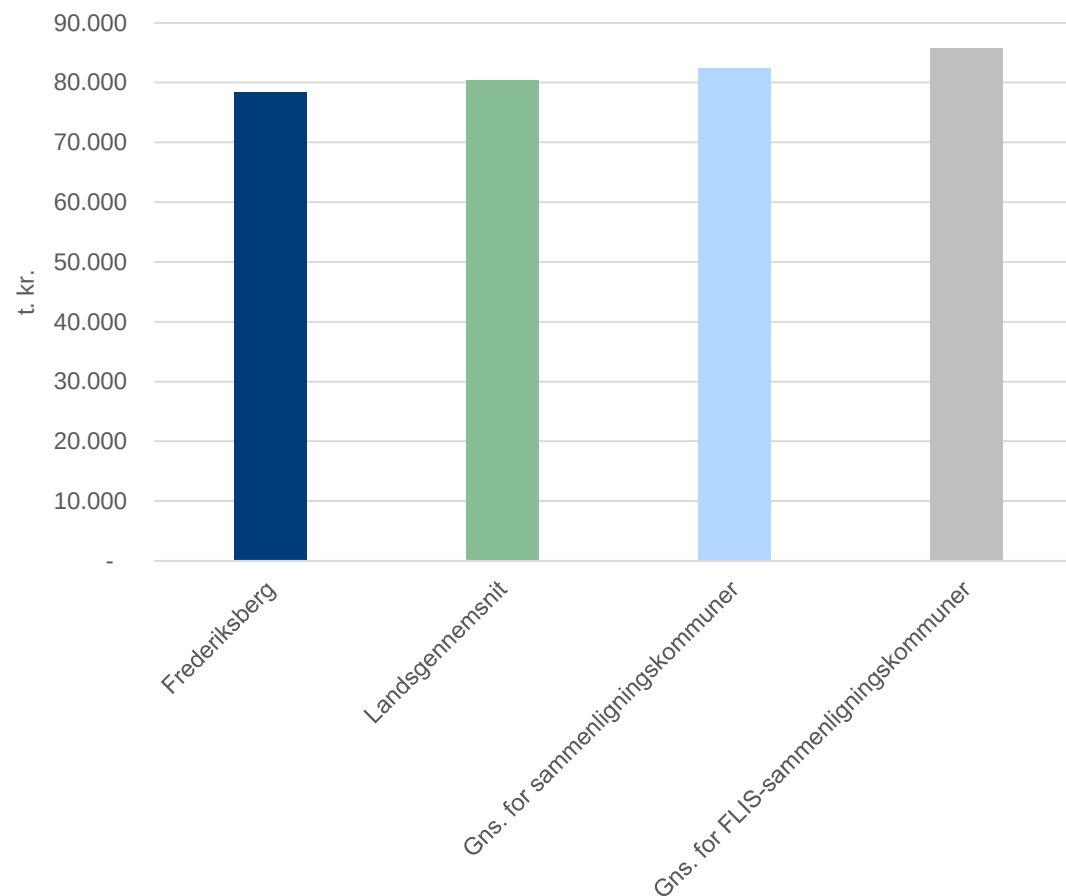
Figuren sammenligner udgifterne i Frederiksberg med landsgennemsnittet og to sammenligningsgrupper.

Figuren viser ressourceanvendelsen pr. elev til almen- og specialundervisning. Nøgletallet indeholder ikke udgifter til fællesrådgivning, almen-SFO og almenbefordring.

I Frederiksberg Kommune anvendes ca. 78.000 kr. pr. elev. Udgifterne er lidt lavere end både landsgennemsnittet og de to sammenligningsgrupper.

Frederiksberg Kommunes forholdsvis store skoler og høje klassekvotienter er to centrale parametre i forklaringen på kommunens lave udgift pr. elev til skolevæsnets. Øvrige forklarende elementer i forhold til udgiften pr. elev, som f.eks. lærernes undervisningsandel, pædagogandel i skolen elev-lærer-ratio og lærer/leder ratio, udfoldes i afsnittet om skole.

Det er ikke muligt at adskille almen- og specialundervisning i sammenligningen med andre kommuner, da udgifter til specialundervisning i specialklasser opgøres sammen med udgifter til almenskole. Den enkelte kommunes vægtning af specialundervisning i hhv. specialklasser- og skoler har derfor betydning for det samlede udgiftsniveau, hvorfor det er nødvendigt at se på udgifterne samlet i en benchmarksammenhæng.



Kilde: FLIS

Definition: Funktion 03.22.01-02, 03.22.07-09. Antal elever i folkeskoler og specialskoler og interne skoler på dagbehandlingstilbud

Note: Data fra Herlev Kommune indgår ikke for at sikre datavaliditeten.

UDGIFTER TIL ALMEN OG SPECIALUNDERVISNING I FREDERIKSBERG KOMMUNE FRA 2016-2019

Regnskab 2016-2019, indeks (PL 2020)

Udgifterne til specialundervisning er steget med 20 procent, hvor udgifter til almenundervisning er konstant. Udgifterne til specialundervisning udgør i 2019 30,3 % af de samlede udgifter til undervisning – dette er en større andel end benchmarkkommunerne

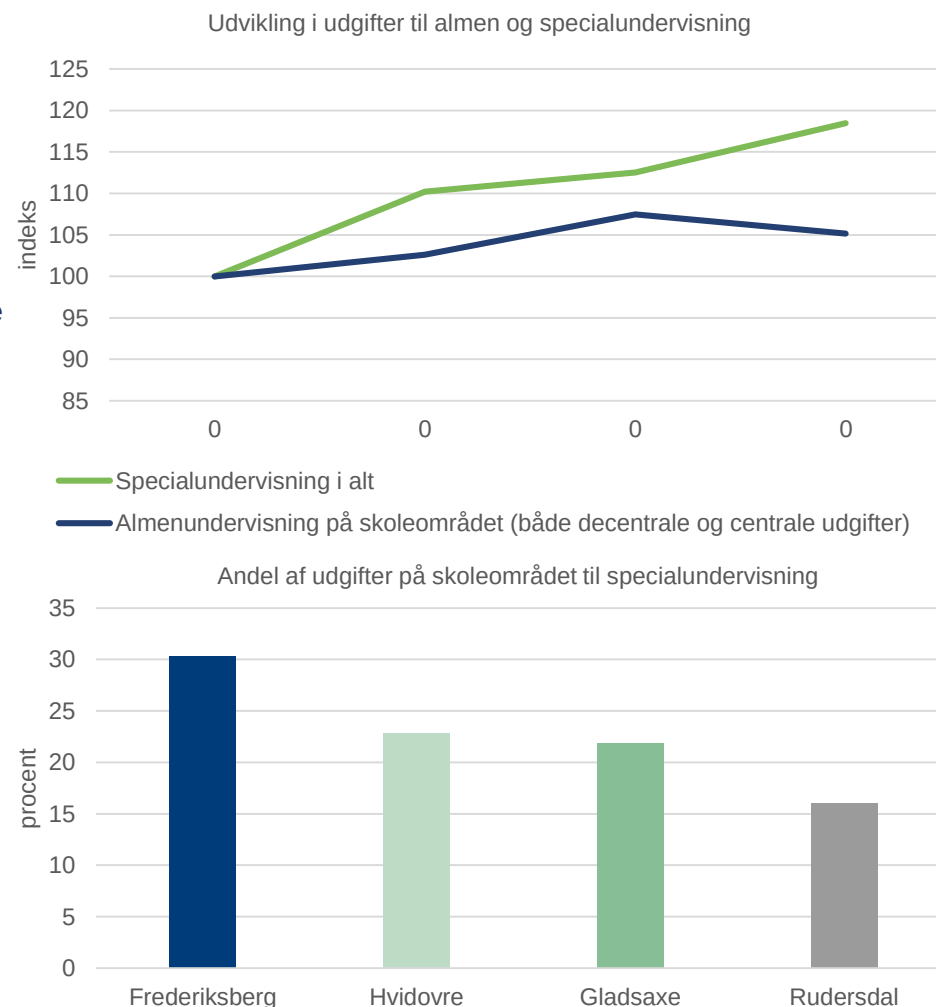
I disse tal er udgifter til almen- og specialundervisning opdelt af de deltagende benchmarkkommuner. I Frederiksberg ses det at udgifterne til specialundervisning i 2019 udgjorde ca. 181 mio. kr., mens udgifterne til undervisning af børn i kommunens egne almen-skoler udgjorde ca. 418 mio. kr. Siden 2016 er udgifterne til specialundervisning steget jævnt over perioden med i alt ca. 28 mio. kr. i faste priser. I samme periode er udgiftsniveauet for almenundervisning er steget med i alt ca. 20 mio. kr. Stigningen har dog været mere ujævnt, idet der fra 2018 til 2019 var et fald på små 11 mio. kr.

Relativt har stigningen i udgifterne på specialundervisningsområdet været noget større, svarende til over 18 procent, hvor stigningen på almenområdet blot var 5 procent.

Udgifterne til specialundervisning udgør i 2019 dermed lige over 30 procent af de samlede udgifter til undervisning af elever i kommunens egne skoler med KLK's opgørelse. Andelen af udgifter til specialundervisning er således en del højere end sammenligningskommunerne som bruger hhv. 16 - 23 % af de samlede udgifter på skoleområdet til specialundervisningsudgifter. Hvis Frederiksberg Kommunes andel af udgifter til specialundervisning var på niveau med gennemsnittet for de andre benchmark kommuner, dvs. på ca. 20 %, så ville udgifterne – alt andet lige - i Frederiksberg Kommune være ca. 60 mio. kr. lavere.

I tallene indgår ikke udgifter til fællesrådgivning, almen-SFO og almen-befordring. Der indgår udgifter til servicelovsudgifter, dagbehandling.

	2016	2017	2018	2019
Udgifter til special (mio. kr.)	153,1	168,7	172,2	181,4
Udgifter til almen (mio. kr.)	397,1	407,5	426,8	417,6



UDVIKLING I MÆNGDER OG PRISER I SPECIALTILBUD FRA 2016-2019

2016-2019, indeks (PL 2020)

Den samlede udgiftsstigning på området skyldes både en stigning i antal segregerede elever og en stigning i den gennemsnitlige udgift pr. elev.

Stigningen i udgifter til specialundervisning i Frederiksberg Kommune fra 2016 til 2019 skyldes både, at antallet af børn der blev visiteret til specialtilbud steg i perioden, og at den gennemsnitlige udgift pr. plads i specialtilbud har været stigende i perioden.

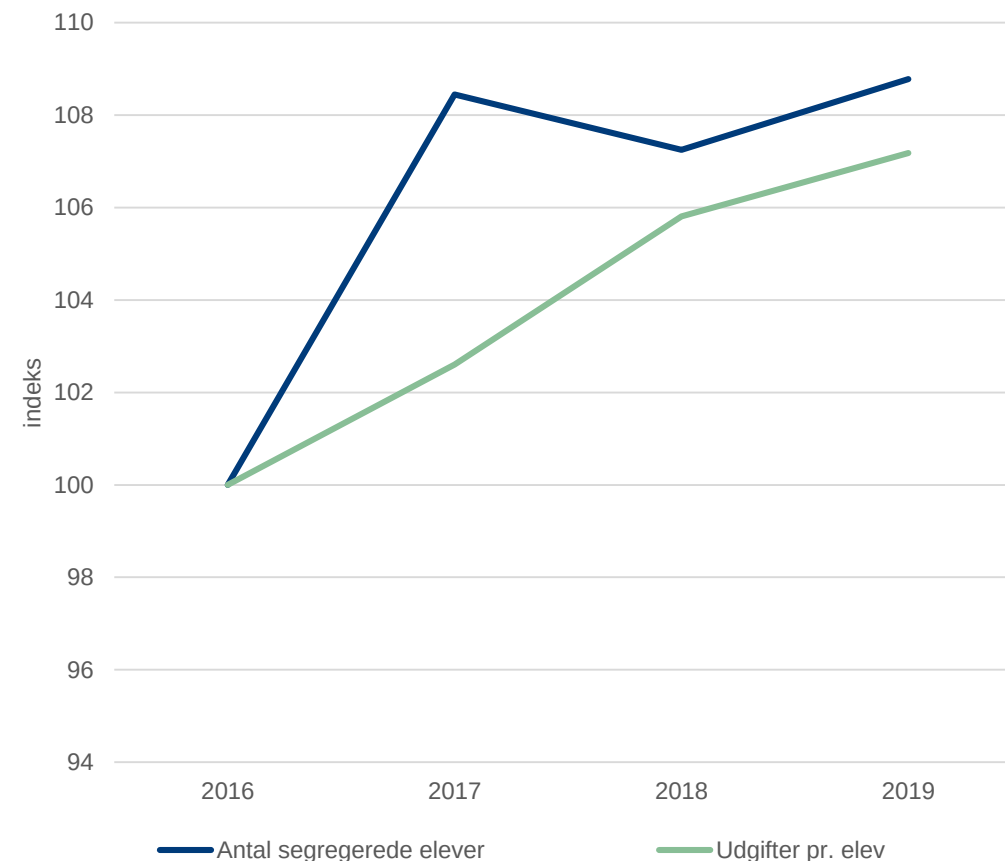
Der var således 9 % flere børn i specialtilbud i 2019 end i 2016. I samme periode steg udgifterne pr. elev med 7 %.

KLK vurderer, at en væsentlig årsag til at den gennemsnitlige pris pr. elev har været stigende skyldes en forskydning, hvor flere børn er i et dagbehandlingstilbud, samtidig med at gennemsnitsprisen har været stigende for både de interne og eksterne dagbehandlingstilbud.

Den største stigning i segregerede elever er på Skolen ved Nordens Plads spor 2, regionale tilbud og dagbehandling i eksterne tilbud.

Uddybende data for denne graf kan ses i bilag.

	2016	2017	2018	2019
Segregerede elever	379,5	411,6	407,0	412,8
Udgifter pr. elev (1.000 kr.)	368	377	389	394



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra Frederiksberg Kommune, PL-2020
Udgifter pr. elev er uden økonomi til supplerende undervisning i almen klassen. Antal segregerede elever i Frederiksberg kommune er inkl. Specialundervisning i læsekompetencecenteret og rejsehold

SEGREGERINGSGRAD FRA 2016 TIL 2019

Beregnet pr. helårsbørn

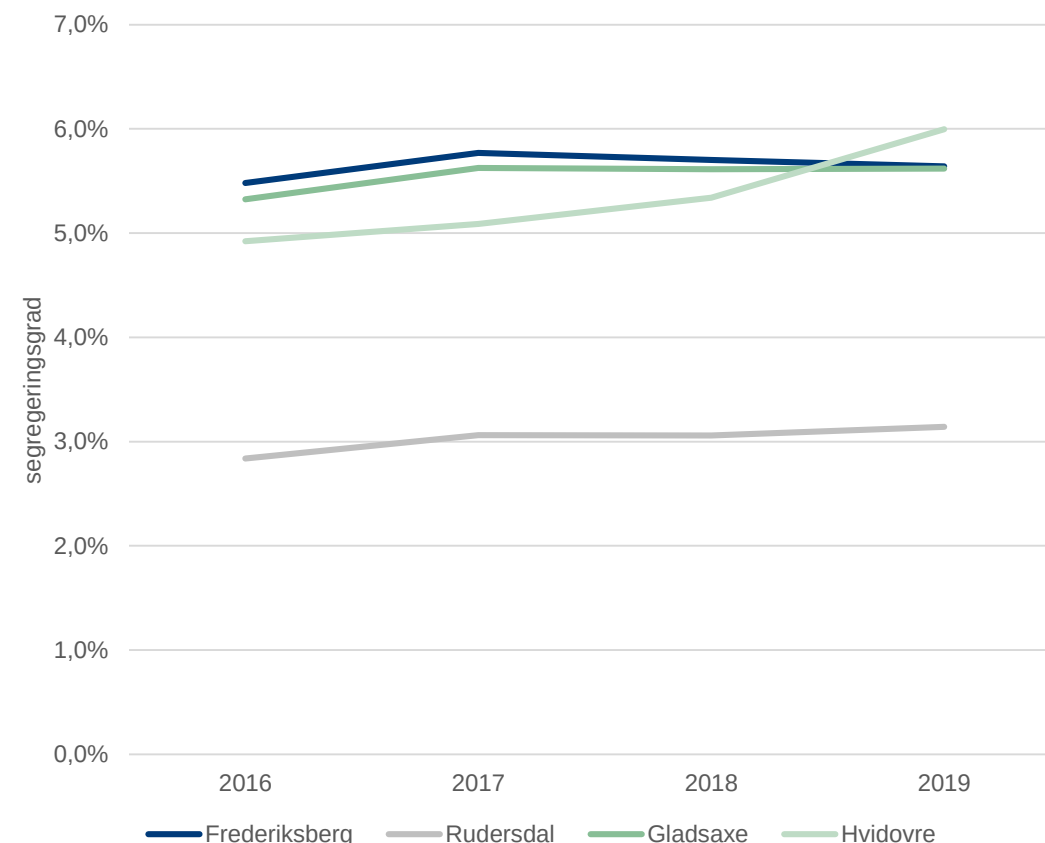
Frederiksberg Kommune segregerer indtil 2019 flere elever end sammenligningskommunerne, men segregeringsgraden er stabil på ca. 5,5 % over hele perioden 2016-2019

Frederiksberg Kommune segregerer i perioden 2016 til 2018 en større andel børn end de sammenlignelige kommuner. Ifølge data fra Frederiksberg Kommune segregerede Frederiksberg i 2019 5,6 % af eleverne til specialundervisning.

Der har i Frederiksberg Kommune været en relativ stabil segregeringsgrad fra 2016 til 2019. Der har i perioden været en stigning på antal segregerede børn, men det samlede elevtal i kommunen er også stigende, hvilket forklarer den konstante segregeringsgrad.

Hvidovre og Gladsaxe Kommune segregerer til og med 2018 en lille andel færre elever end Frederiksberg. Kun Hvidovre Kommunes segregeringsgrad har været stigende i perioden, hvor de andre kommuner har været nogenlunde konstant.

	2016	2017	2018	2019
Segregerede elever	379,5	411,6	407,0	412,8
Alle elever (ekskl. privatskoleelever)	6.923	7.132	7.137	7.317



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra Frederiksberg, Hvidovre, Gladsaxe og Rudersdal Kommune. Elevtallet er opgivet af kommunerne selv og er eksklusiv privatskolebørn.

Note: Helårsbørn, 0-9. Klasse

SEGREGERINGSGRAD OPDELT PÅ SKOLEDISTRIKT 2019

Segregeringsgraden varierer i mellem de ni skoledistrikter - fra ca. 3 % til godt 7 % (ekskl. privatskoleelever). Andelen af elever der segregeres fra det enkelte skoledistrikt flugter i store træk med den socioøkonomiske fordeling.

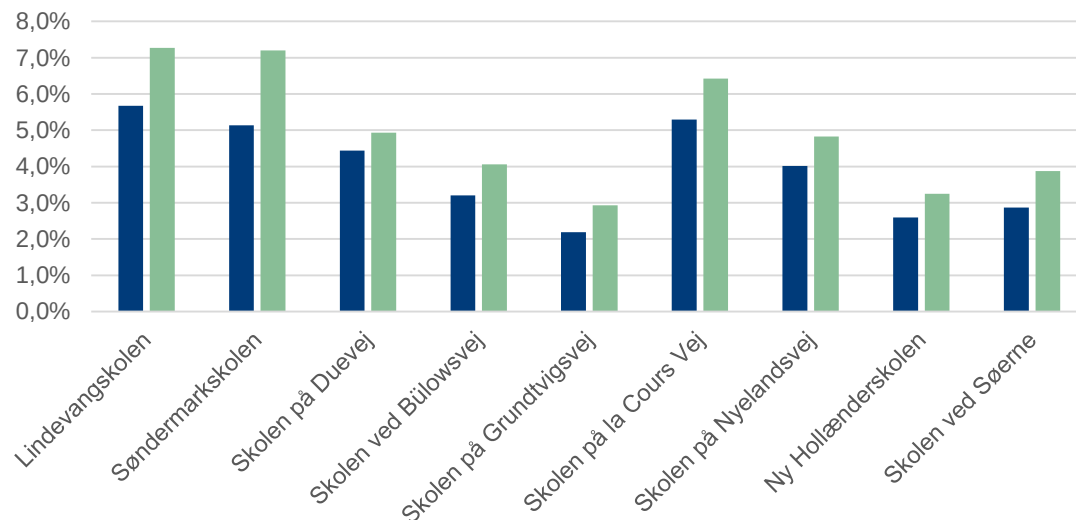
Figuren til venstre viser andelen af segregerede elever på tværs af skoledistrikter i Frederiksberg Kommune inkl. og ekskl. privatskoleelever. Der er forskel mellem de ni skoledistrikter på hvor stor en andel af eleverne, der segregeres.

Segregeringsgraden varierer noget mellem distrikterne, hvor Skolen på Grundtvigsvej, Ny Hollænderskolen, Skolen ved Bülow'svej og Skolen ved Søerne har de laveste segregeringsgrader på mellem 2,2 % og 4,1 % ekskl. privatskoleelever.

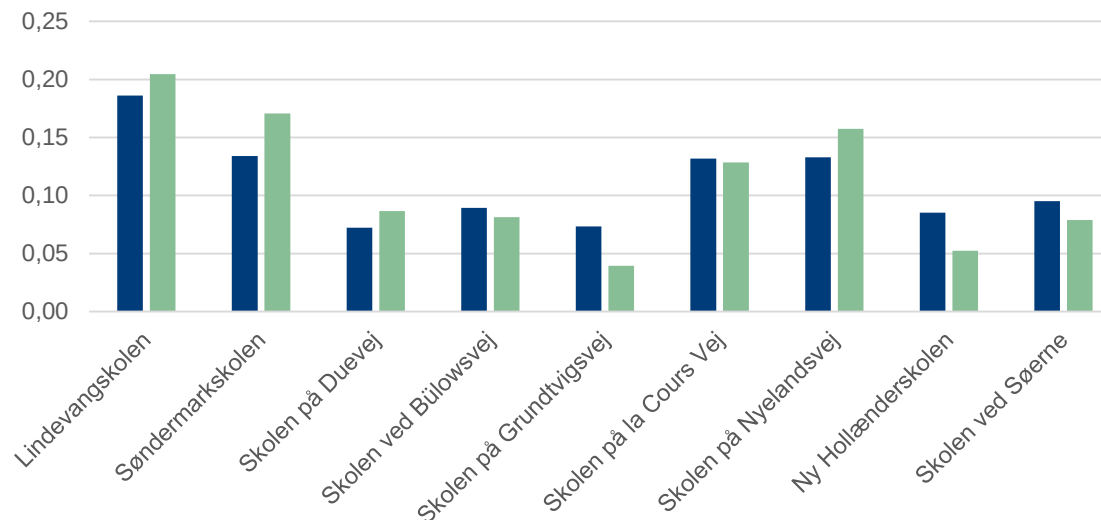
Modsat har Lindevangsskolen, Søndermarksskolen samt Skolen på la Cours Vej de højeste segregeringsgrader på over 6 – 7 % ekskl. privatskoleelever.

Socioøkonomi kan have betydning for segregeringsgraderne på tværs af skoledistrikterne. Til højre forholdes socioøkonomi med andelen af Frederiksbergs samlede antal segregerede elever fordelt på skoledistrikter. En højere værdi for socioøkonomi indikerer hvilke skoledistrikter, der sandsynligvis er mere belastet end andre. Fx ses det, at Lindevang er et af de skoledistrikter, der sandsynligvis er socioøkonomisk belastet og tilsvarende segregerer en relativ stor andel af eleverne. Andelen af elever der segregeres fra det enkelte skoledistrikt flugter i store træk med den socioøkonomiske fordeling.

Segregeringsgrad opdelt på skoledistrikter



Socioøkonomisk fordelingsnøgle og segregeringsandel*



■ Inkl. Privatskole elever ■ Eks. Privatskoleelever

■ Fordelingsnøgle ■ Segregeringsandel

ANDEL ELEVER PÅ PRIVATSKOLE

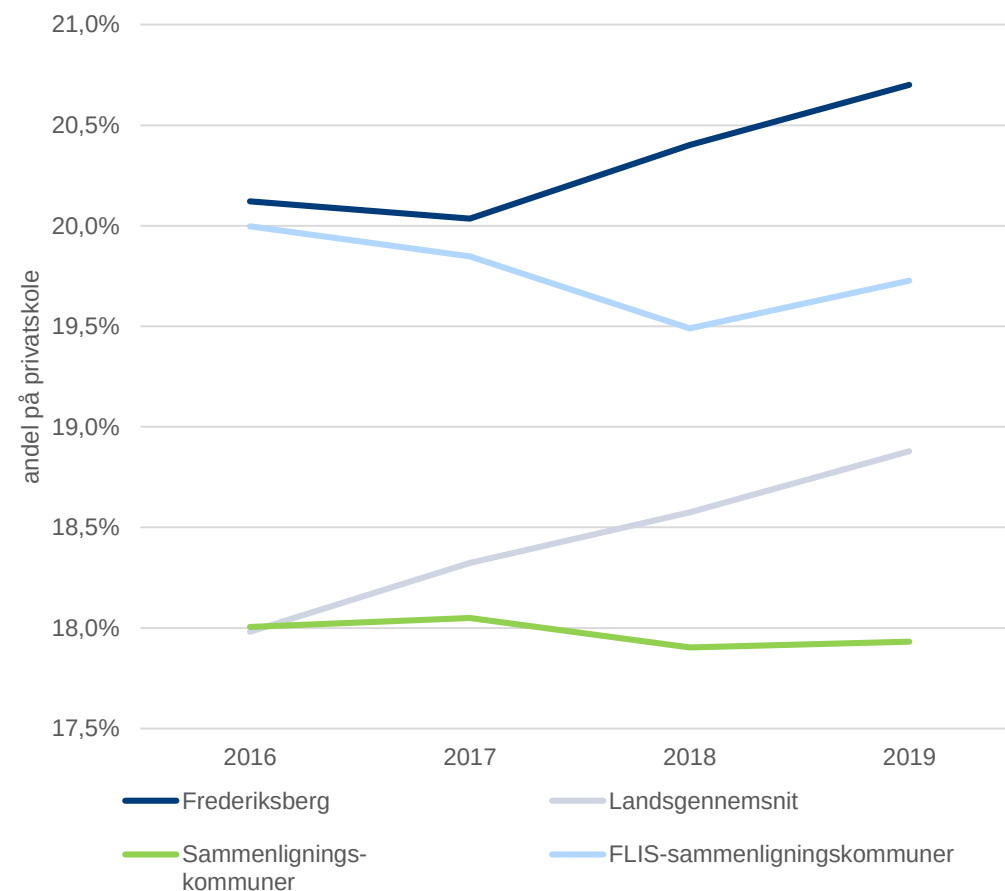
Andelen af elever på privatskoler er stigende i Frederiksberg Kommune

I figuren til højre ses udviklingen i andelen af elever der går på privatskole.

Frederiksberg Kommune har den højeste andel elever på privatskole i hele perioden og har i 2019 lidt over 20 pct. af kommunens børn i privatskole. Udviklingen har siden 2017 været stigende.

Tendensen til at flere elever går i privatskole ses både i Frederiksberg Kommune og på landsplan. For FLIS-sammenligningskommunerne har tendensen været nedadgående og for sammenligningskommunerne stabil.

Med en stigende andel elever i privatskole kan det påvirke Frederiksberg Kommunes muligheder for at lave inkluderende indsatser og tiltag for børn der segregeres til et specialundervisningstilbud.



Kilde: FLIS

Definition: Antal elever i 0. til 9. klasse, som går på friskole, privat grundskole eller på en efterskole.

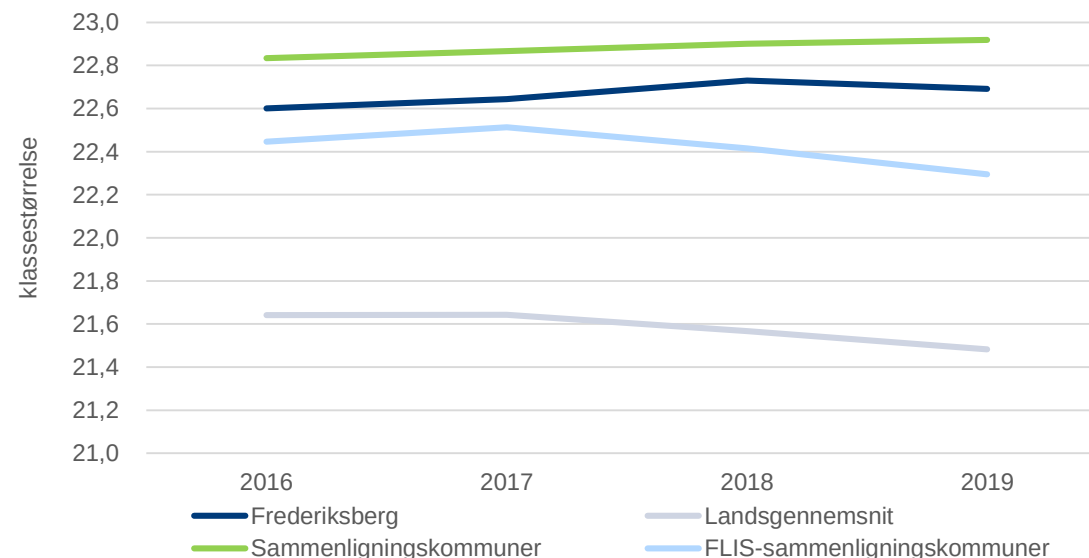
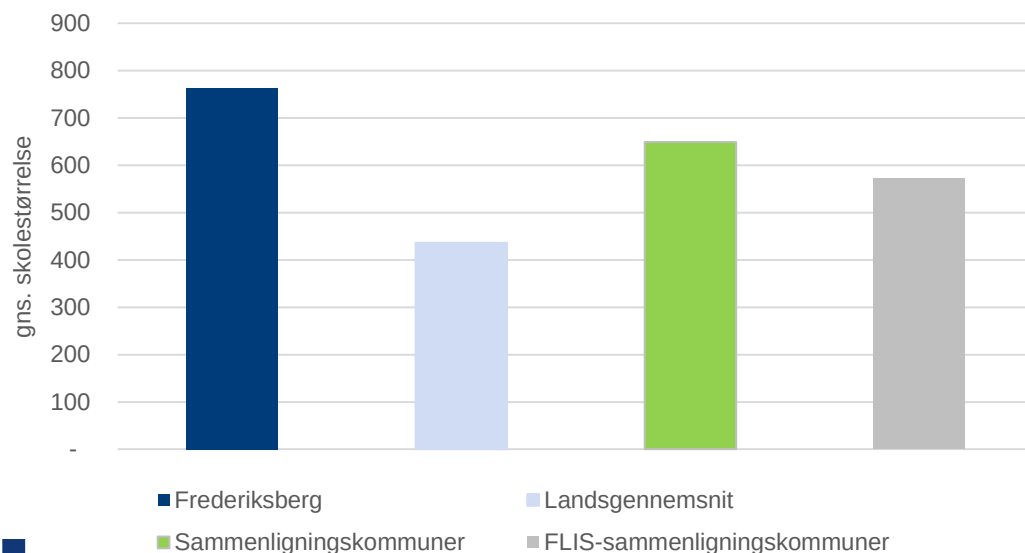
GENNEMSNITLIG SKOLE- OG KLASSESTØRRELSE

Frederiksberg Kommune har den største skolestørrelse og en stabil klassestørrelse, der er på niveau med sammenligningskommunerne.

I figuren til venstre ses den gennemsnitlige skolestørrelse. Den gennemsnitlige skole er størst i Frederiksberg Kommune, hvor der i snit går ca. 760 elever. For sammenligningsgrupperne ligger tallet på henholdsvis 570 og 650 elever. Skolestørrelsen for landsgennemsnittet er væsentligt lavere end både Frederiksberg og sammenligningsgrupperne og ligger på 440 elever.

I figuren til højre ses udviklingen i den gennemsnitlige klassestørrelse. Når det gælder klassekvotienten, ligger Frederiksberg Kommune med 22,7 elever pr. klasse på niveau med sammenligningsgrupperne. Både Frederiksberg og sammenligningsgrupperne ligger dog i den højere ende set i forhold til landsgennemsnittet.

Skolestørrelse og klassekvotient er to centrale parametre, der har en stor betydning for udgift pr. elev til skolevæsenet, og dette er medvirkende til, at Frederiksberg har lavere udgifter pr. elev end sammenligningsgrupperne. Øvrige forklarende elementer i forhold til udgiften pr. elev, som f.eks. lærernes undervisningsandel, pædagogandel i skolen elev-lærer-ratio og lærer/leder ratio, udfoldes i afsnittet om skole.



ANDEL ELEVER DER TAGER 9. KLASSE AFGANGSPRØVE OG ANDEL ELEVER MED MINDST 02 I DANSK OG MATEMATIK

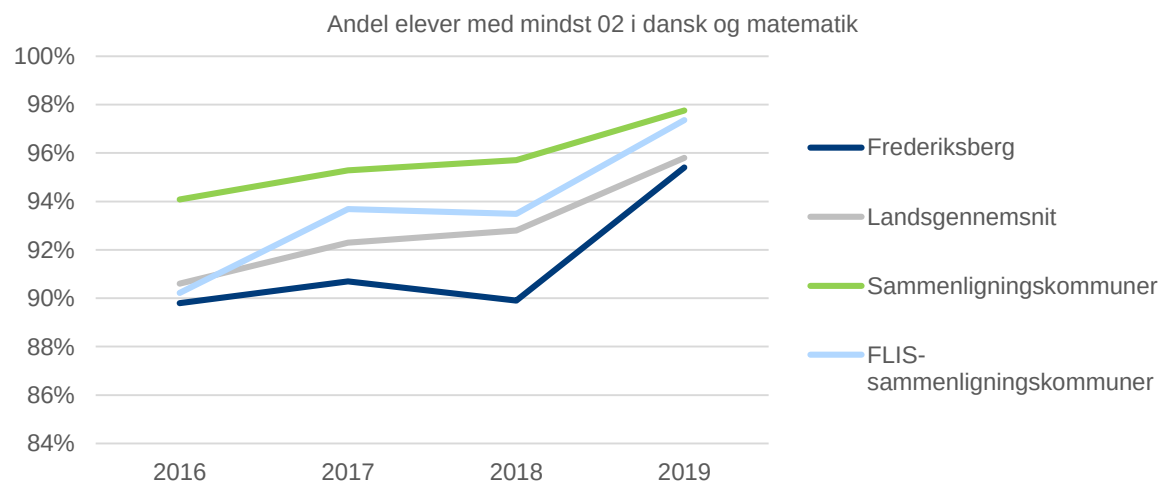
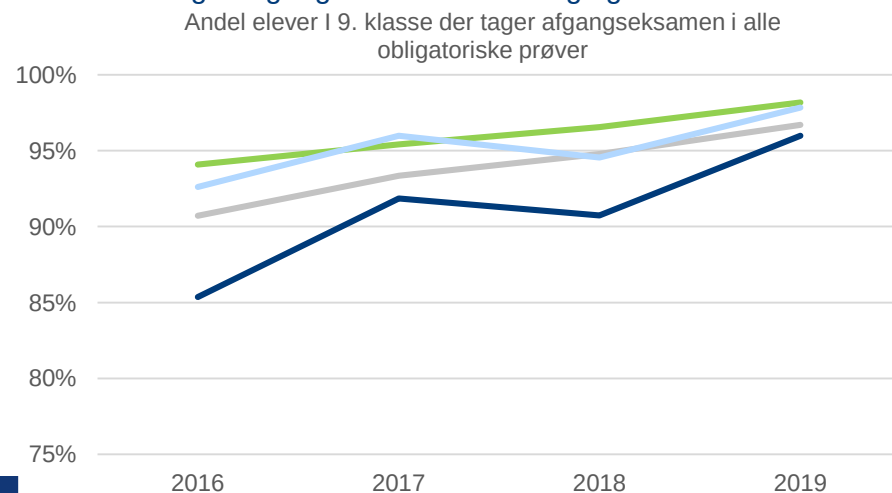
Andelen af elever der tager afgangsprøve i 9. klasse og andelen af elever med mindst 02 i dansk og matematik er stigende i Frederiksberg Kommune. Frederiksberg ligger dog lidt under både sammenligningsgrupperne og landsgennemsnittet

Figuren til venstre viser, hvor stor en andel af elever i 9. klasse, der har taget alle afgangsprøver i 9. klasse. Andelen af elever der tager 9. classes afgangsprøve i Frederiksberg Kommune har været stigende til 96 % i 2019 fra 85 pct. i 2016. I Frederiksberg Kommune er andelen der tager afgangsprøve i alle fag lavere end både sammenligningsgrupperne og landsplan.

Figuren til højre viser hvor stor en andel elever i 9. klasse, der har opnået mindst 02 i karakter i dansk og matematik. Dette har stor betydning for, om de unge gennemfører en uddannelse efter folkeskolen. Fra 2016 til 2018 har andel af elever, der har fået mindst 02 i dansk og matematik været stabil, men fra 2018 til 2019 stiger andelen med ca. 5 procentpoint, så 95 % af eleverne, der har aflagt alle prøver i dansk og matematik fik over 02. I Frederiksberg får færre elever mindst 02 i dansk og matematik end både sammenligningsgrupperne og landsgennemsnittet.

Flere studier peger på forskellige forhold som kan påvirke karakter negativt. Bl.a. får drenge lavere karakter, skolefravær og funktionsnedsættelser har en betydning samt andre socioøkonomiske forhold som etnicitet, forældres uddannelse og forældres tilknytning til arbejdsmarked*.

Relativt til Frederiksberg Kommunes segregeringsgrad, som stort set er på niveau med sammenligningskommunerne i 2019, vurderer KLK at Frederiksberg Kommune bør have en højere andel der tager afgangseksamen i alle fag og at andelen af elever der får 02 i dansk og matematik bør være højere.

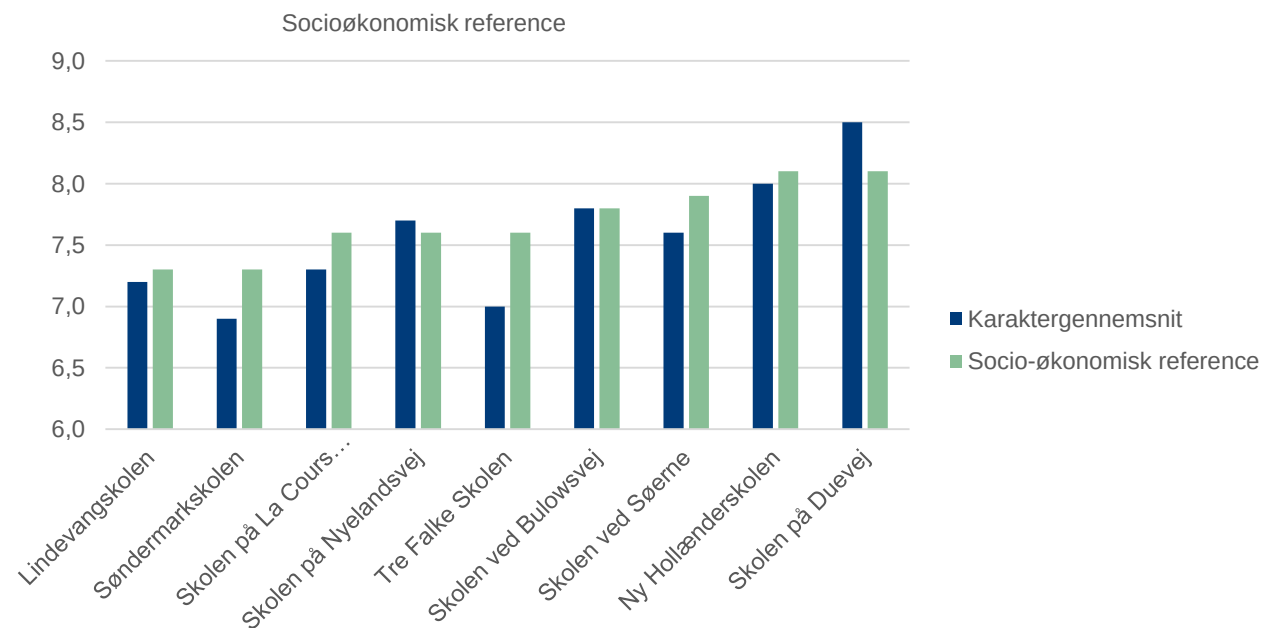
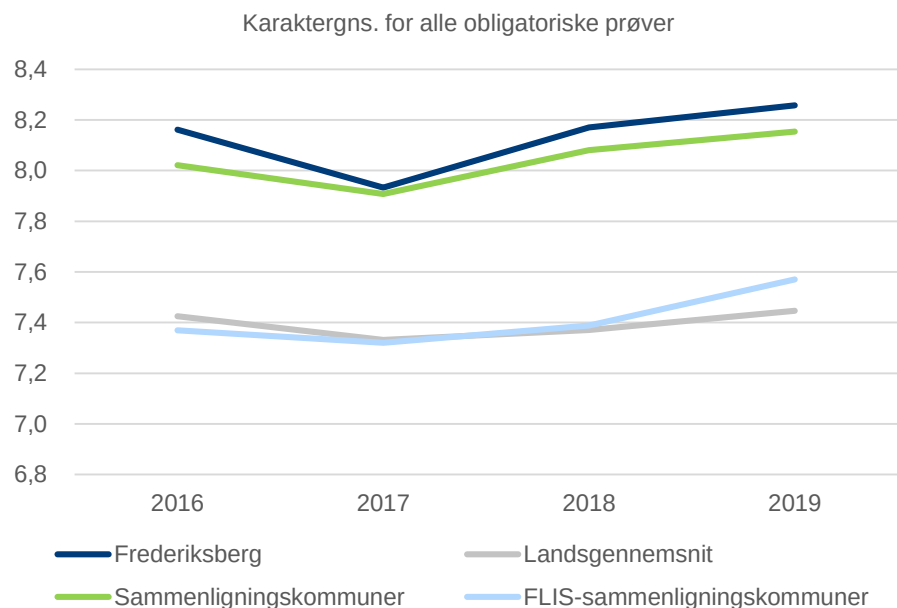


KARAKTERGENNEMSNIET 9. KLASSE AFGANGSPRØVE OG SOCIOØKONOMISK REFERENCE

Karaktergennemsnittet for 9. klasses afgangsprøve er i Frederiksberg Kommune det højeste blandt sammenligningskommunerne og er stabilt gennem hele perioden 2016-19. Karaktergennemsnittet på tværs af skoledistrikterne i Frederiksberg varierer fra 6,9 til 8,5, mens den socioøkonomiske reference for de fleste skoledistrikter følger karaktergennemsnittet.

Figuren til venstre viser udviklingen i karaktergennemsnittet, hvor det i Frederiksberg Kommune i årene 2016 til 2019 har ligget forholdsvis stabilt omkring 8. Det er højere end landsgennemsnittet og gennemsnittet for FLIS-sammenligningskommunerne.

Karaktergennemsnittet varierer for skolerne i Frederiksberg Kommune, hvilket bl.a. kan skyldes elevernes forskellige socioøkonomiske baggrunde. Figuren til højre viser den variation, der er for karaktergennemsnit og socioøkonomisk reference mellem skolerne. Dette tydeliggør, at det socioøkonomiske udgangspunkt er forskelligt for skolerne. Tilmed har skolerne forskellige roller, hvor flere af skolerne har specialundervisningstilbud, som også påvirker karaktergennemsnittet. Det kan forventes at karaktergennemsnittet vil falde, hvis Frederiksberg Kommune i fremtiden inkludere flere elever i almen.



ANALYSE - ANDEL ELEVER MED MINDST 02 I DANSK OG MATEMATIK

98 pct. af 9. klasses eleverne i Frederiksberg får mindst 02 i dansk og matematik

At eleverne opnår mindst karakteren 02 i dansk og matematik ved afgangsprøven i 9. klasse er en vigtig forudsætning for, at de kan klare sig videre i uddannelsessystemet.

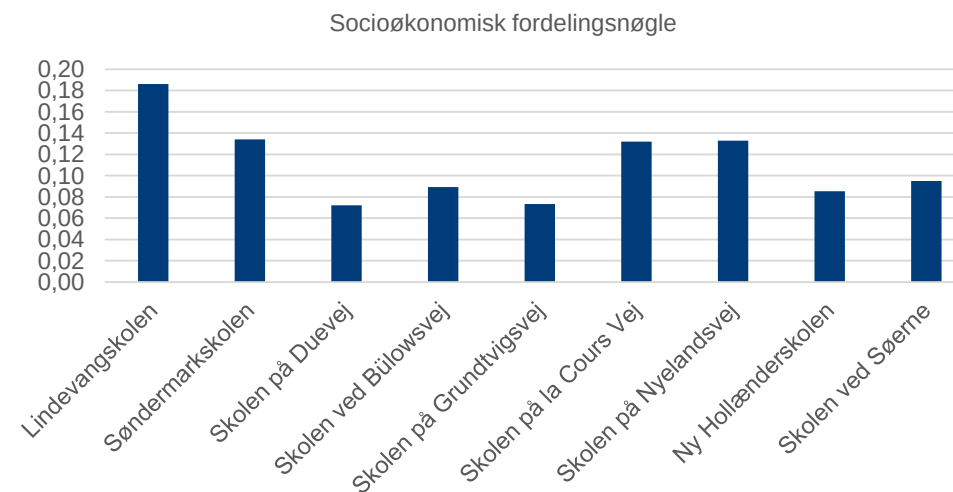
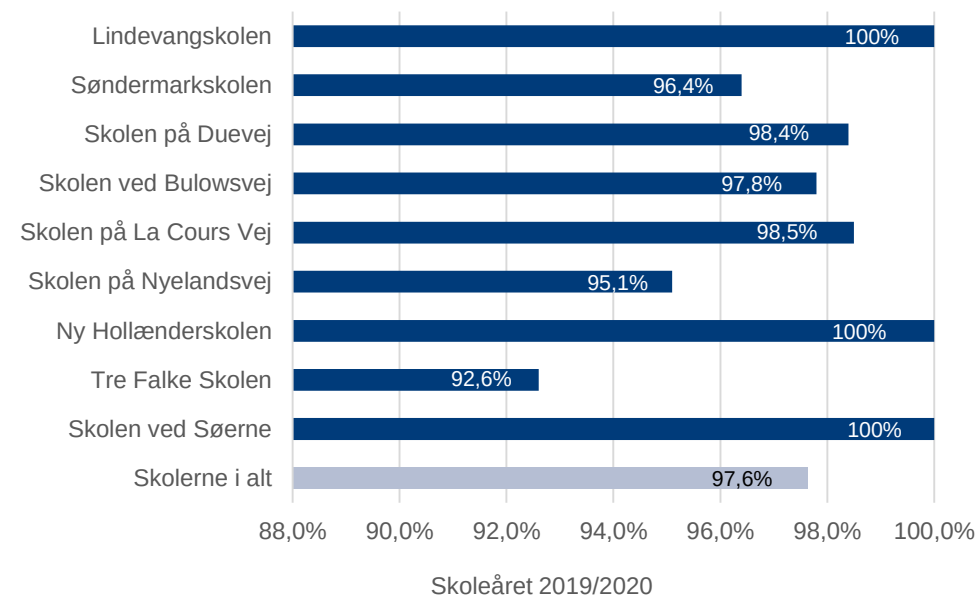
Samlet set ligger Frederiksberg Kommune lavt på andelen af elever, der opnår mindst 02 - hele 96 pct. i skoleåret 2019.

Dog er der forskelle skolerne imellem. Tre Falke Skolen ligger med 92,6 pct. lavest i forhold til hvor stor en andel elever, der opnår mindst 02, dernæst kommer skolen på Nylandsvej (95,1 pct.) og Søndermarksskolen (96,4 pct.)

Den nederste graf viser Frederiksbergs egen socioøkonomiske fordelingsnøgle og kan holdes op mod andelen af elever med mindst 02 i dansk og matematik for at imødekomme socioøkonomiske forskelle, der kan lægge bag nøgletallet.

Ifølge fordelingsnøglen er Lindevangsskolen det mest belastede skoledistrikt. Alligevel har 100 pct. af eleverne opnået karakteren 02 eller højere i dansk og matematik.

Forordningsnøglen indikerer endvidere at distrikterne Søndermarksskolen, Skolen på la Cours Vej og Skolen på Nylandsvej er de næstmest belastede distrikter. Skolen på Nylandsvej og Søndermarksskolen ligger da også i den lave ende af andel elever med mindst 02 med hhv. 95,1 pct. og 96,4 pct.



ANALYSE - ANDELEN AF ELEVER DER HAR TAGET AFGANGSPRØVEN

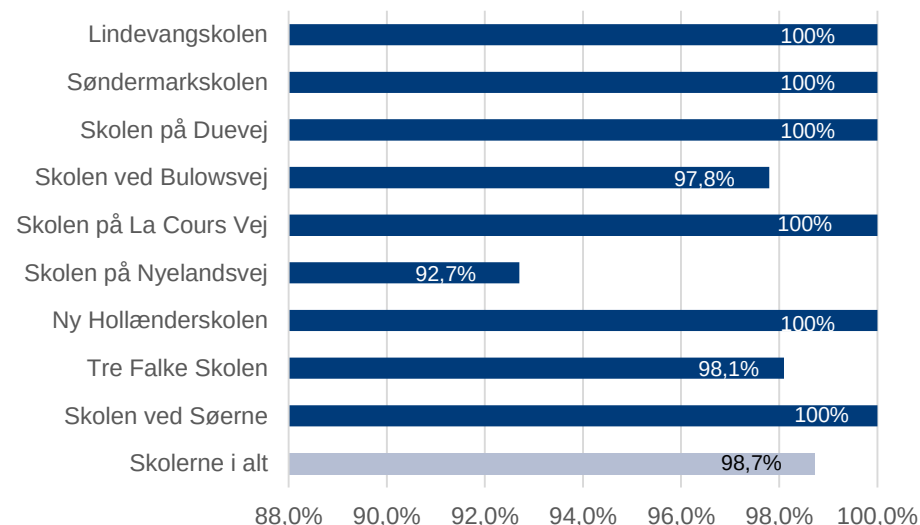
Frederiksberg Kommune ligger lavt på andel elever der tager afgangsprøve, dog er der forskelle skolerne imellem

Det er vigtigt for elevernes videre færd i uddannelsessystemet, at flest mulige tager folkeskolens afgangsprøve.

Samlet set ligger Frederiksberg Kommune lavt på andelen af elever, der tager afgangsprøve med hele 96 pct. i skoleåret 2019/2020.

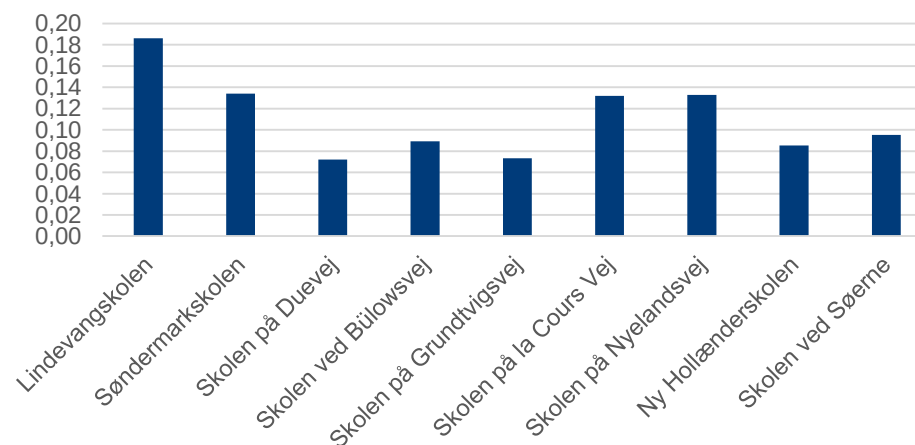
Dog er der forskelle skolerne imellem. Skolen på Nyelandsvej ligger forholdsvis lavt i andel elever, der tager afgangsprøve (92,7 pct.) dernæst Skolen ved Bulowsvej (97,8 pct.) og Tre Falke Skolen (98,1 pct.). Øvrige skoler ligger flot på 100 pct.

Som figuren med Frederiksberg Kommunes socioøkonomiske fordelingsnøgle viser, er Skolen på Nyelandsvej en af de mest socioøkonomisk udfordrede skoler i Frederiksberg Kommune. Den lavere andel af elever der har taget afgangsprøven i skoleåret 2019/20 kan hænge sammen med den socioøkonomiske udfordring. Dog har skoler, på samme socioøkonomiske niveau i skoleåret 2019/20, haft 100 pct. af deres elever til afgangsprøve.



Skoleåret 2019/2020

Socioøkonomisk fordelingsnøgle



OVERGANG TIL UNGDOMSUDDANNELSE, 15 MÅNEDER OG FAKTISK GENNEMFØRSEL

Andelen af elever i en ungdomsuddannelse 15 måneder efter afsluttet 9. klasse er på niveau med sammenligningsgrupperne og landsplan. Andelen der har gennemført en ungdomsuddannelse efter 6 år er under sammenligningskommunerne men over FLIS-kommunerne.

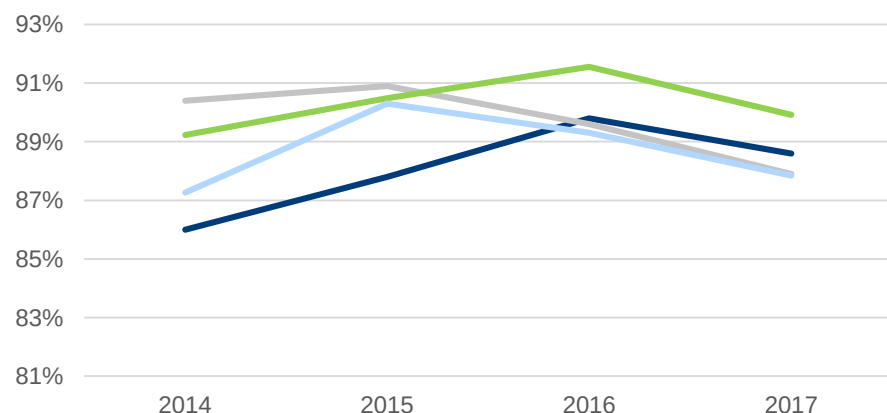
Figuren til venstre viser udviklingen i andel elever, der 15 måneder efter afsluttet 9. klasse er i gang med en ungdomsuddannelse.

Fra 2014 til 2016 har der været en stigende andel unge i Frederiksberg Kommune, der er i gang med en ungdomsuddannelse 15 måneder efter 9. klasse, mens der ses et fald fra 2016 til 2017, hvor ca. 90 pct. er i gang med en ungdomsuddannelse 15 måneder efter 9. klasse. I 2017 er Frederiksberg Kommune stort set på niveau med sammenligningsgrupperne og landsplan.

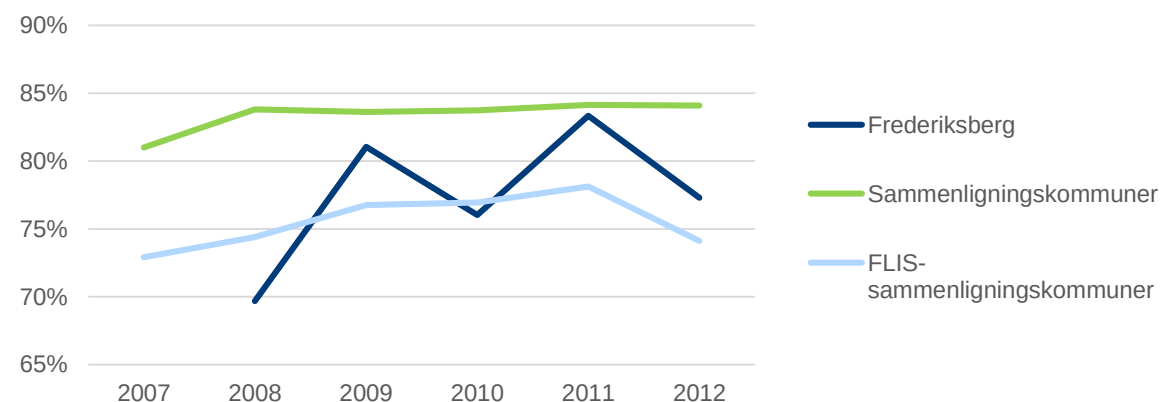
Figuren til højre viser hvor stor en andel af en given årgang 9.- klasseselever, der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse indenfor 6 år efter 9. klasse. For Frederiksberg Kommune ligger andelen, der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse efter folkeskole afgangsåret 2012 på 77 pct. Selvom tendensen til at flere gennemfører mindst en ungdomsuddannelse er stigende for årgangene, er der fortsat et stykke op til sammenligningskommunerne.

Udfordringen for Frederiksberg Kommune består i at øge andelen af unge der fastholdes i ungdomsuddannelse, samt arbejde på at flere unge gennemfører en uddannelse. Det er en udfordring KLK vurderer, der arbejdes med på tværs af skole, uddannelser, uddannelsesvejledning, social- og beskæftigelsesområdet i kommunen.

Overgang til ungdomsuddannelse, 15 måneder



Faktisk gennemført ungdomsuddannelse, 6 år efter



ANALYSE - ANDEL AF EN UNGDOMSÅRGANG DER ER I GANG MED EN UNGDOMSUDDANNELSE 15 MDR. EFTER FOLKESKOLE

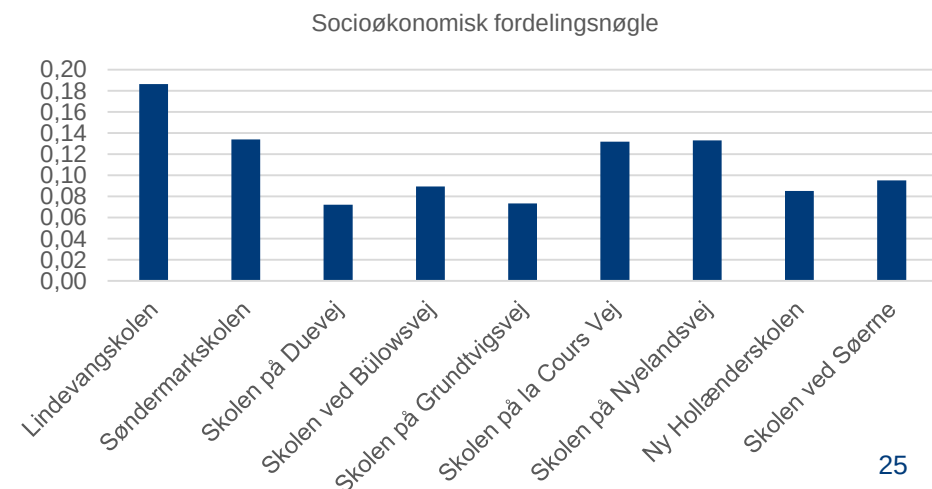
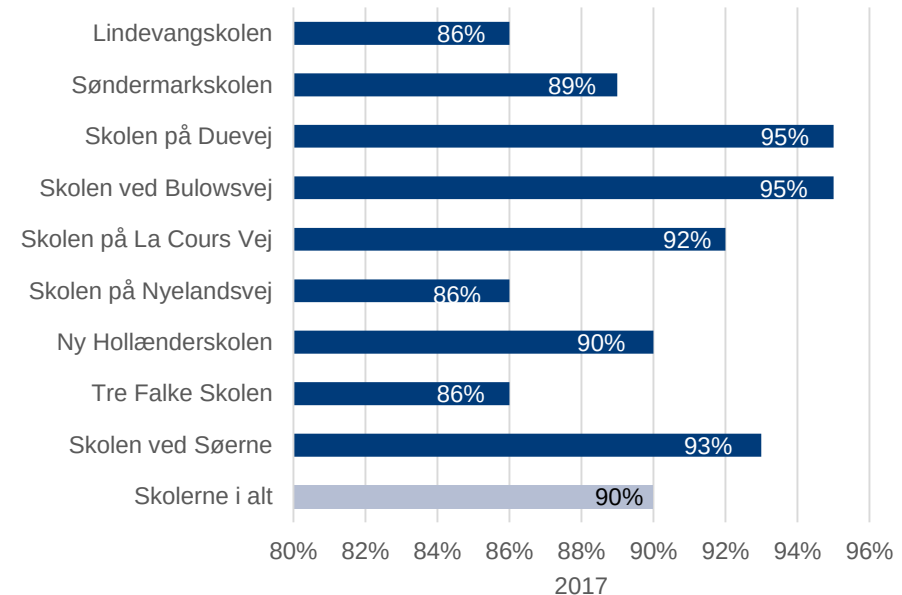
90 pct. af de unge er i gang med ungdomsuddannelse 15 mdr. efter 9. klasse

Figuren til højre viser, hvor stor en andel af en given årgang 9.-klasselever der er i gang med en ungdomsuddannelse 15 mdr. efter afsluttet folkeskole.

Samlet set er 90 pct. af Frederiksberg Kommunes unge i gang med en ungdomsuddannelse 15 måneder efter folkeskolen.

Dog er der forskelle skolerne imellem. Lindevangskolen, Skolen på Nyelandsvej og Tre Falke Skole ligger forholdsvis lavt i andel unge, der er i gang med en ungdomsuddannelse 15 mdr. efter folkeskolen (86 pct.). De øvrige skoler ligger mellem 89 og 95 pct.

Sammenlignes andelen af unge som er i gang med en ungdomsuddannelse 15 måneder efter endt folkeskole med Frederiksbergs socioøkonomiske fordelingsnøgle, indikeres en sammenhæng mellem nøgletallet og socioøkonomi. Skolerne med de laveste andele af en ungdomsårgang, der er i gang med en uddannelse, er også de skoledistrikter, der er vægtet højest i fordelingsnøglen.



ANALYSE - ANDEL AF EN UNGDOMSÅRGANG DER HAR GENNEMFØRT MINDST ÉN UNGDOMSUDDANNELSE

78 pct. af de unge har gennemført mindst en ungdomsuddannelse 6 år efter 9. klasse

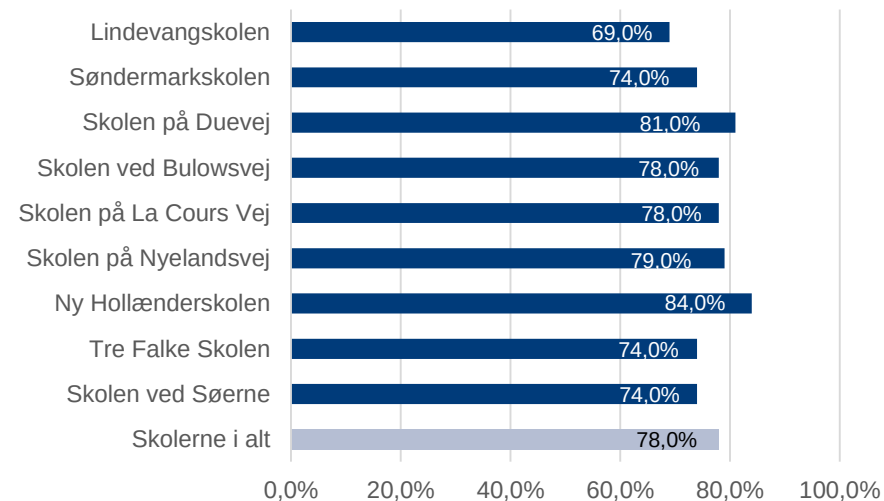
Figuren til højre viser, hvor stor en andel af en given årgang 9. klasseelever der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse indenfor 6 år efter 9. klasse, fordelt pr. skole.

Andelen er udregnet som et gennemsnit af de elever, der gik ud af 9. klasse i perioden 2007-2012.

Ny Hollænderskolen har den højeste andel tidligere elever, der indenfor 6 år har gennemført mindst en ungdomsuddannelse. Dernæst kommer Skolen på Duevej og Skolen på Nyelandsvej.

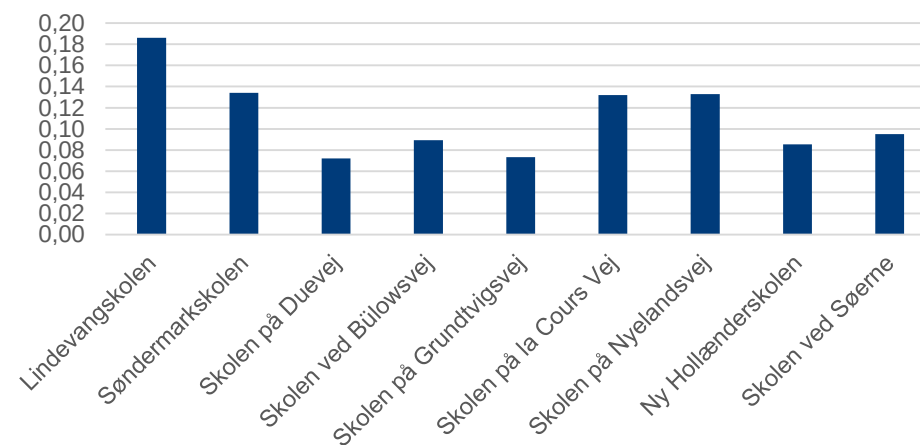
Den laveste andel er på Lindevangskolen med 69 pct. af tidligere elever, der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse indenfor 6 år.

Den socioøkonomiske kobling, som er beskrevet på forrige side, kan også være med til at forklare dele af de forskelle, der figurerer mellem skolernes andel af en ungdomsårgang, der har gennemført minimum en ungdomsuddannelse. Det ses af figuren til højre, at Skolen på Duevej og Ny Hollænderskolen er de to skoler, hvor den største andel af en ungdomsårgang har gennemført en ungdomsuddannelse inden for 6 år i perioden 2017 til 2012. Det ses i nederste figur, at de to skoler også er to af de skoledistrikter med de laveste andele af den socioøkonomiske fordelingsnøgle, hvilket indikerer færre socioøkonomiske udfordringer.



gns. for skoleårene 2007-12

Socioøkonomisk fordelingsnøgle



3/

UDGIFTSNIVEAUER I SKOLE, SFO OG KLUB

I dette kapitel vises benchmarknøgletal for udgiftsniveauerne for almen skole, SFO og klub. Desuden gives der på baggrund af en analyse af nøgletallene forslag til potentialer for effektivisering på området.



3.1. UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Der ses forholdsvis lave udgifter til almenundervisning set i forhold til sammenligningskommuner og landsplan. Udgiftsniveauet for almenundervisning har været forholdsvis konstant siden 2016, trods et stigende elevtal, hvilket giver sig udtryk i en faldende udgift pr. elev
- Kommunen har en relativt lav andel af pædagoger der arbejder ind i skolen. Det ses at pædagoger primært anvendes i den understøttende undervisning.
- Kommunen har forholdsvis flere lærere pr. leder, hvilket bidrager til forklaringen på udgiftsniveauet. Der bør være opmærksomhed på ledelsesopgaven i forhold til udvidelse af mellemformer på alment skolerne, da det alt andet lige vil øge ledelseskompleksiteten.
- Undervisningsandelen er på niveau med benchmarkkommunerne, men der kan være et potentiale i at se på forskelle mellem planlagt og faktisk anvendelse af tid.
- Frederiksberg Kommune har et relativt lavt klasseloft i forbindelse med frit skolevalg, klasseloftet er på 22 elever for 0.-3. klasse og 24 fra 4.-9.klasse.

