

Bilag 2 – Handleplan med implementeringsforslag

Denne handleplan beskriver Komponent's forslag til, hvordan analysens centrale anbefalinger kan implementeres i Furesø Kommune. Der er lagt vægt på at beskrive implementeringsforslag til de væsentlige anbefalinger, som kræver et særligt fokus i organisationen.

1. Handleplan og implementeringsforslag: Systematik for stærke inkluderende læringsmiljøer

Anbefaling:

Komponent anbefaler, at Furesø Kommune udarbejder en systematik, som kan tydeliggøre hvordan der skal arbejdes for at styrke de stærke almen børnefællesskaber og læringsmiljøerne, frem for enkeltbørn, så flere børn kan dannes, trives og udvikle sig i de almene læringsmiljøer.

Systematikken skal bygge på et fælles og fællesskabsorienteret børnesyn. Systematikken kan være med til at konkretisere, hvordan ledere og medarbejdere skal praktisere børnesynet i det daglige arbejde.

Systematikken skal bl.a. tydeliggøre hvad den enkelte lærer og pædagog skal gøre for at styrke læringsmiljøet og fællesskabet og løfte inklusionsopgaven. Systematikken skal også tydeliggøre, hvad der skal være arbejdet med før man kalder på andre fagligheder fra fx PPR og Familieafdelingen.

Komponent anbefaler derudover, at Furesø Kommune sikrer en systematisk organisering af de eksisterende kompetencer og ressourcer på alle skoler, så ressourcerne bliver samlet og let tilgængelige for skolens lærere, pædagoger og ledelse.

Furesø Kommune bør også lave en tættere opfølgning på, hvilke tiltag og indsatser der virker ude på de enkelte skoler, og sikre at dette bliver fælles viden på tværs af det samlede skolevæsen.

Forslag til handleplan og indsatsområder:

Der nedsættes en arbejdsgruppe, som skal give input til eller komme med forslag til en systematik for at styrke de stærke almene børnefællesskaber. Arbejdsgruppen bør bestå af repræsentanter fra forvaltningen samt skoleledere og afdelingsledere. Det kan overvejes, om det skal samtænkes til dagtilbud, så der udvikles en systematik og tilgang, som er et fælles grundlag for både dagtilbud og skoler.

Systematikken bør bl.a. forholde sig til:

- Fælles metoder og arbejdsgange
- Kompetencer og organiseringen af disse
- Samarbejdet på skolerne, på tværs af skolerne og på tværs af skoler, PPR og familieafdelingen.
- Ledelse

Se en uddybende beskrivelse af de nævnte kategorier nedenfor.

Fælles metoder og arbejdsgange

Systematikken bør tage stilling til hvilke fælles metoder, der skal benyttes til arbejdet med stærke almene børnefællesskaber og børn med særlige behov. De fælles metoder bliver grundlag for i højere grad at kunne samarbejde om konkrete og praksisnære indsatser 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.

Systematikken kan med fordel beskrives som en proces med handlinger eller aktiviteter, som kan være med til at styrke de almen læringsmiljøer. Systematikken kan med fordel skelne mellem det tidligt forebyggende arbejde i det almene læringsmiljø for alle børn og det mere foregribende arbejde, der retter sig mod enkelte børn eller en gruppe af børn, men uden at det bliver forberedende til visitation. Der er allerede arbejdet med denne del under udviklingsworkshoppen ifm. analysen.

Kompetencer og organiseringen af disse

Beskriv en fælles organisatorisk holdning til, hvad kompetencer og ressourcer til inklusion og stærke læringsmiljøer på den enkelte skole skal kunne, og hvordan de skal organiseres. 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 Skole og Dagtilbud, skoleledere og nøglemedarbejdere fra skolerne bidrager til beskrivelsen af indhold og organisering.

En ny systematik vil formentlig kræve nye kompetencer hos medarbejderne. Når systematikken og kompetencebeskrivelser er på plads, skal der laves en plan for hvordan de fornødne kompetencer kan være til stede på og omkring skolerne. Nogle kompetencer vil skulle ligge hos lærere og pædagoger i skolen, nogle hos ledelsen og nogle hos PPR og andre støttefunktioner. Dette kan ske ved at der udarbejdes en fælles strategi for anvendelse af midler til kompetenceudvikling for de kommende 3-5 år og hvordan nye kompetencer kan forankres organisatorisk.

Samarbejde

Systematikken bør også forholde sig til samarbejdet på skolerne mellem ledelsesteamet, de enkelte medarbejderteams samt evt. vejledere gennem forpligtelse til 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 i samarbejdet.

