



Oversigt over indkomne hørings svar vedrørende styrelsesvedtægt for skolerne i Ballerup Kommune

Skolenavne

Skovlunde Skole Bestyrelse	Et flertal ved Skolebestyrelsen ved Skovlunde Skole ønsker af skifte navn fra Skovlunde Skole Nord og Skovlunde Skole Syd til Skovlunde Skole, afdeling Lundebjerg og Skovlunde Skole, afdeling Rosenlund.
Skovvejens Skole Bestyrelse	Et flertal i skolebestyrelsen på Skovvejens Skole ønsker at beholde de nuværende matrikelnavne.



Uddelegering af kompetencen til at fordele ledelsesressourcerne på skolerne

Baltorpskolen Bestyrelse og MED	På Baltorpskolen synes vi det er positivt og en organisatorisk styrke, at kompetencen til at fordele ledelsesressourcerne uddelegeres til distriktsskolelederen. På den måde har distriktsskolelederen mulighed for at lede og fordele opgaverne på en måde, så det i endnu højere grad bidrager til og understøtter elevernes læring og trivsel bedst muligt.
Hedegårdsskolen Bestyrelse	Skolebestyrelsen mener, at det er en god idé, at det er op til skolelederen at fordele ledelsesressourcerne på skolen. Som alt andet i skolens virksomhed skal det foregå i dialog med skolens bestyrelse og medarbejdere, dog med den klare forudsætning, at skolelederen har den absolutte kompetence til at fordele ressourcen. Vi er ligeledes enige i, at det fortsat skal være muligt at identificere lederen af indskoling, mellemtrin og udskoling for at fastholde en fælles retning på tværs af skolerne i Ballerup.
Hedegårdsskolen MED	MED-udvalget mener, at det er en god idé, at Hedegårdsskolen selv har mulighed for at anvende deres ledelsesressourcer, så det passer til Hedegårdsskolens hverdag og organisatoriske praksis.
Måløvhøj Skole Bestyrelse	<p>Skolebestyrelsen er enige i, at det er en god idé at lægge denne kompetence ud til distriktsskolelederen. Det er uhensigtsmæssigt, når en central organisering lægger hindringer i vejen for en lokal og mere hensigtsmæssig udnyttelse af ressourcerne.</p> <p>Skolebestyrelsen ser derfor denne ændring som en anerkendelse af, at skolerne er i stand til at træffe gode beslutninger lokalt og ser dette som første skridt af flere.</p> <p>Skolebestyrelsen bakker op om vigtigheden af ledelse tæt på, da det giver det bedste grundlag for dialog om praksis. Skolebestyrelsen bakker op om de foreslåede ændringer af styrelsesvedtægten – herunder ændringen af de pædagogiske lederes opgavebeskrivelse. En lokal beslutning om ledelsens organisering kan være med til fortsat at sikre en udvikling i ledelse tæt på samt de udfordringer der beskrives hermed i evalueringen af skolestrukturen. For at sikre den lokale forankring skal skolelederens udnyttelse af ledelsesressourcerne fremlægges i skolebestyrelsen, derfor foreslå nedenstående indføjet:</p> <p><i>"Distriktsskolelederen har kompetencen til at fordele ledelsesressourcen (pædagogiske ledere), jf. bilag 5, uafhængig af afdelingsstrukturen. Det kan fx betyde, at en pædagogisk leder kan være leder af 0.-6. klasse, og at der derved kan frigøres en pædagogisk leder til fx at være leder af et ressourcecenter." Herudover ændres bilag 10 - stillingsbeskrivelser. Forud for ændringer i fordeling af ledelsesressourcer fremlægger distriktsskolelederen sin ledelsesstruktur i skolebestyrelsen, så skolebestyrelsen har indsigt i, hvordan distriktsskolelederens valgte ledelsesstruktur bedst understøtter skolens drift og udvikling."</i></p>
Måløvhøj Skole MED	MED-udvalget tiltræder skolebestyrelsens høringssvar men ønsker yderligere at påpege, at en evt. ændring af ledelsesstrukturen i undervisningsdelen