KLK'S FORSLAG:

- Overvej muligheden for at hæve pædagogandelen i skolen. Pædagogerne kan indgå i et tæt samarbejde med lærerne om elevernes læring og trivsel på en måde, der fremmer alle børns læring og trivsel. Pædagogerne kan supplere lærernes faglighed, særligt når det gælder elevernes personlige og sociale udvikling og i forhold til elever i udsatte positioner.
- Overvej muligheden for at hæve klasseloftet ved frit skolevalg. Hvis loftet hæves, vil det give mulighed for at have lidt flere elever i hver klasse, hvilket vil skabe en endnu bedre økonomisk bæredygtighed i klassedannelsen end den Frederiksberg Kommune allerede har i dag.
- Overvej om der kan ligge et økonomisk potentiale i at fokusere på skolernes planlægningspraksis for lærernes undervisningstid.

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

UDGIFTER TIL ALMEN SKOLE

Frederiksberg Kommunes udgifter til almen skole har været faldende, målt pr. elev, i en periode med stigende børnetal

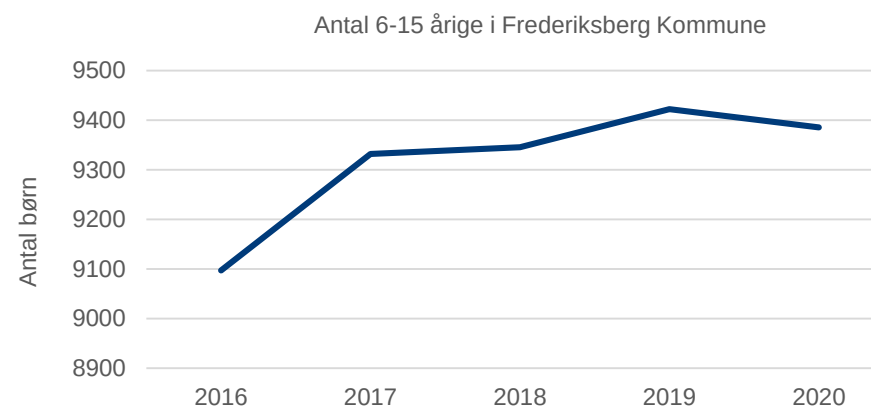
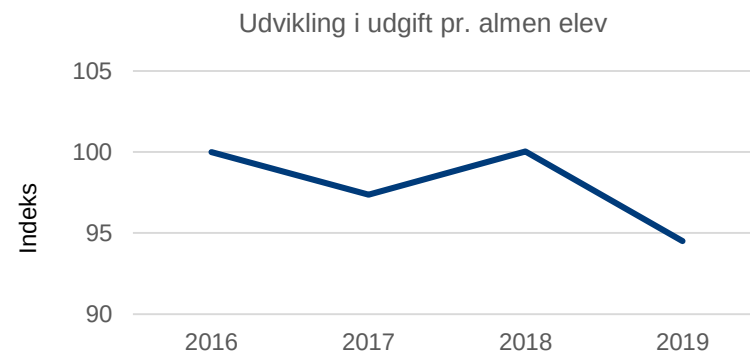
Som nævnt i kapitel 2, er Frederiksberg Kommunes udgifter til undervisning pr. elev, almenundervisning og specialundervisning sammenlagt, lidt lavere end både landsgennemsnittet og de to sammenligningsgrupper.

Udgifterne til specialundervisning er, siden 2016, steget med ca. 20 mio. kr. i faste priser, hvor udgiftsniveauet for almenundervisning har været konstant.

Figuren øverst til højre viser udviklingen i udgift pr. almen elev. Her ses det, at udviklingen har været faldende fra indeks 100 til indeks 95 i perioden 2016 til 2019, bortset fra i 2018, hvor indeks igen var 100. Udgiften til almenområdet, målt pr. elev, har været faldende.

Der ses her alene på de "rene" almene udgifter, så udgifter til for eksempel inklusions- og støtteopgaver er ikke medregnet. Tallene vil derfor ikke være sammenlignelige med opgørelser der viser de samlede udgifter til almenområdet som helhed.

Som det ses i nederste figur til højre, så har antallet af 6-15 årige i Frederiksberg Kommune været stigende. I 2016 var der omkring 9.100 børn i alderen 6-15 år, frem imod år 2019, hvor der var lidt over 9.400 børn, altså en stigning på 300 børn. I 2020 ses dog et lille fald i antal børn.



Kilde: Øverste figur: KLK's egen beregninger på baggrund af data fra Frederiksberg Kommune (samme grundlag som det der er anvendt på side 14), 2020 PL

Nederste figur: Danmarks Statistik, FOLK1A

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

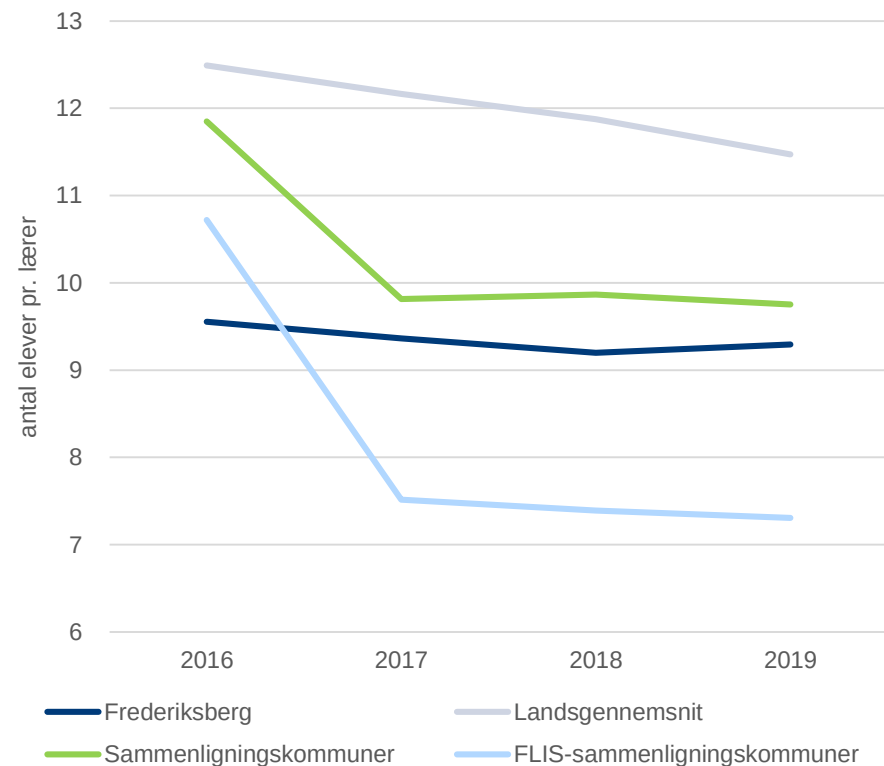
ELEV/LÆRER-RATIO

Frederiksberg Kommune har færre elever pr. lærer end sammenligningskommunerne og kommunerne på landsplan, men flere end FLIS sammenligningskommunerne

I figuren til højre ses et nøgletal for, hvor mange elever der i gennemsnit er pr. lærer på skolerne i Frederiksberg Kommune. Det sammenholdes med benchmarkkommunerne, FLIS sammenligningskommunerne og på landsplan

Figuren viser, at Frederiksberg Kommune har færre elever pr. lærer end sammenligningskommunerne og kommunerne på landsplan, men flere end FLIS sammenligningskommunerne.

Sagt med andre ord, ligger Frederiksberg Kommune "gennemsnitligt". Nøgletallet giver altså ikke i sig selv anledning til at udpege Frederiksberg hverken som liggende lavt eller højt. Men, det kan efterlade et behov for en ledelsesmæssig drøftelse af hvorvidt Frederiksberg ønsker at opstille måltal for hvor kommunen ønsker at være placeret.



Kilde: FLIS

Definition: alle elever i 0. til 10. klasse, gennemsnitlige antal fuldtidsstillinger lærere i folkeskoler

Der er ingen data fra Københavns Kommune 2017-2019. Ligeså er data fra Herlev Kommune fjernet for at sikre datavaliditet.

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

LÆRER/LEDER-RATIO

Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj lærer/leder ratio

I figuren til højre ses et nøgletal for, hvor mange lærere der i gennemsnit er ansat pr. lederstilling på skolerne pr. februar måned 2019.

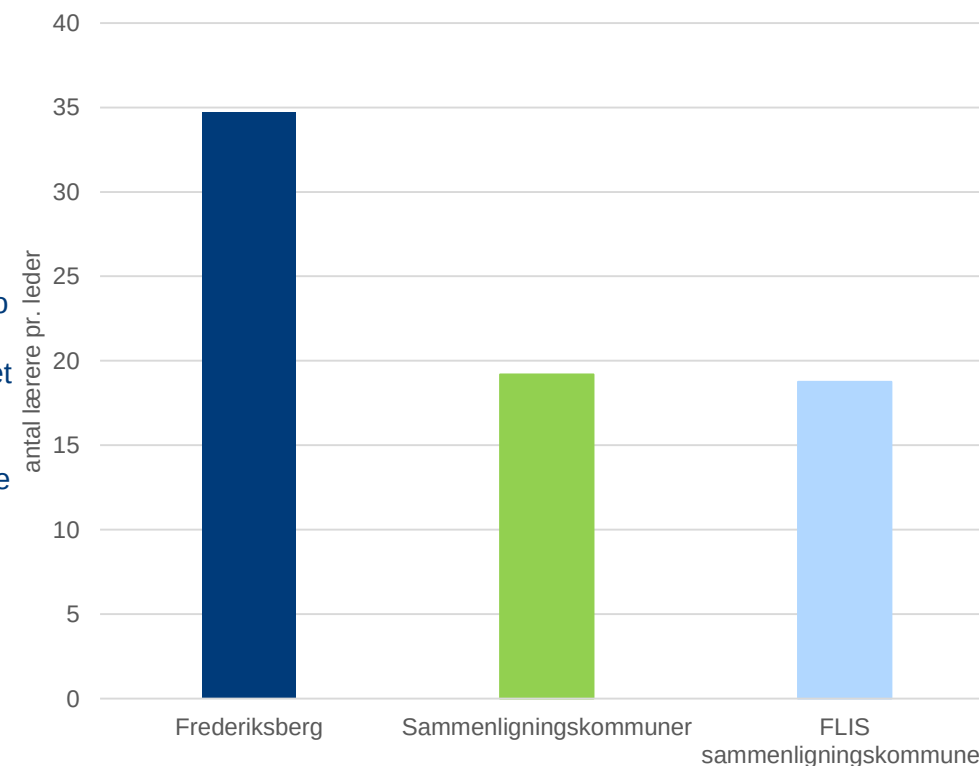
Med lederstilling menes personer ansat som skoleledere, afdelingsledere eller øvrige mellemedere. Tallene er opgjort i fuldtidsårsværk, og der er således ikke taget højde for, hvis der er afdelingsledere eller mellemedere der har undervisningsopgaver som en del af deres stilling.

Figuren viser, at skolerne i Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj lærer/leder-ratio i forhold til sammenligningskommunerne og FLIS sammenligningskommunerne. Den høje lærer/leder-ratio bidrager således også til forklaringen på, hvorfor udgifterne til skolevæsenet er lavere i Frederiksberg Kommune end i sammenligningskommunerne.

I Frederiksberg Kommune, har man valgt at prioritere færre ressourcer til ledelse end andre sammenlignelige kommuner. KLK anbefaler derfor, at Frederiksberg Kommune sammen med skolelederne bliver enige om, hvad kerneopgaven i skoleledelse er i kommunen.

Erfaringer viser, at et særligt fokus på faglig ledelse kan være med til at øge effekten af medarbejdernes faglige trivsel, hvilket igen giver sig udslag i bedre kvalitet i opgaveløsningen. Samtidig anbefaler KLK, at hvis man justerer i skolernes pædagogiske opgaver også tager en drøftelse med skolelederne om justering af prioriteringerne.

Den relativt høje lærer/leder ratio betyder også, at KLK anbefaler, at der bør være særlig opmærksomhed på ledelsesopgaven i forhold til udvidelse af mellemformer på almenskolerne, da det alt andet lige vil øge ledelseskompleksiteten. Dette foldes yderligere ud i kapitlet om tilbudsviften.



Kilde: KLK beregning på baggrund af KRL data. Antal lærere og børnehaveklasseledere set i forhold til antal ledere (skoleledere, mellemedere, afdelingsledere), februar 2019. Tidelønsansatte lærere tæller ikke med.

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

UNDERVISNINGSANDEL FOR LÆRERE

Frederiksberg Kommune ligger på niveau med benchmarkkommunerne, i forhold til lærernes undervisningsandel

I tabellen til højre ses et nøgletal for, hvor mange timer til undervisning der gennemsnitligt er planlagt for året for en lærer i kommunen.

Tallet for Frederiksberg Kommune ligger i midterfeltet for de fire benchmarkkommuner med 765 timer pr. lærer til undervisning. Rudersdal Kommuner ligger over med 790 timer pr. lærer. Glostrup og Gladsaxe ligger under Frederiksberg Kommune med 760 timer.

Andelen af lærernes arbejdstid der anvendes til undervisning er et vigtigt parameter – og udgiftsdriver – for skolerne, og her må det konkluderes, at Frederiksberg Kommune ligger på niveau med de andre kommuner.

Der kan dog være forskel på, hvor mange timer der planlægges undervisning for, og hvor mange timer der reelt undervises i. Her anbefaler KLK, at den faktiske undervisningstid for lærerne følges løbende.

Undervisningsandelen kan med fordel indgå som parameter i den lokale ledelsesmæssige drøftelse af hvor Frederiksberg Kommune ønsker at ligge.

Kommune	Lærernes undervisnings-andel
Frederiksberg	765 timer
Rudersdal	790 timer
Gladsaxe	760 timer
Glostrup	760 timer
Hvidovre	764,4 timer

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkkommuner, KLK

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

POTENTIALE I UNDERVISNINGSANDEL

Der kan ligge et økonomisk potentiale i at fokusere på skolernes planlægningspraksis for lærernes undervisningstid

Erfaringer fra de analyser KLK har foretaget i andre kommuner af lærernes undervisningstid viser, at lærernes faktiske undervisningstid sjældent stemmer overens med det, der forventes eller forudsættes, at de underviser, når data renses og analyseres grundigt. Potentialet i de analyser KLK har foretaget i andre kommuner har ligget på 3-4 procent.

Analyserne viser ofte, at der både på tværs af kommunerne og i den enkelte kommune kan være store forskelle på, hvordan skolernes ressourcer anvendes – også forskelle, som ikke kan forklares af skolestørrelse eller sociodemografi.

Planlægningsarbejdet er komplekst, og der er mange faldgruber. Nogle af de centrale temaer for lærernes arbejdstid er bl.a. planlægning af lejrskole, prøvetid for lærere, der har afgangselever, dobbeltplanlægning herunder 6. ferieuge, planlægning af aktiviteter, der ikke nødvendigvis skal udløse undervisningstillæg f. eks. vejledning og pædagogisk læringscenter, vikarplanlægning osv.

Ved at skærpe skolernes planlægningspraksis, vil den enkelte lærer kunne varetage flere undervisningsopgaver end tidligere, men stadig inden for den samme forventning, som tidligere.

I tabellen til højre er vist det potentiale der kan være i årsværk og kroner, hvis den faktiske undervisningsandel hæves med 1 pct. i forhold til det planlagte. Det kan overvejes hvorvidt midlerne skal spares, eller om de skal tilgå skoleområdet i en styrkelse af inklusionsarbejdet og de lokale indsatser.

Potentiale undervisningstid 1 pct.	Faktisk (757 timer)	Planlagt (765 timer)
Lektioner pr. uge	25,2	25,5
Undervisningstimer pr. lærer pr. år	757	765
Potentiale i årsværk	6,77 årsværk	
Potentiale i kroner	3,7 mio. kr.	

Kilde: Planlagt undervisningstid oplyst af Frederiksberg Kommune, antal lærerårsværk og gennemsnitsløn fra KRL, januar 2020.

UDGIFTNIVEAUER I ALMEN SKOLE

ANDEL PÆDAGOGER I SKOLEN

Frederiksberg Kommune ligger i midterfeltet i andelen af pædagoger i skolen

I tabellen til højre ses et nøgletal for, hvor stor en andel pædagoger der gennemsnitligt arbejder i almenskolen.

Tallet for Frederiksberg Kommune ligger i midterfeltet med 11,1 pct., hvilket dog er et niveau over Gladsaxe og Hvidovre med henholdsvis 9,8 pct. og 9,1 pct.

Det skal dog bemærkes, at Frederiksberg Kommune anvender en forholdsvis stor andel pædagoger i den understøttende undervisning, med 75% i indskolingen og 50% på mellemtrin og udskoling. Der findes ikke nøgletal for benchmarkkommunerne specifikt om pædagogandelen på understøttende undervisning. Tallet herfor indgår i den samlede andel, der ses i tabellen.

Pædagogerne kan indgå i et tæt samarbejde med lærerne om elevernes læring og trivsel på en måde, der fremmer alle børns læring og trivsel. Pædagogerne kan særligt supplere lærernes faglighed, når det gælder elevernes personlige og social udvikling og i forhold til elever i udsatte positioner.

Økonomisk set har pædagogerne typisk en lidt lavere gennemsnitsløn og mere børnetid.

KLK anbefaler, at Frederiksberg Kommune overvejer, hvordan pædagogernes andel ind i skolen kan øges. Det kan for eksempel ske ved en højere anvendelse af pædagoger i holdtimer, støttetimer, AKT funktion mm. En øget brug af pædagogernes faglighed kan således bidrage til, og skabe bedre effekt for, arbejdet med at skabe inkluderende læringsmiljøer.

Forslaget giver også mulighed for flere pædagoger med timer både i skole og fritid, hvilket kan være med til at styrke den samlede pædagogiske indsats og aktiviteter på tværs af skole og fritid.

Kommune	Andel pædagoger i skolen
Frederiksberg	11,1%
Rudersdal	20,0%
Gladsaxe	9,8%
Glostrup	13,4%
Hvidovre	9,1%

KLK'S FORSLAG VEDR. UDGIFTSNIVEAUER I ALMEN SKOLE

POTENTIALEVURDERING

Øge pædagogandel i skoler

Kort beskrivelse: Øge andelen af pædagoger i almenskolen

Potentiale vurdering: Pædagogerne kan indgå i et tæt samarbejde med lærerne om elevernes læring og trivsel på en måde, der fremmer alle børns læring og trivsel. Pædagogerne kan særligt supplere lærernes faglighed, når det gælder elevernes personlige og social udvikling og i forhold til elever i udsatte positioner.

Forudsætninger: For at lykkes kræver det et tæt samarbejde mellem SFO/klub og skolen, idet personalerne typisk er ansat i fritidstilbuddet, men lægger en del af arbejdstiden ind i skoledagen. Forslaget kan være med til at styrke pædagogernes mulighed for fuldtidsansættelser

Risiko: En høj pædagogandel på skoleområdet kan vise sig som en udfordring i forhold til skemalægning af lærertimer og god ressourceudnyttelse af lærernes tid.

Ledelsesfokus: Tæt samarbejde mellem skole og SFO/klub

Hæve klasseloftet ved frit skolevalg

Kort beskrivelse: Frederiksberg Kommune har et forholdsvis lavt loft for klassekvotient i forbindelse med frit skolevalg, særligt for de yngste klassetrin. Loftet er på 22 elever for 0.-3. klasse og 24 elever for 4.-9. klasse. Hvis loftet hæves, vil det give mulighed for at have lidt flere elever i hver klasse, hvilket vil skabe en endnu bedre økonomisk bæredygtighed i klasseskole, end den Frederiksberg Kommune allerede har i dag. Det kan dog forudsætte at der samtidig ændres skoledistrikter for at optimere klassestørrelserne.

Potentiale vurdering: Vurdering af potentiale vil kræve en nærmere belysning ift., hvordan elever i Frederiksberg Kommune historisk har krydset skoledistriktsgrænser, samt søgemønstre for elever i andre kommuner.

Forudsætninger: Ændring af klasseloftet ved frit skolevalg vil kræve en politisk beslutning herom, jf. Folkeskoleloven.

Risiko: Der kan være risiko for, alt efter hvor man sætter klasseloftet, at klassestørrelserne kommer til at variere en del på tværs af skolerne. Desuden kan der være en risiko for, at forslaget forringer mulighederne i det forebyggende arbejde på skolerne.

Ledelsesfokus: Fokus på undervisningsformer og f.eks. holddeling på skoler med mange store klasser

Øg andelen af faktisk underviste timer

Kort beskrivelse: KLK's erfaringer fra andre kommuner viser at lærernes faktiske undervisningstid sjældent stemmer fuldkommen overens med den planlagte undervisningstid. Ved at skærpe skolernes planlægningspraksis, vil den enkelte lærer kunne varetage flere undervisningsopgaver end tidligere, men stadig inden for den samme planlagte ramme

Potentiale vurdering: Hvis det forudsættes at der kan ske en effektivisering på 1%, svarer det til 3,7 mio. kr. i Frederiksberg Kommune. Der ligger dog ikke en egentlig beregning af den faktiske forskel til grund for denne beregning. Det er alene et skøn.

Forudsætninger: Der skal ske en kortlægning af hvor mange faktiske timer den enkelte lærer har haft, sammenlignet med hvor mange timer der var planlagt.

Risiko: Den enkelte lærer vil opleve at skulle læse lidt flere timer, idet den "luft" der tidligere kan have været, har været til lærerens egen disponering

Ledelsesfokus: Der skal være en tydelig afstemning lokalt mellem ledelse og lærere om hvordan beregningen foretages

Forslag: Øge pædagogandel i skolerne

Potentialeopbyggende tiltag	Hvordan
Skab et overblik over anvendelsen af pædagoger i almenskolen	Frederiksberg Kommune har, samlet set, en pædagogandel på 11,1 pct., men andelen vil givetvis variere fra skole til skole. For at finde ud af, hvilke skoler der med fordel kan hæve andelen af pædagoger, skal der dannes et overblik over anvendelse af pædagoger på skolerne.
Sæt fokus på pædagogernes særlige kompetencer og rolle i skolen	Lærere og pædagoger har forskellige uddannelser og forskellige kompetencer. Det er vigtigt at sætte fokus på, hvad pædagogernes særlige rolle i skolen skal være og hvilke særlige kompetencer der skal bringes i spil ind i skolen. Der vil givetvis være inspiration at hente blandt de skoler der allerede har en høj pædagogandel og der er også udarbejdet nationale rapporter om pædagogens rolle i folkeskole, f.eks. KL og Børne- og Undervisningsministeriet i samarbejde med BUPL: https://www.kl.dk/media/10928/paedagoger-i-skolen-eksempler-fra-praksis.pdf https://www.uvm.dk/-/media/filer/uvm/aktuelt/pdf18/181218-grundlag-paedfaglighed-i-fritid-og-skole.pdf KLK har erfaring for, at andre kommuner ser fordele ved en højere anvendelse af pædagoger i holdtimer, støttetimer, AKT funktion mm.
Lad skolerne inspirere hinanden - sæt fokus på samarbejdet mellem lærer og pædagog og mellem skole og SFO/klub	Blandt skolerne vil der givetvis være nogle skoler der har erfaringer for god praksis, når det gælder lærer-pædagog samarbejdet og skole-SFO/klub samarbejdet. F.eks. har KLK i interviews på almenområdet erfaret, at Skolen på Grundtvigsvej har et meget veludviklet samarbejde mellem lærer og pædagog og mellem skole og SFO/klub. Her kan der faciliteres en proces, hvor skolerne kan lade sig inspirere af hinanden og også komme med bud på, hvilke udfordringer i forhold til effektiv udnyttelse af lærere og pædagogers tid forslaget afstedkommer, og hvordan de kan overvindes.
Overvej koblingen til forslag på fritidsklub om reducere af udgifter.	Når pædagogandelen skal øges i skolerne, vil der naturligt blive behov for flere pædagoger. Hvis dette forslag kobles til forslaget om at reducere udgiftsniveau, vil det være muligt, at overføre pædagogtid fra fritidsklub (4.-7. klasse) til pædagogtid i skolen.

Forslag: Hæve klasseloftet ved frit skolevalg

Potentialeopbyggende tiltag	Hvordan
Undersøg efterspørgsel efter anden skole end distriktsskolen	For at beregne hvilket økonomisk potentiale der kan være i at hæve klasseloftet ved frit skolevalg, er det nødvendigt at danne sig et overblik over historiske søgemønstre for elever, der vælger et andet skoledistrikt end deres eget. Det gælder både mellem skoledistrikterne i Frederiksberg Kommune og over kommunegrænsen.
Foretag vurdering af de fysiske rammer	Data for søgemønstre skal kobles til hvilke skoler, der især vil blive valgt til som følge af et friere skolevalg. Disse skolars fysiske rammer vil skulle vurderes i forhold til, om der er plads til flere elever i klasserne, og hvad det betyder for de fysiske rammer og undervisningsmiljøet. Det er muligt at have forskellige klassekvotienter fra skole til skole, der således tager højde for at skolernes fysiske kapacitet ikke er den samme. Der kan også være differentierede klassekvotienter på de forskellige klassetrin.
Foretag genberegning af skoledistrikter	Frederiksberg Kommunes relativt små afstande gør at man kan overveje at se på skoledistrikterne, og ad denne vej optimere klasseskabelne. Der skal dog henledes opmærksomhed på at for eksempel søskendefordel kan minimere optimeringen af klasseskabelne
Overvej faglige udvikling af undervisningsmetoder f.eks. Holddeling, co-teaching mv.	Højere klassekvotienter kan være en udfordring i forhold til kvalitet i undervisningen, men de ekstra børn kan også give de ekstra ressourcer, som det kræver at omlægge til højere grad af holddeling, co-teaching mv. Her bør det overvejes, om der skal ske en kobling til den kompetenceudvikling, som knytter an til ændrede undervisningsmetoder.
Politisk beslutning om klasseloft ved frit skolevalg	Ifølge Folkeskoleloven bestemmer kommunalbestyrelsen, hvor mange elever der kan optages i en klasse, indtil den lukkes for tilgang af elever fra andre distrikter i kommunen og fra andre kommuner. Når det kommunalt fastsatte klassemaksimum er nået, så afslås optagelse af elever via det frie skolevalg. Klassemaksimum kan være fastsat forskelligt fra skole til skole – og fra klassetrin til klassetrin på samme skole.

Forslag: Øg andelen af faktisk underviste timer

Potentialeopbyggende tiltag	Hvordan
Foretag en kortlægning af de anvendte timer	Kortlægning bør laves på individniveau, dvs. for hver lærer, og derefter aggregeres – det skaber den største transparens for den enkelte medarbejder, der kan have behov for at kende "egne tal". Der kan også være forskelle fra skole til skole, så det anbefales at lave kortlægningen, så det er muligt at se på den enkelte skole.
Beslut nyt niveau for antal faktiske timer	Jf den nye aftale om lærernes arbejdstid, er det vigtigt, at der ikke overfokuseres på timetal. Derfor bør drøftelsen om hvordan arbejdstiden tilrettelægges tænkes ind i en bredere dialog, der inddrager både lærernes og ledernes synspunkter. Nogle af de centrale temaer for lærernes arbejdstid er bl.a. planlægning af lejrskole, prøvetid for lærere, der har afgangselever, dobbeltplanlægning herunder 6. ferieuge, planlægning af aktiviteter, der ikke nødvendigvis skal udløse undervisningstillæg f. eks. vejledning og pædagogisk læringscenter, vikarplanlægning osv.
Overvej hvordan de frigivne ressourcer anvendes	Det kan overvejes om dele af eller alle de sparede ressourcer føres tilbage til almenområdet. Det kan for eksempel anvendes til at støtte op om nogle af de andre tiltag i nærværende analyse

3.2. UDGIFTSNIVEAUER I SFO OG KLUB

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Frederiksberg Kommune har et lidt højere serviceniveau på fritidsklub 4 - 7. klasse - set i forhold til udgifter og egenbetaling end de fleste af de fire benchmarkkommuner.
- Frederiksberg Kommune har forholdsvis flere klassetrin i fritidsklub (SFO2) end benchmarkkommunerne. Hvor de andre kommuners tilbud går til og med 5. eller 6. klasse, går Frederiksberg Kommunes fritidsklubtilbud (SFO2) til og med 7. klasse.
- Frederiksberg Kommune har forholdsvis færre åbningstimer og flere lukkedage i SFO end de fleste af benchmarkkommunerne, og samtidig er bruttodriftsudgiften højere for 4.-7. klasse.
- Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj andel børn i SFO og fritidsklub.
- Frederiksberg Kommune har i sammenligning med de andre kommuner forholdsvis få medlemmer pr. ungdomsklub.
- Egenbetalingsandelen er forholdsvis lavere for fritids- og ungdomsklub end benchmarkkommunerne, og taksten er lavere.

KLK'S FORSLAG:

- Der ligger et potentiale i, i højere grad, at indtænke SFO og klub i det forebyggende arbejde, herunder hvilke snitflader og tilbud vil være til gavn for børn og unge i forhold til deres udfordringer og interesser. Færre og større ungdomsklubber vil kunne give bedre muligheder for at understøtte dette.
- Der ligger et økonomisk potentiale i at se på udgiftsniveauet på fritidsområdet. Det kan for eksempel gøres ved at øge antallet af dage med fælles pasning på tværs af SFO, eller sænke normeringen
- Konkret kan der ses på hvorvidt børn i 7. klasse skal overgå til "kun" at gå i ungdomsklub, sådan som det også ses i en del andre kommuner
- Frederiksberg Kommune har en forholdsvis lav betaling for fritidsklub (4.-7. klasse) og ungdomsklub. Her kan det overvejes at forhøje taksterne.

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ORGANISERING I SFO OG FRITIDSKLUB

Frederiksberg Kommune har flere klassetrin i fritidsklub (SFO2) end benchmarkkommunerne.

I tabellen øverst til højre ses den SFO-organisering, de forskellige kommuner har valgt.

SFO for 4.-7. klasse i Frederiksberg Kommune kaldes klub, men hører under Folkeskoleloven. De øvrige kommuner, undtagen Glostrup Kommune, har ligeledes SFO tilbud efter 3. klasse

Frederiksberg Kommune har forholdsvis flere klassetrin i SFO end de øvrige kommuner, idet SFO tilbuddet strækker sig til og med 7. klasse.

I Hvidovre er der også mulighed for at gå i klub fra 4. klasse. I Glostrup er der mulighed for klub fra 4. klasse.

I tabellen nederst til højre ses den gennemsnitlige SFO størrelse, dvs. hvor mange børn der i gennemsnit er indmeldt i en SFO. Her ligger Frederiksberg Kommune i den høje ende, idet der gennemsnitligt er indmeldt 334 børn i SFO 0.-3. klasse og 331 i SFO 4.-7. klasse (kaldet fritidsklub).

Nøgletallet siger noget om den volumen, den gennemsnitlige SFO har. Dog skal det nævnes, at ikke alle tilmeldte børn møder ind hver dag.

Fremmødeandelen for SFO'erne i Frederiksberg Kommune ligger på mellem 83-91 pct. for 0.-3. kl. og 29-48 pct. for fritidsklub (SFO 2).

Det har desværre ikke været muligt for benchmarkkommunerne at levere nøgletal for børnenes fremmøde.

Kommune	Klassetrin SFO1	Klassetrin SFO2
Frederiksberg	0.-3. klasse	4.-7. klasse
Rudersdal	0.-3. klasse	4.-5. klasse
Gladsaxe	0.-3. klasse	4.-6. klasse
Glostrup	0.-3. klasse	Ingen
Hvidovre	0.-3. klasse	4.-5. klasse

Kommune	Gennemsnitlig SFO størrelse, dvs. antal børn pr. SFO i gennemsnit	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	333,9	331
Rudersdal	206	79
Gladsaxe	211	101
Glostrup	211	Ingen
Hvidovre	250	268

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkkommuner, KLIK

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ORGANISERING I UNGDOMSKLUB

Kommune	Aldersinterval	Antal unge pr. klub
Frederiksberg (Dagtilbudsloven)	12 - 19 år	86
Gladsaxe (Dagtilbudsloven)	13 - 29 år	435,2
Glostrup (Folkeskoleloven)	10 - 15 år	159
Hvidovre (Dagtilbudsloven)	10 - 18 år	342

Frederiksberg Kommunes ungdomsklubber er forholdsvis små målt på antal indmeldte pr. klub

I tabellen ses de fire benchmarkingkommuners lovgrundlag for klubområdet. Frederiksberg, Gladsaxe og Hvidovre har organiseret klub under Dagtilbudsloven, Glostrup under Folkeskoleloven.

Klub i Frederiksberg regi er her ungdomsklub, idet foregående slide omhandlede både SFO og fritidsklub.

Aldersspændet varierer mellem klubberne. I Glostrup Kommune og Hvidovre Kommune kan man starte i klub som 10 årig, i Frederiksberg og Gladsaxe Kommune starter man først i klub som 12-13 årige.

Antallet af medlemmer i klub varierer meget mellem kommunerne. I Gladsaxe Kommune er det gratis at gå i klub, og derfor er rigtig mange meldt til, og få melder sig ud. De har derfor mange tilmeldte unge pr. klub.

Frederiksberg Kommune har i sammenligning med de andre kommuner forholdsvis få medlemmer pr. klub. Det kan efterlade en overvejelse om, hvorvidt de relativt mange små ungdomsklubber skal bevares, eller man skal arbejde med færre, større klubber.

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ÅBNINGSTIMER I SFO OG FRITIDSKLUB

Frederiksberg Kommunes SFO og fritidsklubber ligger midt/lavt i forhold til åbningstimer og lukkedage, set i forhold til benchmarkkommunerne.

I tabellerne til nedenfor ses SFO'ernes ugentlige åbningstid i skoleuger, og i uger hvor der ikke er skole.

Frederiksberg Kommunes SFO'er har, sammen med Hvidovre Kommune, en kortere ugentlig åbningstid i skoleuger. Forskellen mellem kommunerne er noget mindre i de uger, hvor der ikke er skole. Det skal dog nævnes, at der ofte ses lokale frihedsgrader til f.eks. aftenåbning på SFO indenfor eget budget i de fleste kommuner. Tabellerne er således udtryk for den åbningstid, der gives budget efter og ikke nødvendigvis den faktiske åbningstid for alle SFO'er i den pågældende kommune, idet den vil variere.

Kobles åbningstid og antal lukkedage med udgiftsniveau, kan man se, at udgiftsniveauet for fritidsklub for 4.-7. klasse er forholdsvis højt, når man tager højde for en kortere åbningstid og flere lukkedage end de fire benchmarkkommuner. Derfor anbefaler KLK, at der ses nærmere på udgiftsniveauet for fritidsklub.

Kommune	Ugentlige åbningstimer pr. uge i skoleuger	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	18,6	14,5
Rudersdal	21,0	21,0
Gladsaxe	20,0	13,5
Glostrup	23,0	Ingen
Hvidovre	15,0	15,0

Kommune	Ugentlige åbningstimer pr. uge i uger, hvor der ikke er skole	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	49,5	40,0
Rudersdal	49,0	49,0
Gladsaxe	49,5	50,5
Glostrup	50,5	Ingen
Hvidovre	52,5	45

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ÅBNINGSTIMER I UNGDOMSKLUB

Frederiksberg Kommunes ungdomsklubber har færre ugentlige åbningstimer set i forhold til benchmarkkommunerne

Tabellerne nedenfor viser antallet af ugentlige åbningstimer for klubber. I Gladsaxe Kommune er der weekendåbent i klubber, derfor det høje antal ugentlige åbningstimer.

I Hvidovre Kommune har klubberne samme åbningstid som SFO 2. Glostrup Kommune har både eftermiddagsåbent og aftenåbent i deres klubber.

Set i sammenligning med benchmarkingkommunerne har ungdomsklubberne i Frederiksberg Kommune en forholdsvis kortere åbningstid. Det skal dog bemærkes, at ungdomsklubmedlemmerne også har ret til at komme i (fritids-)klubbens øvrige åbningstid.

Frederiksberg Kommunes ungdomsklubber har, sammenlignet med de andre kommuner forholdsvis få medlemmer pr. klub. Det kan efterlade en overvejelse om hvorvidt de relativt mange små ungdomsklubber skal bevares, eller man skal arbejde med færre, større klubber, og dermed mulighed for en længere åbningstid om aftenen til gavn for de unge. Det kunne også gøre det mere attraktivt for de unge, at der er ungdomsklubber der specialiserer sig mere i denne målgruppe, men samtidig rent driftsmæssigt er bedre, fordi der er færre klubber. Man kan samtidig anføre at en mere specialiseret ungdomsklub i højere grad kan understøtte inklusion for de mere udsatte unge.

Kommune	Ugentlige åbningstimer pr. uge i skoleuger
Frederiksberg	14,5 + 8 (aften)
Gladsaxe	51*
Glostrup	20,5 + 6 (aften)
Hvidovre	30

Kommune	Ugentlige åbningstimer pr. uge i uger, hvor der ikke er skole
Frederiksberg	40 + 8 (aften)
Gladsaxe	56*
Glostrup	8-9
Hvidovre	45

*Klubber i Gladsaxe har weekendåbent

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

LUKKEDAGE I SFO OG FRITIDSKLUB

Frederiksberg Kommunes SFO'er har forholdsvis mange lukkedage, men ligger i midterfeltet på antal dage uden alternativ pasning

I tabellerne til højre ses SFO'ernes årlige antal lukkedage. Den øverste tabel viser det samlede antal lukkedage for henholdsvis 0.-3. klasse og 4. klasse og opefter.

Den nederste tabel viser det antal lukkedage ud af det samlede antal lukkedage, hvor der ikke er mulighed for alternativ pasning, f.eks. i en anden SFO.

Frederiksberg Kommunes SFO'er har, sammen med Gladsaxe Kommunes SFO'er, forholdsvis mange lukkedage.

Frederiksberg Kommunes SFO'er har også, ligesom Rudersdal Kommunes SFO'er, forholdsvis mange lukkedage uden alternativ pasning.

Alt andet lige kan mange lukkedage, hvor der ikke er alternativ pasning, være med til at forringe mulighederne især for de mest sårbare børn og unge. Da Frederiksberg Kommune har korte afstande mellem tilbuddene, kan det overvejes at fokusere på fællespasning på få lokationer fremfor dage med helt lukket.

Kobles åbningstid (på forrige slide) og antal lukkedage med udgiftsniveau, kan man se, at udgiftsniveauet for fritidsklub for 4.-7. klasse er forholdsvis højt, når man tager højde for en kortere åbningstid og flere lukkedage end de fire benchmarkkommuner. Derfor anbefaler KLK, at der ses nærmere på udgiftsniveauet for fritidsklub.

Kommune	Årlige lukkedage ialt	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	25	30
Rudersdal	10	10
Gladsaxe	30	30
Glostrup	5	Ingen
Hvidovre	10	10

Kommune	Heraf årlige lukkedage uden alternativ pasning	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	7	7
Rudersdal	10	10
Gladsaxe	5	5
Glostrup	5	Ingen
Hvidovre	0	0

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ANDEL BØRN I SFO OG ANTAL BØRN PR. VOKSEN

Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj andel børn, der går i SFO og fritidsklub

I nedenstående tabel og figur ses henholdsvis andel børn, der går i SFO, og hvor mange børn pr. voksen, der i er SFO'en i gennemsnit.

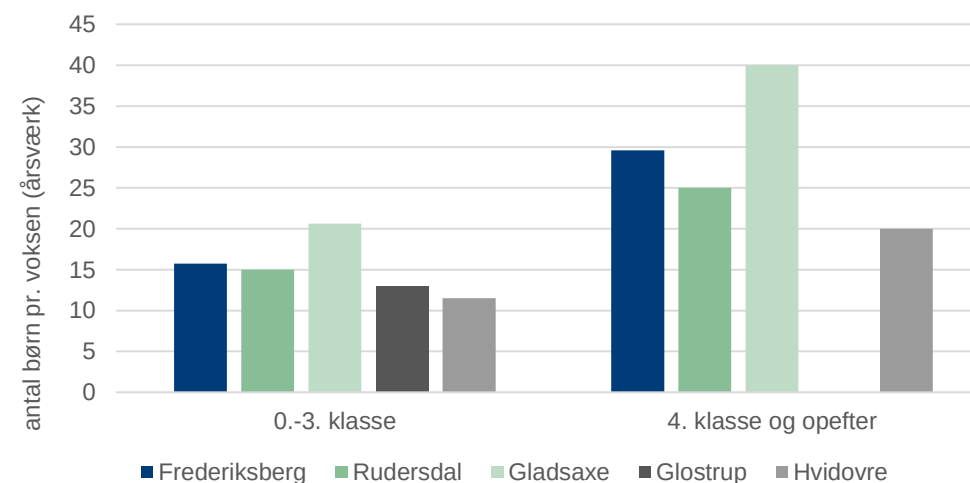
Andelen af børn i SFO for 0.-3. klasse er høj for Frederiksberg Kommune (99,8 pct.) og højere end alle benchmarkingkommunerne.

Andelen af børn i SFO for 4. klasse og opefter er ligeledes høj. Gladsaxe Kommune har dog en lidt højere andel 93,2 pct. i forhold til Frederiksberg Kommunes 87,2 pct.

Frederiksberg Kommune ligger i midterfeltet af benchmarking-kommunerne, når det gælder antal børn pr. voksen i SFO for 0.-3. klasse (15,7). Dog har Glostrup og Hvidovre Kommune færre børn pr. voksen (hhv. 12,98 og 11,5)

Frederiksberg Kommune ligger ligeledes i midterfeltet af benchmarkingkommunerne, når det gælder antal børn pr. voksen i SFO for 4. klasse og opefter, hvor barn-voksen-ratioen ligger på 29,6. Her har Gladsaxe Kommune flere børn pr. voksen (40) og Hvidovre Kommune har færre børn pr. voksen (20).

Kommune	Andel børn i SFO	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	99,8%	87,2%
Rudersdal	97,8%	71,8%
Gladsaxe	95,5%	93,2%
Glostrup	98,6%	Ingen
Hvidovre	97,8%	82,2%



Kilde: Indsamlet data fra benchmarkingkommuner, KKK

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

UNG PR. VOKSEN OG ANDEL VOKSEN MED PÆDAGOGUDDANNELSE I UNGDOMSKLUB

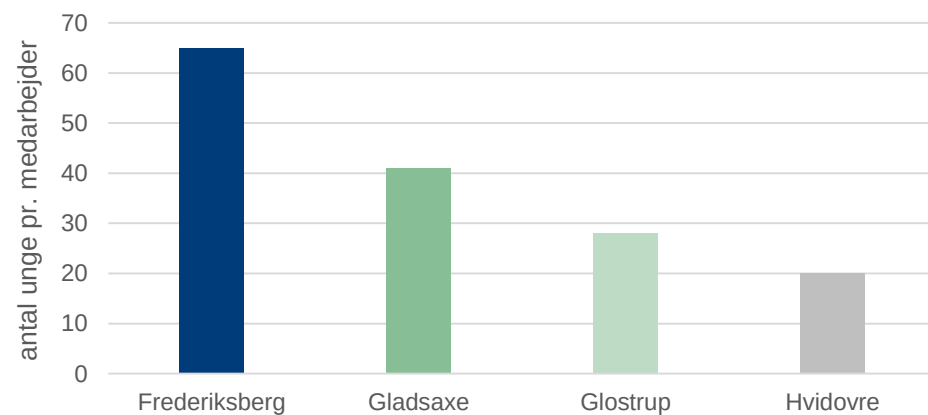
Frederiksberg Kommunes ungdomsklubber har en høj ung-voksen ratio

Figuren nedenfor til venstre viser, hvor mange unge der er pr. medarbejder i klub. Tallene for Frederiksberg Kommune viser, at der er forholdsvis mange unge indmeldt i klub pr. medarbejder (65). De øvrige benchmarkkommuner ligger på et lavere niveau.

Det skal dog nævnes, at ikke alle unge møder ind på alle åbningsdage. Fremmødeprocenten opgjort i uge 2 i 2020 viser en fremmødeprocent på mellem 29 og 48 pct. for klubberne. Benchmarkkommunerne har ikke fremmødeprocenter tilgængeligt for analysen.

Det høje antal unge pr. medarbejder er med til at forklare, hvorfor bruttoudgiften pr. ung til klub er lav i Frederiksberg Kommune.

Tabellen nederst til højre viser andelen af medarbejdere med en pædagoguddannelse i klub. Alle fire kommuner arbejder med forholdsvis høje andele pædagoguddannede. Frederiksberg kommune ligger her på linje med Gladsaxe og Glostrup. Forslaget om at øge andelen af pædagoger i skolen kan være med til at fremme attraktive fuldtidsjob for pædagoger, der således både kan arbejde i skolen, fritidsklubben og/eller ungdomsklubben.



Kommune	Andel medarbejdere med pædagoguddannelse (inkl. ledelse (2019))
Frederiksberg	80%*
Gladsaxe	75%
Glostrup	100%
Hvidovre	78%

*Det er ikke muligt at opgøre fritids- og ungdomsklub særskilt, og andelen er derfor gældende for det samlede fritids- og ungdomsklubtilbud

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkkommuner, KLK

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

ANDEL MED PÆDAGOGUDDANNELSE I SFO OG FRITIDSKLUB

Frederiksberg Kommunes SFO'er har en lavere andel pædagoger i SFO og fritidsklub end benchmarkkommunerne

I tabellen til højre ses andelen af medarbejdere med pædagoguddannelse, inklusiv ledelse i 2019.

Frederiksberg Kommunes SFO'er har en lavere andel medarbejdere med pædagoguddannelse end de øvrige kommuner bortset for Hvidovre Kommunes SFO'er for 4. klasse og opefter.

Frederiksberg Kommunes andel pædagoger ligger på 76 pct. for begge kategorier.

Det kan undre, at Frederiksberg Kommune ikke har en højere pædagogandel, set i lyset af at bruttoudgiften pr. barn i SFO ligger i den høje ende, set i forhold til benchmarkkommunerne.

Det kan muligvis have noget at gøre med, at der kan være udfordringer med at have nok ansatte til at dække åbningstiden og flest mulige voksne pr. barn/ung, hvilket oftest resulterer i flere ufaglærte timeansatte.

Forslaget om at øge andelen af pædagoger i skolen, vil gøre det forholdsvis lettere at have ansatte nok med pædagogfaglig baggrund, der både kan lægge timer i skolen og i fritiden, samt sikre gode overgange mellem skole og fritid for børnene.

Kommune	Andel medarbejdere med pædagoguddannelse (faktisk) inkl. ledelse (2019)	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	76,0%	76,0%
Rudersdal	*	*
Gladsaxe	84,57%	84,57%
Glostrup	100%	Ingen
Hvidovre	78,0%	72,0%

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkkommuner, KLIK

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

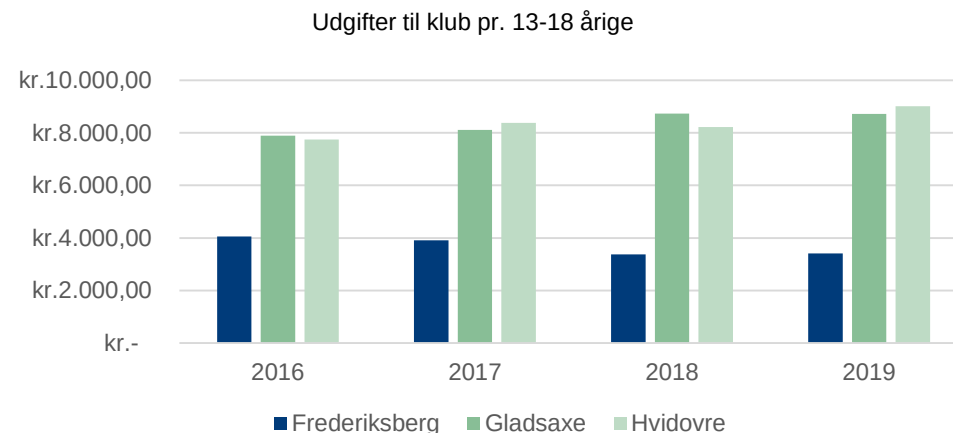
UDGIFTER PR. INDMELDT I UNGDOMSKLUB

Frederiksberg Kommune har lave brutto- og nettoudgifter til ungdomsklub

I tabellerne til højre ses henholdsvis brutto- og nettoudgiften pr. ung i klub. Bruttoudgiften er det beløb, som det koster pr. indmeldt ung at drive klub, mens nettoudgiften er det beløb, det koster kommunen at drive klub, når medlemsbetaling er trukket fra.

Bruttoudgiften pr. ung i klub i Frederiksberg Kommune ligger i den lave ende. Både Glostrup og Hvidovres bruttodriftsudgifter til klub er mere end dobbelt så høje som i Frederiksberg Kommune. Nettoudgiften, når medlemsbetalingen er trukket fra, pr. ung i Frederiksberg ligger ligeledes lavere end benchmarkkommunerne. Dog, som vist under åbningstid, er åbningstiden i ungdomsklubberne i Frederiksberg Kommune noget lavere end i de tre benchmarkkommuner.

Frederiksberg Kommune har også de laveste udgifter til klub set i forhold til Hvidovre og Gladsaxe Kommune, når man ser på udgiften til klub pr. 13-18 årig. Glostrup er ikke med i opgørelsen, da deres udgifter til klub ligger under en anden lovgivning.



Kommune	Bruttoudgift pr. indmeldt ung pr. år
Frederiksberg	8.767,00 kr.
Gladsaxe	14.743,00 kr.
Glostrup	20.546,00 kr.
Hvidovre	21.408,00 kr.

Kommune	Nettoudgift pr. Indmeldt ung pr. år
Frederiksberg	7.507,00 kr.
Gladsaxe	14.743,00 kr.
Glostrup	13.349,00 kr.
Hvidovre	16.776,00 kr.

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkkommuner, KLK og Danmarks Statistisk funktion 5.25.16 & FOLK1A, 2020PL

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

UDGIFTER PR. BARN I SFO OG FRITIDSKLUB

Brutto- og nettoudgifter til fritidsklub fra 4.-7. klasse i Frederiksberg Kommune ligger i den høje ende

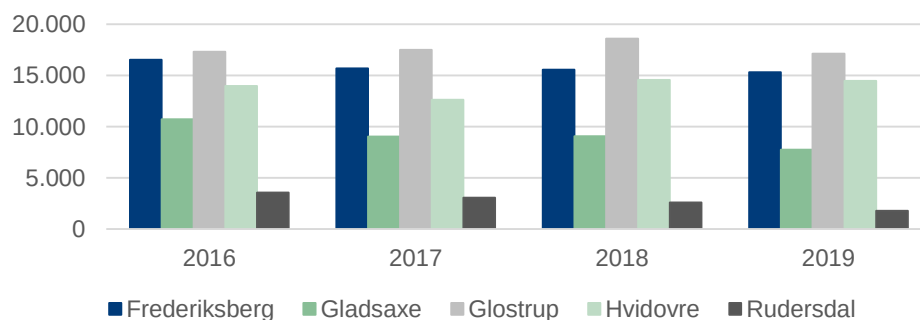
I tabellerne til højre ses henholdsvis brutto- og nettoudgiften pr. barn i SFO. Bruttoudgiften er det beløb det koster pr. barn at drive SFO, mens nettoudgiften er det beløb, det koster kommunen at drive SFO, når forældrenes betaling er trukket fra.

Nettoudgiften pr. barn til SFO i 0.-3. klasse ligger lavere end i Gladsaxe, Glostrup og Hvidovre Kommune, men højere end i Rudersdal Kommune. Det skal dog nævnes, at Rudersdal Kommune ikke har fordelt udgifterne til bygningsdriften af de fælles lokaler mellem skole og SFO.

Nettoudgiften pr. barn i SFO i 4. klasse og opefter i Frederiksberg Kommune ligger højere end for de andre kommuner.

Koblet med en kortere åbningstid og forholdsvis mange lukkedage ligger der derfor alt andet lige et økonomisk potentiale i at se på udgiftsniveauet.

Udgifter til SFO pr. 6-12 årig



Kommune	Bruttoudgifter pr. barn pr. år	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	35.181 kr.	20.040 kr.
Rudersdal*	21.065 kr.	14.989 kr.
Gladsaxe	36.247 kr.	13.660 kr.
Glostrup	30.278 kr.	Ingen
Hvidovre	30.166 kr.	30.925 kr.

Kommune	Nettoudgifter pr. barn pr. år	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	13.017 kr.	16.032 kr.
Rudersdal*	1.980 kr.	1.514 kr.
Gladsaxe	16.855 kr.	12.376 kr.
Glostrup	14.503 kr.	Ingen
Hvidovre	14.902 kr.	15.277 kr.

*Rudersdal har ikke fordelt udgifter til bygningsdrift mellem skole og SFO

Kilde: Indsamlet data fra benchmarkingkommuner, KLK og Danmarks Statistisk funktion 3.22.05 & FOLK1A, 2020PL

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

UDGIFTER PR. ÅBNINGSTIME

Frederiksberg Kommune har en høj udgift pr. åbningstime i SFO og fritidsklub og en lav udgift pr. åbningstime i ungdomsklub

Hvis man beregner en udgift pr. åbningstime ved at koble data for antal åbningstimer, antal lukkedage og bruttoudgift pr. barn/ung for Frederiksberg Kommune og benchmarkkommunerne, bekræftes det, at Frederiksberg Kommune har forholdsvis høje udgifter til SFO og fritidsklub, samt forholdsvis lave udgifter til ungdomsklub, pr. indmeldt barn/ung.

Det skal dog bemærkes at bruttoudgiften pr. barn/ung beregnes på baggrund af tilmeldte børn/unge i SFO, fritidsklub og ungdomsklub, da vi ikke kender fremmødeandelen for tilmeldte børn og unge i benchmarkkommunerne.

På den baggrund anbefaler KLK at der ses på udgifterne til SFO og fritidsklub. Det kan for eksempel gøres ved at øge antallet af dage med fælles pasning på tværs af SFO, sænke normeringen – eller at se på forældrebetalingen, der på næste sider fremgår som selvstændigt forslag til reduktion af nettoudgiften. Desuden er der på følgende side et konkret forslag der vedrører børn i 7. klasse.

Kommune	Bruttoudgift pr. åbningstime pr. barn eller ung		
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter	Ungdomsklub
Frederiksberg	35 kr.	26 kr.	8 kr.
Rudersdal	17 kr.	12 kr.	**
Gladsaxe	35 kr.	18 kr.	6 kr.
Glostrup	22 kr.	*	18 kr.
Hvidovre	29 kr.	31 kr.	14 kr.

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

POTENTIALE 7. KLASSE I UNGDOMSKLUB

Der kan ligge et økonomisk potentiale i at flytte børn i 7. klasse fra fritidsklub til ungdomsklub.

I Frederiksberg Kommune går 515 børn i 7. klasse i fritidsklub. Tallet er inklusiv børn i privatskole og børn fra andre kommuner.

Analysen med benchmarkkommunerne viser, at Frederiksberg Kommune er den eneste kommune med SFO2 (fritidsklub), som omfatter 7. klasse. I de øvrige kommuner går SFO2 til og med 5. klasse (Rudersdal og Hvidovre Kommune) eller 6. klasse (Gladsaxe Kommune). Glostrup Kommune har ikke SFO2 ud over 4. klasse. Frederiksberg Kommune har således et højere serviceniveau for børn i 7. klasse end de andre kommuner.

Der ligger derfor et økonomisk potentiale i størrelsesordenen 3 mio. kr. i at flytte børn i 7. klasse fra fritidsklub til ungdomsklub.

I vurderingen af det økonomiske potentiale er der taget højde for, at der ikke er fremmødekontrol for børn i 7. klasse, og de derfor har en lavere belastningsgrad i tildelingen end børn i 4.-7. klasse, set under ét.

Potentiale i at flytte 7. klasses børn fra fritidsklub til ungdomsklub	Fritidsklub (4.-7. klasse)	Ungdoms-klub
Nettoudgift pr. barn/ung	16.032 kr.	7.507 kr.
Antal børn i 7. klasse indmeldt fritidsklub	515	
Forskel i nettoudgift x antal børn i 7. klasse	4,4 mio. kr.	
Vurderet potentiale i kroner	3 mio. kr.	

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

FORÆLDREBETALING I SFO OG FRITIDSKLUB

Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj forældrebetaling til SFO og en forholdsvis lav forældrebetaling til fritidsklub (SFO2)

I tabellerne til højre ses henholdsvis den årlige forældrebetaling for SFO, og hvor stor en andel forældrebetalingen udgør af bruttodriftsudgiften for en plads.

Frederiksberg Kommune har en forholdsvis høj årlig forældrebetaling for SFO 0.-3. klasse, sammenlignet med de øvrige kommuner. Forældrebetalingen for SFO for 4. klasse og opefter ligger derimod i den lavere ende.

Forældrebetalingsandelen er ligeledes højere end i benchmarkingkommunerne, bortset fra Rudersdal Kommune for SFO for 0.-3. klasse

For 4. klasse og opefter er forældrebetalingsandelen forholdsvis lav (20 pct.). Dog ligger Gladsaxe Kommune lavere.

KLK anbefaler, at Frederiksberg Kommune overvejer at sætte forældrebetalingsandelen op for børn i fritidsklub (4.-7. klasse), da andelen og taksten i sammenligning er forholdsvis lav, bortset fra i Gladsaxe Kommune.

Kommune	Forældrebetaling i kr./året	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	22.164,00 kr.	5.580,00 kr.
Rudersdal	19.085,00 kr.	13.475,00 kr.
Gladsaxe	19.392,00 kr.	1.284,00 kr.
Glostrup	15.766,00 kr.	Ingen
Hvidovre	15.264,00 kr.	15.648,00 kr.

Kommune	Forældrebetalingsandel	
	0. - 3. klasse	4. klasse og opefter
Frederiksberg	63,0%	20,0%
Rudersdal	90,6%	89,9%
Gladsaxe	53,5%	9,4%
Glostrup	52,1%	Ingen
Hvidovre	50,6%	50,6%

UDGIFTNIVEAUER I SFO OG KLUB

EGENBETALING I UNGDOMSKLUB

Frederiksberg Kommune har en forholdsvis lav egenbetaling til ungdomsklub

Tabellerne til højre viser den årlige medlemsbetaling for unge i klub. Gladsaxe Kommune opkræver ikke medlemsbetaling for unge i klub.

Sammenligner man Frederiksberg Kommunes medlemsbetaling med Glostrup og Hvidovre, så ligger egenbetalingen lavt i Frederiksberg Kommune.

Egenbetalingsandelen i Frederiksberg Kommune er ligeledes lav.

Klubber oprettet efter Dagtilbudsloven har mulighed for at opkræve maksimalt 20 pct. af bruttodriftsudgifterne i forældrebetaling. Frederiksberg Kommune opkræver kun 12,3 pct. i egenbetalingsandel, så der er mulighed for at løfte egenbetalingen med knap 500 kr. om året pr. medlem indenfor lovgivningen.

KLK anbefaler derfor, at Frederiksberg Kommune overvejer dette.

Kommune	Egenbetaling pr. år i kroner
Frederiksberg	1.260,00 kr.
Gladsaxe	0,00 kr.
Glostrup	7.197 kr.
Hvidovre	4.632,00 kr.

Kommune	Egenbetalingsandel
Frederiksberg	12,3%
Gladsaxe	0,0%
Glostrup	35%
Hvidovre	20,0%

KLK'S FORSLAG VEDR. UDGIFTSNIVEAUER I SFO OG KLUB

POTENTIALEVURDERING

Reducere udgifter på fritidsområdet

Kort beskrivelse: Der ligger et økonomisk potentiale i at se på udgiftsniveauet på fritidsområdet. Det kan for eksempel gøres ved at øge antallet af dage med fælles pasning på tværs af SFO, sænke normeringen – eller flytte børn i 7. klasse fra fritids- til ungdomsklub og/eller ved at se på antallet af ungdomsklubber.

Potentiale vurdering: Der ses et økonomisk potentiale både i at se på udgiftsniveauet på SFO, fritidsklubområdet. Konkret ses et potentiale på omkring 3 mio. kr. ved at flytte 7. klasses elever fra fritids- til ungdomsklub

Forudsætninger: Potentialet vil kræve nærmere vurderinger og beregninger af udgiftsniveauet, herunder også hvad det vil betyde for voksen-barn ratio og dækning af åbningstiden

Risiko: Færre midler til fritidsområdet kan forringe mulighederne for pædagogiske aktiviteter i klubberne sammenlignet med i dag. Det kan betyde en lavere efterspørgsel efter klubtilbud

Ledelsesfokus: Der skal være særlig opmærksomhed på, om den høje normering i dag betyder, at fritidstilbuddene alt andet lige kan rumme flere børn med særlige behov uden ekstra ressourcer

Øget egenbetaling i fritids- og ungdomsklub

Kort beskrivelse: Frederiksberg Kommune har en forholdsvis lav betaling for fritidsklub (4.-7. klasse) og ungdomsklub. Her kan det overvejes at forhøje taksterne.

Potentiale vurdering: Potentialet vil afhænge af hvor meget taksterne hæves med. Takster for ungdomsklub kan maksimalt hæves til 20 pct. af bruttodriftsudgifterne pr. plads

Risiko: En takstforhøjelse kan betyde en lavere efterspørgsel efter klubtilbud

Ledelsesfokus: Fokus på om der skal ændres i f.eks. kriterier for pædagogiske fripladser eller andet, der kan sikre, at børn og unge med særlige behov for et fritidstilbud ikke melder sig ud pga. højere takster. Desuden fokus på kommunikation til forældre og evt. mulighed for kobling til, hvad de øgede indtægter går til.

Forslag: Reducere udgifter til SFO, fritids- og ungdomsklub

Potentialeopbyggende tiltag	Hvordan
Analyser udgiftsreduktionens betydning for normering, voksen-barn ratio og dækning af åbningstid	Som det første skal udgiftsreduktionens betydning for normering, voksen-barn ratio og dækning af åbningstid analyseres. Afhængig af størrelsen på udgiftsreduktionen kan det få betydning for børn-voksen ratioen, hvor Frederiksberg Kommune sammenlignet med benchmarkkommunerne ligger i midterfeltet.
Overvej om 7. klasses elever overgår til ungdomsklub	Det ses i flere andre kommuner at børn i 7. klasse alene er tilknyttet ungdomsklub, og dermed ikke som i dag kan benytte begge tilbud. Der vil være et økonomisk potentiale i størrelsesordenen 3 mio. kr. i at indføre dette
Overvej antallet af ungdomsklubber	Det kan overvejes at samle ungdomsklubberne på færre matrikler. Dette vil alt andet lige forbedre mulighederne for en længere åbningstid om aftenen til gavn for de unge. Det kunne desuden give muligheden for en større grad af specialisering til de unges behov. Endelig vil det øge mulighederne for at specialiseringen i højere grad kan understøtte inklusion for de mere udsatte unge. Der vil muligvis være unge der fravælger klubben, for den ikke længere ligger i tæt tilknytning med ens egen skole. Omvendt ses det måske også at nogle af de unge der har det lidt svært med skolen i højere grad oplever at klubben er et fristed langt fra skolen
Overvej mulig kobling til forslag om flere pædagoger i skolen	En reduktion af udgifterne og lavere normering vil frigives pædagogtimer, og for ikke at skulle afskedige pædagoger er der mulighed for at koble dette forslag til forslaget om at øge pædagogandel i skolen.
Udarbejd forslag til ændring i budgetmodel for klubber	For at forslaget kan få effekt ind i budgettet, skal budgettildelingen for fritidsklubberne (og evt. også ungdomsklubberne) justeres. Ændringen kan evt. indgå i arbejdet med at skabe en mere forenklet budgetmodel for området.
Forelæg til politisk beslutning og høring	Forslag til ændring af udgiftsniveau, samt en ændret eller ny forenklet budgetmodel skal forelægges til politisk beslutning og herunder også sendes i høring i skolebestyrelser, MED-udvalg mv.

Forslag: Øget egenbetaling i fritids- og ungdomsklub

Potentialeopbyggende tiltag	Hvordan
Beregn ændring i takst og vurder betydning af takstforhøjelse ift. færre børn i klub	En takstforhøjelse skal beregnes, og det skal sikres at egenbetaling for klub under Dagtilbudsloven udgør maksimalt 20 pct. Hvis der ønskes en højere egenbetalingsandel end 20 pct., vil ungdomsklubberne skulle oprettes under en anden lovgivning, f.eks. Folkeoplysningsloven eller Ungdomsskoleloven. En takstforhøjelse kan få den effekt, at flere børn og unge melder sig ud. Det gælder i størst omfang de børne og unge, der i forvejen anvender fritids- og ungdomsklub sjældent eller meget lidt. Effekterne for antallet af indmeldte skal således indgå i regnestykket.
Overvej kriterier for pædagogiske fripladser	En takstforhøjelse kan få den betydning, at ressourcetsvage familier melder deres børn og unge ud af fritids- eller ungdomsklub. Det er uheldigt i forhold til, hvis der er tale om børn og unge, som kunne have et stort behov for et fritidstilbud. Frederiksberg Kommune kan derfor overveje, om man med mulighederne for at visitere til pædagogisk friplads kan imødekomme disse børn og unge.
Udarbejd forslag til ændring i takster	Et forslag til ændring af takster skal udarbejdes. Her er der mulighed for at beregne på flere scenarier, herunder med antagelser om hvad en takstforhøjelse får at betydning for antal tilmeldte i fritids- og ungdomsklub
Forelæg til politisk beslutning og høring	Takster besluttet sædvanligvis i forbindelse med budgettet, men i og med at der er tale om væsentlige ændringer af taksten, anbefaler KLK, at processen med beregning af nyt takstgrundlag starter tidligere end sædvanligt. Det vil også give mulighed for en høringsproces med bedre tid til at imødekomme input og foretage ændringer.
Kommunikation til forældre om takstforhøjelser	Takster skal varsles minimum 1 måned før de træder i kraft. Det vil sædvanligvis være inden 1. december forud for et nyt takstgrundlag pr. 1. januar det følgende år. Her er det vigtigt at have fokus på kommunikation til forældre, herunder også hvis forslaget om forøgelse af egenbetaling indgår i en sammenhæng, hvor provenuet er med til at forbedre serviceniveau andre steder på skoleområdet.

4/ STYRINGS- OG RESSOURCETILDELINGS- MODELLER SAMT RAMMEBETINGELSER FOR SKOLE, SFO OG KLUB

I dette kapitel ses nærmere på hvordan Frederiksberg Kommunes styringsgrundlag ser ud sammenlignet med andre kommuner, samt overvejelser om hvordan rammebetingelserne påvirker de decentrale enheders styringsmuligheder.



4.1. STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Frederiksberg Kommune har sammenlignet med andre kommuner en relativt detaljeret ressourcestyringsmodel, og det forekommer uklart hvorvidt den er politisk bestemt eller kulturelt/historisk betinget.
- Skolerne bliver i tvivl om hvornår et budget er "øremærket" og hvornår det blot er beregningsforudsætninger, der fører frem til en budgetramme.
- Der ses forskellig opfattelse centralt og decentralt af hvor der er bindinger i budgetterne. Der ser ud til at skolerne tror der er flere bindinger end det, som centralt er udmeldt.
- Der ses mange budgetreguleringer i løbet af et budgetår, hvilket medfører begrænsninger i den decentrale leders handlemulighed.
- Skolerne oplever at der er mange puljer på Frederiksberg og det er svært at danne sig et overblik over hvilke puljer, der findes.
- De decentrale ledere efterspørger større grad af involvering og information fra centralforvaltningen.
- Der ses uens rammebetingelser for henholdsvis skoler, SFO og klubber, hvor SFO'erne i langt højere grad end klubberne er underlagt skolens præmisser.

