

Strategi for fremtidens børne- og ungeområde

Godkendt af byrådet 6. oktober 2020

Links opdateret 2022

Allerød Kommune

Baggrund

Børne- og ungeområdet gennemgår i disse år mange og store forandringsprocesser med henblik på, at styrke rammerne for og indholdet i den dagligdag som børn, unge og medarbejdere er i. Der har været truffet en række større og mindre politiske beslutninger som har betydning for børnene, de unge og medarbejderne. Helt centralt står udviklingsretningen mod at blive en mere inkluderende børne- og ungekommune samt de udviklingsspor der er lagt i den nye børne- og ungepolitik, børne- og læringssynet og de gennemførte specialanalyser.

Samtidig er der fra byrådets side prioriteret væsentlige økonomiske ressourcer til, at understøtte den fysiske udvikling således, at indhold og rammer understøtter hinanden. Igennem de seneste år har der været afsat væsentlige ressourcer til udviklingen af læringsmiljøer på dagtilbuds- og skoleområdet. Med de midler, som byrådet har afsat, er der samlet set prioriteret tæt på 30 mio. kr. til udviklingen af læringsmiljøer, der understøtter den indholdsmæssige udvikling af tilbud på området. Af budgetforliget for 2019-26 fremgår det endvidere, at der i årene 2023-26 afsættes yderligere 100 mio. kr. til fysisk udvikling af skoleområdet i moderne bygninger og til udvikling af læringsmiljøer, som understøtter elevernes læring, udvikling og trivsel. Endvidere fremgår det, at der i samme periode afsættes 50 mio. kr. til at udvikle de fysiske rammer på dagtilbudsområdet.

Med baggrund i ovenstående er det med budgetforliget besluttet at: *"Budgetforligspartierne er enige om, at der skal udvikles en samlet strategi, eller masterplan om man vil, for børne- og ungeområdet i 2019. Denne skal med afsæt i børne- og ungepolitikken og børne- og læringssynet sætte retning for de i budgetforliget prioriterede investeringer til kommunens børn og unge. Opgaven placeres i Børne- og Skoleudvalget."*

Strategien tager sit strategiske afsæt i Allerød Kommunes vision 2031: Tæt på hinanden – Tæt på naturen, Børne- og Ungepolitikken, Børne- og læringssynet samt den udviklingsretning der er udpeget med specialanalyserne. Strategien kommer således til at stå på et solidt grundlag, hvor dele af strategien anviser den nuværende udviklingsretning, mens andre dele af strategien kommer til at sætte retning i form af andre fremtidsscenerier.

Formål for strategien og den opgaveløsning, som følger med udmøntning af strategien, er at skabe værdi for børnene, de unge og familierne. Strategien foreslås opdelt i to primære hoveddele; En politisk del, som adresserer mål, rammer og retningslinjer for udviklingen af området, herunder en konkret investeringsoversigt. Og en administrativ del, som samler forener de mange nuværende indsats i den eksisterende udviklingsretning med pejlemærker for fremtiden. Den administrative del er tænkt som understøttelse af den konkrete udmøntning af de politiske beslutninger.

Strategien er bygget op omkring 4 hovedtemaer:

1. Fundamentet for fremtidens børne- og ungeområde, hvor grundlaget for børne- og ungeområdet er beskrevet
2. Den fysiske kapacitet, herunder håndtering af den demografiske udvikling og en plan for udviklingen af fysiske rammer
3. Den indholdsmæssige udvikling af området, herunder en vurdering af medarbejdernes fremtidige kompetencebehov samt en plan for, hvilke udviklingsaktiviteter, som dette kalder på
4. Fokus på attraktive arbejdspladser med gode, meningsgivende og effektive arbejdsgange, så Allerød kommune kan rekruttere og fastholde kvalificerede medarbejdere med fokus på at kunne tilbyde en Disse hovedoverskrifter er fastsat af Børne- og Skoleudvalget.

TEMA 1: OVERBLIK OVER FUNDAMENTET FOR FREMTIDENS BØRNE- OG UNGEOMRÅDE

Fundamentet for Allerød Kommunes arbejde med børn, unge og deres familier er baseret på en lang række styringsdokumenter lige fra lovgivningen på dagtilbuds, skole – og socialområdet til politiske beslutninger i Allerød Kommune om retningen for vores indsats for børn, unge og deres familier. Nedenfor er disse forsøgt sammenskrevet til det fælles fundament som Allerød Kommunes arbejde med børn, unge og deres familier står på. Udmøntningen af en strategi for fremtidens børne-, unge- og familieområde hviler herpå.

De seneste 5 år er der sket en række lovgivningsmæssige justeringer på både dagtilbudsområdet og skoleområdet. En større viden om kvalitetsindikatorer og evidens for vigtigheden af kvalitet i dagtilbud og en tidlig indsats i forhold til børn i udsatte positioner har fået Folketinget til at skærpe lovgivningen væsentligt med den styrkede pædagogiske læreplan på dagtilbudsområdet for de 0-6 årige. Kravene til kvalitet og kvalificering af den pædagogiske tilgang er skærpet væsentligt, og alle landets kommuner er ligesom Allerød Kommune i færd med at realisere disse øgede krav.

Tilsvarende på skoleområdet har folkeskolereformen og senest justeringen af reformen ligeledes sat gang i en kvalitetsudvikling med fokus på at skabe bedre læring og trivsel for børn og unge.

I forhold til lovgivningen for indsatsen for børn og familier i udsatte positioner har lovændringer de senere år sat fokus på tidlige tværfaglige indsatser, udarbejdelse af den børnefaglige undersøgelse og tæt opfølgning, for at skabe progression i forhold til barnets eller den unges trivsel.

Allerød Kommune har de seneste 3 år sat et fornyet strategisk fokus på udviklingen på børne-, unge og familieområdet. Dette er sket ved vedtagelsen af overordnede politikker, der samlet definerer udviklingsretningen med Allerød Kommune som en mere inkluderende kommune, hvor alle har ret til at være en del af et fællesskab. Vi tror på, at det enkelte menneske udvikler sig og trives bedst i de nærmiljøer, som man er en del af. Derfor sker indsatser så tidligt som muligt og altid i nærmiljøet så længe dette er muligt og hensigtsmæssigt.

På børne- unge og familieområdet er Allerød Kommunes Vision for 2031, Børne- og ungepolitikken og Børne- og læringssynet alle vigtige dokumenter, der tegner retning for alle medarbejdere på området. Nedenfor følger hovedpointerne inden for hvert enkelt område samt links til de relevante styringsdokumenter. Ud over nedenstående styringsdokumenter er børne- og ungeområdet naturligvis også underlagt fælleskommunale styringsrammer, eksempelvis kommunens effektiviseringsstrategi, budgetstrategi mv.

Allerød Kommunes vision

Allerød Kommunes vision rækker frem mod 2031 og går under overskriften "Tæt på hinanden – Tæt på naturen". Visionen handler om, at vi dyrker fællesskaberne, fordi vi kan mere i fællesskaber. Alle har ret til og krav på, at være en del af ét eller flere fællesskaber, og det er fællesskabet, der gør Allerød stærk. Naturen er et centralt omdrejningspunkt på grund af kommunens beliggenhed, men handler også om, at vi ønsker en bæredygtig udvikling. Allerød kommer af naturen, lever af den og vil også i fremtidige generationer passe godt på den. Endelig sætter visionen også retning ved at angive et nysgerrigt og lærerende perspektiv på fremtiden, hvor nye løsninger og nye måder at arbejde på skal bringe Allerød ind i fremtiden.

Allerød Kommunes vision kan læses her: [Allerød Kommunes vision](#).

Børne- og Ungepolitikken

Børne- og Ungepolitikken oversætter og konkretiserer Allerøds vision. Børne- og Ungepolitikken sætter leg, læring og trivsel først og understreger at læring og dannelse går hånd i hånd. Børne- og Ungepolitikken tager afsæt i børne- og læringssynet og angiver dermed den måde, som vi møder børn og unge på. FN's verdensmål for bæredygtig udvikling udgør en væsentlig del af den læring, trivsel, udvikling og dannelse, som børn og unge skal igennem for at blive kompetente og deltagende borgere i fremtidens verden. Verdensmålene indlejres derfor i Børne- og Ungepolitikkens fire overordnede temaer som er; 1) trivsel, fællesskaber og chancelighed, 2) læring og udvikling, 3) tidlig opsporing og tidlig indsats samt 4) dannelse. Allerød Kommunes Børne- og Ungepolitik kan læses her: [Allerøds Børne- og ungepolitik](#).

Børne- og Læringssynet

I Allerød Kommune arbejder vi ud fra et fælles Børne- og læringssyn på hele 0-18 årsområdet. Børne- og Læringssynet hviler på et inkluderende grundlag, hvor alle er en positiv del af og bidrager til fællesskabet. Børne- og Læringssynet sætter rammen for en bred læringsforståelse, idet vi alle – børn, unge og voksne er i læring hele tiden. Den brede læringsforståelse betyder, at der er fokus på udvikling og dannelse gennem tilegnelsen af faglige, sociale og personlige kompetencer. Børne- og Læringssynet har 4 hoveddimensioner som er; 1) Vi er fælles med barnet og familien om læring, udvikling og trivsel, 2) Vi har fokus på barnets eller den unges ressourcer og kontekstens betydning, 3) Vi arbejder på chancelighed, fællesskaber og inkluderende læringsmiljøer samt 4) Pædagogisk refleksion og kvalitetsarbejde. Allerød Kommunes børne- og læringssyn kan læses her: [Børne- og læringssyn i Allerød](#)

Den styrkede pædagogiske læreplan

Den styrkede pædagogiske læreplan sætter rammen for dagtilbuddenes kerneopgave, pædagogiske læringsmiljø og evalueringskultur. Den indeholder 6 læreplanstemaer og 12 overordnede mål. Indholdet i den pædagogiske læreplan flugter fuldt ud med Allerød Kommunes børne- og læringssyn og sætter blandt andet det brede læringsbegreb, læringsmiljøerne, evalueringskultur og pædagogisk refleksion i centrum. De pædagogiske læreplans temaer er: 1) Alsidig personlig udvikling, 2) Social udvikling, 3) Kommunikation og sprog, 4) Krop, sanser og bevægelse, 5) Natur, udeliv og science samt 6) Kultur, æstetik og fællesskab. Det pædagogiske arbejde foregår inden for og på tværs af de seks læreplanstemaer, således at de enkelte temaer ikke ses og forstås isoleret, men i sammenhæng med hinanden. Aftalen om Den styrkede pædagogiske læreplan kan læses her: [Den styrkede pædagogiske læreplan](#).

Justering af Folkeskolen

Justering af Folkeskolen sker som opfølgning på folkeskolereformen fra 2014 og indeholder en række tilpasninger som naturligt også danner rammen om folkeskolerne i Allerød Kommune. Justeringen handler blandt andet om en kortere skoleuge i indskolingen, bedre mulighed for at afkorte skoledagens længde på mellemtrinnet og i udskolingen, kvalitetsløft af den understøttende undervisning, prioritering af enkelte fag (tysk, fransk, historie og billedkunst), en styrket læseindsat samt en række øget frihedsgrader. Justering af folkeskolen indarbejdes løbende i styringsgrundlaget for Allerød Kommunes folkeskoler. Aftalen om justering af Folkeskolen fra 2019 findes her: [Justering af folkeskolen](#).

