

Rapport

Analyse af inklusion
og specialundervisning

Frederikssund Kommune
25. Januar 2023



KOMPLEMENT

Indholdsfortegnelse

Indledning

- Baggrund og formål med forundersøgelsen side 3
- Læsevejledning..... side 4
- Analysens faglige temaer side 5

Hovedkonklusioner: Prioritering af anbefalinger for de tre hovedtemaer i analysen..... side 6

Analysen

1. Stærkere læringsmiljøer på skolerne

- Kultur og fælles retning side 19
- Fælles metoder og sprog side 20
- Kompetencer og kapacitetsopbygning side 22
- Implementerings- og procesforslag side 24

2. Tilbudsviften

- Tilbudsviften herunder mellemformer side 28
- Tilbudsviften herunder støttetimer i almen side 30
- Langsigtede mål og fokus på progression i udviklingsarbejdet med barnet side 31
- Implementerings- og procesforslag side 32

3. Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

- Mødefora, mødeindhold, roller og ansvar side 35
- Samarbejdet i og om praksis side 36
- Overgange mellem dagtilbud og skole side 37
- Pædagogisk Psykologisk Vurdering side 38
- Implementerings- og procesforslag side 39

Øvrige temaer: 4. visitationsproces- og praksis og 5. Tildelings- og styringsmodel

- Visitationsproces- og praksis side 43
- Tildelings- og styringsmodel side 44

Analysens grundlag og metode

- Analysens grundlag og metode..... side 48



Baggrund og formål med analysen

Frederikssund Kommune har besluttet, at der skal foretages en analyse af inklusion- og specialundervisningsområdet, med særligt fokus på økonomi, kvalitet, samarbejde og organisering. Analysen skal ses som et vigtigt element i de kommende års skoleudvikling.

Formålet med analysen er at bidrage til anbefalinger med henblik på at styrke skoleområdet for at sikre et stærkt almenområde med inkluderende læringsmiljøer og sunde børnefællesskaber, hvor flere elever trives, og får de bedste betingelser for at kunne tage en ungdomsuddannelse.

Frederikssund Kommune har de seneste år oplevet en udvikling, hvor andelen af inkluderede børn i folkeskolen har ligget under landsgennemsnittet, som blandt andet har medført at udgifterne til området er stigende. Denne analyse skal bidrage til at kvalificere en samlet indsats i Frederikssund Kommune, således at andelen af inkluderede børn kommer tættere på landsgennemsnittet.

I rapporten er der anbefalinger til, hvordan Frederikssund Kommune fremadrettet kan tilrettelægge inklusions- og specialundervisningsområdet med henblik på at sikre den faglige kvalitet og styring på området.

Komponent har bistået Frederikssund Kommune i efteråret 2022 med en grundig analyse af ovenstående og resultaterne heraf præsenteres i denne rapport.



Læsevejledning

Denne rapport består af tre hovedafsnit. I det første afsnit præsenteres analysens hovedkonklusioner. Afsnittet er Komponent's prioritering af anbefalinger for de tre hovedtemaer i analysen og dertilhørende implementeringsprocesser.

Herefter præsenteres og uddybes selve analysen, som er opdelt i følgende faglige temaer: 1. Stærkere læringsmiljøer på skolerne, 2. Tilbudsviften og 3. Samarbejdsgrundlag for PPR, C for Familie og Rådgivning, dagtilbud og skoler. For hvert fagligt tema beskrives observationer og indtryk fra analysen, og der gives en række anbefalinger. Hver enkelt tema afsluttes med en række konkrete forslag til implementeringsprocesser.

Herefter følger en kortere gennemgang af to øvrige temaer: 4. visitationsproces- og praksis og 5. tildelings- og styringsmodel. For disse temaer pågår der et særskilt arbejde i Frederikssund Kommune, som Komponent's anbefalinger skal kobles til.

Analysens grundlag og metode findes til sidst i denne rapport



Analysens faglige temaer

Analysen er struktureret ud fra de analysetemaer, som er vist i figuren. De tre første temaer har været primær genstandsfelt for analysen. Vedrørende øvrige temaer, som omhandler visitationsproces og tildelings- og styringsmodel, så pågår der et særskilt arbejde i Frederikssund Kommune på disse temaer.

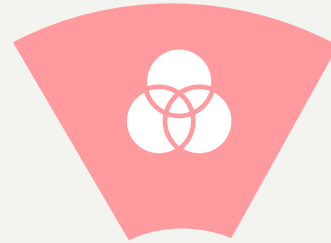


Hovedkonklusioner:
Prioritering af anbefalinger for de
tre hovedtemaer i analysen



Prioritering af anbefalinger

Stærkere læringsmiljøer på skolerne



Komponent har udvalgt 10 anbefalinger som de vigtigste fra analysen ud fra en vurdering af, at de vil have den største effekt i forhold til at kunne styrke arbejdet med inklusion og stærke læringsmiljøer. Det betyder, at det er Komponentens vurdering at Frederikssund Kommune med fordel kan starte med at arbejde med de udvalgte anbefalinger og de dertilhørende implementeringsprocesser. Flere af de udvalgte anbefalinger vil have snitflader til andre anbefalinger i rapporten.

1. Fælles sprog

- **At** der udbredes og anvendes et fælles sprog om inklusion og understøttelse af børn med særlige behov. Et fælles sprog skal i denne sammenhæng forstås som et fælles kendt og benyttet begrebsapparat, som vedrører beskrivelsen af de vanskeligheder, som vedrører identifikation og beskrivelse af eleveres almene og særlige behov. Et fælles sprog muliggør, at de professionelle omkring barnet får grundlag for at identificere bekymrende tegn, og kan kommunikere effektivt om tegnene. Det gælder både lærere, pædagoger, ledere, PPR-medarbejdere og sagsbehandlere. Et veletableret og nuanceret fælles sprog kan også give mulighed for at styrke både samarbejdet på tværs af skoler og teamsamarbejdet om den enkelte årgang på en skole. Endelig giver et fælles sprog mulighed for at nuancere og analysere bekymringen for et barn ved at se på hvilke opretholdende faktorer, der er for den begyndende mistrivsel, som barnet er i.

2. Fælles metoder

- **At** der etableres en forpligtende dialog på tværs af skolevæsnet i Frederikssund Kommune om hvilke fælles metoder, der skal benyttes til inklusion og arbejdet med børn med særlige behov, der har vist sig særligt virksomme. Derudover at der etableres strukturer for samarbejde på tværs af skolerne, som sikrer, at praksisviden om de virksomme metoder deles i systematisk form. Fælles metoder vil give grundlag for i højere grad at kunne samarbejde om konkrete og praksisnære indsatser og understøtte inklusionsarbejdet i konkretisering af en plan og konkrete handlinger i teamet og eventuelle andre ressourcepersoner. En overordnet fælles retning og et delvist fælles metodegrundlag fratager ikke den enkelte skole eller den enkelte lærer muligheden for at vælge de pædagogiske og didaktiske metoder, som vurderes at være mest hensigtsmæssige i forhold til den konkrete elevgruppe.

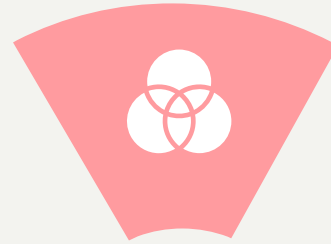
Implementerings- og procesforslag

Fælles sprog og metoder:

- Nedsæt en bredt sammensat arbejdsgruppe, som skal give konkrete bud på hvordan relevant viden fra forskning, egen data og viden fra vejledere, ressourcepersoner, PPR, med mere. aktiveres, med henblik på at kvalificere og træffe beslutning om hvilke metoder og konkrete tilgange, der skal anvendes i Frederikssund Kommune.
- Iværksæt forløb med skolerne om kompetenceudvikling og sparring, med henblik på en kapacitetsopbygning så det pædagogiske personale kan realisere og arbejde med de fælles metoder.
- Ledelser skal i samarbejde med ressourcepersoner beslutte, hvor der er behov for faglig vejledning på baggrund af både kvalitativ og kvantitativ data om skolernes arbejde. Bliver der for eksempel arbejdet efter de besluttede metoder og har arbejdet den ønskede effekt.

Prioritering af anbefalinger

Stærkere læringsmiljøer på skolerne



3. Kompetencer og kapacitetsopbygning - ressourcecentre på hver skole

- **At** en samlet kapacitetsopbygning på området understøttes af strukturer, som sikrer, at de opnåede kompetencer bliver organisatorisk tilgængelige fremfor individuelle kompetencer. Til at opnå dette kan Frederikssund Kommune blandt andet etablere ressourcecentre på skolerne, men kan også tænke i at styrke strukturer, som sikrer tæt samarbejde på tværs af hele skolevæsenet. Hav gerne som mål, at et ressourcecenter er et kraftcenter, hvor alle lærere og pædagoger på skolen kan hente støtte, vejledning og support til forebyggende indsatser både i forhold til enkelt børn og børnegrupper. Hav grundige drøftelser på den enkelte skole om, hvordan skolen inden for de overordnede rammer sikrer, at ressourcecenteret bliver en aktiv ressource i inklusionsarbejdet. Det kan være en fordel, at de medarbejdere, der er en del af ressourcecenteret, får en opgaveportefølje, som både kan sikre stabilitet, kontinuitet og de rette specialiserede kompetencer, for eksempel i forhold til ansættelsesgrad, opgavemængde og karakteren af opgaven.

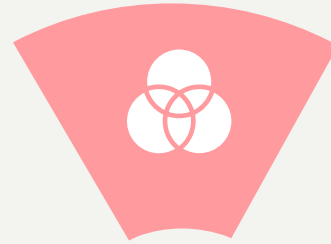
Implementerings- og procesforslag

Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – ressourcecentre på hver skole

- Beskriv en fælles organisatorisk holdning til, hvad organiseringen af kompetencer og ressourcer til inklusion på den enkelte skole skal kunne. Gør grundelementerne i denne beskrivelse obligatorisk for alle skoler, men gør den præcise udformning og organisering til et lokalt anliggende på den enkelte skole. Sørg for, at Center for Børn og Skole, skoleledere og nøglemedarbejdere fra skolerne bidrager til beskrivelsen af indhold og organisering.
- Gentænk opgavefordelingen i ledelsesteamene med henblik på at frigøre tid til at den pædagogiske afdelingsleder kan understøtte teamsamarbejdet om stærke læringsmiljøer og konkrete indsatser.
- Hav som mål, at alle skoler har adgang til kompetencer, hvor alle lærere og pædagoger på skolen kan hente støtte, vejledning og support til forebyggende (hele klassen og læringsmiljøet) og foregribende (det enkelte barn) indsatser.
- Sæt fokus på hvor den enkelte skole har ressourcer og kompetencer, og hvor der er behov for at trække på kompetencer og ressourcer hos hinanden, PPR, Center for Familie og Rådgivning samt specialskolerne.
- Sørg for at etablere mindst et forum på alle skoler, hvor følgende medarbejdere mødes: Læring, Kontakt og Trivsels-vejledere, inklusionslærere- og pædagoger, læsevejledere, faglige vejledere, forebyggelseskonsulenter, psykolog og logopæd med videre.
- På alle skoler skal det drøftes grundigt, hvordan skolen inden for de overordnede rammer sikrer, at kompetencer og ressourcer både på egen skole og på tværs af skolevæsenet bliver en aktiv ressource i inklusionsarbejdet og arbejdet med at sikre det højeste mulige faglige niveau.

Prioritering af anbefalinger

Stærkere læringsmiljøer på skolerne



4. Kompetencer og kapacitetsopbygning - specialiserede kompetencer på tværs af skolevæsnets

- **At** der etableres en struktur for, hvordan kompetencer og viden fra specialundervisningstilbud kan bringes i spil i inklusionsopgaven på almenområdet. Dette kan eksempelvis være i form af et udgående kompetenceteam, som sammen med ressourcecentre på skolerne arbejder med at styre læringsmiljøerne på skolerne. Dette tiltag kan også have den afledte positive effekt, at medarbejdere i specialundervisningstilbuddene får opdateret deres viden om inklusionsproblematikker i almenkolen.