KLK'S FORSLAG:

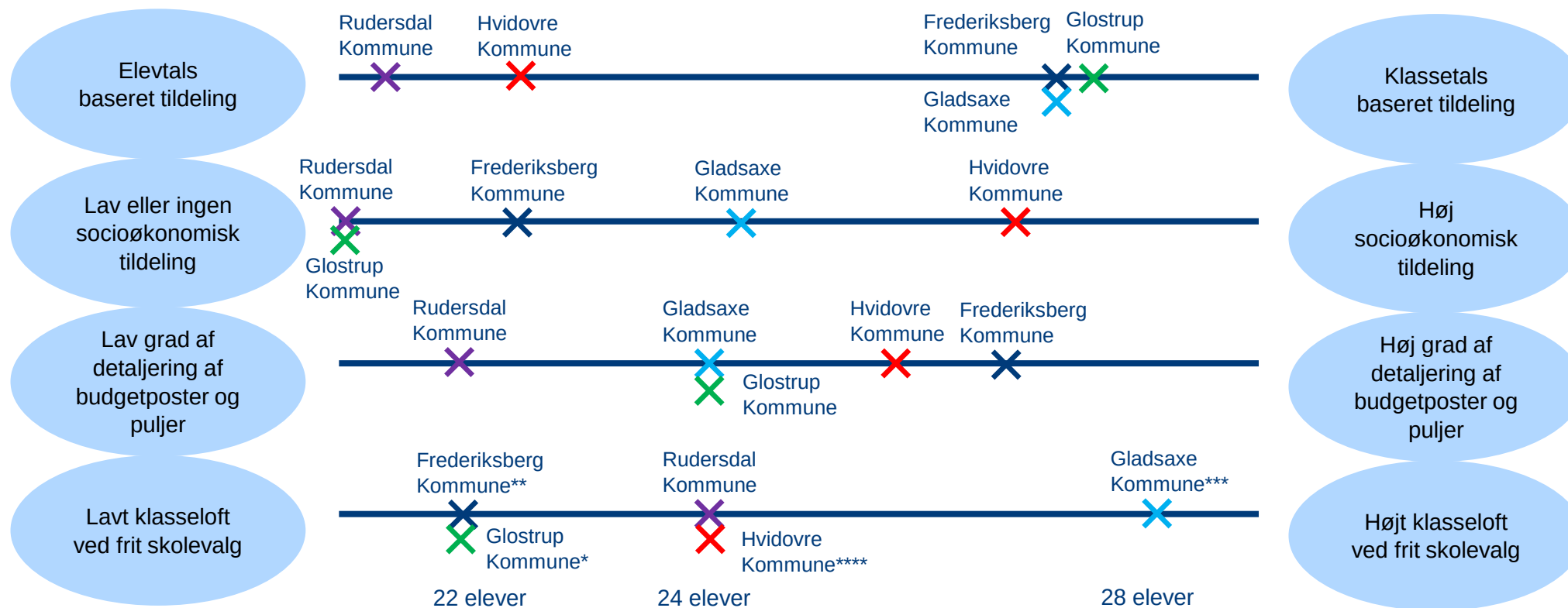
- Styringsmodellen for almenområdet skal ses i sammenhæng med specialområdet, da styringen af inklusionsindsatsen optræder som en delmængde af den samlede styring af skoleområdet.
- Overvej en mindre detaljeret ressourcestyringsmodel, der både vil øge opfattelsen af øget decentralt ledelsesrum og mindske det administrative arbejde.
- Overvej om man kan skære i antallet af puljer – eller som minimum sikre et bedre overblik over dem.
- Overvej at begrænse antallet af midtvejs reguleringer og måske i højere grad indfører princip om at reguleringer sker i kommende års budget. Det vil være med til at skabe større planlægningsmæssig horisont for de decentrale ledere.
- Suppler de eksisterende mødefora med et samarbejdsforum, der går på tværs af forvaltning og de forskellige decentrale enheder, for at fremme kendskab til hinanden og derigennem også grobund for øget tillid.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER

Frederiksberg Kommune og benchmarkkommunerne har forskellige modeller for ressourcefordeling og forskellige rammer for styring på skoleområdet. I figuren nedenfor ses hvordan kommunerne placerer sig på fire parametre, der har forholdsvis stor betydning for styringen: Elev- eller klassetalstildeling, socioøkonomisk tildeling, detaljeringsgrad og puljer, samt klasseloft ved frit valg. Frederiksberg Kommune skiller sig særligt ud ift. omfanget af detaljerede budgetposter og puljer og har, ligesom Glostrup, et lavt klasseloft ved frit skolevalg. Begge punkter er nævnt som en del af KLK's potentialebegrænsninger.

På de følgende sider foldes begreberne yderligere ud.



* Glostrup: 0.-6 kl. = 22, 7.-9 kl. = 28 ** Frederiksberg: 0.-3. kl. = 22, 4.-9. kl. = 24 *** Gladsaxe: 0 kl. = 26 **** Hvidovre: 24 i gennemsnit for årgangen

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RAMMEBETINGELSER

Detaljeret budgetlægning – hvorfor? Og hvem har besluttet det?

Det forekommer uklart hvornår den relativt detaljerede budgetmodel stammer fra et politisk ønske og behov, og hvornår det er kulturelt eller historisk betinget.

Samtidig forekommer det for de decentrale enheder uklart hvornår et budget er "øremærket" og hvornår det blot er beregningsforudsætninger der fører frem til en budgetramme. Et godt eksempel herpå er at normering /timetalsberegninger indgår som budgetvariable, selvom det samtidig udtrykkes, at der alene skal styres på kronebudgettet. Det efterlader en decentral tvivl og oplevelse af at budgettet ikke er stort nok, hvis der eksempelvis er en skole der ikke har råd til at udmønte normeringen i beregningsforudsætningerne.

Der ses ret stor forskel på den decentrale opfattelse af hvilke bindinger der er i budgetterne og den centrale forståelse af hvad der er meldt ud som reelle bindinger. Fra centralt hold tales der om en skelnen mellem ressourcestyrings- og budgetmodellen. Denne skelnen ser ikke ud til at være forstået af det decentrale niveau.

Der ses forskelle på skolerne i hvordan de håndterer og oplever bindingerne. Nogle oplever, at der er snærende bånd, der begrænser handlefriheden, andre oplever at det kan betale sig at gå "under radaren" og dermed i egen optik sikre de bedste lokale løsninger.

Det er med andre ord ganske forskelligt hvordan (de oplevede) budgetbindingerne håndteres.

Øget transparens og grobund for øget tillid

De decentrale enheder efterspørger større grad af involvering og information fra centralforvaltningen.

Der ses i interviewene eksempler på, at beslutningsgangene ikke er tydelige for lederne, og at det giver grobund for mindsket tillid og antagelser/fortolkninger om hvem der for eksempel er med til at udarbejde et sparekatalog.

Der ses uens rammebetingelser for henholdsvis skoler, SFO og klubber, hvor SFO'erne i langt højere grad end klubberne er underlagt skolens præmisser. Der kan med fordel overvejes, om der skal fokuseres mere på lokale drøftelser i de lokale ledelsesteams på tværs af skole-SFO-klub, med en behørig skelen til at skolen i sagens natur er den store enhed med flest lederkræfter. Her kan man med fordel aftale mere klare principper for hvornår og hvordan vi er sammen om ledelse.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

STYRINGSFORHOLD

Detaljeret budgetlægning – fordele og ulemper

Når der ses på forskellene mellem Frederiksberg og benchmarkkommunerne, ligger Frederiksberg i den mest detaljerede ende af skalaen.

Dertil kommer, at skolerne oplever at Frederiksberg har rigtig mange puljer, og dermed midler der i udgangspunktet starter med at ligge på centrale konti. Det er med andre ord med til at øge detaljeringsgraden væsentligt. De decentrale enheder melder samtidig om at det kan være svært at gennemskue hvilke puljer, der findes. Der er dermed en reel risiko for at det bliver "tilfældigt" hvem der får adgang til puljemidler.

Den positive konsekvens af denne styringsform er, at der følger ret præcise midler med til en given opgave. På den anden side kan det være begrænsende, da det bliver uigennemsigtigt hvornår et budget er øremærket til et bestemt formål, og hvornår det alene er defineret som retningsgivende for en aktivitet.

En mindre detaljeringsgrad kan således være med til at øge den decentrale leders handlerum for at finde de bedste løsninger, men kan på den anden måde opfattes som at det bliver "for nemt" bare at bede om at en opgave løses inden for rammen.

Forudsætningen for en ændring af detaljeringsgraden er derfor klare og afstemte forventninger om hvilke bindinger der er.

Tildelingsvariable

Da alle Frederiksberg Kommunes skoler er relativt store, og der ikke er meget store socioøkonomiske forskelle mellem dem, forekommer det relevant at Frederiksberg ikke tager højde for socioøkonomi i tildelingen.

På samme måde er der en relativ stor ensartethed i klassekvotienter på de enkelte skoler, hvilket godt kan tale for en relativt høj andel af budgettet, der er styret via klassetildeling. Omvendt kan dette virke begrænsende på incitamenterne i forhold til at skabe nye mellemformer el. lign. Så dette forhold bør ses i sammenhæng med den valgte styringsmodel på specialområdet, hvor man i højere grad kunne argumentere for en model hvor "pengene følger barnet".

Budgetreguleringer

De decentrale ledere oplever at budgettet reguleres mange gange i løbet af et år, og især SFO'erne oplever at det først er langt henne på året at budgettet reelt kendes. Det efterlader en risiko for at det er svært at anvende midlerne optimalt – og det opleves konkret at ubrugte midler et sted ender med at gå til et helt andet område når året er gået. En mere fast kadence med ganske få årlige reguleringer er med til at styrke planlægningshorisonten og samtidig med til at danne grundlag for at tænke i udvikling af nye løsninger.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



I den ene ende af spektret ses Rudersdal, der tildeler et basisbeløb pr. skole, men budgettet i øvrigt fordeles som et kronebeløb efter antal elever.

I den anden ende af spektret ses Glostrup Kommune, der udover et basisbeløb fordeler budgettet som et kronebeløb pr. klassestrin.

I Frederiksberg Kommune tildeles skolerne budget på baggrund af en normeringsberegning, hvor fordelingsnøglen er antal klasser og klassetrinnes undervisningstimal. Normeringsberegningen ganges med en gennemsnitsløn og giver dermed en lønsum. Lederlønnen tildeles på baggrund af ledernes faktiske løn. Undervisningsmidler tildeles efter elevtal og budget til indvendig vedligeholdelse efter antal kvadratmeter.

Alt andet lige vil en tildelingsmodel, der fordeler meget efter elever give en større grad af incitament for at danne størst mulige klasser. Men derudover kan man ikke tale om at der er en "god" eller en "dårlig" ende af skalaen at ligge på. På næste slide er oplyst de typiske parametre, der indgår i ressourcefordelingsmodeller.

Det er her værd at hæfte sig ved at Frederiksberg Kommune fra centralt hold skelner mellem ressourcestyrings- og budgetmodeller. Ressourcestyring er den forholdsvis detaljerede antal oplysninger, beregninger og regneark, der tilsammen danner selve budgetmodellen. Denne skelnen ser imidlertid ikke ud til at være forstået af det decentrale niveau. De omtaler for eksempel stadig væk at der ikke er penge nok til at overholde normeringen, selvom normeringen ikke er en del af budgetmodellen. Derfor anbefaler KLK, at ressourcestyringsmodellen forenkles, med større tydelighed omkring bindingerne i modellen.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER

Ud fra KKK's erfaringer indgår et eller flere af disse tre grundlæggende fordelingsparametre altid i en kommune ressourcefordelingsmodel. Skemaet kan anvendes til inspiration ved fastlæggelsen af de parametre budgetmodellen skal bestå af.

De grundlæggende fordelingsparametre:	Karakteristika
Grundtildeling pr. skole	• Bidrager til at skolen har finansiering til grundlæggende udgifter uanset størrelsen på skolen. Det kan fx være midler til grundlæggende ledelse og administration • Grundtildelingen er vigtigst på de små skoler med færre elever og færre klasse • Jo større grundtildeling, jo mere økonomi til de små skoler og jo mindre økonomi til de store skoler
Tildeling pr. klasse	• Sikrer at der er penge til, at der står en eller flere professionelle i hvert klasseværelse • Antallet af klasser er den primære udgiftsdriver på en skole • Det betyder, at der er lige mange midler til klassen uanset om der er mange eller få elever i klassen
Tildeling pr. elev	• Sikrer at de tildelte midler følger eleven • Det betyder, at der er flere midler til klasser med mange elever end få elever

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

PULJER

De decentrale enheder oplever at der findes mange puljer i Frederiksberg Kommune, men at de er svært at få et overblik over dem, og at det derfor forekommer lidt tilfældigt hvem der søger hvilke puljer.

Af puljer, der findes på skoleområdet, nævnes for eksempel:

- SSP puljen. Puljen er meget bredt defineret (stort set alt der er kriminalitetsforebyggende)
- Naturvidenskabelige projekter
- Enkeltintegration af elever (her nævnes det specifikt at der er tvivl om hvorvidt puljen stadig eksisterer)

Af mere generelle puljer, nævnes for eksempel:

- Trivselspuljen – til nedbringelse af sygefravær
- Bæredygtighedspuljen, specifikt til skolehaver
- Trafiksikkerhedspuljen (Vej og Park)

Lederne beskriver at det ind imellem forekommer tilfældigt hvilke puljer, der ”opdages”.

KLK anbefaler at Frederiksberg Kommune overvejer om man kan skære i antallet af puljer – eller som minimum sikre et bedre overblik over dem. Desuden kan der med fordel ske en drøftelse af det faglige og strategiske sigte med puljerne, således at de inddrages mere aktivt.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

BINDINGER OG HANDLEMULIGHEDER

	Serviceniveau Frederiksberg	Lovmæssige rammer	Skolens handlemuligheder	KLK vurderer
Klassedannelse	Tildeling foretages for et skoleår ad gangen på grundlag af en beregning af et teknisk elevtal og en teknisk klassedannelse. Den tekniske klassedannelse er en beregning af antal klasser på op til 26 elever på baggrund af det tekniske elevtal	Elevtallet må normalt ikke ved skoleårets begyndelse overstige 28. Kommunalbestyrelsen kan dog i særlige tilfælde tillade et højere elevtal i grundskolens klasser, dog ikke over 30.	Skolen kan vælge at danne færre klasser end de får udmeldt i den tekniske klasse-dannelse.	Ved et højere klasseloft, øges skolernes mulighed for at danne de fagligt, pædagogisk og økonomisk mest bæredygtige klasser. Vurderingen skal ses i relation til inklusionsindsatsen.
Fagopdelt undervisning for 1.-9. kl	Skolerne tildeles undervisningstimer svarende til UVMS årlige minimumstimetotal pr. klassetrin bortset fra: 3. kl.trin, 832,5 årlige uv.timer 8. kl.trin, 1020 årlige uv.timer 9. kl.trin, 960 årlige uv.timer	UVMS årlige minimumstimetotal pr. klassetrin er svarende til Frederiksberg serviceniveau bortset fra: 3. kl.trin, 780 årlige uv.timer 8. kl.trin, 960 årlige uv.timer 9. kl.trin, 960 årlige uv.timer	Skolen kan konvertere de timer der ligger over UVMS årlige minimumstimetotal til understøttende undervisning	Overvej om timerne også må anvendes til inklusionsarbejdet mere generelt.
Understøttende undervisning	Der tildeles efter følgende fordeling: - Indskoling: 75% pæd. og 25% lærere - Mellemtrin og udskoling: 50/50% fordeling ml pæd. og lærere	Understøttende undervisning kan varetages af lærere, pædagoger eller andre medarbejdergrupper med en relevant baggrund.	Den enkelte skole kan vælge at fordele varetagelsen af den understøttende undervisning anderledes end de procentandele ressourcen er beregnet ud fra.	Overvej om timerne også må anvendes til inklusionsarbejdet mere generelt.
Holdtimer	Skolerne tildeles 4,89 årlig undervisningstime pr. elev til fx holdtimer og tolærerordninger.	Der er ingen lovgivningsmæssige krav om tolærerordninger.	Skolerne er ikke forpligtet til at udmønte alle de tildelte holdtimer. Behovet varierer mellem skolerne bla på grund af fysiske forhold	Timerne kan indgå i arbejdet med inklusion. Nogle af timerne kan med fordel anvendes af pædagoger.
Lejrskoler	Skolerne tildeles en ramme på 12 lejrskoledage til fordeling på hhv 3-5. klasse, 7. klasse og 8. eller 9. klasse	Dele af undervisningen kan organiseres og tilrette-lægges som ekskursioner uden overnatning eller som lejrskoler med overnatning.	Ingen, da der er defineret et politisk fastsat minimum i Frederiksberg	Kan nogle af midlerne anvendes til ekskursioner frem for egentlige lejrskoler, eller fastholder politikerne formålet i snæver forstand?
Dansk som andetsprog (DSA)	Der beregnes årligt en samlet ressource til DSA på baggrund af det samlede antal tosprogede elever på skolerne pr. 5/9.	Tosprogede elever med behov for sprogstøtte skal i forbindelse med skolestart eller senere i skoleforløbet gives undervisning i dansk som andetsprog.	Skolerne er ikke for-pligtet til at anvende alle de udmeldte ressourcer til DSA.	Overvej om timerne også må anvendes til inklusionsarbejdet mere generelt.
Supplerende undervisning og specialundervisning	Den samlede tildeling af undervisningstimer til supplerende undervisning på skolerne udgør 4,3 årlige undervisningstimer pr. elev i 2.-9. klasse i henhold til det tekniske elevtal. Herudover tildeles der hver 1. klasse 90 undervisningstimer årligt.	I henhold til folkeskoleloven § 3a skal børn med behov for faglig støtte, hvor undervisningsdifferentiering og holddannelse ikke har vist sig tilstrækkelig, tilbydes supplerende undervisning eller personlig assistance.	Skolerne er ikke forpligtet til at anvende alle de udmeldte ressourcer til supplerende under-visning.	Overvej om timerne også må anvendes til inklusionsarbejdet mere generelt.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Rudersdal og Glostrup Kommuner har slet ingen socioøkonomisk tildeling i budgetmodellen. Frederiksberg Kommune har en pulje på 1,5 mio. kr. som fordeles efter socio-økonomiske parametre. Og Hvidovre Kommune er den af sammenligningskommunerne, der med 37,4 mio. kr., er den af kommunerne der har den højeste tildeling efter socio-økonomiske parametre.

Hvorvidt man ligger i den ene eller anden af skalaen, hænger ofte sammen med hvor store sociale forskelle der rundt om i kommunen.

KLK vurderer at Frederiksberg er en kommune, der har forholdsvis lav grad af sociale forskelle i kommunens distrikter. Det forekommer derfor relevant at der kun er tale om en relativt lav grad af socioøkonomisk tildeling i ressourcefordelingsmodellen.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Det er ikke muligt ud fra kommunernes ressourcefordelingsmodeller at se hvor mange gange budgettet reguleres i benchmarkkommunerne.

Krydset for Frederiksberg Kommune ovenfor, skal derfor ses i dét perspektiv, at det den oplevelse de decentrale enheder har af reguleringerne.

Som eksempel kan nævnes at nogle kommuner vælger at lade eventuelle prisjusteringer i løbet af et år indgå som en regulering fremadrettet i kommende års budget. Hér har Frederiksberg Kommune valgt at justere budgettet midt i året.

Det kan have den fordel at budgettet hele tiden i objektiv forstand er mest "rigtig". Men kan samtidig for den decentrale enhed opleves som forstyrrende, og mindske det planlægningsmæssige overblik.

KLK anbefaler at Frederiksberg Kommune begrænser antallet af midtvejs reguleringer og måske i højere grad indfører princip om at reguleringer sker i kommende års budget. Det vil være med til at skabe større planlægningsmæssig horisont for de decentrale ledere.

Derudover kan antallet af puljer, som nævnt på slide 64, være med til at øge fornemmelsen af at budgettet reguleres. Altså at der kommer mange penge til budgette, der ikke var der i udgangspunktet. Endelig vil en detaljeret ressourcestyringsmodel alt andet lige medføre at der er flere tal, der skal rettes til.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg Kommune ligger i den lave ende af spektret med et klasseloft ved frit skolevalg på 22 elever i 0.-3. klasse og 24 elever i 4.-9. klasse.

I den anden af spektret ses Gladsaxe Kommune, der har et klasseloft på 26 elever for 0. klasse og på 28 elever for øvrige klassetrin

Alt andet lige vil et højt klasseloft medføre muligheden for at klassekvotienten stiger. Det er i øvrigt muligt at differentiere klasseløfter yderligere, så hvis der for eksempel på en eller få skoler ses at være dårligere fysiske muligheder end andre af en kommunes skoler, er det muligt at fastsætte lokale klasseløfter. Det samme gør sig gældende på klassetrin, dvs en yderligere differentiering af klasseløfter, der tager højde for den enkelte skoles fysiske mulighed for at fastsætte elevtallet lokalt.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

MØDE- OG SAMARBEJDSSTRUKTURER

Mødestrukturen i dag:

Skolerne:

korte ledermøde ca. hver 14. dag – med fokus på drift. Det er som udgangspunkt Centralforvaltningen der er ansvarlig for dagsordenen

Halvdagsmøder med fokus på dialog, udvikling og videndeling. Cirka en gang om måneden. En arbejdsgruppe står for disse møder (Forvaltning og nogle af skolelederne)

SFO og klub:

Korte ledermøder – cirka en gang pr. måned. Det er som udgangspunkt Centralforvaltningen der er ansvarlig for dagsordenen
1-2 årlige heldags fællesmøder med fokus på udvikling, tværgående initiativer og sikre kollektiv bevidsthed

Dertil kommer mulighed for supervision for ledere samt sparring med for eksempel pædagogisk konsulent efter behov

De decentrale enheder efterspørger større grad af involvering og information fra centralforvaltningen. Et samarbejdsfora på tværs af forvaltning og decentrale enheder vil være med til at fremme kendskab til hinanden og derigennem også grobund for mere tillid. Tiden vil kunne findes ved at reducere antallet af driftsorienterede møder og have større fokus på det, der binder sammen og udvikler.

Mere udviklingsfokuserede møder kan være med til at fremme de fagligt og strategisk orienterede drøftelser, hvor for eksempel anvendelsen af puljer, forståelse af bindinger, kan tages. Alt andet lige vil det øge oplevelsen af gennemsigtighed og dermed give grobund for øget tillid mellem forvaltning og det decentrale niveau.

KLK'S FORSLAG VEDR. STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

POTENTIALEVURDERING

Færre centrale bindinger

Kort beskrivelse: Det er ikke tydeligt for de decentrale ledere, hvad der er af centralt fastsatte bindinger. Som eksempel indgår timer/normering i beregningen af budgetterne, selvom kommunen formelt set alene styrer på den økonomiske ramme. Det er samtidig uklart hvad der er politisk bestemt og hvad der er "forvaltningskultur". Der ses også interne forskelle mellem skolerne på hvordan bindingerne opfattes/tolkes.

Potentiale vurdering: En større grad af tydelighed vil både forbedre den decentrale leders muligheder for at omprioritere og samtidig mindske unødige diskussioner om for eksempel gennemsnitslønninger.

Forudsætninger: Klar dialog både mellem den decentrale ledelse og forvaltningsledelsen og mellem de decentrale enheder

Risiko: Lav.

Ledelsesfokus: Det gør det mere enkelt rent ledelsesmæssigt at der er tydelighed omkring budgettets bindinger. Men der skal være på forhånd afstemte forventninger mellem forvaltning og de decentrale ledere

Mere enkel budgetstyringsmodel

Kort beskrivelse: Frederiksberg har i dag en relativt høj detaljeringsgrad i budgettet. Budgettets forudsætninger udregnes i en masse regneark. Det fremstår uklart for skolerne hvor pengene er i systemet, og der er lille tillid til at hele skoleområdet (centralt som decentralt) arbejder efter samme mål. Samtidig opleves det at der er mange reguleringer i løbet af et budgetår

Potentiale vurdering: En mere enkel model er lettere at gennemskue og vedligeholde og vil derfor alt andet lige være mindre tidskrævende. Det vil samtidig øge den decentrale leders manøvrerum

Forudsætninger: Klare og tydelige budgetudmeldinger og transparens i beregningsforudsætningerne. Tydeliggøre ledelsesansvar – og sikre sammenhæng mellem budgetter og ansvar

Risiko: Middel. Kræver politisk opbakning til at "tåle" at politiske beslutninger ikke udmøntes detaljeret i kr., men snarere skal følges op via mål og resultater. Decentralt kan det opleves, at man må tåle mere "gynger og karruseller", da der ikke på samme måde reguleres så detaljeret.

Ledelsesfokus: Forvaltningen skal stå for rammesætningen, herunder den involverende proces og facilitering i forhold til særligt skolelederne.

Forslag: Mere enkel budgetstyringsmodel

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Udarbejd og beskriv en mere enkel ressourcestyringsmodel	Uanset om Frederiksberg Kommune vælger store eller små ændringer af ressourcestyringsmodellen, er det vigtigt, at den bliver beskrevet så de decentrale ledere forstår modellens formål, opbygning og nødvendige detaljer. I forhold til gode beskrivelser af ressourcestyringsmodeller, er der inspiration at hente i f.eks. Gladsaxe Kommunes styringsmodel. Selvom indholdet i Frederiksberg Kommunes modeller givetvis ikke vil være ens med Gladsaxe, kan man lade sig inspirere af både beskrivelser, figurer og overblik. Det kan desuden overvejes at undersøge mulighederne for en gennemgående og tværgående digital økonomistyringsløsning, for derigennem at skabe en mere gennemsigtig og digital økonomitilgang og styring
Indgå "kontrakt" om at mindske detaljeringsgraden	"Kontrakten" skal både indgås mellem det politiske niveau, forvaltningsniveauet og det decentrale niveau. Det forudsætter en fælles accept af at stor detaljeringsgrad ikke i sig selv fremmer større ensartethed, hvis det var dét der var målet. Hav omvendt fokus på at et mindre detaljeret budget både giver større lokalt råderum og større lokalt ansvar.
Hav 2 årlige budgetreguleringer	Da alle skoler, SFO'er og klubber på Frederiksberg er relativt store, og der ikke ses meget store udsving i for eksempel antallet af børn i løbet af et år, burde antallet af budgetreguleringer kunne begrænses. Det forudsætter dog den tidligere nævnte "kontrakt" der må medføre en accept af at de decentrale enheder selv skal håndtere mindre udsving i løbet af et år. Omvendt vil de få større budgetsikkerhed og dermed mulighed for at have en længere planlægningshorisont. Blandt benchmarkingkommunerne er der eksempler på budgetstyringsmodeller hvor der reguleres 2 gange om året, som kan bruges som inspiration.
Hav ét sted med overblik over igangværende projekter og puljer	Skolerne oplever at der findes mange puljer i Frederiksberg, og der ses eksempler på at skolerne ikke ved at en pulje eksisterer eller ikke ved hvornår eller hvordan, puljen kan søges. Det vil mindske risikoen for at det bliver for "tilfældigt" hvem der får adgang til puljemidler. Desuden kan der med fordel ske en drøftelse af det faglige og strategiske sigte med puljerne, således at de inddrages mere aktivt.

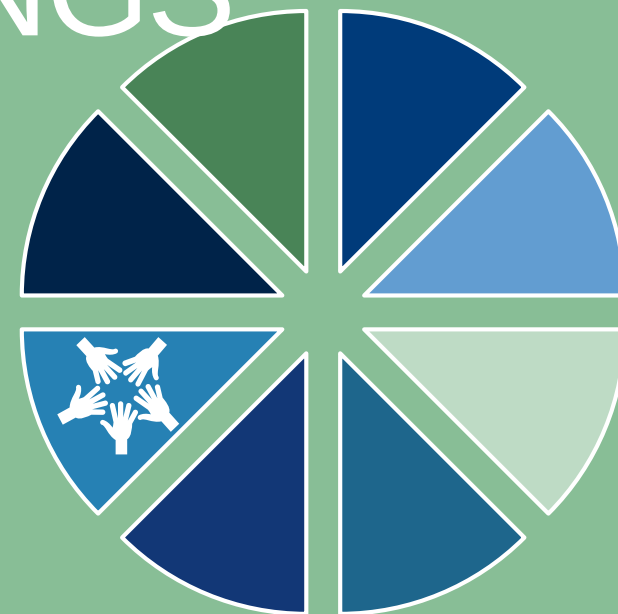
Forslag: Færre centrale bindinger

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Tydeliggør de centrale bindinger	Da antallet af bindinger opleves forskelligt fra enhed til enhed, er det nødvendigt først at foretage en kortlægning. Se dette forslag i sammenhæng med forslaget om at forenkle budgetmodellen, da dét i sig selv må forventes at mindske antallet af oplevede bindinger.
Tydeliggør sammenhænge mellem skole-, SFO- og klub-budgetter	Da SFO og klub løser opgaver ind i skoledagen, er det vigtigt at der i det lokale skole-SFO-klub ledelsesteam finder en drøftelse sted, hvor de lokale bindinger drøftes og klarlægges. Målet er at det skal være fuldstændig klart hvornår enhederne har "egne" penge og hvornår der er tale om midler, hvor der er et fælles ansvar for prioriteringen på tværs af skole, SFO og klub.
Etabler projektgruppe der gennemgår bindinger	Hav med udgangspunkt i kortlægningen en dialog om hvilke bindinger, vi reelt ikke kan leve uden. Da det må antages at en del bindinger er kulturelt og historisk betingede, forudsætter det at vi tør udfordre os selv og hinanden.
Etabler mere tværgående samarbejdsfora mellem forvaltning og repræsentanter fra det decentrale niveau	De decentrale enheder efterspørger større grad af involvering og information fra centralforvaltningen. Et samarbejdsfora på tværs af forvaltning og decentrale enheder vil være med til at fremme kendskab til hinanden og derigennem også grobund for mere tillid.

5/

STYRINGSMODEL PÅ SPECIALUNDERVISNINGS OMRÅDET

I dette kapitel ses nærmere på hvilke strukturer der er hensigtsmæssige for at understøtte inklusion samt styrke det organisatoriske fællesskab hvor der er en tæt kobling mellem det faglige og økonomiske ansvar.



5.1. STYRINGSMODEL PÅ SPECIALUNDERVISNINGSSOMRÅDET

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Samarbejdsstrukturerne på tværs er løse og finansieringsmodellen er kun delvist komplementær med samarbejdsstrukturen (mødestruktur og skolevis).
- Der tilstræbes chancelighed gennem at udligne forskelle i social, økonomisk og uddannelsesmæssig ulighed i forhold til faglige resultater, sociale kompetencer og uddannelsesparathed.
- Samarbejdsstrukturen er ikke understøttet med de nødvendige aggregerede aktiviteter og økonomi omkring visitation og re-visitation (udfordring, handlen og mål).
- Samarbejdsstrukturen tilskynder ikke økonomisk til løbende stillingtagen til rette tilbud til rette tidsperspektiv for eleven, og dermed heller ikke tilstrækkelig opmærksomhed omkring tilbageslusning til almenområdet når det er fagligt forsvarligt.
- Finansieringsmodellen er centralt styret og giver dermed umiddelbart en overordnet udgiftsstyring, men er ikke en del af skolernes udgiftsstyring. Finansieringsmodellen giver ikke i sig selv tilskyndelse til et inkluderende læringsmiljøer.
- Der anvendes ikke data til ledelsesmæssig understøttelse f.eks. i form af et transparent dashboard med relevante data.

KLK'S FORSLAG:

1. Styringsmodellen for specialundervisningsområdet bør være en integreret del af almenområdet, dvs. styringen af inklusionsindsatsen optræder som en delmængde af den samlede styring af skoleområdet.
2. Samarbejdsstrukturen etableres indenfor den tyngde af mødevirksomhed der er i eksisterende mødestruktur, således at ledermøderne opdeles til f.eks. hver anden gang at være i klyngerne med fokus på inklusionsindsatsen på dels de enkelte skoler dels i klyngen.
3. Samarbejdsstrukturens indhold bør konkretiseres og struktureres mhp. fokus på inklusionsindsatsen, herunder opsamling af 'best practice'.
4. Det bør genovervejes om nuværende finansieringsmodel understøtter inklusion. Heri bør der være mulighed for en delvis decentral finansieringsmodel på distriktsskolerne baseret på den omkostningsægte takst for de enkelte tilbud. KLK anbefaler, at mulighederne overvejes som en del af den samlede tildelingsmodel for skoleområdet (incitament til nærhed til almen).
5. Klyngerne foreslås etableret indenfor geografisk sammenhængende områder. Af samme grund bør en eventuel delvis finansiering af skolerne etableres under hensyn til klyngernes forskellige socioøkonomiske grundlag.
6. Det bør tydeliggøres hvordan og i hvilket omfang samarbejdsmodellen, herunder finansieringsmodellen, understøtter den ønskede inklusion f.eks. gennem ledelsesinformation, der er synligt tilgængeligt for organisationen (dashboard).

3 TYPISKE STYRINGSMODELLER

INTRODUKTION

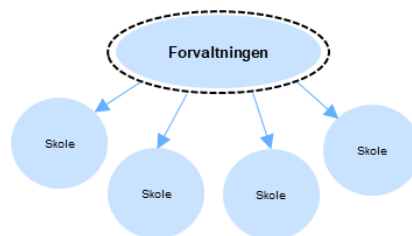
Generelt kan styringsmodeller omkring inklusionsopgaven groft inddeles i tre typiske modeller. I praksis vil der indenfor denne ramme være mange variationer med delmængder fra hver model. KLK anvender modellerne til klassificering af Frederiksberg Kommunes nuværende styringsmodel.

De tre modeller er:

1 Central økonomi, centralt ansvar

Principper i modellen:

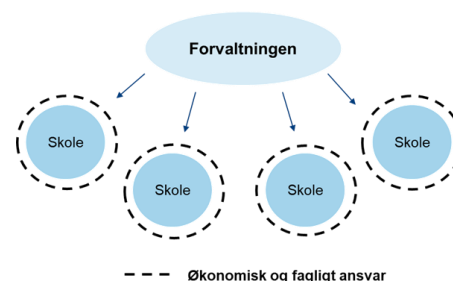
- Budgettet til specialundervisning ligger centralt og finansierer specialundervisning for alle elever.
- Den enkelte skole indstiller elever til specialundervisning.
- Et centralt visitationsudvalg tager stilling til indstillingerne og vurderer, **hvilke elever** der skal have specialundervisning og **hvilken type** af specialundervisning, der er tale om.
- Visitationsudvalget beslutter og finansierer specialundervisning både i specialskoler, specialklasser og i almenklasser (over 9 timer).



2 Decentral økonomi, decentralt ansvar

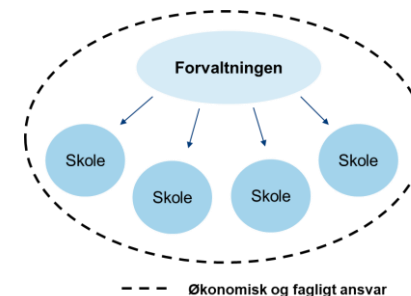
Principper i modellen:

- Alle kommunens midler til undervisning (både almen og special) fordeles ud til de enkelte skoler.
- Skolerne har **både det pædagogiske og økonomiske ansvar** for at alle elever i skoledistriktet modtager en undervisning, der passer til den enkelte elev.
- Skolen har selv midler til at kunne vælge at tilbyde elever ekstra støtte i almenklassen.



3 Samarbejdsmodellen

- Budgettet til specialundervisning udmøntes af et ledelsesfællesskab. Ledelsesfællesskabet består fx af skolechefen, skolelederen for hver af folkeskolerne og lederen af PPR.
- Ledelsesfællesskabet skal foretage både den faglige vurdering og økonomiske prioritering af specialundervisning for de enkelte elever.
- I de fleste kommuner indebærer det, at ledelsesfællesskabet varetager en række opgaver f.eks. visitationsopgaver.
- Ledelsesfællesskabet har desuden ansvaret for prioritering af midler til forebyggende indsatser for at reducere behovet for specialundervisning



GOD PRAKSIS OMKRING EN STYRINGSMODEL

KLK'S ERFARINGER

Hvad omhandler en styringsmodel?

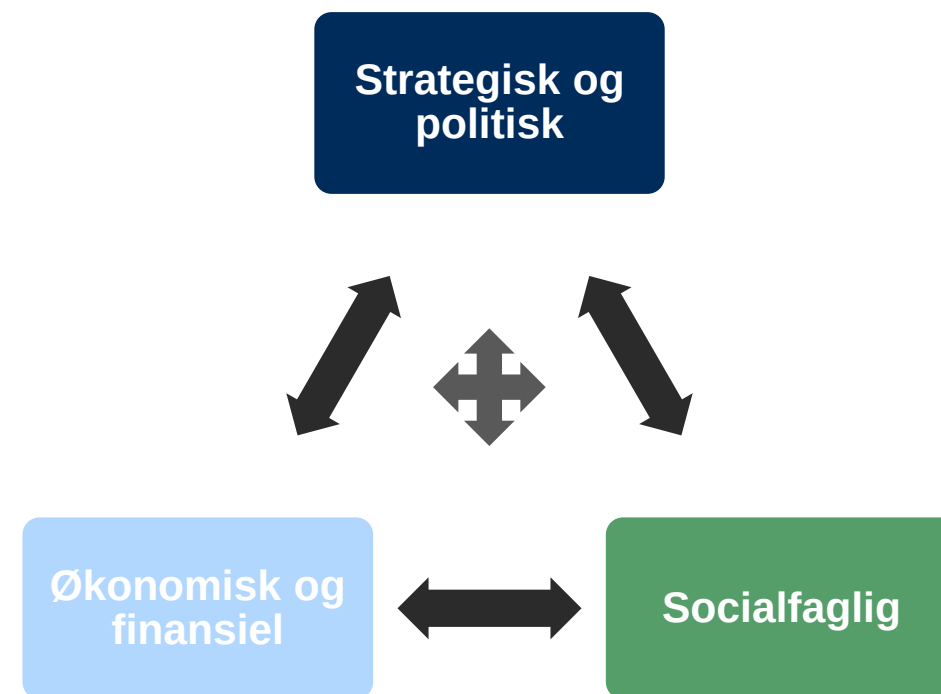
En styringsmodel på specialundervisningsområdet er kendetegnende ved at **omfatte de samarbejdsstrukturer der skal til for at understøtte de fastsatte mål på skoleområdet, herunder inklusionsindsatsen**

KLK har erfaring for at styringsmodellen typisk omfatter en kobling mellem 3 dimensioner (se figur til højre).

- **Den strategisk-politiske dimension**, som i Frederiksberg Kommune typisk er Børneudvalget, Direktion og Skoleforvaltningen, dvs. det retningsgivende og definerende niveau på området
- **Den økonomisk og finansielle dimension**, som er den ramme og de vilkår der overordnet stilles til rådighed for skoleområdet, herunder hvordan den økonomiske-finansielle ramme fordeles indenfor området.
- **Den faglige dimension**, dvs. den faglige udmøntning af målet og dermed hvordan de faglige kompetencer (lærere, pædagoger, AKT-medarbejdere, PPR medarbejdere, mv.) spiller sammen.

Koblingen mellem de tre dimensioner udgør således forudsætningen for at kunne opnå succes for de mål der er opsat for området.

En beskrivelse, vurdering af og forslag til Frederiksberg Kommunes styringsmodel på specialundervisningsområdet tager sit udgangspunkt i denne kobling.



Note: KLK's model for styringstænkning

GOD PRAKSIS OMKRING EN STYRINGSMODEL

KLK'S ERFARINGER

Hvad består typisk en styringsmodel af?

Styringsmodellen består typisk af en samarbejdsstruktur eller en *governancemodel* bestående af samarbejdsfora på tværs af skolerne og de segregerede tilbud samt mellem central og decentralt niveau.

Styringsmodellen understøttes typisk af en række værktøjer, hvor det er afgørende af værktøjerne er med til at fremme de fastsatte mål for området. Disse værktøjer kan typisk være

- **Fælles pejlemærker** for området, dvs. politisk fastsatte målsætninger der omsættes ind i den økonomisk-faglige kontekst jf. figuren på forrige slide.
- **Roller og ansvar**, herunder bevillingsansvar og kompetence
- **Proces og indholdsbeskrivelser**, dvs. rammen for de enkelte samarbejdsfora (visitationsudvalg, samarbejdsfora, forvaltning, skole og specialtilbudsmøder, mv.,)
- **Finansieringsmodel** der sikrer allokering af ressourcerne på området og understøtter de fastsatte mål.

En **styringsmodel kan ikke i sig selv løse udfordringen** med at mange elever segregeres fra almenskolen til et specialundervisningstilbud.

MEN en god styringsmodel, kan skabe rammer og forudsætninger for en stærk og gennemsigtig faglig praksis, som øger inklusion i almenskolen.

Der er **ikke én bestemt løsning**. Valg af model skal ses ind i den enkelte kommunes valg af styringstænkning

- Central styring
- Decentral styring
- Blanding mellem central og decentral styring.

Uanset valg af styringsmodel er det afgørende at modellen er gennemsigtig for alle ledende aktører både decentralt, centralt og tilknyttede faglige støttefunktioner.

Forudsætninger for en god styringsmodel:

Enhver styringsmodel skal spille sammen med:

- ✓ **Stærk ledelse og en god faglig kultur** med fokus på vellykket inklusion.
- ✓ En **stærk visitationspraksis** med fokus på nærhed til almenmiljøet
- ✓ En **tilbudsvifte**, som giver mulighed for mellemformer, intense forløb og præcise match af behov og tilbud
- ✓ Et **dataoverblik**, som giver mulighed for at agere informeret og rettidigt – lige fra sagsoverblik til udgiftsdrivere

En ny eller **ændret styringsmodel vil indebære at eksisterende beslutningsfora** bør genovervejes f.eks. mødefora, visitationsprocesser og –procedurer.

GOD PRAKSIS OMKRING EN STYRINGSMODEL

KLK'S ERFARINGER

Centrale vurderingsprincipper for styringsmodellen

Formålet med styringsmodellen skal være enkel og tydelig, for at det efterfølgende kan vurderes om modellen virker efter hensigten. Nedenfor er oplistet typiske vurderingskriterier for formålet med en styringsmodel på specialundervisningsområdet.

Redskaber	Formål	Understøtter inklusion med udgangspunkt i elevens behov indenfor lovgivningens rammer samt evt. kommunalt besluttede servicestandarder	Samarbejdsstruktur og finansiering der understøtter et ensartet serviceniveau på tværs af kommunen	En styring der løbende sikrer rette tilbud på rette tid til eleven	Understøtter både lokal, tværgående og overordnet gennemsigtig udgiftsstyring
Fælles pejlemærker ex. dash-board					
Definerede roller og ansvar (bevillingsansvar og kompetence)		→ Samarbejdsstrukturer og finansieringsmodel komplementært understøtter og giver tilskyndelse til et inkluderende læringsmiljø.	→ Der tilstræbes chancelighed gennem at udligne forskelle i social, økonomisk og uddannelsesmæssig ulighed i forhold til faglige resultater, sociale kompetencer og uddannelsesparathed.	→ Samarbejdsstrukturen omkring visitation og re-visitation har den nødvendige viden (udfordring, handlen og mål) og tilskyndelse (økonomisk) til løbende stillingtagen til rette tilbud til rette tid for eleven. Heri ligger også opmærksomhed på tilbageslutning til almenområdet når det er fagligt forsvarligt.	→ Gennem en gennemsigtig finansieringsmodel sikres mulighed for handling og håndtering rettidigt.
Proces og arbejdsgangsbeskrivelser (visitationsudvalg, samarbejdsfora, forvaltning, skole og specialtilbudsmøder, mv.,)					
Finansieringsmodel					

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ SPECIALUNDERVISNINGSSOMRÅDET

NUVÆRENDE SAMARBEJDSMODEL

KLK har på baggrund oplysninger givet af Frederiksberg Kommune søgt at opstille og vurdere nuværende styringsmodel baseret på nuværende visitationspraksis, eksisterende samarbejdsfora på almenområdet og gældende finansieringsmodel omkring specialundervisning. Formålet hermed er at undersøge fordele og ulemper ved nuværende model med henblik på at opstille 2 alternative styringsmodeller. Fordele og ulemper vil blive gjort op imod de centrale vurderingskriterier (forrige planche). Hensigten med denne tilgang er så vidt muligt at søge mulige løsninger indenfor de givne ledelsesmæssige rammer.

Mødevirksomhed – skoler almen (kapitel 4):

- Korte ledermøde ca. hver 14. dag – med fokus på drift. Det er som udgangspunkt Centralforvaltningen der er ansvarlig for dagsordenen og drøftelser omkring inklusion, tværgående tiltag eller f.eks. Specialundervisningstilbud, men på ad-hoc basis.
- Halvdagsmøder med fokus på dialog, udvikling og videndeling. Cirka en gang om måneden. En arbejdsgruppe står for disse møder, herunder rammen for møderne.

Visitation (kapitel 7):

- Visitationen til specialundervisning pågår ved to visitationsudvalg, som har forskellig kadence og indstillingsskemaer. Skoleledelsen præsenterer/repræsenteres kun ved skolevisitationsudvalget.
- Skolevisitationsudvalget mødes 8-9 gange årligt, dvs. med en relativ hyppighed.

Finansieringsmodel:

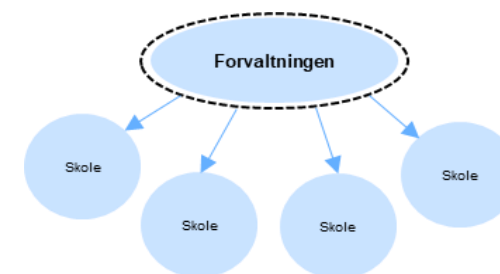
- Finansieringsmodellen er centralt styret og giver dermed umiddelbart en overordnet udgiftsstyring, men er ikke en del af skolernes udgiftsstyring.
- Indtil dato har modellen givet et årligt mindreforbrug, der efterfølgende er udlagt til skolerne i form af f.eks. ekstra AKT-medarbejdere.
- Mindreforbruget er dog i de senere år faldet.

1

Central økonomi, delvist decentralt ansvar

Principper i modellen:

- Budgettet til specialundervisning ligger centralt og finansierer specialundervisning for alle elever.
- Den enkelte skole indstiller elever til specialundervisning.
- Et centralt visitationsudvalg tager stilling til indstillingerne og vurderer, **hvilke elever** der skal have specialundervisning og **hvilken type** af specialundervisning, der er tale om.
- Visitationsudvalget beslutter og finansierer specialundervisning både i specialskoler, specialklasser og i almenklasser (over 9 timer).
- Mødefora mellem forvaltning og skoler har en fast kadence og med en bred ramme for emner med mulighed for alle emner omkring almen skolen.



ANALYSE - NUVÆRENDE SAMARBEJDSFORA

INKLUSION

Styringsmodellen er kendetegnet ved en central økonomi med et delvist fælles ansvar der ikke tilskynder til inklusion på tværs af skolerne

Styringsmodellen bygger på et samarbejde mellem centralt niveau og repræsentation fra to skoleledere omkring skolevisitation (se visitationsanalyse) der mødes 8-9 gange årligt.

Skolevisitationsudvalget visiterer indenfor den centrale puljes rammer til dækning af de elevtalsafhængige udgifter til:

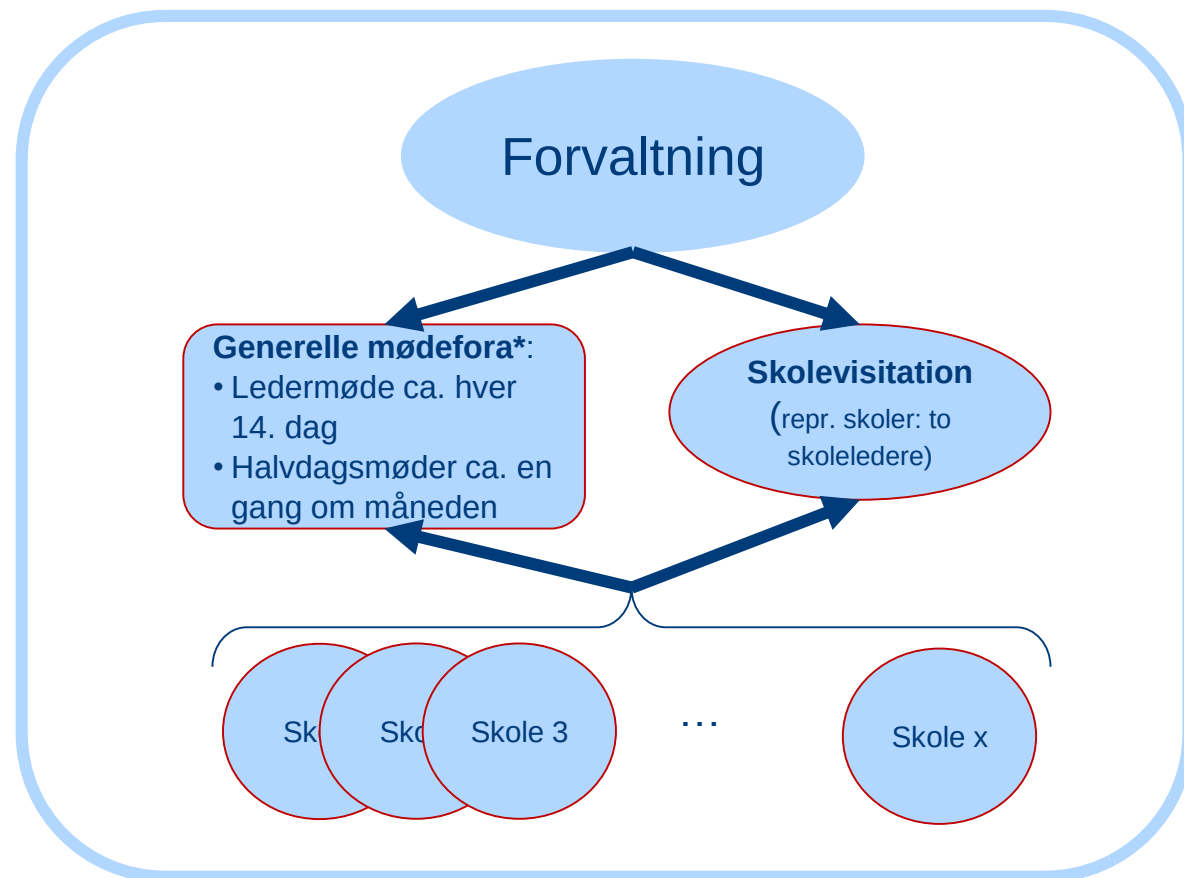
- A-sporet på Lindevangskolen,
- C-sporet på Søndermarksskolen,
- Ungegrupperne på Tre Falke Skolen samt
- Spor 2 på Skolen ved Nordens Plads

Den centrale pulje udgør finansieringsinstrumentet i styringsmodellen (se næste slide).

Styringsmodellen er kendetegnet ved:

- Den enkelte skole indstiller elever til visitation til specialundervisning.
- Et centralt visitationsudvalg tager stilling til indstillingerne og vurderer, **hvilke elever** der skal have specialundervisning og **hvilken type** af specialundervisning, der er tale om.
- Visitationsudvalget beslutter og finansierer specialundervisning både i specialskoler, specialklasser og i almenklasser (over 9 timer).
- Prioritering efter indstilling.

Styringsmodellen er skitseret til højre.



Kilde: KLK's illustration på baggrund af beskrivelse fra og drøftelser med Frederiksberg Kommune.

*Note: Frederiksberg Kommune har udarbejdet et årshjul som adresserer forskellige emner herunder også inklusion og specialundervisning i løbet af året. Dette er dog ikke systematisk efter en fast kadence som løbende følger, udvikler og gør status for området.

ANALYSE - NUVÆRENDE FINANSIERINGSMODEL

INKLUSION

Den nuværende finansieringsmodel er dekoblet nuværende samarbejdsstruktur og understøtter ikke i sig selv fokus på øget inklusion – hverken på den enkelte skole eller skolerne i sammenhæng

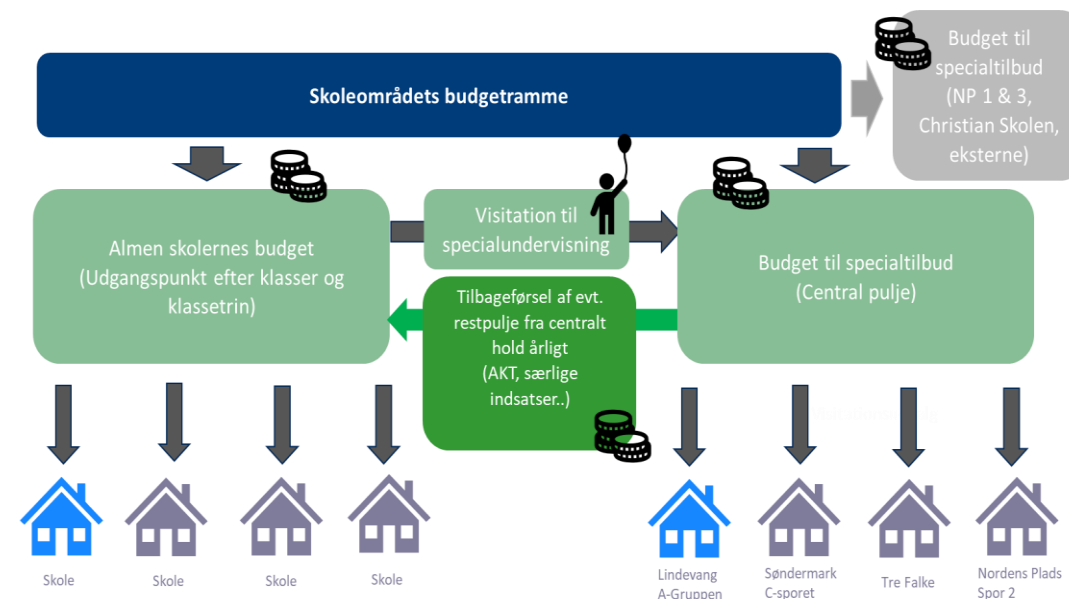
Indenfor rammen af styringsmodellen, er den nuværende finansieringsmodel relativ ny og blev besluttet 6. maj 2019 med virkning fra skoleåret 2019/20. Modellen består af en central pulje.

Grundforudsætningen i modellen er et princip om, at råderummet til fordeling mellem skolerne for det konkrete skoleår beregnes som den økonomiske pulje fratrasket udgiften til de specialundervisningstilbud jf. ovenfor, der er omfattet af økonomimodellen, visiterede udslusningselever og videntcenterfunktion på Skolen ved Nordens Plads.

Forbruget af den centrale pulje opgøres en gang årligt, dvs. pr. 5 september i budgetåret mhp. fordeling af eventuelle ikke-brugte midler til skolerne.

Modellen opgøres og styres centralt af forvaltningen. Det er oplyst, at puljen historisk årligt har haft overskud til fordeling til skolerne, men at forbruget i de senere år er stigende og dermed en stadig mindre restpulje til fordeling (se figur).

Modellen bygger på en lav økonomisk tilskyndelse for den enkelte skole og især skolerne på tværs til aktivt at arbejde systematisk med inkluderende indsatser. Herudover er der i interviews givet udtryk for en oplevelse af uklare regler og rammer for hvordan økonomi til specialbørn finansieres. Endelig tilkendes en oplevelse af en grad af silotænkning (skolerne) med mangel på incitament til samarbejde på tværs, der fremmer tværgående løsninger eller fokus på 'best practice'.



Kilde: KLK's egen figur på baggrund af beskrivelse fra og drøftelse med Frederiksberg Kommune.

ANALYSE - NUVÆRENDE STYRINGSMODEL

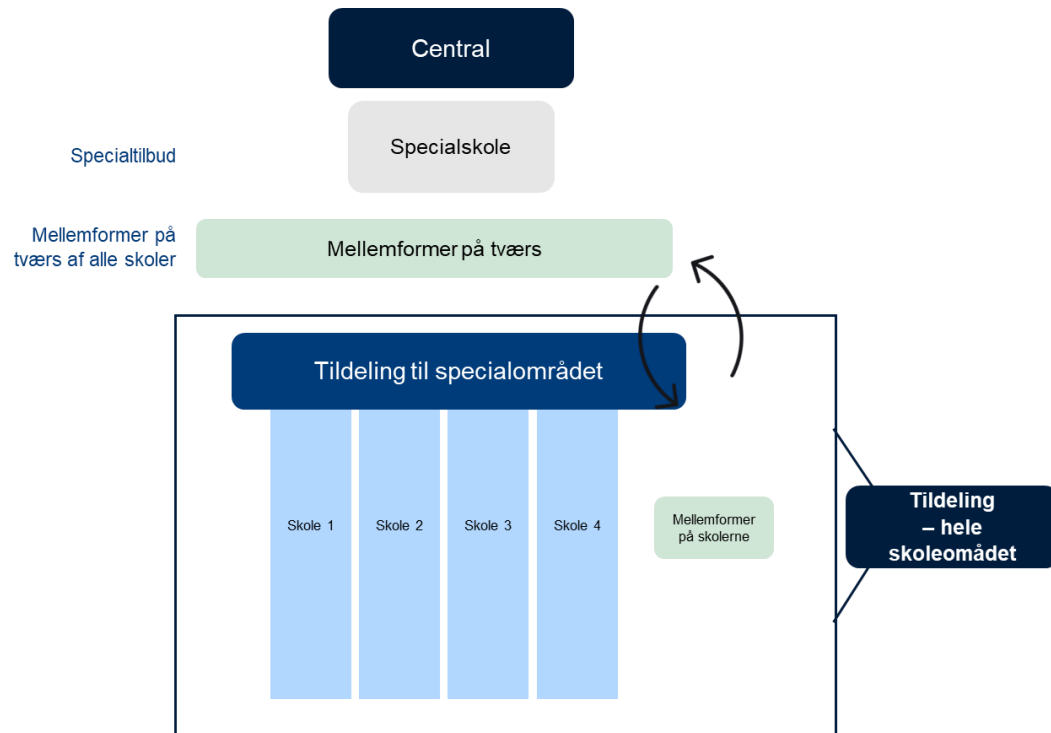
INKLUSION - VURDERING

Nedenfor har KLK foretaget en vurdering af i hvilket omfang Frederiksbergs Kommunes styringsmodel indfrier de opstillede målsætninger med modellen

Redskaber \ Formål	Understøtter inklusion med udgangspunkt i elevens behov indenfor lovgivningens rammer samt evt. kommunalt besluttede servicestandarder	Samarbejdsstruktur og finansiering der understøtter et ensartet serviceniveau på tværs af kommunen	En styring der løbende sikrer rette tilbud på rette tid til eleven	Understøtter både lokal, tværgående og overordnet gennemsigtig udgiftsstyring
Fælles pejlemærker (dash-board)	Der er ikke fælles pejlemærker knyttet til modellen	Der er ikke fælles pejlemærker knyttet til modellen	Der er ikke fælles pejlemærker knyttet til modellen	Der er ikke fælles pejlemærker knyttet til modellen
Definerede roller og ansvar (Bevillingsansvar og kompetence)	- Se kapitel 7 om visitation. - Bevillingsansvaret for inklusion ligger enten indenfor den enkelte skole eller i forvaltningen	- Se kapitel 7 om visitation. - Bevillingsansvaret for inklusion ligger enten indenfor den enkelte skole eller i forvaltningen	- Se kapitel 7 om visitation. - Bevillingsansvaret for inklusion ligger enten indenfor den enkelte skole eller i forvaltningen	Ansvaret for den samlede pulje til specialundervisning ligger i forvaltningen
Proces og arbejdsgangsbeskrivelser (visitationsudvalg, samarbejdsfora, forvaltning, skole og specialtilbudsmøder, mv.,)	Der er ikke direkte sammenhæng mellem de enkelte skolers inklusionsindsats og visitationsudvalgets virke.	Der tilstræbes chancelighed gennem at udligne forskelle i social, økonomisk og uddannelsesmæssig ulighed i forhold til faglige resultater, sociale kompetencer og uddannelsesparathed.	- Visitationsudvalget har fokus på rette tilbud på rette tid til eleven gennem indstilling fra den enkelte skole (se i øvrigt kapitel 7 om visitation) - Øvrige mødefora håndterer ikke emnet konkret.	- Finansieringsmodellen adresseres ikke direkte som del af skolernes økonomi. - Kobling mellem visitationsudvalg, mødevirksomhed og specialtilbud er ikke beskrevet
Finansieringsmodel	Finansieringsmodellen giver ikke tilskyndelse til et inkluderende læringsmiljø	Finansieringsmodellen understøtter ikke direkte samarbejdsstrukturen, dog i en hvis udstrækning visitationsudvalgets virke.	Der tilstræbes chancelighed gennem at udligne forskelle i social, økonomisk og uddannelsesmæssig ulighed i forhold til faglige resultater, sociale kompetencer og uddannelsesparathed.	- Finansieringsmodellen understøtter den centrale visiterede indsats, men ikke den lokale udgiftsstyring. - Modellen adresserer ikke den tværgående styring

ANDRE KOMMUNER - STRUKTURERET SAMARBEJDSMODEL MED DECENTRAL FINANSIERING

INKLUSIONINDSATS PÅ TVÆRS – X KOMMUNE



Ledelsesfællesskabets opgaver:

- Beslutningskompetence omkring tiltag på skoler, mellemtilbud og økonomisk omfordeling

Struktur:

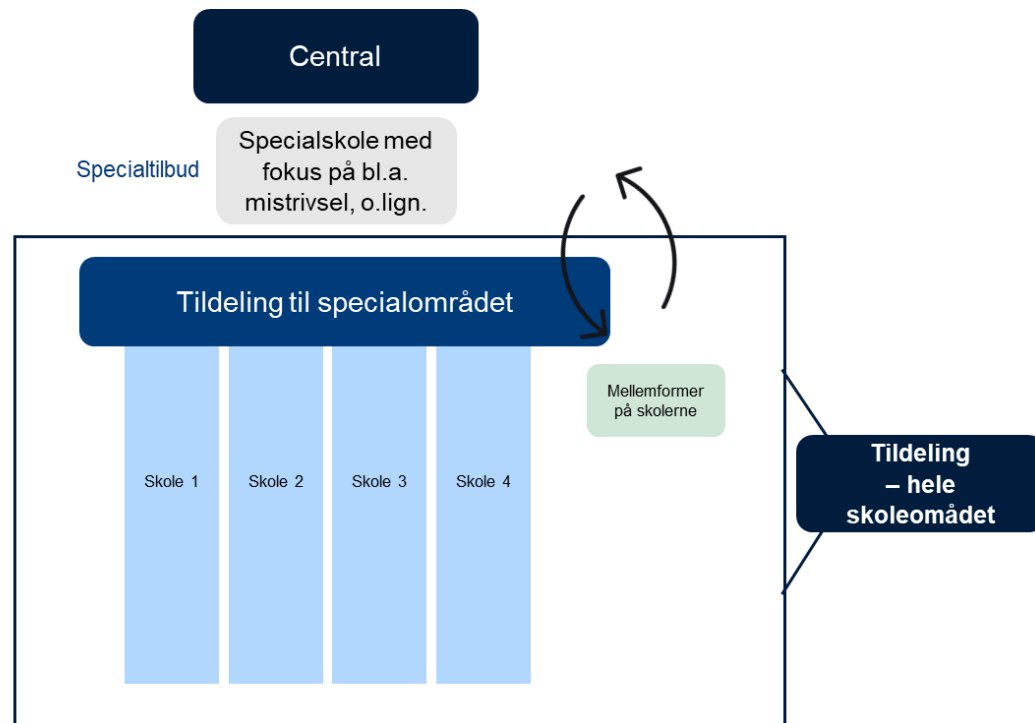
- Alle folkeskoleledere (under fem), leder af specialske, leder af ungdomsskole, centerchef og PPR-leder
- Temaerne drøftes pt. på skoleledermøder – de formaliserede rammer kommer senere.
- Bruge samarbejdsrelationerne der i forvejen er til ny udvikling
- Skoleledere har ansvar for at informere ledelsesteam på deres skole om beslutninger taget i ledelsesfællesskabet
- Brug af styringscockpit til de overordnede retninger (dash board)
- Månedlige rapporter på individniveau
- 3 gange om året tager centerchef og PPR-leder ud og gennemgår børn og muligheder for tiltag med hver enkelt skole

Opmærksomhed på:

- Børnene opleves som et fælles anliggende
- Det kræver stærk ledelse og synlige forandringsagenter (her centerchef og PPR-leder)
- Forhandlinger i ledelsesfællesskabet foretages med ligeværdighed og troværdighed
- Det vurderes at have en betydning hvor budgettet ligger (nu ligger budget til specialundervisning på almenområdet og ikke i PPR)
- Drøftelser om børn skal ske løbende, så lærerne føler ansvar og mulighed for at bruge ressourcerne
- Det fylder meget at skulle følge til dørs og fastholde momentum. Det kræver ledelse.

ANDRE KOMMUNER - STRUKTURERET SAMARBEJDSMODEL MED DECENTRAL FINANSIERING

INKLUSIONINDSATS PÅ TVÆRS – X KOMMUNE



Opgaver for ledelsesfællesskabet:

- Fordeling af midler (X mio. kr.) – efter princip om ca. 50 % til generelle inkluderende indsatser, ca. 35 % til særlige indsatser, gemmer ca. 15 %.
- Faglig strategi udarbejdes
- Hovedvisitation én gang årligt – udenom ledelsesfællesskabet.
- Specialtilbud er rammostyret og har formodning om hvor mange elever som visiteres.

Struktur

- 5-6 møder årligt
- Temaer på møderne skifter mellem: statusmøde og udviklingsmøde
- Stab og faglig leder – de mødes oftere end ledelsesfællesskabet.

Opmærksomhed på:

- Alle skal byde ind i ledelsesfællesskabet – men vigtigt at der stadig er en chef for bordenden
- Vigtigt at ledelsesfællesskabet træffer beslutningerne – det må ikke være klappet af inden møderne
- At have økonomifagligheden i rummet er vigtig når ledelsesfællesskabet mødes
- At inkludere afdelingsledere og viceskoleledere ift. hver skoles faglige strategi er vigtig
- Der skal afsættes ressourcer til både drift og videreudvikling for at lykkes med ledelsesfællesskabet
- Fælles skabelon for pædagogiske indsatser – fx aktionslæring kombineret med smitte-model.

ANALYSE – MODEL AF DELVIS MEDFINANSIERING AF SEGREGERDE TILBUD

EKSEMPEL PÅ JUSTERET MODEL MED INKLUSION

Eksemplet skal vise en mulig finansiel kobling mellem almen skolen og tilbud i klynger og/eller på tværs af almen skoler. Jo større andel medfinansiering af specialundervisning, jo større incitament har den enkelt skole til at overveje alternativer hertil. Dog kan en for stor medfinansiering give risiko for skævvridning mellem almenskolerne uagtet af at der søges tages højde for socioøkonomi mellem skolerne. Antallet af reguleringer i løbet af året, anbefaler KLK bør ske i sammenhæng med den almene budgettildelingsmodel to gange årligt.



HVORDAN FÅR VI VIDEN OM HVAD VIRKER?

DATA TIL BRUG FOR STYRING – DASHBOARD

KLK anbefaler etablering af et dashboard:

Et gennemgående spørgsmål i såvel interviews og workshops var hvordan effekten af de mange indsatser på skolerne og i specialundervisningstilbuddene kan etableres og bruges til at udvikle og forbedre de mange indsatser der er på både de enkelte skoler og mellem skolerne.