Analyser af de specialiserede områder

I 2016 besluttede byrådet en række initiativer på baggrund af analyser af det specialiserede børne- og ungeområde, specialområdet på skole- og dagtilbudsområdet samt det specialiserede voksenområde. Kendetegnen for hver af de tre analyser er, at Allerød Kommune skal udvikle sig til at blive en mere inkluderende børne- og ungekommune, hvor indsatser sker så tæt på nærmiljøet som muligt. Inklusion i Allerød er, når et barn eller en ung med særlige behov har udbytte af den pædagogiske praksis og

undervisning i almenmiljøet og deltager aktivt i det sociale fællesskab. Endvidere når alle børn og unge bidrager aktivt til, har udbytte af og udvikler positive selvbilleder på baggrund af fællesskabets aktiviteter. Analyserne førte til en række justeringer af specialtilbud og gruppeordninger ligesom budgettildelingsmodeller og visitationspraksis blev justeret. Formålet hermed er, at skabe incitament til udvikling af inkluderende praksis, hvor ressourcer anvendes lokalt frem for i dyrere og mere ekskluderende eksterne tilbud. Allerød Kommune har ikke sat mål for inklusionsgraden, men arbejder målrettet for at flest muligt – som profiterer af det – er en del af det almene pædagogiske miljø. Specialanalyserne blev godkendt af byrådet i marts 2017, og er punkt nr. 8 på dagsordenen: [Specialanalyser](#)

Læringsmiljøanalysen

I 2018 blev læringsmiljøanalysen godkendt politisk og sætter rammen for udviklingen af skolernes fysiske læringsmiljøer i Allerød Kommune. Analysen peger på en række gennemgående tematikker, der fremadrettet kan prioriteres til indsatsområder. Overordnet set handler det om indretning af hjemområder og undervisningsområder med varierede læringszoner, modernisering og læringsmæssig opgradering af faglokaler, indretning af inkluderende læringsmiljøer som tilgodeser alle børn samt indretning af de nære uderum til aktive læringsarealer. Allerød byråd har etableret en læringsmiljøpulje, der kan søges midler fra – blandt andet med henvisning til læringsmiljøanalysen. Fra 2017 og frem til 2019 har der været afsat mere end 25 mio. i læringsmiljøpuljen, som efterfølgende er gjort permanent med årlig bevilling på ca. 3.2 mio. stigende til 4 mio. årligt. Puljen har således allerede understøttet udviklingen på børne- og ungeområdet igennem konkrete projekter og flere kommer til.

Læringsmiljøanalysen i såvel pixie-udgave som fuld længde kan læses her i dagsordenens punkt 5 her: [Læringsmiljøanalyse](#).

Byggeteknisk gennemgang af skoleområdet

Hensigten med den byggetekniske gennemgang af kommunens folkeskoler var at give et helhedsbillede af skolernes byggetekniske tilstand sammenholdt med nutidige anbefalinger og standarder. Analysen giver således et opdateret byggeteknisk grundlag for fremadrettede renoverings- og vedligeholdelsestiltag på skolerne. Analysen indeholder en faktuel beskrivelse af den enkelte skole, opdateret viden om bygningsmassens omfang, bygningernes vedligeholdelsesstand, tekniske installationer og indeklima, supplerende miljøundersøgelser for bl.a. PCB og asbest, udearealernes vedligeholdelsestilstand samt vurdering af afsætnings- og parkeringsforhold. Gennemgangen af skolerne viste et vedligeholdelsesbehov over de kommende ti år med årlige gennemsnitlige genopretnings/vedligeholdelsesbehov på 21 mio. for alle skolerne. Bygningsvedligeholdelsen for kommunens samlede bygningsmasse prioriteres samlet set hvert år. Sammenfatningen af den byggetekniske gennemgang af kommunens folkeskoler samt gennemgangen af de enkelte skoler kan læses på dagsordenens punkt 15 her: [Byggeteknisk gennemgang af kommunens folkeskoler](#).

Byggeteknisk gennemgang af dagtilbudsområdet

I umiddelbar forlængelse af den byggetekniske gennemgang på skoleområdet blev i budget 2018-21 besluttet, at gennemføre en tilsvarende undersøgelse af kommunens dagtilbud.

Gennemgangen indeholder de enkelte bygningers vedligeholdelsesmæssige tilstand, måling af evt. miljøfarlige stoffer i materialer, legepladsens vedligeholdelsesmæssige stand, samt legeværdi, ejendommens generelle kvaliteter i forhold til arkitektur, dagslys v. samt vurdering af ejendommens egnethed til at opfylde de vedtagne pædagogiske principper. Af rapporterne fremgår det at særligt Firkløveret og Skovvang Børnehus har et stort vedligeholdelsesmæssigt efterslæb. Samlet er der vurderet et vedligeholdelsesbehov på ca. 53 mio. kr. over de kommende 10 år, hvor Firkløveret alene står for 17 mio. kr. Bygningsvedligeholdelsen for kommunens samlede bygningsmasse prioriteres samlet set hvert år.

Sammenfatningen af den byggetekniske gennemgang af kommunens dagtilbud samt gennemgangen af de enkelte dagtilbud kan læses på dagsordenens punkt 3 her: [Byggeteknisk gennemgang af kommunens dagtilbud](#).

Ungedialogprocessen

Byrådet vedtog med budgettet for 2017-20, at der skulle gennemføres en dialogproces omkring fremtidens klub- og ungemiljø i Allerød Kommune. Dialogprocessen startede i september 2017 og processens resultater fremlagt politisk i juni 2018. Resultaterne hviler på en omfattende og inddragende proces, hvor de unge selv har været de primære aktører suppleret af medarbejdere på området. Resultaterne af processen indeholder en række forslag, eksempelvis; etablering af en ungecafé som værested for unge, afholdelse af en årlig ungecamp, afholdelse af musikcamp på musikskolen, udvikling af app/facebookside med information til unge, bedre busforbindelser på tværs af kommunen, etablering af shuttlebus i forbindelse med arrangementer på tværs af skolerne, afholdelse af månedlig biografaften i Allerød Bio mv. Den foreløbige politiske behandling har resulteret i ændrede åbningstider i klubberne, klubarrangementer på tværs, fælles tema om digital dannelse mv. Den fulde fremlagte sag med resultaterne af ungedialogen kan læses i dagsordenens punkt 18 her: [Ungedialog i Allerød](#).

Fra Folkeskole til faglært

Ultimo 2018 blev der indgået en politisk aftale, hvis formål er at øge søgningen til og gennemførelsen af erhvervsuddannelserne. Aftalen indeholder også en styrket indsats i grundskolen. Aftalen er fortsat under implementering og indeholder for grundskolen blandt andet; mulighed for at udbyde valgfag for elever i folkeskolens 7.–9. klasse på erhvervsskolerne, obligatorisk prøve i praktiske/musiske valgfag i 8. klasse, forpligtigelse for byrådet til at fastsætte lokale måltal for søgningen til ungdomsuddannelser (hvilket gøres med denne strategi) mv.

Yderligere information og selve aftaleteksten kan læses her: [Fra Folkeskole til faglært](#).

Kvalitetsrapport og statusnotat på skoleområdet

I Allerød Kommune udarbejdes hvert andet år en detaljeret kvantitativ og kvalitativ kvalitetsrapport for skoleområdet, jf. lovningen og hvert andet år et mindre statusnotat med de væsentligste kvantitative resultater samlet set. Fælles for kvalitetsrapporten og statusnotatet er, at det fokuserer på en afrapportering på områdets målsætninger, herunder trivsel, nationale test, karakterer, overgangen til ungdomsuddannelser, kompetencedækning og inklusion. Kvalitetsrapporten går spadestikket dybere og indeholder en mere omfangsrig kvalitativ beskrivelse af de indsatser som sker i regi af det fælles skolevæsen og lokalt på de enkelte skoler. Seneste udgave af statusnotatet kan læses på dagsordenens punkt 6 her: [Statusnotat skoleområdet](#) og seneste kvalitetsrapport (2017-19) på skoleområdet kan læses i dagsordenens punkt 11 her: [Kvalitetsrapport på skoleområdet](#).

Statusnotat på dagtilbudsområdet

I lighed med kvalitetsrapporterne på skoleområdet har Allerød Kommune udarbejdet et statusnotat på dagtilbudsområdet. Statusnotatet opsamler væsentlig viden om udviklingen på dagtilbudsområdet. Notatet indeholder blandt andet faglige resultater, beskrivelse af og resultater fra sprogindsatsen, den inkluderende udviklingsretning, sammenhæng med skolerne, udsat skolestart og aktuelle projekter (eksempelvis sprogprojekt, udvikling af læringsmiljøer, implementering af Børneltra mv.)

Med det nye tilsynskoncept på dagtilbudsområdet er statusnotatet under udvikling. Således er det besluttet, at der hvert andet gennemføres tilsyn i de enkelte tilbud med konkrete anbefalinger til handlinger, mens der i det følgende år arbejdes på at implementere tilsynets anbefalinger. Den seneste udgave af statusnotatet på dagtilbudsområdet kan læses i dagsordenens punkt 9 her: [Statusnotat dagtilbudsområdet](#).

Ledelsestilsyn i familieafdelingen

Allerød Kommune har etableret et nyt ledelsestilsyn i familieafdelingen som består af et administrativt ledelsestilsyn, hvor de væsentligste resultater forelægges til politisk orientering to gange årligt.

Ledelsestilsynet har blandt andet fokus på sagstal og sagsfordeling, underretninger, igangværende undersøgelser, forebyggende foranstaltninger, anbringelsesområdet, handicapområdet mv.

Ledelsestilsynet leverer kvantitativ viden i form af udvikling og progression, men også en mere kvalitativ vurdering af indsatsområder og kvalitet.

Det seneste ledelsestilsyn (2020) kan læses i dagsordenens punkt 5 her: [Ledelsestilsyn familieafdelingen](#).

TEMA 2: KAPACITETSUDVIKLING OG DE FYSISKE RAMMER

Hvert år opdaterer Allerød Kommune de befolkningsprognoser som ligger til grund for budgetlægningen og den fortløbende kapacitetsvurdering på skole- og dagtilbudsområdet. Nedenstående vurdering af henholdsvis dagtilbudsområdet og skoleområdet tager afsæt i befolkningsprognosen og Forvaltningens efterfølgende vurdering af kapaciteten. Først følger kapacitetsudviklingen, hvorefter handlemuligheder beskrives.

2.1 Skoleområdet

Antallet af børn i aldersgruppen 6 til 16 år er faldet fra 4.220 i 2010, hvor det var på sit højeste til 4.103 børn primo 2019. I de kommende år ventes antallet af børn i aldersgruppen at falde yderligere til 4.028 børn frem mod 2021, hvorefter det forventes at stige til nuværende niveau i 2024. I 2029 forventes antallet af børn i aldersgruppen igen at være på niveau med 2010. Udviklingen rummer lokale forskelle ift. distrikter. Således forventes antallet af børn at stige meget i Blovstrød, mens der forventes henholdsvis status quo eller mindre fald i de øvrige distrikter. I tabellen nedenfor ses den forventede udvikling i antallet af børn i alderen 6-16 år.

Distrikt	2019	2024	2029	Udvikling 2019-2029	
Blovstrød	434	618	781	347	79,9%
Lyng	863	777	741	-122	-14,1%
Lillevang	1.430	1.420	1.416	-14	-1,0%
Kratbjerg	1.376	1.305	1.271	-105	-7,7%
I alt	4.103	4.119	4.209	106	2,6%

Søgemønstret til kommunens folkeskoler har ændret sig i de seneste år. Med en ny skolestruktur for midtbyskolerne og etablering af lokalt privatskoletilbud, ses nu nye søgemønstre lige som privatskoleandelen, der har ligget meget lavt (omkring 5%) i Allerød Kommune, er øget.

Ifølge Økonomi- og Indenrigsministeriets opgørelse for 2017 ligger privatskoleandelen i Allerød Kommune under den privatskoleandel, som ses i nabokommunerne. I 2017 gik 9,6% af skolebørnene i en privatskole, mens Hillerød, Hørsholm og Fredensborg havde en privatskoleandel på mellem 21,7% og 24,2%. I Furesø og Rudersdal lå privatskoleandelen på hhv. 15,9% og 13,3%. Der findes endnu ikke sammenlignelige opgørelser for 2018, men ifølge Allerød Kommunes egen opgørelse er privatskoleandelen i skoleåret 2018/19 steget til 12,7%.

Anvendes fremskrivningen i antallet af børn i distrikterne i fremskrivning til det forventede antal folkeskolebørn og antal klasser, ses nedenstående forventede udvikling.

Distrikt	18/19		23/24		28/29	
	klasser	elever	klasser	elever	klasser	elever
Blovstrød	19	362	24	552	30	721
Lyng	28	659	27	609	28	586
Lillevang	41	889	38	839	37	885
Kratbjerg	52	1.204	49	1.139	46	1.123
I alt	140	3.114	138	3.139	141	3.315

I ovenstående beregning tages udgangspunkt i et treårigt gennemsnit af søgemønstret på midtbykolerne – mens søgemønstret til Blovstrød Skole og Lynge Skole har været uændret over tid.

2.2 Særligt fokus på Blovstrød

Udviklingen i befolkningstallet i Blovstrød giver anledning til en særlig opmærksom.