Der bør etableres strukturer for samarbejde på tværs af skolerne, som sikrer at praksisviden om de virksomme metoder og indsatser deles i systematisk form, så de ressourcer, viden og kompetencer der allerede er i organisationen systematiseres og deles mhp. at de bliver organisatorisk tilgængelige fremfor individuelle kompetencer.

Det kan overvejes 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. Helt konkret kan det også være en fordel, hvis det er muligt, at planlægge med medarbejdere, der både har timer i fx 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.

For en beskrivelse af det tværgående samarbejde, se særskilt handleplan.

Ledelse

Det kan i forbindelse med systematikken være nødvendigt at genbesøge opgavefordelingen i ledelsesteamene med henblik på at definere ledelsesrollerne i forhold til udviklingen af de stærke inkluderende almenmiljøer tydeligere og at allokere tid til pædagogisk faglig ledelse for at understøtte teamsamarbejdet om stærke læringsmiljøer og opfølgning på anvendelse af metoder og systematikken i indsatser.

Prioriter, at alle ledere har adgang til praksisnær professionel ledelsessparring, der styrker ledelsesteamets samarbejde som et professionelt læringsfællesskab. Etabler understøttelse af skolernes ledelsesteam i ledelse af en skole, hvor flere børn har tilknytning til almindelen, fx som et praksisnært kompetence- og sparringsforløb med skolernes ledelsesteam.

Politiske forudsætninger

En ny systematik kræver, at det politiske udvalg fastholder, prioriterer og tydeliggør de overordnede fællesskabsorienterede principper og værdier, som en reel øgning af inklusionskapaciteten forudsætter. Dette er afgørende, idet kulturændringer både kræver vedholdenhed, tid, og at der ikke er for mange forskellige initiativer i gang samtidig.

Kommunikation med forældre

Furesø Kommune bør også styrke kommunikationen med forældrene om, hvorfor der arbejdes målrettet med at styrke de almene miljøer, så flest mulige børn kan have et godt skoletilbud her (frem for i specialtilbud). 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.

2. Handleplan og implementeringsforslag: Tværgående samarbejde og tværfaglig sparring

Anbefaling:

Komponent anbefaler at det tværgående samarbejde styrkes, bl.a. ved en fornyet forventningsafstemning mellem områderne. Der er behov for en tydelighed om, hvad de forskellige fagligheder kan bidrage med samt hvornår og hvordan de skal inddrages ift. forebyggende, forgribende og indgribende tiltag. Dette kan der med fordel arbejdes med i forbindelse med, at der aftales og etableres en systematik for, hvordan der skal arbejdes med at styrke de almene læringsmiljøer.

Det tværprofessionelle samarbejde bør organiseres om opgaven på en måde, så adgangen til sparring bliver så tilgængelig som muligt, og så der ikke går for meget tid med koordinering af fx møder. Det kan med fordel overvejes om der kan være en fast tilstedeværelse af de tværprofessionelle kollegaer på skoler og i dagtilbud et antal gange om måneden, og at møder planlægges i dette tidsrum. Dette kan skabe øget tilgængelighed og kendskab til hinanden. Det kan overvejes, om de tværprofessionelle kollegaer kan tilknyttes konkrete skoler og dagtilbud, så antallet af samarbejdspartnere mindskes og derved styrker kendskab til hinandens arbejdsområder og kompetencer.

Det tværprofessionelle samarbejde bør understøttes af en tydelig mødestruktur, hvor de relevante fagligheder er til stede, og som foregår så tæt på praksis som muligt. Det anbefales, at den eksisterende mødestruktur ses efter og justeres ifm. at der aftales en systematik for arbejde med at styrke de almene læringsmiljøer, og at der som led i dette, skabes klarhed over roller, ansvar og forventninger til hinanden på de tværfaglige møder som fx tværfaglig forum.

Det skal afklares, hvordan PPR får og prioriterer opgaver, samt hvordan deres ressourcer og kompetencer bedst gøre tilgængelig for skoler og dagtilbud, samtidig med at ressourcerne skaber størst værdi for inklusionsopgaven samt de børn, som har behov for en individuel indsats. Der bør i den sammenhæng være fokus på at skabe en fælles prioritering af ressourcerne på tværs af Dagtilbud, skoler og PPR.

Forslag til handleplan og indsatsområder:

Komponent forslår følgende implementeringsaktiviteter:

- Struktur for samarbejde og løbende forventningsafstemning
- PPRs rolle
- At der er en tæt og kontinuerlig dialog mellem skolernes ledelser, leder af PPR og familieområdet om samarbejdets udvikling og kvalitet, den strategiske og fælles retning, hvad der fungerer hensigtsmæssigt og hvad der skal justeres i samarbejdet

Struktur for samarbejdet og forventningsafstemning

Det foreslås, at der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af ledere og nøglemedarbejdere fra henholdsvis skoler, dagtilbud, PPR og familieafdelingen, som kommer med forslag til en tværfaglig samarbejdsstruktur, som understøtter det tværgående samarbejde. Forslaget skal gerne indeholde

forslag til mødestruktur, mødedeltagere, roller og ansvar, eventuelle faste mødedage/tilstedeværelse på skoler og i dagtilbud mv.