Implementerings- og procesforslag

Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – specialiserede kompetencer på tværs af skolevæsnets

- Etabler et eller flere team(s) af medarbejdere, som er specialiserede i at undervise børn med særlige behov. Etablér teamet ved for eksempel at frikøbe medarbejdere fra kommunens egne specialundervisningstilbud i en del af arbejdstiden. Undersøg muligheden for at samle timer på færre hænder for at sikre både kapabilitet og kapacitet. Dette kan med fordel kobles sammen med de centrale ressourcer, som allerede findes på området.
- Der udarbejdes et samarbejdsgrundlag, der tydeligt beskriver roller, ansvar, snitflader og kompetencer mellem et eventuelt kompetenceteam og de ressourcepersoner som i dag er forankret i PPR og Center for Familie og Rådgivning.
- Sørg for at teamet har kompetencer og viden til at inspirere til didaktisk fantasi. Skolerne efterspørger inspiration til pædagogiske og didaktiske former og tilgange, som er effektive og gavnlige i klasser, hvor der er børn, der har forskellige behov samt inspiration til, hvordan man ved hjælp af forskellige metoder og tilgange bedst muligt imødekommer elevernes trivsel og læring.
- Sørg for at teamet/teamene har højt specialiserede kompetencer indenfor undervisning af børn med diagnoser (ADHD/ADD, ASF), skoleværing, socioemotionelle udfordringer samt svære specifikke og generelle indlæringsvanskeligheder. Benyt eventuelt denne viden til lokale kortere kurser for skolernes vejledere og ressourcepersoner.
- Benyt teamet/teamene som en ressource, som hver skole kan trække på som støtte til at fastholde elever (i almenkolen), hvor skolens egne kompetencer er utilstrækkelige. Lad medarbejderne i teamet arbejde primært konsultativt i længere sparringsforløb med ressourcepersoner og klasseteams, benyt sidemandoplæring, men også ved at indgå i forløb på 1-2 måneder i nogle timer om ugen sammen med en eller flere lærere i kontekst af klassen.
- Medtænk mulighederne ved at få klub tættere på skoleledelserne med henblik på at fastholde personale med særlige kompetencer og sammenhænge for eleven for eksempel gennem kombinationsansættelser, overgangsmedarbejdere på tværs af skole, SFO, klub eller dele heraf

Prioritering af anbefalinger

Tilbudsviften



5. Tilbudsviften gentænkes med henblik på en koordineret tilbudsvifte på tværs af Frederikssund Kommune

- **At** tilbudsviften analyseres nøje med henblik på at sikre, at Frederikssund Kommunes samlede tilbudsvifte i højere grad har øje for de samlede muligheder som kan tilbydes børnene således, at det matcher elevens udfordringer og behov i dag og fremadrettet koordineres og tilpasses med udgangspunkt i det samlede skolevæsens behov.
- **At** med udgangspunkt i ovenstående gentænke tilbudsviften, så det er tydeligt hvilke tilbud, der skal være på den enkelte skole i nærhed til almen, hvilke specialundervisningstilbud der skal være på tværs af skolevæsenet i Frederikssund Kommune, og hvilke tilbud Frederikssund Kommune ikke selv skal have. Den nye tilbudsvifte bør tilrettelægges, så det er muligt at skabe tilstrækkelig økonomisk og faglig robusthed i de enkelte tilbud over en årrække.

Implementerings- og procesforslag

Tilbudsviften gentænkes med henblik på en koordineret tilbudsvifte på tværs af Frederikssund Kommune

Foretag en grundig afdækning af følgende forhold:

1. Hvilke specialundervisningsmæssige behov har eleverne i hovedgrupper i Frederikssund Kommune?
2. Hvilke målgrupper er I som skolevæsen særligt udfordret af pt?
3. Hvilke pædagogiske rammer har I svært ved at stille til rådighed?
4. Hvilke justeringer og/eller nye tilbud eller en anderledes organisering af tilbuddene giver ovenstående anledning til?
5. Hvilken normering skal de enkelte tilbud have?
6. Hvordan udnyttes de bygningsmæssige rammer bedst?
7. Hvilken kompetenceudvikling kalder det på?
8. Politisk beslutning og kommunikation

Prioritering af anbefalinger

Tilbudsviften



6. Melleformer - pædagogisk og faglig kvalitet i tilbuddene

- **At** nærhed til almenundervisningen styrkes gennem etablering af melleformer på de enkelte skoler, så specialundervisning og almenundervisningen kobles tættere sammen end i dag, hvor det stærke faglige fokus fra almenklassen videreføres. Det er altså vigtigt, at der i undervisningen i melleformer findes ligeså stærke didaktiske kompetencer som i almenundervisningen.
- **At** øge mulighederne for indsatser rettet mod grupper af elever og læringsmiljøer for således at styrke både de almene læringsmiljøer og specialundervisningen og begrænse individrettede indsatser.

Implementerings- og procesforslag

Udvikling af melleformer - pædagogisk og faglig kvalitet i tilbuddene

Etabler en proces på tværs af skolevæsnet om, hvilke melleformer man ønsker at satse på, og dygtiggøre sig i. Processen kan med fordel afdække muligheder indenfor forskellige typer af melleformer.

Det er afgørende at få en koordineret forståelse af hvad melleformer er og hvordan disse er forbundet til almenundervisningen (jævnfør nærhedsprincippet) herunder også hvordan der skal visiteres/ikke visiteres til en mellemform.

Eksempler på melleformer:

- Fortsat tilknytning til almen – for eksempel halv specialklasse og halv almen
- Specialundervisningsprincipper i almenklasse – for eksempel Nest-lignende klasser
- Målrettet pædagogisk kapacitetsopbygning i udvalgte klasser – for eksempel Co-teaching

For at styrke det faglige fokus i melleformer er det nødvendigt at skoleledelsen spiller en aktiv rolle i at fremme denne didaktiske tænkning. Her kan med fordel benyttes redskabet *Den Didaktiske Samtale*, som er udviklet i et samarbejde mellem Kommunernes Landsforening (KL) og Skolelederforeningen. Redskabet kan findes på: <https://vpt.dk/projekt/skoleledelse-og-didaktiske-samtaler>

Prioritering af anbefalinger

Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning



7. Mødefora, mødeindhold, roller og ansvar

- **At** der er en tæt og kontinuerlig dialog mellem ledelserne fra Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning om samarbejdets udvikling og kvalitet, den strategiske og fælles retning, hvad fungerer hensigtsmæssigt og hvad skal justeres i samarbejdet.
- **At** der etableres velorganiserede og agile mødefora, som kan sikre at et stærkere samarbejde igangsættes tidligere end i dag (se Stærkere læringsmiljøer). Hensigten skal være, at man hurtigt kan agere, når der opstår bekymringer for et barn eller der er behov for en særlig indsats i et læringsmiljø. Formålet er at en indsats kan sættes i gang hurtigst muligt uafhængig af bestemte faggruppers kalendere og faste mødekadencer.

Implementerings- og procesforslag

Mødefora, mødeindhold, roller og ansvar:

- Skab et årshjul af fællesmøder mellem ledelsen fra Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning
- Planlæg temaer for fællesmøderne hvor videndeling og samarbejde bringes i spil.
- Temaerne skal blandt andet tages så de både kan bidrage til kommende processer og arbejdsprocedurer og evalueringer af for eksempel kompetencer i organisationen, visitation, evaluering af indsatser, tilbudsviften med videre.
- Hold fast i at systematisere samarbejdet lokalt på skolerne, hvor distriktsteamet indgår i drøftelserne, når der ses bekymringer for en elev/en elevgruppe.

Prioritering af anbefalinger

Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning



8. Samarbejde i – og om praksis

- **At** medarbejdere med specialpædagogiske kompetencer i PPR, bringes endnu tættere på arbejdet med læringsmiljøer og grupper af elever ved at de blandt andet har minimum en fast dag på skolerne (ugentlig). Dagen skal bruges til åben sparring, dialogmøder om elever, grupper af elever, klasser og lignende.

Implementerings- og procesforslag

Samarbejde i –og om praksis:

- Fokuser på opgaver knyttet til læringsmiljøer og/eller elevgrupper på koordineringsmøderne- og ikke kun individorienteret sager.
- Så snart det er aftalt at en opgave sættes i gang, skal det beskrives, hvem der har ansvaret for opfølgning i en indsats og hvad opfølgning betyder i den konkrete sag, herunder dialog med forældre.
- Fasthold og understøt de dialogbaserede møder og metoder for eksempel SOS, LP analyser , således at der udvikles en koordineret forståelse i forløbene mellem alle deltagere.
- Styrk dokumentationen gennem en handleplan, som skal være obligatorisk når en indsats iværksættes.
- Lad handleplaner indgå i Pædagogisk Psykologisk Vurdering (PPV) og til brug for eventuel visitation.

Prioritering af anbefalinger

Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning



9. Behovsanalyse af Pædagogisk Psykologisk bistand

- **At** undersøge og beslutte mulighederne for at etablere en task-forcegruppe mhp. at skabe overblik over, hvorvidt der er et efterslæb på opgaver forbundet med udarbejdelse af PPV'er – herunder at genere data om for eksempel antal, typer af sager, tidsdimension i de enkelte sager, behov for allokering af arbejdskraft

Implementerings- og procesforslag

Behovsanalyse af Pædagogisk Psykologisk bistand:

Etabler en task-force der undersøger og indsamler data om:

- Undersøge tidsperspektivet for de PPV'er, som endnu ikke er blevet lavet eller er under udarbejdelse (Antal og tidsperiode)
- Tyngden i de enkelte sager for at skabe et overblik over udestående opgaver
- Hvad det vil kræve at få de forskellige opgaver lavet/sat processer i værk
- Udmeld i hele organisationen, hvad task-force gruppen er kommet frem til
- Iværksæt en proces hvor task-force gruppens konklusioner kvalificerer beslutninger om; 1) Om der skal iværksættes et intensiveret arbejde med opgaver relateret til arbejdet med PPV'er og 2) Hvilken proces og prioritering der eventuelt skal være for dette arbejde

Prioritering af anbefalinger

Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning



10. Pædagogisk Psykologisk Vurdering

- **At** iværksætte et fælles arbejde der skal danne udgangspunkt for en ny koordineret forståelse af hvad en PPV er, hvilke elementer en PPV skal indeholde, hvornår den skal udarbejdes, hvad den skal bidrage til og hvilke andre muligheder for sparring og viden der er før en eventuel PPV udarbejdes.

Implementerings- og procesforslag

Pædagogiske psykologisk vurdering:

Planlæg en temadag hvor skolerne, PPR og Center for Familie og Rådgivning:

- Genbesøger den nye organisering af PPR og drøfter, hvorledes det imødekommer behovet for at PPR i højere grad arbejder pædagogisk didaktisk i klassen, for eksempel gennem mesterlære, coaching i klasserumsledelse, faglig sparring i undervisning samt formen herfor.
- Drøfter og tydeliggør formålet med en PPV med udgangspunkt i lovgivning og vejledning til lovgivning – herunder hvem der kan udarbejde en PPV.
- Skaber udgangspunkt for en koordineret forståelse af sammenhæng mellem PPV'en og en handleplan og udform en ny arbejdsgang for hvordan disse kobles
- Præciserer og konkretiserer hvordan handleplaner kan rettes mod- og skal kunne omsættes til - pædagogik og didaktik for lærer og pædagoger.
- Udvikler modeller for hvordan PPR og Center for Familie og Rådgivning kan samarbejde med skolens ressourcepersoner om indsatser med henblik på kapacitetsopbygning på skolerne (jævnfør anbefaling om "Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – ressourcecenter på hver skole")
- Drøft og beslut, hvad de psykologfaglige kompetencer skal bidrage til, for eksempel test, undersøgelser med mere. Drøft hvad de specialpædagogiske konsulenter/pædagogiske konsulenter skal bidrage til for eksempel vejledningen og sparring i den pædagogiske didaktiske praksis, således at de bringer specialpædagogisk viden ind i de almene læringsmiljøer
- Indlæg to opfølgingsmøder efter tre og seks måneder med de nye arbejdsgange og skab et datagrundlag, som kan understøtte forandringerne. Relevant data kunne være:
 - Antal bestilte PPV'er de sidste to måneder.
 - Overblik over hvornår i processen de bestilles.
 - Overblik over bestilte PPV'er fordelt på de enkelte børnehuse/skoleafdelinger (disse data skal forholdes til det samlede antal børn i det enkelte børnehuse/skoleafdeling).
 - Hvor mange PPV'er bestilles med henblik på en visitation til specialundervisning, herunder hvor mange som indgår til brug for indsats i almen.
 - Hvor mange PPV'er indeholder en handleplan.
 - Overblik over antallet af gange PPR har indgået ved en konsultativ sparring.