I skoleåret 2018/19 havde Blovstrød Skole 362 børn fordelt på 19. klasser. Dette stiger forventeligt til 552 børn og 24 klasser i skoleåret 2023/24 og 721 børn fordelt på 30 klasser i 2028/29.

Der er i budgettet afsat 10 mio. til etablering af et nyt klubtilbud i Blovstrød. Det forventes at det nye klubtilbud kan tages i brug i 2022 og at klubtilbuddet etableres således, at der i videst muligt omfang skabes sambrug mellem undervisningsdelen og fritidsdelen. Der er behov for en samlet plan for udvidelsen af Blovstrød Skole.

2.3 Dagtilbudsområdet

Det beregnede behov for antallet af pladser i Allerød Kommunes dagtilbud baserer sig på en omsætning af befolkningsprognosen til en kapacitetsvurdering – akkurat som på skoleområdet. Kapacitetsvurderingen tager udgangspunkt i den forventede udvikling i antallet af børn fra befolkningsprognosen, den forventede fordeling af børn i lokalområdet samt pladsbehovet på hhv. pladser til 0-2 årige, 3-5årige og 6 årige.

Samlet set vurderer befolkningsprognosen på dagtilbudsområdet en stigende fra de i 2019 1.728 børn til 1.933 børn i 2024 og stigende til 1.955 børn i 2029. En nærmere vurdering af prognose sammenholdt med kapaciteten i de kommende år fremgår af nedenstående tabel.

	Prognose 2019 0-2 år	Kapacitet 2019-22	Prognose 2019 3-6 år	Kapacitet 2019-22	Difference vu/bh + = overskydende kapacitet - = manglende kapacitet
2020	579	613	759	736	+34/+1
2021	578	640	805	804	+62/+1
2022	590	640	811	804	+50/+20

Under de nuværende forudsætninger er det således Forvaltningens vurdering, at kapacitetsbehov kan dækkes i de kommende år. Kapacitetsbehovet vurderes årligt, hvorfor vurderingen løbende skal justeres.

2.4 Vedligeholdelsesbehov

På såvel dagtilbudsområdet som skoleområdet har Allerød Kommune udarbejdet en byggeteknisk gennemgang af alle skoler og alle dagtilbud. Gennemgangen af skolerne viste et vedligeholdelsesbehov over de kommende ti år med årlige gennemsnitlige genopretnings/vedligeholdelsesbehov på 21 mio. for alle skolerne. På dagtilbudsområdet er vedligeholdelsesbehovet vurderet til 5.3 mio. årligt over de kommende ti år, hvor Firkløveret alene står for 17 mio.

Kommunens vedligeholdelsesbudget prioriteres af Teknik, Plan- og Miljøudvalget og bidrager til løsningen af den byggetekniske gennemgang. Byrådet har fra 2014 trinvist øget vedligeholdelsesbudgettet for de kommunale ejendomme på baggrund af en summarisk teknisk gennemgang af alle bygninger. Denne gennemgang vurderede efterslæbet, og der er i dag afsat ca. 30 mio. kr. til vedligehold af de kommunale bygninger. Der er i forbindelse med budgetprocessen for 2020-2024 udarbejdet et kvalitetsnotat, hvoraf det fremgår, at efterslæbet på bygningerne løbende falder med den nuværende investeringstakt.

Vurderingen er behæftet med en vis usikkerhed, da der sker en fortsat udbygningen af vidensniveauet for den enkelte bygning og der ligeledes sker ændringer i de lovmæssige krav til bygningerne.

Den byggetekniske gennemgang af skolerne viser nedenstående investeringsbehov.

Lokalitet	Samlet sum	Ventilation	År									
			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Lyng Skole	34.910	4.000	380	14.589	610	575	3.635	2.501	2.208	2.753	392	3.267
Blovstrød Skole	28.460	4.000	828	13.509	424	357	1389	307	2.246	1480	3.597	323
Lillerød Skole	35.041	4.500	3.372	13.287	494	661	3.482	2.151	2.215	3.448	1035	396
Skovvangskolen	42.415	8.000	1.498	20.262	684	266	3188	331	2.753	3.772	1214	447
Engholmskolen	48.327	1.500	1.381	18.107	3.237	1.814	4.935	404	3.281	3.374	1.970	8.324
Ravnsholt skolen	23.953	3.000	856	10.658	1.283	1.155	599	526	1309	869	955	2.743
	213.106	25.000	8.315	90.412	6.732	4.828	17.228	6.220	14.012	15.696	9.163	15.500

Den byggetekniske gennemgang af dagtilbuddene viser nedenstående investeringsbehov som kan danne baggrund for udvalgets forslag til prioritering af midlerne.

Lokalitet	Samlet sum	År									
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Blommehaven	6.872	1.661	405	257	228	448	267	526	475	1.148	1.457
Kirsebærgården	5.126	996	915	269	328	166	413	312	166	46	1.515
Ravnsholtklyngen	907	42	-	5	430	-	-	-	-	430	-
Firkløveret	17.715	7.067	2.300	1.180	562	1.236	601	1.724	2.690	162	193
Molevitten, Lyng Børnehus	7.712	3.157	968	258	333	240	668	420	763	831	74
Skovvang Børnehus	2.827	994	502	20	280	190	176	115	291	209	50
Ørnevang Børnehus	1.999	794	214	15	55	78	345	45	327	81	45
Lillerød Børnehus	9.210	6.412	375	85	347	462	464	425	159	190	291
	52.368	21.123	5.679	2.089	2.563	2.820	2.934	3.567	4.871	3.097	3.625

Ud over projektet vedr. Lillerød Børnehus foreslås det, at der i 2025-26 etableres et projekt omkring Firkløveret. Gennemgangen af Firkløveret viser et vedligeholdelsesbehov på 17 mio. kr. I udviklingen af projektet foreslås det, at der afsøges muligheder for at gennemføre en renovering af Firkløveret på nuværende matrikel, men at der også frembringes alternative forslag til placering af Firkløveret.

2.5 Investeringer

Af budgetforliget for 2020-27 fremgår det, at der på anlægsbudgettet i budgetperioden er afsat til 110 mio. på skoleområdet. Det fremgår endvidere, at Børne- og Skoleudvalget udarbejder et forslag til den overordnede prioritering af midlerne på skoleområdet i 2020 og de at første midler prioriteres i 2020. De prioriterede ressourcer fremgår af budgettet som nedenfor vist.

Skoler	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Total
		0,5	19,5	15,0	15,0	20,0	20,0	20,0	110,0

På dagtilbudsområdet er der afsat 50 mio. på anlægsbudgettet i budgetperioden 2020-27. Det er besluttet, at Lillerød Børnehus skal flytte ind på Lillevang Skole, afdeling Lillerød. Der er i 2020 og 2021 afsat 15 mio. hertil. De afsatte midler fordeler sig i budgettet som nedenfor anvist.

Dagtilbud	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Total
						11,0	12,0	12,0	35,0
Lillerød Børnehus	5,0	10,0							

Der er ligeledes ved at blive opført et nyt dagtilbud i Blovstrød – Bøgelunden med en kapacitet på 150 børn. Der er afsat 40 mio. hertil.

Der er en særlig kapacitetsudfordring for Blovstrød Skole, som skal håndteres. Kapacitetsvurderingen siger ud fra den nuværende viden, at klasseantallet ligger på 20 i skoleåret 2019/20 og 2020/2021. Herefter forventes det, at antallet af klasser vil stige med 1 klasse i hvert af de følgende to år og to klasser yderligere om året i de følgende to år. I løbet af en tiårig periode vil Blovstrød Skole have behov for en udvidelse svarende til 10 klasser. Strategien skal forholde sig til, hvordan denne udfordring håndteres.

Det strategiske valg i relation til anvendelsen af de afsatte anlægsmidler på 110 mio. på skoleområdet er forsøgt illustreret nedenfor, hvor der er behov for at byrådet sætter den retning, som skal indgå i strategien.



Strategisk valg af anvendelse af afsatte anlægsmidler

Hvordan skal fordelingen af de afsatte 110 mio. på skoleområdet prioriteres ift. kapacitetsudvidelse af Blovstrød, Klubben i Blovstrød, bedre læringsmiljøer, forbedrede bygninger eller bygningsvedligeholdelse af konkrete skoler? Eller en kombination af disse? Dette har været omdrejningspunktet for udvalgets drøftelser. Til hjælp herfor har strategien givet forskellige politiske handlemuligheder som skitseres nedenfor. Én måde at anskue anvendelsen og rækkefølgen på indsatserne har været, at skitsere nedenstående som to forskellige tilgange til udmøntningen. Dette enten som en tilgang, hvor der ud fra en geografisk rækkefølge eller ud fra en tematiseret tilgang sættes konkrete anvendelser på midlerne.

Bestemt geografisk rækkefølge f.eks.:

1. Investering i afdeling Engholm
2. Investering Blovstrød Skole
3. Investering i afdeling Lillerød
4. Investering i afdeling Skovvang
5. Investering i Lynge Skole
6. Investering i afdeling Ravnholt

Bestemte temaer i relevant omfang på de konkrete skoler f.eks.:

1. Investeringer i indretning af hjemområder og undervisningslokaler, fleksible klasserum
2. Investeringer i faglokaler
3. Investeringer i indeklima
4. Investeringer i nære uderum til aktive læringsarealer

Børne- og Skoleudvalgets indstilling hertil er en geografisk tilgang med følgende fire særlige indsatser over de kommende år: Scenarier for Firkløveret, understøttelse af beslutningen om flytningen af Lillerød Børnehus, udviklingen af Blovstrød Skole samt en plan for udviklingen af Afdeling Engholm. Derudover skal læringsmiljøpuljen fortsat anvendes til at udvikle læringsmiljøet på alle skoler og institutioner.

Udvalget er enige om, at strategien skal sætte retning for udviklingen, og at der efter strategiens vedtagelse i foråret 2020, fremlægges scenarier i samspil med budgetprocessen for 2021-28.

2.6 Det pædagogiske grundlag i centrum for al udvikling

Alle indsatser hviler på Allerød Kommunes Børne- og Ungepolitik samt børne- og læringssynet. Det betyder blandt andet, at udvikling og investering sker med udgangspunkt i at skabe fysiske rammer og læringsmiljøer som understøtter alle børns læring, udvikling og trivsel og sætter rammen om den inkluderende børne- og ungekommune. Principperne understøtter læringsmiljøanalysens anbefalinger og sætter fokus på:

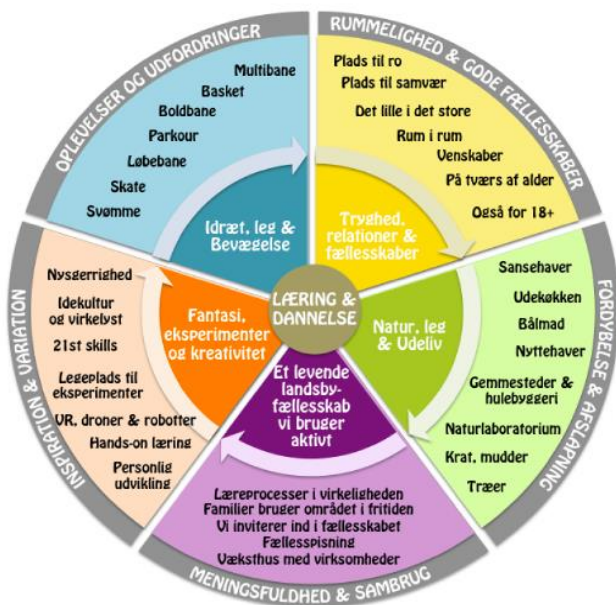
- Indretning af hjemområder og undervisningslokaler med varierede læringszoner
- Modernisering og læringsmæssig opgradering af faglokaler
- Indretning af inkluderende læringsmiljøer, der tilgodeser alle børn
- Indretning af de nære uderum til aktive læringsarealer

I udviklingen af de fysiske rammer og læringsmiljøerne findes der med fordel inspiration fra udviklingen af Blovstrød Børne- og Læringsby, hvor principper og værdier kan danne inspiration for den fortsatte udvikling. Det er væsentligt, at formålet med udviklingen hele tiden holdes for øje og hvor værdien for børnene, de unge og medarbejderne er tydelige. Inspirationen fra Blovstrød Børne- og Læringsby indeholder blandt andet det output som indsatserne skal give:

Hvad får et barn ud af, at være en del af børne- og ungeområdet i Allerød Kommune?