	naturligvis skal fremlægges i skolebestyrelsen – men at beslutningen skal ligge hos distriktsskolelederen.
Skovlunde Skole Bestyrelse	Skolebestyrelsen er bekymret for nærheden til lærerne på Nord og Syd, samt for tab af ledelseskraften på Nord. Et flertal ved Skolebestyrelsen ved Skovlunde Skole ønsker at kompetencen uddelegeres til distriktsskolelederen.
Skovlunde Skole MED	MED-udvalget finder, at det er en fornuftig ændring, at kompetencen lægges ud til distriktsskolelederen, idet MED forventer, at ændringer og en anden fordeling af opgaverne i skolens ledelse forelægges MED til drøftelse, før end distriktsskolelederen træffer en endelig afgørelse.
Skovvejens Skole Bestyrelse	Støtter forslaget - Det giver mening, at dem der er tættest på, træffer beslutninger.
Skovvejens Skole MED	<p>Støtter forslaget, med følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der skal være opmærksomhed på, at ledelsen skal være professionsfaglig. • Bekymring for om ledelsesspændet kan blive for stort <p>Pædagogerne har følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikringen af professionsfaglig nærledelse i BFO, set fra et generelt (ikke lokalt) perspektiv kan vække bekymring for om retten til fordeling af ledelsesressourcer tilgående distriktsledelsen kan åbne mulighed for, at der ansættes ledere til BFO med anden uddannelse end en pædagogisk uddannelse, samt om fordelingen af ressourcer kan blive til en udhuling af den pædagogiske ledelse tæt på kerneopgaven for medarbejdere i BFO. <p>En udvikling der er sket i andre kommuner, og som vi finder stærkt bekymrende som medarbejdergruppe.</p>
Kasperskolen Bestyrelse og MED	Kasperskolen støtter at beslutningen angående ledelsesressourcer uddelegeres til skolerne
Ordblindeinstituttet Bestyrelse	Taget til efterretning
Ordblindeinstituttet MED	Taget til efterretning
BLF	<p>Forslaget er fuldt i tråd med vores holdning om, at skolerne skal tildeles større råderum og flere frihedsgrader, også når det kommer til beslutninger om strukturelle forhold.</p> <p>Konkret bemærker vi, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distriktsskolelederen skal sikre en inddragende proces, hvis der foretages væsentlige ændringer af ledelsesressourcens anvendelse. I den forbindelse er især MED-udvalget et centralt organ til at kvalificere beslutningen.
BUPL	Vi er enige i, at muligheden for at uddelegere kompetencen til at fordele ledelsesressourcerne på den enkelte skole.



	<p>Vi ser to forudsætninger: Den samlede ledelsesressource gøres ikke mindre og Eventuelle ændringer behandles i MED systemet og Skolelederens mulighed afgrænses til at omfatte afdelingsledere i Folkeskolens undervisningsdel.</p>
Skolelederforeningen	<p>Skolelederforeningen ser med stor tilfredshed, at distriktsskolelederen får øget kompetence til at fordele ledelsesressourcen. Det vil være med til at øge kvaliteten, at distriktsskolelederen får kompetencen til at strukturere ledelsen efter behov. Ledelse tæt på kerneopgaven er essentielt for en skoles udvikling, når udgangspunktet for udvikling skal være i skolernes – og dermed elevernes – behov. Ledelse tæt på giver således mulighed for, at ledelsen kan gå i dialog om, hvad der konkret foregår helt ude i klasselokalet, bl.a. gennem tilstedeværelse her – og ikke blot gennem overordnede og teoretiske drøftelser. Hermed bliver kvaliteten af de ledelsesmæssige beslutninger naturligvis bedre. En fortsat opmærksomhed er, at de pædagogiske ledere i meget høj grad "kaldes" på til opgaver væk fra undervisningen. Det være sig centrale udviklingsopgaver eller netværksmøder. Herudover vil det understøtte det fælles samarbejde i ledelsesteamet og modarbejde små skoler i skolen.</p>