Særligt interviewene viste, at der i dag ikke er en opsamlet eller tilgængelig viden om, hvilke indsatser der virker og hvilke der ikke virker. Hverken på den enkelte skole og dermed heller ikke på tværs af skolerne eller i forvaltningsregi.

I tillæg til de to scenarier for en samarbejdsmodel, som beskrives på de næste slides, anbefaler KLK, at der etableres et dashboard bestående af data der på kort sigt (output) og lang sigt (effekt) kan understøtte vurderingen og udviklingen af de enkelte indsatser. KLK anbefaler endvidere at der etableres en digital database med et udvalg af nuværende indsatser der kan knyttes op på målepunkterne i dashboardet, dvs. indsatser der er tilstrækkeligt favnende i størrelse og antal til at udviklingen af indsatsen kan følges.

Det er vigtigt at understrege at et dashboard ikke er bedre end de data der bliver registreret og at et dashboard primært er et dialogværktøj der kan bidrage til at understøtte vurderingen af de enkelte indsatser.

I boksen til højre er KLK's anbefaling til hvilke data der bør indgå i en sådan database.

KLK'S FORSLAG:

Følgende data bør indgå i et dashboard:

- Mindst 02 i dansk og matematik for hver enkelt skole
- Andel der har taget afgangsprøve for hver enkelt skole
- Elevtrivsel for hver enkelt skole
- Segregeringsgraden for hver enkelt skole
- Varighed af de tilbud barnet tilknyttes – interne og eksterne

Data som også kan ses som relevant styringsdata, men som skaffes via Danmarks statistiks forskeradgang.

- Andel af ungdomsårgang der har taget en ungdomsuddannelse 15 måneder efter folkeskole
- Andel af en ungdomsårgang der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse

SCENARIO 1: SAMARBEJDSMODEL PÅ TVÆRS AF KLYNGER

INKLUSIONSINDSATS PÅ TVÆRS AF KLYNGER

Overordnet beskrivelse af model

Som det er vist til højre i figuren, skal modellen ses i sammenhæng med almenområdet, således at styringen af inklusionsindsatsen optræder som en delmængde af den samlede styring af skoleområdet.

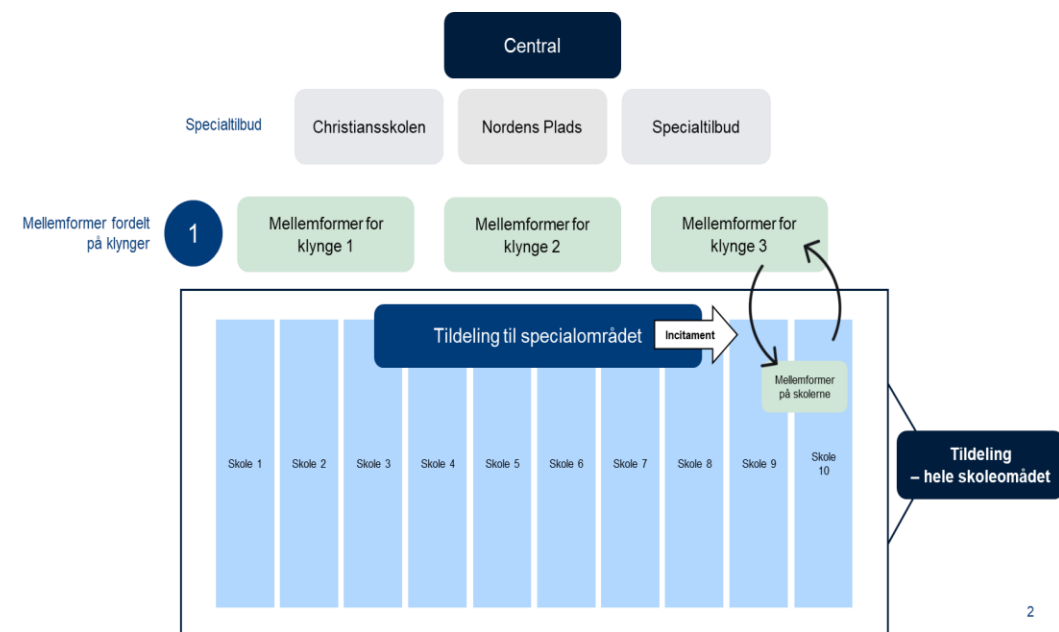
Foruden visitationsudvalget der visiterer til specialtilbud, etableres 3 klyngesamarbejder i geografisk tilknytning mhp. etablering, styring og udvikling af mellemformer i eller tæt på nærmiljøet (se i øvrigt kapitel 9 om tilbudsviften).

Samarbejdsstrukturen etableres indenfor den tyngde af mødevirksomhed der i dag er i eksisterende mødestruktur, således at ledermøderne opdeles til hver 14. dag at være i klyngerne og hver 14. dag samlet for alle skoler.

Der fastlægges et formål og opgave for de 3 klynger med initiativ af forvaltningen og deltagelse af skolelederne og PPR. Samtidig fastlægges struktur for arbejdet med mødestruktur og indhold omkring følgende ramme:

- Oparbejdelse af viden om hvilke mellemformer der virker hvordan og hvornår, dvs. 'best practice'
- Dataopsamling med henblik på overblik på indsatser og systematisering af indsatsernes formål og egenskaber – etablering af dashboard
- Fokus på inkluderende indsatser der også fremmer tilbageslutning.
- Samarbejdsstrukturens opgavefelt omfatter både overblik over inklusionsindsatsen på de enkelte skoler, mellemformer i klynger.

Udover etablering af samarbejdsstrukturen anbefaler KLK, at anvende en finansieringsmodel til pro-aktivt at understøtte klyngernes samarbejde omkring inklusionsindsatsen. Endvidere anbefales det at finanselementet integreres som en del af den samlede tildelingsmodel for skoleområdet (incitament til nærhed til almen). Uanset valg af model bør det tydeliggøres hvordan og i hvilket omfang samarbejdsmodellen, herunder finansieringsmodellen, understøtter den ønskede inklusion f.eks. gennem ledelsesinformation der er synligt tilgængeligt for organisationen.



SCENARIO 2: SAMARBEJDSMODEL PÅ TVÆRS AF ALLE SKOLER

INKLUSIONSINDSATS PÅ TVÆRS AF ALLE SKOLER

Overordnet beskrivelse af model

Som det er vist til højre i figuren, skal modellen ses i sammenhæng med almenområdet, således at styringen af inklusionsindsatsen optræder som en delmængde af den samlede styring af skoleområdet.

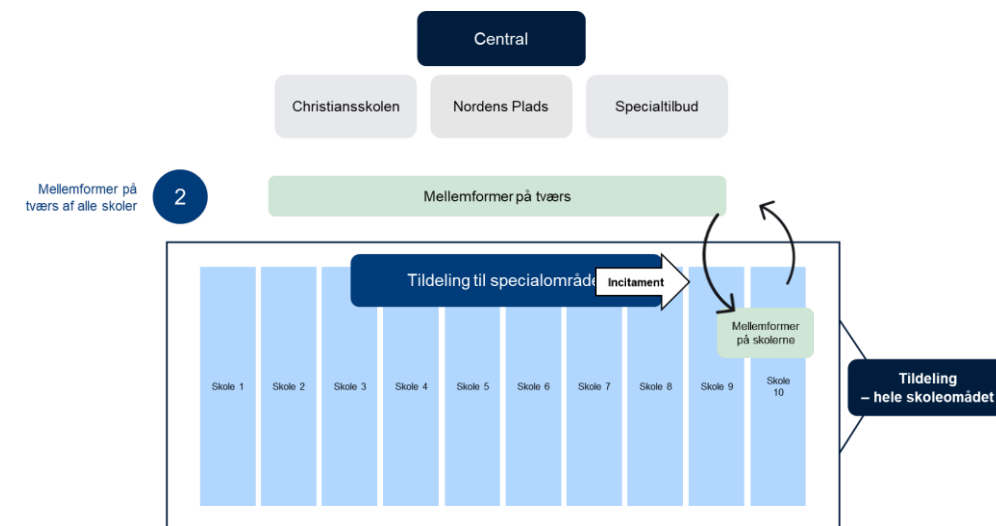
Foruden visitationsudvalget der visiterer til specialtilbud, udvikles de eksisterende ledermøder hver 14. dag til at arbejde med etablering, styring og udvikling af mellemformer i eller tæt på nærmiljøet (se i øvrigt kapitel 9 om tilbudsviften).

Samarbejdsstrukturen etableres indenfor den tyngde af mødevirksomhed der i dag er i eksisterende mødestruktur, men således at ledermøderne hver anden gang, dvs. en gang om måneden specifik arbejder med inklusionsindsatsen indenfor en nærmere fastlagt ramme.

Der fastlægges et formål og opgave for den nye samarbejdsstruktur med initiativ af forvaltningen og deltagelse af skolelederne og PPR. Samtidig fastlægges struktur for arbejdet med mødestruktur og indhold omkring følgende ramme:

- Oparbejdelse af viden om hvilke mellemformer der virker hvordan og hvornår, dvs. 'best practice'
- Dataopsamling med henblik på overblik på indsatser og systematisering af indsatsernes formål og egenskaber – etablering af dashboard
- Fokus på inkluderende indsatser der også fremmer tilbageslutning.
- Samarbejdsstrukturens opgavefelt omfatter både overblik over inklusionsindsatsen på de enkelte skoler og mellemformer på tværs af alle skoler.

Udover etablering af samarbejdsstrukturen anbefaler KLK, at anvende en finansieringsmodel til pro-aktivt at understøtter skolernes samarbejde omkring inklusionsindsatsen. Endvidere anbefales det at finanselementet integreres som af den samlede tildelingsmodel for skoleområdet (incitament til nærhed til almen). Uanset valg af model bør det tydeliggøres hvordan og i hvilket omfang samarbejdsmodellen, herunder finansieringsmodellen, understøtter den ønskede inklusion f.eks. gennem ledelsesinformation der er synligt tilgængeligt for organisationen.



VURDERING OG OPMÆRKSOMHED

UÆNDRET, SCENARIE 1 ELLER 2

Redskaber	Formål	Understøtter inklusion med udgangspunkt i elevens behov indenfor lovgivningens rammer samt evt. kommunalt besluttede servicestandarder	Samarbejdsstruktur og finansiering der understøtter et ensartet serviceniveau på tværs af kommunen	En styring der løbende sikrer rette tilbud på rette tid til eleven	Understøtter både lokal, tværgående og overordnet gennemsigtig udgiftsstyring
Fælles pejlemærker (dash-board)		Uanset om Frederiksberg vælger at fortsætte med nuværende model, udforske scenarie 1 eller 2 eller en mellemform, så bør der etableres et dashboard der både kan følge den samlede inklusionsindsats, men også understøtte udviklingen af eksisterende tilbud på både den enkelte skole og de som indeholdes i Frederiksbergs tilbudsvifte på tværs af skolerne. Dashboardet skal etableres så det understøtter alle 4 formål.			
Definerede roller og ansvar (Bevillingsansvar og kompetence)		Eksemplet fra en af kommunerne der har arbejdet med en samarbejdsmodel viser at der godt kan etableres samarbejdsstrukturer der tillige får en defineret rolle med tilhørende ansvar. Eksemplet kendes fra flere andre kommuner omkring kerneopgaven, hvor en tildelt bevillingskompetence knyttes op på etablerede samarbejdsstrukturer. Scenarie 1, med klyngerne kræver større styring fra centralt hold med fokus på flere samarbejdsstrukturer (klynger) omkring fokus på ensartet serviceniveau, stadig mangel på tværgående økonomistyring og sikring af lovgivning og kommunalt besluttede servicestandarder. Til gengæld vil klyngesamarbejdet være tættere på nærmiljøet og samtidig have tilstrækkelig volumen til etablering af mellemformer.			
Proces og arbejdsgangsbeskrivelser (visitationsudvalg, samarbejdsfora, forvaltning, skole og specialtilbudsmøder, mv.,)		Uanset om Frederiksberg vælger at fortsætte med nuværende model, udforske scenarie 1 eller 2 eller en mellemform, så skal der i konsekvens af valg af model udarbejdes en dybere ramme for den valgte samarbejdsstruktur, dvs. en større systematik og struktur i rammerne for de enkelte mødefora så der faktisk er en ramme for inklusionsindsatsen, herunder retning og beskrivelser af hvad god praksis er. Dette bør ske under hensyn til den eksisterende mødestruktur jf. scenarie 1 eller 2. Årsagen hertil er som påvist i kapitel 3 om udgiftsniveau skole, SFO og klub, at ledelsesspændet på skolerne er relativt stort ift. sammenligningskommunerne. Dermed skal der i udmøntningen af scenarie 1 eller 2, være opmærksomhed på i hvilket omfang belastningsgraden øges ved en dybere ramme for det tværgående samarbejde, herunder forpligtelser.			
Finansieringsmodel		Finansieringen af inklusionsindsatsen bør være knyttet op på alment skolernes tildelingsbudget mhp. delvis finansiering ved segregering. En eventuel delvis finansiering af skolerne etableres under hensyn til klyngernes forskellige socioøkonomiske grundlag. Det er dog vigtigt at modellen lever i praksis, således at skolernes beslutning om segregering til specialundervisning eller mellemformer eller indsatser på skolen kan overvejes ligeværdigt mellem kvalitet og pris under hensyn til lovkrav og kommunalt besluttede servicestandarder. Som anført i kapitel 4 om styring af alment skolerne kan dette indarbejdes i den foreslåede budgetregulering 2 gange årligt.			

KLK'S FORSLAG VEDR. STYRINGSMODEL PÅ SPECIALUNDERVISNINGSSOMRÅDET

POTENTIALEVURDERING

Udbygge
samarbejdsfora på
tværs af almen
skolerne - start med
klynger

Kort beskrivelse: Den eksisterende mødestruktur udbygges med henblik på en øget systematisk og struktureret ramme for den tværgående inklusionsindsats, så den i højere grad end i dag kan medvirke til en mere fokuseret og effektbaseret inklusionsindsats. For umiddelbart at bevare størst mulig nærhed til den enkelte skole anbefaler KLK at der startes med klyngebaserede samarbejder jf. scenarie 1.

Potentiale vurdering: Stor, idet der med fokus på videns- og erfaringsudvikling i forhold til 'best practice' vil blive mulighed for udvikling og spredning af 'best practice' til alle skoler - også de som har vanskeligere ved faktisk inklusion.

Forudsætninger: Vilje fra ledelsen, dvs. skolelederne og forvaltningsledelsen, til at ville den lærende organisation på tværs.

Risiko: Middel. Frederiksbergs skoler er yderst selvstændigt kørende – hvilket kan gøre det vanskeligt med en øget 'best practice' på tværs.

Ledelsesfokus: Central driver i rammesætningen og processen, men involverende proces og facilitering i forhold til særligt skolelederne.

Undersøge muligheden
for en delvis
decentralisering af
nuværende
finansieringsmodel

Kort beskrivelse: Nuværende finansieringsmodel genbesøges med henblik på i højere grad at understøtte et inkluderende læringsmiljø tæt på almenområdet, sikre en både lokal og overordnet udgiftsstyring, men samtidig bibeholde et ensartet serviceniveau på tværs af Frederiksbergs skoler, samt et kontinuerligt fokus på at den enkelte elev får det rette tilbud til rette tid. Modellen kan evt. indeholde finansieringsmæssige incitamenter til segregerede indsatser på klyngeniveau. En eventuel delvis finansiering af skolerne etableres under hensyn til klyngernes forskellige socioøkonomiske grundlag.

Potentiale vurdering: Afhængig af valg af endelig model, opnås en mere tværgående og helhedsorienteret tilgang til inklusion – ikke bare på den enkelte skole, men også på tværs af Frederiksbergs skoler.

Forudsætninger: At modellen gøres gennemsigtig for både den enkelte skole og skolerne på tværs og/eller på klyngeniveau.

Risiko: Middel, dvs. det økonomiske incitament i afsøgningen af alternative indsatser for den enkelte skole ikke bliver stærkt nok til at fokusere på inkluderende læringsmiljø. Dette gælder også at incitamentet til fokus på tilbageslutning til almenområdet fra mere ekskluderende specialtilbud ikke er tilstrækkeligt. Modellen har tidligere været tænkt i Frederiksberg Kommune, men gav en økonomisk skævvridning mellem skolerne. Den foreslåede model kan derfor umiddelbart møde modstand fra skolerne.

Ledelsesfokus: Central driver i rammesætningen og processen, men involverende proces og facilitering i tilblivelsen af den justerede model.

Forslag: Udbygge samarbejdsfora på tværs af almen skolerne - start med klynger

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Rammesæt en proces for etablering af ledelsesfælleskab omkring den forebyggende og foregribende inklusionsindsats på klyngeniveau	Der nedsættes en arbejdsgruppe i regi af skolechef, PPR-lederen og 3-4 skoleledere, der skal undersøge mulighederne for et ledelsesfællesskab på tværs af skolerne i 3 klynger omkring øget inklusion med fokus på: • Sammensætning af deltagere i de nye samarbejdsfora • Formål og opgaveramme • Beslutnings- og bevillingskompetence, herunder finansiering • Arbejdsgange omkring mødekadence, fokus, tilgang, spilleregler. • Frembringelse af 'best practice' gennem brug af data (se nedenfor om dashboard samt evt. andre specifikke målorienterede data (afhænger af specifik målgruppe) • Placering og indhold af indsatser (hvor og hvordan – se kapitel 9 om tilbudsviften). Samarbejdsstrukturen etableres indenfor den tyngde af mødevirksomhed der er i eksisterende mødestruktur, således at ledermøderne opdeles til f.eks. hver anden gang at være i klyngerne med fokus på inklusionsindsatsen på dels de enkelte skoler dels i klyngen.
Datafrembringelse og "dashboard"	Der arbejdes med opstilling af synligt tilgængelige nøgletal jf. opsummeringen af forslag omkring nøgletal på tværs af området omkring: • Mindst 02 i dansk og matematik for hver enkelt skole • Andel der har taget afgangsprøve for hver enkelt skole • Elevtrivsel for hver enkelt skole • Segregeringsgraden for hver enkelt skole • Varighed af de tilbud barnet tilknyttes – interne og eksterne Data som også kan ses som relevant styringsdata, men som skaffes via Danmarks statistiks forskeradgang. • Andel af ungdomsårgang der har taget en ungdomsuddannelse 15 måneder efter folkeskole • Andel af en ungdomsårgang der har gennemført mindst en ungdomsuddannelse Det opstillede dashboard bør opbygges på en digital platform via etablerede digitale BI-systemer. Det kunne f.eks. være FK LIS som er Frederiksberg Kommunes ledelsesinformationssystem.

Forslag: Undersøge muligheden for en delvis decentralisering af nuværende finansieringsmodel

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Involvering af skolelederne i mulighederne for en finansieringsmodel der understøtter på tværs.	Der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter for skolelederne og forvaltning med henblik på at undersøge mulighederne for en tættere kobling mellem den økonomiske styring på almenområdet og specialområdet. Formålet med finansieringsmodellen skal være at understøtte samarbejdsstrukturen med incitamenter til dels at afsøge alternative fagligt holdbare muligheder så tæt på nærmiljøet som muligt dels øge fokus på progression ved segregerede elever med henblik på hjemtagelse.
Undersøge muligheden for delvis finansiering ved segregering fra distriktsskolen	De omkostningsægte takster beregnes og identificeres for de enkelte indsatser i tilbudsviften og det besluttes hvilken grad af medfinansiering distriktsskolen bør have ved segregering for at det bliver relevant for distriktsskolen at afsøge alternative fagligt relevante indsatser, ligesom det bliver relevant at fokusere på progression i det givne tilbud med henblik tilbageslutning til almen miljøet. En eventuel delvis finansiering af skolerne bør etableres under hensyn til klyngernes forskellige socioøkonomiske grundlag. Der indbygges en korrektionsmekanisme f.eks. 2 gange årligt jf. kapitel 4 om styringsmodellen på almenområdet i skolernes tildelingsmodel som giver et tilstrækkeligt økonomisk incitament. Mulighederne for en gennemgående og tværgående digital løsning undersøges med henblik på at skabe mere gennemsigtighed og interessant relevante økonomirapporter f.eks. gennem udvikling af mere målrettede økonomirapporter i PRISME.

6/ PPR'S FUNKTION OG ROLLE

Dette kapitel belyser funktionen, organiseringen og arbejdsgangen i PPR – herunder Fællesrådgivningen. Der kigges på, hvilke opgaver PPR varetager og hvordan PPR arbejder med ønsket om øget inklusion i almen. Dette ses også i en sammenligning med andre relevante kommuner. Hvordan er PPR's samarbejdspraksis og hvilken betydning har PPR, PPV'en og samarbejdet med resten af organisationen i arbejdet med et udfordret barn.



6.1. PPR'S FUNKTION OG ROLLE

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

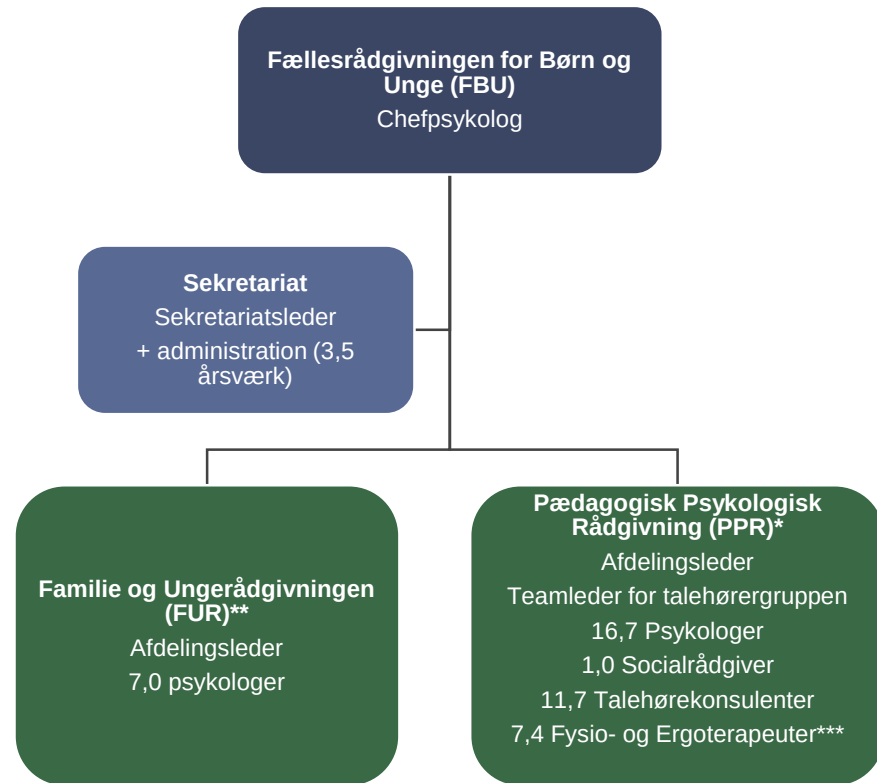
KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Frederiksbergs Kommunes psykolognormering i PPR ligger lavere pr. 1000 børn end i sammenligningskommunerne.
- Fællesrådgivningen dækker samtidig over mange tilbud og favner bredt – et fokus på ”skal” opgaver (opgaver præciseret af lovgivningen) kan allokere flere ressourcer til de mest effektive indsatser på skoleområdet.
- De mange tilbud sammenholdt med normeringen af psykologer i PPR gør det vanskeligt for psykologerne at fokusere og prioritere de opgaver, som det vurderes giver den største effekt for inklusionen – herunder prioritering af de praksisnære opgaver.
- Der bruges samme tid på at udforme en PPV som i sammenligningskommunerne. De opleves af skolens medarbejdere og ledere som relevante, men nogle gange svære at omsætte i praksis. Samtidig kan der ses et behov for at målet og grundlaget for bestillingen af en PPV præciseres.
- Det er oplevelsen at inklusionsopgaven håndteres meget forskelligt på skolerne og at skolerne ikke nødvendigvis tilgår opgaven med samme børnesyn. Oplevelsen understøttes af en udpræget decentral skolestruktur med spontan eller ingen tværgående koordination og læring mellem skolerne omkring inklusion og tilegnelse af et fælles børnsyn.
- Skolernes konkrete segregeringsgrad peger ikke på, at der er skoler som håndterer inklusionsopgaven bedre end andre

KLK'S FORSLAG:

- Foretag en proces der kan lede frem til en ramme for et fælles børnesyn omkring inklusion. Placer den videre udvikling af det fælles børnesyn ind i de tværgående samarbejdsstrukturer omkring inklusion jf. kapitel 5.
- Prioriter og tydeliggør de opgaver, som psykologerne skal varetage, samt tydeliggør at de er ambassadører for rammen for det fælles børnesyn omkring inklusion.
- Overvejelse omkring brugen af psykologressourcerne bør ske under hensyn til ønsket om at skabe tid til de mere praksisnære opgaver ude på skolerne evt. i samarbejdsfladen til AKT-medarbejderne omkring f.eks. mistrivsel o.lign. Overvejelserne skal tage afsæt i en samlet tilgang til Fællesrådgivningens ressourcer, opgaver, kompetencer og organisering. I overvejelserne er det vigtigt at have fokus på om ressourcerne og kompetencerne står mål med det fastlagte serviceniveau og dermed prioriteringen af opgaver, samt tilblivelsen af flere muligheder i almen, som psykologerne kan understøtte
- Taskforce indsats på Lindevangsskolen for at nedbringe ventetid på dialogmøder. Samtidig skal det forebygges at der ikke opstår nye ventetider.

ANALYSE – FÆLLESRÅDGIVNINGEN FOR BØRN OG UNGES FUNKTION OG ROLLE OPGAVE OG ORGANISERING



Kilde: Frederiksberg Kommune, 2020 opgjort pr. 1. januar 2020.

Note: *Hertil kommer 7,1 årsværk psykologer, 1,5 årsværk talehøreksulenter og 0,5 årsværk Fysio- og Ergoterapeuter går til projekttid (eksternt finansieret)

**Hertil kommer 0,9 årsværk til projekttid (eksternt finansieret)

*** Heraf 3,5 årsværk i Børneterapien til blandt andet 'Motorik i indskolingen'.

Opgaveområder for Fælles Rådgivningen for Børn og Unge (FBU)

Rådgivning og vejledning til alle børn

For at sikre at alle børn i almentilbuddene har adgang til rådgivning og vejledning, deltager PPR i sundhedsplejen, konferencer på dagtilbudsområdet og PPR's medarbejdere i skolernes PLC omkring understøttelse af det forebyggende arbejde i almentilbuddene, samt f.eks. 'Motorik i indskolingen'. Der tilbydes desuden kompetenceopbygning til lærere og pædagoger om det pædagogiske arbejde med børns udvikling, trivsel og læring.

Specifikke tilbud til udvalgte målgrupper

Fællesrådgivningen for Børn og Unge udfører en række opgaver som omhandler tilbud til udvalgte målgrupper. Konkrete børn og unge, som viser tegn på mistrivsel eller mangelfuld udvikling og læring i dagtilbud og skoler, har mulighed for at få rådgivning om deres muligheder, samt generel rådgivning omkring forebyggende indsatser. Derudover tilbydes der supervision på pædagogisk praksis, fysioterapeutisk vejledning, talehørepædagogisk bistand samt korterevarende rådgivningsforløb til forældre/familier som supplement til indsatserne i dagtilbud og skole.

Familie og Ungerådgivningen tilbyder psykologisk rådgivning og behandling til børn, unge og deres forældre, f.eks. Via den åbne rådgivning eller Familieafdelingen (SEL § 11 forløb). Herudover tilbydes der også supervision til plejefamilier og børnesagsbehandlere samt konsulentbistand i konkrete opgaver i relation til børne-/ungeinstitutioner på Frederiksberg.

Fællesrådgivningens individorienterede tilbud

I sager, hvor et barn/en ung er visiteret til specialpædagogisk bistand, revurderes barnets behov for støtte mindst en gang om året. Børn med motoriske vanskeligheder og egentlige funktionsnedsættelser tilbydes desuden fysio- og ergoterapeutisk behandling samt ambulant genoptræning (SEL § 11.4, 11.7 og 86.2 SEL §140). Familie og Ungerådgivningen tilbyder desuden behandling og undersøgelser af børn, unge og familier (SEL § 52).

Fokus på effekt – men ikke hvordan

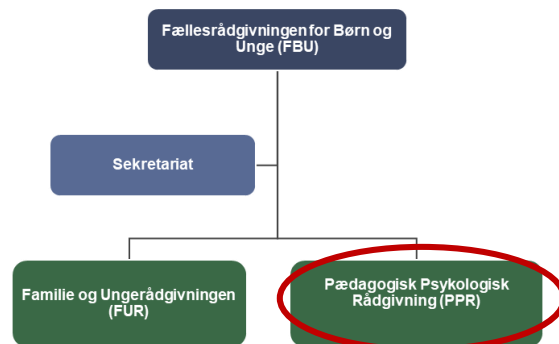
Effekten af FBU's indsatser søges målt op imod følgende målsætninger, som er tæt forbundne og delvis overlappende:

- **Inklusion**
- **Mønsterbrydning**
- **Mental sundhed**

FBU' effektmål drøftes i FBU, uden dog at være oversat til konkret og systematisk opfølgning der viser udvikling på de tre målsætninger.

ANALYSE – BENCHMARK

NORMERING (0-18 ÅRIGE PR. 1.000 INDBYGGER) OG ORGANISATION



Sammenligningskommuner*	Antal PPR psykologer	Antal PPR psykologer 0-18 årige (pr. 1.000 indbyggere)
Frederiksberg	16,7	0,87
Rudersdal	14,0	1,02
Gladsaxe	22,3	1,38
Hvidovre	16,0	1,28

Kilde: Frederiksberg Kommune, 2020 opgjort pr. 1. januar 2020 samt Danmarks Statistik, 1. kvartal befolkningstal 2020 for 0-18 årige.

Note: *Sammenligningskommunerne er udpeget af Frederiksberg Kommune med efterfølgende forespørgsel om deltagelse.

Frederiksberg Kommune har 0,87 PPR psykologer pr. 1000 indbyggere i alderen 0-18 år, hvilket umiddelbart er lavere end sammenligningskommunerne. Sammenligningen bør tages med et vis forbehold, idet det ikke har været muligt på kommuneniveau at tage højde for socioøkonomiske faktorer. Umiddelbart antages det at jo bedre socioøkonomi i den enkelte kommune for børn i aldersgruppen 0-18 år, jo mindre ressourcebehov i området.

F.eks. må det antages, at Hvidovre Kommune og til dels Gladsaxe Kommune vil ligge højere end både Rudersdal og Frederiksberg Kommuner, grundet formodentlig lavere socioøkonomiske rammevilkår for målgruppen.

På baggrund af disse antagelser, er det overraskende, at Frederiksberg Kommune relativt ligger en del lavere end Rudersdal Kommune, dvs. 0,15 årsværk pr. 1.000 0 til 18 årige. Såfremt Frederiksberg skulle være på niveau med Rudersdal, ville der skulle ansættes yderligere 3,0 årsværk.

Frederiksberg Kommunes nuværende organisatoriske opbygning gør, at ledelsesspændet ikke er markant forskelligt fra sammenligningskommunerne.

Ved et fokus alene på områdes ressourcefordeling, tyder dette umiddelbart på en lav ressourcefordeling i PPR.

ANALYSE – BENCHMARK

HVORDAN FORDELER ARBEJDSSTIDEN SIG?

(PPR PSYKOLOGER)



Opgave*	Frederiksberg	Gladsaxe	Rudersdal	Hvidovre
Konsultativ støtte til skolerne/lærerne	5-30	10-30	12	15
Observationer ude i klasserne	0-15	5-15	3	1
PPV test (undersøgende arbejde)	5-40	10-30	6	25
Dialog med barnet	0-10	3-5	0	3
Dialog med forældrene	5-20	3-15	7	7
Dokumentation	5-20	20-39	17	5
Andet	0-80	15-20	55	44

Note: *Tabellen udtrykker spændet i de kvantitative svarangivelser. Pct. andel af arbejdstid på opgaver
 Fuld arbejdstid = 100 pct.

Kommune	
Frederiksberg	Udvikling af behandlingsindsatser - Udvikling af procedurer og fremgangsmåder - modtagelse af supervision - sparring med kollegaer – Projektledelse - Teamkoordinator opgaver – Familiebehandling – Netværksarbejde - træne med børnene - interne møder – supervision – Koordinering – Kommunikation – mails – Konferencer – Dialogmøder – Materiale fremstilling - Transport
Rudersdal	Koordinator for visitationen - administrative opgaver i forbindelse med koordinering
Gladsaxe	Interne møder - tirsdag er fast mødedag på rådhuset – Supervision - Revisitations-møder - Teammøder, - faggruppemøder, netværksmøder - Andre konkrete opgaver (faglige workshops, varetage uddannelsesdage, møder på rådhuset)
Hvidovre	Møder af diverse art såsom: Tværfaglige møder i skole og daginstitutioner, Netværksmøder med socialrådgiver fra Børn, unge og Familieafdelingen, Personalemøder og fagmøder i min afdeling, Møder i psykiatrien

Frederiksberg Kommune og sammenligningskommunerne har angivet hvor meget tid PPR-psykologerne bruger på forskellige opgaver.

Mens Rudersdal og Hvidovre har en præcis fordeling af tiden, har Frederiksberg og Gladsaxe relativt store spænd i tidsfordelingen på de enkelte opgaver. Dette skyldes alene at antallet af respondenter er større for Frederiksberg og Rudersdal Kommuner.

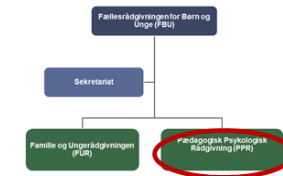
Med dette forbehold er det umiddelbart påfaldende, at der anvendes næsten den samme tid på dokumentation som på observation ude i klasserne og i dialogen med barnet – særligt i betragtning af at det netop er det praksisnære arbejde, der opleves som en succes.

Umiddelbart ses det også, at dialogen med forældrene fylder mere end dialogen med barnet.

Særligt ses det at kategorien *andet*, dvs. opgaver af anden karakter end kerneopgaverne, fylder især meget i Rudersdal og Hvidovre. Tidsspændet for Frederiksberg tyder på at PPR psykologernes arbejdsopgaver er meget individuelt bestemt.

ANALYSE – BENCHMARK

HVILKE AKTIVITETER BIDRAGER TIL INKLUSION? (PPR PSYKOLOGER)



Opgave*	Frederiksberg	Gladsaxe	Rudersdal	Hvidovre
Konsultativ støtte til skolerne/lærerne	14	1	1	1
Observationer ude i klasserne	13	1	0	0
PPV test (undersøgende arbejde)	9	1	0	1
Dialog med barnet	10	0	0	0
Dialog med forældrene	12	0	1	0
Dokumentation	3	0	0	0
Andet	8	1	0	1

Note: *Tabellen udtrykker det akkumulerede antal tilkendegivelser for aktiviteterne for alle kommunens respondenter. Der er givet flere svar pr. respondent.

Frederiksberg: 13; Gladsaxe: 3; Rudersdal 1 og Hvidovre: 1. I alt 18 respondenter.

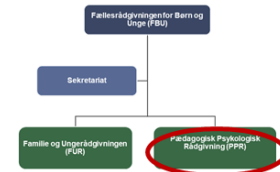
Kendetegnende for de deltagende kommuner er, at den praksisnære opgave ses som den der bidrager mest til inklusion. Det stemmer godt overens med de tilbagemeldinger kommunerne har givet på hvornår inklusionsarbejdet bliver en succes:

- Netværksarbejdet – med særlig vægt på skole/hjemsamarbejdet
- PPR tæt på praksis med en kontekstfokuseret tilgang
- Direkte deltagelse i praksis
- Struktureret samarbejdsmodel med gennemsigtige forløb som:
 - Systematiske handleplaner
 - Pædagogiske Psykologiske Vejledninger (PPV) med konkrete anbefalinger med henblik på inklusion, supervision, mv.
- Omsætte ny viden fra f.eks. projekter eller observationer til brugbar pædagogisk praksis i klasserummet

Sammenholdt med forrige planche omkring fordelingen af arbejdstiden, forekommer der dog umiddelbart en asymmetri mellem det anvendte tidsforbrug og de aktiviteter, der faktisk opleves som bidragende til inklusion. KLK vurderer, at det bør overvejes hvordan der i området kan skabes et øget og samstemt fokus på de praksisnære opgaver, hvor det opleves at aktiviteterne bidrager til inklusion.

ANALYSE – BENCHMARK

ANTAL PPV'ERE OG TID BRUGT (PPR PSYKOLOGER)



Kommune	Hvor mange børn laver respondenterne cirka en PPV på om året?	Hvor lang tid bruger respondenterne gennemsnitlig på at lave en PPV?
Frederiksberg	Alt fra 3 til 45 De fleste mellem 5-15	Normale PPV'ere: ca. 20 timer Revisitations PPV'ere: ca. 5 timer
Rudersdal	Mellem 0-10	Ca. 15 timer
Gladsaxe	Mellem 4-25	Ca. 25 timer
Hvidovre	37	Ca. 16 timer

Note: Frederiksberg: 13; Gladsaxe: 3; Rudersdal 1 og Hvidovre: 1. I alt 18 respondenter.

Umiddelbart bruger kommunerne nogenlunde den samme tid på udarbejdelsen af en PPV i gennemsnit – godt og vel 20 timer pr. PPV. Mens Gladsaxe bruger mest tid, bruger psykologerne i både Rudersdal og Hvidovre Kommuner ca. 15 timer.

Da antallet af PPV'er pr. respondent svinger en del på årsbasis – bortset fra i Hvidovre Kommune – er det vanskeligt umiddelbart at vurdere om der på området er potentialer i at arbejde med antallet af PPV'er. Som tidligere nævnt ses det, at PPR psykologerne har færre ressourcer pr. 1000 børn end benchmarkkommunerne og på den konto er det nærliggende at antage, at de således også skal udfærdige flere PPVer om året end de udvalgte kommuner. KLK har ikke data som ellers kan underbygge denne antagelse, men vurdere dog, at det bør skærpe et fokus på, hvornår en PPV bestilles.

KLK's interviews samt kvalificeringsworkshop med sammenligningskommunerne, viste et behov for fokus på hvornår der udarbejdes en PPV, hvad PPV skal anvendes til og hvordan den bruges i praksis. For nogle skoler på Frederiksberg blev PPVen en bestillingsopgave til brug for at sende barnet til visitationen og herved ikke et arbejdsredskab som kunne understøtte skolen i det konkrete arbejde med barnet i almen.

Det taler for et fokus på udarbejdelse af centrale guidelines for og oplysning om anvendelsen af PPV der kan kommunikeres bredt og entydigt i organisationen. Hermed øges muligheden for en ensartet anvendelse af PPV'en.

ANALYSE AF PPR'S FUNKTION OG ROLLE

PPR'S ROLLE I INKLUSIONSARBEJDET

Samarbejdet med skolerne

Det er oplevelsen i hele organisationen, at der er for få PPR-ressourcer på skolerne - dette gælder primært for psykologressourcerne. Oplevelsen kommer til udtryk ved, at der for nogle skoler er lang ventetid til at der kan afholdes dialogmøder, men også at psykologerne opleves som ikke at have den fornødne tid til at underbygge og understøtte i praksis, samt give vejledning til skolens medarbejdere. Medarbejderne på skolerne fortæller, at ventetiderne kan betyde sene handlinger og større udfordringer hos børnene. Der udtrykkes fra de interviewede psykologer, at der på specifikke skoler ses en tendens til at PPR kontaktes for sent og herved benyttes på en uhensigtsmæssig måde.

Oplevelsen omkring, at der er få PPR-psykologressourcer, understøttes umiddelbart af benchmarken med sammenligningskommunerne, hvor der ses en højere normering pr. 1.000 børn.

En hurtig konklusion kan derfor umiddelbart være, at der bør tilføres flere PPR-psykologressourcer. Dog skal denne overvejelse også ses i lyset af PPR's organisering, kompetencer og opgaver. F.eks. bør det samtidig undersøges hvorledes dette reelt kan løfte kvaliteten og en større inklusion i praksis. Af denne grund skal anbefalingen hænge nøje sammen med overvejelsen omkring hhv. opgavevaretagelsen, den ledelsesmæssige understøttelse samt det reelle spørgsmål om hvorvidt procedurekrav omkring visitationsprocessen i sig selv skaber en arbejdsbyrde og hermed understøtter oplevelsen af de få ressourcer.

Brugen af og vurderingerne i PPV'en

PPV'en udformes gerne med baggrund i et dialogmøde. Ved interviewes og ved validering fremgår det uklart om der er en tydelig ramme for brugen af PPV'en. Eksempelvis om det er et tjek på listen over dokumenter som skal foreligge ved visitationen eller om det er et aktivt redskab som skolerne kan benytte i deres indsatsarbejde omkring barnet. Som tidligere nævnt er det på den måde en anbefaling, at PPV'erne bringes mere aktivt i brug og at skolerne tilgår dem som et relevant redskab i deres arbejde.

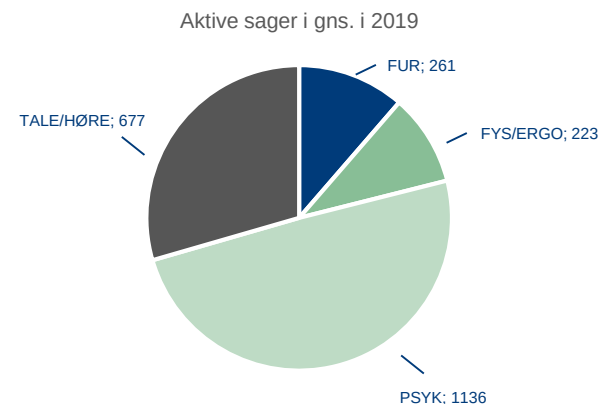
Der er et krav om, at alle sager, som skal til visitation, skal have en PPV vedlagt. Det er KLK's vurdering gennem de læste sager, at PPV'erne er relevante, konkrete og meget handlingsanvisende. KLK vurderer også, at PPV'ernes længde står mål med sagens karakter og kompleksitet – dvs. at der arbejdes godt med at skalere omfanget af PPV'en. KLK vurderer, at handlingsanvisningerne i højere grad skal tale ind i de rammer skolerne har og på den måde favne de pædagogiske rammer som kan skabes på den konkrete skole, såfremt muligheden for at skabe små læringsmiljøer ikke er fysisk muligt.

Forældrenes oplevelse af indsats og samarbejdet

Opgavevaretagelsen er ikke transparent for forældrene. Forældrene udtrykker særsilt, at psykologernes PPR-indsats kan opleves som kassetænkning, hvor bestemte tilgange og observationer kun kan finde sted, når der skal laves en PPV.

Indsatserne

Der ses forskellige støttemuligheder i Fællesrådgivningen, som kan tilknyttes konkrete børn ude på skolerne, herunder fysioterapeuter med fokus på motorik i indskolingen, tale/høre pædagoger og psykologer. Af virksomhedsplanen fra Fællesrådgivningen fremgår det, at skolerne primært benytter psykologbistand, og at dagtilbuddene primært benytter fysioterapeuter og tale/høre konsulenter.



ANALYSE AF PPR'S FUNKTION OG ROLLE

PPR'S ROLLE I INKLUSIONSARBEJDET

Inklusionstilgangen – i praksis og på indsatsstrappen

Fællesrådgivningen har beskrevet deres tilgang til arbejdet med børnene. Tilgangen bygger på tre interagerende målsætninger: mental sundhed, mønsterbrydning og inklusion, som ses i figuren til højre. PPR arbejder med forebyggelse gennem en indsatsstrappe, hvor PPR-indsatsen fordeler sig med forskellige aktiviteter og handlemuligheder på de forskellige trin. Det øverste trin er eksempelvis placering på specialskole.

Psykologerne er fordelt på de konkrete skoler. Indtrykket fra PPR-psykologerne er, at børnesynet og tilgangen på skolerne er præget af skolens egne holdninger og praksiserfaringer samt konkrete børnegruppe. PPR-psykologerne har således en særlig rolle i at skabe og underbygge et fælles børnesyn og tilgang i inklusionsarbejdet, hvor KLK har indtryk af, at PPR-funktionen i dag primært former sig efter skolernes ønsker og præmisser. Dette betyder, at der opstår forskellig praksis og variation i inklusionen, og at PPR oplever, at skolerne lykkes forskelligt.

De mange indsatser i Fællesrådgivningen – målrettet fokus?

Fællesrådgivningen arbejder på både gruppe- og individniveau i indsatsarbejdet, hvilket de beskriver grundigt i deres virksomhedsplan. Indsatserne fordeler sig fra det forebyggende til det foregribende og arbejder både med sociale, psykiske og indlæringsmæssige udfordringer. Der ses grundlæggende mange relevante indsatser, men der kan også kigges på en skærpelse i forhold til "kan og skal opgaver" og hvad der indskræpes som opgaver fra lovgiver. Der bør laves en gennemgang af de samlede indsatser i Fællesrådgivningen og en overvejelse omkring hvorvidt ressourcer kan flyttes mellem FUR og PPR. Herunder kan det overvejes om der er indsatser og rådgivning som forældre og børn kunne modtage i andet regi eller på anden vis og på den måde nedlægge rådgivningstiltag som eks. Skilsmissegrupper, psykologsamtaler til unge mellem 15 - 25 år mm Det er et lovkrav, at kommunerne har en åben og anonym rådgivning efter SEL § 11 – dog er det ikke et krav, at rådgivningen består af psykologsamtaler. Frederiksberg har aktuelt 1,5 psykolog årsværk allokaret til den åbne rådgivning og det bør overvejes om nogle af disse ressourcer kan overgå til PPR. Den åbne rådgivning skal fortsat være et tilbud i Kommunen, men bør kun indeholde den rådgivning som præciseres i Serviceloven og kan besættes af andre faggrupper, såsom socialrådgivere. Derudover bør det også undersøges om fysioterapeuter på almenområdet har den ønskede effekt. Det kan konstateres at dagtilbud i højere grad end skolerne benytter fysioterapi, hvorfor der også bør kigges på om ressourcerne er allokaret korrekt.

Tidligere nævnt i kapitlet indgår beskrivelsen af Fællesrådgivningen, dens organisering og placering i forhold til skole, dagtilbud og familieafdelingen. I de fleste kommuner ligger PPR ofte placeret under skoleafdelingen og det ses i den sammenhæng som et særegent tiltag at PPR er placeret i en særskilt organisering. En væsentlig fordel i denne organisering er, at samtlige afdelinger serviceres ens, samtidig med ses en mulig risiko i, at der skabes en for stor bredde i de tilbud som ydes. KLK vurderer, at der bør ændres på PPRs organisatoriske placering så det i højere grad understøtter skolernes kerneopgave. Dette ville også skabe bedre basis for en nedlæggelse af de indsatser, som ikke ses som lovkrav, og herved fokusere på de nødvendige ressourcer til de opgaver som skaber bedst effekt.

KLK'S FORSLAG VEDR. PPR'S FUNKTION OG ROLLE

POTENTIALEVURDERING

Nedbring ventetid på dialogmøde på konkret skole

Kort beskrivelse: På Lindevangsskolen ses lang ventetid på muligheden for at afholde dialogmøder. Det skyldes mængden af børn på skolen som er udfordret, og kan også skyldes skolens arbejdsgang på området. Ventetiden kan betyde yderligere dårlig udvikling for det udfordrede barn samt for barnets klasse. Det skal indskydes, at den konkrete skole, ud fra sin socioøkonomiske placering, ikke segregere flere børn end de andre skoler.

Potentiale vurdering: Der ses et økonomisk og fagligt potentiale.

Forudsætninger: Det vil kræve en opjustering af psykologressourcer på den konkrete skole i en kortere periode. Derudover skal det afsøges, hvad der er skyld i ventetiden, og hvordan det fremadrettet kan undgås.

Risiko: Nuværende praksis på den konkrete skole skal ændres, så flaskehalsen ikke genopstår.

Ledelsesfokus: Ændring i arbejdsgangene og opfølgning på ny praksis (den konkrete skole).

Ny organisatorisk placering af PPR

Kort beskrivelse: PPR bør organisatorisk placeres under skoleafdelingen, så der sker et fokus på PPRs understøttelse af skolernes kerneopgave. Placeringen skal ske med et fokus på, at dagtilbuddene også får den nødvendige understøttelse og dette ved et udbygget ledelsesmæssigt samarbejde.

Potentiale vurdering: Ved at placere PPR under skoleafdelingen og samtidigt placere FUR under Familieafdelingen kan der frigives et ledelseslag og administrationsressourcer. Derudover vil ske en højere grad af fokusering på kerneopgaverne og herved et bedre brug af de fælles midler.

Forudsætninger: Der er varslet en mulig organisationsændring og Fællesrådgivningen er på den vis orienteret om, at der kan ske organisationsændring.

Risiko: Ved at placere PPR i skoleafdelingen kan der ske en forskydning i fokus, som kan betyde at dagtilbuddene overses.

Ledelsesfokus: Samarbejde og meningsskabelse.

KLK'S FORSLAG VEDR. PPR'S FUNKTION OG ROLLE

POTENTIALEVURDERING

Prioriteret fokus i opgavevaretagelsen, uddeleger opgaver til eksempelvis AKT og underbyg et fælles børnesyn

Kort beskrivelse: Psykologernes arbejde, tilgange og indsatser skal benyttes og følges ens på skolerne, ligesom den tværgående funktion bør være medskabende til et mere ens børnesyn på hele skoleområdet. Det skal være tydeligt hvilke opgaver der løses hvornår og hvordan, samt hvilke opgaver som ikke skal løses og som eventuelt løftes af AKT-vejlederne eller andre. PPV'erne skal målrettes de konkrete skolars muligheder for at omsætte de nødvendige pædagogiske rammer i praksis.

Potentialevurdering: Ved at underbygge et ens børnesyn, skabes basis for at løfte de skoler som aktuelt segregerer flest børn, mens der samtidig vil skabes mere tid til de opgaver, som skaber effekt.

Forudsætninger: Aktuelt ses en meget uens brug af psykologerne på skolerne (undtagen brugen af dialogmøder), trods ens retningslinjer for visitationsarbejdet. Skolerne har et forskelligt syn på den effekt, psykologerne har på inklusionsarbejdet. Skolerne skal derfor medinddrages omkring brugen og udformningen af retningslinjerne.

Risiko: Skolerne arbejder meget autonomt og der kan være en modvilje mod ens retningslinjer.

Ledelsesfokus: Fælles og ens brug af PPR, samt tilskyndelse af og opfølgning på at PPR benyttes korrekt og rettidigt.

Prioriter psykolog-normering pba. et prioriteret fokus opgavevaretagelsen og ved at gennemgå Fællesrådgivningen

Kort beskrivelse: KLK vurderer, at der er et behov for at psykologerne kan bistå i at kompetenceudvikle og facilitere processer i klasserne samt give sparring til klasselæreren eller de pædagogiske ledere i virksomme indsatser. Derudover ses et behov for at psykologerne kan bringes tidligere i spil i det forebyggende arbejde. Disse forhold sammenholdt med et prioriteret fokus i opgavevaretagelse, skal ligges til grund for en vurdering af om der isoleret er tilstrækkelige PPR-ressourcer og –kompetencer. Vurderingen kan tillige ses i lyset af Fællesrådgivningens organisering, opgaver og opgavetilgang, samt kompetencer såfremt der skal ske en justering af PPR-normeringen. KLK anbefaler eksempelvis, at forebyggelsen under FUR begrænses til de indsatser som er beskrevet i loven og at resterende indsatser nedlægges (dette kan frigive psykologressourcer)

Potentialevurdering: Der vil ses en faglig opkvalificering af de foregribende indsatser i skolerne, samt potentiale for økonomisk gevinst i samspil med øvrige indsatser (se handlingsplan).

Forudsætninger: Der skal være en politisk godkendelse for omorganisering og denne skal bero på et kvalitetsløft og større inklusionspotentiale.

Risiko: Der skal være et skarpt fokus på opgavevaretagelse og prioritering, såfremt området opnormeres mhp. det bedst udbytte.

Ledelsesfokus: Meningsskabelse og tydelig arbejdsbeskrivelse for medarbejderne. Løbende opfølgning med skolerne.

Forslag: Nedbring ventetid på konkret skole

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Møde med Lindevangsskolen – overblik over opgaven og de nødvendige ekstra ressourcer	PPR ledelsen og skolechef afholder et møde med skoleledelsen på Lindevangsskolen. Forud for mødet skal skolen have skabt et overblik over børn der afventer et dialogmøde og antallet af børn som skolen har bekymringer overfor. Mødeforummet skal anses som en form for styregruppe som skal følge indsatsen nært under forløbet. Ved mødet gennemgås antallet af sager og omfanget af opgaven beskrives og planlægges i forhold til de tiltag, det vil kræve. Der skal aftales et opstartsmøde og løbende opfølgningsmøder.
Sæt ind med øgede ressourcer i en periode – fx via en taskforce	Sæt ind med øgede ressourcer i en periode – fx ved at nedsætte en taskforce, som er afstemt med typen af opgaver og de medarbejderressourcer, det vil kræve for at løse opgaven. Der skal sidde repræsentanter fra PPR, Lindevangsskolen og centralforvaltningen.
Plan laves og igangsættes	Der aftales handlinger som skal nedbringe ventetiden – både til dialogmøder og konkrete indsatser.

Forslag: Ny organisatoriske placering af PPR (1)

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Overvejelse omkring de forskellige scenarier	KLK har opstillet 3 scenarier for den organisatoriske placering af Fællesrådgivningen – se næste slide. I denne indgår de fordele og udfordringer der kan være ved de forskellige placeringer og derfor, hvilke forhold og risikoer der skal tages hensyn til. KLK anbefaler, at PPR placeres under skoleafdelingen og at denne placering netop vil underbygge det behov der ses for, at de mest nødvendige og lovpligtige opgaver prioriteres i skoleregi og for at der ses et større fokus på den reelle kerneopgave for skolerne.
Politisk beslutning	Der skal laves et politisk oplæg, som indstiller til organisationsændringen samt nedlægningen af en lederstilling.
MED involvering	MED udvalget involveres og bør medinddrages i processen, så der tages ejerskab til tidligt.
Kommunikation	Der skal laves en klar og transparent kommunikation til medarbejderne i Fællesrådgivningen samt til skolerne omkring organisationsændringen og hvordan den vil spille ind på drift og samarbejde.

KLK beskriver på næste slide 3 scenarier for PPRs organisatoriske placering

Forslag: Ny organisatorisk placering af PPR (2)

Scenarie 1:
Fælles rådgivning som selvstændig
organisation.
Nuværende placering

Fordel: Der ses en bred fordeling af indsatser og en mulighed for at tilgå skole, dagtilbud og familieafdeling med et lige fordelt ressourcer og tiltag.
Risici: ved at dække bredt sker en risiko for at specialer udjævnes og der ses behov for et ledelseslag som dækker den samlede Fællesrådgivning.
Potentiale: Mulighed for at indsatser kan gå på tværs og at der bygges bro mellem de tre afdelinger.

Scenarie 2:
Fællesrådgivningen under
skoleafdelingen

Fordel: Der kan ske en højere grad af specialisering og fokuseret arbejdsgang i kerneopgaven for PPR.
Risici: Der er risiko for at § 11 tilbud kommer for langt væk fra servicelovsområdet og herved mister substans og godt samarbejde. Derudover skal der være fokus på PPRs servicering af dagtilbuddene
Potentiale: Skabe synergi omkring den administrative opgave i skoleafdelingen. Omlægningen skaber faglig styrke ind i skolernes kerneopgave.

Forslag: Ny organisatorisk placering af PPR (3)

Scenarie 3: Fællesrådgivningen under Familierådgivningen

Fordel: Der kan ske en højere grad af specialisering og fokuseret arbejdsgang og dette med fokus på familieafdelingens opgaver

Risici: Der er risiko for at PPR kommer for langt væk fra de opgaver som knytter sig til dagtilbuddene og skolerne. Samtidig kan der være risiko for at forebyggelsesopgaverne i § 11 udhuler ressourcerne til de opgaver som skal løses i skoler og dagtilbud.

Potentiale: Skabe synergi omkring den administrative opgave i familieafdelingen.

Scenarie 4: PPR under skoleafdelingen og FUR under familieafdelingen

Fordel: Der kan ske en højere grad af specialisering og fokuseret arbejdsgang i kerneopgaven for PPR samtidig med, at FUR og § 11 tilbud tilknyttes deres kerneområde..

Risici: Der kan opstå en favorisering hos PPR i opgaveløsningen for skolerne og derfor skal der være fokus på samarbejde og brobygning.

Potentiale: Mulighed for synergi omkring den administrative opgave ved sammenlægning med henholdsvis skoleafdelingen og familieafdelingen. Omlægningen skaber faglig styrke ind i skolernes kerneopgave.

KLK anbefaler scenarie 4, da denne understøtter en bred fordeling af kompetencer uden risiko for voldsom søjletænkning. En anden placering kan skabe risiko for at PPR kommer for langt væk fra deres kerneopgave i form af at understøtte skolerne. Denne opbygning benyttes desuden i mange kommuner.

Forslag: Prioriter psykolognormering pba. et prioriteret fokus opgavevaretagelsen og ved at gennemgå Fællesrådgivningen

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Gennemgang af opgaver og indsatser i hele fællesrådgivningen – prioritering af de mest nødvendige indsatser.	Uafhængigt af om, der sker en omplacering af PPR, skal der ske en gennemgang af de opgaver som varetages i Fællesrådgivningen. Det afgørende kriterium skal være, at der er fokus på de opgaver som lovgiver præciserer og herved, at konkrete forebyggende rådgivningstiltag udgår, eksempelvis skilsmissegrupper. Ledelse fra centralforvaltningen og ledelse fra Fællesrådgivningen gennemgår opgave- og indsatsoversigten for den samlede Fællesrådgivning. Målet skal være, at frigive ressourcer til, at PPR, i højere grad end i dag, kan komme tættere på praksis, dvs. kompetenceudvikle og facilitere processer i klasserne samt give sparring til klasselæreren eller de pædagogiske ledere i virksomme indsatser. Derudover skal målet være, at psykologerne kan bringes tidligere i spil i det forebyggende arbejde samt følge de eksternt placerede børn. Målet skal generelt være at frigive psykologressourcer som kan indgå i PPR med ovennævnte fokusområder. Gennemgangen skal udmønte sig i en ny oversigt, hvor de frigjorte ressourcer beskrives, samt hvordan Fællesrådgivningen vil løfte eller afslutte indsatser, hvor psykologer får en ny funktion.
Politisk godkendelse af omorganisering af psykologer i Fællesrådgivningen	Oversigten skal godkendes politisk og skal understøttes af argumentationen om, at der ses behov for et psykologfagligt løft ude på de konkrete skoler og især på de skoler, som er mest belastet, og som i større grad end de andre skoler segregere elever. Det skal fremgå af indstillingen, at de rådgivningstiltag, som nedlægges, kan ses erstattet af tilsvarende rådgivningstiltag i det frivillige, private eller offentlige. Der skal ligeledes indgå en beskrivelse af hvordan indsatser, som psykologer har varetaget, videreføres uden psykologer.
Drøftelse i MED	Ved politisk tilslutning skal omorganiseringen drøftes i MED. Det kan være aktuelt at det også drøftes før den politiske tilslutning, da det gerne må indgå hvordan de berørte psykologer forholder sig.
Prioritering og fordeling af psykologressourcerne. De skoler, som er mest belastet og/eller segregere flest børn, skal prioriteres.	Skolelederne medinddrages og medansvarliggøres i den nye fordeling og ekstratildeling af psykologressourcerne. Der skal ses en tydeliggørelse af, at de mest belastede skoler skal tildeles flere psykologressourcer f.eks. ved en tydeliggørelse af fordelingsmetoden (socioøkonomi og bosætningskriterier for den enkelte distriktsskole). Derudover skal der være en gennemgang og tydeliggørelse af de opgaver, som psykologerne skal håndtere. Dette gennemgås på næste slide. Tildelingskriterierne bør overvejes mhp. at sikre at de konkrete socioøkonomiske behov ude på de enkelte distriktsskoler imødekommes. Der skal afsættes ressourcer til, at PPR følger de eksternt placerede børn i specialtilbud. Denne opgave skal bestå i, at gennemlæse PPV'erne forud for revisitation eller være i dialog med ekstern PPR psykolog samt sagsbehandler.

Forslag: Prioriteret fokus og uddelegering i opgavevaretagelsen

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Gennemgang af opgaver, tidsforbrug, prioriteringer og muligheden for uddelegering	Af benchmarkundersøgelsen fremgik det, at psykologerne på tværs af kommunerne oplever en større effekt ved at kunne arbejde praksisnært og i de klasseunderstøttende indsatser. I ønsket om at frigive ressourcer til denne opgave skal der kigges på en gennemgang af de nødvendige opgaver, som PPR psykologerne varetager samt på, hvilke opgaver der bør kunne uddelegeres til de udmeldte AKT ressourcer. Dette ud fra rammen omkring det fælles børnesyn. Prioriteringen skal have sigte på, hvordan psykologernes vejledninger kan gøres mere praksisnær, således at der kan afsættes tid til at psykologerne har understøttende samtaler med klasselærere/team og/eller psykologerne kan klæde AKT bedre på til at understøtte inklusionsarbejdet i almen?
Inddragelse af skoleledelse, pædagogiske ledere og AKT	Den prioriterede oversigt skal gennemgås med skoleledelsen, de pædagogiske ledere samt AKT. Gennemgangen kvalificeres ved en generel drøftelse af, hvordan det fælles skolevæsen skal forstå inklusion og et fælles børnesyn. Herunder hvordan de effektive indsatser og understøttelse fremhæves og prioriteres således at skolerne i højere grad kan bringe PPV'ens anbefalinger bedre i brug på den konkrete skole. Formålet med bestillingen af en PPV skal være mere klar og ensartet på tværs af skolerne.
Arbejdsgangsbeskrivelse og arbejds- og indsatsoversigt	Der beskrives en tydelig arbejdsgang for psykologerne, herunder hvilke indsatser, de skal gå ind i. Der foreligger allerede en tydelig arbejdsgang for visitationsprocessen og herunder involveringen af psykologerne. Pointen med denne anbefaling er at få prioriteret og understreget de indsatser, som giver bedst effekt, og understøtte at psykologerne benyttes ens på tværs af skolerne. Dette understøttes med et vedvarende fokus på at skolerne tilgår børnene og inklusionsperspektivet mere ensartet.
Løbende opfølgning på skolernes brug af PPR-psykologerne og psykologernes blik på det fælles børnesyn	Der bør være halvårslige møder, hvor den samlede skoleledelse på tværs af kommunen mødes og erfaringsudveksler. Ved disse møder skal PPR fortælle om de erfaringer, de har gjort sig, og hvordan de oplever de forskellige skolers arbejde med opgaven. Dette for at understøtte et fokus på det fælles børnesyn samt udbrede brugen af <i>best practice</i> og erfaringsudveksling.

7/ VISITATIONSPROCES- OG PRAKSIS

Dette kapitel er opdelt i tre afsnit, som belyser:

1. Arbejdet i almen forud for en evt. visitationen
2. Selve visitationsmødet
3. Arbejdet med barnet i det specialiserede – herunder mulighederne for tilbageslutning



7.1 ARBEJDET I ALMEN

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Skolerne bør undersøge hvordan deres forebyggende arbejde kan opskaleres i forhold til den voksende diversitet i børnegruppen.
- De fysiske rammer på nogle af skolerne gør det svært at omsætte anbefalingerne fra PPV'en. Skolerne udtrykker, at de i det forebyggende og foregribende arbejde have svært ved at skabe små læringsmiljøer, forudsigelighed, struktur og støtte i frikvartersituationerne.
- Skolerne tilgår det foregribende arbejde meget forskelligt og det er svært at vurdere de forskellige indsatsers effekt. Forskelligheden kan bunde i de socioøkonomiske forskelle og de individuelle rammer og vilkår.
- PPR opleves på skolerne som være for sent inde i processen omkring barnet og PPV'en kan være svær at omsætte, såfremt den peger på rammer, som skolens opbygning kan have svært ved at imødekomme.
- Der er fokus på at inddrage forældrene, men nogle forældre oplever, at de ikke reelt inddrages eller vejledes optimalt.
- Forældrene ønsker ofte at bevare deres barn i almen, men må acceptere at barnet kommer i et specialundervisningstilbud.
- Der ses vanskelige overgange mellem børnehave og skolerne, samt dårligt fungerende samarbejde mellem skole og familieafdeling.

KLK'S FORSLAG:

- At de grundlæggende muligheder for at imødekomme krav om små læringsmiljøer skabes og/eller at der etableres en specialisering på nogle skoler som nemmere kan imødekomme den type krav.
- At der skabes mere systematik i forhold til:
 - Foregribende indsatser
 - Mål og målopfyldelse for indsatser i det foregribende – herunder en fast handleplan
 - At PPR kommer på banen tidligere og indgår mere i observationer og klasseunderstøttende indsatser
 - Vejledning til forældrene
 - Samarbejdet med familieafdelingen
 - Skoleskift
- At der sker kompetenceløft for skolens medarbejdere i:
 - God og aktiv forældreinddragelse og opbygning af klasse- og forældre-fællesskaber
 - Brugen og opbygningen af børnefællesskabet med større viden om de udfordringer der kan være for konkrete børn
 - Tilgange til og arbejdet med funktionsnedsættelser samt hvordan det påvirker barnet at have en konkret diagnose.

ANALYSE AF ARBEJDET I ALMEN DET FOREBYGGENDE OG FOREGRIBENDE

Forskelligt børnesyn og inklusionsforståelse

Der ses og udtrykkes en forskellig tilgang til børnesynet mellem medarbejderne og mellem skolerne, samt ift. hvad det vil sige at inkludere i børnefællesskabet. Dette udtrykkes af de eksterne parter som kommer på alle skolerne og blev oplevet af KLK ved validerings- og udviklingsworkshoppen. Skolerne løser dog alle inklusionsopgaven på samme niveau set ud fra deres socioøkonomiske ståsted.

Skolernes fysiske rammer begrænser

Flere medarbejdere og pædagogiske ledere udtrykker, at rammerne på skolerne kan gøre det svært at tilbyde det, der kan være behov for. Her nævnes, at klasselokalerne er små og gangene smalle. Flere fremhæver også, at skolerne kan have svært ved at imødekomme anbefalingerne fra PPV'en, når det anbefales at arbejde i små grupper. KLK finder, at der i højere grad skal overvejes alternativer til det at skabe smålæringsmiljøer i klasserne. Her kan overvejes digitale muligheder og brugen af andre lokaler på skolen (eksempelvis SFO og klub lokaler). Skolerne bør kigge på de erfaringer, som blev opbygget under Corona ift. hvordan der var flere små grupper, planlagte legegrupper og forskudte frikvarter mm.

Svag forældreinddragelse og brug af netværk i klassen

Flere medarbejdere og ledere på skolerne oplyser, at det kan være svært at involvere forældrene i klassen når der er et udfordret barn, og at der ikke systematisk arbejdes med dette fokus.