- Er nysgerrig og har mod på livet
- Føler sig som en del af et fællesskab
- Bliver udfordret og får ”de gode knubs”
- Kan finde rum til både samarbejde og fordybelse
- Er rummelig, tolerant og hensynsfuld
- Er en kritisk verdensborger
- Føler sig værdsat blandt børn og voksne
- Oplever en varieret dag
- Oplever inspirerende ude- og indemiljøer

Af nedenstående model fremgår der endvidere inspiration til, hvordan læring og dannelse understøttes i de fysiske rammer og i den indholdsmæssige udvikling af den pædagogiske praksis.



TEMA 3: DEN INDHOLDSMÆSSIGE UDVIKLING

Som beskrevet indledningsvis er fundamentet for fremtidens børne- og ungeområde skabt igennem og baseret på en lang række styringsdokumenter lige fra lovgivningen på dagtilbuds, skole – og socialområdet til politiske beslutninger i Allerød Kommune om retningen for vores indsats for børn, unge og deres familier. Neden for følger korte beskrivelser af disse udviklingsretninger som også er helt afgørende for den videre udvikling af børne- og ungeområdet.

Lovgivningsmæssigt er der sket en række tiltag de seneste 5 år på både dagtilbudsområdet og skoleområdet. En større viden og evidens for vigtigheden af kvalitet i dagtilbud og en tidlig indsats i forhold til børn i udsatte positioner har fået Folketinget til at skærpe lovgivningen på dagtilbudsområdet væsentligt med den styrkede læreplan. Kravene til kvalitet og pædagogisk tilgang er skærpet væsentligt og alle landets kommuner er ligesom Allerød Kommune i færd med at realisere disse øgede krav.

Tilsvarende på skoleområdet har folkeskolereformen og senest justeringen af reformen ligeledes sat gang i en kvalitetsudvikling på skoleområdet med fokus på at skabe bedre læring og mere trivsel for børn og unge.

Allerød Kommune har de seneste 3 år sat et fornyet strategisk fokus på udviklingen på børne-, unge og familieområdet. Dette er sket ved vedtagelsen af overordnede politikker og en række konkrete beslutninger, der samlet definerer en udviklingsretning, hvor Allerød Kommune ønsker at blive en mere inkluderende børne- og ungekommune, hvor alle har ret til at være en del af et fælleskab. Vi tror på at det enkelte menneske udvikler sig og trives bedst i de nærmiljøer, som man er en del af og derfor sker indsatser så tidligt som muligt og altid i nærmiljøet så længe dette er muligt.

På børne- unge og familieområdet er Allerød Kommunes Vision for 2031, Børne- og ungepolitikken og Børne- og læringssynet alle vigtige dokumenter, der tegner den retning alle medarbejdere på området arbejder efter.

Ud over disse politikker, har de politiske beslutninger som følge af analysen af specialundervisning samt arbejdet med implementeringen af kommunens Børne- og læringssyn sat en tydelig ramme for arbejdet med at blive mere inkluderende – både på dagtilbuds- og skoleområdet. Alle virksomheder og forvaltningsdelen arbejder således med at implementere Børne- og læringssynet helt ud i alle kroge af organisationen. Implementeringen af børne- og læringssynet kan på mange måder betragtes som den overordnede sky for en række tiltag og indarbejder, der skal skabe de reelle adfærdsændringer hos medarbejderne, som børne- og læringssynet skal bruges til.

I dette spor arbejdes der meget med dels kulturudvikling i de forskellige virksomheder, idet en af forudsætningerne for en øget inklusion er et andet mindset omkring børn i udsatte positioner og deres ret til at være en del af den lokale skole eller det lokale dagtilbud, således at man er sammen med sine kammerater og tæt på sin bopæl. Et andet spor her er en stor satsning på kompetenceudvikling af alle medarbejdere, så de bliver bedre til at skabe den inkluderende praksis omkring børnene, samt imødekomme børnenes behov, så disse trives, er glade og udvikler sig positivt.

Fællesskaber for Alle

Der arbejdes med kompetenceudvikling på alle planer i organisationen – på medarbejderniveau og på lederniveau. Skole og dagtilbud arbejder med en masse kompetenceudvikling og et af de helt store tiltag er her Fællesskaber for Alle. Kompetenceudviklingsforløbet er unikt for Allerød Kommune og forventningen til alle ledere og medarbejdere er klar i fht. at alle skal deltage i Fællesskaber for Alle som minimum en gang – og gerne flere gange. Pt er vi oppe på at have kørt forløbet for ca. 300 medarbejdere over en 2-årig periode.

Fællesskaber for Alle er et kompetenceudviklingsforløb, som har til formål at styrke medarbejdernes kompetencer i forhold til at indhente erfaringer fra andres praksis, som kan omsættes i egen virksomhed. Desuden har forløbet til formål, at opgradere den professionelle kollegiale samtale.

Kompetenceprojektet er inspireret af et inklusionsforløb, som blev gennemført på 0-18 års området i Århus Kommune. Allerød Kommunes version adskiller sig dog på flere væsentlige områder.

Projektet er et forsøg på at gentænke efteruddannelsespraksis, idet den traditionelle efteruddannelsesmodel ifølge vores erfaring har begrænset overførbare og derfor kun mindre effekt på praksis. Forløbet understøtter desuden ét af kommunens samlede strategiske fokusområder – nemlig kompetenceudvikling tæt på kerneopgaven.

Forløbet præsenterer metoder og redskaber til refleksiv samtale og skaber rum for personlig, faglig refleksion og forberedelse.

”Fællesskaber for Alle” består af læringsforløb, besøg i praksis, fælles og individuel refleksion, konkrete øvelser og efterbehandling. Læringsforløbet tager udgangspunkt i *refleksioner over egen praksis via andres praksis*. Læringsforløbet forløber over tre sammenhængende dage og er bygget op omkring praksisbesøg hos ukendte kolleger på fremmede institutioner. Formålet med besøgene er, at gæsterne reflekterer over egen praksis ud fra det, de oplever i kollegers praksis. Som optakt til besøgene præsenteres deltagerne for teoretiske og praktiske inspirationsoplæg og øvelser.

Projekt ”Fællesskaber for Alle” blev igangsat i efteråret 2017 som tilbud til medarbejdere på skole, dagtilbuds- og fritidsområdet, og der er indtil videre gennemført 16 bølger, som efterfølgende justeres på baggrund af deltagerens tilbagemeldinger. Der deltager både lærere og pædagoger i forløbene. Foreløbig har omkring 300 deltagere gennemført forløbet foruden næsten dobbelt så mange har været vært og samtalepartner med en gæst. Desuden er der gennemført to bølger af ”Fællesskaber For Alle” for alle ledere i skoler og daginstitutioner efter samme koncept.

Et vigtigt mål med er at udvikle ”refleksions-kulturen” i alle virksomheder - gøre det legitimt at stille nysgerrige, åbne, faglige spørgsmål til kolleger med henblik på at blive inspireret til udvikling af egen praksis.

Udvikling af forvaltningens understøttelse af skoler og dagtilbud

Et vigtigt element i arbejdet med øget inklusionskraft på almenområdet har været oprettelsen Tværfagligt Kompetencecenter. Tværfagligt Kompetencecenter er forvaltningens support- og udviklingsenhed, som skal sikre at skoler, dagtilbud og klubber har adgang til tværfaglig, kvalificeret og praksisnær understøttelse af den pædagogiske praksis med kommunens børn og unge. Tværfagligt Kompetencecenters vigtigste formål er at bidrage til øget inklusionskraft i Allerød Kommune gennem praksisnær og tværfaglig support til dagtilbud og skoler.

Tværfagligt Kompetencecenter, som også indbefatter kommunens PPR-funktion, består af logopæder, psykologer, sundhedsplejersker og konsultative pædagoger, samt en udviklingskonsulent. Medarbejderne er organiseret i både faggrupper og i tværfaglige team ud fra de geografiske områder i kommunen. Faggrupperne ledes af hver sin teamleder, som samtidig er tværfaglig teamleder for et af de tværfaglige team. Formålet med de tværfaglige team er at sikre, at den tværfaglige og praksisnære support tilpasses de enkelte områders behov.

Tværfagligt Kompetencecenter arbejder i overensstemmelse med kommunens Fælles Børne- og Læringssyn og Børne- og Ungepolitikken og dermed ud fra et ressourceorienteret, helhedsorienteret og anerkendende perspektiv og for et nuanceret normalitetsbegreb og med aktiv inddragelse og involvering af forældrene. Tværfagligt Kompetencecenter leverer support både i forhold til overordnet faglig-pædagogisk udvikling, opkvalificering af personale, forældresamarbejde, grupper af børn og til enkeltbørn.

Rollen som supportperson har ændret sig væsentlig og der arbejdes således med kompetenceudvikling af alle supportmedarbejdere i fht. at supportindsatsen blive tilrettelagt som en konsultativ indsats ind i praksis sammen med lærere og det pædagogiske personale i skoler og dagtilbud. Alle supportpersoner skal deltage, vejlede og observere ude i den praksis, som de skal understøtte.

Tværfagligt Kompetencecenter har eksisteret i godt to år nu, siden august 2017. I den periode har der været arbejdet intensivt på at udvikle og tilpasse arbejds- og samarbejdsformerne i Kompetencecenteret, således at supporten foregår i overensstemmelse med de behov dagtilbud og skoler har ift. at kunne øge inklusionskraften. Senest har samtlige medarbejdere i Tværfagligt Kompetencecenter gennemgået et omfattende tværfagligt og løsningsfokuseret kompetenceudviklingsforløb, som skal bidrage til at supporten sker tværfagligt, praksisnært og samskabende med samarbejdspartnere og familierne.

Som led i at levere en support, der harmonerer med skoler og dagtilbuds behov, er der desuden oprettet et Decentralt Kompetencecenter, hvor lærere og pædagoger fra kommunens specialtilbud yder pædagogisk og didaktisk vejledning til kolleger på almenområdet. Indtil videre leverer tre af kommunens specialtilbud medarbejdere, der i et varierende omfang yder vejledning til medarbejdere på almenområdet. På sigt er det tanken, at de resterende specialtilbud i kommunen ligeledes skal levere medarbejdere til Decentralt Kompetencecenter.

Den samlede udviklingsretning kan også inddeles i følgende 8 pejlemærker, som alle medarbejdere har fokus på i indsatsen for børn, unge og deres familier:

1. Det brede læringsbegreb og ligestilling mellem faglige, sociale, og personlige kompetencer
2. Fællesskaber og chancelighed
3. Fokus på læringsmiljøer og den anerkendende og ressourcefokuserede tilgang som menneskesyn
4. Tidlig indsats og indsatser i nærmiljøet
5. Trivsel og dannelse gennem legen
6. Nysgerrighed og innovation
7. Forældrene som vores vigtigste samarbejdspartnere
8. Pædagogisk refleksion over egen praksis

Det brede læringsbegreb og ligestilling mellem faglige, sociale og personlige kompetencer betyder, at vi forstår læring bredt, idet vi alle - børn, unge og voksne - er i læring hele tiden. Børn og unge lærer og tilegner sig erfaring og kompetencer hele tiden, hvad enten de befinder sig i pædagogisk styrede situationer eller ej. Vi har fokus på udvikling og dannelse gennem tilegnelsen af faglige, sociale og personlige kompetencer. Vores børne- og læringssyn er baseret på, at børn og unge skal udvikle sig til hele mennesker, hvor både faglige, personlige og sociale kompetencer er lige vigtige.

Vi tror på, at alle 3 kompetenceformer er lige vigtige og tilsammen er afgørende for et velfungerende og berigende liv med trivsel og aktiv deltagelse i de fællesskaber, børn og unge indgår i.

Fællesskab og chancelighed indebærer, at vi skal stræber efter chancelighed for alle. Derfor skal *alle* børn og unge understøttes og udfordres. Det gælder både børn og unge med særlige behov og børn med særlige talenter.

Fællesskabet er konteksten for den enkeltes udvikling og læring. Børn og unge trives og lærer bedst i inkluderende fællesskaber – vi skal sikre at alle børn, der profiterer af at være på almenområdet bliver på almenområdet.