Ledelsesstruktur i BFO

<p>Baltorpskolen Bestyrelse og MED</p>	<p>Da den nye skolestruktur i Ballerup Kommune blev gennemført for 4 år siden, var et væsentligt omdrejningspunkt nærledelse tæt på opgaven, som efterfølgende både er indføjet i Kommunens ledelsesgrundlag og beskrives i Vive rapporten som "... én af de største styrkelse ved den nye skolestruktur i Ballerup kommune".</p> <p>Vi vurderer, at de pædagogfaglige ledelsesopgaver i skolen har to perspektiver;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ en samlende strategisk og integrerende funktion til indskolingen, mellem BFO-afdelingerne, samt en koordinerende tværgående udviklingsfunktion med udgangspunkt i Børne- og Ungestrategien. ○ en konkret praksisnær funktion i den daglige pædagogik og drift <p>Kommunen definerer en pædagogisk leder i BFOs ugentlige arbejdstid fordelt på ca. 10 ledelsestimer og øvrig tid til pædagogiske opgaver. Dette afspejler ikke praksis, da BFOens opfattelse er, at en leder ikke kan træde ind og ud af medarbejdere og forældres ledelsesbetragtning.</p> <p>Baltorpskolens BFO har iflg. seneste måling en høj social kapital i alle afdelinger. Dette mener vi er på baggrund af en daglig nærværende og tilgængelig pædagogisk ledelse, som har en tæt relation til børn, forældre og kendskab til bl.a. tidlige indsatser og personalesituationer. Dette gør, at medarbejdere og forældre oplever den pædagogiske leder som værende en samlende ledelsesaktør i afdelingerne i hverdagen.</p> <p>BFOen er placeret højt i kommunens socioøkonomiske indeks, derfor er behovet for nærledelse stort, da det kræver en tæt og tillidsfuld forældrekontakt og høj grad af service, bistand og støtte i hverdagen. Ledelsesstrukturen er i dag en bred model med mulighed for høj ledelsestilstedeværelse, med daglig og nærværende repræsentation af pædagogiske ledere og BFOleder.</p> <p>Ved at vælge den anbefalede model (A), mener vi, at man fjerner den nærværende ledelse man (medarbejdere, forældre og børn) oplever i dag, og vi kan være bekymret for at få skabt en uhensigtsmæssig distance mellem ledelse og medarbejder og deraf et dårligere arbejdsmiljø samt kvalitetsferringelse i kerneopgaven.</p> <p>Medarbejdere ytrer deres bekymring for, at beslutninger vil blive taget længere væk fra afdelingerne, altså at de får mindre indflydelse på eget arbejde i hverdagen.</p> <p>Derudover kunne konsekvensen være, at det vil fjerne BFO afdelingerne fra hinanden, ved to selvstændige BFO ledere, og dermed få skabt "selvstændige øer", da der ikke vil være en naturlig retningssættende samlingskraft. Dette vil tale imod det nuværende mål om ensartethed på BFOerne.</p> <p>Vi er af den opfattelse, at ved at vælge model A, sammenligner Kommunen BFO ledelse med skolens pipeline for pædagogiske ledelse, hvilket vi mener ikke er sammenligneligt, da BFO rummer både almen- og specialafdeling på hver skolematrikel.</p> <p>Ved ledelsesopgaven omkring specielklasserne/th-klasser ser vi specifikke udfordrende arbejdsopgaver, som stiller krav til en øget daglig ledelse i form af guidning, sparring, samarbejde med skole, PPR, familieafsnit m.v.</p> <p>Model A vil udhule nærledelsen i dagligdagen i BFOerne og ledelsesspændet</p>
--	---



	<p>fortykket i den øvre skoleledelse. På den måde vil vi ikke udnytte ledelseskompetencer og ressourcer optimalt, til gavn for børns læring og kerneopgaven</p> <p>Vive rapporten understreger flere steder, at det tager 10-15 år at implementere en stor forandring som skolestrukturen, før man kan se en ordentlig effekt af den. Derfor mener vi, det er for tidligt at lave en så stor forandring igen efter kun 4 år.</p> <p>Vi anbefaler, vi bevarer den nuværende organisering (model C). Med en stillingsbeskrivelse og en funktionsbeskrivelse af den pædagogiske leder, som indbefatter pædagogens virke ind i skolen, samt en ny stillingsbeskrivelse til BFO lederen, med den anerkendelse, at det skrives ind i styrelsesvedtægten.</p>
<p>Hedegårdsskolen Bestyrelse</p>	<p>Den foreslåede ledelsesstruktur mener vi, har to store svagheder. Den ene er, at den styrker BFO ledelsen ind i skolens traditionelle virksomhed, men samtidigt svækker den ledelse tæt på fritidsdelen og de medarbejdere, der har deres primære arbejdsplads i BFO'en. Konkret betyder det på Hedegårdsskolen, at én BFO leder skal varetage det samme arbejde som den nuværende samlede ledelse på BFO'en løser. En samlet reduktion på 21 ledelsestimer. Derfor bliver ledelse tæt på ikke en mulighed længere for BFO lederen på Hedegårdsskolen.</p> <p>Den anden svaghed er, at den ikke råder bod på utilfredsheden og usikkerheden fra pædagogerne om, hvilken leder de skal gå til. Skolepædagogerne får stadigvæk to ledere. En i skolen og en i fritidsdelen. Da området nu fremover skal varetages af en. Hvad når BFO lederen har sommerferie? evt. syg. Hvem har så ledelsesansvaret? Hvorfor er det anderledes på dagtilbudsområdet?</p> <p>Endeligt mener skolebestyrelsen, at det ikke nødvendigvis er samme løsning, der skal bruges for alle skoler og BFO'er, da det er så forskellige grundvilkår. F.eks. er der to BFO'er på Skovvejen. En på afdeling vest, og en fra afdeling øst. Med andre ord en helt anden virkelighed end Hedegårdsskolen.</p> <p>Skolebestyrelsen på Hedegårdsskolen kan ikke på nogen måder anbefale den nye ledelsesstruktur.</p>
<p>Hedegårdsskolen MED</p>	<p>Med-udvalget på Hedegårdsskolen undrer sig over, at der allerede nu bliver foreslået ændringer, når skolestrukturrapporten i sin indledning understreger, at det endnu er for tidligt at evaluere.</p> <p>Altså har vi endnu ikke set effekten af skolestrukturen.</p> <p>Når vi alligevel bliver spurgt, så har vi følgende indsigelse: Den foreslåede ledelsesstruktur på BFO området mener vi ikke på nogen måde er hensigtsmæssig. For det første vil ledelse tæt på vil ikke længere være muligt, da BFO mister 21 ledelsestimer og to ledelses personer. Det vil betyde at en leder skal varetage de samme funktioner, som nu deles mellem 3 personer, på to matrikler. I praksis vil det betyde, at det vil blive vanskeligt for en BFO leder at være blandt sine medarbejdere, da møder og tilrettelæggelse af hverdagen, de facto vil tage hele BFO lederens dag.</p>