Der ses ikke i sagslæsningen et systematisk brug af barnets ressourcer og netværk omkring barnet i indsatsarbejdet på skolerne. Kun to skoler har opbygget en familieklasser, hvor barnets forældre indgår aktivt i arbejdet med at understøtte barnets udfordringer. Det indgår ved interviewes med PPR, at det er et kardinalpunkt for deres arbejde at have fokus på barnets ressourcer. De involveres dog ofte først sent i forløbet og KLK finder, at der er potentiale i at arbejde mere aktivt med barnets ressourcer og netværk på samtlige skoler (udfoldes i afsnittet om tilbudsviften)

Foregribende indsatser varierer fra skole til skole

Skolerne har forskellige greb og tilgange til indsatser. Ofte strander de gode intentioner, fordi de oplever at de ikke har det fornødne overskud eller fordi de oplever at have svært ved få kvalificeret arbejdskraft til støttetimerne. Det er uklart hvordan skolerne disponerer over de tildelte midler, og der er ikke klarhed over effekten af brugen af støttetimer.

Samtlige skoler har AKT/inklusionsvejledere tilknyttet, men de arbejder meget forskelligt ude på skolerne. Inklusionsvejlederne bruges meget, men mange finder det uklart, hvor og hvornår i processen de bedst indgår.

Inklusionsvejlederne fortæller, at en del vejledning, som ydes til de børn som har det svært, også kunne understøtte mange af de "almindelige" børn i klasserne til at trives bedre. De udtrykker, at den viden de har opbygget kunne udgøre et kompetenceudviklingsområde for skolens lærer.

Manglende handleplaner

Der fortælles fra flere af de interviewede, at der laves handleplaner for indsatserne i det foregribende. Der er dog ikke en stringens i hvornår de laves og hvorvidt de skal laves. I de læste sager kunne der ikke genfindes handleplaner for det arbejde, som var gået forud for visitation. og herved er det ikke muligt at se en systematik eller om der i handleplanerne indgår målbeskrivelse og målopfyldelse samt praksis for opfølgning. I forhold til tale/høre vanskeligheder er der lavet en specifik handleplan.

Børnefællesskabet svækkes i frikvarteret

KLK ser i flere sager, at skolerne har svært ved at understøtte sociale udfordringer og barnets tilknytning til klassens sociale fællesskaber - særligt i frikvartersituationer. For nogle af børnene bliver det grundlaget for visitation til specialundervisning.

ANALYSE AF ARBEJDET I ALMEN PÅ VEJ MOD DET INDGRIBENDE

Vejen til den rigtige indsats kan være lang

Flere medarbejdere decentralt oplever, at de skal afprøve *alt* før der kan peges på et specialtilbud. Samtidig kan nogle medarbejdere opleve, at når PPR-psykologen tilknyttes, så skal flere allerede afprøvede indsatser afprøves igen. KLK finder, at denne oplevelse måske beror på medarbejdernes følelse af afmagt eller at de afprøvede indsatser ikke er afprøvet kvalificeret. De decentrale medarbejdere fortæller, at den manglende støtte og den oplevede ventetid (på at barnet muligvis segregeres) påvirker hele børnegruppen og i de svære tilfælde, hvor der tidligt formodes at barnet skal i et specialundervisningstilbud, kan det betyde at flere børn "ryger med i faldet".

Udredninger og diagnoser

I de læste sager fremgår det, at 7 ud af 20 børn er udredt og har fået en diagnose. Det er vanskeligt at se hvorledes udredningens anbefalinger omsættes til indsatshandlinger på skolerne, ligesom en del af udredningerne peger på pædagogiske rammer og tiltag som skolerne, for nuværende, har svært ved at omsætte.

Det er tydeligt i sagslæsningen, at en udredning ofte skaber flere forventninger fra forældrene om mere aktive og akutte indsatser.

Der fokuseres mere på funktionsnedsættelser end et behov for en diagnose

Ved valideringen fremstod det klart, at der i hele organisationen arbejdes ud fra, at der ikke er behov for en udredning eller diagnose for at hjælpe barnet, da fokus i høj grad er på barnets funktionsnedsættelser som den afgørende faktor for hjælp. Af samme årsag blev der ved valideringen også sat spørgsmålstejn ved data omkring antallet af børn med autismediagnoser, som organisationen anser som højere.

Forældre ønsker ofte at holde barnet i almen

Der ses mange eksempler i de læste sager på, at forældrene inddrages ved samtaler når der skal iværksættes indsatser i det foregribende. Alle led i organisationen udtrykker generelt i interviews og ved validering, at det er en vigtig værdi og at der intet kan gøres uden at forældrene er med eller er enige.

I størstedelen af de læste sager er det meget tydeligt, at forældrene ikke ønsker deres barn i et specialundervisningstilbud, men at de ønsker at der arbejdes med barnet i almen. Det samme gjorde sig gældende for de interviewede forældre. Forældrenes ønsker omkring løsninger i almen beroede eksempelvis på støttetimer, observationer, større forudsigelighed for barnet, en primær voksen som kunne følge barnet ved overgange i løbet af dagen og ved skolestart osv. Løsninger som KLK finder er mindre udgiftsdrivende end placeringen i et specialundervisningstilbud.

Ved validering og ved observationerne ved visitationsmødet fremstod det klart, at der også fra skolerne sås et stort ønske om at kunne arbejde mere med inklusion og på at bibeholde barnet i almen, men at der aktuelt ikke ses de rette løsninger. Grundlaget for at kigge på tilbudsviften og skolernes konkrete løsninger er derfor relevant, da forældrene selv udtrykker motivation for dette. Samtidig skal det ske i sammenhæng med et blik på mål og effekt, så løsningerne bliver helhedsorienterede og med fokus på det lange lys.

Vejledning som et støttetiltag

Nogle af forældrene, som er interviewet til denne analyse, oplevede en sporadisk vejledning og forstod ikke altid processerne og en del fik ikke sendt vejledning om de rettigheder, der ligger i serviceloven vedr. funktionsnedsættelser. En anbefaling er, at der skabes en fast vejledning til forældre som har børn med funktionsnedsættelser, da de i perioder kan have brug for den støtte, som er tilgængelig og som kan gøre, at de som familie ikke bryder sammen.

ANALYSE AF ARBEJDET I ALMEN OVERGANGE OG SAMARBEJDER PÅ TVÆRS

Personbårne overgange

Der fortælles også om, at der ikke altid skabes gode overgange mellem børnehave og skole. Dels handler det om, at der ikke kan opnås samtykke fra forældrene om at der må videregives oplysninger om deres barn og dels handler den gode overgang om personbårne samarbejdsaftaler.

Tendens til segregering før skolestart

Sagsgennemgangen viser flere eksempler på, at segregering i form af indstilling til specialundervisning sker forud for skolestart. I nogle sager er barnet udfordret i en sådan grad, at opstart i almindelig 0. klasse vil være et nederlag. I andre tilfælde er det et spørgsmål om hvorvidt skolerne som udgangspunkt er gearret til de forskellige behov, som optræder i børnegruppen, fx få sociale kompetencer, behov for forudsigelighed, mindre læringsmiljøer, voksensøgende kontakt, angst mm. Hvorfor det er vurderingen, at skolerne skal afsøge hvordan de kan op skalere deres indsatser i det forebyggende og foregribende.

Frit skolevalg vanskeliggør konsistente indsatser

Ifølge folkeskoleloven er der frit skolevalg og på Frederiksberg kan forældrene flytte deres barn efter eget ønske. Medarbejdere og ledere på skolerne nævner, at der er forældre som flytter deres børn når de ikke oplever at blive imødekommet på deres ønsker ofte med baggrund i en manglende erkendelse for de udfordringer, som barnet måske har.

Medarbejdere på skolerne fortæller, at de oplever, at et barn pludselig flyttes, hvor den nye skole ikke får overdraget viden om det barn, de modtager. Dette har de oplevet kan skabe stor mistrivsel hos barnet, fordi der ikke i tide kan arbejdes med de udfordringer, som barnet har.

Potentiale for bedre samarbejde med Familieafdelingen

Flere beskriver et kompliceret eller manglende samarbejde med familieafdelingen. Få beskriver, at skolerne benytter skolesocialrådgiveren, og at de har begrænset tid til den enkelte skole.

Det beskrives fra skolerne, at der ikke modtages tilbagemelding fra familieafdelingen på underretningssager. Det sker ofte, at familier, hvor skolerne har sendt underretninger, henvises af familieafdelingen til § 11 tilbud, som hurtigt afsluttes.

I sagerne fremgår der ikke nogen beskrivelse af eller systematik omkring skolefravær eller brugen af forældreoplysning eller ungeoplysning.

Familieafdelingens medarbejdere oplever, at de får bestillingsopgaver. De oplever, at skolerne har uklare eller forkerte forventninger til hvad de rent faktisk kan gøre for familierne – fx at alle foranstaltninger er frivillige. Samtidig vanskeliggør familieafdelingens samarbejde med familien, hvis familien er vejledt forkert fra skolen omkring mulighederne for støtte. Fx hvis familien er vejledt om, at barnet kan få en kontaktperson, men af familieafdelingen ikke vurderes at være indenfor målgruppen.

KLK'S FORSLAG VEDR. ARBEJDET I ALMEN

POTENTIALEVURDERING

Mere inkluderende fællesskaber og rammer på skolerne

Kort beskrivelse: Opbygning af fælles børnesyn og genbesøge de fælles fysiske rammer. Der kan være skoler, som er mere kvalificerede og disponerede til varetagelse af særlige målgrupper (særlig viden om) og fysisk mulighed for små læringsmiljøer trods svære fysiske rammer.

Potentiale vurdering: Kan forebygge segregering forud for skolestart.

Forudsætninger: Nogle af skolerne har klub/SFO lokaler som kan benyttes i dagtimer – derudover er der gjort sig erfaringer med forskudte frikvarterer og mindre klassehold. Der skal udvikles på digitale- og tekniske hjælpemidler.

Risiko: Der kan opleves en decentral styringstilgang fra skolerne og derfor skal der ses et skarpt fokus på, at fastholde skolerne i at de skal have et delt ansvar for et fælles skolevæsen.

Ledelsesfokus: Innovation og nytænkning – samt ledelse på tværs.

Mere systematik om de foregribende indsatser

Kort beskrivelse: Overblik over de foregribende indsatser lokalt og på tværs (KLK præsenterer et under afsnittet om tilbudsviften). Større systematik i forhold til handleplaner, målarbejde og opfølgning samt tidlig sparring fra PPR.

Potentiale vurdering: Skaber mulighed for brugen af hinandens kompetencer på tværs.

Forudsætninger: Skolerne arbejder allerede med handleplaner og er vant til dokumentationen. En mere forebyggende brug af PPR vil kræve en større ensretning centralt fra (dette beskrives i afsnittet om PPR's rolle og funktion).

Risiko: Der opleves allerede en stor byrde ved dokumentationsarbejdet. Det er således vigtigt, at de nye krav ved det mere systematiske arbejde ikke skaber yderligere dokumentationskrav men opkvalificerer og skærper fokus på det mest relevante.

Ledelsesfokus: Ledelsesopfølgning på de handleplaner som laves, samt tværgående ledelse mellem skolerne.

Bedre samarbejde og gode overgange

Kort beskrivelse: Koordinerede overgange mellem børnehave og skole samt udbygget samarbejde med familieafdelingen.

Potentiale vurdering: Vil betyde mulighed for kombinationsløsninger og mere fokuseret hjælp til kommende indskolingsbørn

Forudsætninger: Der er allerede placeret skolesocialrådgivere på skolerne og der sås ved valideringen og udviklingsworkshoppen stor velvilje fra familieafdelingen til at skabe et mere udbygget samarbejde.

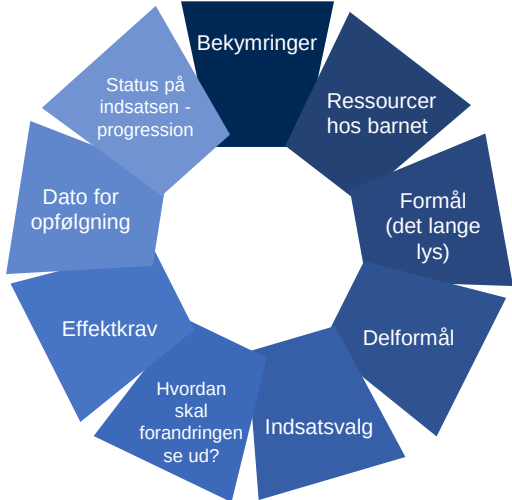
Risiko: Silotænkning og manglende samtykke fra forældrene

Ledelsesfokus: Udbygget ledelsessamarbejde i klyngerne samt til familieafdelingen.

Forslag: Mere inkluderende fællesskaber på skolerne

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Genbesøg børnesynet og etabler fælles syn på inkluderende børnefællesskaber	Der bør være et fælles genbesøg og definition af hvad børnesynet er i kommunen, samt hvad det vil sige at arbejde med inklusion. Er skolerne ens disponeret eller kan de lære af hinanden?
Skolernes fysiske og faglige rammer for inkluderende børnefællesskaber	Et kig på skolernes struktur, opbygning og rammer med blik på om skolerne har mulighed for at tilbyde små læringsmiljøer, særlig tilrettelagte gruppeforløb med sigte på et faglig løft mm. Der skal tænkes i digitale og teknologiske hjælpemidler og tænkes i at udnytte alle lokaler på skolen – herunder klub og SFO lokaler. Derudover kan der være skoler, som udvikler mere specialiseret viden indenfor specifikke målgrupper eller at kompetencerne bruges mere på tværs af skolerne. Herunder arbejdet med autismerelaterede udfordringer og børn med lav IQ.
Kompetenceopbygning og udbygning af indsatser	Kompetenceopbygning i hvordan børn med socioemotionelle udfordringer hjælpes bedre, samt børn med begyndende skolevægning (dette udfoldes i afsnittet om tilbudsviften). Skolerne bør benytte inklusionsvejledernes viden til et kompetenceløft af lærerne i indskolingen og som en del af et mere forebyggende arbejde. En udbygning af indsatserne i det forebyggende og foregribende, som kan understøtte de børn som udfordres af de ustrukturerede rammer i frikvartererne (dette udfoldes i afsnittet om tilbudsviften).
Involvering af forældregruppen samt bedre inddragelse og vejledning af forældre	Et større fokus i praksis på hvorledes forældregruppen kan bidrage til at et barn ikke ekskluderes af børnefællesskabet. Der bør være en generel drøftelse af hvad der menes med inddragelse og hvordan det udfoldes. Det kan indbefatte kompetenceudvikling. Det kan overvejes om der skal udformes vejledningsmateriale til forældre omkring arbejds gange og processer, når der skal findes løsninger omkring deres barn. Materialet bør udformes i samarbejde med familieafdelingen, som kan beskrive væsentlige paragrafer og vejledningsmuligheder for forældre med børn der har funktionsnedsættelser/evt. diagnoser. Derudover ses der en væsentlig pointe i at udforske de forskellige indsatser i det foregribende sammen med forældrene, der som udgangspunkt vil arbejde på at bevare barnet i almen.

Forslag: Mere systematik i forgribende indsatser

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Overblik over indsatser og deres effekt	Der bør være en systematik og et overblik over hvad de forskellige skoler har af indsatser. Samtidig bør der kigges på, hvilke indsatser skolerne lykkes bedst med, samt en transparens over, hvad midlerne benyttes til.
Tidlig og mere direkte sparring fra PPR	Skolerne skal i det tidlige arbejde med barnet i almen have relevant sparring, og der bør være mere praksisnær sparring i hvorledes indsatserne inkorporeres i klassen. Tiden der går fra barnets udfordring er identificeret, til barnet eventuelt skal have et specialundervisningstilbud, bør ikke være "ventetid", men en aktiv periode, hvor barnet hjælpes og støttes – samtidig med, at hele klassefællesskabet og forældrene involveres (udfoldes i afsnittet under tilbudsviften). Et fælles handleplansfundament gør det muligt at indsatserne kun afprøves i det omfang, der er relevant for barnet.
Handleplaner med fokus på mål og målopfyldelse	Der bør opbygges en formaliseret arbejdsgang omkring handleplaner for de foregribende indsatser – herunder også et skema, som bruges af samtlige skoler. Skemaet skal indeholde beskrivelse af målet for indsatsen samt hvordan forandringen vil se ud (målopfyldelsen). Skemaet bør indgå som fast bestanddel såfremt der senere skal laves en indstilling til visitationen og en opfølgning på handleplanen. Der skal arbejdes systematisk med opfølgningsarbejdet og være fokus på progression og omstilling, såfremt der ikke ses effekt. Figuren til venstre viser de elementer, en handleplan bør indeholde. 
Øget bruge af netværk og barnets ressourcer	Der bør kigges på hvordan samtlige skoler kan arbejde mere systematisk med at bruge og involvere barnets netværk, familie og egne ressourcer. Det bør være et relevant fokuspunkt for skolens medarbejdere i samarbejde med inklusionsvejlederne at omsætte og involvere barnets netværk mere aktivt, således at familien og netværket også kan ses som løsningstilgange i det foregribende. Muligheden for at have en familieskole bør overvejes i forhold til alle skoler – herunder om det skal være et organisatorisk fælles tilbud eller om de to tilbud skal gøres åbne for alle skoler.

Forslag: Bedre samarbejde og gode overgange

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Overgange mellem dagtilbud og skoler	Der bør kigges på samarbejdsaftalerne mellem børnehaver og skoler. Dette gennemkig skal afsøge om aftalerne for overgangen er udmeldt og forstået og/eller om aftalerne er for komplekse at overholde og dermed skal gøres mere simple. For de børn, hvor der har været indsatser, skal der være en særlig arbejdsang, som skaber bedre transparens for skolerne og kan forberede dem på den støtte, barnet skal have i opstarten.
Formaliseret arbejdsang i dagtilbuddene	Der bør kigges på en formaliseret arbejdsang, hvor der i børnehaverne indhentes samtykke til overgangsbeskrivelser, som en del af det generelle samarbejde mellem børnehaver og forældre.
Familieafdelingen	Der bør opbygges et bedre samarbejde mellem skolerne og familieafdelingen, herunder vidensopbygning i forhold til hinandens kompetencer og handlemuligheder. Som nævnt i andre aktivitetsbeskrivelser, bør der oprettes en fast mødekadence hvor skolerne mødes og drøfter forskellige temaer. Her bør familieafdelingen deltage fast hvert år med et indlæg om status, belastningsgrad og erfaringerne omkring de underretninger, de modtager fra skolerne. Derudover bør der være oplæg omkring regelsættet der arbejdes efter i familieafdelingen. Af andre oplagte samarbejdspunkter er: • At skolesocialrådgiverne i højere grad bygger bro mellem familieafdelingen og skolerne og bidrager ind i den fælles vidensopbygning. • At der skabes et formaliseret samarbejde omkring skolevægring, hvor der ses en systematik i brugen af pålæg (dette udfoldes i afsnittet om tilbudsviften).

7.2. VISITATION

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Visitationen til specialundervisning pågår ved to visitationsudvalg, som har forskellig kadence og indstillingsskemaer. Skoleledelsen præsenterer/repræsenteres kun ved skolevisitationsudvalget.
- Det er formanden for udvalget som har beslutningsmandat og medlemmerne i udvalget er rådgivende. Ved fællesvisitationen er det familieafdelingen som kan træffe beslutning om dagbehandling.
- Der indgår faste krav omkring det skriftlige materiale som skal vedlægges indstillingen. Der fremgår ikke beskrivelse af mål for kommende indsats eller hvad det vil kræves for afgivende skole såfremt der skal arbejdes på tilbageslutning.
- Der mangler et større brug af kombinationsløsninger mellem SEL og skolerne, som ikke omhandler dagbehandling.
- Der mangler et samarbejde mellem skolerne, hvor de i højere grad bruger hinanden.
- Der er manglende drøftelse af og stillingtagen til:
 - Mål
 - Progressionssigte
 - Begrundelse for match
 - Opfølgningskrav

KLK'S FORSLAG:

- Overvej at sammenlægge visitationsudvalgene, så der i højere grad kan arbejdes med kombinationsløsninger mellem et specialundervisningstilbud og foranstaltning efter SEL. Nedsæt antallet af møder, da ugentlige møder (fællesvisitationen) er et meget højt serviceniveau.
- Udform et fælles skema, som indeholder faste felter, hvori mål, udviklingsmuligheder, og progressionssigte indgår.
- Kvalificer drøftelserne under visitationen ved at følge en fast skabelon, med fokus på mål, forventninger til tilbud, aftale om revisitation, samarbejdsskole mm.
- Kvalificer skriftligheden i afgørelserne, hvori matchet udfoldes og opfølgning/revisitation indgår.
- Kommuniker tydeligt til medarbejderne omkring hvad der kan skrives i en børnefaglig undersøgelse og PPV, så beslutningen reelt kan træffes ved visitationsmødet.

ANALYSE AF VISITATIONEN

INDSTILLING OG SAMMENSÆTNING

Minimum af skriftlighed ved indstillinger

Der er to skemaer – et til brug for skolevisitationen og et andet til brug for fælles visitationsmødet. I skemaet til brug for skolevisitation ses der ofte manglende beskrivelser af mål samt effekt af de indsatser, der har været i almen. Der ses en større detaljeringsgrad i skemaet til brug for fællesvisitationsmødet, hvor der ved skolevisitationen medsendes PPV og eventuelle handleplaner fra skolen til behandlingen ved skolevisitationsmødet. Der ses en fordel i, at et fælles skema indeholder mulighed for at skolen kan benytte det som handleskema for de foregribende indsatser.

Der ses ikke en stringens i hvor meget der udfyldes i skemaerne samt hvad forældrenes holdning eksempelvis er. Dette overleveres typisk mundtligt ved gennemgangen af sagen.

Uklarhed om grundlaget og beslutningen

Nogle gange kan der i BFU eller i udredningen fra psykiatrisk afdeling være beskrevet konkrete indsatser som anbefales, hvilket forældrene således er bekendte med forud for visitationen. Et visitationsforum har derved svært ved at imødegå anbefalingerne, hvis de bliver for tilbudskonkrete.

Det er derfor vigtigt, at sagsbehandlerne ikke skriver sig ind i dagbehandling forud for visitationsmødet, ligesom psykiatrien skal have feedback på deres udredninger, såfremt de bliver for tilbudskonkrete.

Kadence og sammensætning

Fællesvisitationen mødes en gang om ugen og skolevisitationen mødes i dette skoleår 9 gange om året. Trods den hyppige kadence oplever skolerne lang ventetid for at der kan ske handlinger for den konkrete barn, hvilket ikke skyldes kadencen, men de krav som stilles forud for visitationsmødet.

Ved fællesvisitationen behandles ansøgninger om dagbehandling. Der kan oversendes sager fra skolevisitationen, hvor der i stedet for et internt specialundervisningstilbud peges på dagbehandling, og der kan også oversendes sager fra fællesvisitationen til skolevisitationen.

Sammensætningen af udvalgenes medlemmer er for begge udvalg bestående af ledelse fra centralforvaltningen (herunder skolechef og familieafdelingschefen). Ved skolevisitationen sidder der også fast to skoleledere (en fra almen og en fra specialskolen). Ved skolevisitationen præsenteres den konkrete sag af skolelederen og PPR psykologen og ved fællesvisitationen præsenteres sagen af sagsbehandler.

KLK anbefaler, at der ses repræsentation af skoleledelsen også ved de afgørelser som omhandler dagbehandling og at de således også deltager ved fællesvisitation eller at udvalgene ligges sammen.

Mulighed for kombinationsløsninger og afgørelsesmandat:

Formanden for visitationsudvalget har beslutningsmandatet og medlemmerne er rådgivende. Ved fællesvisitationen anses det som en myndighedsafgørelse når der skal træffes beslutning om dagbehandling. Beslutningsmandatet ved dagbehandling beskrives dog som delt mellem familie- og skoleafdelingen. Af sagslæsningen sås der sjældent en kombination af familieforanstaltning ved et internt specialundervisningstilbud – disse børn kom typisk i dagbehandling.

KLK anbefaler, at der i højere grad kigges på muligheder for kombinationsløsninger, og at de interne tilbud understøttes ved brug af indsatser fra SEL.

ANALYSE AF VISITATIONEN

HANDLEPLAN, MÅL OG AFGØRELSE

Handleplan og mål

Der ses i de fleste sager ikke en stillingtagen til de mål, der skal arbejdes med i specialundervisningstilbuddene, samt en beskrivelse af målopfyldelsen. Der indgår større skriftlig stillingtagen/målsætning ved fællesvisitationsmødet.

Ved observation af visitationsmøder opleves det heller ikke som en del af drøftelsen, hvad tilbuddet skal arbejde med, samt hvilken varighed der arbejdes med.

Derudover indgik der kun ved fællesvisitation overvejelser omkring hyppigere opfølgninger på barnet.

Skriftlighed

Der tilkendegives, at der laves referater fra visitationen, men skolelederne udtrykker, at de aldrig modtager eller ser referaterne fra fællesvisitationen, da disse ligger i familieafdelingens myndighedssystem. Dette udtrykkes som værende en udfordring fra skolelederne, da de ikke er repræsenteret ved gennemgangen af det konkrete barn.

Der er afgørelser i alle skolevisitationssager, men i disse indgår ikke varighed, de mål der skal arbejdes med samt målopfyldelsesforventningen, og det indgår ikke at barnet skal revisiteres hvert år. Valg af tilbud indgår, men en beskrivelse af tilbuddet samt hvordan det præcis tilbud ses som et godt match i forhold til barnets udfordringer, udfoldes ikke. I ønsket om i fremtiden at visitere flere børn til gruppetilbud i almen samt interne specialundervisningstilbud vil dette være et område der skal opkvalificeres. Det anbefales at der laves nogle standardformuleringer, således at afgørelsesarbejdet ikke optager for mange ressourcer.

Afgørelser

Der foreligger afgørelser for samtlige skolevisitationssager og KKK er oplyst, at der også laves afgørelser i dagbehandlingssagerne og at disse ligger i deres eget system.

KKK har en opmærksomhed på, at unge over 12 år har krav på at få afgørelser efter serviceloven og den unge over 15 år har klageret. I en af de læste sager om dagbehandling er barnet 15 år og ønsker ikke at gå i det aktuelle tilbud og det er ikke tydeligt om den unges ytring behandles som en klage.

Skolerne på tværs og aftale om samarbejdsskole

Af interviewene og fra valideringen fremgår det, at skolerne ikke benytter hinandens kompetencer på tværs og at der således ikke kigges på, om et konkret barns udfordringer kan håndteres på en anden skole. Skolerne tilkendegiver at der kunne være en interesse i et udbygget samarbejde og peger på, at dette kunne foregå i klyngerne.

Samtidig ses det heller ikke, at der ved visiteringen til et specialundervisningstilbud – her særlig ved ekstern dagbehandling - foregår en aftale om hvilken skole, barnet skal vende tilbage til efter endt dagbehandling. Dette kaldet "samarbejdsskolen", idet samarbejdsskolen skal indgå i et samarbejde med tilbuddet om barnets tilbageslutning.

De interne specialundervisningstilbud har gode erfaringer med tilbageslutning og der bør i udviklingen af arbejdsgange for tilbageslutning fra de eksterne tilbud hentes inspiration herfra.

KLK'S FORSLAG VEDR. VISITATIONSMØDET

POTENTIALEVURDERING

Sammenlægning og udbygning af visitationsudvalget

Kort beskrivelse: KLK vurderer, at der ved to visitationsudvalg og manglende repræsentation af skolerne ved fællesvisitationen, ses manglende mulighed for at koordinere og bruge hinandens kompetencer på tværs af skolerne. Det anbefales, at der kigges på en mulighed for en sammenlægning og dette kunne være med udgangspunkt i klyngerne. Samtidig anbefales at afstemme mødekadencen, så ledelseskapaleten er mulig. Det anbefales at have et visitationsmøde for hver klynge en gang om måneden og på sigt kan der ske en grovsortering af sager, så ledelsestrækket på sigt bliver mindre.

Potentialevurdering: Ved at sammenlægge udvalgene og skabe repræsentation af skolelederne ses der et stort potentiale for koordinerede indsatser og skabe et ens og aftalt serviceniveau.

Forudsætninger: Sammenlægningen af de to udvalg og behovet for at skolerne deltager, vil kræve et stort ressourcetræk for skolelederne. Samtidig vil forslaget være, at det sammenlagte udvalg mødes en gang om måneden og familieafdelingen kan således ikke behandle denne type visitationer hver uge, som de gør nu.

Risiko: Såfremt der ikke opnås et samarbejde på tværs af skolerne og en forståelse af et fælles ansvar, vil der ikke ses den optimale gevinst. Den nedsatte mødekadence kan skabe ventetider på indsatser, skolerne skal derfor have fokus på aktive indsatser i ventetiden.

Ledelsesfokus: Tværgående ledelse og prioritering i mødedeltagelse.

Fokus på målarbejdet og udvikling af samarbejdsskoleprincipper

Kort beskrivelse: KLK vurderer, at der kan skærpes et fokus på de mål der ønskes at blive arbejdet med i forhold til det konkrete barn. Dette indbefatter også et krav om, at afgivende skole beskriver hvad der skal til hos barnet eller i rammerne og børnefællesskabet for at barnet kan tilbagesluses. I samme ombæring skal der for alle børn, der visiteres, peges på den skole som barnet skal vende tilbage til – kaldet samarbejdsskolen. Samarbejdsskolen skal medvirke ved revisitation og det generelle samarbejde med tilbuddet.

Potentialevurdering: Større styring og samarbejde skaber basis for tilbageslutning

Forudsætninger: Det vil kræve en prioritering fra skoleledelsen at skulle bistå ved flere møder og derfor skal der kigges på deres prioriteringer og generelle arbejdsopgaver. Der bruges i forvejen meget tid på visitationsmødet og forventningen er at de nye skærpede krav til drøftelserne vil kræve ekstra tid.

Risiko: Hvis det ikke beskrives klart i en arbejdsang, hvad der ligger i at være samarbejdsskole, vil potentialet ikke indfinde sig. Derudover er forventningsafstemningen med forældre og tilbud vigtig.

Ledelsesfokus: Prioriteret tid og opfølgning på handlemaal, samt deltagelse ved møder.

Større brug af skolernes på tværs

Kort beskrivelse: KLK vurderer, at der bør ske en bedre brug af skolerne i forhold til deres lokale indsatser samt specifikke kompetencer. Derudover bør der være et blik på understøttelse til de skoler, som har flere udfordrede elever på samme klassetrin

Potentialevurdering: Der ses stort potentiale i at skolerne kan bruge hinandens erfaringer og indsatser og dette ved at skabe bedst brug af de lokale tilbudsvifter.

Forudsætninger: Aktuelt har skolerne et meget lille kendskab til hinandens specifikke indsatser og er meget optaget af deres egne udfordringer, hvilket hæmmer ønsket om større samarbejde. Derudover skal der være politisk opbakning til at børn kan fordeles mellem skoler og ikke nødvendigvis kan være på deres distriktsskole.

Risiko: Manglende vilje til samarbejde og fælles understøttelse.

Ledelsesfokus: Udbygget ledelsessamarbejde i klyngerne og central understøttelse.

Forslag: Sammenlægning og udbygning af visitationsudvalg

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Planlægningsmøde	KLK anbefaler en sammenlægning af de to visitationsudvalg. Forvaltningsledelsen fra henholdsvis skole og familieafdelingen afholder et møde, hvor muligheden for sammenlægning drøftes samt nedenstående spørgsmål: • Hvem skal sidde med og skal de være suppleanter? • Skal der laves klyngevisitationsmøder, så samtlige skoleledere sidder med ved visitationsmøderne? (KLK anbefaling) • Hvilken mødekadence skal der være? (overvej ressourcetrækket ved for hyppig mødekadence). KLK anbefaler en gang om måneden for hver klynge. • Hvem skal præsentere sagen? (KLK anbefaler, at skolen altid medvirker ved behandlingen af sagen, såfremt de ikke sidder fast med ved mødet?)
Generel drøftelse af afgørelsesmandatet	<u>Dagbehandling = delt mandat</u> Det bør besluttes, at afgørelse om dagbehandling er en afgørelse som træffes i et samarbejde mellem skole og familieafdeling. Der skal være en fælles forståelse af, at dagbehandling kun bevilges hvis der både er et tydeligt specialundervisningsbehov og et tydeligt behandlingsbehov, som ikke kan imødekommes på anden vis. <u>Specialundervisningstilbud = skoleafdelingen har mandatet</u> Afgørelserne om interne specialundervisningstilbud foretages af skoleafdelingen <u>Kombinationsløsning</u> Såfremt specialundervisningsindsatsen skal kombineres med en indsats fra familieafdelingen, ligger mandatet for servicelovsafgørelsen hos familieafdelingen. Det betyder, at denne løsning skabes i fællesskab og ved enighed.
Medinddragelse	Skoleledelsen præsenteres for udkastet på en ny visitationsmodel, hvor de får en mere fremtrædende rolle og betydning. Modellen korrigeres med baggrund i relevante input fra skoleledelsen.
Indsættelse i årshjul	Udkastet gøres til fast beskrivelse og der planlægges et årshjul som sendes til alle mødedeltagere. Der orienteres i organisationen, så proces og begrundelser er transparente for alle medarbejdere. I samme orientering præsenteres det nye fælles indstillingsskema og hvilke dokumentationskrav som skal ligge forud for visitation. Dette uddybes på næste slide.
Sortering af sager = mindsket ledelsestræk	På sigt kan det overvejes, at der sker en sortering i sagerne forud for visitationsmødet, således at det samlede visitationsudvalg med alle skoleledere i klyngen kun forholder sig til de sager, hvor der kan ses en gevinst i at tænke på tværs og der hvor der skal ske en fælles beslutning om tildeling. OBS: I starten bør visitationsudvalget forholde sig til alle sager sammen for at få lagt en fælles linje og tilgang.

Forslag: Målarbejdet og samarbejdsskole

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Fælles indstillingsskema	Der bør udformes et fælles indstillingsskema på tværs af skole og familieafdeling og dette skema bør indeholde felter, hvori det beskrives hvilke mål der skal arbejdes med, barnets nærmeste udviklingszone og hvad det vil kræve for barnet eller rammerne at kunne beholde barnet i almen. Det bør fortsat være et krav at beskrivelse af tidligere indsats samt effekt heraf indgår i beskrivelsen. Fællesskemaet bør udformes af medarbejdere fra begge afdelinger og ved visitationsmødet skal der være et fokus på en stringens i udfyldelsen af skemaet.
Beskrivelse af behov og afgørelse af match	Afgørelserne skal fremadrettet indeholde en standardtekst vedr. revisitationskravet/opfølgningskravet. Såfremt visitationsudvalget vil følge op på sagen tidligere end om et år skal det indgå. Derudover bør det indgå hvad den forventede varighed er, hvilke mål der skal arbejdes med samt beskrivelse af tilbud og en uddybning af grundlaget for match.
Udvikling af samarbejdsskolekoncept	Hver gang et barn visiteres til en specialiseret tilbud, som ikke er tilknyttet barnets almen skole, skal der være en aftale omkring, hvilken skole som barnet eventuelt skal tilbage til igen. Forældrene skal samtykke til valget medmindre det ses som en del af en visitering efter 20.2. Den samlede skoleledelse og PPR skal drøfte, hvad der kan ligge i betydningen i at blive valgt som samarbejdsskole. Der bør opstilles to scenarier. 1) Børn, hvor der forventes hurtig progression – her skal samarbejdsskolen medvirke ved opfølgningerne hvert år og 2) Børn med mere gennemgående udfordringer, der skal gå i det udvalgte tilbud længe – her skal samarbejdsskolen modtage status og ikke medvirke ved opfølgning medmindre der ses potentiale for praktik og/eller tilbageslutning. Herved skaleres arbejdstyngden relevant.
Indholdet ved visitationsmødet – fast dagsorden for hver sag	Der bør udformes en fast dagsorden for gennemgangen af de konkrete sager og det bør eksempelvis indeholde: • Mål, effektovervejelser og præcisering af hvornår forandringen skal finde sted • Valg af samarbejdsskole og præcisering om det er et scenarie 1 eller 2 – se ovenfor. (forældrene skal samtykke medmindre der senere visiteres til gruppetilbud på konkret skole) • Beskrives af formål (det lange lys) samt delmål der skal arbejdes med. (Beskrivelsen af delmålene skal også indeholde en beskrivelse af forandringsperspektivet - hvad skal barnet kunne eller hvad skal være forandret i børnefællesskabet for at målet er indfriet?) • Hvem der giver tilbagemelding til familien og barnet, samt orienterer samarbejdsskolen. Udvalget bør overveje hvor længe der skal arbejdes med at indfri målet og herunder beslutte revisitation efter denne overvejelse¹²⁴ – det betyder, at der kan være brug for hyppigere revisitationer end den ene gang om året.

Forslag: Brugen af skolerne på tværs

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Drøftelse af samarbejde mellem skolerne/klyngerne	Det bør overvejes hvordan skolerne på tværs i højere grad kan "tage" elever for hinanden og hvordan dette kan bringes mere aktivt i spil både før og under visitationen, men også når der kigges på tilbageslusning (samarbejdsskolen). Der bør være et møde, hvor skolerne kan drøfte udbygningen af deres samarbejde.
Større styring af gruppetilbud og skoleskift	Såfremt der oprettes grupper (mellemløber) på konkrete skoler, skal dette placeres i 20.2 visitationen. Derudover bør der være et organisatoriske overblik over skolerne, pladser, belastningsgrader på de konkrete klassetrin, samt hvilke skoler som kunne løfte eventuelle konkrete problemstillinger. Skolelederen fra afgivende skole bør være den som kan indstille til skoleskift og dette med baggrund i forældrenes ønske, men også afstemt med hvilken skole som kan overtage eleven.
Oversigt over indsatser og erfaringsudveksling.	Der skal være et opdateret overblik over skolernes indsatser og med baggrund i udviklingen af tilbudsviften skal der være et samarbejde omkring forskellige indsatser. Dette kan med fordel ske i klyngerne. KLK kommer med et bud på en oversigt i afsnittet om tilbudsviften. Samarbejdet og understøttelse i forhold til hinanden skal bringes i anvendelse både før et visitationsmøde, men kan også udspille sig under visitationsmødet. Såfremt der skal ske et bedre brug af hinanden før en sag kommer på visitationsmøde, kan det overvejes om der skal indbygges et skidt i arbejdsgangen for visitationsprocessen om at barnet skal drøftes i klyngen og her med blik på hvad klyngen i fællesskab kan se af muligheder.

7.3. ARBEJDET MED BARNET I DET SPECIALISEREDE OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- Der ses manglende rød tråd mellem handleplan, mål fra revisitation og behandlingsplanen.
- Der mangler fokus på tilbageslusning og progression.
- Der ses ikke et fast samarbejde mellem PPR og sagsbehandler, samt afgivende skole
- Der ses kolliderende perspektiver i vurderingerne fra de fagfolk som er omkring barnet.
- Der ønskes tilbageslusning af elever, men det er uklart hvordan der reelt arbejdes med det og om der er ressourcerne til det.
- Der ses uklare forventninger til ungegruppen og længerevarende fastholdelse i tilbuddet.

KLK'S FORSLAG:

- Der bør være fokus på overensstemmelse mellem handleplan fra sagsbehandler og behandlingsplan fra eksterne dagbehandlingstilbud og herved flere krav til behandlingstilbuddets arbejde med handleplanen.
- Der bør skabes et fast samarbejde mellem PPR og familieafdelingen i de eksterne dagbehandlingssager.
- Afsat et årsværk som kan følge de børn som er placeret udenfor kommunen.
- Der bør skabes større praksis for praktik og tilknytning til den skole barnet eventuelt skal vende tilbage til.
- Der bør ske klare forventningsafstemninger til forældre, barn og eksterne tilbud omkring mål, tilbageslusning og revisitation.

ANALYSE AF ARBEJDET MED BARNET I DET SPECIALISEREDE TILBUD

HANDLEPLAN, BEHANDLINGSPLAN OG PROGRESSION

Manglende sammenhæng mellem behandlingsplan og handleplan

I flere af sagerne ved fællesvisitationsmødet ses det, at der i visitationsbeslutningen er beskrevet mål der skal arbejdes med på dagbehandlingstilbuddet, hvilket understøttes af en handleplan fra sagsbehandler. Ofte ses der ikke en oversættelse af handleplansmålene til behandlingsplanen.

Eksempelvis ses det i en sag, at målet er at gøre den unge klar til afgangseksamen. Dog ses der ikke nogle mål i behandlingsplanen som omhandler et arbejde med det faglige samt hvorledes og hvad der fagligt skal til i dagbehandlingstilbuddet for at forberede den unge.

Et andet eksempel er, at det indgår i handleplanen fra sagsbehandler at der skal arbejdes på tilbageslusning, men hvor det ikke ses inkorporeret i behandlingsplanen. Derudover ses der en udfordring i kolliderende perspektiver mellem revisitation og beskrivelsen fra behandlingsstedet, såfremt der peges på tilbageslusning samtidig med at det eksterne dagbehandlingstilbud beskriver, at barnet er velplaceret.

Der opstilles mål for tilbageslusning ved visitationsmøderne, men det fremgår ikke hvordan eksempelvis dagbehandlingstilbuddet skal omsætte det. Derudover er det uklart om der er en plan for, hvad det vil kræve at skulle tilbagesluse de konkrete børn.

KLK vurderer, at den manglende sammenhæng mellem mål i handleplan og behandlingsplan skyldes et manglende fokus på at gennemgå behandlingsplanen. Dette kombineret med, at der sandsynligt mangler en fast arbejdsgang ved tilbageslusningssager.

Derudover er det uklart om der er et fast skema, som benyttes ved de interne tilbud – under læsningen er set flere forskellige. Dette gør forsøg på sammenhænge mere komplekst og KLK anbefaler, at der laves et fælles behandlingsplanskema for de interne specialundervisningstilbud.

Progression og tilbageslusning

Det er svært at gennemskue progressionen/barnets positive udvikling mellem de årlige revisitationer. Dette grundet, at udviklingen og progressionen i forhold til de opsatte mål ikke fremgår klart. Dette gælder både de eksterne dagbehandlingstilbud og de interne specialundervisningstilbud. Tydeligst er den manglende beskrivelse dog for de eksterne dagbehandlingsskoler.

Der indgår ikke en overvejelse om, hvad barnet skal opnå eller hvad der skal ændres i rammerne for at barnet kan komme tilbage til almen. Der indgår ikke praktik eller brobygning ved de eksterne tilbud og der savnes et langt lys i sagen. KLK vurderer, at disse beskrivelser skal udformes med baggrund i revisitationen. Hvor de klare mål skal oprindes.

Generelt er det indtrykket at en tilbageslusning kræver lang forberedelse og at de respektive parter ikke er involveret i processen tidligt nok, hvilket vanskeliggør en tilbageslusning. Denne udfordring taler ind i arbejdsgangene for revisitation, som der kigges på ved næste slide.

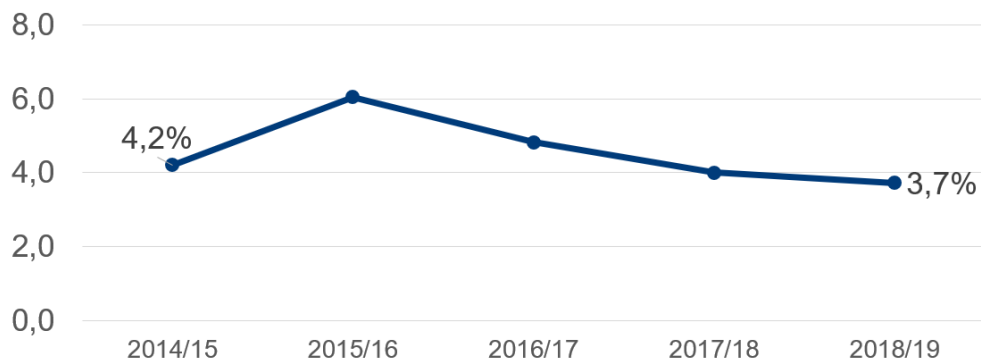
ANALYSE AF ARBEJDET MED BARNET I DET SPECIALISEREDE TILBUD

REVISITATIONEN

Revisitation – tilbageførsel/tilbageslusning på landsplan

På landsplan ses det, at der kun tilbageføres få elever fra specialundervisning til almen. Siden 2014 har det gennemsnitligt for hele landet ligget på omkring 4 procent og i skoleåret 2018/2019 lå tallet for tilbageførte elever på 3,7 procent. Undersøgelser viser også at udfordringerne for elever, der har gået i et specialundervisningstilbud fortsætter efter folkeskolen, hvor den største del ikke kan forvente at påbegynde eller gennemføre en ungdomsuddannelse og kun få er i job (KL, 2020). Det understreger dels, vigtigheden i et fokus på rette målgruppe der visiteres i specialtilbud, men understreger også, at arbejdet med at få tilbageført elever til almen fra specialtilbud er en vanskelig men vigtig opgave. KLK vurderer samtidig også, at en anden begrundelse for det lave antal elever som tilbageføres på landsplan også kan dække over, at kommunerne i praksis mangler gode arbejdsgange for revisitation.

Udviklingen i andelen af elever, der går fra specialtilbud til almenklasse - tilbageførte elever, pct.



Kilde: KL's egne beregninger på baggrund af registerdata fra Danmarks Statistik

Revisitation og tilbageslusning – arbejdet på Frederiksberg

Når barnet er i et specialundervisningstilbud fremgår det, at det er PPR (PPR i den kommune hvor barnets tilbud er placeret) som forholder sig til barnet hvert år. Denne vurdering foregår ofte med baggrund i status og et netværksmøde. Ved dagbehandling ses det, at sagsbehandler også deltager – men det er uklart om de involverer hinanden.

Ved de interne tilbud ses det, at PPR's revurdering baseres på netværksmøde, arbejdet med behandlingsplanen og sagens akter. PPR tester og retester efter behov og psykologen bestemmer sit eget vurderingsgrundlag, herunder hvad det vil kræve af viden for at vurdere om barnet profiterer af indsatsen/tilbuddet. Ved børn som går på eksterne tilbud i en anden kommune, er det stedlig kommune som foretager PPV'en. KLK finder, med baggrund i de læste sager, at PPV'erne herfra ikke er dybdegående nok og at der ofte skrives, at barnet er velplaceret, hvilket gør det svært at argumentere for andre løsninger for barnet ved revisitation.

Det ses også som praksis, at afgivende skole ikke har en rolle efter visitationen, hvilket KLK vurderer også kan gøre det svært at arbejde med tilbageslusning, idet der på den måde ikke er et blik på de rammer som skal tilskæres og måske ændres for at barnet kan tilbagesluses.

Af samme grund vurderer KLK, at Frederiksberg kommune skal kigge på deres arbejdsgange ved revisitation samt deres arbejdsgange for arbejdet med tilbageslusning.

ANALYSE AF ARBEJDET MED BARNET I DET SPECIALISEREDE TILBUD

SÆRLIG OBS PÅ ARBEJDET MED DE UNGE

Arbejdet med de unge

KLK har indtryk af, at der for nogle af de børn, som går i 9. klasse i et specialundervisningstilbud, ses visiteringer til 10. og 11. år i et specialundervisningstilbud som eksempelvis 10. klasse i spor 2 (se figur nedenfor).

Der ses ikke en klar linje for, hvordan der skal arbejdes med målgruppen ved endt 9. klasse. Det være sig overvejelser omkring alternativer for et specialundervisningstilbud ved 10. klasse, samt hvorvidt der er tilbud, som kan ydes alternativt til specialundervisning.

Derudover ses nedskrivninger af klassetrin og i en enkelt sag bevilges et fortsat forløb i dagbehandling, selvom den unge bliver 18 år i skoleåret.

Det er uklart hvor mange af de unge i et specialundervisningstilbud, særligt i ekstern dagbehandling, som gennemfører en eksamen eller om de anbefales at lade være.

	16 år	17 år	18 år
Antal elever i et specialundervisningstilbud udover det 10. skoleår	32	18	4

Kilde: Beregningerne er foretaget af KLK på baggrund af data fra Frederiksberg Kommune. Beregningerne er foretaget på baggrund af fødselsår. Tabellen indeholder kun elever, der var tilknyttet et specialtilbud i året 2019.

10. Skole og fremtid

Barnet har ret til et 10. skoleår, men ikke krav på, at det skal være et specialundervisningstilbud, med mindre det er vurderingen, at barnet/den unge vil kunne profitere af at være i det konkrete tilbud.

Af figuren til venstre fremgår det, at der var 22 børn i 2019 som aktuelt går i et specialundervisningstilbud ud over det 10 skoleår. KLK finder, at der bør arbejdes på at finde alternativer og mere bæredygtige løsninger for de børn, som fortsat har et særligt fagligt støttebehov. Trods uændret behov hos barnet kan det give mening, at overveje alternativer til den indsats barnet modtager efter 10 skoleår og dette såfremt der kan argumenteres ind i andre kompetenceløft eller nye perspektiver og veje for barnet

Der henvises til potentialevurderingen omkring en sagsaudit på alle børn i et 10. klasseforløb og derofter. KLK vurderer, at der er et økonomisk potentiale ved en sådan gennemgang. Der bør dog være en opmærksomhed på, at STU er et relativt dyrt tilbud, som kun bør benyttes overfor en klart defineret målgruppe samt at det beror på en konkret og individuel vurdering, hvor argumentet for en fastholdelse i det aktuelle specialundervisningstilbud kan bero på, at barnet fortsat profiterer af det.

Særlig for de unge på 17 og 18 år, bør der kigges på et samarbejde med voksenområdet, samt involvering af UU i større grad end der sker i dag. Såfremt der ydes dagbehandling til unge over 18 år, skal servicelovsdelen ydes efter efterværnsreglerne og der skal være en opmærksomhed på om den konkrete unge hører til målgruppen for efterværn, førend der gives et skoleår mere.

KLK'S FORSLAG VEDR. ARBEJDET MED BARNET I DET SPECIALISEREDE POTENTIALEVURDERING

Interne special- undervisningstilbud

Samarbejde og revisitation

Kort beskrivelse: KLK vurderer, at der for de interne specialundervisningstilbud skal være en kvalificering af deres målgruppe og herved et blik på, om der er børn som bør rummes i almen ved en udbygget tilbudsvifte (dette udfoldes under kapitlet omkring brugen af eksterne tilbud og kapitlet om tilbudsviften). Derudover bør der opbygges en tydelig arbejdsgang for revisitation og arbejdet med de unge.

Potentialevurdering: Der skabes tydelighed på målgruppen og et fagligt og kvalificeret løft i forhold til samarbejde. Derudover skal det skabe plads til de børn som eventuelt tilbagesluses fra eksterne tilbud.

Forudsætninger: Den interne specialskele er allerede gearret til at arbejde med opfølgingsarbejdet og revisitation. De interne specialspor på skolerne har svære ved at arbejde med tilbageslusning. KLK er ikke bekendt med at der er et udbygget samarbejde med UU vejledningen.

Risiko: Der skal være reelle alternativer for 11 og 12 skoleår, for at potentialet indfris.

Ledelsesfokus: Samarbejde og kommunikation omkring arbejdsgange.

Ekstern specialskele

Opkvalificer arbejdsgangen for revisitation og tilbageslusning

Kort beskrivelse: KLK erfarer, at der ikke ses et formaliseret samarbejde med de eksterne tilbud omkring tilbageslusning, praktik mm. Der ses sjældent tilbageslusning fra de eksterne tilbud. Det er KLKs vurdering, at der skal skabes klare arbejdsgange for tilbageslusning, hvilket skal afstemmes med tilbuddet, forældrene og den valgte samarbejdsskele. En mulighed er, at Frederiksberg afsætter et årsværk, hvis funktion er, at følge alle de visiterede børn i specialtilbuddene og som opbygger kompetence i brobygning mellem almen og special.

Potentialevurdering: Det faglige arbejde omkring barnet og samarbejdet kvalificeres. Ved at der tilbagesluses 4 børn til intern specialundervisningsskele med/eller uden familiebehandling, kan der ske en besparelse på ca. 1 – 1,5 mio.

Forudsætninger: Der ses på nuværende tidspunkt svære rammer for en tilbageslusning, idet der kræves en udbygning af mellemformer (præciseres i afsnittet under tilbudsviften), politisk opbakning og generel nedjustering på indsatsstrappen i forhold til kommunens brug af egne interne tilbud samt manglende arbejdsgange omkring tilbageslusning.

Risiko: Manglende politisk opbakning.

Ledelsesfokus: Opfølgning og konsekvent styring

Fælles for både interne og eksterne tilbud er, at der skal være en klar arbejdsgang for revisitationsarbejdet. Der skal indgå ledelsesmandat i beslutningerne omkring fortsættelse i tilbuddet og der kan være behov for, at der kigges hyppigere på sagen end den ene gang om året. Dagbehandlingsbørnene følger lovkravet om opfølgning 2 gange årligt og skal sammenkoordineres med den årlige vurdering fra PPR.

Forslag: Interne tilbud – gennemgang og tydelige arbejdsgange

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Almenskolen følger barnet – samarbejdsskole Også udfoldet i forrige afsnit.	Der bør skabes en mere formaliseret praksis, hvor afgivende skole er forpligtet til at følge barnet eller at der alternativt udpeges en ny almen skole (samarbejdsskole) som følger barnet. Dette for at fremme mulighederne for at arbejde med tilbageslusning. Der bør skabes et mere fasttømret samarbejde mellem PPR og familieafdelingen i de fælles sager.
Beskrivelse og opfølgning på handleplan (og behandlingsplan)	Der bør være et fælles behandlingsplansskema for de interne tilbud, hvor progression og status fremgår tydeligt. Dernæst bør det i handleplaner for alle børn i et specialundervisningstilbud indgå hvad der skal til for at kunne komme tilbage til almen, samt hvordan der arbejdes på det. Det lange lys skal være klart for alle parter, herunder især forældrene og barnet. Der skal skabes en fælles linje mellem handleplan og behandlingsplan, og begge skal tage sigte på at beskrive mål, målopfyldelse, udviklingssigte, og hvornår nok er nok. Sagsbehandler og PPR skal være fokuserede på at der ses en omsætning af mål i behandlingsplanen.
Tilbageslusning, revisitation og arbejdet med de unge	Såfremt der skal arbejdes mere aktivt med tilbageslusning, bør der fra første visitation være en planlægning af og forventningsafstemning om: • Hvilken skole barnet tilbagesluses til (samarbejdsskole – se tidligere afsnit om visitationsudvalget) • Hvilke mål der skal være arbejdet med for det er muligt • Muligheden for praktik eller en lille form for tilknytning til almen • Tydeliggørelse overfor forældrene • Aktivt arbejde fra sagsbehandler og PPR om at følge mål og progression • Involvere kommende skole der tager imod barnet på sigt Derudover skal de interne specialundervisningstilbud være skarpe på arbejdet med de børn/unge, som går i udskoling, herunder klar planlægning af hvad der skal ske efter endt 9. klasse. For de børn, der er 16, 17 og 18, skal der gives input til hvad der skal ske fremadrettet. Enten til brug for gennemførelsen af en planlagt sagsaudit og til brug for den generelle forberedelse af barnet.

Forslag: Eksterne tilbud – faste arbejds gange

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Afsæt et årsværk som følger de eksternt placerede børn.	Frederiksberg kan med fordel afsætte et årsværk, hvis funktion er at følge alle de børn som visiteres til eksterne tilbud. Medarbejderen skal i denne stilling have fokus på at skabe sammenhæng mellem de aftalte mål og behandlingsplanen samt samarbejdet med stedlig PPR. Medarbejderen skal arbejde fokuseret på at der opnås progression og skabe mulighed for tilbageslusningen. Denne type stilling/funktion anvendes allerede med god erfaring i flere kommuner, herunder eksempelvis Gentofte og Hørsholm. Ved at afsætte en konkret medarbejder med dette fokus, ses en højere grad af kvalificering af mål og progression samt muligheden for at arbejde på, at barnet bringes ned af indsatsstrappen. Stillingen skal besættes af en medarbejder med faglig indsigt og viden om lovgivning. Derudover skal det være en medarbejder, som har erfaring med inddragelse og komplekse problemstillinger. Stillingen forventes at være selvfinansierende ved tilbageslusning af to børn om året.
Klar aftale og arbejdsdeling med det eksterne tilbud	Der skal ske en klar aftale mellem det eksterne specialiserede tilbud og køber – herunder at det specialiserede tilbud ikke må beskrive et fortsat behov for placering, men hvordan der arbejdes med målene og målopfyldelsen. Det ses som krav ved den regionale aftale vedr. skoledagbehandling, at dagbehandlingstilbuddene skal udforme en tilbageslusningsplan for alle børn de har fået visiteret. Denne skal eftergås og kvalificeres ved revisitationen. Sagsbehandler og PPR skal være fokuserede på at der ses en omsætning af mål i behandlingsplanen. Der skal skabes en fælles linje mellem handleplan og behandlingsplan, og begge skal tage sigte på at beskrive mål, målopfyldelse, udviklingssigte og hvornår nok er nok. For de børn, som går i udskolingen, skal der være et fast punkt omkring hvad der skal ske for barnet/den unge efter 9. klasse, samt hvordan det eksterne tilbud gør den unge parat til omstillingen. Der bør være klare arbejds gange omkring klassenedskrivning og blikket på alternative skoleløsninger for ungegruppen.
Sæt større og tydeligere krav	Sæt krav om at der arbejdes med handleplaner eksternt, hvor der er fokus på ambitiøse mål. Præciser nogle faste mål der altid skal arbejdes med – herunder at barnet lærer at transportere sig selv og gennemfører sin eksamen. Sæt krav om at tilbuddene som udgangspunkt skal lade de unge tage deres eksamen, også selvom der er tvivl om gennemførelsen.
Arbejdet med tilbageslusning	Ved opstart/indskrivning af et barn skal der ske en klar forventningsafstemning med tilbuddet og forældrene omkring varighed og opfølgingsarbejdet, samt forventningen om at barnet skal tilbagesluses til almen (samarbejdsskolen). Fremadrettet bør samarbejdsskolen deltage ved opstartsmødet på skolen. Ved hver opfølgning skal der kigges på progression og muligheden for praktik eller andre tiltag. Såfremt der gennemføres en sagsaudit på samtlige børn i eksterne tilbud, skal arbejdet med de konkrete børn følge den arbejds gang som udfoldes her.

8/

BRUG AF EKSTERNE SPECIALUNDER- VISNINGSTILBUD

I dette kapitel beskrives hvordan udviklingen i køb af eksterne specialundervisningstilbud har været, særligt med fokus på dagbehandlingstilbud. Derudover gennemgås stratificeringen af 10 dagbehandlingssager, som er analyseret med fokus på om der er potentiale for tilbageslusning til almen.



8.1. BRUG AF EKSTERNE TILBUD

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- De eksterne dagbehandlingstilbud bruges ikke altid hensigtsmæssigt. Ofte er tilbuddet enten ikke tilstrækkeligt eller for vidtgående ift. barnets behov.
- Familieafdelingen foretrækker eksterne tilbud i svære sager og fravælger dermed ofte kommunens egne specialundervisningstilbud.
- Frederiksberg Kommunes elever i ekstern dagbehandling koster gennemsnitligt 800.000 kr., hvilket er noget højere end de øvrige kommuner.
- KLK finder, at der i 6 af de undersøgte 10 sager kan kigges på et mindre indgribende tilbud. Dette forudsætter, at der sker en udvikling af kommunens egne specialundervisningstilbud og samarbejde med familieafdelingen om at give kombinationsløsninger, hvor barnet modtager et specialundervisningstilbud på fx Skolen ved Nordens Plads og en foranstaltning jf. serviceloven såsom familiebehandling.

KLK'S FORSLAG:

- Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet til dem. Der skal opbygges et samarbejde mellem de interne specialundervisningstilbud og indsatser fra familieafdelingen. Derudover bør der være et kompetenceløft hos medarbejderne på de interne specialundervisningstilbud omkring diagnosespecifikke læringsstrategier.
- En skærpet opmærksomhed på kategorisering af børn i eksterne dagbehandlingstilbud jf. fællesudbuddet. Få et eksternt blik på placeringen, da KLK har en antagelse om, at Frederiksberg Kommune har flere børn der er indplaceret på en for høj takst i forhold til barnets behov.
- Foretag en sagsaudit for alle sager i dagbehandling og eksterne specialundervisningstilbud. Sagsaudit skal fokusere på brugen af tilbuddet, progression, målopfyldelse og mulighederne for mindre indgribende tilbud eller et alternativ tilbud for 10. skoleår. Ved at placere flere børn i interne specialundervisningstilbud i en eventuelt kombination med en foranstaltning fra familieafdelingen, forventes en større kvalificering af behandlingsarbejdet.

ANALYSE - UDVIKLING I BRUGEN AF EKSTERN OG INTERN DAGBEHANDLING 2016-2019

FORDELING AF ALLE BØRN I ET DAGBEHANDLINGSTILBUD OPDELT PÅ EKSTERNE OG INTERNE TILBUD

Godt halvdelen af børn i et dagbehandlingstilbud er i et internt tilbud, mens der over de seneste år har været en stigning i børn i et eksternt dagbehandlingstilbud.

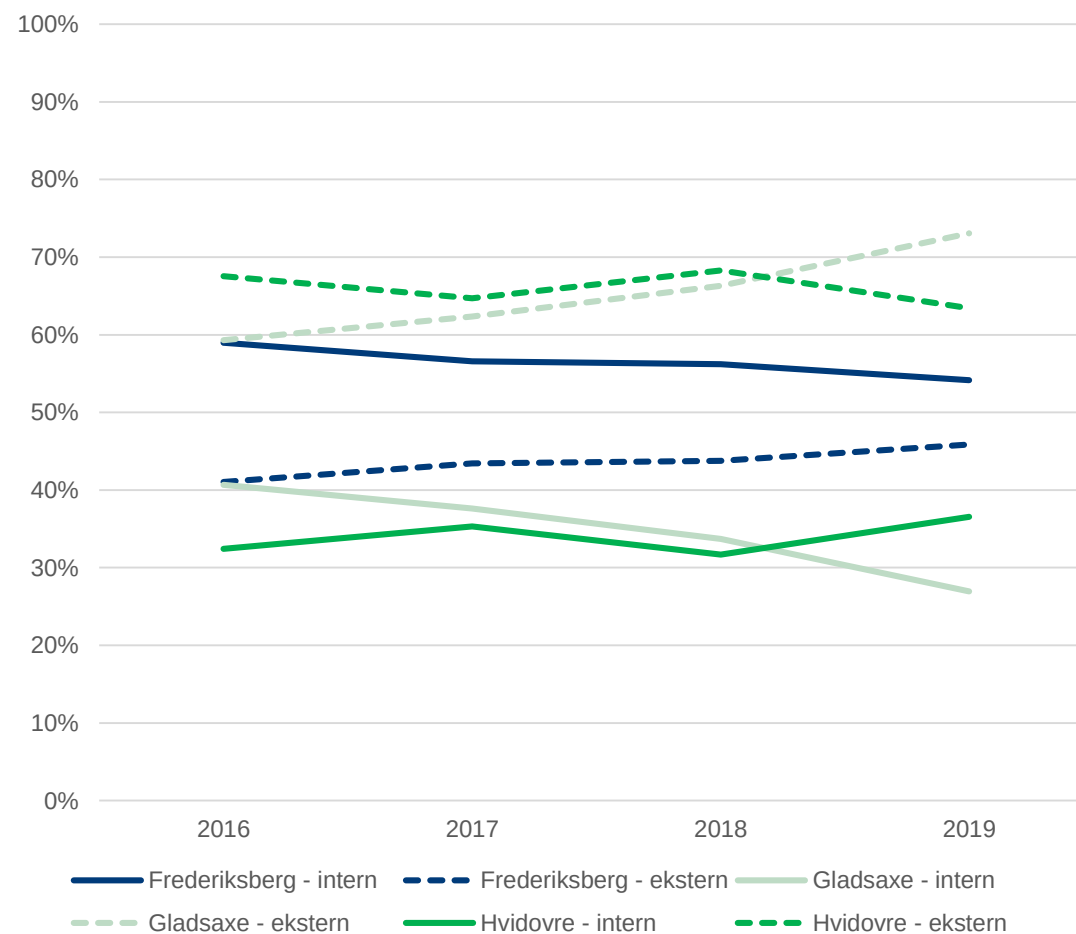
Figuren viser hvorvidt den enkelte kommune anvender hhv. interne eller eksterne dagbehandlingstilbud og udviklingen i vægtningen heraf.

Det ses, at Frederiksberg Kommune i perioden har haft en lille stigning på 3 procentpoint i andelen af børn der er i et eksternt dagbehandlingstilbud. I Gladsaxe Kommune ses samme tendens, dog med en større stigning på 14 procentpoint.

Lidt over halvdelen af børnene i et dagbehandlingstilbud på Frederiksberg er i kommunens eget dagbehandlingstilbud, hvilket er en relativt større andel end de andre kommuner, hvor ca. 60-70 % af børnene i et dagbehandlingstilbud er i et eksternt tilbud.

I dialogen med Frederiksberg Kommune fremgår det, at Skolen ved Nordens Plads lykkes godt i forhold til tilbageslusning til almen. Dette skyldes tæt samarbejde med almen samt brugen af praktik og følge støtteordning i starten af tilbageslusningen.

KLK finder, at der ofte ses et større samarbejde mellem de interne specialundervisningstilbud og almenskolerne og herved et bedre fundament for tilbageslusning end for de eksterne tilbud, hvor der i højere grad skal arbejdes på at etablere samarbejde og kendskab. En anden fordel er, at kommunens PPR følger barnet med kommunens tilbud for øje og dermed med en viden om tilbageslusningsmulighederne.



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra kommunerne
Definition: Andelen i hhv. eksternt og intern dagbehandlingstilbud med udgangspunkt i alle elever der er visiteret til et dagbehandlingstilbud i den pågældende kommune
Note: Rudersdal har ingen børn i intern dagbehandling og er derfor fjernet fra grafen.