Inklusion er ikke et spørgsmål om at rumme nogen på bekostning af nogle andre. Inklusion er at etablere udviklende fællesskaber for alle. Vi lykkes med inklusion, når alle børn og unge er i læring, trives og udvikler sig, og når den enkelte bidrager positivt til fællesskabet og fællesskabet gavner den enkelte.

Børn og unge kan kun være medskabere af egen læring og udvikling, hvis de har mulighed for at gribe og udfolde de muligheder, der tilbydes dem i skolen, i dagtilbuddet og i hjemmet. Læringsmiljøet skal derfor understøtte og udvide barnets erfaringsverden, således at børn kan og tør bidrage med at tage initiativer, der skaber de muligheder for livsudfoldelse, de ønsker sig, i de fællesskaber de indgår i. Læringsmiljøerne skal give børn og unge mulighed for at forfølge, engagere og fordybe sig i det, de er optagede af.

Fællesskab, relationer og helhedstænkning er derfor nøgleelementer i Allerød Kommunes Børne- og Lærings syn og retningsgivende for den måde hvorpå, der samarbejdes om og med børnene og deres familier. Vi arbejder i og med fællesskaber, der påvirker hinanden og fremmer udviklingen for alle.

Fokus på læringsmiljøet og den anerkendende og ressourcefokuserede tilgang som menneskesyn betyder, at vi altid har det enkelte barns trivsel, læring og udvikling i fokus, men samtidigt ser vi på barnet i konteksten. Det enkelte barns eller den enkelte unges tilblivelseskriterier og muligheder for at lære, at trives og at udvikle sig forudsættes af de rammer og den kontekst han eller hun indgår i.

Konteksten – det være sig forældrene, skolen, institutionen, vennerne, klassekammeraterne, træneren, familien og øvrige aktører i netværket kan alle betyde en afgørende forskel for barnet og den unges motivation, trivsel og læring, og de kan være medvirkende til, at styrke den enkeltes mod på tilværelsen.

Den anerkendende og ressourcefokuserede tilgang indebærer, at fokus altid skal være på barnets, den unges og familiens ressourcer og kontekstens betydning. Vi møder alle børn, unge og familier med positive og høje forventninger.

Vi har en anerkendende tilgang og tager udgangspunkt i børn, unges og deres familiers ressourcer – og arbejder ud fra, at et barns adfærd skal ses i og forstås ud fra den sociale sammenhæng, som barnet indgår i.

Børn og unge er aktive medskabere af egen læring og udvikling i rammer, de voksne er ansvarlige for. Børn og unge skal føle sig set og forstået, og opleve, at de har en stemme i et demokratisk samfund.

Medarbejdere og ledelse i skoler og institutioner skal skabe organisatoriske rammer og et læringsmiljø, der muliggør, at børnene oplever forventninger, nærhed og anerkendende relationer til støtte for deres trivsel, læring og udvikling.

Alle børn og unges skal stimuleres til, at de bliver så dygtige, som de kan og have mulighed for at realisere deres eget potentiale. Vi skal udfordre dem til at udvikle sig i trygge omgivelser med nærværende voksne.

Tidlig indsats og indsatser i nærmiljøet betyder at vi har fokus på at alle børn og unge ses, høres og forstås. Gennem et systematisk fokus på læring, trivsel og udvikling opdager vi tidligt børn og unge, som i kortere eller længere perioder af deres liv har brug for særlig opmærksomhed. Det er målet, at alle børn og unge

systematisk bliver understøttet i forhold til deres leg, læring og trivsel og når børn og unge har brug for særlig opmærksomhed sker dette hurtigt, effektivt og målrettet.

En vigtig nøgle i arbejdet med at give alle børn og unge et godt liv, er en tidlig indsats i form af en målrettet indsats over for børn og unge i en udsat position, både som tidligt i fht. alder og i forhold til et problems opståen.

Vi arbejder altid med princippet om mindst indgribende indsats og prioriterer altid indsatser i nærmiljøet, så længe dette kan lade sig gøre. Vi flytter gerne rundt på medarbejdere og kompetencer for at sikre at børnene mødes i deres nærmiljø fremfor at flytte på børnene. Dette kræver stor fleksibilitet i rammer, strukturer og ressourcer og derfor har vi hele tiden fokus på at optimere vores rammer og ressourcer gennem praksisnær kompetenceudvikling samt udvikling af de fysiske læringsmiljøer, således at disse tilpasses børnene.

Trivsel og (digital) dannelse gennem leg og læring betyder, at I Allerød Kommune går dannelse og uddannelse hånd i hånd – det ene er det andets forudsætning.

I et dannesperspektiv ønsker vi, at alle børn og unge bliver kloge på, hvem de selv er og i endnu højere grad, at de bliver bevidste om at være aktivt deltagende i deres omgivelser.

Samtidigt ønsker vi, at børn og unge evner at samarbejde med hinanden og tage vare på hinanden og fællesskabet. Vi har fokus på at understøtte børn og unges dannelsesprocesser og sætter hurtigt, effektivt og målrettet ind, når børn og unge har brug for særlig opmærksomhed eller hjælp i deres udviklings- og dannelsesprocessen. **Det er strategiens mål, at andelen af elever i trivsel skal stige år og for år.**

Fremtidens fællesskaber er også digitale fællesskaber – i særlig grad for børn og unge. Derfor indeholder vores dannelsesbegreb ligeledes en digital dimension. I Allerød Kommune skal alle børn også opnå viden og færdigheder, der gør dem kompetente til at indgå i fremtidens digitale fællesskaber. Alle børn og unge skal have mulighed for at medskabe den fremtid, der opstår gennem design af digitale teknologier. Alle børn og unge skal således opnå viden og færdigheder, der gør dem kompetente til at indgå i fremtidens (digitale) fællesskaber og udvikle kritisk sans i forhold til den stigende kompleksitet i brugen af data og digitale muligheder.

Vi lærer børnene, at de skal tage deres egen digitale magt til sig ved at være kritiske og nysgerrige på de forståelser og kodninger, der ligger bag de digitale programmer og platforme, som de forbruger og medskaber.

Nysgerrighed og innovation indebærer, at nysgerrighed, læring, leg og innovation er vigtige brikker i den måde vi tilrettelægger vores pædagogiske arbejde med børn, unge og deres familier. Mennesker er vores stærkeste ressource i Allerød Kommune. Vi uddanner og danner nysgerrige og opfindsomme børn og unge med stærke kompetencer til at løfte Allerød ind i fremtiden.

Vi har fokus på at skabe og styrke innovative miljøer, der inviterer til innovation og opfindsomhed. Indretningen af vores læringsmiljøer til børn og unge skal være inspireret af fremtidens behov og understøtte en legende, eksperimenterende og nysgerrig tilgang til udvikling, læring og dannelse.

Forældre som vores vigtigste samarbejdspartnere betyder, at vi er fælles med barnet og familien om læring, trivsel, dannelse og udvikling. Vi arbejder altid ud fra den grundforudsætning, at forældrene er de vigtigste aktører i deres børns liv, og at vi har et fælles ansvar for barnets trivsel, læring, dannelse og udvikling. Vi inddrager derfor altid forældrene i arbejdet med deres børn.

Forældresamarbejdet bygger på ligeværdighed, gensidig respekt, og gensidig synlighed om forventninger og krav, hvor alles ressourcer kommer i spil.

Vi arbejder som professionelle for at understøtte barnet eller den unge selv eller familien omkring barnet og den unge understøttes bedst muligt i at lykkes bedre og mere.

Pædagogisk refleksion over egen og fælles praksis indebærer, at vi som professionelle altid er i refleksion over vores egen praksis og bruger børnenes, de unges og familiernes feedback til hele tiden at videreudvikle vores egen og fælles praksis.

Vi prioriterer systematisk viden og kvalitetsudvikling i arbejdet med børn og unge. Vi arbejder evidensbaseret, har fokus på det der virker og har fokus på systematisk opfølgning og evaluering af vores pædagogiske processer.

Vi arbejder med vidensdeling på tværs teams, organisationer og faggrupper og arbejder strategisk med kompetenceudvikling og kapacitetsopbygning i vores pædagogiske læringsmiljøer.

Frem mod 2030

Ovenstående 8 pejlemærker udgør et fundament for fremtidens børne- og ungeområde og pejler frem mod 2030. Dette suppleres nedenfor af yderligere 5 pejlemærker/fokusområder. Alle pejlemærker/fokusområder udgør således den samlede udviklingsretning der peger frem mod 2030. De foreslåede indsatser kan samlet set opsummeres med følgende yderligere pejlemærker frem mod 2030

9. Den videre udvikling af Sverigesmodellen
10. Rekruttering af flere pleje- og mentorfamilier
11. Kommunikationsstrategi for familieafdelingen
12. Inkluderende dagbehandling som tilbud på alle skoler
13. Én borger – Én plan på børne- og ungeområdet

De nye pejlemærker udfoldes nedenfor og sætter sammen med de 8 første yderligere retning for fremtidens børne- og ungeområde.

Den videre udvikling af Sverigesmodellen betyder, at fokus på de tidlige tværfaglige indsatser fortsætter og videreudvikles. Dette for at kunne opnå størst mulig effekt af de forskellige støttemuligheder, samt sikre, at barnet, den unge og familier i en udsat position i langt højere grad får støtte og hjælp tidligere, end når den udsatte position har udviklet sig, i negativ retning.

Med ovenstående afsæt, blev der i 2016 iværksat og implementeret Sverigesmodellen, som bygger på følgende 3 hjørneste

- Et fokus på myndighedsbehandlingen i forhold til, hvordan den skal varetages i en ny kontekst. Socialrådgiveren skal være meget tættere på barnet og forældrene. Det nære kendskab betyder, at der kan følge op på den hjælp, der sætter i værk og meget hurtigt se effekten af den. Sættes der hjælp i værk på afstand, bliver det meget dyrere, fordi det kan fortsætte, uden man kender effekten og kan justere.
- Man skal se på tilbudsviften i kommunen – hvilke indsatser har man? Når indsatstrappen er en grundforudsætning, så skal man tænke en række af sine indsatser og tilbud anderledes end tidligere – hvilke fagligheder og faglige optikker skal bringes i spil? Det er muligt, at man er lavt nede på indsatstrappen i en given indsats, men samtidigt kan der sagtens være tale om en høj grad af specialisering.

- Almenområdet, hvor børnene lever deres hverdagsliv. Omstillingen indebærer, at der arbejdes mest muligt på løsninger og indsatser i børnenes normale arenaer og nærmiljø, dvs. i familien, skolen, daginstitutioner, fritidstilbud osv. Støtte til børnenes læring skal have en vigtig rolle i indsatsen. Der skal arbejdes fleksibelt og hurtigt med maksimal inddragelse af alle de ressourcer, der ligger i familien, netværket og hos de offentlige aktører omkring familien og barnet.

Ved implementeringen af Sverigesmodellen er der sket en opnormering af sagsbehandlere, sammen med løbende kompetenceudvikling af alle medarbejdere. Det tilstræbes, at rådgivere/sagsbehandlere maksimalt er tilknyttet 25 familier inde for det psykosocialt område og 40 familier inde for handicapområdet, for derved at opnå en støtte tæthed og mulighed for, sammen med familierne at kunne følge op på den kommunale støtte og sikre progression.

I Allerød Kommune er der prioriteret ressourcer til etablering af fremskudte socialrådgivere, som løbende deltager i på skolernes og daginstitutionernes ressourceteam møder, med det sigte, sammen med almenområdet, at kunne give støtte og vejledning til børn, unge og deres familier som er i risiko for at komme i en udsat position. Denne støtte er tværfaglig, sammen med de forældre og de fagligheder som til daglig er i almenområdet.

Allerød Kommune har i 2019 indgået i samarbejde med Socialstyrelsen omkring tidlige indsatser, hvor der var høj grad af medarbejder involvering fra almenområdet og medarbejdere i Familieafdelingen.

Det som dette samarbejde tog sit udgangspunkt i var:

- Indblik i egen praksis
- Viden om centrale elementer i en helhedsorienteret omlægning
- Mulighed for at arbejde med den faglige praksis i et omlægningsperspektiv
- Mulighed for at få centrale nøgletal for udviklingen på området

Den analyse og det efterfølgende arbejde har givet indsatsstrappen en langt højere grad af indsigt, i hvilke støtte- og hjælpemuligheder der er inden for det almene og det specialiserede område.