	<p>Desuden løser det ikke problematikken med, at pædagogerne har to ledere de skal forholde sig til i deres hverdag, som beskrevet i skolestrukturrapporten. Der er stadig en indskolingsleder i skolen og en leder i BFO'en. MED-udvalget på Hedegårdsskolen mener at det bør være mulighed for, at de forskellige distrikter får differentierede løsninger. Fx er vores klubstruktur anderledes end alle de andre distrikter.</p>
<p>Måløvhøj Skole Bestyrelse</p>	<p>Skolebestyrelsen ser med stor tilfredshed på det arbejde som er gjort af henholdsvis BFO-leder og de pædagogiske ledere samt pædagoger i forbindelse med implementeringen af den nye skolestruktur. Ikke mindst har BFO Måløvhøj været med til at danne grundlag for arbejdet i Ballerup Kommune med sammenhænge mellem dagtilbud og skole.</p> <p><i>Derfor er skolebestyrelsen bekymrede for den foreslåede struktur og kan ikke bakke op om denne.</i></p> <p>En ændring til det foreslåede vil medføre, at det store arbejde, der er gjort i Måløvhøj distrikt risikerer at falde til jorden.</p> <p>I forbindelse med en evaluering, der viser større behov for lokale løsninger, finder skolebestyrelsen det fuldstændig uforståeligt, at man for at løse udfordringer ét sted ødelægger gode løsninger andre steder.</p> <p>Skolebestyrelsen har følgende kommentarer til de fremlagte modeller:</p> <p>Model a: En BFO-leder på hver skolematrikel</p> <p>Måløvhøj har de seneste tre år arbejdet på at være én samlet integreret BFO og skole på to skolematrikler med tre BFO-afdelinger (efter anbefalede justeringer) i lokalsamfundet. Det er vigtigt for Måløvhøj Skole at fremstå som én samlet BFO og skole over for elever og forældre. Distriktets børnehaver afgiver børn til begge matrikler for at Måløvhøj skole kan have minimum to spor på begge matrikler som krævet i styrelsesvedtægten. Et dagtilbud inden for distriktet kan derfor aflevere elever til begge matrikler. Med to eller flere BFO-ledere skabes problemer når forskellige BFO-ledere skal samarbejde med samme børnehaver i distriktet - på samme tid. I dag har den samlede BFO-leder en vigtig rolle i overgangen fra børnehaver til BFO, herunder bedst mulige fordeling af elever på matriklerne.</p> <p>Dernæst finder skolebestyrelsen det svært at samarbejde om at skabe en fælles retning og arbejde med principper for BFO'en på distriktsskolen, når der skal samarbejdes med to BFO-ledere.</p> <p>Model b: En pædagogisk deltidsleder pr. BFO-matrikel</p> <p>Samme vurdering som ved model A. Endvidere vil fordeling af skolesøgende elever fra distriktets børnehaver blive yderligere kompliceret når der ikke er en samlet BFO-leder der samarbejder med distriktets børnehaver, men tre pædagogisk deltidsledere der skal samarbejde med alle distriktets børnehaver om overgang samt blive enige om fordeling på først skolematrikler og dernæst fordeling på BFO-matrikler. Endvidere skal den pædagogiske leder i indskolingen på den ene matrikel samarbejde med to pædagogisk deltidsledere om udviklingen af pædagogernes opgaver i skoletiden, hvilket fordobler koordineringsopgaverne.</p> <p>Måløvhøj Skoles bestyrelse ønsker én BFO-leder på den samlede skole, der sikrer det bedste samarbejde med distrikt Måløvhøjs børnehaver. I den enkelte afdeling bør de pædagogiske ledere i BFO fortsætte med en daglig</p>