Det foreslås videre at der på tværs af centrene etableres faste møder på ledelsesniveau, hvor det tværgående samarbejde dagsordensættes med henblik på at forventningsafstemme og justere og kvalificere samarbejdet.

Det foreslås videre, at der etableres tværgående ledelsesfora, hvor ledere placeret i samme distrikt mødes i en fast kadence. Det foreslås at det både er ledere fra dagtilbud og skoler, men også ledelsesrepræsentanter fra PPR og familieområdet eller evt. tilknyttede psykologer og familierådgivere. På møderne kan igangsættes tværgående indsatser/prøvehandling, ligesom der løbende kan ske en forventningsafstemning og justeringer i samarbejdet.

PPRs rolle

I forlængelse af arbejdet med tema 1 i handleplanen og når der er etableret en tydeligere organisatorisk holdning til, hvilke kompetencer og ressourcer der skal være til stede på skolerne, skal der tages stilling til hvordan og hvornår PPR skal understøtte inklusionsopgaven.

Det foreslås at der i PPR udarbejdes et fornyet samarbejdsgrundlag, som tager stilling til virksomme metoder, fordeling af ressourcer til henholdsvis grupper af børn kontra enkelte børn, indsatser osv. Det reviderede samarbejdsgrundlag drøftes på et fælles møde med ledere på dagtilbud og skoler med henblik på at kvalificere og justere.

I forbindelse med kapacitetsopbygningen i dagtilbud og skoler bør der være opmærksomhed på at PPR kan have en central rolle heri, og at dette i en periode kan kræve ekstra ressourcer i PPR. Der er endvidere behov for løbende samarbejds møder mellem PPR og skolens ledelse med henblik på sammen at prioritere tidsforbruget på henholdsvis PPV'er og indsatser rettet mod grupper af børn/inklusionsopgaven.

3. Handleplan og implementeringsforslag: Overgang mellem dagtilbud og skole

Anbefaling:

- Komponent anbefaler, at der etableres dialoger på tværs af skolevæsenet og dagtilbudsområdet om virksomme metoder og erfaringer i overgangsarbejdet, som understøtter at børn oplever gode overgange og får en god start på skolelivet. Dette for at understøtte, at praksisviden om de virksomme metoder deles i systematisk form.
- At målet om, at flere børn skal kunne starte i den lokale skole bliver operationaliseret i dialogen med skoleledelserne og forvaltningen, så målet og forventningerne bliver tydelige
- At der er fokus på at opbygge stærke ledelsessamarbejder på tværs af dagtilbud og skoler i distrikterne, så der løbende sker en forventningsafstemning af samarbejdet og foretages justeringer med henblik på at sikre gode overgange.

Forslag til handleplan og indsatsområder:

Det foreslås, at overgangsarbejdet dagsordenssættes på de fælles ledermøder i distrikterne som nævnt under tema 2 og i den samlede ledergruppe. På møderne deles gode erfaringer og virksomme metoder i overgangsarbejdet.

Der ses behov for at målsætningen om at flere børn kan starte i den lokale skole bliver operationaliseret ved at konkretisere forventede handlinger og mål. Det foreslås, at strategien drøftes på tværs mellem lederne fra henholdsvis dagtilbud og skoler og at der iværksættes prøvehandling, som indsatser og metoder kan afprøves.

4. Handleplan og implementeringsforslag: Styrings- og tildelingsmodel

Anbefaling:

Komponent anbefaler, at Furesø Kommune afklarer, hvilken styrings- og tildelingsmodel der ønskes for specialundervisning. Dette kan ske ved først og fremmest at afdække hvilke ønsker eller principper, som styringen og tildelingen skal stå på og undersøge hvilken af de tre typiske tildelingsmodeller der bedst kan understøtte det. Dernæst skal der tages stilling til, hvilke elementer tildelingen skal bestå af og til sidst skal der beregnes konsekvenser af en eller flere modeller for at afgøre, hvilken betydning det har for skolevæsenet.

Forslag til handleplan og indsatsområder:

Furesø Kommune bør igangsætte en proces mod afklaring af og evt. overgang til en tildelingsmodel, som i højere grad end den nuværende understøtter økonomisk mulighed for yderligere udvikling af stærke inkluderende almenmiljøer. Skolernes ledelse bør inddrages i et tæt samarbejde om, hvordan den nye tildelingsmodel kan designes, så den ikke blot bliver en fordeling af midler, men også bliver et aktivt styringsredskab i skolernes hverdag. Inddragelsen kan fx ske i form af en arbejdsgruppe.