Sverigesmodellen skal med udgangspunkt i analysen af fremtidens tidlige indsats på det specialiserede børne- og ungeområde (forventes forelagt i sommeren 2020) have fornyet sig selv. Der udvikles derfor en Sverigesmodel version 2.0 frem i de kommende år.

Rekruttering af flere pleje- og mentorfamilier betyder, at der iværksættes nye tiltag for at få tilknyttet unge til mentorfamilier og at plejefamilier i langt højere grad anvendes frem for mere indgribende foranstaltninger.

Allerød Kommunes anbringelsesmønster har over en årrække været således, at ca. 2/3 af de anbragte unge har en alder på mellem 15 og 23 år. De unge er anbragt på opholdssteder og enkelte er anbragt i plejefamilier. Med strategien sættes fokus på, at udbrede mentorfamilier, som en ny type plejefamilie.

Formålet med denne nye type af plejefamilie er, at unge som er anbragt og som har et svagt familienetværk, via en tilknytning til en mentorfamilie kan få støtte og hjælp inden for en familiemæssig ramme. Det forventes, at det nye tiltag vil kunne nedsætte anbringelsesperioden for målgruppen.

En mentorfamilie er en frivillig foranstaltning, hvor den unge og dennes forældre har givet samtykke til foranstaltningen. Hvis den unge er over 18 år, kræver det kun samtykke fra den unge selv.

Foranstaltningen er en forebyggende foranstaltning jf. Servicelovens §52 omkring aflastningsfamilier, og hvis den unge er over 18, vil det være via efterværnsparagrafferne.

Målgruppen er unge mellem 16 og 23 år, som er anbragt på eget værelse eller på et opholdssted. Det er unge, som er i en udsat position, med socialfaglige eller faglige udfordringer og som har et skrøbeligt familiemæssigt netværk. Den unge må ikke have et kendt misbrug af euforiserende stoffer.

Mentorfamilierne skal være familier, der består af personer, der har iveskud til at kunne støtte en ung som er på vej, til at blive voksen. En mentorfamilie vil typisk bestå af to voksne, hvor den ene eller begge går på arbejde. Hvis der er hjemmeboende børn i familien, skal de som udgangspunkt være over 15 år.

Mentorfamilierne vil kunne støtte den unge med almindelig rådgivning og yde vejledende støtte i forhold til det at være ung, og hvad det indebærer af f.eks. uddannelse og økonomi. Den unge får en voksen og moden person, som den unge kan spejle sig i.

Mentorfamilierne har viden om teenagerproblematikker og har erfaring med teenagere.

Den unge, som tilknyttes mentorfamilien, har bopæl i Allerød Kommune. Udover at vi selv ønsker at etablere mentorfamilier, har vi som kommune indgået en samarbejdsaftale med ekstern leverandør omkring matchning mellem mentorfamilier og unge, som er i målgruppen i Allerød kommune. Projektet er fortsat i opstartsfasen, hvor de kommende indsatser rækker langt ind i fremtiden.

Kommunikationsstrategi for familieafdelingen betyder, at Familieafdelingen fremadrettet skal være langt mere proaktiv i kommunikationen til og dialogen med borgerne. Det ønskede fokus er identificeret igennem det etablerede ledelsestilsyn, gennemgang af klager og henvendelser fra borgere. Det peger samlet set på et behov for udarbejdelse af en egentlig kommunikationsstrategi i Familieafdelingen, som retter sig mod borgere, samarbejdspartnere og til internt brug.

Familieafdelingen arbejder med udsatte borgere, som i kortere eller længere tid kan have brug for hjælp og støtte. Som oftest iværksættes disse indsatser på baggrund af underretninger som der skal handles på efter lovgivningens bestemmelser. Det kan være en voldsom oplevelse, at få at vide, at der er indgået en underretning på ens familie eller barn og derfor er der behov for, at styrke viden om Familieafdelingens arbejde og den kommunikation og dialog der er mellem Familieafdelingen og den enkelte borger/familie.

Familieafdelingen er først og fremmest sat i verden for at hjælpe og understøtte familier i udfordringer. For opnå det mål vil en fremadrettet kommunikationsstrategi blandt andet indeholde følgende:

- En opgradering af information og viden på kommunens hjemmeside, eksempelvis
 - De politisk vedtagne serviceniveauer, arbejdsgange, klageadgang og en generel orientering om hvad der er af forskellige støttemuligheder, når man som familie, barn eller ung er i en udsat position.
- Interne rammer for *Den gode borgerdialog*, eksempelvis
 - Hjælperedskaber til kommunikation og dialog (den svære samtale, forventninger til hyppighed i dialog, den gode opfølgning på sagsbehandling, forventningsafstemning med borgeren mv.)
- Rammer for samarbejde med samarbejdspartnere, eksempelvis
 - Samarbejde med psykiatrien, praktiserende læger, anbringelsessteder mv.

Formålet med den samlede indsats er, at øge gennemsigtigheden for borgeren i samarbejdet med Familieafdelingen, at øge tilliden til og forståelsen for indsatser og arbejds gange samt en fælles og ensartet behandling af borgerforløb i Familieafdelingen.

Inkluderende dagbehandling som tilbud på alle skoler betyder, at de gode erfaringer med inkluderende dagbehandling på Blovstrød Skole og Kongevejsskolen udbredes til alle skoler.

I april 2018 blev der iværksat et pilotprojekt omkring inkluderende dagbehandling med afsæt i det politiske ønske om, at blive en mere inkluderende børne- og ungekommune. Formålet med omlægningen er at skabe en mere fleksibel model, som forebygger udskillelse. Dermed sikres, at børn med behov for en udviklingsstøttende indsats har mulighed for at blive fastholdt i almenmiljøet i de tilfælde, hvor det giver mening.

Skole- og dagtilbudsafdelingen og Familieafdelingen har de senere år haft stigende fokus på at forbedre samarbejdet og indgå i et meget tæt samarbejde om en gruppe af kommunens børn og familier i tilbuddet 'Inkluderende dagbehandling'.

Målgruppen i inkluderende dagbehandling er børn primært i indskolingen som er i udfordringer eksempelvis grundet adfærdsmæssige, følelsesmæssige og sociale udfordringer. Intentionen er, at disse børn kan få gavn af et udviklende miljø uden at skulle skifte skole, som oftest vil være et eksternt skoletilbud med fokus på skole/dagbehandling.

Indsatsen omkring barnet sker i et samspil med skolens ressourcecenter, mellem lærere i barnets klasseteam, skolens ressourcepædagoger og – lærere og medarbejdere fra Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR) og sagsbehandler i Familieafdelingen, hvis familien er tilknyttet afdelingen.

Det forventes med 'Inkluderende dagbehandling' at målgruppen af børn kan forblive i almenmiljøet. De ofte sårbare børn skånes for skift til og fra et behandlingssted. Der er også mulighed for at arbejde med vanskelighederne dér, hvor de viser sig og ikke i et særligt behandlingsmiljø. Samtidig bliver udslusningen meget blødere, når behandlingen er slut. Nu rykker behandlere ud til skolen, hvor barnet er.

Der har været set et stigende pres på behovet for egentlig skole- og dagbehandling og hvor opgaven traditionelt set løftes af eksterne leverandører.

Pilotprojekterne på Blovstrød Skole og Kongevejsskolen har vist så gode resultater, at indsatsen i de kommende år ønskes udfoldet til alle skoler. Først og fremmest har indsatsen skabt en positiv progression for de børn som har været med og samtidig har det været en medvirkende årsag til, at udgifterne til skole-dagbehandling ikke er steget mere end hvad tilfældet er.

Udvalget ønsker, at der med strategien sættes yderligere fokus på og udvikles nye "mellemtilbud" i stil med den inkluderende dagbehandling. Dette vil således indgå i udmøntningen af strategien.

Én borger – Én plan på børne- og ungeområdet betyder, at de positive erfaringer fra frikommuneforsøget fortsætter og udfoldes yderligere i de kommende år.

Allerød Kommune er sammen med Furesø, Hillerød, Frederikssund, Ballerup, Fredensborg, Halsnæs, Gribskov og Helsingør udpeget som frikommune for 2017-2020. Kommunerne har søgt om at blive frikommunenetværk under overskriften *En Plan for en sammenhængende Indsats sammen med Borgeren.*

Kommunerne har set et potentiale i at afprøve nogle tværsektorielle forsøg, som har vist sig at skabe en bedre og en mere sammenhængende indsats med borgerens livskvalitet og livsduelighed som omdrejningspunkt. Formålet med indsatsen er, at borgerne oplever øget kvalitet i et sammenhængende forløb, og at kommunen opnår en mere effektiv udnyttelse af ressourcerne på området.

Én borger – Én plan gentænker styringen af området ud fra rationale om, hvad der giver mest værdi for borgeren. Udsatte borgere har ikke brug for mange indgange til kommunen, mange handleplaner og mange kontaktpersoner – de har brug for én indgang, én handleplan og én kontaktperson.

Vi ønsker at lave én koordineret plan som går på tværs af de sektorer borgeren er i berøring med. Planen udarbejdes i tæt samarbejde med borgeren, og skal erstatte alle hidtidige planer. Hvad der fremgår af planen fastsættes efter borgerens behov.

Familieafdelingen har i 2019 koblet sig på Én borger – Én Plan. Dette med fokus på at omdanne tilgangen til "En familie – Én plan". Der er iværksat og skal iværksættes en række tiltag og kompetenceudvikling for at realisere intentionerne i Én familie – Én plan. Det handler om tilgangen til borgerne, udvikling af kompetencer som plankoordinator, udvikling af en ny visitationspraksis mv.

Skole- og dagtilbudsafdelingen skal også med i loopet og Én borger – Én plan. De første spæde skridt er taget med fokus på erfaringsudveksling og vidensdeling fra voksenområdet og familieområdet. Det er intentionen at Skole- og dagtilbudsafdelingen går i gang med projektet i 2021.

En ny indsats for højt begavede børn

Udvalget ønsker med denne strategi, at sætte yderligere fokus på højt begavede børn.

Indsatsen skal i første omgang afdække Allerød Kommunes indsats for børn med særlige forudsætninger samt udvikle en beskrevet praksis for, hvordan differentiering i såvel læring som hverdagssituationer kan udfolde sig fremadrettet. Udvalget ønsker blandt andet at udvikle samarbejdet med Allerød Gymnasium omkring masterclasses og tillige, hvordan Unge Forskere kan supplere undervisning og læring i Allerød Kommune. Udvalget er særligt optaget af, hvordan særligt begavede børn bliver mødt i deres læring og hvordan trivsel og fællesskaber understøttes.

Ovenstående pejlemærker for fundamentet samt de foreslåede nye pejlemærker kan opsamles i nedenstående model som sætter retning frem mod 2030:



Måltal for søgningen til erhvervsuddannelser

Ultimo 2018 blev der indgået en politisk aftalt om udviklingen af erhvervsuddannelserne.

Aftalen – Fra folkeskole til faglært – Erhvervsuddannelser til fremtiden – indeholder blandt andet et krav om at kommunerne skal sætte måltal for søgningen til ungdomsuddannelserne.

Baggrunden herfor skal ses i lyset af udviklingen i andelen af unge, der vælger en erhvervsuddannelse direkte fra grundskolen på landsplan er faldet fra over 30% i 2000 til godt 19% i 2018.

Der er store kommunale forskelle i søgningen til erhvervsuddannelserne direkte fra grundskolen. I 2018 er det kun hver tredje kommune, som opfylder 2020-målet om en søgning på 25%, og en række kommuner har en søgning på under 10%. Af den politiske aftale fremgår det, at byrådet forpligtes til at udarbejde lokale måltal for søgning til ungdomsuddannelserne med henblik på at understøtte, at kommunerne aktivt arbejder for at øge søgningen til erhvervsuddannelserne. Her enkelt kommune skal fastsætte egne mål for elevernes uddannelsesvalg i forlængelse af 9. og 10. klasse, dvs. overgang til erhvervsuddannelser og gymnasiale ungdomsuddannelser. Måltallet samt de aktuelle søgetal skal offentliggøres på kommunens hjemmeside. Hvis de aktuelle søgetal til erhvervsuddannelserne ligger under 10%, skal kommunen offentliggøre en handleplan for, hvad kommunen vil gøre for at øge søgningen til erhvervsuddannelserne. Af hensyn til det lokale ressourceforbrug stilles der ikke krav til kommuner med søgetal på over 10% om, at strategier mv. indsendes centralt eller offentliggøres.