	<p>ledelse tæt på i BFO-afdelingen. Én samlet BFO-leder vil give BFO'erne den største indflydelse i skolen ved at det er én person, med ledelsestid, der samarbejder og giver pædagogisk faglig rådgivning af de pædagogiske ledere i skolen, til distriktsskolelederen og skolebestyrelsen.</p> <p>På den baggrund vil Måløvhøj Skolebestyrelsen gerne at model A afvises og model C fastholdes.</p> <p>Hvis denne løsning ikke er ideel for andre skoler, vil skolebestyrelsen kraftigt anbefale, at ledelsesstrukturen i BFO - ligesom ledelsesstrukturen i skolen - lægges ud til distriktsskolelederen inden for nuværende ressource.</p> <p>Måløvhøj Skoles bestyrelse er enige i de foreslåede tydeliggørelser af stillingsprofilerne, herunder samarbejdet om pædagogernes opgaver i skolen. Skolebestyrelsen ser frem til en afklaring – og ikke en udsættelse – af beslutningen. En udsættelse vil blot skabe usikkerhed og faldende opmærksomhed på kerneopgaven.</p>
Måløvhøj Skole MED	<p>MED-udvalget tiltræder skolebestyrelsens høringssvar og medarbejderne fra BFO's afsendte høringssvar, men ønsker at kommentere yderligere på afsnittet om BFO's ledelsesstruktur:</p> <p>MED-udvalget har noteret sig, at formand for Børne- og Skole-udvalget Peter Als i Ballerup Bladet uge 2 er citeret for at sige: "Vi kan ikke sidde overhørig, at der er nogle store udfordringer på ledelsesområdet i BFO'erne. Derfor vil vi nu ændre strukturen. I dag er der både en samlet BFO-leder og flere pædagogiske ledere på matriklerne, og det har tydeligvis ikke fungeret..."</p> <p>Såfremt citatet er korrekt finder MED-udvalget, at det er urimeligt at konkludere inden udvalget har modtaget høringssvarerne.</p> <p>MED-udvalget mener ikke, at dette er karakteristisk for Måløvhøj Skole og finder, at det er meget svært at finde argumenter for den foreslåede model i evalueringsrapporten vedr. skolestrukturen. De pædagoger og ledere, der har deltaget fra Måløvhøj Skole i evalueringen, kan ikke genkende det billede der tegnes. Ligeledes viser vores social kapital måling, at den nuværende model virker med meget høj social kapital.</p> <p>Måløvhøj Skole ønsker plads til at foretage nødvendige justeringer – herunder en arbejdsbeskrivelse for de pædagogiske ledere i BFO – ikke en radikal ændring af den nuværende generelt velfungerende struktur. Det har man gjort på de andre områder, der er sent i høring, men ikke på BFO-området.</p> <p>Den nuværende struktur giver både nærledelse, sammenhæng med dagtilbud, skole og klub og sammenhæng i den samlede organisation med fælles retning og en sammenhængende skoledag. Man fratager i øvrigt med en "ny" ensretning distriktsskolelederens mulighed for at lave de nødvendige ledelsesmæssige prioriteringer til gavn for kerneopgaven. Samarbejdet i ledelsen er velfungerende og det vil have stor negativ indvirkning for ledelsens mulighed for at arbejde med både det strategiske udviklingsarbejde og nærledelse, hvis strukturen ændres.</p> <p>MED-udvalget er ikke i tvivl om, at en omstrukturering som den foreslåede vil have en negativ betydning for den igangsatte udvikling. Det gælder både for model A og model B</p>
Skovlunde Skole Bestyrelse	<p>Skolebestyrelsen mener ikke at et ledelsesspænd for en potentiel BFO-leder med op til 3 afdelinger på Skovlunde Skole (2 afdelinger på Nord og 3</p>