En tydelig og politisk forankret ambition er nødvendig

Det er Komponentens erfaring, at en tydelig og politisk forankret ambition på området er nødvendig for, at både medarbejdere og ledere kan navigere i de komplekse situationer, som opstår når børns behov bliver tiltagende mere komplekse.

Det er nødvendigt at prioritere midlerne på området for at opnå en tilstrækkelig effekt.

De foregående slides beskriver den prioritering af indsatser, Komponent vurderer, vil have den største umiddelbare effekt i Frederikssund Kommune. Dette skal naturligvis ses i lyset af en anerkendelse af, at et skoleudviklingsprojekt i den størrelse og med de ambitioner, som Frederikssund Kommune har, både er en kompleks og omfattende proces.

Det er Komponentens vurdering at et sådan udviklingsforløb samlet vil strække sig over 3 - 5 år med hensyntagen til kapacitet og øvrige dagsordener i Frederikssund Kommune.

Et program af den størrelse lykkes kun, når alle parter i styrings- og ledelseskæden forpligter sig til at understøtte og samarbejde i et fælles skoleudviklingsprojekt. I anbefalinger og implementeringsforslag er de vigtigste hovedaktører, der skal bidrage til at realisere indsatserne angivet. Det er Komponentens erfaring, at den rolle, det politiske ansvarlige udvalg har i et skoleudviklingsprojekt som dette, er af stor betydning. Dette giver anledning til nedstående anbefalinger.

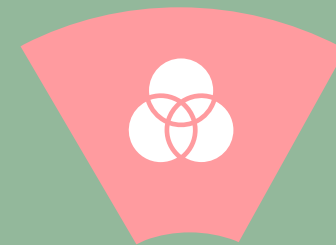
Det er Komponentens anbefalinger

- **At** Udvalget for Skole, Klub og SFO formulerer og beslutter den politiske ambition for området, som er tydelig og kan skabe en samlet retning for det kommende arbejde med stærkere læringsmiljøer i Frederikssund Kommune.
- **At** rammen for dette bør tage udgangspunkt i den nuværende 'Børne- og ungepolitikken' og 'Sammen om Frederikssund', som den overordnede vision for et samlet skolevæsen, der fastholder de overordnede principper og værdier som allerede er besluttet.
- **At** udvalget for skole, klub og SFO kontinuerligt og løbende følger op på beslutninger om visionen og ambitionerne ved hjælp af en konkret handleplan for stærkere læringsmiljøer.
- **At** Udvalget for Skole, Klub og SFO følger op på, om de prioriteringer der foretages, har den forventede positive effekt og har modet til at afprøve fagligt velbegrundede indsatser og korrigerer, hvis det ikke har den ønskede effekt over tid.



Analysen



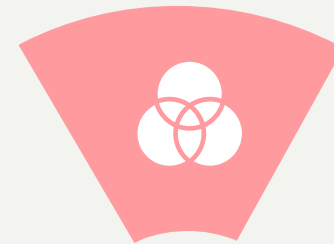


1. Stærkere læringsmiljøer på skolerne



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Kultur og fælles retning



Observationer og indtryk

Det er afgørende for indsatsen og arbejdet med at styrke de almene læringsmiljøer, at der er et tydeligt fælles fundament, som er retningsgivende for arbejdet med inklusion og specialundervisning. De interviewede giver udtryk for, at "Børne- og Unge politikken" og "Sammen om Frederikssund" som udgangspunkt er et godt fælles grundlag i forhold til at styrke arbejdet med inklusion og specialundervisning.

De interviewede giver udtryk for, at den nuværende praksis for at arbejde med stærke læringsmiljøer, inklusion og specialundervisning er uhensigtsmæssig forskellig fra skole til skole. Det er en udfordring, at det fælles børnesyn og de fælles værdier ikke er omsat til praksis af alle parter og i fællesskabet. Dette betyder for eksempel, at der mangler en fælles retning og opfølgning i forhold til kvalitet og effekt af indsatsen, fordi praksis er forskellig fra skole til skole. Det betyder at mulighederne for at inkludere elever er meget forskellige afhængig af hvilken tilgang til inklusion der praktiseres. Der er et ønske om en mere koordineret forståelse af inklusionsopgaven på tværs af skolevæsenet.

Analysen viser også, at blandt skolerne i Frederikssund Kommune er der gode eksempler på, at den enkelte skole har arbejdet med for eksempel børnesyn og forskellige metoder og tilgange til inklusionsopgaven. Det er Komponentens vurdering, at dette arbejde kan give endnu større effekt, hvis viden om hvad der virker godt og mindre godt spredes systematisk på tværs af skolevæsenet.

Flere af de interviewede giver udtryk for, at der er et generelt potentiale i at styrke samarbejdet med forældre, og i højere grad hvor det er muligt, inddrage forældregruppen som en ressource og kapacitet, der kan være med til at understøtte arbejdet med stærke læringsmiljøer.

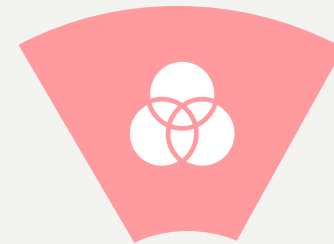
Det er Komponentens anbefalinger

- **At** den nuværende Børne- og Ungepolitik og "Sammen om Frederikssund" konkretiseres og gøres operationel på tværs af skolevæsenet og på den enkelte skole.
- **At** udvalget for skole, klub og SFO fastholder, at 'Børne- og ungepolitikken' og 'Sammen om Frederikssund' er rammen og visionen for et samlet skolevæsen. Det kan udvalget gøre ved at foretage konkrete prioriteringer, der fastholder de overordnede principper og værdier.
- **At** udvalget for skole, klub og SFO kontinuerligt og løbende følger op på arbejdet med – og indfrielsen af visionen og ambitionerne i "Børne- og Unge politikken" og "Sammen om Frederikssund".
- **At** Frederikssund Kommune styrker kommunikationen med forældrene om, hvorfor der arbejdes målrettet med inklusion i folkeskolerne (og SFO, klub og dagtilbud). Dette kan ske ved at sikre en tidlig og tydelig kommunikation til alle forældre, om hvad inklusion betyder, og hvorfor det er vigtigt for alle børn. Gør forældrene til en del af en inklusionskultur ved allerede fra starten af 0. klasse at tydeliggøre, hvad forældrene kan forvente af skolen i forhold til inklusion, og hvad skolen kan forvente af forældrene. Udarbejd et fælles oplysningsgrundlag i skolevæsenet, for eksempel en hjemmeside eller en pjece. Sørg for, at lærere og pædagoger har de nødvendige kompetencer og ledelsesmæssig opbakning til at tage svære samtaler om inklusion med enkeltforældre og hele klassen.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Fælles metoder og sprog



Observationer og indtryk

Det er Komponent's erfaring, at anvendelse af dialogbaserede metoder for eksempel Science of safety (SOS), pædagogisk analyse af læringsmiljøet (fx LP) kan bidrage positivt og konstruktivt i samarbejdet om stærke læringsmiljøer, fordi det kan være en konkret anledning til at udvikle en koordineret forståelse af de grundlæggende værdier, børnesyn og tilgange. Ligeledes giver det mulighed for, at individualiseret viden og færdigheder omsættes til kompetencer og deles i arbejdsfællesskaber (jævnfør kapacitetsopbygning på slide 22 -23).

Deltagerne i interviewene efterlyser, at der i højere grad end i dag arbejdes med et fælles sprog og fælles metoder omkring inklusionsindsatsen både på den enkelte skole og på tværs af skolerne, for eksempel i forhold til handleplaner, tæt opfølgning og kommunikation gennem større synlighed og dokumentation. De påpeger, at forskelle i arbejdsgange og procedurer i dag, gør det vanskeligt at koble sig på hinanden i samarbejdet omkring praksis med rettidige indsatser. De oplevede forskelle betyder også, at der er uklarhed i arbejdsprocedurer, roller, ansvar og især forventninger til både de forskellige indsatser, der er på skolen, men også til hinanden i samarbejdet.

Det er Komponent's vurdering, at der i praksis anvendes mange forskellige metoder og tilgange, men det er uklart, om der er en tilstrækkelig systematik og vedholdenhed i arbejdet. Der er brug for ens metoder på tværs af det samlede skolevæsen, og det kræver fastholdelse og kontinuitet at få den fulde effekt ud af arbejdet med bestemte metoder og tilgange. Ligeledes kræver det pædagogisk faglig ledelse, der kan understøtte og insistere på, at der bliver arbejdet med de fælles systematikker, børnesyn og vidensgrundlag som er aftalt.

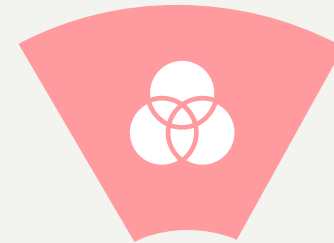
Ovenstående understøttes af udsagn fra de interviewede, som giver udtryk for, at det i høj grad understøtter blandt andet systematikken og kvaliteten i de fagprofessionelles arbejde, når den pædagogiske ledelse har mulighed for at være tæt på praksis og for eksempel deltage i samarbejds- og teammøder, hvor der samarbejdes om eleverne og undervisningen.

Komponent vurderer, at den faglige ledelse tæt på praksis er vigtig og bør prioriteres og styrkes, dér hvor det ikke allerede praktiseres i tilstrækkelig grad i dag.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Fælles metoder og sprog



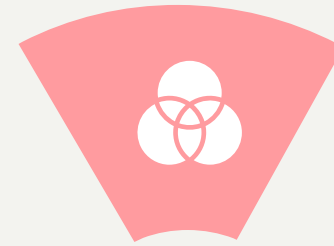
Det er Komponent's anbefalinger

- **At** styrke samarbejdet på skolerne mellem ledelsesteamet, vejledere og de enkelte medarbejderteams gennem skolespecifik fælles metode til samarbejde om undervisningen og elevernes læring og trivsel. Dette bidrager til at omsætte mål til en plan og konkrete handlinger i teamet og hvad det betyder for de forskellige roller, og ansvar man har i samarbejdet både på den enkelte skole og på tværs af skolevæsenet.
- **At** der udbredes og anvendes et fælles sprog om inklusion og understøttelse af børn med særlige behov. Et fælles sprog skal i den ne sammenhæng forstås som et fælles kendt og benyttet begrebsapparat, som vedrører beskrivelsen af de vanskeligheder, som vedrører identifikation og beskrivelse af eleveres almene og særlige behov. Et fælles sprog muliggør, at de professionelle omkring barnet får grundlag for at identificere bekymrende tegn, og kan kommunikere effektivt om tegnene. Det gælder både lærere, pædagoger, ledere, PPR-medarbejdere og sagsbehandlere. Et veletableret og nuanceret fælles sprog kan også give mulighed for at styrke både samarbejdet på tværs af skoler og teamsamarbejdet om den enkelte årgang på en skole. Endelig giver et fælles sprog mulighed for at nuancere og analysere bekymringen for et barn ved at se på hvilke opretholdende faktorer, der er for den begyndende mistrivsel, som barnet er i.
- **At** der etableres en forpligtende dialog på tværs af skolevæsenet i Frederikssund Kommune om hvilke fælles metoder, der skal benyttes til inklusion og arbejdet med børn med særlige behov, der har vist sig særligt virksomme. Derudover at der etableres strukturer for samarbejde på tværs af skolerne, som sikrer, at praksisviden om de virksomme metoder deles i systematisk form. Fælles metoder vil give grundlag for i højere grad at kunne samarbejde om konkrete og praksisnære indsatser og understøtte inklusionsarbejdet i konkretisering af en plan og konkrete handlinger i teamet og eventuelle andre ressourcepersoner. En overordnet fælles retning og et delvist fælles metodegrundlag fratager ikke den enkelte skole eller den enkelte lærer muligheden for at vælge de pædagogiske og didaktiske metoder, som vurderes at være mest hensigtsmæssige i forhold til den konkrete elevgruppe.
- **At** det fremadrettede arbejde sker gennem udvikling og fastholdelse af dialogbaserede samarbejdsmodeller, som styrker fælles viden og erfaring både internt på skolerne og på tværs af skolevæsenet



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Kompetencer og kapacitetsopbygning



Observationer og indtryk

Alle kommuner oplever for tiden en stigning af elever med behov for specialundervisning og et behov for at styrke de almene læringsmiljøer. Det er en kompleks opgave, som kræver både de rette kompetencer hos medarbejdere og ledere, men også at kunne udvikle kapaciteten i det samlede skolevæsen. Det er en opgave, som kræver et tæt samarbejde mellem medarbejdere, ledere og ressourcepersoner både på tværs af klasser, skoler og organisatorisk tilhørsforhold.