Af senest tilgængelige data fra Ungdommens Uddannelsesvejledning fremgår følgende overblik over søgningen til ungdomsuddannelser med Furesø Kommune, Hørsholm Kommune og Rudersdal Kommune som sammenligningspart (på daværende tidspunkt samarbejdspartnere i UU).

Grupperet på bopælskommune og uddannelsesvalg i %³

	EUD		GYM		ITU		Øvrige	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Allerød	8,7	7,8	87,2	89,4	1,6	1,3	2,4	1,6
Furesø	10,9	12,5	83,9	82,0	2,0	2,3	3,5	3,2
Hørsholm	5,4	6,0	91,3	91,8	0,6	0,6	2,7	1,6
Rudersdal	4,1	4,5	92,5	92,5	1,3	0,9	2,1	2,1

Optagelse.dk

EUD = Erhvervsuddannelserne

GYM = Gymnasiale uddannelser

ITU = STU, EGU og KUU

Øvrige = Produktionsskoler, ungdomshøjskole, beskæftigelse mv.

Udvalget indstiller med denne strategi til byrådet, at måltallet for søgningen til erhvervsuddannelserne i første omgang sættes til 10%. Der vil efter strategiens vedtagelse blive udarbejdet en handleplan herfor.

Kvalitet og kvalitetsindikatorer

Det kan være vanskeligt entydigt at definere kvalitetsbegrebet. Kvalitet kan ses fra et organisatorisk perspektiv, det kan ses fra et fagligt perspektiv, det kan ses fra et borgerrettet perspektiv – og givetvis også flere perspektiver.

Kvalitetsbegrebet er et dynamisk fænomen, der vil ændre sig over tid. Det vanskelige ved at definere kvalitetsbegrebet siger noget om den kompleksitet, som kvalitetsarbejdet på børne- og ungeområdet foregår indenfor. Definitionen af kvalitet vil altid være kontekstafhængigt. Kvalitetsbegrebet er uden ejerskab, det er flydende og skabes i en vedvarende forhandling og forventningsafstemning mellem børn, unge, forældre, medarbejdere, faglighed, ledelse, politik, lovgivning og forskning. Kvaliteten af en god undervisning er et godt eksempel på, hvor mange forskellige perspektiver kvalitet kan defineres ud fra. Skal den gode undervisning eksempelvis måles på elevernes trivsel og dannelse, de faglige resultater, elevernes medbestemmelse, forældres tilfredshed, overgangen til ungdomsuddannelser, pris pr. undervisningslektion, sygefravær og så videre. Sandheden er vel sagtens, at kvaliteten af den gode undervisning er samspillet mellem ovenstående faktorer samt mange flere.

Kvalitetsindikatorer repræsenterer heller ikke én bestemt definition af kvalitet, men kan anvendes til at opnå en fælles forståelse af begrebet kvalitet. Kvalitetsindikatorerne kan sige noget meningsgivende om den kvalitet, der leveres i de mangeartede forskellige opgaveløsninger, som Allerød Kommune leverer på børne- og ungeområdet.

Data for aktiviteter på børne- og ungeområdet kan dække over ovenstående eksempler, som også i rigt omfang er genstandsfelt for kvalitetsrapporten på skoleområdet og i statusnotatet på dagtilbudsområdet. Såvel kvalitetsrapport som statusnotat indeholder endvidere en række kvalitative data, hvor de enkelte virksomheders udvikling beskrives lige som særlige temaer behandles i kvalitativ form. Børne- og ungeområdet er således ét af de områder, hvor der findes megen data set i relation til kvalitetsindikatorer.

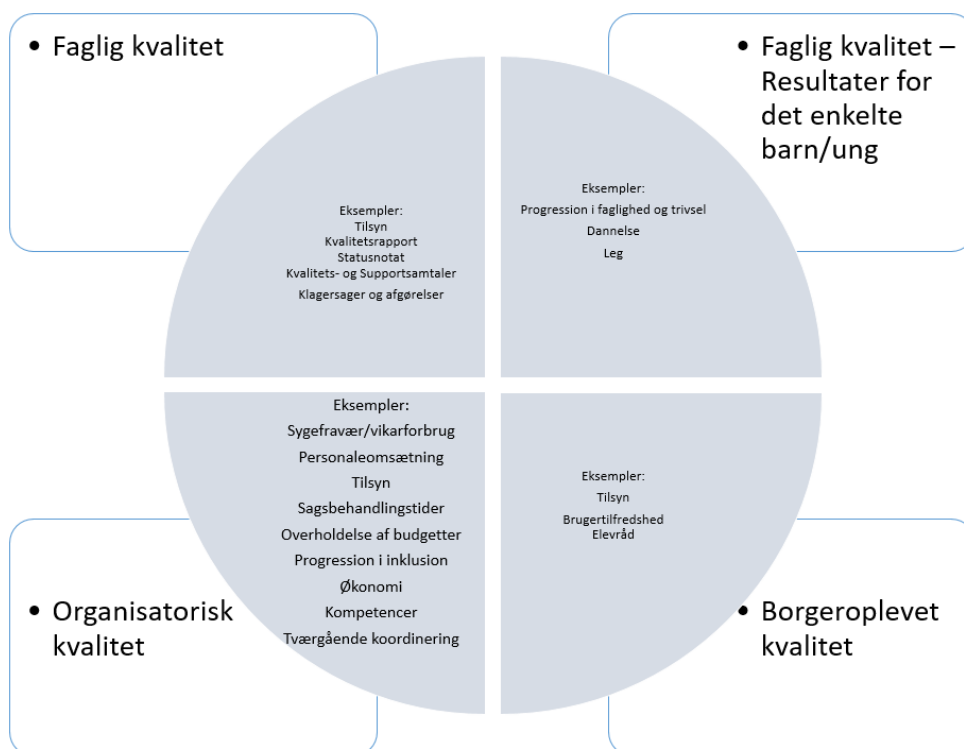
Modellen nedenfor giver et indblik i variationen af kvalitetsindikatorer, der anvendes på børne- og ungeområdet. Modellen er opdelt i 4 sektioner repræsenterende hhv. faglig kvalitet, faglig kvalitet – resultater for det enkelte barn/ung, organisatorisk kvalitet og borgeroplevet kvalitet. I de 4 sektioner fremgår eksempler på kvalitetsindikatorer.

Ud over de kvalitetsindikatorer, der fremgår i modellen ovenfor, sker kvalitetsopfølgning i forbindelse med udvikling og daglig drift. Kvalitetsopfølgning sker eksempelvis løbende i den daglige kommunikation mellem børn/voksne, mellem ledelse/medarbejdere, mellem ledelse/bestyrelse, mellem ledelse/forvaltning, mellem udvalg/forvaltning mv.

Kvalitetsbegrebet udvikler sig vedvarende og er vanskeligt at indefryse. Imidlertid er det centralt at arbejde målorienteret i den løbende kvalitetsudvikling og i denne sammenhæng definere kvalitetsindikatorer, der kan give viden om, hvorvidt målene opnås.

Denne strategis ærinde i relation til kvalitet og kvalitetsindikatorer er at adressere behovet for en nærmere definition. Dette kan eksempelvis udgøre et strategisk tema for de kommende år i et samarbejdet med

Kvalitetsindikatorer og kvalitetsudvikling



området interessenter. En definition og en egentlig model kan pege fremad og være med til at skabe fremdrift, læring og sammenhæng. Modellen kan omfatte øget brug af systematisk inddragelse af barne- og forældreperspektivet i udvikling af kvalitetsindikatorer og dermed i definitionen af kvalitetsbegrebet.

Modellen kan omfatte udvikling af en skabelon, som kan give et samlet overblik over kvaliteten i kommunens tilbud på børne- og ungeområdet til brug for børn, forældre, medarbejdere, ledelse, virksomheder, Forvaltning og for det politisk niveau. Modellen kan understøtte den løbende forventningsafstemning om kvalitetsbegrebet samt udmøntningen af politisk fastsatte mål.

TEMA 4: REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE

Der er stor efterspørgsel på kvalificeret arbejdskraft på børne- og ungeområdet. Strategiens fokus på rekruttering og fastholdelse er således essentielt for at lykkes med den borgernære kernevelfærd. Medarbejderne er Allerød Kommunes største ressource. Det skal derfor både være attraktivt at være ansat og det skal være attraktivt at søge til Allerød.

Udviklingsretningen mod at blive en mere inkluderende børne- og ungekommune og denne strategis fokusområder har været i gang igennem de seneste år. Mange af de faktorer der bidrager til at kunne fastholde dygtige medarbejdere, men også rekruttere dygtige nye kolleger er således sat i søen. Derfor er hovedvægten i dette afsnit også lagt på, at fastholde og videreudvikle disse indsatser. Eksempelvis står børne- og ungeområdet stærkt i den fastsatte udviklingsretning med en helt ny børne- og ungepolitik, et fælles børne- og lærings syn, fokus på udviklingen af læringsmiljøer, hjælp og støtte i dagligdagen for kommunens medarbejdere samt kommunens fokus på trivsel og læring som ligeværdige parter i børnenes og de unges liv. Det er faktorer som vurderes væsentlige for at fastholde medarbejdere og for at kunne tiltrække nye dygtige medarbejdere. Strategien for rekruttering og fastholdelse bygger således på allerede igangværende aktiviteter og suppleres med strategiens nye fokusområder. Et eksempel herpå er, at der med strategien sættes fokus på at blive endnu bedre til at fortælle om de mange gode hverdagshistorier som hver eneste dag finder sted i dagtilbud, skoler, klubber og familieindsatser. Et andet væsentligt element er kommunens strategiske indsatsområde omkring udviklingen af den sociale kapital. Det har igennem flere år været et strategisk indsatsområde for hele kommunen og dermed også for børne- og ungeområdet. Den sociale kapital kan fortsat videreudvikles og der ses tendenser til, at den professionelle kapital understøtter udvikling af den sociale kapital. Det betyder i praksis, at rammerne omkring det professionelle virke hele tiden videreudvikles og bidrager til, at øge den sociale kapital på den enkelte arbejdsplads. Endelig vil strategiens fokus på videreudvikling af den inkluderende børne- og ungekommune også indebære en videreudvikling af kvalificerede tilbud til børn i udfordringer. Dette vurderes også som et væsentligt kriterie i et fastholdelses- og rekrutteringsperspektiv.

Nedenfor følger et overblik over 5 hovedspor, de nuværende og fremtidige indsatser samt hvordan disse hænger sammen med de overordnede strategiske mål på børne- og ungeområdet.



4.1 Medarbejderne

Den vigtigste ressource for en strategi på børne- og ungeområdet er de menneskelige ressourcer; medarbejderne. Uden dem kan der ikke skabes mening, indhold eller effekt af en strategi på børne- og ungeområdet. Det er en forudsætning for strategiens liv og mål, at den kan udledes og understøttes af medarbejderne. Den attraktive arbejdsplads er medarbejdernes forudsætning, men i endnu højere grad strategiens udfoldelse. Herunder en attraktiv arbejdsplads med gode, meningsgivende og effektive arbejdsgange.

Medarbejdere på børne- og ungeområdet er en mangelvare i Danmark og som sådan også et fokusområde for de skiftende regeringer. Seneste med udmeldingerne omkring minimumsnormeringer. Ved denne strategis tilblivelse afventes stadig en definition af minimumsnormeringer, forventningerne til kommunerne og dermed også Allerød Kommunes udfoldelse. Et væsentligt kriterium for udmøntningen af minimumsvurderinger vil være, hvordan der skabes størst mulig effekt af de forventede tilførte ressourcer. Der vil blive forelagt en politisk sag herom når rammerne for minimumsnormeringer udmeldes fra regeringens side.

Det står dog klart, at Allerød ikke er den eneste kommune eller organisation, der skal forsøge at sikre rekruttering og fastholdelse af medarbejdere i de kommende år. Kommunen vil være i konkurrence med andre kommuner og private aktører. Denne situation skærper kommunens behov for fokus på at skabe de bedste arbejdspladser og sikre et stadig dynamisk miljø, der styrker meningsskabelse, kompetenceudvikling og evnen til at matche den enkeltes behov med de rigtige opgaver og funktioner.