	<p>afdelinger på Syd) og op til +30 medarbejdere vil kunne give den nærledelse der er brug for, både i forhold til at kunne udføre meningsfyldte medarbejderudviklingssamtaler, sætte den pædagogiske linje og opbygge et generelt tæt og tillidsfuldt samarbejde mellem leder og medarbejderne, og i lige så høj grad i forhold til at skabe et godt samarbejde mellem leder og familier. Det er heller ikke Skolebestyrelsens opfattelse at en overordnet leder for op til 3 afdelinger vil have tæt nok føling med børnenes hverdag i hver afdeling til at kunne træffe rettidige beslutninger for børnenes trivsel. Et flertal ved Skolebestyrelsen ved Skovlunde Skole ønsker, at den nuværende ledelsesstruktur fastholdes.</p>
<p>Skovlunde Skole MED</p>	<p>Med-udvalget finder, at en fastholdelse af status quo er ønskelig.</p> <p>Medarbejderrepræsentanterne på BFO peger på at valget af status quo, fordi medarbejderne i BFO'en ser og anvender de pæd. afd. ledere som ledelse tæt på dem og kerneopgaven, og derfor ønsker de på ingen måde at skulle undvære dem.</p> <p>Distriktsskolelederen ser gerne denne kompetence udlagt til distriktsskolelederen på sigt.</p>
<p>Skovvejens Skole Bestyrelse</p>	<p>Støtter forslaget, med følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pædagogerne er nervøse for, at der bliver mindre nærledelse. • Godt for samarbejdet mellem skole og BFO med to fuldtidsleder i hver afdeling. • Stærkere repræsentation af pædagoger i skolens ledelse og dermed flere nuancer i ledelsen, planlægning og koordinering - flere pædagogiske perspektiver og ideer. Mindre sårbarhed i skolens samlede ledelse. • En opmærksomhed på, at ledelsesspændet i de to afdelinger er forskelligt – og at opgaver i lighed med den måde, det sker i skoledelen – skal fordeles ujævnt de to ledere imellem. Fx ved repræsentation i MED og andre gennemgående opgaver. • I samarbejdet med undervisningsdelen er det en styrkelse og bedre koordinering ved at pædagogernes leder og deres daglige leder er en og samme person, og at denne kender hverdagen tæt på. • Kortere kommandoveje. • Mindre forvirring omkring, hvem, der har hvilke beslutningskompetence. De pædagogiske ledere i BFO tager pt beslutninger, som er beskrevet i BFO-lederens opgavebeskrivelse, hvilke giver uklarhed blandt pædagoger og især blandt lærere og ledere. • Modellen vil give samme struktur som i undervisningsdelen og derved bedre mulighed for ligeværdigt samarbejde mellem pædagoger og lærere – samt lederne. • Pædagogerne kommer ledelsesmæssigt tættere på distriktsskolelederen, noget der er efterlyst i den social kapital. Den daglige leder af BFO afdelingerne vil have direkte reference til distriktsskolelederen og dermed samarbejde og sparring, og ikke som



	<p>nu, hvor den daglige leder/den pædagogiske leder ikke har adgang til distriktsskolelederen.</p> <ul style="list-style-type: none">• Modellen passer til vores organisatorisk opbygning, hvor indskolingsafdelingerne og BFO-afdelingerne er helt parallelle med hensyn til elever, forældre og medarbejdere.• Burde lægge beslutningen om ledelsesstrukturen på BFO afdelingerne ud til distrikts-skolelederen helt i lighed med "Uddelegere kompetencen til at fordele ledelsesressourcerne uafhængig af afdelingsstrukturen til distriktsskolelederen"
Skovvejens Skole MED	<p>Støtter forslaget, med følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none">• Godt for samarbejdet mellem skole og BFO med to fuldtidsleder i hver afdelinger• Stærkere repræsentation af pædagoger i skolens ledelse og dermed flere nuancer i ledelsen, planlægning og koordinering - flere pædagogiske perspektiver og ideer. Mindre sårbarhed i skolens samlede ledelse.• En opmærksomhed på, at ledesspændet i de to BFO-afdelinger er forskelligt – og at opgaver i lighed med, den måde det sker i skoledelen – skal fordeles ujævnt de to ledere imellem. Fx ved repræsentation i MED og andre gennemgående opgaver.• I samarbejdet med undervisningsdelen er det en styrkelse og bedre koordinering ved at pædagogernes leder og deres daglige leder er en og samme person, og at denne kender hverdagen tæt på.• Kortere kommandoveje.• Mindre forvirring omkring, hvem, der har hvilke beslutningskompetence. De pædagogiske ledere i BFO tager pt beslutninger, som er beskrevet i BFO-lederens opgavebeskrivelse, hvilke giver uklarhed blandt pædagoger og især blandt lærere og ledere.• Modellen vil give samme struktur som i undervisningsdelen og derved bedre mulighed for ligeværdigt samarbejde mellem pædagoger og lærere – samt lederne.• Pædagogerne kommer ledelsesmæssigt tættere på distriktsskolelederen, noget der er efterlyst i den social kapital. Den daglige leder af BFO afdelingerne vil have direkte reference til distriktsskolelederen og dermed samarbejde og sparring, og ikke som nu, hvor den daglige leder/den pædagogiske leder ikke har adgang til distriktsskolelederen.• Modellen passer til vores organisatorisk opbygning, hvor indskolingsafdelingerne og BFO-afdelingerne er helt parallelle med hensyn til elever, forældre og medarbejdere.• Burde lægge beslutningen om ledelsesstrukturen på BFO afdelingerne ud til distriktsskolelederen helt i lighed med "Uddelegere kompetencen til at fordele ledelsesressourcerne uafhængig af afdelingsstrukturen til distriktsskolelederen"• Der er tydeligvis en stor forskel på opfattelsen af ledelse i undervisningsdele og BFO-delen. <p>Mindretalsudtalelse:</p>