De interviewede oplever, at det er meget forskelligt, hvilken adgang lærere og pædagoger har til vejledning og sparring fra for eksempel Læring, Kontakt og Trivsel-vejledere, ressourcepersoner, videnscentre og fra medarbejdere som primært arbejder med specialundervisning. Det er forskelligt, hvordan de ressourcer, som er både ude på skolerne og centralt, bringes i spil. Flere af de interviewede efterlyser i højere grad medarbejdere med særlige pædagogiske og didaktiske kompetencer, som kan være tæt på praksis, for eksempel personale der i dag arbejder på specialskolerne, forebyggelseskonsulenter, specialpædagogiske konsulenter med mere.

De interviewede giver udtryk for, at der både mangler overblik og gennemsigtighed over hvilke kompetencer det er muligt at trække på. Især lærere og pædagoger oplever, at de står alene med en svær opgave, hvor de hurtigt oplever, at de er tømt for ideer i forhold til handlemuligheder og konkrete tiltag overfor elever og elevgrupper. Der efterlyses sparring og erfaringsudveksling på tværs af skolerne og på tværs i organisationen, for eksempel netværk for vejledere, ressourcepersoner, pædagogiske afdelingsledere med videre.

Komponent vurderer, at de almene læringsmiljøer kan styrkes, gennem en samlet strategisk kapacitetsopbygning på området. En del af denne kapacitetsopbygning bør være praksisnær kompetenceudvikling hos nogle lærere og pædagoger (kompetenceudviklingen foregår i egen praksis og tager udgangspunkt i egen praksis).

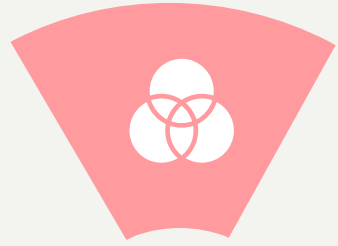
Det er dog også Komponentets vurdering, at Frederikssund Kommune allerede har en del specialkompetencer - og viden både på skolerne og på tværs af skolevæsenet, men at der kan ske en stærkere organisatorisk udnyttelse af de eksisterende og eventuelle nye specialkompetencer, som kan bidrage til den samlede kapacitetsopbygning. Dette kan for eksempel ske ved en systematisk organisering i ressourcecentre på alle skoler, der samler blandt andet Læring, Kontakt og Trivsel-vejledere, inklusionslærere og -pædagoger, læsevejledere, faglige vejledere, forebyggelseskonsulenter, psykolog og logopæd med videre.

Det er Komponentets vurdering, at der i Frederikssund Kommune på nuværende tidspunkt ikke findes en velfungerende struktur for, hvordan underviserne fra specialundervisningstilbud aktivt får sine kompetencer bragt i spil i forhold til inklusionsopgaven i klasserne på almen skolerne. Det er Komponentets erfaring, at der ofte ligger en vigtig men uudnyttet ressource i at få bragt nogle af de specialpædagogiske metoder og tilgange ind i almenundervisning for derved at skabe læringsmiljøer, som er endnu stærkere og mere inkluderende.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Kompetencer og kapacitetsopbygning



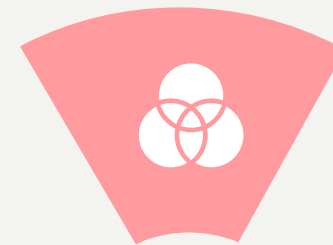
Det er Komponent's anbefalinger

- **At** en samlet kapacitetsopbygning på området understøttes af strukturer, som sikrer, at de opnåede kompetencer bliver organisatorisk tilgængelige fremfor individuelle kompetencer. Til at opnå dette kan Frederikssund Kommune blandt andet etablere ressourcetre på skolerne, men kan også tænke i at styrke strukturer, som sikrer tæt samarbejde på tværs af hele skolevæsenet. Hav gerne som mål, at et ressourcecenter er et kraftcenter, hvor alle lærere og pædagoger på skolen kan hente støtte, vejledning og support til forebyggende indsatser både i forhold til enkelt børn og børnegrupper. Hav grundige drøftelser på den enkelte skole om, hvordan skolen inden for de overordnede rammer sikrer, at ressourcecenteret bliver en aktiv ressource i inklusionsarbejdet. Det kan være en fordel, at de medarbejdere, der er en del af ressourcecenteret, får en opgaveportefølje, som både kan sikre stabilitet, kontinuitet og de rette specialiserede kompetencer, for eksempel i forhold til ansættelsesgrad, opgavemængde og karakteren af opgaven.
- **At** der etableres en struktur for, hvordan kompetencer og viden fra specialundervisningstilbud kan bringes i spil i inklusionsopgaven på almenområdet. Dette kan eksempelvis være i form af et udgående kompetenceteam, som sammen med ressourcetre på skolerne arbejder med at styre læringsmiljøerne på skolerne. Dette tiltag kan også have den afledte positive effekt, at medarbejdere i specialundervisningstilbuddene får opdateret deres viden om inklusionsproblematikker i almen skolen.
- **At** etablere et tættere samarbejde på tværs af skolerne, SFO og klub, som kan bidrage til en helhedstænkning i indsatser og tiltag for enkelte børn og børnegrupper. Det handler både om fælles retning og børnesyn, fælles metoder og sprog og kompetenceudvikling. Helt konkret kan det også være en fordel, hvis det er muligt, at planlægge med medarbejdere, der både har timer i for eksempel skole og SFO. Dette vil i højere grad give mulighed for at skabe kontinuitet og genkendelse for nogle af de børn, der har det sværest i løbet af en dag og dermed skabe så smidig en overgang som muligt mellem skole og SFO.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Fælles børnesyn, kultur og retning:

- Konkretiser hvordan Børne- og ungepolitikken "Et godt sted at vokse op" og "Sammen om Frederikssund" beskriver retning, et fælles børnesyn og dermed også tilgange til inklusionsarbejdet i Frederikssund kommune.
- Alle skoler skal skabe tydelighed i hvilke metoder de enten allerede anvender eller påtænker at anvende, som hviler på et resourcesyn, indeholder samarbejdsmodeller og understøtter systematiske, konkrete indsatser rettet mod læringsmiljøet.
- Alle skoler skaber tydelighed i hvordan, samarbejdet med forældre også handler om, hvordan barnets behov imødekommes i et relevant læringsmiljø

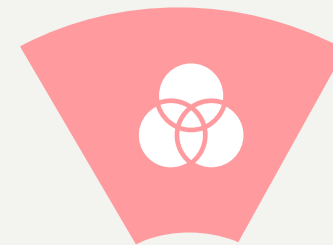
Fælles sprog og metoder:

- Nedsæt en bredt sammensat arbejdsgruppe, som skal give konkrete bud på hvordan relevant viden fra forskning, egen data og viden fra vejledere, resourcepersoner, PPR, med mere. aktiveres, med henblik på at kvalificere og træffe beslutning om hvilke metoder og konkrete tilgange, der skal anvendes i Frederikssund Kommune.
- Iværksæt forløb med skolerne om kompetenceudvikling og sparring, med henblik på en kapacitetsopbygning så det pædagogiske personale kan realiserer og arbejde med de fælles metoder.
- Ledelser skal i samarbejde med resourcepersoner beslutte, hvor der er behov for faglig vejledning på baggrund af både kvalitativ og kvantitativ data om skolernes arbejde. Bliver der for eksempel arbejdet efter de besluttede metoder og har arbejdet den ønskede effekt.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

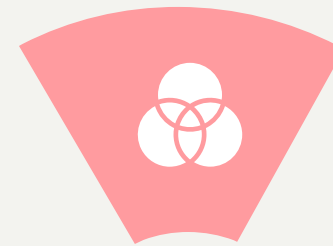
Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – specialiserede kompetencer på tværs af skolevæsnets

- Etabler et eller flere team(s) af medarbejdere, som er specialiserede i at undervise børn med særlige behov. Etabler teamet ved for eksempel at frikøbe medarbejdere fra kommunens egne specialundervisningstilbud i en del af arbejdstiden. Undersøg muligheden for at samle timer på færre hænder for at sikre både kapacitet og kapacitet. Dette kan med fordel kobles sammen med de centrale ressourcer, som allerede findes på området.
- Der udarbejdes et samarbejdsgrundlag, der tydeligt beskriver roller, ansvar, snitflader og kompetencer mellem et evt. kompetenceteam og de ressourcepersoner som i dag er forankret i PPR og Center for Familie og Rådgivning.
- Sørg for, at teamet har kompetencer og viden til at inspirere til didaktisk fantasi. Skolerne efterspørger inspiration til pædagogiske og didaktiske former og tilgange, som er effektive og gavnlige i klasser, hvor der er børn, der har forskellige behov samt inspiration til, hvordan man ved hjælp af forskellige metoder og tilgange bedst muligt imødekommer elevernes trivsel og læring.
- Sørg for at teamet/teamene har højt specialiserede kompetencer indenfor undervisning af børn med ADHD/ADD, ASF, skoleværing, socioemotionelle udfordringer samt svære specifikke og generelle indlæringsvanskeligheder. Benyt eventuelt denne viden til lokale kortere kurser for skolernes vejledere og ressourcepersoner.
- Benyt teamet/teamene som en ressource, som hver skole kan trække på som støtte til at fastholde elever (i almenskolen), hvor skolens egne kompetencer er utilstrækkelige. Lad medarbejderne i teamet arbejde primært konsultativt i længere sparringsforløb med ressourcepersoner og klasse teams, benyt sidemandsoplæring, men også ved at indgå i forløb på 1-2 måneder i nogle timer om ugen sammen med en eller flere lærere i kontekst af klassen.
- Medtænk mulighederne ved at få klub tættere på skoleledelserne med henblik på at fastholde personale med særlige kompetencer og sammenhænge for eleven for eksempel gennem kombinationsansættelser, overgangsmedarbejdere på tværs af skole, SFO, klub eller dele heraf.