ANALYSE - GENNEMSNI TLIG UDGIFT TIL FORSKELLIGE SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

INTERNE OG EKSTERNE DAGBEHANDLINGSTILBUD

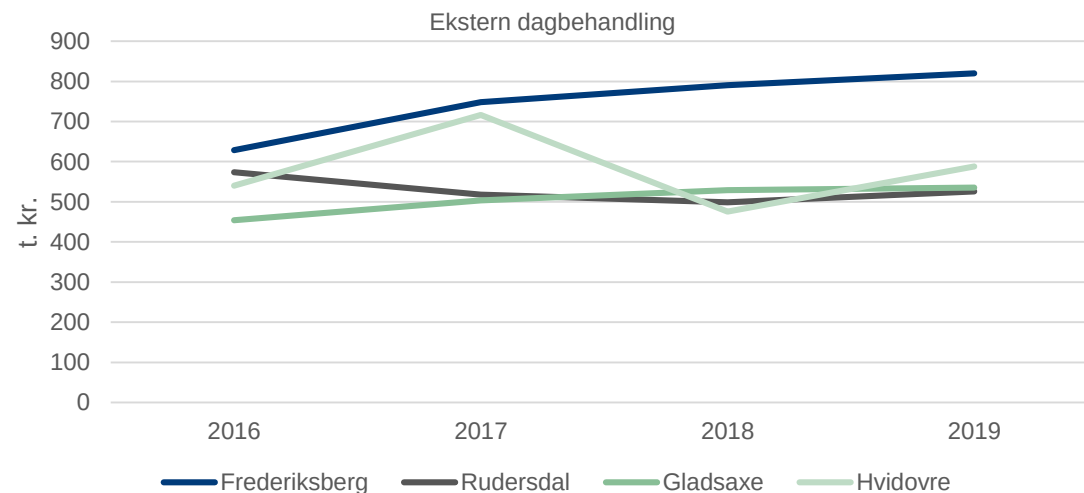
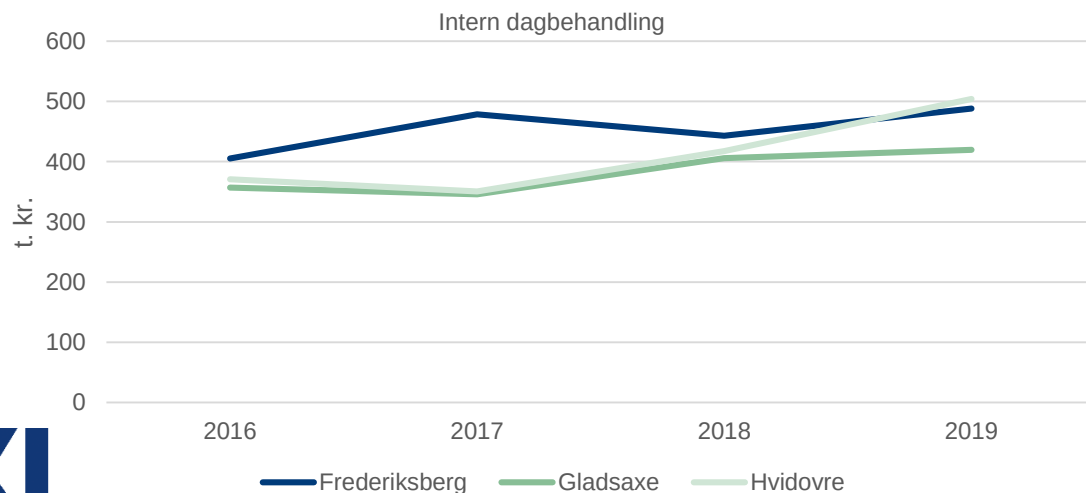
Frederiksberg Kommunes elever i ekstern dagbehandling koster gennemsnitligt 800.000 kr., hvilket er noget højere end de øvrige kommuner.

Figurerne nedenfor viser udviklingen i den gennemsnitlige udgift for de elever der er i hhv. et internt og eksternt dagbehandlingstilbud i Frederiksberg Kommune og de øvrige kommuner. Den gennemsnitlige udgift til Frederiksberg Kommunes eget dagbehandlingstilbud er knap 500.000 kr. pr. elev, hvilket er på niveau med Hvidovre Kommune, hvor den gennemsnitlige udgift i Gladsaxe er godt 400.000 kr.

De elever, som Frederiksberg Kommune visiterer til et eksternt dagbehandlingstilbud, kostede gennemsnitligt godt 800.000 kr. i 2019, hvilket er en stigning fra 2016, hvor det var godt 600.000 kr. Den gennemsnitlige udgift ligger noget højere i Frederiksberg end i de øvrige kommuner, hvor den gennemsnitlige udgift er ca. 550.000 kr. for ekstern dagbehandling i 2019. Dette kombineret med KLK's erfaring om, at en del dagbehandlingstilbud ikke er suffieiente i forhold til barnets behandlingsbehov, gør, at KLK vurderer, at det vil være hensigtsmæssigt både fagligt og økonomisk hvis Frederiksberg reducerer antallet af børn i et eksternt dagbehandlingstilbud.

Beregnes den gennemsnitlige udgift for både intern og ekstern dagbehandling har Frederiksberg i 2019 en gnst. pris på ca. 520.000 kr., som er knap 110.000 kr. mere end de andre kommuner. Hvis Frederiksberg Kommunes gnst. pris til dagbehandling var på niveau med de andre kommuner, ville de samlede udgifter hypotetisk være knap 10. mio. kr. lavere.

Med udgangspunkt i det høje udgiftsniveau pr. elev Frederiksberg har i dag, anbefaler KLK en skærpet opmærksomhed på kategoriseringen af børn i eksterne dagbehandlingstilbud jf. fællesudbuddet.



ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

MÅLGRUPPE OG ÅRSAGER

Primære årsager til brug af dagbehandling

KLK har gennem sagslæsning og interviews identificeret tre årsager eller markører for, at børn visiteres til ekstern dagbehandling:

- 1) *Voldsom adfærd*: Barnet udfordrer sine omgivelser ved at være konfliktoptrappende og hård ved de andre børn i klassen. Barnet lytter ikke, og lærerne har svært ved at rammesætte og styre barnets indlæring. Det beskrives ofte som socioemotionelle udfordringer.
- 2) *Mistrivsel*: Barnet har gennem længere tid været i stor mistrivsel. Familieafdelingen har forsøgt at anbringe barnet - ofte ud fra en bekymring for forældrenes forældreevne. Barnet har svært ved indlæring og er flere skoleår efter de andre børn i klassen.
- 3) *Diagnose*: Barnet har en diagnose, enten psykisk eller fysisk. Ofte er barnet så påvirket af sin diagnose i sine funktionsevner, at der er brug for enten massiv støtte eller særlig viden om tilgange.

Dagbehandling anses som meget indgribende

Familieafdelingen udtrykker ved interviews, at brugen af dagbehandling anses som et meget indgribende tilbud. Lederen beskriver, at de kalder det et behandlingstilbud med intern skole. Familieafdelingen tilgår derfor brugen af dagbehandling (særligt de eksterne tilbud), som et tilbud som kun skal benyttes for de børn, hvor bekymringen er størst. I flere kommuner ses brugen af dagbehandling i kombination med andre foranstaltninger fra SEL og dette begrundes med, at behandlingsdelen ikke understøtter forældreopgaven og herved ikke bygger bro til barnets trivsel i hjemmet. Der ses flere foranstaltninger end dagbehandling i 3 af de 10 læste sager og formodningen er, at det tal er højere. Børn i dagbehandling er derfor ofte børn, som er dækket af flere foranstaltninger, hvor der kan være en risiko for manglende sammenhæng.

Tilbuddene bruges ikke altid hensigtsmæssigt

I en af de læste sager ses et meget stort skolefravær, men der er ikke et målrettet arbejde med at få barnet tilbage i skole. Derudover ses der ikke i den konkrete sag en tilsvarende reduktion i prisen, som kommunen betaler for ydelsen.

I mange af de læste dagbehandlingssager for eksterne tilbud indgik det i behandlingsplanerne, at der var stort fokus på trivsel og sociale relationer og ikke specifikke mål om faglig udvikling. Dette fund står i skærende kontrast til de specifikke krav, som der ved visitationen blev stillet til om at der skulle være fagfaglige mål.

Tilbuddet er enten ikke tilstrækkelig eller for vidtgående

Ud fra sagslæsningen vurderer KLK, at barnet enten ikke får dækket det beskrevne støttebehov, eller at man med fordel kunne kigge på et internt specialundervisningstilbud. I to af sagerne er bekymringen hvorvidt forældrene besidder forældreevnerne til at varetage barnets basale behov. Her vil et dagbehandlingstilbud ikke kunne understøtte og være tilstrækkeligt for at nå i mål med det, der skal arbejdes med i hjemmet.

Familieafdelingen foretrækker eksterne tilbud i svære sager

Medarbejderne fra familieafdelingen udtrykker, at de kan opleve de eksterne dagbehandlingstilbud nemmere i samarbejdet. Fx er de eksterne dagbehandlingstilbud mere opmærksomme på opfølgninger og hvornår der skal laves en status. Oplevelsen hos nogle af medarbejderne er, at de interne specialundervisningstilbud kan have svært ved at løfte opgaven med de børn, hvor der er stor bekymring for deres trivsel og funktionsnedsættelse. Denne oplevelsen kan hænge sammen med, at de interne dagbehandlingstilbud ikke udfører behandling.

Trods denne oplevelse i familieafdelingen, er det KLKs erfaring, at dagbehandlingstilbud generelt set ikke løfter behandlingsopgaven i forhold til de behov barnet har for eksempelvis familiebehandling mm og derfor vil interne specialundervisningstilbud med en foranstaltning fra serviceloven skabe en god kvalificering af behandlingsarbejdet hvis der ses en sammenkoordinering med tilbuddet. Dette udfoldes i kapitlet om tilbudsviften.

ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

STRATIFICERING AF 10 SAGER

Stratificering med fokus på tilbageslusning

KLK har læst 10 dagbehandlingssager og foretaget en stratificering af sagerne for at vurdere potentialet for tilbageslusning til et mindre indgribende tilbud. Vurderingen beror på forskellige kriterier, fx årsag til visitation, antal år i tilbuddet, målopfyldelse, forældrenes og barnets tilfredshed med tilbuddet, motivation for tilbageslusning mm. Sagerne er vurderet ud fra om barnet er velplaceret eller hvilken type mindre indgribende tilbud, der er potentiale for tilbageslusning til.

Potentiale for tilbageslusning i eksterne dagbehandlingssager

KLK finder, at der i 6 ud af 10 undersøgte sager kan kigges på et mindre indgribende tilbud – se oversigten i tabellen. Dog er der flere forudsætninger for at tilbageslusningen kan ske. Først og fremmest skal der skabes de rette mellemformer, hvilket BDO også har peget på i forlængelse af deres gennemgang af sagerne. Dernæst skal der etableres et mere formaliseret samarbejde med familieafdelingen omkring kombinationsløsninger, så der bliver bedre mulighed for at kombinere mellemformer og specialundervisningstilbud med støtte efter SEL, som det foldes ud i afsnittet omkring tilbudsviften. Desuden bør der være et kompetenceløft i de interne specialundervisningstilbud i forhold til diagnoser og læringsstrategier og forældresamarbejdet. Samtidig skal der også skabes kapacitet i de interne tilbud, for at denne tilbageslusning kan finde sted.

Vurderingsskala	Antal sager i denne kategori
Velplaceret i dagbehandlingstilbuddet	4
Potentiale for tilbageslusning til specialundervisningstilbud	0
Potentiale for tilbageslusning til specialundervisningstilbud med støtte fra SEL	4
Potentiale for tilbageslusning til almenmiljøet med støtte fra SEL og folkeskoleloven	1
Potentiale for tilbageslusning i almenmiljøet med/uden støtte	1

Barrierer for tilbageslusning

KLK har identificeret flere barrierer, som kan gøre det vanskeligt at arbejde med tilbageslusning i sagerne.

- 1) I samtlige sager er både forældre og børn glade for tilbuddet og ønsker derfor ikke at der skal ske ændringer.
- 2) Der ses ikke beskrivelser af hvordan tilbuddet arbejder med tilbageslusning, samt hvordan der sker en forventningsafstemning med forældrene.
- 3) Der ses ikke et samarbejde med den almenskole eller det specialundervisningstilbud, som overvejes som et mindre indgribende tilbud for barnet.
- 4) Stedlig PPR skriver gerne i deres vurdering, at barnet er godt placeret i tilbuddet. Det kan gøre det svært for kommunens PPR at gå ind i en ny drøftelse med forældrene og barnet.

Disse barrierer kan betyde, at det reelle tal for potentielle tilbageslusninger kan være lavere. Se uddybning under potentialevurdering.

Dobbeltforanstaltning

I tre af sagerne ses der ekstra støttetiltag fra familieafdelingen, herunder psykolog, familievejledning og § 41, 42 (merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste). KLK har ikke modtaget data fra Frederiksberg omkring det samlede antal dobbeltforanstaltninger, hvor der både gives dagbehandlingstilbud og yderligere foranstaltninger efter SEL. Jf. den benchmark, KLK har foretaget, er det ca. 60 % af børnene i de andre kommuner der har dobbeltforanstaltninger. Analysen i Frederiksberg giver ikke KLK anledning til at dette forhold er markant anderledes i Frederiksberg, fordi de fleste eksterne dagbehandlingstilbud kun indeholder familiebehandling af en times varighed om ugen, hvilket for de fleste børn ikke er tilstrækkeligt.

KLK'S FORSLAG VEDR. BRUG AF EKSTERNE TILBUD

POTENTIALEVURDERING

Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet

Kort beskrivelse: Familieafdelingen skal kende de interne specialundervisningstilbud bedre, og der skal opbygges et samarbejde mellem de interne tilbud og indsatser fra familieafdelingen. Dette kvalificere behandlingsarbejdet. Derudover bør der være et kompetenceløft hos medarbejderne på de interne specialundervisningstilbud omkring diagnosespecifikke læringsstrategier.

Potentiale vurdering: Ved at udbygge samarbejdet mellem de interne tilbud og familieafdelingen, og herved øge kendskabet og understøtte bedre arbejdsgange, ses et godt potentiale for brugen af egne tilbud.

Forudsætninger: Nedbringelse af antallet af børn som visiteres til eksterne tilbud, samt nedbringelse af udgifterne ved nye kategoriseringer og takstforhandlinger.

Risiko: Hvis ikke der ses en nedgang i brugen af de eksterne dagbehandlingstilbud, vil midlerne til kompetenceløft og udbygning ikke kunne realiseres.

Ledelsesfokus: Ændring i narrativerne omkring de interne dagbehandlingstilbud og fokus på opkvalificering og samarbejde.

Foretag sagsaudit for alle sager i dagbehandling og eksterne specialundervisningstilbud Samt takstforhandling

Kort beskrivelse: Der bør gennemføres en sagsaudit på alle børn som er placeret i et eksternt dagbehandlingstilbud og dette med et blik på brugen af tilbuddet, progression, målopfyldelse og mulighederne for mindre indgribende tilbud eller et alternativt tilbud for 10. skoleår. (se også afsnit om arbejdet med barnet i special – visitationsprocessen)

Potentiale vurdering: Tilbageslutning af 4 børn fra eksternt dagbehandling til et internt specialundervisningstilbud med kombineret støtte fra familieafdelingen vil medføre en besparelse på ca. 1 mio. kr.

Forudsætninger: Der skal afsættes PPR- og sagsbehandlerressourcer til gennemgangen af sager og ledelsesunderstøttelse til processen. Derudover skal de konkrete behov hos børnene kunne spejles ind i alternativer i de interne tilbud. Samtidig kan der være behov for en opskalering af interne ressourcer hos familieafdelingens interne leverandør.

Risiko: Der skal være politisk og ledelsesmæssig opbakning for at arbejde med en større brug af mellemformer og de interne specialundervisningstilbud, for at forslaget kan gennemføres.

Ledelsesfokus: Tydelige arbejdsgange, meningsskabelse omkring processen og mulighed for deltagelse ved forældresamtalerne.

Tilpas målgruppen i de interne specialundervisningstilbud

Kort beskrivelse: Gennemgangen af børnene i eksterne tilbud vil skabe overblik over antal af børn som potentielt kan tilbagesluses. Ønsket om at arbejde dem ned af indsatstrappen betyder, at der vil være en kapacitetsudfordring, såfremt nogle af disse børn skal tilknyttes et internt specialundervisningstilbud. Af samme grund skal der ske en gennemgang af de børn, som går på de interne specialundervisningstilbud. Dette ved at nogle af de nuværende børn i interne tilbud inkluderes i almen eller i et mellemtilbud – dette udfoldes i afsnittet om tilbudsviften.

Potentiale vurdering: Der skabes bedre kapacitet og fokus på rette målgruppe på samtlige indsatstrin. Herved frigives ressourcer og midler til brug for de ekstra indsatser som skal opbygges i almen på det foregribende.

Forudsætninger: Der mangler et generelt overblik over antallet af børn som skal rummes med nye typer indsatser i almen. Dernæst kan udbygningen planlægges. De fysiske rammer kan begrænse de muligheder der er for at etablere fx mellemformer.

Risiko: Flytningen af børn må ikke ske hurtigere end indsatserne er klar til at modtage.

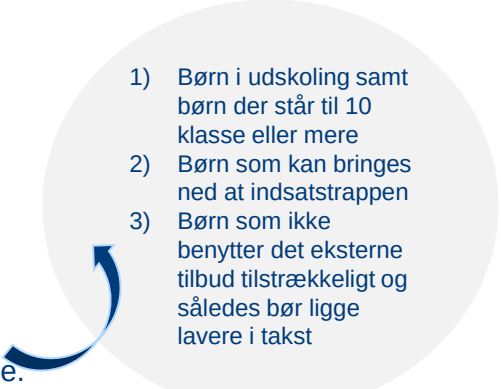
Ledelsesfokus: Ændring i mindset og forandringsledelse.

Forslag: Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Opbyg et formaliseret samarbejde mellem familieafdelingen, vedrørende opstart, opfølgning og tilbageslutning.	Der bør opbygges et tydeligt samarbejde mellem familieafdelingen og de interne tilbud. Det skal indeholde en plan for samarbejdet, samt hvordan servicelovens indsatser måske kan understøtte arbejdet med barnet i det interne tilbud.
Oplæg for sagsbehandlerne vedrørende de interne tilbud og hvad de kan.	De interne specialskoletilbud – særligt skolen ved Nordens Plads - bør aflægge familieafdelingen et besøg og holde et oplæg omkring hvordan de tilgår barnet og de lærings- og adfærdsmæssige udfordringer, der kan være.
Aftaler om og afprøvning af kombinationsløsninger – herunder internt specialundervisningstilbud med tilhørende indsats fra Serviceloven.	Ledelsen fra familieafdeling og skoleafdelingen, samt ledelse fra de interne specialskoler, bør mødes og drøfte hvilke kombinationsløsninger, som kan være relevante. Drøftelsen bør omhandle hvilke udfordringer som ledelsen ser omkring behandlingsdelen og læringsdelen, samt hvordan der kan ske en styrkelse af det interne samarbejde omkring sagerne. Det kan være nødvendig at konceptbeskrive indsatserne i forhold til målgruppe og omfang i indsatserne, således at drøftelserne og valg af veje for barnet er nemmere gennemskueligt.
Kompetenceløft i de interne special undervisnings skoler	Det fremgår, at der peges på eksterne tilbud når der ses udfordringer indenfor for autisme og andre diagnoser, som påvirker barnets funktionsniveau i høj grad. Der bør kigges på, om de interne specialskoler har tilstrækkelig viden omkring relevante diagnoser og har viden om, hvordan det omsættes til læring og trivsel for de konkrete børn. Derudover bør der kigges på, hvorledes medarbejdere fra den interne specialskoler kan lave brobygning til alment skolerne.
Ophør af to-lærer ordning og indfør i stedet to-voksen ordning	I ønsket om at skabe de bedste forudsætninger for specialtilbuddene, bør der indføres en to-voksenordning frem for en to-lærer ordning. De børn som visiteres til specialtilbud har et stort behov for særlige pædagogiske rammer og pædagogiske tilgange, førend læring kan finde sted. Dette behov tilgodeses bedst netop ved kombinationen af pædagog og lærer. KLK anbefaler derfor at bindingen med to-lærerordning ophæves.

Forslag: Foretag sagsaudit for alle eksterne tilbud/dagbehandling (1)

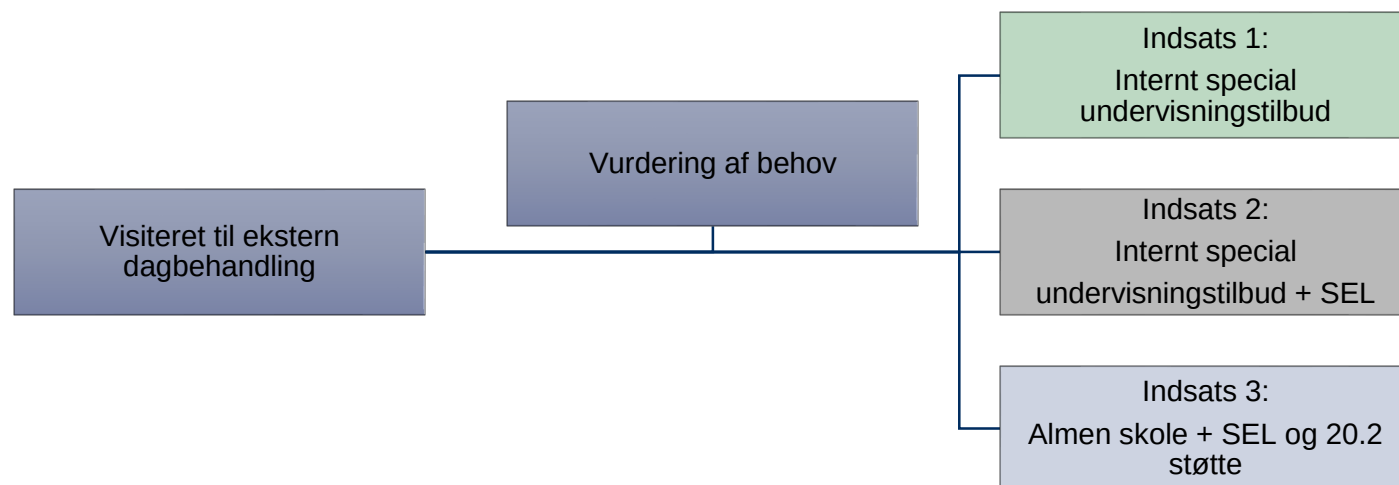
Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Samtlige eksterne dagbehandlingssager og andre sager i eksterne tilbud skal gennemgås grundigt ud fra et specifikt screeningsark. Der skal kigges på: 1) Børn i udskoling samt børn der står til 10 klasse eller mere 2) Børn som kan bringes ned at indsatstrappen 3) Børn som ikke benytter det eksterne tilbud tilstrækkeligt og således bør ligge lavere i takst Det kan overvejes om gennemgangen skal finde sted ved den allerede planlagte revisitation i foråret.	Lav en grovsortering i sagerne efter klassetrin og læs udskolingsbørnene primært for alternative muligheder for 10 klasse. Det er en god ide at involvere UU vejledningen samt en repræsentant for Tre Falke Skole. Dernæst udarbejdes et læsedesign, som de resterende sager skal læses efter. Dette skal indeholde: • Et blik på årsag for placering • Progression, mål og målopfyldelse • Behandlingsbehovet beskrives og hvad der aktuelt arbejdes med • Hvor meget tilbuddet benyttes (obs. Dagbehandlingstilbuddene skal jf. udbud automatisk reducere i prisen såfremt tilbud ikke bruges) Gennemgangen skal munde ud i en samlet oversigt indenfor de tre punkter til venstre. 1) I forhold til punkt 2: børn som skal bringes ned af indsatstrappen – skal der skabes et særsomt overblik og dette for at skabe overblik over kapacitet i de interne tilbud samt planlægge indsatserne i almen. Se næste slide. OBS: En mere stringent visitation og revisitation vil forebygge af der skal ske en fremtidig gennemgang igen.
Nedsæt en taskforce som kan arbejde med de sager, som skal bringes ned af indsatstrappen	For at skabe et hurtigt flow for arbejdet kan det overvejes at nedsætte en arbejdsgruppe som for en periode arbejder med de børn, som skal bringes ned af indsatstrappen eller udsluses. Derudover bør der være et kig på betalingen til de regionale tilbud og en eventuelt takst forhandling.
Skab klare arbejdsgange og skabeloner for de afgørelser som sendes ud.	Før arbejdet igangsættes kan der med fordel laves faste skabeloner for afgørelserne, samt en arbejdsgangsbeskrivelse med punkter som: Drøftelse med tilbud, inddragelse af barn og forældre, partshøring, afgørelse mm.
Skab et overblik over de børn, som der skal arbejdes med.	Overblikket, som er skabt efter gennemgangen, skal kanaliseres over i en oversigt over hvilke pladser der er behov for internt og hvornår, samt hvilke støttetiltag der skal iværksættes fra familieafdelingen og fra hvornår. For de børn, som skal tilbage i almen, skal der laves aftaler med de samarbejdsskoler som skal tage imod barnet, så eventuelle møder kan planlægges.
Adviser det politiske niveau	Før processen igangsættes, skal det politiske niveau adviseres, da der kan forekomme klager fra forældrene og/eller barnet over 15 år.

- 
- 1) Børn i udskoling samt børn der står til 10 klasse eller mere
 - 2) Børn som kan bringes ned at indsatstrappen
 - 3) Børn som ikke benytter det eksterne tilbud tilstrækkeligt og således bør ligge lavere i takst

Forslag: Foretag sagsaudit for alle eksterne tilbud/dagbehandling (2)

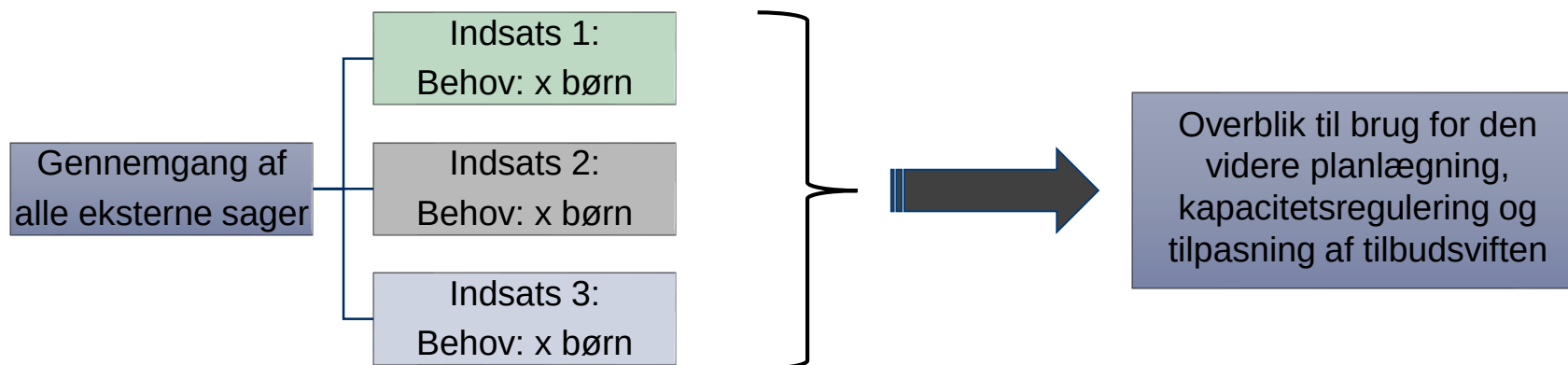
1: Gennemgang af barn på ekstern dagbehandling

Der skal ske en gennemgang af alle børn i eksterne tilbud. Ved gennemgangen kigges der på barnets aktuelle udfordringer og hvilke behov barnet har for særlig understøttelse. Denne konkrete behovsvurdering skal munde ud i en vurdering af relevante indsats.



2: Gennemgang af alle børn i ekstern dagbehandling

Når alle børn er gennemgået kan der skabes et overblik over antallet af børn som skal forblive og også antallet af børn som skal have en anden indsats. Det betyder, at der skabes et overblik over de pladser, som skal skabes på de interne specialundervisningstilbud samt antal børn, der skal skabes en indsats for i almen.



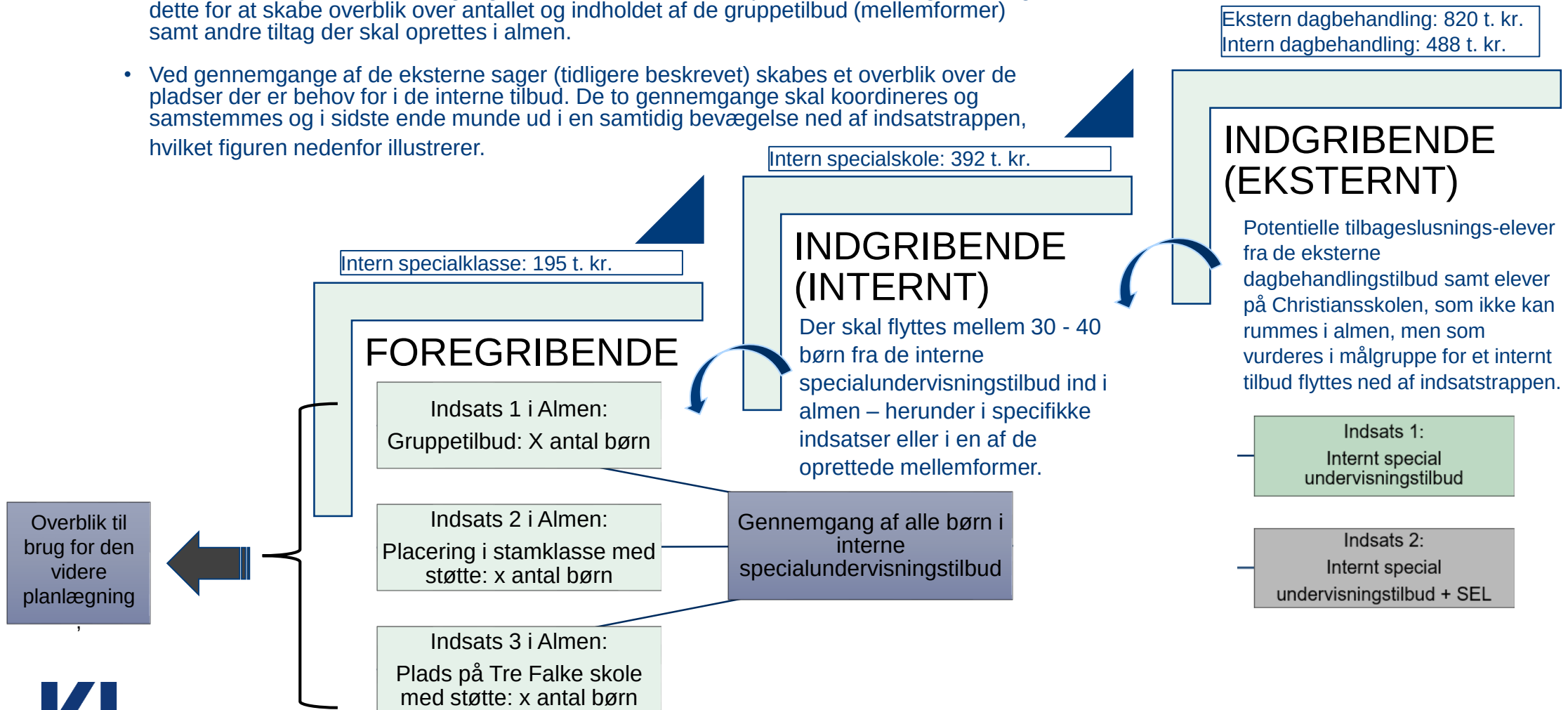
Forslag: Tilpas målgruppen i de interne specialundervisningstilbud

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Afdækning af de nuværende elever i de interne specialundervisningstilbud	Samtlige elever fra de interne specialundervisningstilbud gennemgås: • Hvilket behov understøttes • Hvilke mål er sat • Progression • Hvad vil det kræve at rumme det konkrete barn i almen Det vurderes, at der bør kigges på en mulighed for at kunne flytte mellem ca. 30 - 40 af de visiterede børn ned af indsatstrappen. Der skal ske en justering i hele målgruppen for indsatstrappen, så en større kompleksitet håndteres på et lavere indsatstrin end i dag. Bevægelsen på indsatstrappen er skitseret på næste slide.
Overblik over indsatser der skal sættes i værk i almen og antallet af pladser der skal oprettes i mellemformtilbuddet/gruppetilbud.	Gennemgangen skaber et overblik, som gør det muligt, at sammenstykke relevante grupper i almen (se under tilbudsviften – eksempelvis udviklingssporet for autisme som KLK beskriver. Der skal kigges på muligheden for at lave gruppetilbud som tager højde for klassetrin og personsammensætningen – herunder de konkrete børns individuelle udfordringer. Der kan også være børn som kan placeres i en almen klasse og her med målrettet støtte og eksempelvis møbler og redskaber som kan give barnet mulighed for at trække sig fra fællesskabet. Der henvises til udviklingssporet for autisme. OBS: det indgår i analysen, at der ses et stort ledelsesspænd for skoleledelsen og ved at placere flere af de børn som er i eksterne og interne specialundervisningstilbud vil skolerne opleve et øget pres på ledelses opgaven. Overblikket som skabes skal derfor også tage højde for ledelsesspændet og om der kan overføres ledelseskræfter fra de interne skoler.
Inddragelse med forældre og barn igangsættes	Forældre og barn involveres i processen. For nogle af børnene skal processen være klar og tydelig, da de, grundet deres særlige udfordringer har specifikt brug for forudsigelighed.
Afgørelsesproces	Afgørelserne skrives og det anbefales, at bibeholde det konkrete barn i aktuelle tilbud indtil klagefrist er ophørt og såfremt forældrene klager, at barnet beholder sin plads i aktuelle tilbud til klagen er genbehandlet.

Forslag: Tilpas målgruppen i de interne specialundervisningstilbud (2)

Bevægelsen ned af indsatstrappen

- Der skal foretages en gennemgang af alle børn i de interne specialundervisningstilbud og dette for at skabe overblik over antallet og indholdet af de gruppetilbud (mellemformer) samt andre tiltag der skal oprettes i almen.
- Ved gennemgange af de eksterne sager (tidligere beskrevet) skabes et overblik over de pladser der er behov for i de interne tilbud. De to gennemgange skal koordineres og samstemmes og i sidste ende munde ud i en samtidig bevægelse ned af indsatstrappen, hvilket figuren nedenfor illustrerer.



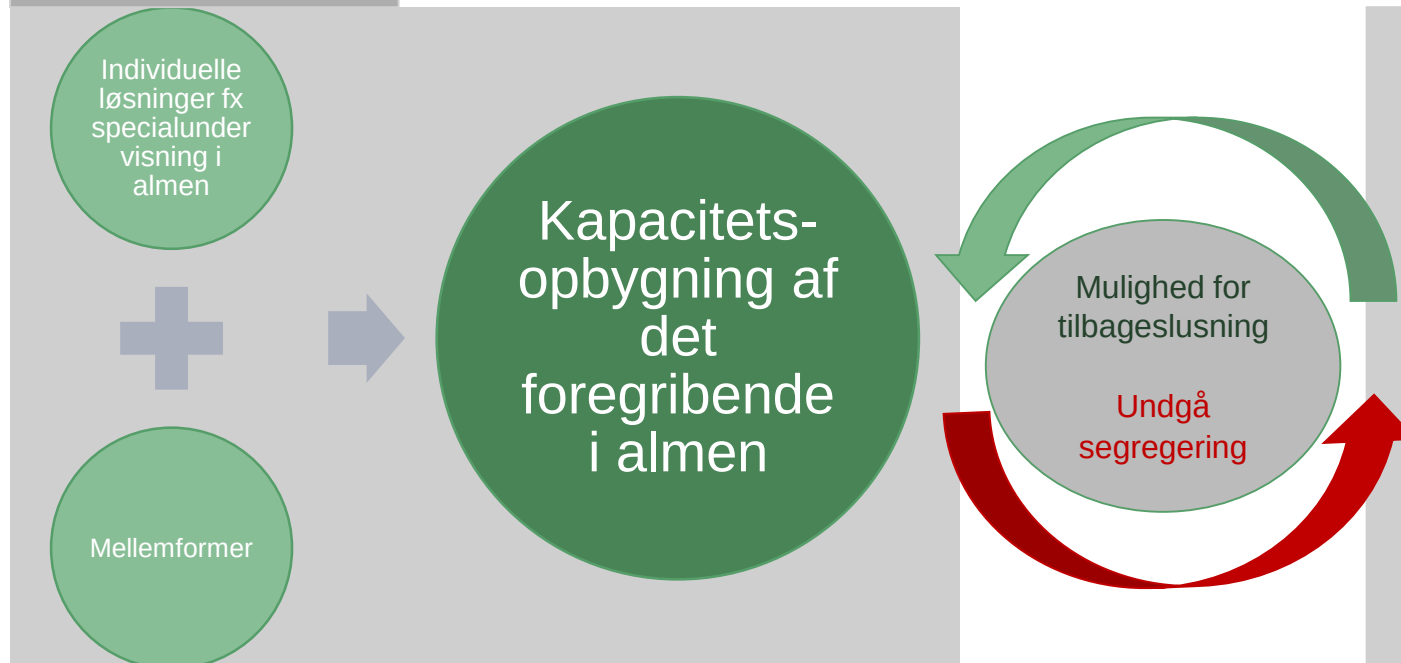
Det vurderes at målgruppen, som skal bringes ned af indsatstrappen til almen skal have indsatser, som tilgodeser udfordringer primært inden for autismespektrum forstyrrelser og socioemotionelle udfordringer. Denne forudsætning skal være skabt førend bevægelsen ned af trappen kan finde sted. Se næste slide.

Forslag: Tilpas målgruppen i de interne specialundervisningstilbud (3)

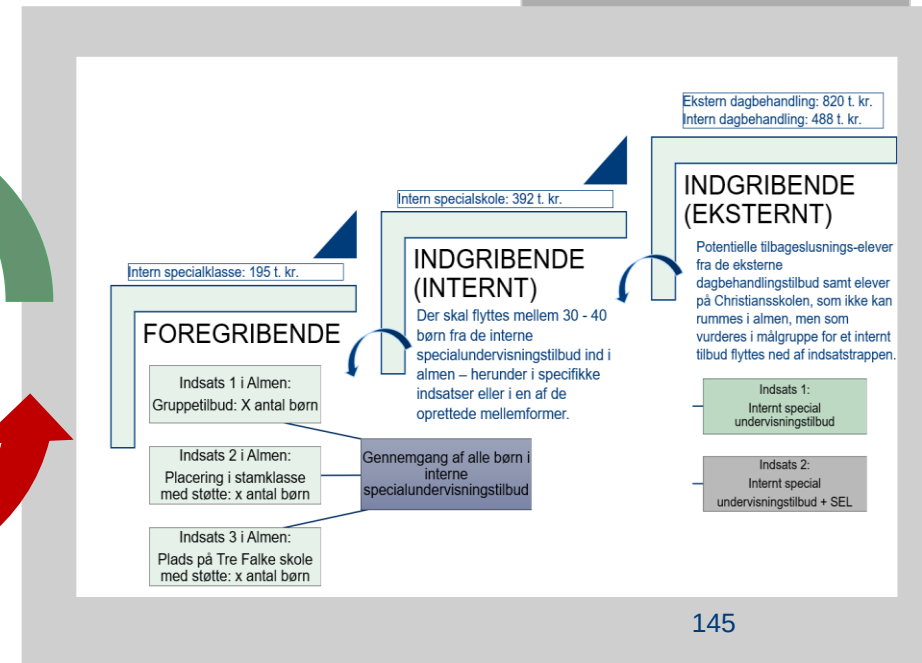
Forudsætningen for, at arbejde børnene ned af indsatstrappen samt imødegå flere segregerede børn

- Der skal etableres mellemformer og kapacitetsopbygges i alment skolernes indsatser. Dette for at imødegå at forventningen til at flere børn fremadrettet visiteres til specialundervisning samtidig med, at det skaber de muligheder som skal være til stede for, at potentielle børn kan tilbagesluses.
- **En væsentlig præmis for at skabe de bedste tilbud er, at bindingen i form af to-lærer ordningen ophører** og erstattes af en to-voksenordning. Det er erfaringen fra andre kommuners tilbud, at børnenes udfordringer favnes bedst ved et tværfagligt arbejde omkring dem, hvor både pædagogiske og lærerfaglige kompetencer kombineres.
- Samme præmis om en to-voksen ordning bør også gælde for Frederiksberg Kommunes specialskoletilbud, hvilket også nævnes også på side 140, hvor opbygning af egne tilbud udfoldes.
- Første skridt er således, at mellemformerne og udbygningen af indsatser skabes i almen. Typen af tilbud og mellemformer uddybes i næste kapitel.

Trin 1:



Trin 2:



9/ TILBUDSVIFTEN

I dette kapitel præsenteres den viden der understøtter hvilket blik der skal være i udviklingen af den fremtidige tilbudsvifte i Frederiksberg efterfulgt af KKK's anbefalinger til hvilke indsatser og tilbud Frederiksberg Kommune med fordel kan lade sig inspirere af.



9.1. TILBUDSVIFTEN

OVERORDNET ANALYSE OG FORSLAG

KLK'S OVERORDNEDE ANALYSE:

- KLK har identificeret tre årsager eller markører for at børn visiteres til ekstern dagbehandling: *voldsom adfærd, mistrivsel og diagnose*.
- På tværs af perioden 2016-19 er der på Frederiksberg en stigning i brugen af især regionale tilbud, specialskole i egen kommune og ekstern dagbehandling.
- Frederiksberg har en relativ lille andel af eleverne i interne specialklasser og har en relativ større andel i dagbehandlingstilbud. Knap 70 % af alle børn i et specialundervisningstilbud har en gennemsnitlig udgift over 300.000 kr.
- Frederiksbergs andel af elever med sen skolestart er lavere end sammenligningskommunerne, men har været stigende fra 2016-2018. Hvis det bruges målrettet som en del af det forebyggende arbejde, vurderer KLK at det kan være fint.
- Andelen af 0 til 17 årige i Frederiksberg med ADHD er konstant og lavere end sammenligningsgrupperne, mens andelen med autismespektrumsforstyrrelser er stigende fra 2016 til 2018.
- Frederiksberg visiterede i 2019 flest børn på mellemtrinet, men der visiteres også flere børn i indskolingen end tidligere.
- Skolerne har mange forskellige men også ens tiltag. En opmærksomhed er, at skolerne kategoriserer deres indsatser forskelligt og sandsynligvis også har forskellige blik på formålet og effekten af dem.

KLK'S FORSLAG:

- I PPV'en beskrives ofte et behov for små læringsmiljøer med struktur og forudsigelighed. Skolernes potentiale for at løfte denne opgave skal udbygges og der bør kigges på, om specifikke skoler kan specialisere sig i forhold til konkrete målgrupper samt hvilke alternativer der kan arbejdet med.
- En fælles drøftelse af målet for de forskellige lokale indsatser, samt hvad skolerne som samlet skolevæsen vil opnå, for at blive skarpe på effekten af indsatserne. Dernæst bør der være en fælles gennemgang af tilbudsviften med blik for hvad der skal bibeholdes lokalt og hvad der med fordel kan udbredes til fælles brug.
- Der bør ske en udbygning af skolernes indsatsmuligheder eksempelvis gennem mindre gruppetilbud og korte intensive forløb på de lokale skoler. Der skal skabes konkrete udviklingsspor indenfor specifikke målgrupper (udbygges senere i kapitlet).
- Der kan også kigges på udgående medarbejdere fra de interne specialundervisningstilbud og generel opkvalificering af lærerne på skolerne. Udbygningen bør tage udgangspunkt i data, som viser behov for tiltag på mellemtrinnet og ved konkrete målgrupper – eksempelvis skolevægning, børn med socioemotionelle udfordringer og børn med autisme.

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

VIDENSBASERET GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTEN

Under dette tema udfoldes og belyses grundlaget for hvordan Frederiksberg Kommune kan udvikle deres tilbudsvifte. Udviklingen bør baseres på den viden, som kan indhentes omkring de børn som aktuelt segregeres, viden om hvornår og hvorfor skolerne har svært ved at rumme børn, som er udfordret, samt data om segregeringsgraden på de enkelte skoler, klassetrin og indsatsvalg. Herved skabes det bedste grundlag for at kapacitets- og kompetenceopbygge på de rigtige områder og rigtige tidspunkter.

Modellen til højre illustrerer hvilken viden der understøtter hvilket blik der skal være i udviklingen af den fremtidige tilbudsvifte i Frederiksberg. Det baseres både på data fra Frederiksberg Kommune, samt den viden der er indsamlet ved de øvrige aktiviteter i analysen.

De enkelte elementer gennemgås på de næste slides og danner grundlag for de endelige potentialevurderinger og aktivitetsbeskrivelser i afsnittet.



ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

UDFORDRINGER VED NUVÆRENDE TILBUD OG SEN SKOLESTART

Udfordringer som nuværende tilbudsvifte ikke imødekommer

KLK har gennem sagslæsning og interviews identificeret tre årsager eller markører for at børn visiteres til ekstern dagbehandling:

1) *Voldsom adfærd*: Barnet udfordrer sine omgivelser ved at være konfliktoptrappende og hård ved de andre børn i klassen. Barnet lytter ikke, og lærerne har svært ved at rammesætte og styre barnets indlæring. Det beskrives ofte som socioemotionelle udfordringer.

2) *Mistrivsel*: Barnet har gennem længere tid været i stor mistrivsel. Familieafdelingen har forsøgt at anbringe barnet - ofte ud fra en bekymring for forældrenes forældreevne. Barnet har svært ved indlæring og er flere skoleår efter de andre børn i klassen.

3) *Diagnose*: Barnet har en diagnose, enten psykisk eller fysisk. Ofte er barnet så påvirket af sin diagnose i sine funktionsevner, at der er brug for enten massiv støtte eller særlig viden om tilgange.

I ønsket om at opkvalificere indsatserne i almen og de interne tilbud, således at der i mindre grad segregeres til specialundervisningstilbud og ikke mindst eksterne tilbud, bør Frederiksberg Kommune udvikle de interne specialundervisningstilbud og nye indsatser i almen indenfor disse tre årsagsområder.

Sen skolestart

Data for sen skolestart viser, at Frederiksbergs andel af elever med sen skolestart er lavere end sammenligningskommunerne, men har været stigende fra 2016-2018. I 2019 er andelen af elever med sen skolestart således 7,2 %

Denne stigning flugter med de politiske tilkendegivelser, der har været på området. Hvis sen skolestart bruges målrettet som en del af det forebyggende arbejde, hvor barnet forberedes i børnehaven og er mere parat til skolestart, så vurderer KLK at det kan være fint. Der bør dog foregå et målrettet arbejde i dagtilbuddene og overgangen til skole bør have et særligt fokus.

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

UDVIKLING I ADHD OG AUTISME 2016-2019

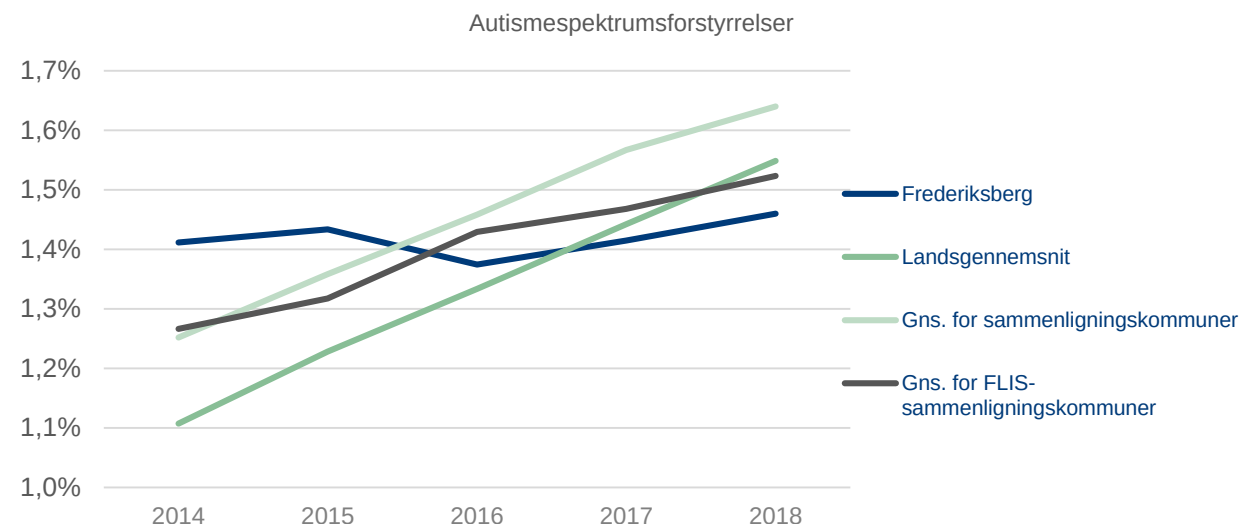
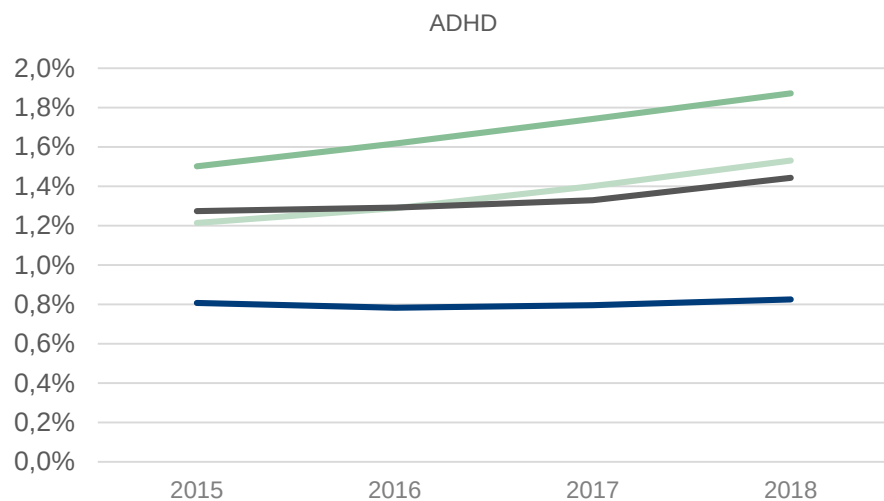
Andelen af 0 til 17 årige i Frederiksberg med ADHD er konstant og lavere end sammenligningsgrupperne, mens andelen af 0 til 17 årige med autismespektrumsforstyrrelser er stigende fra 2016 til 2018

Figuren til venstre viser udviklingen i børn og unge med ADHD. Andelen af børn med ADHD er konstant gennem perioden i Frederiksberg Kommune og følger således ikke den stigende udvikling, der ses på landsplan.

Figuren til venstre viser tendensen for børn og unge med autismespektrumsforstyrrelser. I Frederiksberg var andelen faldende fra 2015 til 2016, men stigningen fra 2016-18 modsvarer denne. Andelen var således næsten 1,5 % i 2018 og følger den opadgående tendens på området.

Ved valideringen fremstod det klart, at der i hele organisationen arbejdes ud fra at der ikke er behov for en udredning eller diagnose for at hjælpe barnet, da fokus i høj grad er på barnets funktionsnedsættelser som den afgørende faktor for hjælp. Det kan betyde, at niveauet for børn med funktionsnedsættelser er væsentlig højere end data.

Denne potentielle stigning bekræfter behovet for, at skolerne i højere grad kan løfte udfordringen med at skabe små læringsmiljøer og forudsigelige rammer, og bør i den grad indbefattes i udviklingen af den fremtidige tilbudsvifte.



ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE SEGREGERING PÅ KLASSETRIN

Frederiksberg visiterede i 2019 flest børn på mellemtrinnet, men der visiteres også flere børn i indskolingen end tidligere.

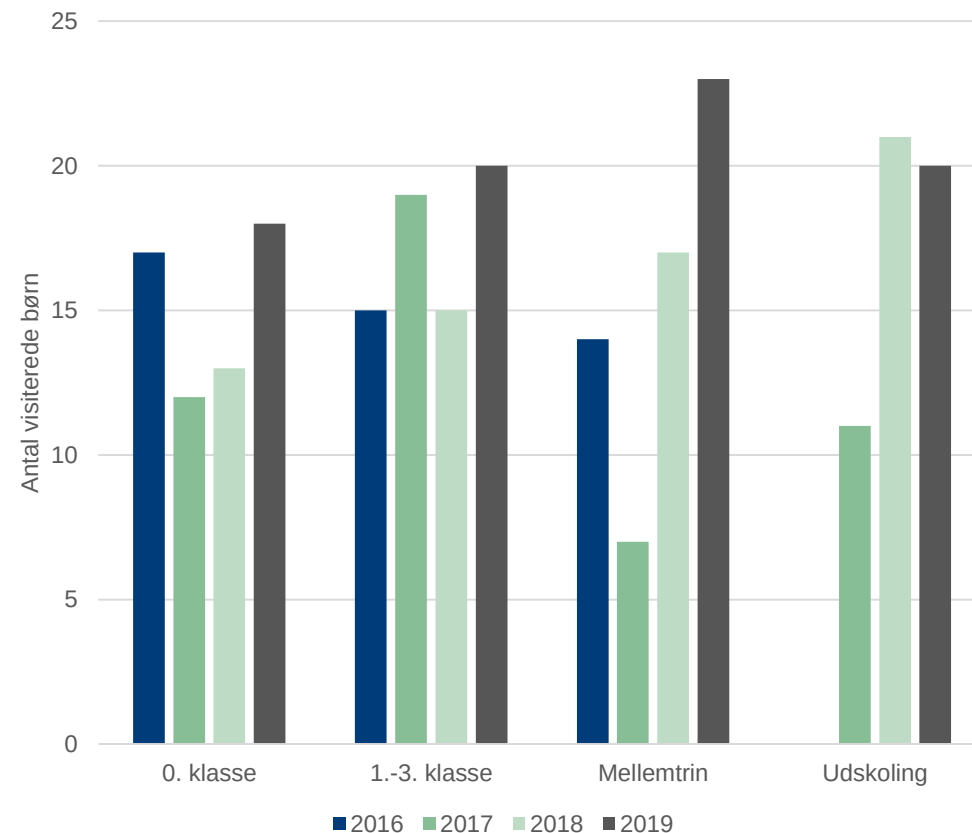
Figuren viser fordelingen af tidspunkt for visitationer i Frederiksberg Kommune fordelt på klassetrin for årene 2016 til 2019. Figuren viser kun børn, der er tilknyttet et specialtilbud i 2019.

Det ses, at Frederiksberg i 2019 segregere flest børn på mellemtrinnet. Figuren viser dog også, at Frederiksberg i 2019 segregerede flere børn i 0. klasse og 1-3. klasse end tidligere.

Sammenlignes denne udvikling med de øvrige kommuner, ses der også en tendens til en stigning i andelen som segregeres på mellemtrinnet. For nogle af kommunerne har der også været en stigning i segregeringsgraden i 1.-3. klasse. Data kan ses i bilag.

Med denne udvikling betyder det, at Frederiksberg skal have fokus på de indsatser, som går forud for 0. klasse, samt et skærpet fokus på børnene i overgangen fra indskoling til mellemtrin.

Ved valideringen og ved interviewene fortæller medarbejderne og lederne på skolerne, at de ændringer, som sker ved skiftet mellem indskoling og mellemtrin, er at der ses stigende faglige krav, manglende to-voksen ordninger og at børnegruppen i højere grad har svært ved at acceptere vanskelig adfærd fra klassekammerater. De ændringer, som sker mellem overgangene, bør undersøges nærmere, da det kan ses som årsager for den eksplicitte stigning i segregeringen og herved være en del af fundamentet for hvordan tilbudsviften fremadrettet skal opbygges.



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra Frederiksberg Kommune. Grafen viser fordelingen af 248 elever inkl. både interne og eksterne elever.

Note: Udskoling er inkl. 10. klasse. 6 elever der er visiteret de pågældende år, men hvor klassetrin ej er opgjort er ikke medtaget i figuren. Figuren indeholder kun elever tilknyttet et specialundervisningstilbud i 2019.

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

NUVÆRENDE BRUG AF SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

2016-2019

INDEKSTAL FOR UDVIKLINGEN AF TILBUDSTYPER

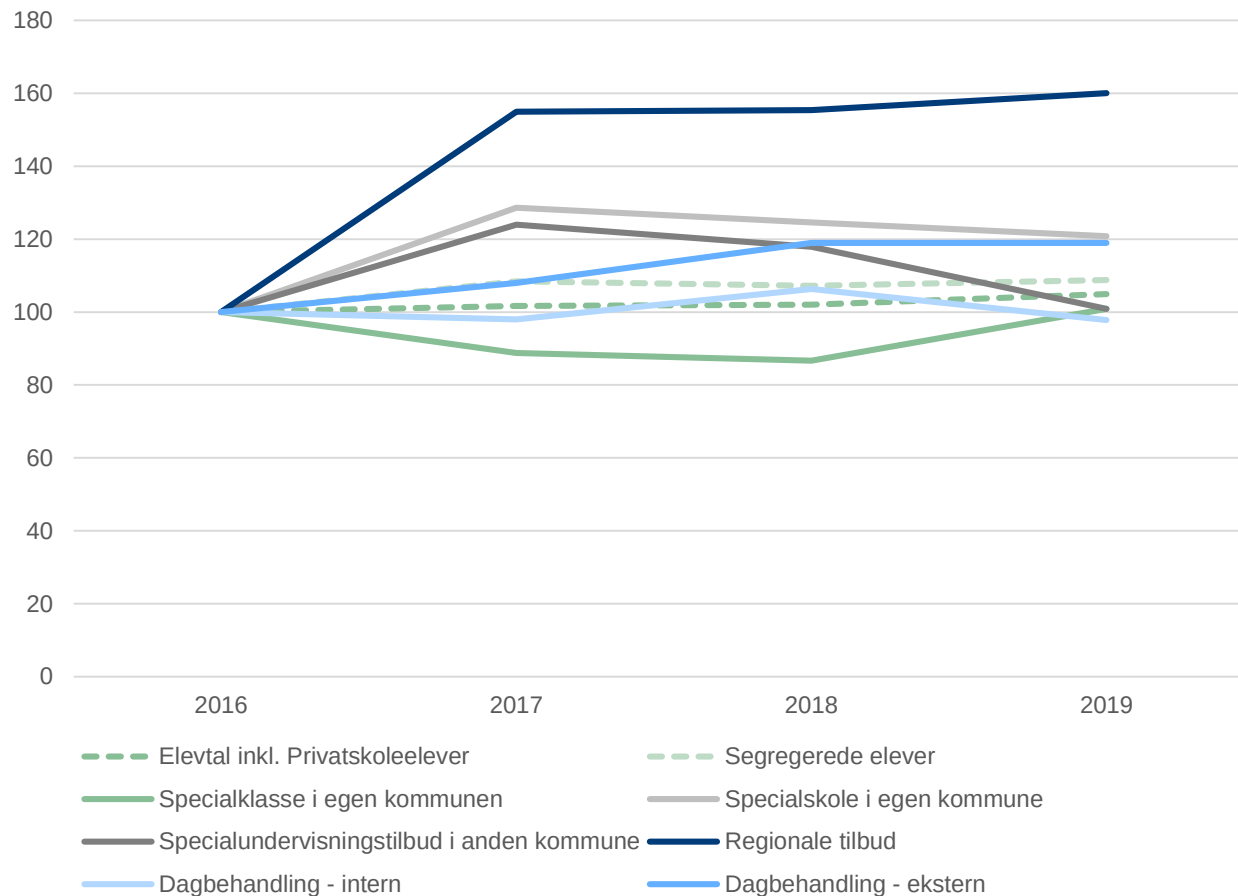
På tværs af perioden 2016-19 er der i Frederiksberg en stigning i brugen af især regionale tilbud, specialskole i egen kommune og ekstern dagbehandling

Figuren viser udviklingen i brugen af specialundervisningstilbud i Frederiksberg Kommune i 2016 til 2019 som indekstal.

Der ses en stigende udvikling i brugen af de tunge og dyre tilbud, herunder særligt regionale tilbud og ekstern dagbehandling. Antallet af børn i disse tilbud i 2019 fordeler sig således: 14 elever i regionale tilbud og 41 helårsbørn i ekstern dagbehandling.

Denne viden betyder, at der i tilbudsviften skal kigges på en skærpelse af målgruppen i de interne specialundervisningstilbud, så de i højere grad kan rumme de børn, som i dag primært visiteres til eksterne dagbehandlingstilbud (de tre årsagsområder: 1. børn i mistrivsel, 2. børn med voldsom adfærd og 3. børn med diagnose).

Grundlæggende underbygger data ved disse grafer, at der ses et potentiale i at udvikle på de forebyggende og foregribende indsatser i almen, så der i fremtiden er mulighed for at anvende interne tilbud, der er mindre indgribende.



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra kommunerne

Note: I Frederiksberg Kommune er specialklasse inkl. Specialundervisning i tale-sprog-klasserne, i læsekompetencecenteret og rejsehold, på A- og C-sporet samt i ungegruppen, mens specialskole – intern er Skolen ved Nordens Plads.

Oplysningerne fra grafen kan ses i styringscockpittet i bilag.

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

NUVÆRENDE BRUG AF SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

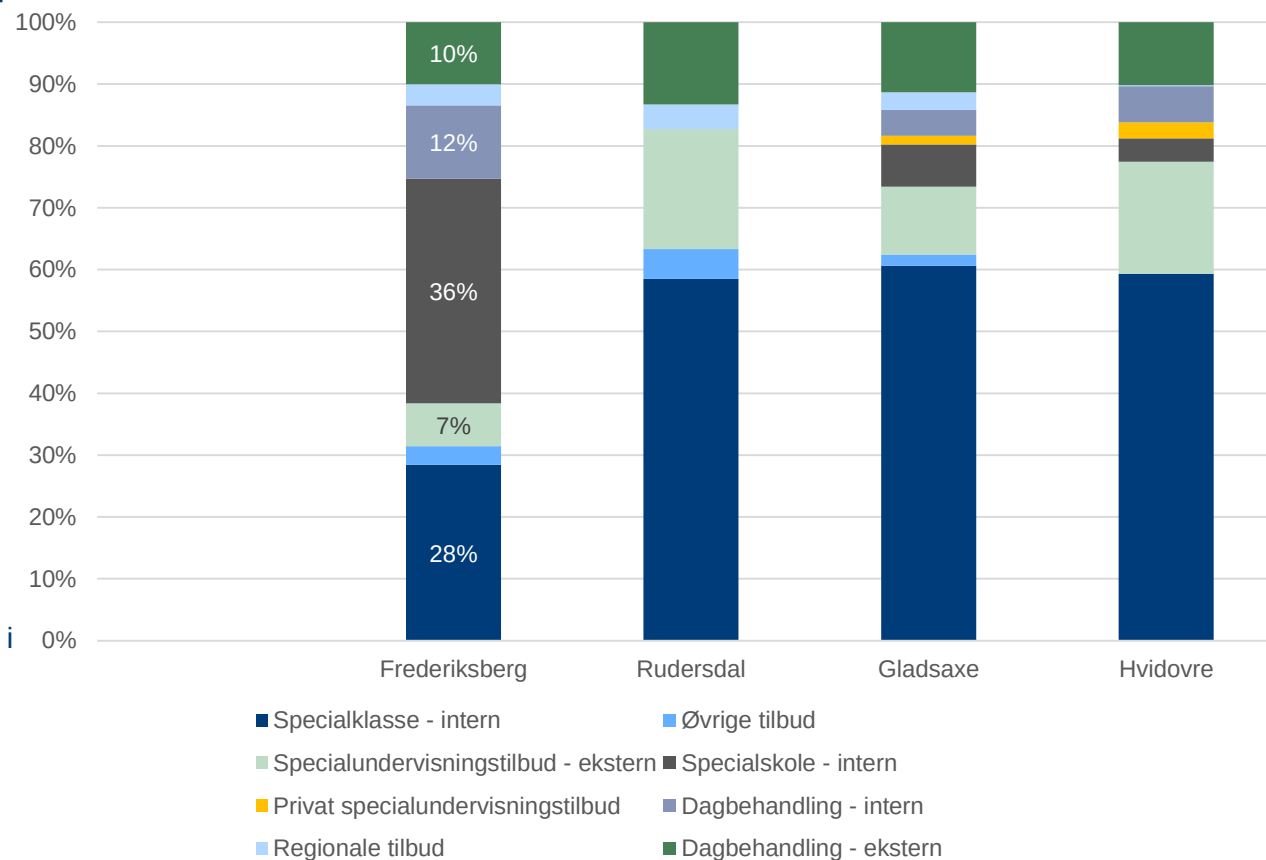
FORDELING AF ALLE DE BØRN DER ER SEGREGERET I DEN PÅGÆLDENDE KOMMUNE PÅ TILBUDSTYPE I 2019

Frederiksberg har en relativ lille andel af eleverne i interne specialklasser og har en relativ større andel i dagbehandlingstilbud.

Figuren viser hvilke tilbudstyper hver kommune har visiteret eleverne til i 2019.

I Frederiksberg Kommune er knap 30 % af børnene visiteret til et specialklassetilbud internt i kommunen, hvor andelen i de tre resterende kommuner er ca. dobbelt så stor. Det må forventes at tilknytningen til almenskolen lettes, hvis eleven er i en specialklasse, hvor tilbageslutning og delvise indfasningsperioder lettes grundet den fysiske placering. Der kan med fordel fremadrettet fokuseres på at forskyde andelen af elever i de forskellige tilbudstyper ned af indsatsrampen, så en langt større andel er tættere til en almenskole.

Godt 10 % af børnene i Frederiksberg er visiteret til et internt dagbehandlingstilbud og tilsvarende er 10 % visiteret til et eksternt dagbehandlingstilbud. De andre kommuner anvender primært eksterne dagbehandlingstilbud, hvor det ca. er 13-15 % af eleverne der er visiteret til dagbehandling mod 20 % i Frederiksberg. Data bekræfter det potentiale der er i at udvikle tilbudsviften, så der er flere alternativer til et dagbehandlingstilbud.



Kilde: KLK's egne beregninger på baggrund af data fra kommunerne

Note: I Frederiksberg Kommune er specialklasse inkl. Specialundervisning i tale-sprog-klasserne, i læsekompetencecenteret og rejsehold, på A- og C-sporet samt i ungegruppen, mens specialskole – intern er Skolen ved Nordens Plads. Øvrige tilbud i Frederiksberg Kommune er specialklasser i andre kommuner, mens øvrige tilbud i benchmark-kommunerne er interne skoler. Prisen for de andre tilbud kan ses i bilag.

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE ENHEDSPRISER PÅ INTERNE SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

FORDELING AF ALLE DE BØRN DER ER SEGREGERET I DEN PÅGÆLDENDE KOMMUNE PÅ TILBUDSTYPE I 2019

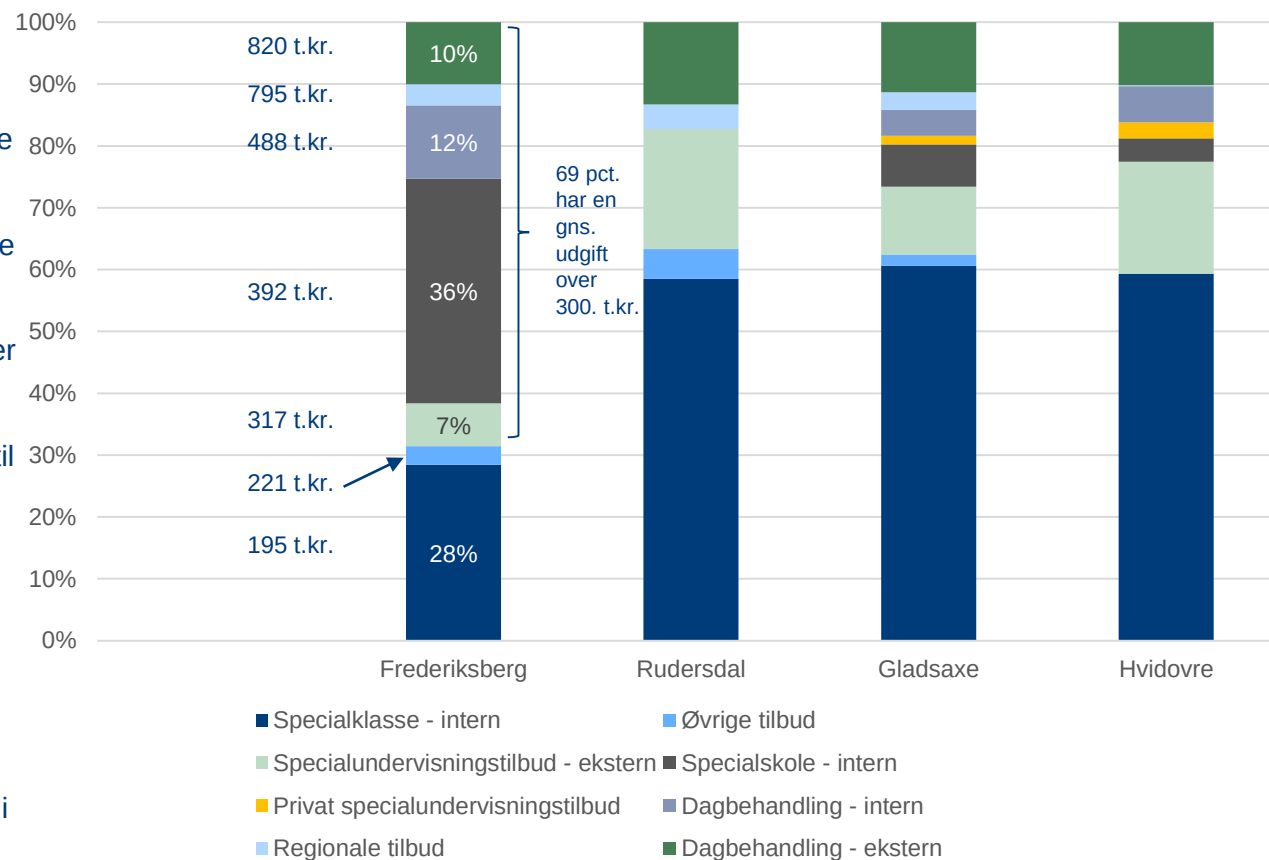
Frederiksberg har en relativ lille andel af eleverne i interne specialklasser og har en relativ større andel i dagbehandlingstilbud.