	<p>Pædagogerne støtter, at strukturen bibeholdes. Pædagogerne og deres ledelse har fået tilføjet følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det fremsendte forslag til ændret ledelsesstruktur, giver anledning til en bekymring om hvordan vi, også på sigt, sikre et kvalitativt BFO tilbud, der bl.a. lever op til Mål – og indholdsbeskrivelsen for BFO'er i Ballerup kommune. Det nødvendige tætte kendskab til BFO'ens medarbejdere og institutionens børn samt forældre, bliver i relation og observation, ikke tilstrækkelig. De to BFO ledere skal desuden stå for den daglige ledelse og organisering. Herunder sparring, udviklingsledelse af den enkelte og personalegruppen, samt det lokale og det kommunalt angivne udviklingsarbejde. Med andre ord ser det ud til, at ledelsen tæt på vil blive udhulet. • Det nødvendige tætte tværfaglige ledelsessamarbejde, også på tværs mellem ledelser i skoledistriktet, vil få en betydelig indvirkning på muligheden for at udøve ledelse tæt på, da antallet af overordnede opgaver og møder vil øges. • At en BFO leder skal varetage ledelse tæt på, og samtidig påtage sig en del overordnede opgaver for op til tre BFO afdelinger (ex. Skovlunde). Vurdere vi, vil få et omfang der meget nemt vil få en negativ betydning for både de ledelsesmæssige overordnede opgaver, og ledelsen tæt på. • Forslaget vil betyde en beskæring af ledelsespersoner i kommunens BFO'er fra 5 BFO ledere og 16 pædagogiske ledere, til 9 BFO ledere, i alt en nedgang på 12 ledelsespersoner. Dette vækker bekymring for BFO'ens fremtidige virksomhed som beskrevet ovenfor. Ligeledes er der en bekymring for at BFO'erne mister en meget stor del specifikke pædagogisk - og ledelsesmæssig kompetence og knowhow, når 12 ledelsespersoner får frataget væsentlige opgaver. Det kan forventes, at et antal, af berørte ledelsespersoner vil opsøge nye ledelsesmæssige udfordringer, også uden for kommunen.
Kasperskolen Bestyrelse og MED	BFO området berører ikke os
Ordblindeinstituttet Bestyrelse	Taget til efterretning
Ordblindeinstituttet MED	Taget til efterretning
BLF	<p>Den logiske konsekvens af vores ønske om at delegere et større beslutningsrum til skolerne er, at distriktsskolelederen - også når det kommer til BFO'en - tildeles kompetencen til at anvende ledelsesressourcen, som det findes mest hensigtsmæssigt. Der er efter vores oplysninger betydelige forskelle på, hvordan BFO'en er organiseret rundt omkring på skolerne, hvorfor der næppe kan besluttes én struktur, som passer til hele kommunen.</p> <p>Konkret bemærker vi, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En leder af pædagoger naturligvis skal være pædagoguddannet, ligesom en leder af lærere skal være læreruddannet. Dette bør understreges i styrelsesvedtægten, hvis kompetencen uddelegeres til