Stærkere læringsmiljøer på skolerne

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – ressourcecentre på hver skole

- Beskriv en fælles organisatorisk holdning til, hvad organiseringen af kompetencer og ressourcer til inklusion på den enkelte skole skal kunne. Gør grundelementerne i denne beskrivelse obligatorisk for alle skoler, men gør den præcise udformning og organisering til et lokalt anliggende på den enkelte skole. Sørg for, at Center for Børn og Skole, skoleledere og nøglemedarbejdere fra skolerne bidrager til beskrivelsen af indhold og organisering.
- Gentænk opgavefordelingen i ledelsesteamene med henblik på at frigøre tid til at den pædagogiske afdelingsleder kan understøtte teamsamarbejdet om stærke læringsmiljøer og konkrete indsatser.
- Hav som mål, at alle skoler har adgang til kompetencer, hvor alle lærere og pædagoger på skolen kan hente støtte, vejledning og support til forebyggende (hele klassen og læringsmiljøet) og foregribende (det enkelte barn) indsatser.
- Sæt fokus på hvor den enkelte skole har ressourcer og kompetencer, og hvor der er behov for at trække på kompetencer og ressourcer hos hinanden, PPR, Center for Familie og Rådgivning samt specialskolerne.
- Sørg for at etablere mindst et forum på alle skoler, hvor følgende medarbejdere mødes: Læring, Kvalitet og Trivsel-vejledere, inklusionslærere- og pædagoger, læsevejledere, faglige vejledere, forebyggelseskonsulenter, psykolog og logopæd med videre.
- På alle skoler skal det drøftes grundigt, hvordan skolen inden for de overordnede rammer sikrer, at kompetencer og ressourcer både på egen skole- og på tværs af skolevæsenet bliver en aktiv ressource i inklusionsarbejdet og arbejdet med at sikre det højeste mulige faglige niveau.





2. Tilbudsviften



Tilbudsviften

Tilbudsviften herunder mellemformer



Observationer og vurderinger

Det er Komponentens erfaring, at det er vigtigt, at de specialundervisningstilbud, mellemformer og andre supplerende undervisningstilbud, som en kommune har, matcher elevernes behov og er i tråd med den strategi, som sikrer virkeliggørelsen af den politiske ambition på området. Det vil sige, at tilbuddenes målgruppe, specialiseringsgrad, normering, økonomi, geografiske placering, tilknytning til almenområdet og ledelsesmæssige organisering skal være udtryk for bevidste valg på baggrund af de aktuelle behov hos elevgruppen og strategien på området.

Frederikssund Kommune har i dag en række forskellige specialundervisningstilbud, som varierer i størrelse, geografisk placering, specialiseringsgrad, tilknytning til almenområdet og ledelsesmæssig organisering. Det opleves blandt de interviewede at være forskelligt, hvordan det er muligt at sikre en god kvalitet i alle de nuværende specialundervisningstilbud. Der er især en oplevelse af, at det er svært at opretholde kvalitet i skolernes specialundervisningstilbud, som har få elever, da de kan være sårbare i forhold til kompetencer og skiftende personale. Det er Komponentens vurdering, at der er et behov for en systematik omkring opfølgning i den faglige kvalitet sammenholdt med de ressourcer, der findes i de enkelte tilbud.

De interviewede giver udtryk for, at der mangler en fælles forståelse og koordinering af tilbudsviften på tværs af Frederikssund Kommune, og der er lille kendskab til og viden om de forskellige tilbud på tværs. Det er Komponentens vurdering, at Frederikssund Kommune har mange specialundervisningstilbud og den samlede tilbudsvifte fremadrettet bør koordineres i forhold til de behov og målgrupper der identificeres på tværs af Frederikssund Kommune både for undervisnings- SFO og klubtilbud.

I dialogen med Frederikssund Kommune oplyses det, at mange af de specialundervisningstilbud, som er på almenkolerne er opstået løbende med udgangspunkt i den enkelte skoles behov og uden blik for det samlede kapacitetsbehov i Frederikssund Kommune. I august 2019 var der en ændring i organisering af specialundervisningstilbuddene. Før august 2019 var tilbud på almenkolerne organiseret under den enkelte skoles ledelse, hvor den enkelte skole fuldt ud disponerede over tilbuddet. Efter august 2019 er de tilbud der var på den enkelte skole blevet til specialundervisningstilbud, som det centrale visitationsudvalg kan visitere elever fra hele Frederikssund Kommune til. Denne omlægning har betydet at nogle af de tilbud, som i dag er et visiteret specialundervisningstilbud i højere grad fungerede som en mellemform på den enkelte skole før august 2019, hvor elever i disse tilbud i dag i mindre grad har hel eller delvis tilknytning til almenområdet.

Det er Komponentens erfaring, at en af de veje som flere kommuner har haft held med, i de senere år, til at nuancere deres tilbudsvifte er netop mellemformer. Begrebet dækker grundlæggende over de typer af tilbud, som både indeholder elementer fra almenundervisning og elementer fra specialundervisning.

Komponent vurderer, at Frederikssund Kommune med fordel kan styrke arbejdet med flere mellemformer således, at de inkluderende potentialer ved nærhedsprincippet kan udnyttes i højere grad end i dag.



Tilbudsviften

Tilbudsviften herunder mellemformer



Det er Komponent's anbefalinger

- **At** tilbudsviften analyseres nøje med henblik på at sikre, at Frederikssund Kommunes samlede tilbudsvifte i højere grad har øje for de samlede muligheder som kan tilbydes børnene således, at det matcher elevens udfordringer og behov i dag og fremadrettet koordineres og tilpasses med udgangspunkt i det samlede skolevæsens behov.
- **At** med udgangspunkt i ovenstående gentænke tilbudsviften, så det er tydeligt hvilke tilbud, der skal være på den enkelte skole i nærhed til almen, hvilke specialundervisningstilbud der skal være på tværs af skolevæsnet i Frederikssund Kommune, og hvilke tilbud Frederikssund Kommune ikke selv skal have. Den nye tilbudsvifte bør tilrettelægges, så det er muligt at skabe tilstrækkelig økonomisk og faglig robusthed i de enkelte tilbud over en årrække.
- **At** nærhed til almenundervisning bør være gældende for flere børn, således at flere kan have en tilknytning til almenområdet. Det gælder især de børn, hvor der vurderes at der er et væsentligt potentiale i at være tæt på almenundervisningen eller for de børn som forventes at kunne re-inkluderes helt i almenundervisningen.
- **At** nærhed til almenundervisningen styrkes gennem etablering af mellemformer på de enkelte skoler, så specialundervisning og almenundervisningen kobles tættere sammen end i dag, hvor det stærke faglige fokus fra almenklassen videreføres. Det er altså vigtigt, at der i undervisningen i mellemformer findes ligeså stærke didaktiske kompetencer som i almenundervisningen.
- **At** der udvikles og etableres procedure og processer til gode overgange for den enkelte elev, der modtager undervisning i almenklasse og specialundervisning og elever der skal tilbage til en almenklasse fra et specialundervisningstilbud. Der bør især være fokus på justering og udvikling af læringsmiljøet i det almene, som kan sikre en god overgang.
- **At** det besluttet som en præmis, at en nytænkt tilbudsvifte kan finansieres indenfor rammerne af det eksisterende budget til specialundervisning, da det ikke er hensigten at øge hverken segregering eller udgifter.



Tilbudsviften

Tilbudsviften herunder støttetimer i almen



Observationer og vurderinger

De forskellige specialundervisningstilbud, som Frederikssund Kommune har er i dag beskrevet i et fælles dokument. Flere af de interviewede oplever dog ikke at der er en fælles systematik og nogle af beskrivelserne opleves at være misvisende i forhold til målgruppen. Dette kan have betydning for hvor præcist der visiteres. Der er yderligere en oplevelse af, at en stigning i visitationer til specialundervisningstilbuddene nogle steder har medført, at målgruppen for det oprindelige specialundervisningstilbud er blevet ændret. Det er endvidere Komponentens indtryk, at beskrivelserne af Frederikssund Kommunes specialundervisningstilbud er individorienteret og hviler på en tilgang om, at barnet skal skærmes. Komponentens vurdering er, at det kan være en begrænsning, hvis beskrivelserne afspejler en pædagogisk praksis, hvor udgangspunktet er på individet, dets mangler og begrænsninger.

Frederikssund Kommune har de sidste år oplevet en stigning i visitation til enkeltintegrerede elever (elever der modtager mere end 9 timer/12 lektioners specialundervisning i en almenklasse). Mange af de interviewede oplever, at det kan være svært at rekruttere kvalificerede kompetencer til enkeltintegrerede elever, da det kan være meget variabelt henover et år og derfor svært at planlægge og sikre kontinuitet i ansættelser. Skolerne oplever derfor ofte, at kvaliteten af indsatsen sjældent bliver som ønsket, og at brugen af støttetimer med fordel kan gentænkes, så det i mindre grad bliver tænkt i forhold til den enkelte elev og mere i forhold til hele klassen/grupper.

Komponent har kendskab til nogle kommuner, som har arbejdet med i højere grad at bringe nogle af disse ressourcer i spil ude på skolerne til indsatser og tiltag der i højere grad er målrettet grupper eller hele klassen fremfor enkelt elever. Komponent vurderer, at Frederikssund Kommune fremadrettet skal arbejde på, at nogle af de midler der anvendes til enkeltintegrerede elever, kan bruges til at styrke indsatser og tiltag i almen der i højere grad kan understøtte de stærke børnefællesskaber.

Det er Komponentens anbefalinger

- **At** undersøge om den pædagogiske praksis og tilgang der i Frederikssund Kommunes specialundervisningstilbud tager udgangspunkt i et resourcesyn og arbejde med læringsmiljøet.
- **At** der i forbindelse med en tilpasning af tilbudsviften udarbejdes nye tydelige beskrivelser, som beskriver det læringsmiljø som tilbuddet tilbyder eleven samt hvilke didaktiske og pædagogiske metoder og tilgange der arbejdes efter.
- **At** beskrivelsen af tilbudsviften benyttes som et dynamisk værktøj, hvor indhold og beskrivelse ændrer sig, hvis målgruppens behov ændres for eksempel ved at bringe dem i spil på møder, i visitationsprocesser med mere.
- **At** inddrage beskrivelserne på ledelsesmøder med henblik på at understøtte en fælles viden om- og forståelse for hvad tilbuddene kan og løbende drøfte hvor der evt. er behov for justeringer og ændringer.
- **At** øge mulighederne for indsatser rettet mod grupper af elever og læringsmiljøer for således at styrke både de almene læringsmiljøer og specialundervisningen og begrænse individrettede indsatser.



Tilbudsviften

Langsigtede mål og fokus på progression i udviklingsarbejdet med barnet



Observationer og vurderinger

Det er Komponent's erfaring, at der skal være en klar stringens mellem de mål som beskrives fra visitationen til de mål, der indgår i en handleplan for det enkelte barn. Derudover skal det fremgå tydeligt, hvordan specialundervisningstilbuddet vil arbejde med målene, herunder hvilke aktiviteter eller metoder som benyttes.

I dialogen med Frederikssund Kommune efterlyser flere et stærkere og mere ensartet arbejde med handleplaner. Der er ikke en fælles systematik for, hvordan der arbejdes med handleplaner, dette gælder både elever visiteret til et specialundervisningstilbud og elever der modtager specialundervisning i en almenklasse.

I dialogen med forældre til elever visiteret til specialundervisning er der en oplevelse af, at der mangler en langsigtet plan for deres barn med en konkret handleplan. Det er ikke tydeligt for forældrene, hvilke konkrete mål der arbejdes med både på kort og længere sigt, hvad indikatorerne for målopfyldelse er, herunder hvilket forandringspotentiale der forventes at kunne opnås ved at arbejde med barnet i det konkrete tilbud, hvilket vanskeliggør opfølgning på indsatsen. Forældrene giver yderligere udtryk for, at de i højere grad ønsker at inddrages løbende, for eksempel i forhold til konkrete mål som forældrene kan arbejde med i hjemmet.

Det er Komponent's vurdering, at der mangler langsigtede handleplaner og at opfølgningen på det enkelte barn i dens nuværende form ikke understøtter en progressionsdrøftelse, samt et tydeligt effektsigte der muliggør opfølgning og evaluering. Derudover vurderer Komponent, at der er et potentiale i at få forældrene mere i spil, så det er mere helhedsorienterede indsatser, hvor forældrene kan bistå i arbejdet.