Processen bør fokusere på at:

1. Afklare hvilke ønsker der er til styringen af skoleområdet. Dette kan fx være, at styrings- og tildelingsmodellen til specialområdet skal fremme inkluderende læringsmiljøer for børnene. Dette ønske skal have rod i politisk strategi og beslutning, og politikerne kan evt. inddrages direkte i nye formuleringer af ønsker for styringen.
2. Formulere hvilke principper skal være de bærende for styringen og tildelingen. Eksempler på principper kan være gennemsigtighed og enkelthed. I denne del af processen inddrages skole- og dagtilbudschef, souschef, skoleledere og økonomikonsulenter.
3. Undersøge og forholde sig til, hvilken af de tre typiske tildelingsmodeller der bedst kan understøtte de formulerede ønsker og principper. Beslutte om dette indebærer, at Furesø Kommune skal beslutte en ny tildelingsmodel. Hvis det besluttet at lave en ny model, så følges trin 4 - 6 også.
4. Udvælge hvilke økonomiske fordelingsparametre, som en ny model skal bestå af. Det kan fx være grundtildeling, klassetildeling, elevtildeling, og supplerende fordelingsparametre som fx socioøkonomi.
5. Regne på konsekvenserne af en eller flere forslag til modeller, og validere og kvalificere disse forslag til modeller i arbejdsgruppen.
6. Udarbejde forslag til ny styrings- og tildelingsmodel og sende i høring og til behandling politisk.

Furesø Kommune bør justere visitationsprocessen, hvis der vælges en ny styrings- og tildelingsmodel. Furesø Kommune kan under alle omstændigheder overveje at indføre en mere løbende visitation henover skoleår (fx 4 årlige visitationer), så det modvirker lange visitationsprocesser og ventetid for børn og fagprofessionelle. Furesø Kommune kan også med fordel overveje, om arbejdet med at lave alternative løsninger for barnet i højere grad skal tænkes sammen med visitationsprocessen.



5. Handleplan og implementeringsforslag: Re-inklusion

Anbefaling:

Komponent anbefaler, at Furesø Kommune styrker processerne vedr. re-visitation og re-inklusion. Der er behov for at gøre det lettere at re-inkludere, fx ved at skabe bedre og mere fleksible muligheder for at give støtte med til re-inklusionen. Samt at alle skoler bør have forløb for re-inklusion.

Forslag til handleplan og indsatsområder:

- Revider processen vedr. visitation og re-visitation, så der kommer fokus på at beskrive og at tage stilling til, hvad der skal til for at barnet kan re-inkluderes i almen. Der kan med fordel allerede i indstillinger til visitationen og på visitationsmøderne være fokus på at beskrive formål og mål med visitationen og herunder at der tages stilling til om der ses potentiale for at eleven kan vende tilbage til almenskolen på sigt eller på anden måde bevare tilknytning til almenskolen og lokalsamfundet i øvrigt. Det kan også styrke fokus på re-inklusion, hvis repræsentanter fra den almene skole er involveret i re-visitationen, fx ved at side med til et re-visitationsmøde og byde ind med mulige løsninger ift. re-inklusion.
- Etabler forløb for re-inklusion på alle skoler. Her kan der med fordel tages udgangspunkt i de forløb, som nogle skoler allerede har (bl.a. Stavnscholtskolen og Hareskovskolen) og vurdere, hvad der fungerer og hvor der er behov for at tilpasse eller gøre noget andet.
- Understøt muligheden for at, at medarbejdere fra gruppeordningerne kan indgå i forløb for brobygning mellem special og almen og re-inklusion i almen. Dette kan enten ske ved at de lokale visitationer for enkeltintegration gøres mere fleksible og smidige, så der løbende kan visiteres støtte til brug for re-inklusion. Alternativt bør der i gruppeordninger eller ressourcecentre være nogle fleksible ressourcer, som kan anvendes i både special og almen med fokus på at understøtte bl.a. re-inklusion.
- Hav fokus på re-inklusion ved næstkommende re-visitation. Der bør udpeges et antal børn, som tilbydes re-inklusion, og der bør tilrettelægges forløb for at det kan lykkes i praksis. Dette kan frigøre midler fra budgettet til specialundervisning, som kan investeres i mere inkluderende læringsmiljøer i almenskolen. Dette kræver, at det politiske udvalg beslutter og står last og brast med en sådan beslutning om, at flere børn skal re-inkluderes i de stærke almene læringsmiljøer.