En del af løsningen på dette er at have en klar kompetenceudviklingsstrategi for alle medarbejdere på børne- og ungeområdet. Ud over Forvaltningens løbende kompetenceudviklingsprojekt Fællesskaber for alle, som er beskrevet mere indgående på side 14 og 15 er Forvaltningen i gang med at implementere den

styrkede læreplan på dagtilbudsområdet og efterlevelse af den nye dagtilbudslov. I regi af implementeringen af dagtilbudsloven har Socialstyrelsen tildelt alle kommuner i Danmark midler til at uddanne såkaldte faglige fyrtårne i alle dagtilbud. Formålet og indholdet af forløbet er fastlagt af Socialstyrelsen og indeholder et forløb på 3 læringsdage for de pædagoger, som er udpeget til at blive uddannet til faglige fyrtårne. De faglige fyrtårne har til opgave at understøtte den faglige implementering af den styrkede læreplan og de faglige kvalitetskrav i dagtilbudsloven.

I Allerød Kommune er det vedtaget at alle pædagoger i klyngerne skal uddannes til faglige fyrtårne og de afsatte kompetenceudviklingsmidler de næste 3-4 år er dermed afsat til dette. Første bølge af uddannelsen blev gennemført i 2019 og i 2020 er 50 nye pædagoger i gang med forløbet.

Ud over dette indgår det i strategien at alle ikke-uddannede medarbejdere i dagtilbuddene ligeledes gennemfører en light version af dette forløb, hvor de introduceres og arbejder med den styrkedes læreplan og den nye børne- og ungepolitik og herunder børne- og læringssynet.

Kompetenceudvikling er også et markant redskab i bestræbelserne på, at fastholde og rekruttere dygtige medarbejdere på Familieområdet. I et fremadrettet perspektiv vil der være et markant fokus på kompetenceudvikling i relation til Én borger – Én plan. Kompetenceudviklingen handler om forståelsen af den faglige udviklingsretning, uddannelse af medarbejdere i konceptet og et særligt fokus på uddannelse af plankoordinatorer.

Der udover er der løbende et fokus på, at kunne tilbyde yderligere kompetenceforløb inden for diplomuddannelse omkring børn og unge i udsatte positioner, at videreudvikle på vores tilbagemeldingsmodel (FIT) via yderligere kompetenceudvikling og at sætte borgeren i centrum, til at kunne vurdere, om den bevilliget støtte har den forventede progression.

Endelig skal det inden for dette område af strategien pointeres, at den besluttede udviklingsretning er ambitiøs og at medarbejderne giver udtryk for, at tiden er knap i dagligdagen. Dele af disse udfordringer bliver lempet på dagtilbudsområdet med den forventede indførelse af minimumsnormeringer, mens der på skoleområdet må være en særlig opmærksomhed på, at få ressourcer og ambitioner til at harmonere. Ved tilblivelsen af denne strategi har Forvaltningens ledelse været på rundtur på skolerne i forbindelse med skoleårets start (rundtur på dagtilbudsområdet gennemføres i foråret 2020) for at drøfte input til strategien. Det er kendetegnende for denne dialog, at medarbejderne i meget stort omfang bakker op om udviklingsretningen, men de gør også opmærksom på, at de er bekymret for, hvorvidt de kan leve op til ambitionerne med de ressourcer, de rammer og den tid der i dag er til rådighed.

3.2 Organisationen

Børne- og ungeområdet er fordelt på en række virksomheder og funktioner. Konkret består området af to forvaltningsafdelinger, der varetager hovedområder som myndighed, pladsanvisning, kompetencecenter med pædagogiske og psykologiske opgaver, udvikling, tilsyn, administration, forebyggelsesteam mv. Derudover har kommunen en række skoler og dagtilbud som varetager trivsel, læring og udvikling for kommunens børn og unge.

I et organisatorisk perspektiv er der i dag stort fokus på, at udvikle samarbejdet på tværs af forvaltningsafdelinger, skoler, klubber og dagtilbud. Dette fokus vil med denne strategi fortsætte og være

et omdrejningspunkt for at udvikle den pædagogiske og faglige dagligdag i virksomhederne, udviklingen af tilbud, støtte, vejledning og myndighed for borgerne og en endnu tættere organisatorisk samhørighed forvaltningsafdelingerne imellem.

3.3 Rekruttering og fastholdelse

Allerød Kommune har et godt ry på børne- og ungeområdet. Den nye udviklingsretning og særligt kommunens børne- og læringssyn er et stort aktiv i såvel rekruttering som fastholdelse. Børne- og ungeområdet forsøger ofte, at fortælle de gode historier om dagligdagen og antallet af historier i den lokale presse er steget henover de seneste år. Den udvikling vil med strategien fortsætte og skal blandt andet være med til at fortælle historien om udvikling og gøre det spændende og attraktivt, at være en del af Allerød Kommune.

Samarbejdet med de faglige organisationer fungerer godt i Allerød Kommune. Der er en god dialog om udfordringer i dagligdagen ligesom rammerne omkring arbejdstid, kompetenceudvikling og udvikling løbende drøftes i et godt og gensidigt samarbejde. Dette er væsentligt for medarbejdernes arbejdsforhold og bidrager også positivt til den samarbejdende ånd i kommunen.

I 2018 blev dagtilbudsområdet i Allerød Kommune tilført en ekstra pulje på 5 mio.kr., som bidrager til, at personalenormeringen i de kommunale dagtilbud ligger rigtig pænt i forhold til landsgennemsnittet. Personalenormering er et kvalitetsparameter, der er bred enighed om blandt både danske og internationale forskere. Når personalenormeringen øges, vil de pædagogiske medarbejdere have bedre mulighed at kvalificere den pædagogiske praksis gennem systematisk refleksion og evaluering af børnenes udbytte af den dagligdag, de oplever i dagtilbuddene.

Fra 2020 tilføres dagtilbudsområdet gradvist flere ressourcer til pædagogiske personale i daginstitutionerne, hvilket vil kunne bidrage til mere pædagogisk kvalitet og kvalitetsarbejde i daginstitutionerne og dermed fremstår personalenormeringen som et attraktivt parameter i rekrutterings- og fastholdelsesprocesser.

3.4 Attraktiv arbejdsplads og trivsel

En attraktiv arbejdsplads styrker rekruttering og fastholdelse og det er afgørende at være opmærksom på at lytte til medarbejderne og underbygge det meningskabende og motiverende miljø, som er med til at øge kvaliteten og værdien for børn, unge og familier. Det er der en god tradition for i Allerød Kommune.

For at styrke udviklingen af en attraktiv arbejdsplads er der fokus på indflydelse blandt andet på egne arbejdsopgaver. Der er – som tidligere omtalt - stort fokus på social kapital – tillid, retfærdighed, fællesskab og samarbejde. Der er fokus på udvikling, kompetenceudvikling og at medarbejderne kan udvikle sig og bruge deres kompetencer. Introduktion af nye medarbejdere er helt centralt for en god start og dermed grobund for at fastholde medarbejdere. Endelig er det afgørende at sikre inddragelse - og gennemsigtighed i beslutninger.

En samlet opsummering af ovenstående handler om at skabe værdi for den enkelte medarbejder, at fællesskabet er den stærkeste faktor og at ledelsesopbakning, anerkendelse, nærvær og tillid er væsentlige faktorer for den attraktive arbejdsplads.

Det er afgørende at fastholde de indarbejdede processer om arbejdsmiljøvurderinger og opfølgninger på resultater. Disse processer giver god og vigtig viden om, hvad der optager medarbejderne og hvor der kan sættes ind for at skabe en endnu bedre arbejdsplads. Disse forløb kan anvendes til at fortælle den gode historie, ligesom anerkendende ledelse, nærvær og opbakning til medarbejderne og deres fortællinger og ideer generelt øger trivsel og motivation.

3.5 Meningskabelse og gode, effektive arbejdsgange

Det er afgørende for trivsel og tilfredshed, at medarbejderne oplever at det de gør giver mening. Meningsdannelse er et grundlæggende behov for mennesker og medarbejdere er motiverede af at gøre noget godt for andre; public service motivation (PSM). Disse sammenhænge skaber behov for, at medarbejderne oplever rammer og vilkår, der gør det muligt at opnå en oplevelse af, at der er mening med de opgaver og vilkår, der er for deres arbejde samt at de har mulighed for at blive hørt og få indflydelse på arbejdet og rammerne. At de inddrages og kan være med til at udvikle gode og effektive arbejdsgange.

Meningskabelse er en naturlig del og en gensidig forventning og der er fokus på at optimere og forandre, når det opleves, at noget ikke giver mening. Der er opmærksomhed på effektive arbejdsgange og samarbejde på tværs. Det er afgørende, at der fortsat afsættes tid til og opmærksomhed på meningskabelse og sikres kompetenceudvikling i forhold til den fortsatte og videre udvikling. Ledelsesmæssigt skal der være tid til medarbejderinddragelse, nærvær og kompetenceudvikling i forhold til at sikre og udvikle arbejdet med meningskabelse.

3.6 Ledelse og strategi

Den strategiske ledelsestilgang på området har blandt andet sat fokus på at udarbejde og udleve Allerød Kommunes børne- og læringssyn. Dette fokus har vist som en afgørende faktor i bestræbelserne på, at skabe et godt arbejdsmiljø for medarbejderne, hvor børnenes og de unges trivsel er i altafgørende fokus. Samtidig arbejdes der ledelsesmæssigt på, at fremme ansvar og fællesskab, skabe mening og motivation samt lede med tillid og tydelighed. Disse temaer og værdier arbejder vi med i den daglige ledelse og har fokus på sammenhængene mellem ledelse og rekruttering og fastholdelse.

Der er fokus på at sætte retning og skabe rum til medarbejdernes indflydelse og udvikling inden for rammerne. Der arbejdes kontinuerligt med ledelsesudvikling og uddannelse for at sikre kompetencer og udvikling, der kan understøtte nye og mere professionelle ledelsesformer og løsninger.

Organisatorisk og ledelsesmæssigt er der fokus på, at fordele ledelsesopgaverne med tydelighed således, at de overordnede strategiske og økonomiske perspektiver afdækkes samtidig med, at ledelsen kommer tættere på praksis og dermed i dialog med medarbejderne omkring opgaveløsningen.

3.7 Branding

Der har været gjort forskellige tiltag i bestræbelserne på, at dele de gode historier om praksisudvikling og de oplevelser, som børn og unge har i Allerød Kommune. Dette er sket igennem flere historier i dagspressen og på de sociale medier. De gode historier skal bidrage til positiv omtale af kommunen.

Denne udvikling skal fortsætte og videreudvikles – lige som der med fordel kan sættes yderligere ind i dialogen med uddannelsesinstitutioner, praktikanter mv.

EFTERSKRIFT

Nærværende strategi sætter retningen for udviklingen af fremtidens børne- og ungeområde.

Som beskrevet indledningsvis er børne- og ungeområdet inde i en væsentlige udviklingsretning sat med udviklingen af en mere inkluderende børne- og ungekommune. Samtidig sker der også en række lokale og nationale strømninger som hele tiden skaber udvikling og forandringer. Det stiller mindst to krav til nærværende strategi; 1) at den sætter retning ud fra det nuværende vidensniveau om den kommunale og nationale udvikling og at strategien systematisk justeres i takt med forandringens vinde. En sådan justering vil ske én gang årligt og 2) Den retning og de initiativer som strategien rammesætter skal udmøntes. Der vil være initiativer og aktiviteter som umiddelbart kan fortsætte og videreudvikles, der vil være nye initiativer som umiddelbart vil kunne sættes i værk og så vil der være initiativer som af strategiske grunde skal iværksættes senere og over tid. Samtidig er det væsentligt, at udviklingen sker i et tempo, således at organisationen kan følge med og at der sikres de bedst mulige rammer for implementering. Det betyder, at der bliver såvel en politisk som en administrativ ledelsesopgave i at sikre strategiens implementering og at initiativer iværksættes på de rette tidspunkter, med den rette kadence og over tid.

Dele af strategien kan iværksættes uden yderligere politiske beslutninger, mens andre dele af strategiens udmøntning kræver fornyet politiske drøftelser, prioriteringer, beslutninger og eventuel finansiering. I sidstnævnte tilfælde – særligt for så vidt angår tema 2 – vil der blive forelagt politiske sager, som følger kommunens praksis herfor – eksempelvis via Ejendomsstrategiens faser.