Det er Komponent's anbefalinger

- **At** der udvikles en fælles skabelon for handleplaner, hvor det fremstår tydeligt, hvilke langsigtede mål der arbejdes efter og hvilke delmål det vil kræve. Denne bør være kvalificeret fra visitationen. Skemaet skal indeholde et dynamisk felt, hvor progressionen for barnet indgår, så det ved opfølgning er tydeligt, om der ses fremgang.
- **At** der arbejdes på en højere grad af systematik i inddragelsen af forældrene og barnet (hvis muligt), herunder at de skemaer som benyttes, gør det muligt at tydeliggøre, hvordan inddragelsen bruges i arbejdet, så både forældre og barn er en aktiv del af de mål og løsninger som iværksættes.



Tilbudsviften

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Tilbudsviften gentænkes med henblik på en koordineret tilbudsvifte på tværs af Frederikssund Kommune

Foretag en grundig afdækning af følgende forhold:

1. Hvilke specialundervisningsmæssige behov har eleverne i hovedgrupper i Frederikssund Kommune?
2. Hvilke målgrupper er I som skolevæsen særligt udfordret af pt?
3. Hvilke pædagogiske rammer har I svært ved at stille til rådighed?
4. Hvilke justeringer og/eller nye tilbud eller en anderledes organisering af tilbuddene giver ovenstående anledning til?
5. Hvilken normering skal de enkelte tilbud have?
6. Hvordan udnyttes de bygningsmæssige rammer bedst?
7. Hvilken kompetenceudvikling kalder det på?
8. Politisk beslutning og kommunikation

Udvikling af mellemformer - pædagogisk og faglig kvalitet i tilbuddene

Etabler en proces på tværs af skolevæsenet om, hvilke mellemformer man ønsker at satse på, og dygtiggøre sig i. Processen kan med fordel afdække muligheder indenfor forskellige typer af mellemformer.

Det er afgørende at få en koordineret forståelse af hvad mellemformer er og hvordan disse er forbundet til almenundervisningen (jævnfør nærhedsprincippet) herunder også hvordan der skal visiteres/ikke visiteres til en mellemform.

Eksempler på mellemformer:

- Fortsat tilknytning til almen – for eksempel halv specialklasse og halv almen
- Specialundervisningsprincipper i almenklasser – for eksempel Nest-lignende klasser
- Målrettet pædagogisk kapacitetsopbygning i udvalgte klasser – for eksempel Co-teaching

For at styrke det faglige fokus i mellemformer er det nødvendigt at skoleledelsen spiller en aktiv rolle i at fremme denne didaktiske tænkning. Her kan med fordel benyttes redskabet *Den Didaktiske Samtale*, som er udviklet i et samarbejde mellem KL og Skolelederforeningen. Redskabet kan findes på: <https://vpt.dk/projekt/skoleledelse-og-didaktiske-samtaler>



Tilbudsviften

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Langsigtede mål og fokus på progression i udviklingsarbejdet med barnet

1. Nedsæt en arbejdsgruppe på tværs af almen- og specialskoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning, som skal arbejde med at udvikle et opfølgingsværktøj til brug for elever der er visiteret til et specialundervisningstilbud. Det kan med fordel sammentænkes med anbefaling om handleplan under afsnittet " Samarbejdsgrundlag for PPR, Center for Familie og Rådgivning, dagtilbud og skoler".
2. Ved de møder, hvor der følges op på barnets udvikling, skal der skabes en god praksis, hvor der følges op på barnets udvikling og hvor skemaet indgår som et dynamiske redskab, hvor progression og konkrete handlinger bliver det primære fokus.
3. Skab en fast dagsorden for disse møder, hvor eksempelvis disse punkter indgår: status, målopfyldelse, hvad skal der til for at flytte barnet det næste skridt i udviklingsplanen, forældrenes opgaver og samarbejde med skolen, er der behov for øget eller ny viden, varighed af indsatsen, mulighed for at vende helt eller delvis tilbage til almen og for de unge (særlige mål for uddannelsesparathed og overgang til ungdomslivet efter folkeskolen).
4. Særligt for de unge, kan det være interessant at danne et overblik over de unge som ikke har fået en hel eller delvis afgangseksamen og årsagerne her til. Dette med henblik på i fællesskab at aftale hvilken praksis der skal være omkring eksamen og det erhvervsrettede sigte, så flest mulig elever er så godt rustet som muligt til tiden efter folkeskolen. Involver ungdomsskolen og 10. klasse.





3. Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Mødefora, mødeindhold, roller og ansvar



Observationer og indtryk

Det er Komponentens erfaring, at snitflader mellem organisatoriske enheder kan være vanskelige at håndtere på grund af forskelle i forståelse af kerneopgaven, lovgrundlaget og økonomien. Men når snitfladerne fungerer godt, kan det være med til at skabe en god kontinuitet og sammenhæng i den støtte barnet får. Det gælder både i snitfladen mellem familieafdelingen og skolerne, og imellem dagtilbud og skole. Skolerne har forskellige snitflader til samarbejdspartnere, som på hver sin måde har betydning for den bedste håndtering af de børn og unge der har særlige behov.

De interviewede giver udtryk for, at der eksisterer forskellige opfattelser og forståelse af, hvem der gør hvad og hvorfor i flere samarbejdsrelationer. PPR- og Center for Familie og Rådgivning-medarbejdere oplever, at det for eksempel kan være svært at få etableret et samarbejde til pædagoger, lærere og skolelederes praksis og omvendt giver medarbejdere og ledere på skolerne udtryk for, at det kan være svært at få adgang til PPR- og Center for Familie og Rådgivning-medarbejdere. Det opleves, at der er uklarhed omkring hvilke mødefora, der skal kunne hvad, hvem der skal være der tilstede, hvordan roller og ansvar i forhold til opgaver hos de deltagende skal placeres og fordeles, hvilken skriftlighed der skal være, og hvordan og hvornår der følges op på konkrete handlinger.

Det betyder, at samarbejdet ikke altid bliver et reelt samarbejde om forebyggende indsatser. Men at samarbejdet dels kommer i gang meget sent i en elevs udviklingsforløb, og at samarbejdet ofte er præget af begrænset kendskab til hinandens viden og kompetencer med deraf følgende usikkerhed i forhold til tillid og tryghed i samarbejdsrelationen.

Det er Komponentens anbefalinger

- **At** der er en tæt og kontinuerlig dialog mellem lederne fra Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning om samarbejdets udvikling og kvalitet, den strategiske og fælles retning, hvad fungerer hensigtsmæssigt og hvad skal justeres i samarbejdet.
- **At** der etableres velorganiserede og agile mødefora, som kan sikre at et stærkere samarbejde igangsættes tidligere end i dag (se Stærkere læringsmiljøer). Hensigten skal være, at man hurtigt kan agere, når der opstår bekymringer for et barn eller der er behov for en særlig indsats i et læringsmiljø. Formålet er at en indsats kan sættes i gang hurtigst muligt uafhængig af bestemte faggruppers kalendere og faste mødekadencer.
- **At** skoleledelserne systematisk understøtter sammenhænge til PPR og Center for Familie og Rådgivnings arbejde på skolerne gennem forskellige ledelsesmæssige greb og tilgange. Det kan for eksempel være opfølgning på elevens/elevernes progression, systematisk evaluering i teams og med vejledere, allokering af ressourcer og kompetencer, etablerer forbindelser til sparring og ressourcer fra andre skoler/enheder.



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Samarbejdet i og om praksis



Observationer og indtryk

Gennem både dokumentanalyse, interviews og workshops er det Komponentets indtryk, at der i Frederikssund Kommunes skolevæsen overvejende er fokus på den enkelte elevs, lærers, pædagogs, leder og PPR medarbejders mangler og ressourcer. Det er Komponentets vurdering, at samarbejdet i dag bliver vanskeliggjort af et individorienteret mangelsyn både i forhold til eleven men også i selve samarbejdsrelationen, som i højere grad kommer til at handle om selve samarbejdet fremfor at samarbejde om selve om kerneopgaven.

De interviewede giver også udtryk for, at samarbejdet i dag bærer præg af forventninger til, at PPR og Center for Familie og Rådgivning indtræder i ekspertrollen, og løser det enkelte barns problemer for skolerne. Det er Komponentets erfaring, at ved både at fokusere på det enkelte barn og børnefællesskaber, så vil både ressourcer på skolerne og i PPR i højere grad gøre en forskel for flere børn.

Både ledelsen og medarbejdere i PPR, Center for Familie og Rådgivning og på skolerne italesætter, at der er et ønske om at PPR i højere grad arbejder pædagogisk didaktisk i klassen, for eksempel gennem mesterlære, coaching i klasserumsledelse, faglig sparring i undervisning med mere.

Samarbejdet mellem skolerne og Center for Familie og Rådgivning bærer ligeledes præg af uklarheder i hvordan sagsgangen er, herunder roller og ansvar for elever, der kan have behov for både specialundervisning og ydelser fra serviceloven. Center for Familie og Rådgivning oplever at kriteprierne for, hvornår en elev vurderes at have behov for et dagbehandlingstilbud er uklare og forskellige. Ledere i specialundervisningstilbuddene oplever, at det kan være svært at etablere samarbejder om elever, hvor der er behov for ydelser fra serviceloven.

Det er Komponentets vurdering at der er et potentiale i at udvikle praksis for, hvordan behandling fra serviceloven kobles tættere til det undervisningstilbud eleven har i en almenskole eller i et specialundervisningstilbud.

Det er Komponentets anbefalinger

- **At** der er behov for en åben drøftelse mellem skoler, PPR og Center for Børn og Skole om PPR's rolle, samt prioritere og beslutte anvendelse af tilgængelige ressourcer.
- **At** samarbejdet mellem PPR og skolerne i højere grad skal have fokus på børnegrupper og læringsfællesskaber fremfor et individfokus
- **At** medarbejdere med specialpædagogiske kompetencer i PPR, bringes endnu tættere på arbejdet med læringsmiljøer og grupper af elever ved at de blandt andet har minimum en fast dag på skolerne (ugentlig). Dagen skal bruges til åben sparring, dialogmøder om elever, grupper af elever, klasser med mere.
- **At** drøfte hvordan – og hvilke konkrete opgaver PPR og Center for Familie og Rådgivning kan løse sammen med skolerne og hvordan tilgangen til tværfaglige ressourcer (psykologer, forebyggelseskonsulenter, sagsbehandlere med mere) skal være. Dette skal tænkes sammen med anbefalinger vedrørende kompetenceudvikling og kapacitetsopbygning samt specialiserede kompetencer på tværs af skolevæsenet.



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Overgange mellem dagtilbud og skole



Observationer og indtryk

En god og velplanlagt overgang fra dagtilbud til skole, er vigtig for alle børn, og kræver en ekstra opmærksomhed i forhold til børn med særlige behov. I dialogen med Frederikssund Kommune fremgår det, at samarbejdet mellem skoler og dagtilbud omkring børnenes overgang til skole opleves som mangelfuld. Der mangler et velorganiseret, formaliseret mødeforum, som kan sikre at samarbejdet har en fast systematisk med en klar rolle- og ansvarsfordeling for skoler og dagtilbud. De interviewede oplever, at samarbejdet om overgange er afhængig af personlige præferencer og relationer. Den store forskel på tværs af de enkelte skoler og dagtilbud opleves at have konsekvenser for den hjælp det enkelte barn får, hvor det er for tilfældigt, hvordan overgangen og hensynet til barnets behov imødekommes.

Det er Komponentens vurdering, at de nuværende strukturer i de forskellige overgange og skift er u hensigtsmæssige for især børn med særlige behov og det mangelfulde samarbejde betyder, at barnet enten ikke får det rette skoletilbud på det rigtige tidspunkt eller at barnet får et tilbud der ikke matcher barnets behov.