Figuren her kobler gennemsnitspriserne på de enkelte tilbudstyper i Frederiksberg Kommune sammenholdt med andelen af børn der er visiteret til de enkelte tilbud i 2019.

Knap 70 % af alle børn i et specialundervisningstilbud i Frederiksberg Kommune har en gennemsnitlig udgift på over 300.000 kr. I sammenligningskommunerne er det ca. 38 - 41 % af alle børn i specialtilbud, der er dyrere end 300.000 kr. pr. barn. KLK vurderer at den høje procentdel skyldes at en relativ stor andel børn er i et for højt specialiseret tilbud.

På baggrund af dette og den stigning der har været i den gennemsnitlige udgift til specialundervisningstilbud vurderer KLK at Frederiksberg Kommune sandsynligvis har mulighed for at nedbringe den gennemsnitlige udgift i de interne tilbud ved hjælp af nedenstående:

- Udnytte kapaciteten i de nuværende tilbud i højere grad end i dag (her bør tænkes i fleksible løsninger, så dette i videst muligt omfang opnås)
- I højere grad tildele til to-voksenordninger i stedet for tolærerordninger (se afsnit 4).
- Ændre størrelsen på grupperne i tilbuddene (se eksempel på størrelse på grupper i tilbud svarende til spor 2 på Skolen ved Nordens Plads). Frederiksberg skal lave konkrete vurderinger for de enkelte tilbud og grupper i forhold til størrelsen på grupperne og børnenes behov.



Charlotttegården	Frejaskolen	Engskolen (autismegruppe)
6-9 elever pr. gruppe	8-10 elever pr. gruppe	7-9 elever pr. gruppe

ANALYSE - GRUNDLAG FOR UDVIKLING AF TILBUDSVIFTE

NUVÆRENDE TILBUDSVIFTE

Opsamlende viden fra analysen

Den kvantitative og kvalitative data gennem hele analysen, samt i dette afsnit, viser, at der i udviklingen af tilbudsviften skal ses på følgende:

Forebyggende og foregribende:

- Overgange som understøtter de børn, som har udfordringer og behov for særlige rammer, såsom struktur, forudsigelighed og små læringsmiljøer
- Indsatser som fagligt og adfærdsmæssigt understøtter børn med socioemotionelle udfordringer (børn med voldsom adfærd)
- Indsatser som understøtter et helhedsblik på barnet, hvor der går på tværs mellem skole og hjem og gerne med et udbygget samarbejde med familieafdelingen
- Indsatser som understøtter sociale relationer og trivsel i klassen – både mellem børnene og i forældregruppen
- Sen skolestart for de børn, hvor der er behov for modning og særlig forberedelse.

Opbygning af de interne specialundervisningstilbud:

- Viden og indsatser omkring diagnosebørn – herunder autisme og ADHD
- Opbygning af kapacitet til større børn – evt. ved at omlægge Skolen ved Nordens Plads

I potentialebeskrivelserne og udbygningen af forslagene udfoldes der hvilke aktiviteter der kan overvejes i ønsket om at opbygge på de nævnte punkter samt en beskrivelse af to udviklingsspor for autisme og socioemotionelle udfordringer.

Nuværende tilbudsvifte

I de følgende tre slides gennemgås den nuværende tilbudsvifte, som den udfolder sig på de lokale skoler. Tilbudsviften er beskrevet og udformet af skolerne selv og der er tre observationer som gør sig gældende:

1. Der er indsatser, som i det følgende kun indgår ved nogle skoler, men som KKK forestiller sig at alle skoler har, såsom legegrupper, klassemøder mm. KKK har ikke rettet i skolernes beskrivelser, og fremhæver det derfor.
2. Skolerne placerer indsatserne forskelligt i forhold til om de tænker det som forebyggende, foregribende eller indgribende. Eksempelvis står co-teaching forskelligt hos fire af skolerne. To skriver det som foregribende og de to andre som foregribende over 9 timer. Skolerne fik alle en vejledning fra KKK (ligger som bilag) i hvordan begreberne skulle forstås i sammenhæng med konkrete indsatser forud for deres beskrivelse og der kan på den måde være grund til at tro at skolerne tilgår og forstår indsatserne forskelligt samt bruger dem forskelligt.
3. Skolerne har mange indsatser, hvoraf nogle er lokale og andre er indsatser, som de alle har inkorporeret. For at lykkes skal der være plads til kreativitet og forskellig tænkning, men dette ud fra den samme tanke om, hvad det er som skolen og det samlede skolevæsen gerne vil lykkes med. Af samme grund vil der også ses en anbefaling om at der sker en drøftelse af forståelsen af effekt og succesrate og herved muligheden for at den enkelte skole kan tilrette og tilskære deres lokale tilbudsvifte.

KKK vil under potentialevurderinger beskrive, hvordan der grundlæggende skal være en drøftelse mellem skolerne og skolens ledelse samt centralledelsen i synet på inklusion og de ønskede effekter af arbejdet i det forebyggende og foregribende. Det vil kunne danne basis for lokal afvejning af, hvilke indsatser som skal bibeholdes og hvilke som med rette kan udgå for at skabe plads til nyudvikling.

ANALYSE - FOREBYGGENDE INDSATSER

Skolen på La Cours Vej	Ny Hollænderskolen	Lindevangskolen	Skolen ved Søerne	Skolen på Duevej	Søndermarkskolen	Skolen ved Bülowsvvej	Skolen på Nylandsvej	Skolen ved Grundtvigsvej	Tre Falke Skolen
Klassemøder	Klassemøder		Klassemøder	Klassemøder	Klassemøder				
	Udskudt klassedannelse		Udskudt klassedannelse						
Legepatrulje	Legepatrulje	Legepatrulje	Legepatrulje	Legepatrulje	Legepatrulje	Legepatrulje		Legepatrulje	
Individuelle oaser					Individuelle pauser	Individuelle pauser		Individuelle pauser	
Legegrupper		Legegrupper	Legegrupper	Legegrupper	Legegrupper	Legegrupper	Legegrupper		
		Børnesyn	Børnesyn						
Kompetenceløft		Kompetenceløft	Kompetenceløft	Kompetenceløft		Kompetenceløft			
					To-voksenordning	To-voksenordning			
Lektiehjælp	Lektiehjælp				Lektiehjælp	Lektiehjælp	Lektiehjælp		
		Fysiske/visuelle rammer		Fysiske/visuelle rammer	Fysiske/visuelle rammer				
Mini-diamant				Mini-diamant			Mini-diamant		
			Trivselsforløb/grupper	Trivselsforløb/grupper	Trivselsforløb/grupper	Trivselsforløb/grupper		Trivselsforløb/grupper	
Venskabsklasser				Venskabsklasser			Venskabsklasser		
Antimobning-strategi	Antimobning-strategi			Antimobning-strategi					
Buddy-ordning				Buddy-ordning	Buddy-ordning	Buddy-ordning			
				Skilsmissegrupper	Skilsmissegrupper				
	SSP			SSP	SSP				
	AKT		AKT	AKT	AKT				AKT
	Filosofi for børn	Filosofi for børn	Filosofi for børn	Filosofi for børn			Filosofi for børn		
					Co-teaching		Co-teaching		Co-teaching
		Klasserumsledelse		Klasserumsledelse	Klasserumsledelse				
Konflikthåndtering		Konflikthåndtering			Konflikthåndtering				
	Læseindsatser				Læseindsatser		Læseindsatser		
Hold-timer	Inklusionspædagoger Årgangsteammøder Børne- og unge barometer Riddersalen	Ildræts-SFO Cooperative learning Tydelige UV-planer Trin for trin/KAT DSA Vejlederstøtte Supervision	Inklusionsguide Brobygningsaktiviteter Lærer-pædagog-samarbejde i UV Fællesmøder og forberedelse Bevægelsesaktiviteter Mentorsamtaler Fokus på overgange Læringsamtaler	Verdensklassebørn Indgriben ved digital mobning Socialt værdigrundlag	Flipped learning Hjemmebesøg Skolepatruljer Klubambassadører Morgensamling Elevmæglere Skemalagt tid til fælles forberedelse Trinmøder Aktionslæring	Teammøder med inklusionsvejleder Overleverings-konferencer Årgangskonferencer SUD/SUM Linjekonstruktion Stærkt forældresamarbejde	Ambassadører, SFO Digitalt dannelsesforløb Piktogrammer Time-timer Massage- og drømmehistorier Kodet SFO-lokaler Reflekterende samtaler Tematiseret UUV	Mit nye trygge sted (tidlig indsats i maj/aug) for de nye o. årgange Voksenstyrede lege i pauser Kursus for nye medarbejdere	Mentorsamtaler Test og screening af faglige resultater Overlevering Periodevis niveauinddeling Erhvervspatruljer Supervision Elevkonferencer AKL-indsatser Kombinationsskemaer

ANALYSE - FOREGRIBENDE INDSATSER

Skolen på La Cours Vej	Ny Hollænderskolen	Lindevangskolen	Skolen ved Søerne	Skolen på Duevej	Søndermarkskolen	Skolen ved Bülowvej	Skolen på Nylandsvej	Skolen ved Grundtvigsvej	Tre Falke Skolen
Skilsmisse/sorggruppe	Skilsmisse/sorggruppe	Skilsmisse/sorggruppe	Skilsmisse/sorggruppe			Skilsmisse/sorggruppe	Skilsmisse/sorggruppe	Skilsmisse/sorggrupper	Skilsmisse/sorggruppe
Aktionslæringsforløb				Aktionslæringsforløb				Aktionslæringsforløb	
		Støtte i klassen							Støtte i klassen
AKT		AKT	AKT	AKT	AKT			AKT	
	"Frisk start"-forløb			"Frisk start"-forløb					
		SSP			SSP				
				Co-teaching	Co-teaching				
			Mentorsamtaler			Mentorsamtaler	Mentorsamtaler		
			Faglig vejledning	Faglig vejledning			Faglig vejledning	Faglig vejledning	
		UUV-indsatser							UUV-indsatser
			Kompetenceteam	Kompetenceteam					
			Familieklasse	Familieklasse					
Cool kids						Cool kids			
				Inklusionsvejledning	Inklusionsvejledning	Inklusionsvejledning			
							Talentforløb		Talentforløb
Klasserumsledelse Voksenstyrede aktiviteter	Netværksmøde Ordblindenetværk Pusterummet Konfliktmægling i klub	Eksterne tilbud (Stime og Ventilen) Brandkadetter "Fokusbørn" i klubregi Holddannelse	Aktiviteter målrettet særlige børnegrupper Fælles møder om børn i alle team Dialog ml. forældre og skole/SFO/klub	TMF for 2.kl. + tidlig læsehjælp i 1. kl. Kontaktperson til udsatte børn i klub DSA vejleder IT-vejleder Fælles forberedelse og selvstyrende teams	Visiterede elever i almenklasser Sammenhængende skoledag Flipped learning Åbent bibliotek Forældre-elev-samtaler Barnets perspektiv	Særlige støttende indsatser, fx børnesamtaler, klassesamtale, forældresamtale reduceret skema osv. Supplerende undervisning ved behov Stærkt forældresamarbejde	Sociale historier Morfemkursusforløb Sparring fra Tina/Nordens Plads Studiebånd/elevsamtaler Cd ord kurser LKT klasseforløb Belønningssystem Delvist udsat MK elever Supervision	Mini og mellem diamant Angstforløb Trivselshold for flygtningebørn Børneproces på alle teammøder Netværksmøder 3 partssamtaler med forældre, lærere og AKT-vejleder Vedledning i klasserumsledelse	Studiegrupper m. vejledning Grundtræning Fritidsjobsforløb Forebyggelsesforløb Coaching Udvidet skole-hjem-samarbejde "Frederiksbær"-edygtighed

ANALYSE - FOREGRIBENDE INDSATSER OVER 9 TIMER

Skolen på La Cours Vej	Ny Hollænderskolen	Lindevangskolen	Skolen ved Søerne	Skolen på Duevej	Søndermarksskolen	Skolen ved Bülowsvej	Skolen på Nylandsvej	Skolen ved Grundtvigsvej	Tre Falke Skolen
Co-teaching	Co-teaching							Co-teaching	
			Familieklasser						
			Støtte af enkeltbørn	Støtte af enkeltbørn		Støtte af enkeltbørn			Støtte af enkeltbørn
					Hjemmebesøg	Hjemmeundervisning			
Visiterede elever tilknyttet almen		Visiterede elever tilknyttet almen							
			Små hold			Små hold			
Længerevarende AKT-forløb T-klasser for elever med talevanskeligheder Læseklasser		Udslusningselever i 7. klasse Revisitation Dialogmøder Netværksmøder Fritidsbaserede handleplaner Enkeltintegration A-spor specialklasse	Et kommende 'mellehold'		C-spors-klasser for elever med indlæringsvanskeligheder Tidlig praktik til IUP elever i udskolingen Fraværssamråd Individuelle samtaler med forældre og barn	To-voksenordning Enkeltmands-undervisning Visitation Stærkt forældresamarbejde	Sporet – 8 timer ugentlig i 10 uger for børn som ikke kan rummes i almen skolen Udvidet modtagelsesklasse	AKT-handleplaner Understøttende undervisning	Kombinationsskema Brobygning fra hjem til skole med ressourceperson Udslusning fra ungegruppe til almenklasse

KLK'S FORSLAG VEDR. TILBUDSVIFTEN

POTENTIALEVURDERING

Skab et ens børnesyn
og blik på effekt.
Målret tilbudsviften
lokalt og på tværs

Kort beskrivelse: En fælles drøftelse på tværs af skolerne omkring hvad der menes med inkluderende børnefællesskaber, af hvad målet er for de forskellige indsatser lokalt, samt hvad skolerne som samlet skolevæsen vil opnå – dette for at blive skarpe på effekten af indsatserne. Dernæst bør der være en gennemgang af den fælles tilbudsvifte med blik for hvad der bibeholdes lokalt og hvad der med fordel kan udbredes til fælles brug.

Potentialevurdering: Skaber et skærpet fokus på de indsatser, der har effekt, samtidig med at der udbygges en kultur hvor best practice kan udfoldes. Sorteringen skal skabe ressourcer til de tiltag, der skal udvikles.

Forudsætninger: Der ses ikke et formaliseret samarbejde på tværs og herved ikke et udbygget fundament for fælles tiltag og deling af indsatser. Dette skal udbygges og kan fx tage udgangspunkt i klyngerne, hvilket uddybes mere i kapitlet om styringsmodeller special.

Risiko: Manglende opbakning fra skolerne til et fælles blik på løsninger (se kapitel omkring styringsmodel special) og ved at de lokalt fastholder løsninger, som måske ikke er optimale for at opnå inklusion.

Ledelsesfokus: Tværgående ledelse og medinddragelse.

Genbesøge
mulighederne for
skolernes tiltag på det
forebyggende

Kort beskrivelse: Ofte beskrives det i PPV'en, at barnet har behov for små læringsmiljøer med struktur og forudsigelighed. Skolernes potentiale for at løfte denne opgave skal udbygges, ligesom der skal kigges på, om specifikke skoler kan specialisere sig i forhold til konkrete målgrupper.

Potentialevurdering: Kan forebygge segregering forud for skolestart samt undervejs i skoleforløbet, hvilket understøtter en faglig gevinst for barnet og skaber midler til den fortsatte opkvalificering af det foregribende.

Forudsætninger: Nogle af skolerne har svære forudsætninger i form af små lokaler, samt manglende viden i forhold til konkrete målgrupper, og her er opgaven større i forhold til at udfordre skolernes vanetænkning. Såfremt der opbygges konkrete gruppeløsninger/mellemformer på specifikke skoler skal dette ligges i 20.2 visitationen trods det faktum det ligger som en del af det foregribende arbejde.

Risiko: Manglende politisk tilslutning

Ledelsesfokus: Innovation og nytænkning – samt ledelse på tværs.

Udvikling af tilbudsviften
på det foregribende (eks.
Mellemformer) og på det
indgribende samt
overvej udgift ved egne
tilbud

Kort beskrivelse: Der bør ske en udbygning af skolernes brug af mellemformer, hvor der fx kan ske mere brug af gruppeforløb og korte intensive forløb på de lokale skoler. Det kan fx være udgående medarbejdere fra de interne specialundervisningstilbud og generel opkvalificering af medarbejdere på skolerne. Dette bør tage udgangspunkt i data, som viser behov for tiltag på mellemtrinnene og ved konkrete målgrupper som der ses udfordringer ved i dag. KLK kommer med konkrete udviklingstiltag på de næste slide. Derudover bør enhedsudgiften på de interne tilbud genbesøges, med et formål om at tilpasse udgiften til målgruppen.

Potentialevurdering: Skal forebygge segregering og ske med baggrund i midler ved eksempelvis tilbageslutning af børn i eksterne tilbud. Stort potentiale for barnets faglige udvikling set i et længere perspektiv.

Forudsætninger: Der ses ikke midler til at opbygge nye indsatser. Der er derfor et behov for, at udbygningen sker med baggrund i tilbageslutning fra eksterne tilbud samt tilbageslutning fra interne tilbud (se under kapitel "brugen af eksterne tilbud") og nedlæggelse af de indsatser, som ikke vurderes som nødvendige og ved større brug af fælles indsatser. Derudover vil brugen af matrikelløse medarbejdere vil kræve en nye overenskomst aftaler samt en beslutning i MED regi.

Risiko: Omlægningen bør tilgås som en effektiviseringsstrategi, hvor effekten giver afkastet senere.

Ledelsesfokus: Samarbejdende ledelse og meningsskabelse omkring børnesynet og inklusionsforståelsen.

Forslag: Fælles børnesyn og tilpas tilbudsviften derefter

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Afhold en temadag med skoleledelsen og de pædagogiske ledere omkring børnesynet og ønskede effekter ved de lokale indsatser.	Der ses stor forskel på praksis, indsatsbrug og segregeringsgraden på skolerne. Segregeringsgraden kan omhandle lokale forskelle i belastningsgrader, samt de reelle muligheder de har for indsatsarbejde lokalt. Trods dette bør der være en drøftelse i den samlede skoleledelse omkring hvordan de som samlet skolevæsen vil lykkes med børnene. Det indbefatter en drøftelse omkring: • Det fælles sprog • Børnesynet • Hvilke effekter de gerne vil se med de lokale og organisatoriske indsatser. En måde at undersøge et fælles børnesyn på er at arbejde med vignetsager (cases), hvor hver skole skal overveje bekymringsgraden og typen af indsatser. Her vil der tydeliggøres hvor langt fra eller hvor tæt på hinanden de ligger i deres arbejde med børnene, som er udfordret. Formålet er at styrke et fælles blik og skærpe opmærksomheden på hvad det skal forblive eller udgå af de lokale tilbudsvifter.
Lokalt på skolerne	Efter temadagen skal hver skole forholde sig til deres lokale tilbudsvifte og hvorledes de konkrete tiltag understøtter børnesynet. Der skal ske en drøftelse af hvor godt de lykkes sammenholdt med deres lokale tilbudsvifte og hvor de ser mangler og udækkede behov. Det er KLKs erfaring, at denne del også vil kræve styring og facilitering fra centralforvaltningen. Skolelederne skal være opmærksomme på, at det er deres ledelse som driver processen og at de skal være indstillet på at arbejde ud fra best practice på tværs af skolerne.
Afdækning af de basale kompetencer	Efter skolernes lokale afdækning, skal der være en afsøgning af om de på hver skole har de basale kompetencer til at varetage det arbejde, der skal ske. Ses der eksempelvis medarbejdere med viden om konkrete diagnoser og læringsstrategier og er der de rette redskaber og virkemidler der skal til at indfri de forebyggende og foregribende potentialer.
Opfølgningsdag med den samlede skoleledelse med blik på styring og målsætning	Såfremt der skal ske udbygning af tilbudsviften, og dette ikke kun skal ske med baggrund i flere tilførte midler, kræver det en opfølgning og et fælles fokus på de mål, der skal nås. Hvordan ser den lokale tilbudsvifte ud, hvor er der sket ændringer samt aftaler om hvordan effekterne skal måles.

Forslag: Genbesøge og udbygge det forebyggende

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Drøftelse på tværs af skolerne og lokalt om hvorvidt der kan skabes små læringsmiljøer trods vanskelige fysiske rammer.	Der skal være en afdækning og ideudvikling i forhold til <u>alternativer for fysiske små læringsmiljøer</u> i klasserne. Alternativer kunne være: • Viden om tekniske virkemidler/redskaber - løsninger som skaber afskærmning (såsom brug af høretelefoner, virtuelle muligheder og møbler eks. https://www.kontormoebler.dk/stole/lounge-stole/cocoon.html?gclid=EAlaQobChMI46uct4bk7AIVRvgYCh1b5g9tEAAAYASAAEglhePD_BwE • Større brug af lokaler på skolen (SFO og klub) • Coronaviden om forskudte frikvarterer og mindre grupper og brug af idrætsfaciliteter i kommunen • Brugen af de udendørs rammer • Skærme og lydbokse • Hjemmedage med virtuel undervisning Afdækningen skal munde ud i lokale tiltag og det er vigtigt at løsningsforslagene skal kunne genfindes i de kommende PPV'er.
AKT/inklusionsvejledernes viden udbredes som fælles tilgang.	Mulighed for struktur og forudsigelighed ved timetimer og andre tiltag, som AKT arbejder med, kan udbredes som almindelige tiltag. Derudover kan der arbejdes med piktogrammer og faste timeplaner og anden ADHD-rammesætning, som de fleste børn nyder godt af. Løsninger som ikke begrænses af fysiske rammer mm skal udbredes og anvendes.
Skab forældrefællesskaber, hvor der er skabt transparens omkring børnenes trivsel	Det bør indgå som fast procedure ved skolestart, at alle forældre introduceres til åbenhed om deres barn og barnets eventuelle udfordringer. Alle forældre skal introduceres til vigtigheden af at bidrage og understøtte, hvis et barn i klassen mistrives. Der bør løbende være kommunikation om tiltag i klassen samt klassens trivsel og forældregruppen skal bidrage aktivt ind i aktiviteter .
Skab rammer for frikvarterne, så der er blik for de sociale relationer tidligt	Alle skoler skal have indsatser som understøtter frikvarterne. Nogle skoler nævner legepatruljer og der bør kigges på hvilke andre tiltag, der ellers kan være, samt hvorledes og hvor mange der skal gøres til fælles indsatser. I indskolingen kan aftaler laves sammen med klasselæreren før frikvarteret, men i de større klasser kræver det en anden styring. Der bør kigges på, om Tre Falke Skole har erfaringer med trivselsunderstøttende tiltag som kan udbredes.
Overgange mellem indskoling og mellemtrin	Overgangen mellem indskoling og mellemtrin er kritisk og der ses en stigning i segregeringen netop på mellemtrinnet. Der bør kigges på hvor overgangen kan understøttes bedre og hvordan der kan skabes kontinuitet, trods lærerskifte og flere krav. For de børn, som kan være udfordret ved overgangen, skal der planlægges støttetiltag, praktikker og muligvis møder med de kommende lærere.
Fritidslivet	Børnenes fritidsliv kan bringes i spil som en god ressource og der kan kigges på om det lokale fritidsliv kan bidrage til gode tiltag på skolerne. Eksempelvis i frikvartersituationerne mm. SFO og klub bør indgå i et samarbejde med skolerne omkring dette.

Forslag: Udvikling af tilbudsviften (1)

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Udviklingsspor – Indsatser der understøtter børn med socioemotionelle udfordringer Konkretiseres yderligere i dette kapitel	Ved udviklingsworkshoppen blev der lavet flere bud på indsatser der kan understøtte denne udfordring samt forebygge – se i bilag. KKK kommer i dette kapitel med et konkret udviklingsspor for, hvordan Frederiksberg kan tilrettelægge indsatsen for denne målgruppe. KKK har taget inspiration fra skolernes forslag og inkorporeret deres blik på målgruppen og udfolder et udviklingsspor for denne målgruppe, som det bør se ud i det: forebyggende, foregribende og indgribende: Se slide 167 Derudover bør kommunen overveje at kompetenceudvikle konkrete medarbejdere til at have tilbuddet ART (Aggression Replacement Training). Medarbejderne på de interne specialundervisningstilbud kunne opkvalificeres og understøtte skolerne. Tilbuddet fungerer som et gruppetilbud og kan rumme 4-6 børn og helst fra samme skole og på samme skoletrin og bruges med stor effekt i Københavns Kommune. Se nærmere beskrivelse af tilbuddet på slide 168. Derudover bør familieskoler gøres muligt som indsatsvalg for alle skoler. Tiltagene og tankegangen udfoldes under udviklingssporet.
Udviklingsspor – Indsatser som understøtter børn med autismedignende udfordringer Konkretiseres yderligere i dette kapitel	Ved udviklingsworkshoppen blev der lavet flere bud på indsatser der kan understøtte denne udfordring samt forebygge – se i bilag. KKK kommer i dette kapitel med et konkret udviklingsspor for, hvordan Frederiksberg kan tilrettelægge indsatsen for denne målgruppe. KKK har taget inspiration fra skolernes forslag og inkorporeret deres blik på målgruppen og udfolder et udviklingsspor for denne målgruppe som det bør se ud i det: forebyggende, foregribende og indgribende: Se slide 163 Tanken er, at der skabes indsatser i almen, hvor pædagogikken fra Nordens Plads etableres, men som inklusionsindsats i barnets klasse samt som reelle mellemformer på 3-4 udvalgte skoler. Se slide 164-166

Forslag: Udvikling af tilbudsviften (2)

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Sen skolestart og/eller klargørende pædagogisk indsats	Sen skolestart ses som en løsning, som kan forberede et barn som endnu ikke er helt klar. Det er vigtigt at der er en fast plan for udviklingen frem mod skolestarten, samt et forpligtende samarbejde med den skole, som barnet skal gå i. En anden løsning kunne være at arbejde med en konkret pædagogisk og målrettet indsats for børn i højrisiko for at skulle visiteres til specialtilbud direkte fra børnehaven. I Gribskov Kommune er der arbejdet med en løsning, hvor tilbuddet var et børnehavetilbud i et "udsat skolestart år", men organisatorisk placeret på en skole. Herved vænnede børnene gradvist til skolemiljøet.
Skolevægning	Arbejdsgangen for skolevægning skal genbesøges og udbygges, så den også indeholder et samarbejde med familieafdelingen og deres mulighed for at varsle forældrepålæg samt kombinationsløsninger (Fleksordninger – se næste slide). Ved udviklingsworkshoppen blev der lavet flere bud på indsatser der kan understøtte denne udfordring samt forebygge – se i bilag. Nogle af indsatserne beskriver et koncept med en fast kontaktperson som motiverer og arbejder med barnet og som også forbereder skolen på at barnet starter op. Denne indsats er meget inspireret af Idrætsprojektet under Københavns Kommune. Andre relevante tiltag: • For de store børn kan nævnes muligheden for praktikforløb (udbygget samarbejde med UU) • For de børn som har angst og som er under behandling for dette, bør der arbejdes med virtuel undervisning – inspireret af coronatiden således, at de ikke kommer for langt bagefter skolemæssigt, samt der bør kigges på hurtig tilknytning til cool kids forløb – hvilket FBU har som tilbud.
Omlægge og opkvalificerer tilbuddet ved Nordens Plads til at indbefatte mellemtrin og udskoling	Aktuelt rummer C. sporet et tilbud for 0. – 6. klasse. Med blik på segregeringsgraden anbefales det at overveje en omlægning af tilbuddet, så det målrettes børn fra 4. – 9. klasse. Hvis tilbuddet omlægges, bør der stadig være fokus på tilbageslutning i udskolingen, som man lykkes med i dag. Derudover bør der ske en udvikling af Skolen ved Nordens plads, så det i højere grad kan favne de elever, som i dag visiteres til eksterne dagbehandlingstilbud og Christianssskolen, hvilket vurderes til at være ca. 30 - 40 elever. Det indbefatter et tæt samarbejde med familieafdelingen, en specifik støtteforanstaltning fra deres regelsæt, samt en planlægning af hvordan den pædagogiske retning føres tilbage til hjemmet. Medarbejderne skal opkvalificeres i den viden, det vil kræve at arbejde med en mere udfordret målgruppe, samtidig med at de bør varetage en mere udgående funktion og fungere som støttekorps og brobygning til almen.

Forslag: Udvikling af tilbudsviften (3)

Potentialerealiserende tiltag	Hvordan
Brugen af netværk og barnets ressourcer	Tilbuddet om familieklasser/familieskoler bør udbygges, så alle skoler kan benytte tilbuddet. Dette kan ske ved at skabe et organisatorisk fælles tilbud eller et i alle klynger. Derudover bør være et mere systematisk brug af barnets ressourcer, herunder barnets kompetencer ved fritidsinteresser og ved venskaber og særinteresser. • PPR benytter det meget i deres arbejde og bør udbrede deres viden og brugen af det i aktive indsatser. • SFO og klub ligger også inde med en masse viden omkring barnet og hvilke ressourcer der måske ikke ses i skoleregi og som kan indgå mere aktivt i indsatserne på skolen.
Udbygge de sansemotoriske tiltag som løsninger ved ADHD lignende udfordringer	I virksomhedsplanen fra FBU indgår det, at det primært er dagtilbuddene som trækker på fysioterapeutisk støtte. Anbefalingen er, at skolerne i højere grad får opbygget kendskab til og redskaber til at arbejde sansemotorisk. Dette kan understøtte de børn, som har sansemotoriske udfordringer, hvilket ofte forveksles med ADHD. Der bør overvejes om der kan arbejdes med: • Sansemotorisk træning i idræt • ADHD puder til børnene, særligt i indskolingen • "Tryk"/"punkt" massage (sansemotoriskmassage – eksempelvis mellem børnene) • Meditation
Skolefleksordninger: "Kombifleks" eller "Almenskolefleks"	Kombifleks: Der bør opbygges et mere formaliseret samarbejde mellem skolevæsen og familieafdelingen omkring de børn, hvor der ses stor mistrivsel i kombination med læringsudfordringer og skolevægring. I Københavns Kommune arbejdes der med et koncept kaldet skolefleks. Det dækker over tiltag, hvor de to regelsæt går sammen for at styrke en løsning som er gennemgående for barnet i skolen og i hjemmet. I København dækkes udgiften lige og beløber sig på 200.000 om året. Der kan kigges på lavere udgift og faste beskrivelser af målgruppen. Pointen er at skabe grundlag for løsninger som kan se barnet i en helhed. Almenskolefleks: Skolen tildeles ved visitationsmødet 100.000 kr. til at skabe en fleksibel og skræddersyet løsning for det barn som ellers var i risiko for at blive ekskluderet. Løsningen er til for at skabe incitament for at skolen kan se muligheder for at bibeholde barnet i almen frem for at barnet skal i et segregeret tilbud.

Forslag: Udviklingsspor for autismitilbud (1)



Forebyggende

- Medarbejdere fra Skolen ved Nordens plads skal kompetenceudvikle medarbejdere på almentskolerne i de behov børn med denne type udfordring har.
- Der skal for alle klassetrin ske en overførelse af de pædagogiske tæknninger som gøres i spor 2. herunder hvordan der skabes forudsigelighed og struktur. I de mindre klasser kan benyttes piktogrammer, timetimer og faste aftaler for frikvarterne.
- Der arbejdes med alternativer til små læringsmiljøer og afskærmningsmuligheder.



Foregribende

- Skolen ved Nordens plads skal udbygge deres udgående funktion, så de i perioder, kan være i konkrete klasser, hvor der er et barn med denne type udfordringer og understøtte klasseteamet, i rette tilgange og rammer. Klassens børn og forældre involveres og oplæres i tilgange og forståelser. Tankegangen læner sig op af "nest" tilgangen og udfoldes på slide 164
- For de børn som mistrives eller ikke opnår tilstrækkelig læring og udvikling i deres stamklasse oprettes et gruppetilbud på 1 – 2 skoler (gruppetilbud), hvor børn med denne udfordring kan tilknyttes. Visitationen foregår som 20.2 visitation. Mellemformen udfoldes på slide 165
- Der skabes afskærmning for det udfordrede barn. eksempelvis kan der kan indkøbes et Cocoon møbel: kontormøbler.dk



Indgribende

- Spor 2 på skolen ved Nordens plads kapacitets tilpasses, så det kan rumme de børn som tilbagesluses fra dagbehandling og som ikke ses rummet i de indsatser samt mellemformer som oprettes i almen.(se kapitel "brugen af de eksterne tilbud".
- Spor 2 skal kompetenceudbygges, så der er et ungespor med fokus på videreuddannelse. Der skal bygges bro til specifikke tilbud, som kan rumme denne målgruppe samt praktik- og efterskoleforløb. Præmissen er, at spor 2 forløbet afsluttes ved 9 klasse, hvis ikke der er opnået tilbageslutning inden da.
- Komplexiteten flyttes ned af indsatstrappen og Skolen ved Nordens plads skal på den måde kunne rumme de børn som er mest udfordret af deres funktionsnedsættelse.

Forslag: Udviklingsspor for autisme – ”nest” lignende tilbud. Vallerødskolen (2)

Mellemform – placering i klasse/ ”nest” lignende indsats:

Der skal være mulighed for at kunne oprette ”nest” lignende tilbud på konkrete skoler. I Hørsholm Kommune har de ny erfaring med denne type løsning på Vallerødskole. Denne løsning beskrives i nedenstående og bør indgå i de overvejelser som Frederiksberg kommune gør sig.

Målgruppen:

Autismeforstyrrelser hos børn, som kan have glæde af at være i normalområdet. De er ikke så udadreagerende og kan være i situationer med flere elever.

Børnene kommer fra hele kommunen. (samarbejde med PPR om placering)

Voksenressourcer samt indretning:

Børnene er i en normalklasse og der er afsat et lokale som de kan trække sig tilbage i, som primært er deres (som udgangspunkt er de i klassen)

Erfaringen er, at det veksler mellem at der er en voksen som understøtter barnet og noget af tiden er barnet alene. Støttepædagogerne indgår som fast korps.

Da tilbuddet i dag er forholdsvis småt er den konkrete normering af GDPR-hensyn ikke nævnt.

Forudsætninger:

Pædagogikken i almen skal være relativt autismevenlig og her med blik på tydelig struktur. Der skal være en viden om arbejdet med børn med autisme (hele indskolingen skal arbejde mere med autisme).

Visitationen

Visitation: aftale med forældre om at barnet er indskrevet på Vallerødskolen og støttetimer. De holder mange statusmøder for at følge børnenes udvikling og sikre de er i rette tilbud.

Det er aftalebaseret, så dialog og mindset er vigtigt

Erfaringen fra Hørsholm er, at de ikke har modtaget forældreklager, men at forældrene har været glade for at deres barn kan forblive i almen

Frederiksberg bør oprette et støttekorps under Skolen ved Nordens plads. Aktuelt har de allerede denne indsats og anbefalingen er, at det udvides

Der skal oprettes denne individuelle løsning i klasseregion for de autismebørn som kan rumme det sociale i en større klasse, men hvor der også skabes mulighed for tilbagetrækning (eksempelvis ved et mindre lokale eller ved en særligt skærmende møbel.

Ledelsen af støttekorpsen skal bibeholdes ved Nordens plads.

Forslag: Udviklingsspor for autisme – gruppetilbud på udvalgte skoler (3)

Mellemform – Gruppetilbud i Almen

Der skal oprettes 3-4 mellemtilbud/gruppetilbud for denne konkrete målgruppe på en eller to udvalgte almenskoler. gruppetilbuddet skal formes efter de udfordringer som denne målgruppe har og netop ved at være placeret i almen være med til senere at bygge bro til en stamklasse, hvor barnet kan følge udvalgte timer.

Af inspiration kan nævnes "Dronninggårdklasserne" som er et mellemformstilbud (gruppetilbud) i Rudersdal kommune. Her beskrives et gruppetilbud., hvor tilbuddet er afstemt ved de særlige behov som denne type udfordringer kræver i forhold til ro, få sanseindtryk og genkendelighed. Dronninggårdskolens tilbud beskrives på næste slide.

Voksenressourcer:

Der skal tilknyttes 2 – 3 fagpersoner og afhængig af alderen/klasse trin kan dette være 1 lærer og 2 pædagoger. Ved de større klasse trin anbefales 2 lærer. Denne kompetencefordeling betyder, at der er en balanceret vægtning af læring og pædagogiske rammer, som har betydning for, hvordan denne målgruppe understøttes bedst.

For de små klasse trin vil opbygningen kræve, at to-voksen-ordningen baseres på en to-fagpersonordning, hvor den ene medarbejder er pædagog med speciale i læring og tiltag med viden på dette felt. Det taler ind i tidligere nævnte tiltag med at omlægge styrelsesvedtægten/bindningen på dette område.

Omkostninger pr. år for en elev:

Et helårsforløb i klassen, med beskrevne bemanning koster pr. elev ca. **150.00 – 250.000**. Hertil skal ligges driftsudgifter for lokale og materialer samt ledelse.

Forudsætninger:

Der skal være et overblik over antallet af relevante elever som kan visiteres til tilbuddet fra almen skolerne samt en gennemgang af de børn som går på Skolen ved Nordens plads. Herved skabes et overblik over relevante klasse trinsgrupper og mængden af grupper som skal oprettes.

Visitation:

Visitationen skal foregå via 20.2 visitationsmøde.

Ledelse:

Ledelsen (den faglige som personalemæssige) af gruppetilbuddets medarbejdere på de konkrete skoler bør ligge under Skolen ved Nordens plads. På den måde ses en ledelsesmæssig understøttelse af de metoder og særlige viden som denne målgruppe profiterer af, samtidig med at der ses et naturligt bindeled mellem tilbuddene på Nordens plads og udslusning til almen i gruppetilbud.

Forslag: Udviklingsspor for autisme – Gruppetilbud Dronninggårdskolen (4)

På Dronninggårdskolen er der indrettet gruppetilbud for børn med autisme. Børnene har ofte flere diagnoser end autismen og kan derfor også have forskelligt støttebehov. Gruppetilbuddet ligger på en skole, hvor der også er almindelige klasser, men der ses en adskillelse, da børnene med autisme ofte har brug for mere afskærmning og ro.

Gruppen består ideelt set af 7 børn, men aktuelt har de ca. 9 børn i hver gruppe. Grupperne fordeler sig på klassetrin eller i indskoling, mellemtrin og udskoling. For de små klasser er der tre voksne tilknyttet. En uddannet lærer og to pædagoger og for de store klasser er der to voksne tilknyttet som begge er uddannede lærere.

Der er 60 elever tilknyttet gruppetilbuddene på skolen og de har et lignende gruppetilbud for ADHD på en anden skole.

Som en del af tilbuddet bruges teach tilgang og særlig indretning, såsom møbler der giver afskærmningsmuligheder:

https://www.kontormoebler.dk/stole/lounge-stole/cocoon.html?gclid=EAlaIQobChMI46uct4bk7AIVRvgYCh1b5q9tEAAYASAAEglhePD_BwE

Og så har hver elev deres egen arbejdsplads og mulighed for at trække sig ind i et mindre rum – via et særligt møbel og/eller særskilt lokale.

Pris: 242.000 pr. elev og det er den samme pris for en placering i ADHD tilbuddet.

For yderligere oplysninger kan Tina Lynghøj kontaktes: **46114541/72684541**

Kilder:

https://dronninggaardskolen.aula.dk/sites/dronninggaardskolen.aula.dk/files/arkiv/Download_filer/Hvem%20er%20vi.pdf

Forslag: Udviklingsspor for socioemotionelle udfordringer (1).



Forebyggende

- Skab kultur for klassemøder og forældremøder, hvor trivsel og godt kammeratskab drøftes. Der skal være åbenhed mellem forældrene.
- Skab legegrupper og trivselsgrupper mellem forældrene.
- Skab mulighed for forældrekurser på tværs af kommunen. FUR bør tilrettelægge forældrekurser to gange om året, som tilbydes alle forældre, som oplever at have svært ved at sætte grænser for deres børn.
- Skab legepatruljer på alle skoler



Foregribende

Opret ART gruppeforløb på alle skoler. 2 medarbejdere (AKT, pædagoger i indskoling eller medarbejdere fra Christians skolen) kompetenceudvikles i metoden og kører gruppeforløb. Der kan være 6 – 10 børn pr. forløb og der vil kunne gennemføres 4 forløb om året pr. skole. Forløb og omkostninger udfoldes på slide 168



Indgribende

- Gør familieklasser muligt på tværs af alle skoler. KLK anbefaler, at der skabes familieklasser på 3 skoler og at pladserne fordeles via visitationen.
- Udbyg et kombinationstilbud på A-spor og på skolen ved Nordens plads, herunder spor 3. Tilbuddet skal indeholde familiebehandling som en fast del af forløbet og barnet tilknyttes tilbuddet ½ -1 år. slide 169
- KLK anbefaler, at spor 3 omlægges, så det fremadrettet går fra 4 – 9 klasse. Grunden hertil er, at indskoling i almen udbygges i indsatser og imødegår segregering.

Forslag: Udviklingsspor for socioemotionelle udfordringer – ART(2).

Aggression Replacement Training

Aggression Replacement Training (ART) er en metode målrettet børn og unge i alderen 4-20 år. ART består af et kognitivt adfærdsterapeutisk gruppeforløb. I ART trænes deltagernes sociale færdigheder, deres evne til selvbeherskelse, herunder at kontrollere vredesudbrud, samt udvikling af deltagernes evne til at ræsonnere moralsk og empatisk.

Mål, målgruppe og forløb

ART er målrettet børn og unge i alderen 4-20 år, der har svage sociale færdigheder, manglende evne til selvbeherskelse og manglende evne til at ræsonnere moralsk og empatisk. Formålet med ART er derfor at forbedre børn og unges sociale kompetencer samt mindske adfærdsmæssige problemer.

ART-behandling udgøres af et forløb bestående af ca. 30 timer fordelt på 10 uger. Forløbet foregår i grupper af 8-12 deltagere (KLK anbefaler mindre grupper og at de sammensættes af børn på samme klassetrin) og ledes af to certificerede trænere. Trænerne har typisk en uddannelse som lærer, pædagog, skolepsykolog, socialrådgiver eller lignende og hver skole vil derfor kunne have 3 – 4 forløb om året.

Resultater:

KLK anbefaler denne metode og denne tilgang som indsats på alle skoler fordi; Effektstudier viser en signifikant mindre aggressiv adfærd og øgede sociale kompetencer blandt de børn og unge, som har deltaget i et ART-forløb. ART har været tilbudt i Danmark siden 2010 og tilbydes bl.a. til udadreagerende unge på døgninstitutioner, sikrede institutioner, i dagbehandlingstilbud og i enkelte skoler

Omkostninger:

Uddannelsen koster 13.500 pr medarbejder og vil for det samlede skolevæsen betyde en udgift på **270.000** (to medarbejdere pr. skole). Det kan overvejes at uddanne færre og skabe turnus så de medarbejdere, som får uddannelse også kan have forløb på andre skoler. Uddannelsen tager ½ år og er på 8 dage.

Forudsætninger:

Alle skoler har AKT og pædagoger tilknyttet og har derfor de medarbejdere tilstede, som har de bedste forudsætninger for at lykkes med denne type indsats. Derudover kan det overvejes om medarbejdere fra Christiansskolen skal indgå i uddannelse og være teams ude på skolerne. Medarbejderne fra Christiansskolen har netop speciale i børn med denne udfordring.

Visitation:

Der bør på hver skole laves et årshjul med 4 forløb og de årgange hvor der ses størst repræsentation af børn med denne type udfordring allokeres i løbet af året.

Forslag: Udviklingsspor for socioemotionelle udfordringer - Kombinationsløsninger(3).

Kombinationsløsning (Helhedstilbud – fokus på læring og trivsel)

For nogle børn er udfordringerne af sådan en karakter, at der for barnet skal tænkes i en fælles pædagogisk linje mellem familien og skolen samtidig med, at der for barnet også kan være behov for at der arbejdes med forældrenes forældreevne generelt. KLK anbefaler derfor, at der laves et tilbud som indbefatter:

En plads på Spor 2 eller A-sport samt 10 timers familiebehandling om måneden via familieafdelingen og af en afgrænset periode på ½ - 1 år.

En del af tilbuddet er at arbejde på tilbageslutningen og kompetenceudviklingen hos de lærer som skal arbejde med barnet efterfølgende.

Resultater:

KLK anbefaler denne formaliserede og aftale kombination, for at skabe en rød tråd mellem de indsatser som sker for barnet i skoleregion og den måde der arbejdes på med familien.

Omkostninger pr. år for en elev:

Eksempelvis for A sporet: 193.000 (12.000 pr. måned for familiebehandling), i alt = **337.000**

Forudsætninger:

Alle skoler har AKT og pædagoger tilknyttet og har derfor de medarbejdere tilstede, som har de bedste forudsætninger for at lykkes med denne type indsats.

Visitation:

Der skal ske fælles visitation af denne indsats og hvis de to visitationsudvalg ikke sammenlægges skal beslutningen om denne indsats ske på Fællesvisitationsmødet. Såfremt der allerede er iværksat familiebehandling skal denne familiebehandling indstilles til at være i dialog og samarbejde med tilbuddet og den almen skole som barnet skal tilbagesluses på.

Der skal være en opmærksomhed på målgruppen, da denne som udgangspunkt skal være udfordret på flere parametre end den målgruppe de arbejder med på A sporet og spor 3. Der henvises her til den tilrettede indsatsstrappe, som betyder, at der skal ske en målgruppeforskydning på de enkelte indsatsstrin. Se kapitlet "Brugen af de eksterne tilbud"

KLK'S FORSLAG VEDR. TILBUDSVIFTEN

VISITATIONSBESELTUNINGER - OVERBLIK

Denne figur illustrerer hvilke indsatser skolerne selv kan fordele/visitere til og hvilke som med fordel bør ligge i 20.2 visitationen.

Der vil være få indsatser i det foregribende, som skal ligges i 20.2 visitationen og dette fordi der kan være tale om gruppetilbud på få skoler, som ikke understøttes ved det frie skolevalg.

FOREBYGGENDE

Forudsigelighed og fast struktur for alle elever
Styret leg i frikvarterne
Lege- og trivselsgrupper
Klar kommunikation til forældrene
Forældrekurser
mm.

FOREGRIBENDE

ART forløb
AKT forløb (såfremt dette ikke oprettes på alle skoler skal der ske fælles tildeling af pladser.
Observationer og understøttelse fra PPR
Udgående team fra Skolen fra Nordens plads
Indsatser fra den tilpassede lokale tilbudsvifte

INDGRIBENDE

20.2 visitationen

Kombinationsløsning på
specialundervisningstilbud

Specialundervisningstilbud

Dagbehandling (internt og eksternt)

Familieskole

Gruppeforløb (mellemform) på konkret skole

Kombifleks og Almenskolefleks

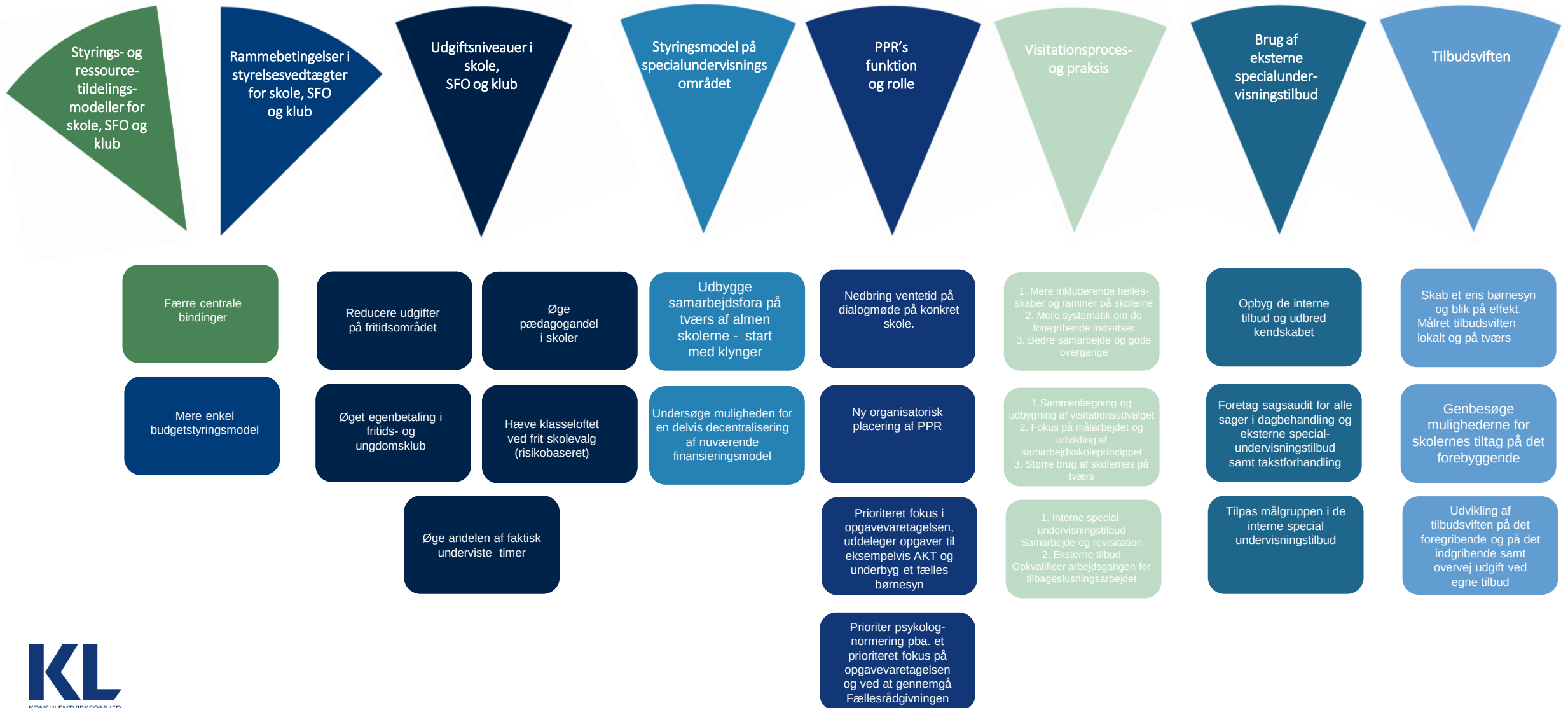
Evt. individuel løsning "nest" lignende tilbud

10/ SAMLET HANDLEPLAN

I dette kapitel opsummeres de mange potentialevurderinger. Derudover gives der en beskrivelse af en implementeringsplan og en beregning af de økonomiske potentiale ved de forskellige handlinger og tiltag.

SAMLET HANDLEPLAN

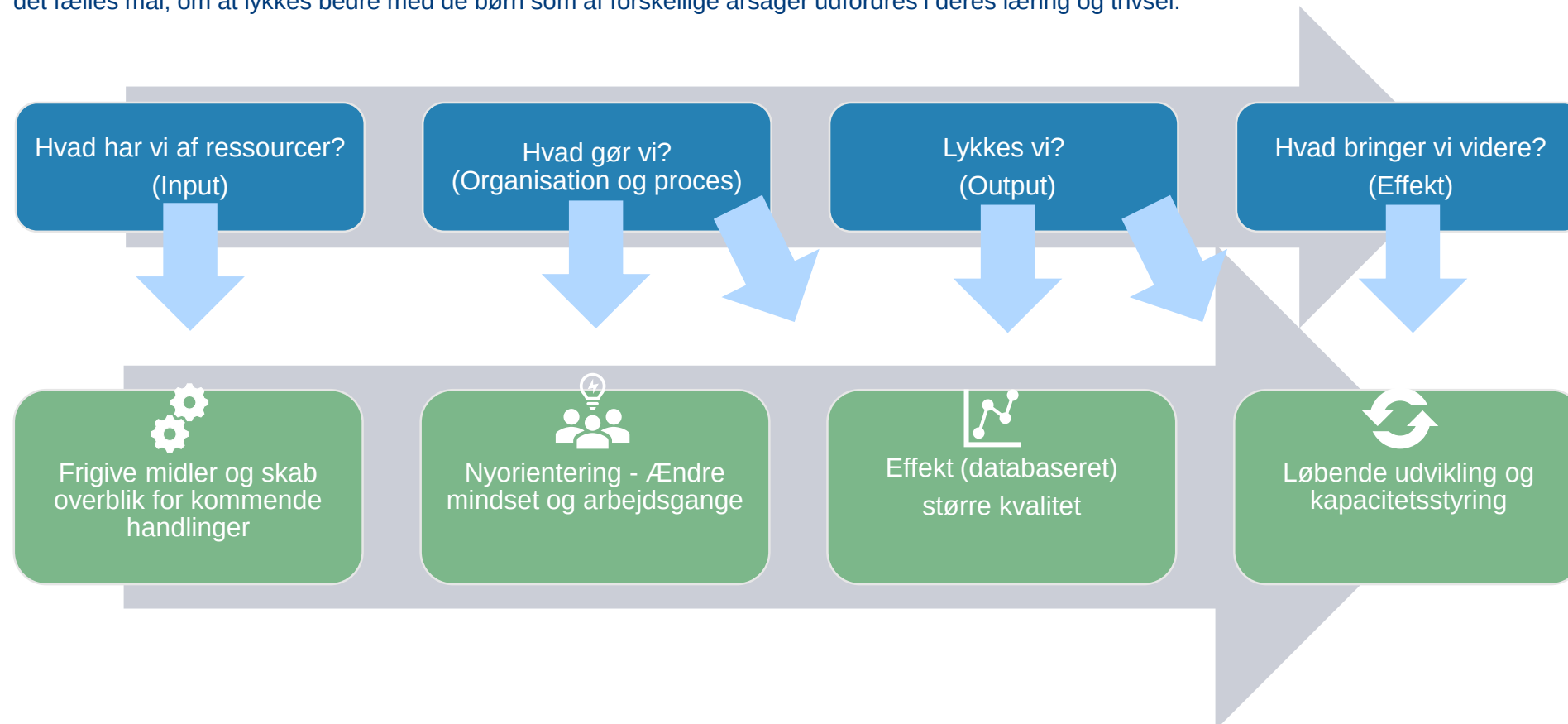
SAMLET OVERBLIK PÅ POTIALEVURDERINGER FRA HELE ANALYSEN



SAMLET HANDLEPLAN PÅ VEJ MOD MÅLET...

Analysen havde til formål at undersøge, hvorledes Frederiksberg Kommune kan lykkes bedre i inklusionsarbejdet og understøtte en større faglig kvalitet for de børn, som er udfordret. Ønsket er, at udbygge det forebyggende og foregribende og få at lykkes med denne øvelse, skal der ske en tilbageføring af de midler, som aktuelt går til de indsatser i det indgribende. Som det fremgår af figurerne nedenfor, vil øvelsen kræve, at der i inputdelen er behov for, at der findes og/eller frigives midler, og at der ved næste skridt skal ses på konkrete handlinger og aktiviteter.

Dette for i sidste ende at kunne udvikle mellemformer og generelt skabe basis for en ny tænkning og strategifællesskab som i skal understøtte det fælles mål, om at lykkes bedre med de børn som af forskellige årsager udfordres i deres læring og trivsel.



SAMLET HANDLEPLAN

FORDELING AF AKTIVITETER I KONKRETE FASER



Frigive midler og skab overblik for kommende handlinger



Nyorientering - Ændre mindset og arbejdsgange



Videreudvikling, effekt og kvalitet



Løbende udvikling og kapacitetsstyring

Færre centrale bindinger

Prioriter psykolog-normering pba. et prioriteret fokus på opgavevaretagelsen og ved at gennemgå Fællesrådgivningen

Hæve klasseloftet ved frit skolevalg (risikobaseret)

Øge pædagogandel i skoler

Foretag sagsaudit for alle sager i dagbehandling og eksterne special-undervisningstilbud samt takstforhandling

Reducere udgifter på fritidsområdet

Øge andelen af faktisk underviste timer

Tilpas målgruppen i de interne special-undervisningstilbud

Øget egenbetaling i fritids- og ungdomsklub

Nedbring ventetid på dialogmøde på konkret skole

Ny organisatorisk placering af PPR

Udvikling af tilbudsviften på det foregribende og på det indgribende samt overvej udgift ved egne tilbud

Genbesøge mulighederne for skolernes tiltag på det forebyggende

Undersøge muligheden for en delvis decentralisering af nuværende finansieringsmodel

Prioriteret fokus i opgavevaretagelsen, uddeleger opgaver til eksempelvis AKT og underbyg et fælles børnesyn

Skab et ens børnesyn og blik på effekt. Måltret tilbudsviften lokalt og på tværs

Udbygge samarbejdsfora på tværs af almen skolerne. Start med klynger

1. Mere inkluderende fællesskaber og rammer på skolerne
2. Mere systematik om de foregribende indsatser
3. Bedre samarbejde og gode overgange

Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet

1. Interne special-undervisningstilbud Samarbejde og revisitation
2. Eksterne tilbud
Opkvalificer arbejdsgangen for tilbageslutningsarbejdet

1. Sammenlægning og udbygning af visitationsudvalget
2. Fokus på målarbejdet og udvikling af samarbejdsskoleprincippet
3. Større brug af skolernes på tværs

Mere enkel budgetstyringsmodel

Dashboard

SAMLET HANDLEPLAN

FASE 1: FRIGIVE MIDLER OG SKAB OVERBLIK FOR KOMMENDE HANDLINGER



Potentialehandlinger:

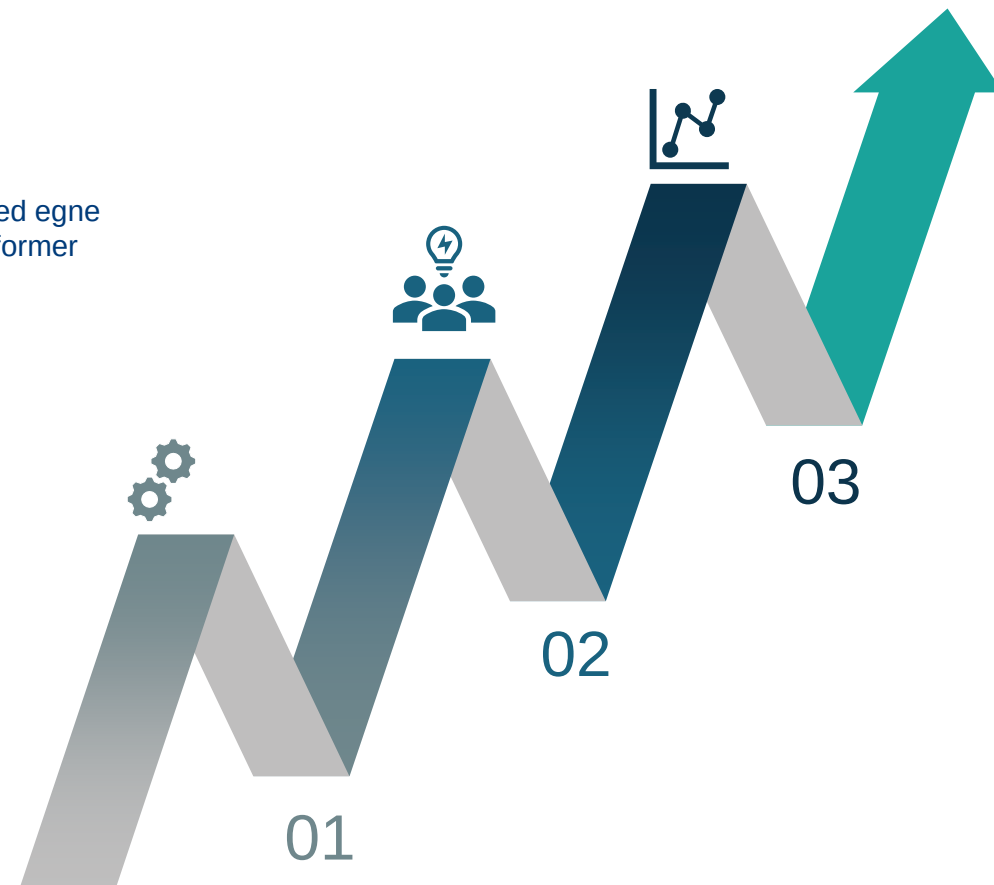
- Foretage sagsaudit på dagbehandling og eksterne specialundervisningstilbud
- Ny organisatorisk placering af PPR
- Prioriter psykolog-normering pba. et prioriteret fokus på opgavevaretagelsen og ved at gennemgå Fællesrådgivningen
- Tilpas målgruppen i de egne specialundervisningstilbud – bl.a. to-voksenordning
- Nedbring ventetid på dialogmøde på konkret skole
- Genbesøge mulighederne for skolernes tiltag på det forebyggende
- Udvikling af tilbudsviften på det foregribende og på det indgribende samt overvej udgift ved egne tilbud – Frederiksberg analyse af de fysiske muligheder ifht. lokaler for at oprette mellemformer
- Færre centrale bindinger
- Øge pædagogandel i skolerne
- Øge andelen af faktisk underviste timer
- Hæve klasseloftet ved frit skolevalg (risikobaseret)
- Øge egenbetaling ved fritids- og ungdomsklub
- Reducere udgifter til fritidsområdet

Uddybende:

Fase 1 indeholder de aktiviteter der kendetegner potentialer som kan skabe råderum på den korte og lange bane med henblik på at skabe råderum for de indsatser, der kræver investeringer i næste fase - fase 2.

En række af aktiviteterne kræver tid (blandt medarbejdere og ledere) og ledelsesdrøftelser for at blive realiseret.

Der skal være en opmærksomhed på, at forandringstiltag og de konkrete aktiviteter kræver styrket facilitering og udviklingsunderstøttelse.



SAMLET HANDLEPLAN

FASE 2: NYORIENTERING - MINDSET, SAMARBEJDE OG SAGSGANGE/INDSATSER MED EFFEKT?



Potentialehandlinger:

- Udbygge samarbejdsfora på tværs af almen skolerne. Start med klynger
- Mere enkel budgetstyringsmodel
- Undersøge muligheden for en delvis decentralisering af nuværende finansieringsmodel
- Prioriteret fokus i opgavevaretagelsen, uddeleger opgaver til eksempelvis AKT og underbyg et fælles børnesyn
- Skab et ens børnesyn og blik på effekt. Måltet tilbudsviften lokalt og på tværs
- Udbyg og kvalificer arbejdet i almen i forhold til: Mere inkluderende fællesskaber og rammer på skolerne, mere systematik om de foregribende indsatser og bedre samarbejde og gode overgange
- Udbyg og kvalificer visitationsmødet i form af: Sammenlægning af visitationsudvalget, fokus på målarbejdet og udvikling af samarbejdsskoleprincippet samt større brug af skolernes på tværs
- Udbyg og opkvalificer processerne for arbejdet, når barnet er visiteret til et specialtilbud, her i forhold til: De interne og eksterne special-undervisningstilbud, samarbejde, revisitation og tilbageslusningsarbejdet
- Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet

Uddybende:

Fase 2 indeholder aktiviteterne kendetegnet ved at være en investerings- og udviklingstiltag, hvor midlerne der frigives ved indsatserne i fase 1 med fordel kan bruges hertil. Investeringen heri består bl.a. i ledelseskraft, udviklingskraft, tid og kompetenceopbygning, nye indsatser i tilbudsviften samt retning.

Der skal være en opmærksomhed på, at forandringstiltag og de konkrete aktiviteter kræver styrket facilitering og udviklingsunderstøttelse.



SAMLET HANDLEPLAN

FASE 3: VIDEREUDVIKLING, EFFEKT OG KVALITET



Potentialehandlinger:

- Udvikling af dashboard
- Skab en opfølgingspraksis, hvor der kigges på et fælles dataoverblik indeholdende eksempelvis; segregeringsgrad, trivsel blandt elever, gennemførte eksamener, karaktergennemsnit mm.
- Udbygning og løbende udvikling på det foregribende – enkelt indsatser og mellemformer

Uddybende:

Indholdet i denne fase indeholder aktiviteter som skaber grundlaget for etablering af et vedvarende fundament med henblik på en fokuseret styring og udvikling af området i en styrket dialog og kommunikation på tværs af det fælles skolevæsen.

Der skal være en opmærksomhed på, at oprettelsen og opdateringen af et dashboard vil kræve ressourcer til drift og ledelsesopmærksomhed.



Dashboard



SAMLET HANDLEPLAN

PROCES OG SAMMENKOBLINGER

Præsentation af analyse og anbefaling

Præsentation for ledelsen

Præsentation for det politiske niveau

Præsentation til hele organisationen, hvori kommende handlinger beskrives (Uddrag)



Ledelsesdrøftelser

Hvilke potentialevurderinger skal der arbejdes videre med (slide 172)

Nedsættelse af arbejdsgrupper (samarbejde og finansieringsmodel)

Planlægning og udpegning af tovholdere



Workshop/temadage

Ens børnesyn og effekter ved indsatser samt samarbejde på tværs af afdelinger

Tildeling og samarbejde (pædagoger i almen undervisning)

Effekter ved indsatser i de lokale tilbudsvifter

Kvalificeret beslutningsgrundlag i forhold til - eksempler

Overblik over og analyser af de forskellige økonomiske potentialer på almen og special

Budgetstyringsmodeller



Konkrete handlinger = eksekvering

Politiske oplæg og beslutninger: budget tildeling, ophævelse af konkrete bindinger

Ny organisering og opgaveprioritering i PPR, nedbringe ventetid på konkret skole, arbejdsgange og setup ved visitationsprocessen og revisitationen, udvikling af tilbudsvifte og brugen af hinanden på tværs. Gennemgang af målgrupper i tilbud = arbejde børn ned af indsatstrappen



Opfølgning og løbende justeringer

Udvikling af og opdatering af dashboard (slide 91)

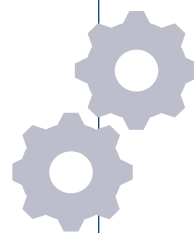
Opfølgningspraksis i form af møder og kommunikation

SAMLET HANDLEPLAN

ØKONOMISKE POTENTIALER SOM KAN INDFRIS

Med udgangspunkt i analysen er det KLK's skøn, at der vil være en række økonomiske potentialer, som kan indfries gennem de potentialerealiserende tiltag der beskrives i rapporten. Det økonomiske potentiale er KLK's skøn og der vil være forbundne kar mellem flere forslag, som betyder at de økonomiske potentialer vil være afhængig af hvilke og hvordan de potentialerealiserende tiltag implementeres.