I Frederikssund Kommune er en vigtig overgang når børnene begynder i 'mini-sfo'. Flere af de interviewede giver udtryk for at Mini-SFO'en, som den ser ud i dag, ikke er tilrettelagt hensigtsmæssigt i forhold til børn med særlige behov, fordi den ikke har den tilstrækkelige fleksibilitet i forhold til at møde alle børns behov.

Det er Komponentens anbefalinger

- **At** formalisere samarbejdet mellem dagtilbud og skole om overgange gennem et fælles årshjul, obligatoriske faste mødefora, konkrete opgaver og ansvar
- **At** dagtilbud er repræsenteret på ledelsesniveau i det visitationsmøde, hvor skolestartere visiteres til specialundervisning
- **At** ordninger med for eksempel overgangspædagoger evalueres og justeres med henblik på udvikling af Mini-SFO'ens muligheder for at inkludere flere børn end i dag
- **At** forberedelserne til overgange inddrager – og sker i et samarbejde på tværs af barnets kontekster, familie, dagtilbud og skole og kobler kommende lærere og pædagoger tæt til overgangsforløbet.
- **At** Frederikssund Kommune undersøger hvordan børnene oplever overgange generelt gennem deres samlede skoleforløb. Dette gælder både overgange i hverdagen for eksempel mellem skole og klub/SFO men også mellem årgange/klassetrin.



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Pædagogisk Psykologisk Vurdering



Observationer og indtryk

I alle de interviews som ligger til grund for denne analyse, er de konkrete forhold om den pædagogiske psykologiske vurdering (PPV) blevet drøftet og diskuteret. Mange oplever, at indsatser iværksættes for sent som følge af lang ventetid på en PPV, med deraf følgende øget mistrivsel fagligt og/eller socialt hos eleven. Den aktuelle situation og de nuværende processer og procedurer omkring PPV'erne italesættes som problematiske, og det er Komponentens vurdering, at det i sig selv er en hindring for, at der kan samarbejdes forebyggende med en tidlig indsats. Mange af de interviewede oplever, at et efterslæb på PPV'er, er en hindring for at ændre på processer og procedure, som kan fremme det forebyggende arbejdet med mulighed for at PPR i højere grad arbejder tættere på den enkelte klasse og lærerteam på et tidligere tidspunkt end i dag.

Blandt flere af de interviewede er der en opmærksomhed på, at der på tværs af skolerne er en forskellig praksis for, hvornår og med hvilken hensigt en PPV efterspørges. Det er Komponentens vurdering, at flere faktorer påvirker denne forskel, for eksempel den eksisterende samarbejdskultur mellem PPR og skolen, ledelse, inklusionskultur- og tilgang på den enkelte skole, struktur herunder adgang til specialiserede kompetencer på egen skole eller matrikel.

Det er Komponentens vurdering, at det dominerende narrativ om det oplevede efterslæb på PPV'er i kombination med den betydning PPV'en på nuværende tidspunkt tillægges, betyder at forskellige parter forhindres i at samarbejde hurtigt og med de rette indsatser.

Det er Komponentens anbefalinger

- **At** undersøge og beslutte mulighederne for at etablere en task-forcegruppe med henblik på at skabe overblik over, hvorvidt der er et efterslæb på opgaver forbundet med udarbejdelse af PPV'er – herunder at genere data om for eksempel antal, typer af sager, tidsdimension i de enkelte sager, behov for allokering af arbejdskraft
- **At** iværksætte et fælles arbejde der skal danne udgangspunkt for en ny koordineret forståelse af hvad en PPV er, hvilke elementer en PPV skal indeholde, hvornår den skal udarbejdes, hvad den skal bidrage til og hvilke andre muligheder for sparring og viden der er før en evt. PPV udarbejdes.
- **At** det drøftes hvilken viden og kompetencer der er krav om for at kunne udarbejde en PPV
- **At** undersøge og udvikle en tydelig sammenhæng mellem PPV'en og handleplaner som et aktiv værktøj
- **At** formalisere at hele- eller dele af en handleplan er orienteret mod læringsmiljøet/grupper og ikke alene det enkelte barn
- **At** tydeliggøre skoleledelsens opgave og ansvar i forhold til at understøtte handleplan jævnfør afsnittet om stærkere læringsmiljøer



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Mødefora, mødeindhold, roller og ansvar:

- Skab et årshjul af fællesmøder mellem ledelsen fra Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning.
- Planlæg temaer for fællesmøderne hvor videndeling og samarbejde bringes i spil.
- Temaerne skal blandt andet planlægges så de både kan bidrage til kommende processer og arbejdsprocedurer og evalueringer af for eksempel kompetencer i organisationen, visitation, evaluering af indsatser, tilbudsviften med mere.
- Hold fast i at systematisere samarbejdet lokalt på skolerne, hvor distriktsteamet indgår i drøftelserne, når der ses bekymringer for en elev/en elevgruppe.

Samarbejde i –og om praksis:

- Styrk sammenhængen og en tydelig indgang til fælles tilgang til tværfaglige ressourcer ved at koble Center for Familie og Rådgivning på koordinerings- og fordelingsmøder.
- Fokuser på opgaver knyttet til læringsmiljøer og/eller elevgrupper på koordineringsmøderne- og ikke kun individorienteret sager.
- Så snart det er aftalt at en opgave sættes i gang, skal det beskrives, hvem der har ansvaret for opfølgning i en indsats og hvad opfølgning betyder i den konkrete sag, herunder dialog med forældre .
- Fasthold og understøt de dialogbaserede møder og metoder, således at der udvikles en koordineret forståelse i forløbene mellem alle deltagere.
- Styrk dokumentationen gennem en handleplan, som skal være obligatorisk når en indsats iværksættes.
- Benyt handleplaner som et dynamisk værktøj og til opfølgninger.
- Lad handleplaner indgå i PPV'en og til brug for evt. visitation.

Overgange dagtilbud – skole:

- Udarbejd et fælles årshjul for faste obligatoriske møder med faste elementer til dagsorden, opgave- og ansvarsområder for deltagere fra Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning
- Udarbejd beskrivelse af hvordan forberedelsen af overgang fra dagtilbud og skoler skal inddrage – og ske i et samarbejdet på tværs af barnets kontekster, familie, dagtilbud og skole
- Få skabt systematik i arbejdet med overgange, hvor forældrene giver samtykke til, at skolerne i højere grad på et tidligere tidspunkt får viden om børn, der eventuelt har behov for særlig støtte og/eller et særligt læringsmiljø når de starter i skole.



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Pædagogiske psykologisk vurdering:

Planlæg en temadag hvor skolerne, PPR og Center for Familie og Rådgivning:

- Genbesøger den nye organisering af PPR og drøfter, hvorledes det imødekommer behovet for at PPR i højere grad arbejder pædagogisk didaktisk i klassen, for eksempel gennem mesterlære, coaching i klasserumsledelse, faglig sparring i undervisning samt formen herfor.
- Drøfter og tydeliggør formålet med en PPV med udgangspunkt i lovgivning og vejledning til lovgivning – herunder hvem der kan udarbejde en PPV.
- Skaber udgangspunkt for en koordineret forståelse af sammenhæng mellem PPV'en og en handleplan og udform en ny arbejdsgang for hvordan disse kobles
- Præciserer og konkretiserer hvordan handleplaner kan rettes mod- og skal kunne omsættes til - pædagogik og didaktik for lærer og pædagoger.
- Udvikler modeller for hvordan PPR og Center for Familie og Rådgivning kan samarbejde med skolens ressourcpersoner om indsatser med henblik på kapacitetsopbygning på skolerne (jævnfør anbefaling om "Kompetenceudvikling- og kapacitetsopbygning – resourcecenter på hver skole")
- Drøft og beslut, hvad de psykologfaglige kompetencer skal bidrage til, for eksempel test, undersøgelser med mere. Drøft hvad de specialpædagogiske konsulenter/pædagogiske konsulenter skal bidrage til for eksempel vejledningen og sparring i den pædagogiske didaktiske praksis, således at de bringer specialpædagogisk viden ind i de almene læringsmiljøer
- Indlæg to opfølgingsmøder efter tre og seks måneder med de nye arbejdsgange og skab et datagrundlag, som kan understøtte forandringerne. Relevant data kunne være:
 - Antal bestilte PPV'er de sidste to måneder
 - Overblik over hvornår i processen de bestilles
 - Hvor mange PPV'er bestilles med henblik på en visitation til specialundervisning, herunder hvor mange som indgår til brug for indsats i almen.
 - Hvor mange PPV'er indeholder en handleplan.
 - Overblik over antallet af gange PPR har indgået ved en konsultativ sparring.



Samarbejdsgrundlag for Center for Børn og Skole, dagtilbud og skoler, PPR og Center for Familie og Rådgivning

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Behovsanalyse af Pædagogisk Psykologisk bistand:

Etabler en task-force der undersøger og indsamler data om:

- Undersøge tidsperspektivet for de PPV'er, som endnu ikke er blevet lavet eller er under udarbejdelse (Antal og tidsperiode)
- Tyngden i de enkelte sager for at skabe et overblik over det samlede efterslæb
- Hvad det vil kræve at få de forskellige opgaver lavet/sat processer i værk
- Udmeld i hele organisationen, hvad task-force gruppen er kommet frem til
- Iværksæt en proces hvor task-force gruppens konklusioner kvalificerer beslutninger om; 1) hvilken proces der skal iværksættes i arbejdet med efterslæbet af sager i PPR og 2) hvilken prioritering der skal være i arbejdet

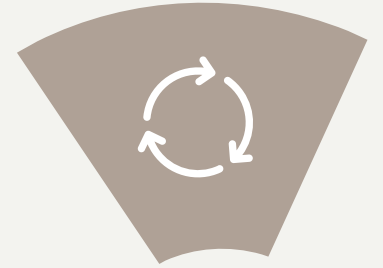


Øvrige temaer:

4. visitationsproces- og praksis
5. Tildelings- og styringsmodel



Øvrige temaer: visitationsproces- og praksis



Observationer og vurderinger

Det er Komponent's erfaring, at en grundig kvalificering af de udfordringer, som er omkring barnet er afgørende for, at de rette overvejelser omkring løsninger kan finde sted. Det betyder, at der dels skal være en klar proces for visitationen, samt at der i visitationsudvalget er de rette kompetencer til stede, som kan udfolde og nuancere beskrivelserne af barnet med henblik på den bedste beslutning for barnet.

Flere af de interviewede giver udtryk for, at der mangler en tydelig struktur, klare arbejdsgange og overblik i visitationsprocessen, hvilket betyder at det er svært at gennemskue processen, som opleves som lang for både forældre og medarbejdere. De forældre Komponent har haft dialog med har vanskeligt ved at gennemskue processen, hvem der har hvilket ansvar og det er ikke tydeligt, hvem der er tovholder/kontaktperson i forhold til dem.

I Frederikssund Kommune er det forskelligt fra sag til sag, hvilken skriftlig dokumentation der er i de enkelte visitationssager. Det er for eksempel forskelligt hvordan arbejdet i almen dokumenteres og indgår i beslutningsgrundlaget i visitationen. Det er derfor Komponent's vurdering, at denne skriftlighed præciseres og samtænkes med anbefalinger vedrørende handleplan og arbejdet med PPV.

I Frederikssund Kommune er der et centralt visitationsudvalg, som består af Centerchef, leder af PPR, teamleder i PPR, visiterende psykolog og konsulent for børn og skole. Det er Komponent's erfaring, at det er hensigtsmæssigt, at der kan skabes en øget fælles praksis omkring visitation af børn til specialundervisning, hvor alle skolelederne indgår i visitationsudvalget. Dette kan være i en periode, ved udvalgte visitationsmøder eller ved alle møder.

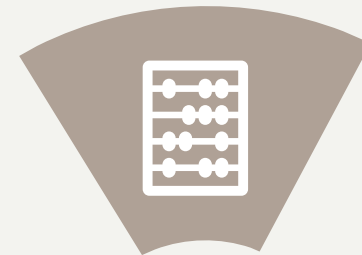
Det er Komponent's vurdering at den visitationsproces der er i dag ikke tilskynder til et fælles ansvar decentralt og centralt. Det kan blandt andet medføre at kommunikationen med både forældre og medarbejdere opleves som mangelfuld og uklar.

Det er Komponent's anbefalinger:

- **At** sammensætningen af det centrale visitationsudvalg inkluderer skolelederne. Tanken bag dette er, at skolelederne i højere grad tænker på tværs af skolerne samt opnår en mere fælles tilgang til de børn, som vurderes at være i målgruppen for specialundervisning.
- **At** der etableres en visitationsproces som er mere smidig og tydelig for alle relevante parter herunder forældrene.
- **At** uanset hvor man er placeret organisatorisk og hvilken rolle og opgaver man har i visitationsprocessen, så tager man et ansvar for at sikre og bidrage til den gode kommunikation med forældre, barnet, samarbejdspartnere med mere.



Øvrige temaer: Tildelings- og styringsmodel



Observationer og vurderinger

Det er Komponent's erfaring, at ingen modeller eller økonomiske incitament kan erstatte faglig ledelse og kompetent, pædagogisk praksis. Men en god tildelingsmodel kan skabe bedre sammenhæng mellem fordelingen af ressourcer, de politiske målsætninger og den faglige ledelse. En ressourcefordelingsmodel er ikke blot et teknisk værktøj til at fordele ressourcer - det er også et styringsværktøj, som har stor effekt og indflydelse på de beslutninger, som træffes på skoler og den faglige praksis, der skabes lokalt.

I Frederikssund Kommune er der i dag en økonomisk tildeling, som er bygget op omkring en tildelingsmodel, hvor finansieringen af specialundervisning foregår centralt. Der eksisterer således ikke et egentligt økonomisk incitament til inklusion. Den aktuelle tildelingsmodel udgør således ikke et instrument til at omprioritere ressourcer til en øget inklusionsindsats på almenområdet.

Når en elev i dag bliver visiteret til enkelt integreret støtte får den enkelte skole tildelt ressourcer til det faktiske antal støttetimer eleven er visiteret til. Hvis eleven for eksempel er visiteret til 9 timer, får skolen ressourcer til 9 timer. Det vil sige, at skolen ikke får ressourcer til forberedelse, møder med videre. Denne udgift skal skolen selvholde indenfor deres egen ramme.

Flere af de interviewede udtrykker et ønske om, at tildelingsmodellen i højere grad kan understøtte arbejdet med mellemformer og indsatser på grupper fremfor enkelt elever.

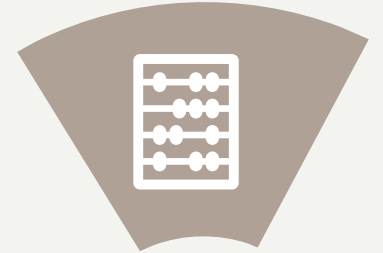
Komponent vurderer, at Frederikssund Kommune med fordel kan overgå til en tildelingsmodel, som i højere grad tydeliggør de økonomiske muligheder for almenområdet ved øget inklusion.

Det er Komponent's anbefaling:

- **At** Frederikssund Kommune overgår til en tildelingsmodel, som i højere grad end den nuværende understøtter økonomisk mulighed for yderligere udvikling af stærke inkluderende almenmiljøer - og dermed en reduktion af segregeringsgraden.



Øvrige temaer: Tildelings- og styringsmodel



Observationer og vurderinger

Der er tre grundlæggende modeller for inklusions- og specialundervisningsøkonomi, hvor to af modellerne er velkendte. De fleste kommuner benytter elementer fra de to modeller, når det gælder tildeling af midler til inklusions- og specialundervisningsområdet. Udover disse to modeller, har Komponent udviklet en tredje model for tildeling af midler til specialundervisning.

Hovedprincipperne for de tre modeller skitseres nedenfor:

Central økonomi, centralt ansvar – afspejler hovedprincipperne i Frederikssund Kommunes nuværende tildelingsmodel

Budgettet til specialundervisning ligger centralt og finansierer specialundervisning for alle elever. Et centralt visitationsudvalg beslutter og finansierer specialundervisning både i specialskoler, specialklasser og i almenklasser (over 9 timer). En af de primære fordele ved denne model er ensartet serviceniveau på alle skoler.

Decentral økonomi, decentralt ansvar

Alle kommunens midler til undervisning (både almen og special) fordeles ud til de enkelte skoler. Skolen betaler udgiften for elevens specialundervisning, hvad enten det er på skolen selv eller i et specialundervisningstilbud på en anden skole/anden kommune. En af de primære fordele ved denne model er at der er et individuelt økonomisk incitament til inklusion på den enkelte skole.

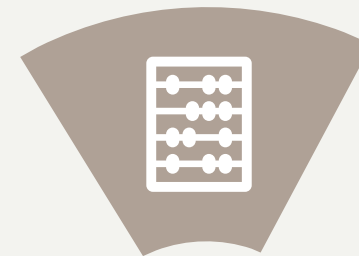
Samarbejdsmodellen/den tredje vej

Denne model er en blanding af de to ovenstående modeller. Denne model sætter i højere grad fokus på ledelse end på styring. Budgettet til specialundervisning udmøntes af et ledelsesfællesskab, som består af centerchef for Børn og Skole, skolelederen for hver af folkeskolerne og lederen af PPR eventuelt med flere. Ledelsesfællesskabet skal foretage både den faglige vurdering og økonomiske prioritering af specialundervisning for de enkelte elever og kan desuden have ansvaret for prioritering af midler til forebyggende indsatser for enkelt børn eller børnegrupper for at reducere behovet for specialundervisning. En af de primære fordele ved denne model er, at modellen skaber et stærkt incitament til inklusion, som er kollektivt frem for individuelt for skolerne.



Øvrige temaer: Tildelings- og styringsmodel

Implementerings- og procesforslag



Implementerings- og procesforslag

Inspiration til ny tildelingsmodel: Samarbejdsmodellen/den tredje vej

Frederikssund Kommune kan med fordel afsøge mulighederne i en tildelingsmodel, som tydeliggør de økonomiske muligheder for almenområdet ved øget inklusion. Herunder en model som i specifikke sammenhænge giver mulighed for at allokere ressourcer til at løfte opgaver i almenområdet eller i mellemformer, som ellers ville blive løst i et specialundervisningstilbud.

Det væsentlige i en alternativ tildelingsmodel er, at den skaber mulighed for at man samlet set på skoleområdet får bedre muligheder for at forholde sig til, om det er muligt at skabe tilbud i almenområdet eller mellemformer, som kan sikre at nogle børn får en tættere tilknytning til almenområdet, end de ellers ville få.

Komponent har kendskab til kommuner, der har gode erfaringer med den såkaldte "Samarbejdsmodel". Et af de bærende principper i denne model er, at budgettet til specialundervisning forvaltes af et ledelsesfællesskab, for eksempel bestående af alle skolelederne, lederen af PPR og centerchef for Børn og Skole.

Centralt i modellen er, at ansvarliggøre de relevante ledere for forvaltning af specialundervisningsbudgettet, for at sikre, at ressourcer og faglige kompetencer tænkes på tværs af skolevæsenet i form af bedst mulige løsninger til gavn for den enkelte elev og det laveste effektive omkostningsniveau.

Opgaven bliver således at identificere og prioritere de faglige opgaver, som ligger ud over den almene undervisning i folkeskolen. Formålet er at skabe bedre mulighed for prioriteringer på tværs af skolerne, hvor udgangspunktet for at fremme inklusion både er det enkelte barn og hele børnefællesskabets trivsel.

Nogle af de fordele, som ofte kan realiseres ved Samarbejdsmodellen:

- Alle kræfter i kommunen arbejder sammen om at finde de bedste og billigste tilbud til børnene. Incitament til at tænke i mellemformer og midlertidige former, og dermed en styringsmæssig agilitet der alt andet lige bedre matcher børnenes behov.
- Det samlede skolevæsenes kompetencer og ressourcer sættes i spil for at skabe gode, inkluderende løsninger for det enkelte barn på det lavest effektive omkostningsniveau.
- Modellen styrker samarbejdet om både økonomi og faglighed på tværs af skoler, PPR og forvaltning på en måde som kan skabe synergier og effektiv udnyttelse af ressourcerne i det samlede skolevæsen.
- Serviceniveauet for det enkelte barn med særlige behov vil være ensartet på tværs af kommunen og vil ikke være et udtryk for den enkelte skoles aktuelle økonomiske situation.
- Modellen giver tilskyndelse til at styrke videns- og erfaringsudveksling på tværs af skoleområdet generelt og om konkret praksis i forhold til enkeltelever og børnefællesskaber.



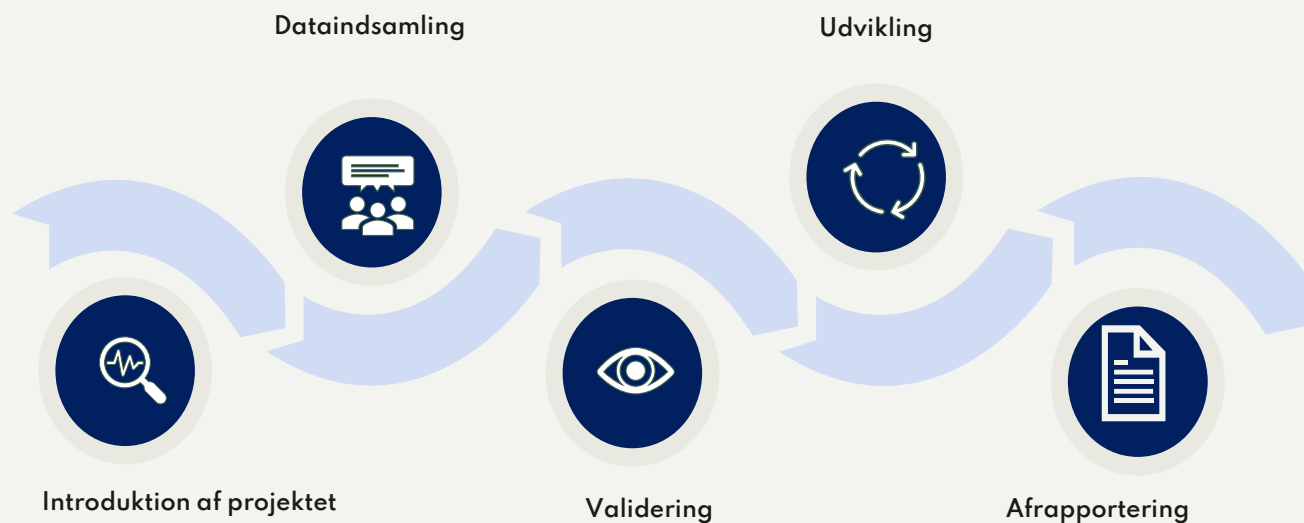
Analysens grundlag og metode



Analysens grundlag og metode

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

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



PROJEKTETS DATAGRUNDLAG OG EMPIRI

- **Dokumentanalyse** ved gennemgang af skriftligt materiale fra kommunen i form af beskrivelser af inklusionstiltag, visitationsprocesser, beskrivelser af tilbudsviften, arbejdsgange, organisationsstruktur med videre.
- **Introduktion af projektet og indledende drøftelse af udfordringer** med alle relevante deltagere i analysen.
- **Selvevaluering** hvor hvert ledelsesteam evaluerer skolens nuværende praksis i arbejdet med inkluderende læringsmiljøer og identificere skolens styrker og nærmeste udviklingszone.
- **fokusgruppeinterviews** med direktør, chefer, ledere, medarbejdere, elever og forældre med fokus på analysernes temaer.
- **Valideringsworkshops** med validering og nuancering af indtryk og foreløbige vurderinger fra Komponentets side – her har Komponent præsenteret indtryk og foreløbige vurderinger og faciliteret en drøftelse med medarbejdere og ledere.
- **Udviklingsworkshop** med fokus på identificering af udviklingspunkter på udvalgte temaer.