Fase 1: Frigive midler og skabe overblik for kommende handlinger



- Foretage sagsaudit på dagbehandling og eksterne specialundervisningstilbud
- Ny organisatorisk placering af PPR
- Prioriteret psykolog-normering pba. et prioriteret fokus opgavevaretagelsen og ved at gennemgå Fællesrådgivningen
- Tilpas målgruppen i de egne specialundervisningstilbud bl.a. to-voksenordning
- Nedbring ventetid på dialogmøde på konkret skole
- Genbesøge mulighederne for skolernes tiltag på det forebyggende
- Udvikling af tilbudsviften på det foregribende og på det indgribende samt overvej udgift ved egne tilbud – Frederiksberg analyse af de fysiske muligheder ifht. lokaler for at oprette mellemformer
- Færre centrale bindinger
- Øge pædagogandel i skolerne
- Øge andelen af faktisk underviste timer
- Hæve klasseloftet ved frit skolevalg (risikobaseret)
- Øge egenbetaling ved fritids- og ungdomsklub
- Reducer udgifter til fritidsområdet.

Økonomisk potentiale

De aktiviteter der kendetegner fase 1 indeholder samlet potentialer, der kan skabe råderum på den korte bane med henblik på at skabe råderum for de indsatser, der kræver investeringer i fase 2.

Vedvarende gevinster i alt 4-9 mio. kr.:

- sagsaudit (1-2 mio. kr.)
- kategorisering (2-4 mio. kr.)
- øge pædagogandelen, øge undervisningsandelen, hæve klasseloftet og øge egenbetaling, reducere udgifter (6-9 mio. kr.)

Fase 2: Mindset, samarbejde og sagsge/indsatser med effekt



- Udbygge samarbejdsfora på tværs af almen skolerne. Start med klynger
- Mere enkel budgetstyringsmodel
- Undersøge muligheden for en delvis decentralisering af nuværende finansieringsmodel
- Prioriteret fokus i opgavevaretagelsen, uddeleger opgaver til eksempelvis AKT og underbyg fælles børnesyn
- Skab et ens børnesyn og blik på effekt. Målret tilbudsviften lokalt og på tværs
- Udbyg og kvalificer arbejdet i almen i forhold til: Mere inkluderende fællesskaber og rammer på skolerne, mere systematik om de foregribende indsatser og bedre samarbejde og gode overgange
- Udbyg og kvalificer visitationsmødet i form af: Sammenlægning af visitationsudvalget, fokus på målarbejdet og udvikling af samarbejdsskoleprincippet samt større brug af skolernes på tværs
- Udbyg og opkvalificer processerne for arbejdet, når barnet er visiteret til et specialtilbud, her i forhold til: De interne og eksterne special-undervisningstilbud, samarbejde, revisitation og tilbageslutsningsarbejdet
- Opbyg de interne tilbud og udbred kendskabet

Økonomisk potentiale

Aktiviteterne i fase 2 er kendetegnet ved at være en investeringsfase, hvor midlerne der frigives ved indsatserne i fase 1 med fordel kan bruges hertil. Investeringen heri består bl.a. i ledelseskraft, udviklingskraft, tid og kompetenceopbygning samt retning.

Nye mellemformer (netto 5-15 mio. kr.)

Fase 3: Videreudvikling, effekt og kvalitet



- Udvikling af dashboard
- Skab en opfølgingspraksis, hvor der kigges på et fælles dataoverblik indeholdende eksempelvis; segregeringsgrad, trivsel blandt elever, gennemførte eksamener, karaktergennemsnit mm.
- Udbygning og løbende udvikling på det foregribende – enkelt indsatser og mellemformer

Økonomisk potentiale

Aktiviteterne i fase 1 og 2 er grundlaget for etablering af et vedvarende fundament med henblik på en fokuseret styring og udvikling af området i en styrket dialog og kommunikation på tværs af det fælles skolevæsen.

11/ BILAG

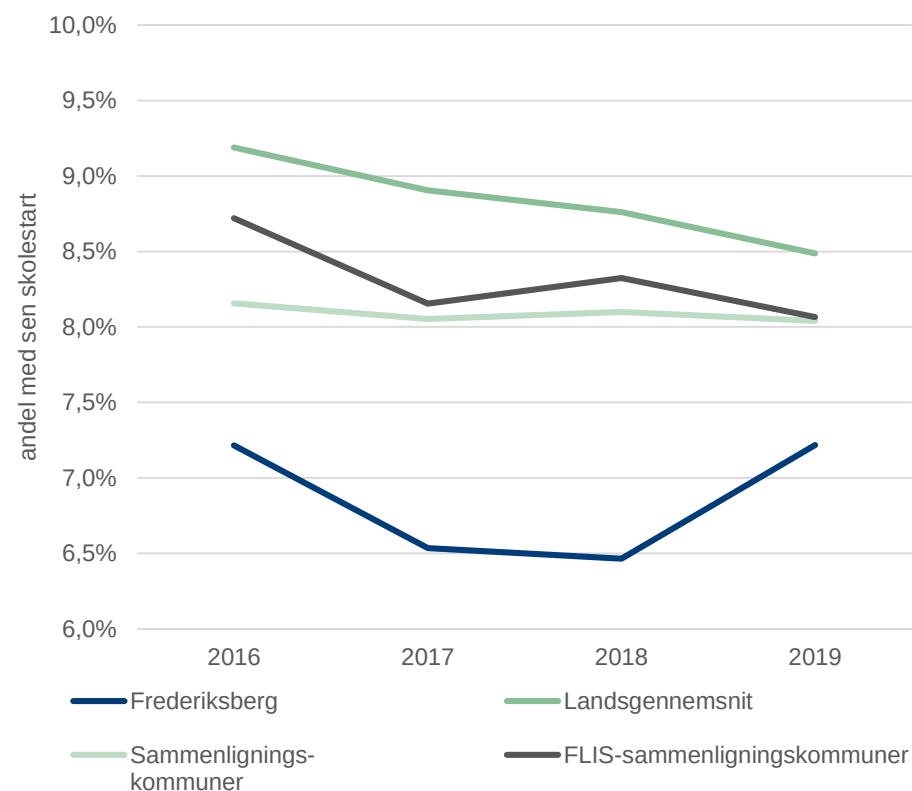
11.1/ SUPPLERENDE BENCHMARKTAL - SPECIALUNDERVISNING

ANALYSE - ANDEL ELEVER MED SEN SKOLESTART 2016-2019

Frederiksbergs andel af elever med sen skolestart er lavere end sammenligningskommunerne, men er stigende.

Figuren sammenligner andelen af elever med sen skolestart i Frederiksberg Kommune med de to sammenligningsgrupper og landsgennemsnittet.

I Frederiksberg er der relativt få elever med sen skolestart sammenlignet med landsgennemsnittet og sammenligningskommunerne. I Frederiksberg har der været et fald i andelen fra 2016-2018, mens der modsvarende har været en stigning fra 2018 til 2019. I 2019 er andelen af elever med sen skolestart således 7,2 pct.



Kilde: FLIS

Definition: Antal elever der fylder 7 år eller mere i det kalender år, hvor de starter i 0. klasse

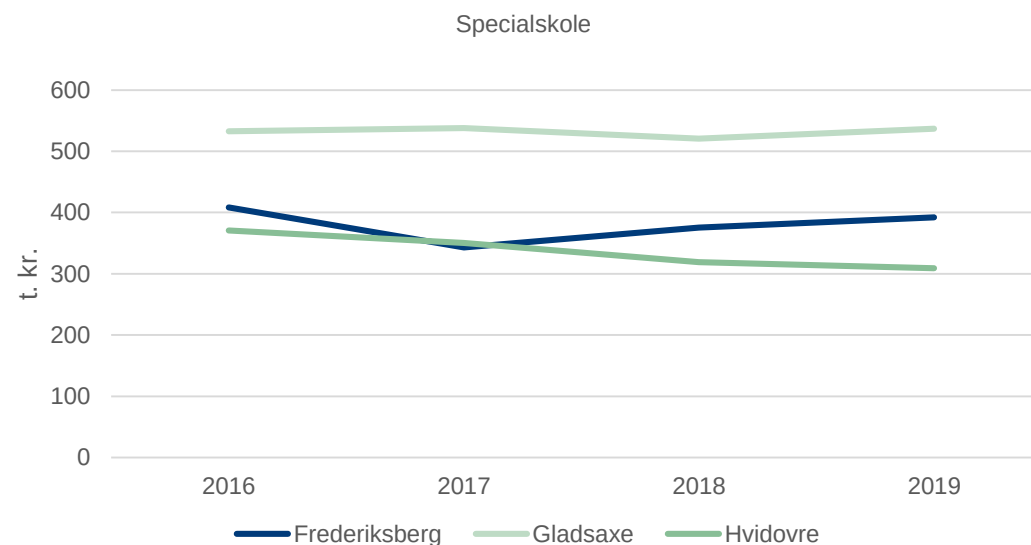
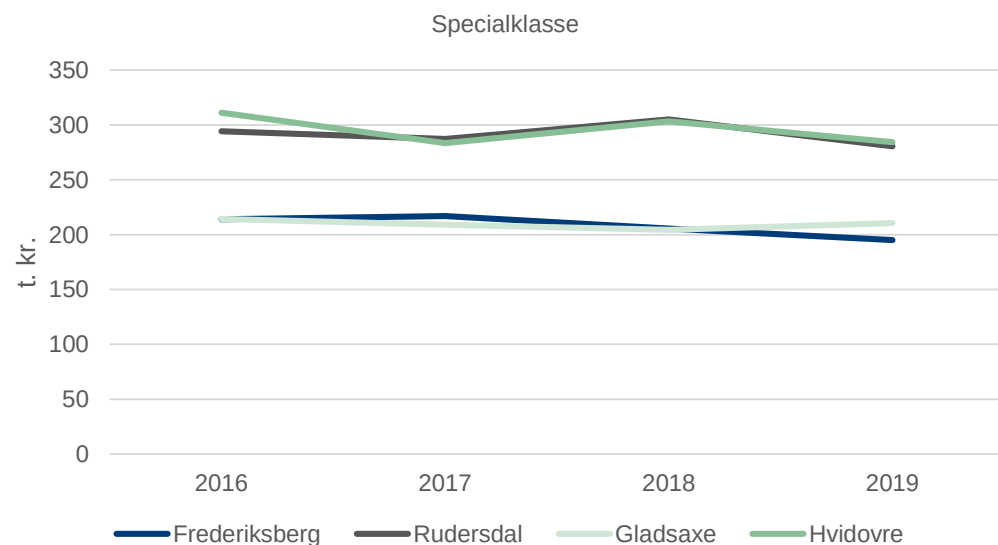
ANALYSE - GENNEMSNITLIG UDGIFT TIL FORSKELLIGE SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

INTERN SPECIALKLASSE OG INTERN SPECIALSKOLE

Den gennemsnitlige udgift pr. barn til specialklasse er lavere end sammenligningskommunerne, mens udgiften pr. elev i specialskole er stigende.

Figuren til venstre viser, at den gennemsnitlige udgift pr. barn i intern specialklasse i Frederiksberg Kommune er faldet med ca. 20.000 kr. pr. elev., hvilket er på niveau med Gladsaxe og knap 100.000 kr. billigere end Rudersdal og Hvidovre.

Til højre ses udviklingen i den gennemsnitlige udgift pr. elev i intern specialskole, som på Frederiksberg er ca. 400.000 kr. i 2019. Frederiksbergs prisniveau ligger således midt mellem sammenligningskommunernes.



ANALYSE - GENNEMSNITLIG UDGIFT TIL FORSKELLIGE SPECIALUNDERVISNINGSTILBUD

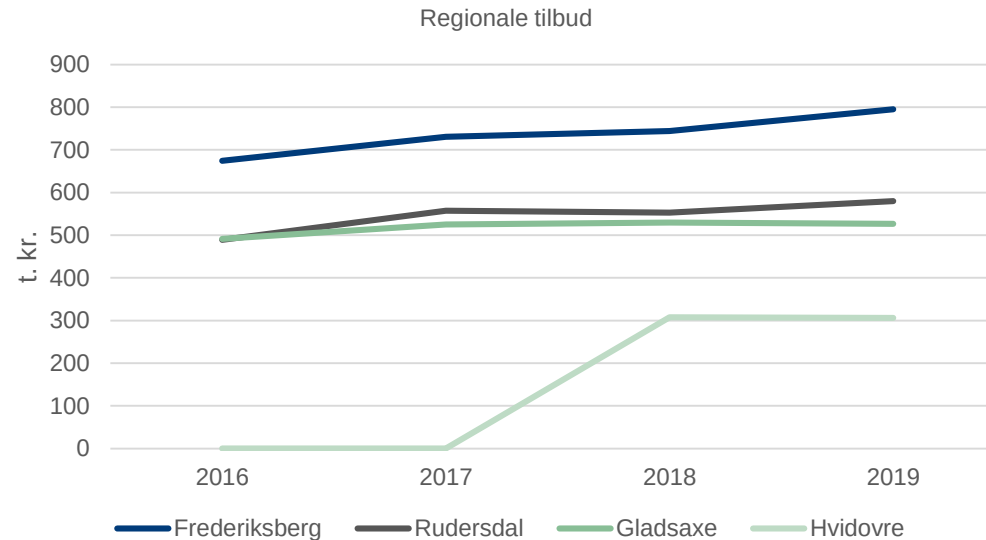
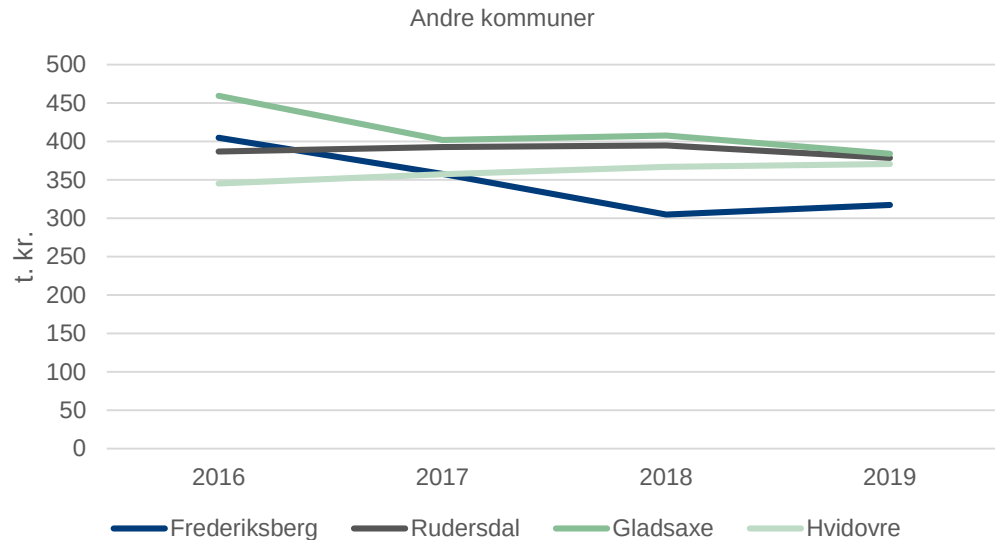
TILBUD I ANDRE KOMMUNER OG REGIONALE TILBUD

Frederiksbergs udgift pr. elev er faldende og lavere end sammenligningskommunerne for elever tilknyttet tilbud i andre kommuner, mens udgiften pr. elev til regionale tilbud er stigende.

Figurerne nedenfor viser udviklingen i udgifter pr. elev for hhv. specialtilbud i andre kommuner og regionale tilbud for Frederiksberg og sammenligningskommunerne.

Til venstre ses udviklingen for tilbud i andre kommuner. Udgiften pr. elev er i Frederiksberg faldet fra 405.000 til 317.000 kr. pr. barn og Frederiksberg er således den kommune, der benytter sig af de billigste tilbud pr. barn.

I figuren til højre ses udviklingen for regionale tilbud. Modsat er Frederiksberg her den kommune, der bruger de dyreste tilbud pr. barn. Ligeledes er prisen stigende i perioden. I 2019 bruger Frederiksberg dermed 795.000 kr. pr. elev tilknyttet et regionalt tilbud.



ANALYSE - SEGREGERINGSGRAD PÅ KLASSETRIN 2016-2019

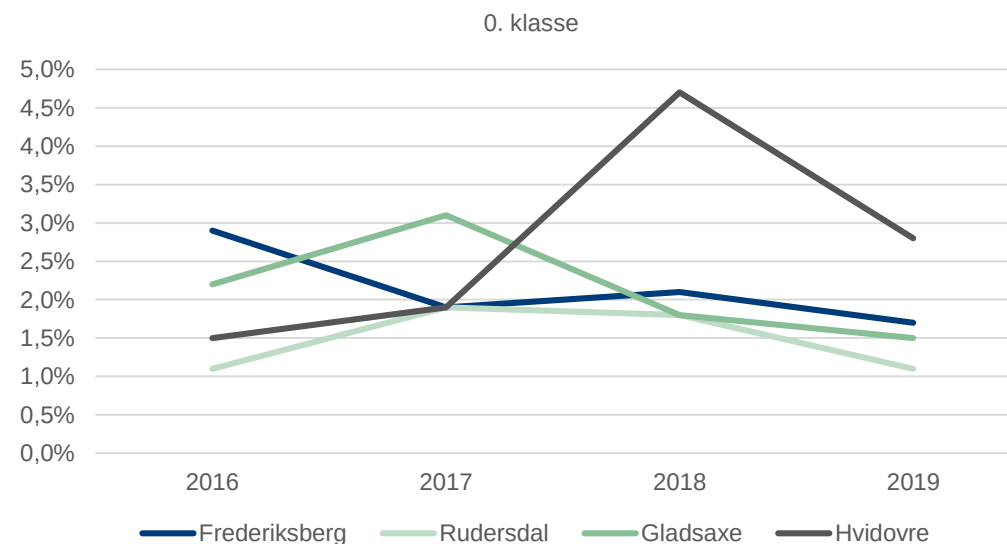
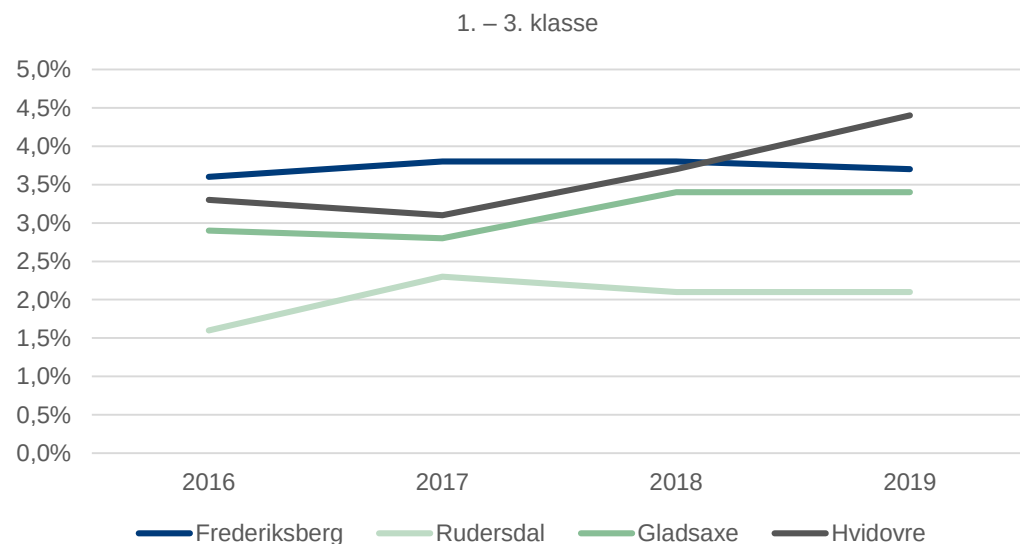
INDSKOLING OG 0. KLASSE

Andelen af segregerede elever i 1-3. klasse er relativt konstant sammenlignet med sammenligningskommunerne, mens andelen af segregerede elever i 0. klasse generelt er faldende i perioden 2016-19.

Figureerne nedenfor viser udviklingen af andel segregerede elever for Frederiksberg og sammenligningskommunerne for hhv. 1-3. klasse og 0. klasse.

Figuren til venstre viser, at andelen af segregerede elever i 1.-3. klasse på Frederiksberg er nogenlunde konstant. 3,7 pct. af eleverne er tilknyttet af et specialtilbud og Frederiksberg ligger således i den høje del ift. sammenligningskommunerne.

For 0. klasse gælder det, at Frederiksberg i perioden har en generel faldende andel elever tilknyttet et specialtilbud. I 2019 er 1,7 pct. af eleverne i et specialtilbud.



ANALYSE - SEGREGERINGSGRAD PÅ KLASSETRIN 2016-2019

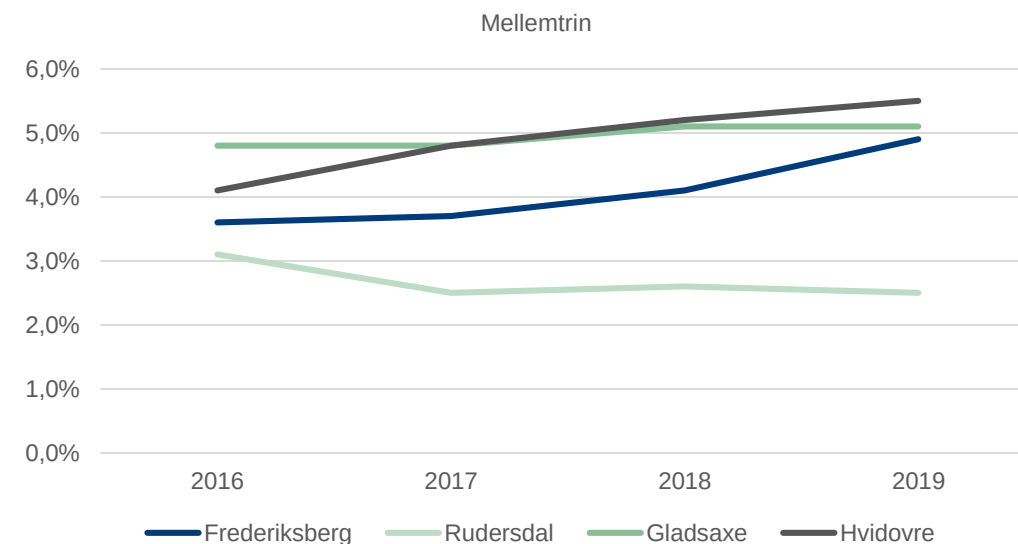
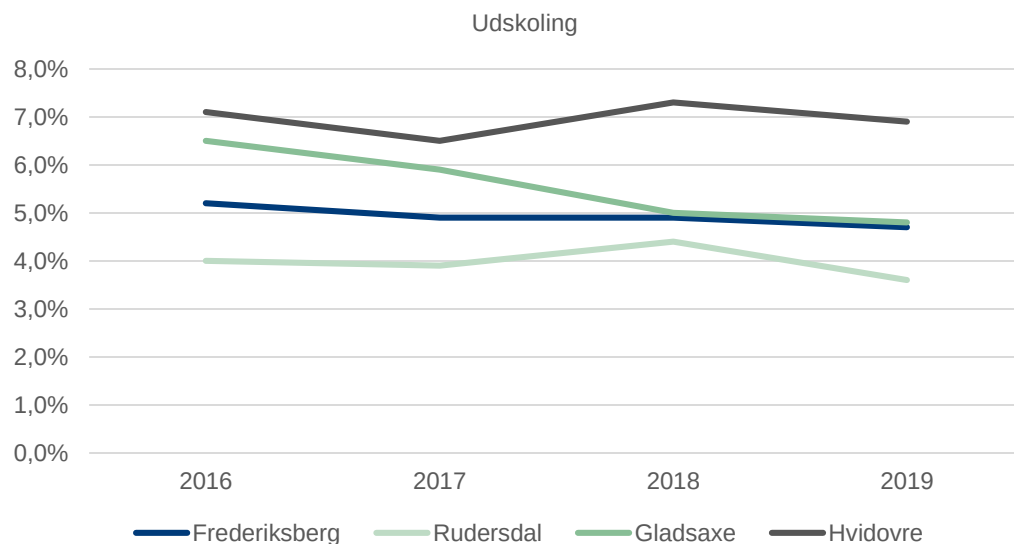
UDSKOLING OG MELLEMLIN

Frederiksberg segregerer flere børn på mellemtrinnet end tidligere, mens segregeringsgraden for elever i udskoling er konstant.

Figurerne nedenfor viser udviklingen i andel segregerede børn for Frederiksberg og sammenligningskommunerne for hhv. udskoling og mellemtrinnet.

Figuren til venstre viser, at andel af segregerede elever i udskoling er konstant på 5 pct. i årene 2016-19 for Frederiksberg Kommune. Således ligger Frederiksberg på niveau med Gladsaxe Kommune, men mellem de to andre sammenligningskommuner.

På mellemtrinnet er udviklingen af andel segregerede elever stigende fra 2016 til 2019. Godt 5 pct. af elever i Frederiksberg Kommune er således knyttet til et specialtilbud i 2019 og andelen er dermed den samme som i udskoling. I 2019 er andel for Frederiksberg tæt på sammenligningskommunerne, på nær Rudersdal, der segregerer en del færre elever.



11.2/ STYRINGSCOCKPIT – SPECIALUNDERVISNING

ANALYSE AF STYRINGSCOCKPIT

FREDERIKSBERG

Nøgletal for elever der modtager specialundervisning og udgifterne dertil fra 2016 til 2019 (PL 2020)

		Antal helårselever				Udgifter (mio. kr.)				Udgifter pr. elev (1.000 kr.)			
		2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Specialundervisning i tale-sprog-klasserne		11,2	10,8	12,8	13,6	4.802	4.855	4.934	4.801	80	79	68	62
Specialundervisning i læsekompetencecenteret og rejsehold		12,3	12,7	14,8	16,1								
Specialundervisning i A-sporet		36,6	34,8	32,8	39,5	8.113	7.875	6.903	8.266	222	227	210	193
Specialundervisning i C-sporet		35,2	25,3	20,7	26,3	7.117	5.216	4.602	5.185	202	206	223	198
Specialundervisning i T-sporet		4,0	4,0	3,0	3,0	1.745	1.711	1.266	1.246	436	428	422	415
Specialundervisning på Skolen ved Nordens Plads	Spor 1	52,0	66,2	62,8	59,1	24.104	25.801	27.258	29.844	464	390	434	505
	Spor 2	72,0	93,3	91,7	90,8	26.528	28.910	30.712	28.933	368	310	335	319
Specialundervisning i ungegruppen		17,0	15,6	16,6	18,9	3.110	2.728	3.014	3.391	183	175	181	179
Specialundervisningstilbud i anden kommune		28,5	35,3	33,6	28,8	11.536	12.641	10.243	9.118	405	358	305	317
Regionale tilbud		8,9	13,7	13,8	14,2	5.971	10.023	10.235	11.262	675	731	744	795
Dagbehandling i egen kommune		50,0	49,0	53,2	48,9	20.266	23.440	23.558	23.878	405	478	443	488
Dagbehandling i et eksternt tilbud		34,8	37,6	41,4	41,4	21.887	28.135	32.742	33.962	629	748	791	820
Øvrige tilbud		17,1	13,2	9,8	12,4	4.318	3.882	2.829	2.743	253	294	289	221
Antal elever anbragt uden for eget hjem, og som modtager specialundervisning (Indgår også ovenfor)		12,7	18,4	21,5	18,2					-	-	-	-
I alt		379,5	411,6	407,0	412,8	139.495	155.217	158.296	162.631	368	377	389	394

ANALYSE AF STYRINGSCOCKPIT

RUDERSDAL

Nøgletal for elever der modtager specialundervisning og udgifterne dertil fra 2016 til 2019 (PL 2020)

	Antal helårselever				Udgifter (mio. kr.)				Udgifter pr. elev (1.000 kr.)			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Specialklasse i egen kommunen	106,2	113,1	116,7	126,4	31.252	32.495	35.582	35.461	294	287	305	281
Specialskole i egen kommune					-	-	-	-				
Specialundervisningstilbud i anden kommune	46,0	49,3	44,7	41,9	17.795	19.350	17.646	15.857	387	392	395	379
Regionale tilbud	7,0	7,8	8,8	8,7	3.404	4.343	4.856	5.017	489	557	553	580
Privat specialundervisningstilbud					-	-	-	-				
Dagbehandling i egen kommune					-	-	-	-				
Dagbehandling i et eksternt tilbud	25,8	30,4	35,4	28,7	14.810	15.765	17.643	15.095	573	518	499	526
Øvrige tilbud som ikke er omfattet af ovenstående	16,2	11,1	9,2	10,4	5.028	3.475	2.886	3.637	311	312	313	349
Antal elever anbragt uden for eget hjem, og som modtager specialundervisning (Indgår også ovenfor)	55,6	48,8	44,9	39,9	-	-	-	-	-	-	-	-
I alt	201,2	211,8	214,8	216,1	72.288	75.428	78.613	75.068	359	356	366	347

ANALYSE AF STYRINGSCOCKPIT

GLADSAXE

Nøgletal for elever der modtager specialundervisning og udgifterne dertil fra 2016 til 2019 (PL 2020)

	Antal helårselever				Udgifter (mio. kr.)				Udgifter pr. elev (1.000 kr.)			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Specialklasse i egen kommunen	221,2	234,5	233,2	215,3	47.429	49.062	47.696	45.350	214	209	205	211
Specialske i egen kommune	20,1	22,6	23,3	24,3	10.709	12.155	12.132	13.041	533	538	521	537
Specialundervisningstilbud i anden kommune	35,6	35,3	30,5	39,0	16.344	14.178	12.429	14.960	459	402	408	384
Regionale tilbud	10,4	9,7	10,4	10,2	5.113	5.092	5.517	5.375	492	525	530	527
Privat specialundervisningstilbud	0,0	0,0	0,0	5,0	-	-	-	1.731				346
Dagbehandling i egen kommune	17,7	18,1	15,2	14,8	6.320	6.257	6.168	6.211	357	346	406	420
Dagbehandling i et eksternt tilbud	25,8	30,0	29,9	40,1	11.716	15.099	15.823	21.494	454	503	529	536
Øvrige tilbud som ikke er omfattet af ovenstående	6,4	8,4	11,4	6,4	1.813	2.521	3.302	2.214	283	300	290	346
Antal elever anbragt uden for eget hjem, og som modtager specialundervisning (Indgår også ovenfor)	40,3	45,6	48,5	35,3	15.240	16.941	17.509	13.665	378	372	361	387
I alt	337,2	358,6	353,9	355,1	99.444	104.365	103.066	110.375	340	338	341	349

ANALYSE AF STYRINGSCOCKPIT

HVIDOVRE

Nøgletal for elever der modtager specialundervisning og udgifterne dertil fra 2016 til 2019 (PL 2020)

	Antal helårselever				Udgifter (mio. kr.)				Udgifter pr. elev (1.000 kr.)			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Specialklasse i egen kommunen	173,0	180,0	181,9	203,9	53.828	51.032	55.130	57.978	311	284	303	284
Specialscole i egen kommune	12,0	13,0	12,0	13,0	4.450	4.555	3.827	4.017	371	350	319	309
Specialundervisningstilbud i anden kommune	52,0	55,8	57,6	62,3	17.942	19.924	21.105	23.076	345	357	367	370
Regionale tilbud			1,0	0,5	-	-	308	153			308	306
Privat specialundervisningstilbud	9,0	9,2	8,5	8,8	1.704	1.686	1.933	2.242	189	183	228	255
Dagbehandling i egen kommune	12,0	12,0	14,9	20,2	4.450	4.204	6.206	10.170	371	350	418	504
Dagbehandling i et eksternt tilbud	25,0	22,0	32,0	35,0	13.512	15.760	15.214	20.569	540	716	475	588
Øvrige tilbud som ikke er omfattet af ovenstående	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	-	-				
Antal elever anbragt uden for eget hjem, og som modtager specialundervisning (Indgår også ovenfor)	33,3	30,5	26,8	26,9	7.246	8.219	6.857	6.812	218	269	255	253
I alt	283,0	292,0	307,8	343,6	95.886	97.161	103.723	118.205	338,8	332,7	337,0	344,0

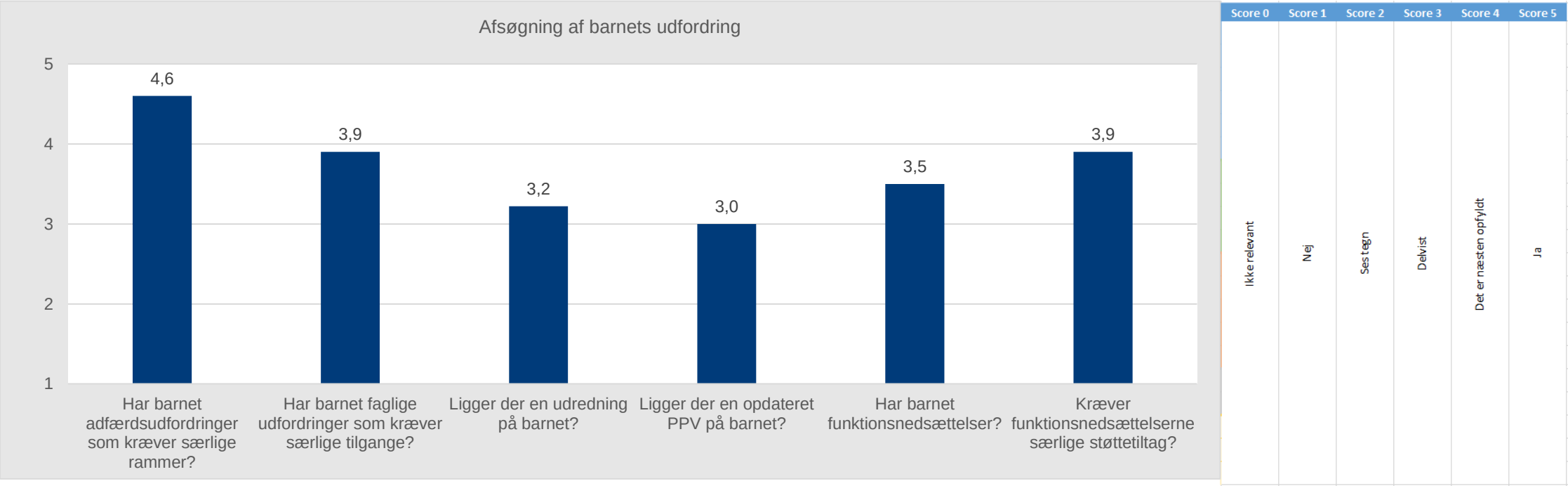
11.3/ EKSTERNE TILBUD - STRATIFICERING AF SAGER

ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

STRATIFICERING AF 10 SAGER – ANALYSE

Stratificering – Baggrund for visitation:

I alle sager ses det, at barnet havde adfærdsudfordringer. I de fleste sager ses også faglige udfordringer. I ca. halvdelen af sagerne foreligger der en udredning på barnet. De fleste sager har en beskrivelse af funktionsnedsættelser, som kan anses for at være primær årsag til visitationen.



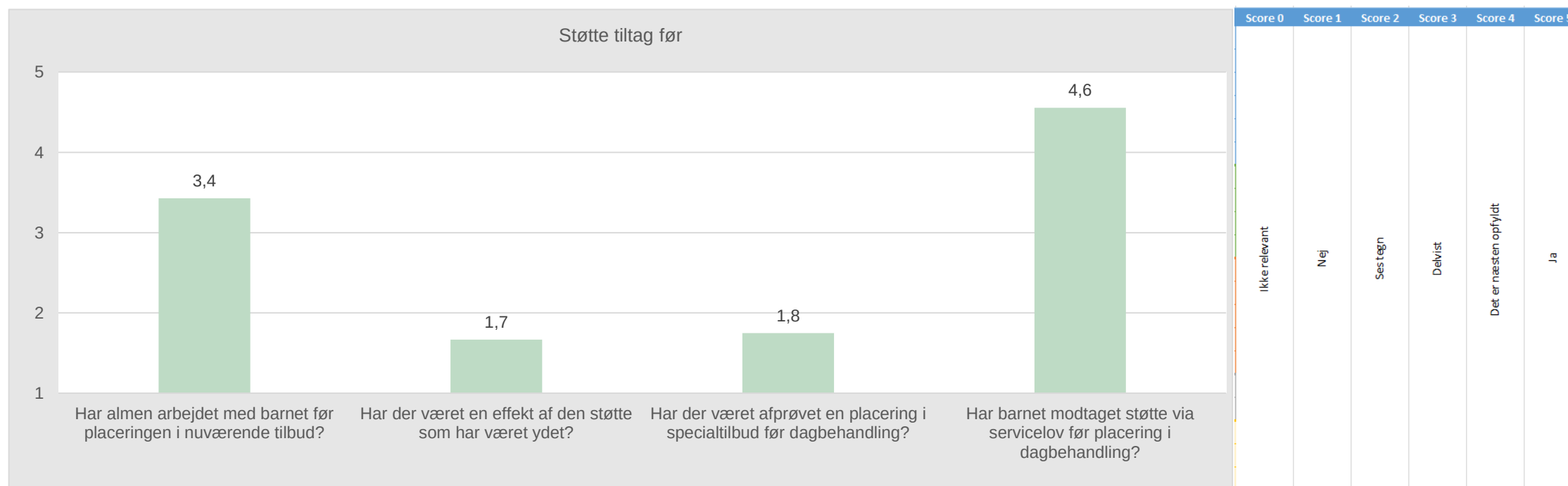
ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

STRATIFICERING AF 10 SAGER – ANALYSE

Stratificering – indsatser i almen før visitationen;

I flere af sagerne ses indsatser i almen, men ofte uden målbare mål eller evaluering af effekt. Der ses i for få af sagerne et arbejde med indsatser fra familieafdelingen, men uden den ønskede effekt.

Der var i en af sagerne en afprøvning i et af de interne specialundervisningstilbud, men barnet faldt ikke til.



Kilde: KLK på baggrund af sager fra Frederiksberg Kommune

ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

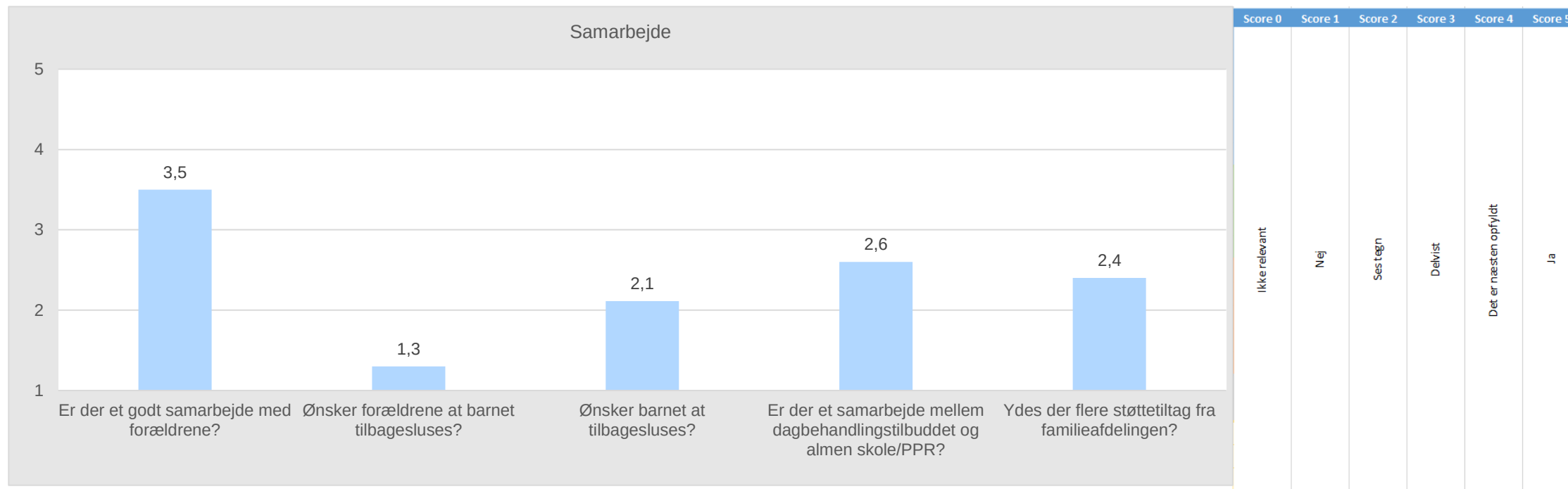
STRATIFICERING AF 10 SAGER – ANALYSE

Stratificering – involvering og samarbejde

I de fleste sager sås en fint samarbejde med forældrene, men i få sager så et kompliceret og vanskeligt samarbejde grundet manglende forventningsafstemning men også på baggrund af et tidligere arbejde på, at få barnet anbragt uden samtykke. I alle sager undtagen en, ønskede hverken barnet eller forældrene tilbageslusing til almen.

Der sås ikke et samarbejde mellem tilbuddet og den potentielle almen skole. Der sås primært et samarbejde med stedlig PPR (for de fleste sager Københavns Kommunes).

I tre af sagerne kunne der ses oplysninger omkring ekstra støttetiltag fra familieafdelingen, herunder psykolog, familievejledning og § 41, 42 (merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste)



ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

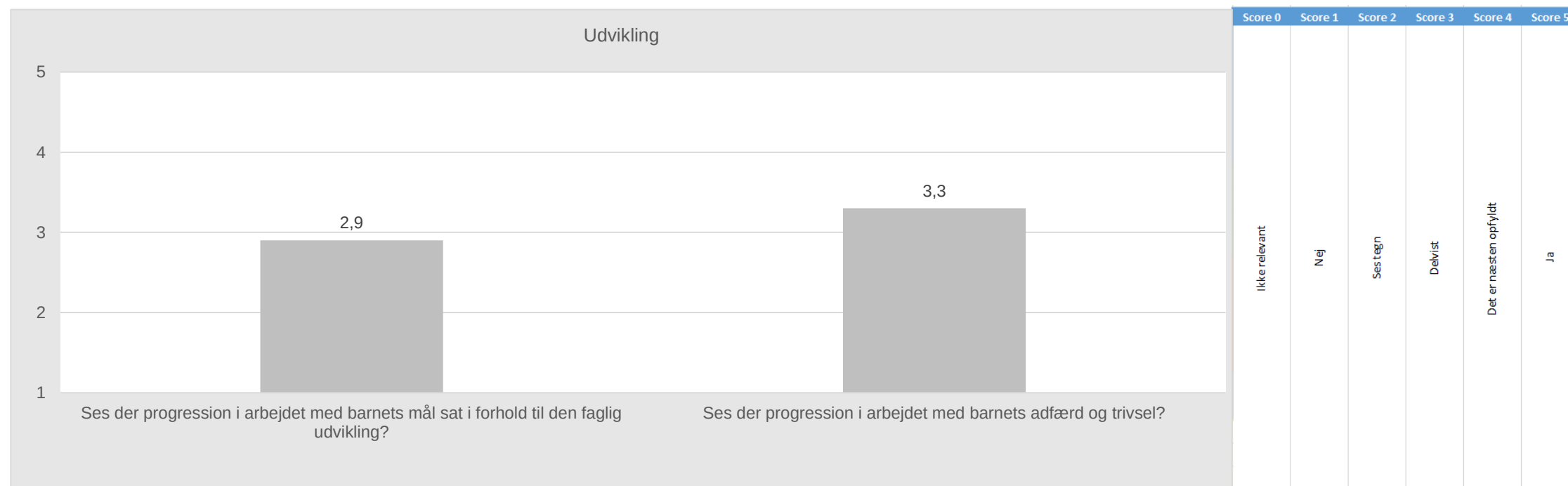
STRATIFICERING AF 10 SAGER – ANALYSE

Stratificering – arbejdet med barnet i tilbuddet:

I de fleste sager er det svært at læse sig frem til, hvordan barnet udvikler sig i forhold til de opsatte mål. Både mål sat i forhold til faglighed og i forhold til adfærd og behandling. To af sagerne skaleres højt på at der sker god udvikling i forhold til den faglige udvikling.

I tre af sagerne ses en højskalering for god progression i forhold til behandlingsarbejdet.

I en af sagerne beskrives et meget højt skolefravær, hvorfor der i denne sag ikke forventes en udvikling. Der ses i sagen ikke en beskrivelse af, hvordan der arbejdes på at få barnet tilbage i skolen.

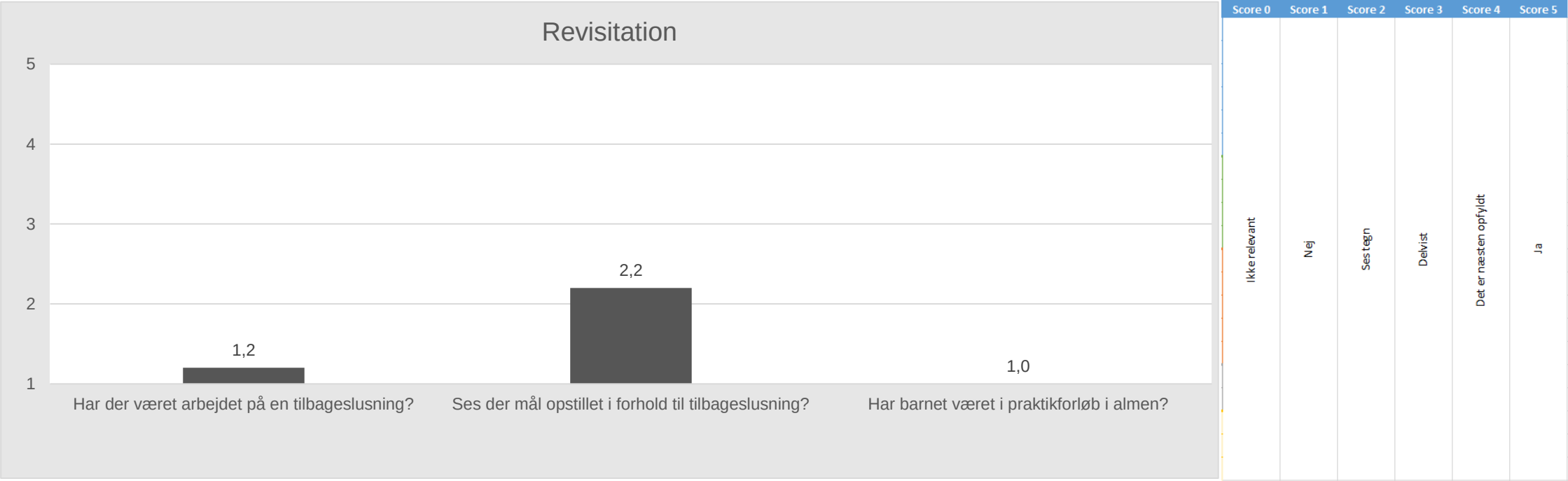


ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

STRATIFICERING AF 10 SAGER – ANALYSE

Stratificering – revisitation:

Det fremgår af læsningen, at der kun i få sager er arbejdet på tilbageslusning. Der sås i få sager et mål om tilbageslusning, men ofte var disse mål ikke at finde i behandlingsplanerne. I ingen af sagerne har der været arbejdet med praktik på almenskolen og ved valideringen fremgik det, at der havde været situationer hvor dagbehandlingstilbuddet havde henvendt sig til en skole og forespurgt om muligheden, men hvor der var givet afslag fra skolen.



Kilde: KLK på baggrund af sager fra Frederiksberg Kommune

ANALYSE AF BRUGEN AF EKSTERNE TILBUD

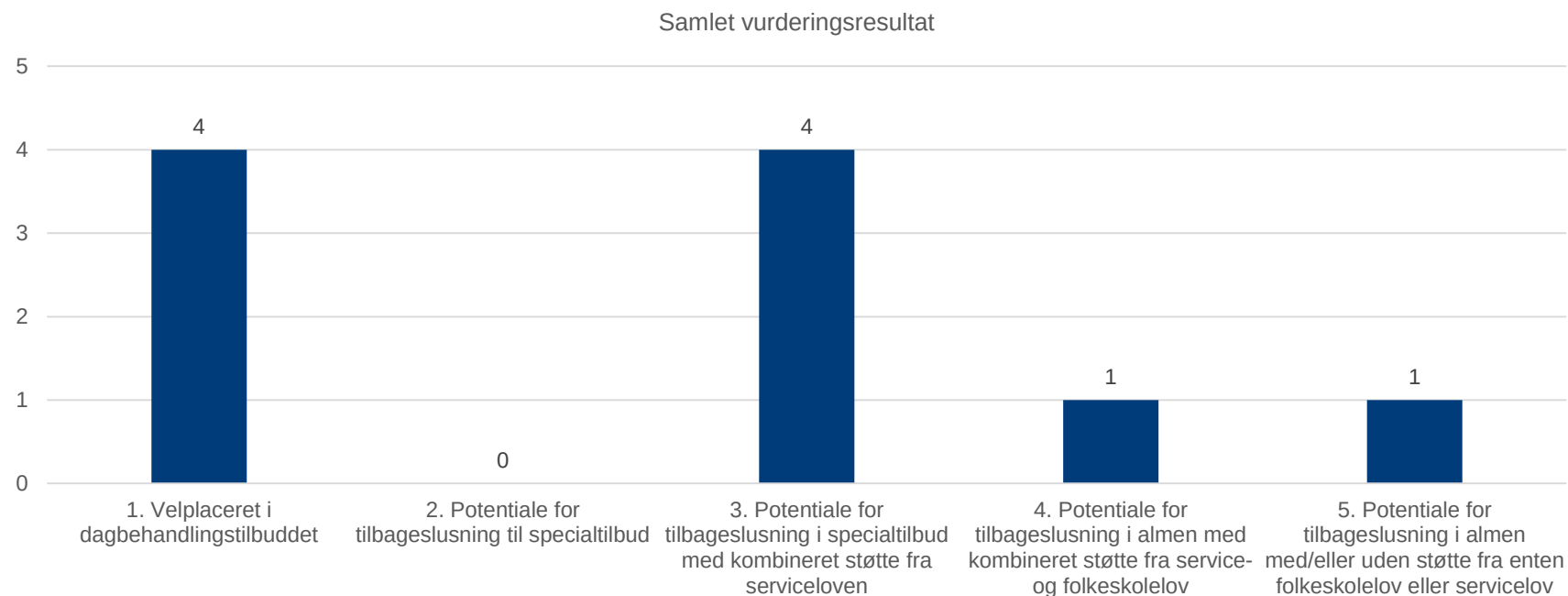
STRATIFICERING AF 10 SAGER – VURDERING

Stratificering – potentiale vurdering:

I seks af sagerne vurderes det, at der kan arbejdes på at få barnet i et mindre indgribende tilbud. Der skal for nogle af sagerne være forskellige forudsætninger på plads, såsom rette mellemform og udbygget samarbejdet med familieafdelingen. Derudover vil det kræve et motivationsarbejde og en god inddragende proces.

I en af sagerne ses et højt skolefravær og her er processen todelt, da der både bør være et kig på takst samt udslusning.

Stratificeringsresultatet viser, at der er et **stort potentiale** i at kigge på alle dagbehandlingssagerne og dette med blik på progression, mål, brugen af tilbuddet samt potentialet i at tilbagesluse barnet.



11.4/ KONTINUUM MELLEMMFORMER

TILBUDSVIFTEN

MELLEMMFORMER - KONTINUUM

Tiltag/tilgang
inkluderende
børnefælles-
skaber

Inkluderende
metoder og
praksisser i
almenklassen

Hybrid af
almen og
specialklasse

Udvidet
samarbejde
mellem
almen og
specialklasse

Specialklasser
/tilbud på
almenskoler

Segregerede
specialtilbud

Almene tilbud

Almen

Mellemmformer

Special

Specialiserede tilbud

Eksempler:

- "Buddy-ordninger" fx til nye elever
- Legegrupper/spise grupper i børnenes hjem
- Legepatrulje i frikvarterer
- Voksenstyrede aktiviteter i frikvarterer
- Konflikthåndtering for børn
- Osv.

Forebyggende

Eksempler:

- AKT-samtaler og sparring
- Nest-inspireret pædagogik
- Flipped learning og differentierede opgaver
- Co-teaching
- Fælles metode ved overgange*
- Fysisk indretning og hjælpemidler
- Osv.

Eksempler:

- Nest-klasser, dvs. almenklasser oprettet efter specialpædagogiske principper

Foregribende

Eksempler:

- Specialklasse-elever tilknyttet en almenklasse (special og almenklasser dør om dør)

Eksempler:

- Spor
- Gruppeordninger
- Specialklasser på almen-skoler

Indgribende

Eksempler:

- Specialskoler

SKOLERNES INDSATSBESKRIVELSE FRA UDVIKLINGSDAGEN

SKOLEVÆGRING

Målgruppe for tilbuddet

Målgruppen for indsatsen er børn med skolevægring og højt fravær. Skolevægring er ofte et symptom på dårlig trivsel, som kan skyldes mange ting, herunder angst, lavt selvværd, familiemæssige vanskeligheder, sociale udfordringer, ensomhed, mobning, diagnoser mv. Aldersgruppen bliver mere og mere bred, og tilbuddet skal være en måde at reagere hurtigt ved fravær og indgå i det generelle arbejde med inkluderende indsatser.

Mål for tilbuddet

Målet for tilbuddet er at få børnene tilbage i skole. Tilbuddet skal give børnene mestningsoplevelser og sikre, at de og deres forældre oplever en inddragende, samlet og samarbejdende indsats. Rammerne i tilbuddet skal sikre forudsigelighed i børnenes hverdag, samt sikre at barnet kan være i skolen hele dagen.

Indhold i tilbuddet

Tilbuddet skal være fleksibelt, så det kan tilpasses den enkelte elev. Der skal kunne bruges forskellige værktøjer, som f.eks. individuelle skemaer, mentorordning, gratis klub, hjemmehentning mv. Der skal kunne trækkes på forskellige ressourcer og på tværs af fagområder, herunder skole, SFO, familieafdelingen, PPR, fritidstilbud, forældregruppen mv. Der skal være plads til, at barnet modtager undervisning på andre måder i en periode, f.eks. hjemmeundervisning eller undervisning i et mindre skoletilbud. Barnet skal hele tiden være koblet til sin klasse og have kontakt til klassekammeraterne.

Tidsperspektiv

Tilbuddet skal være der, indtil det virker, og tidsperspektivet vil ofte være forskelligt fra barn til barn. Der skal sættes tidsmæssige mål for det enkelte barn, tilpasset til barnets specifikke udfordringer og alder. Udfordringerne forsvinder sjældent hurtigt, og der skal være en klar ansvarsfordeling for opfølgning efter den intensive indsats.

Forældre

Forældrene skal ses som en ressource, som indgår i et forpligtende samarbejde, og som også kan modtage hjælp og viden om deres børns udfordringer. Der skal allokeres ressourcer til indsatsen. De andre børns forældre skal også aktiveres, så de kan hjælpe med at skabe gode sociale koblinger og fortællinger om klassemiljøet.

Kompetencer og ressourcer

Skolerne har allerede meget viden om området, men der skal være supervision til de voksne, som arbejder med barnet. Der skal tænkes på tværs af faggrænser, så alle medarbejdere kan påtage sig opgaver, også uden for eget fagområde, når det er nødvendigt for at lykkes.

Der skal være ressourcer til stede, så barnet kan følges, også efter indsatsen ophører. Derudover skal der være ressourcer til kompetenceudvikling, hvor det er nødvendigt.

SKOLERNES INDSATSBESKRIVELSE FRA UDVIKLINGS DAGEN

AUTISMEUDFORDRINGER

Målgruppe for tilbuddet

Målgruppen for tilbuddet er børn med autismeudfordringer uden udadreagerende adfærd og større kognitive vanskeligheder. Børnene kan godt kan være i almentilbud i dele af tiden og i differentierede læringsfællesskaber.

Mål for tilbuddet

Målet for tilbuddet er at give børnene de bedste muligheder for at lykkes. Tilbuddet skal fastholde flest muligt i almentilbud og give børnene gode deltagelsesmuligheder og relationer, som børnene kan spejle sig i.

Indhold i tilbuddet

Tilbuddet skal give mulighed for flere voksne i flest mulige undervisningstimer. De voksne skal have viden om autismespecifikke tilgange og kompetencer til at rumme og takle børnene. Der skal være mulighed for tæt lærer-lærer, lærer-pædagog, lærer-elev, og forældresamarbejde samt mulighed for supervision af undervisningen.

Der skal også i fritidstilbud være mulighed for voksenstyrede aktiviteter og mindre områder, hvor børnene kan guides til særlige aktiviteter, samt brug af hjælpemidler hvor der kan være behov. Dog trives børnene som udgangspunkt i fritidstilbuddene, som det er nu.

Tidsperspektiv

Tilbuddet er en del af et mere inkluderende almentilbud, der som udgangspunkt kan være hele skolegangen. Den enkelte elev skal vurderes individuelt, der skal udarbejdes handleplaner samt foretages løbende evaluering om den enkelte elev, og om hvorvidt tilbuddet lykkes.

Forældre

Der skal være dialog og netværksmøder med forældrene. Der skal være åbenhed og tæt dialog omkring handle- og udviklingsplaner. Derudover skal forældregruppen have viden om autismeudfordringer og skolens generelle børnesyn.

Kompetencer og ressourcer

De enkelte lærere og pædagoger skal være eksperterne, men forældre og de øvrige elever skal også have viden om autismeudfordringer.

Der skal være plads og ressourcer i klasserne, da for mange elever og for få lærere kan gøre det svært at arbejde fokuseret med børn med autismeudfordringer.

SKOLERNES INDSATSBESKRIVELSE FRA UDVIKLINGS DAGEN

SOCIOEMOTIONELLE UDFORDRINGER

Målgruppe for tilbuddet

Målgruppen for tilbuddet er børn med socioemotionelle udfordringer. Børnene kan have vanskeligheder ved følelsesregulering, være udadreagerende og have svært ved at være i almentilbuddet på grund af deres adfærdsmønstre. Ofte vil forældrene være udfordrede og samarbejdet med hjemmet kan være konfliktfyldt.

Mål for tilbuddet

Målet i tilbuddet er at give børnene bedre trivsel i almenklassen og skolen generelt. Børnene skal træne deres følelsesregulering og det at begå sig i sociale sammenhænge. Der skal udarbejdes en fælles målsætning om barnets skolegang i samarbejde mellem skole og hjem, og forældrene skal klædes bedre på til forstå og bakke op om deres barns skolegang.

Indhold i tilbuddet

Tilbuddet er familieklasser i 2 x 2 lektioner om ugen. Her er forældrene med til undervisningen og underviser eventuelt deres eget barn med vejledning fra AKT. Undervisningen varetages af specialklasselærere, og barnets lærer deltager for at sikre kobling til almenklassen. Der opstilles fælles mål for barnet i samarbejde mellem lærere og forældre. Pædagoger med særlig AKT-uddannelse varetager støtte i undervisningen og i fritidsdelen, så pædagogerne sikrer, at der også arbejdes med barnets mål i fritidstilbuddet. Hvis der er behov, kan der oprettes en 'familieklub'. Der skal arbejdes med klassens fællesskab, så de andre børn kan hjælpe de børn, som går i familieklassen.

Tidsperspektiv

Familieklasseforløbet kan f.eks. vare i 12 uger, eller indtil barnet har opnået sine mål og er klar til at indgå fuld tid i almenklassen igen.

Forældre

Der skal være klar kommunikation mellem skolen, de deltagende forældre og den øvrige forældregruppe, så der ikke opstår myter om tilbuddet. Der skal være forældrevejledningsmøder og hyppig opfølgning på mål. De andre børns forældre skal inddrages.

Kompetencer og ressourcer

Pædagoger skal AKT-uddannes og have mulighed for at følge barnet i skolen og fritidsdelen.

Der skal være mulighed for at alle børn, som har behovet, kan gøre brug af tilbuddet. Det er samtidig vigtigt at erkende, at de ganske få, som ikke kan rummes, skal segregeres i tide.

11.5/ BILAG

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg har et klasseloft ved frit skolevalg på 22 elever i 0.-3. klasse og 24 elever i 4.-9. klasse

Rudersdal: Rudersdal Kommune har et klasseloft på 24 elever på alle klassetrin

Hvidovre: Hvidovre Kommune har et klasseloft på 24 elever for alle klassetrin. Klasseloftet gælder for gennemsnittet for årgangen på en skole og ikke den enkelte klasse

Gladsaxe: Gladsaxe Kommune har et klasseloft på 26 elever for 0. klasse og på 28 elever for øvrige klassetrin

Glostrup: Glostrup Kommune har et klasseloft på 22 elever for 0.-6. klasse og 28 elever for 7.-9. klasse.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg: I Frederiksberg Kommune tildeles skolerne budget på baggrund af en normeringsberegning, hvor fordelingsnøglen er antal klasser og klassetrinernes undervisningstimetotal. Normeringsberegningen ganges med en gennemsnitsløn og giver dermed en lønsum. Lederlønnen tildeles på baggrund af ledernes faktiske løn. Undervisningsmidler tildeles efter elevtal og budget til indvendig vedligeholdelse efter antal kvadratmeter.

Rudersdal: Hver skole tildeles et basisbeløb på 3,4 mio. kr. til dækning af skoleleder, teknisk servicemedarbejdere og andre basisudgifter. Derudover tildeles skolerne kronebeløb pr. elev indmeldt pr. 5. september. Kronebeløbet er inddelt i følgende trin: 0. klasse, 1.-3 klasse, 4.-6. klasse og 7.-9. klasse. Kronebeløbet og basisbeløbet skal dække alle udgifter til drift af skole i Rudersdal Kommune, bortset fra udvendig bygningsvedligeholdelse, samt grøn og hvid vedligeholdelse.

Hvidovre: Hver skole tildeles en grundtildeling på 2,5 mio. kr. og den resterende tildeling tildeles på baggrund af elevtal. Grundtildelingen dækker udgifter til pædagogisk læringscenter, ressourcecenter, klasselærerefunktion, diverse MED-repræsentation, skole-hjem samarbejde og SSP kontaktlærere. Tildelingen pr. elev vægtes med socio-økonomiske kriterier.

Gladsaxe: Hver skole tildeles et grundtilskud til ikke-aktivitetsafhængige udgifter til ejendom, ledelse og administration, teknisk-service, kantine mv. Midler til løn til undervisning tildeles pr. klasse og derudover tildeles der supplerende midler pr. elev til klasser med over 23 elever, dansk som andetsprog, socio-økonomisk pulje, lejrskoler og særlige aktiviteter.

Glostrup: Glostrup Kommune har kun én skole; Glostrup Skole, som er fordelt på flere matrikler. Glostrup Skole får et grundbeløb til basisudgifter til bl.a. ledelse og administration. Derudover tildeles skolen et beløb pr. almenklasse. Beløbet er afhængigt af klassetrin.

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg: Frederiksberg Kommune har en pulje på 1,5 mio. kr. som fordeles efter socio-økonomiske parametre

Rudersdal: Rudersdal Kommune har ingen midler der tildeles efter socio-økonomiske parametre

Hvidovre: Hvidovre Kommune fordeler 37,4 mio. kr. efter socio-økonomiske parametre.

Gladsaxe: Gladsaxe Kommune har en pulje på 10,3 mio. kr. som fordeles efter socio-økonomiske parametre

Glostrup: Glostrup Kommune har ingen midler der tildeles efter socio-økonomiske parametre

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg Kommune er den af sammenligningskommunerne der har flest parametre i ressourcefordelingsmodellen. I den anden ende af spektret, ses Rudersdal Kommune, der kun har ganske få parametre i deres model.

En høj detaljeringsgrad kan være positivt, hvis det giver værdi for organisationen, dvs. udspecificerer en tildeling der hvor der er brug for det. Omvendt kan en høj detaljering være med til at presse forventninger både fra centralt og decentralt hold om hvor meget der anvendes til en given aktivitet eller indsats. En høj detaljeringsgrad bør derfor følges af meget præcise meldinger om hvilke bindinger der er, når det kommer til stykket.

Et eksempel på en detaljeringsgrad, der måske kan skabe forvirring er normeringsberegningerne. Alt andet lige kan det fra en decentral enhed opfattes som et krav eller et mål at opretholde en given normering, når denne fremgår af beregningerne. Så selvom det udmeldes at budgettet alene tildeles i kroner, vil en normeringsberegning risikere at "støje" i dialogen mellem centralt og decentralt hold.

Man skal med andre ord have målet for øje. Hvilken styring vil vi gerne understøtte med den valgte detaljeringsgrad? De detaljer vi kan dykke ned i, hvem skaber de værdi for, kan de forvirre nogen eller opstår der unødvendige diskussioner om tallene?

Derudover kan det bemærkes at mange kommuner oplever knopskydninger over år. Dvs at der over tid opstår flere og flere delposter. Nogle gange fortaber det oprindelige behov for detaljen sig over tid.

ANTAL REGULERINGER

ANALYSE - STYRINGSMODEL PÅ ALMENOMRÅDET

RESSOURCETILDELINGSMODELLER



Frederiksberg: Følgende parametre indgår i normeringsberegningen: Ledere (ledere, adm. Ledere og faglige ledere), skolesekretærer, klassetal, undervisningstimetotal, lærere, to-sproglærere, børnehaveklasseledere, modtageklassekoordinatorer, pædagoger (fordelt på indskoling og mellemtrin/udskoling), skolebetjente, IT-supportere, vikarer (beregnet på baggrund af lærere, to-sproglærere, børnehaveklasseledere, modtageklassekoordinatorer, pædagoger (fordelt på indskoling og mellemtrin/udskoling), skolebetjente), kompetenceudvikling. Øvrig tildeling: Administration og kontorhold, rengøring, undervisningsmidler, øvrige aktivitetsmidler (forsøgs- og udviklingsmidler, mediecenter, tolke, skolebestyrelser). Grunde og bygninger: Indvendig vedligeholdelse, vedligeholdelse af udenomsarealer og renovation), socio-økonomiske parametre.

Rudersdal: Følgende parametre indgår i basisbeløb: Skoleleder, teknisk servicemedarbejder mv. (givetvis flere poster der ikke er beskrevet). Elevtal og kronebeløb pr. elev.

Hvidovre: Følgende parametre indgår i grundbeløb: Pædagogisk læringscenter, ressourcecenter, klasselærerfunktion, eksamination og censorat, arbejdsmiljørepræsentant, kontaktlærer elevrådet, MED. Medrepræsentation. i skolebestyrelsen, medarbejderudviklingssamtaler, personalemøder, skole-hjemssamarbejde, SSP-kontaktlærer. Følgende parametre indgår i tildeling pr. elev: elevtal, socio-økonomiske parametre. Tildeling til ejendomsudgifter: el, varme, ejendomsvedligeholdelse og teknisk personale. Skolemadsordning.

Gladsaxe: Basismidler: Undervisningstimetotal, antal klasser, grundtilskud: administration, ledelse, ejendom, teknisk-service, kantine, IT medarbejder. Supplementsmidler: Elevtal, klassetal, +23 børn, dansk som andetsprog, socio-økonomisk pulje, lejrskoler, særlige aktiviteter (Teaterskole, Byøkologisk Center, indskolingsgrupper)

Glostrup: Grundbeløb for Glostrup Skole: Ledelse, administration. Klassetal, beløb pr. klasse udregnet på baggrund af: gennemsnitslønninger for lærere, bh. Klasseledere og pædagoger, undervisningstimetotal, understøttende undervisning SFO og klub, Skolestart Glostrup, Elevaktivitet, uddannelse, lejrskole, specialundervisning, specialklasse.