	<p>distriktsskolelederen.</p>
<p>BUPL</p>	<p>BUPL vil pege på model C, idet vi i forlængelse af tidligere drøftelser fastholder, at pædagogiske ledere er ansat på lederoverenskomst. De er dermed ledere i deres fulde ansættelsesforhold. Der er defineret ca. 10 timer til den pædagogiske leders administrative arbejde, og resten af lederens arbejdstid er ledelse tæt på den pædagogiske opgave. Det betyder, at lederen udøver ledelse på gulvet i den pædagogiske hverdag med børnene, i det pædagogiske møde med forældre og i det flerfaglige samarbejde omkring enkeltbørn og børnegrupper.</p> <p>Nedenfor begrundelse for vores indstilling. En lang række opgaver løses i dag i ledelseslagene. Ansvaret for implementering af '0-25 årsstrategien', 'Fællesskab for alle - alle i fællesskab', 'BAL', 'Brobygning – både med 0-5 års området og klub-området', 'Mål- og indhold', 'Personaleledelse', 'Strategisk ledelse af pædagoger ind i skolen', 'Skole med vilje'. Derudover en mere praksisnær udfyldelse af diverse skemaer vedr. vold og magtanvendelse. Det er alle opgaver, der forventes løst både på et overordnet strategisk niveau i samarbejde med Distriktsledere i 0-5 års området, skoleledere og klubledere, og på dagligt niveau i driften. Vi vedlægger en liste over opgaver, der i dag løses i ledelseslagene. Opgaven er ikke udtømmende. Nok så vigtig er ansvaret for den daglige drift og udførelsen i praksis. Hvis man skal fastholde en helhedstænkning omkring opgaveløsningerne i Ballerup kommune- er det nødvendigt også at fastholde en praksisnær personaleledelse tæt på opgaven.</p> <p>Ledelseskommisionens anbefalinger peger bl.a. i punkterne 18, 19 og 20 på: <i>18. Ledelsen skal sætte retning. At sprede og forankre værdierne er blandt ledernes allervigtigste opgaver. Det konkrete arbejde med værdier skal være omdrejningspunktet både i at motivere medarbejderne og i styringsdialogen med egen leder.</i> <i>19. Offentlige ledere skal være synlige indadtil og udadtil. Indadtil for medarbejdere gennem nærvær og tilstedeværelse. Udadtil for borgere og interessenter ved at være tilgængelige og opsøgende.</i> <i>20. Offentlige ledere skal være i kontakt med det, de leder. Mange steder er ledelsesspændet alt for stort og skal gøres mindre ved at indsætte flere ledere eller arbejde med organisering på andre måder.</i> Vi frygter, at hvis man fjerner det ene ledelseslag, fjerner man samtidig enten det koordinerende, samlende, retningsgivende udviklingsarbejde, eller kvaliteten i det daglige arbejde med personaleledelse. Da begge dele er vigtige, risikerer man at en række af opgaverne fordeles på basispædagogerne. Dette vil efter vor opfattelse koste flere timer, da der så skal koordineres en hel del mere mellem de enkelte pædagoger med ledelseslignende ansvarsopgaver. Det vil i høj grad tage tid fra kerneydelsen, som er en ledestjerne for politikerne i kommunen.</p> <p>I forbindelse med kerneydelsen er det vigtigt for os at holde fast i</p>



	<p>dannelsesbegrebet. Vi hører ofte lærere udtrykke en opfattelse, at pædagoger arbejder sig ind på et hævdvundet lærergebet, når pædagogerne siger, at dannelse er en af pædagogernes spidskompetencer. Vi finder, der er grund til at beskrive tilgangen til børnenes dannelse. BUPL's officielle bud er som følger:</p> <p>Læreren arbejder med barnets personlige dannelse med baggrund i barnets stadig bredere og dybere forståelse af sprog, kultur, litteratur og science, hvilket barnet fortrinsvis tilegner sig i den fag-faglige undervisning. Pædagogen arbejder med barnets personlige og sociale/samfundsmæssige dannelse som en refleksion af barnets sociale evne til at placere sig selv i et givent fællesskab. Vi finder det væsentligt at fastholde den pædagogfaglige ledervinkel ind i dette arbejde. Det kræver, at der er en pædagogfaglig leder tæt på den koordinerende, samlende retningsgivende opgave i det strategiske samarbejde med skolelederen. Hvis distriktsskolearbejdet skal give mening er det ligeledes nødvendigt at fastholde BFO distriktslederfunktion. Dette skal sikre, at udviklingen i distriktets samlede pædagogiske opgaver gives retning så de flugter med skoledistriktets øvrige udvikling. Hvis der ikke er denne koordinerende retningsgivende funktion risikerer vi at misse distriktsudvikling og at den enkelte BFO afdeling lukker sig om sig selv.</p> <p>Den pædagogfaglige ledelsesopgave i folkeskolen peger altså i to retninger: Dels det fortsatte strategiske arbejde med at sætte rammerne for børnenes sociale udvikling og dannelse. Dels det konkrete daglige pædagogiske arbejde i hele skolens virksomhed – undervisning og fritid.</p> <p>Lige som det er nødvendigt, at fastholde pædagogfaglig ledelse tæt på opgaven i distriktssamarbejdet, vil det være af allerstørste vigtighed at fastholde de daglige pædagogiske ledere. Den daglige pædagogfaglige ledelse, hvor det tværfaglige samarbejde især retter sig mod de undervisningsfaglige pædagogiske ledere i indskoling, mellemtrin og evt. gruppeordninger e.l. er uundværlige i det konkrete implementeringsarbejde i afdelingen af såvel kommunale politikker som lokale initiativer i distriktet.</p> <p>Det er blevet nævnt, at Vive rapporten peger på u hensigtsmæssigheder i ledelseskonstruktionen. BUPL er ikke enige i, at man kan drage denne konklusion af undersøgelsen. Det er vores opfattelse, at konstruktionen som sådan er god, men der mangler konkret stillingsbeskrivelse for de pædagogiske ledere i BFO, ligesom snitfladerne mellem BFO- lederens og den pædagogiske leders grundlæggende arbejdsfelt skal stå skarpere. Dette kunne med fordel skrives ind i styrelsesvedtægten. Det betyder ikke, at man skal ændre på de muligheder, der ligger i, at den enkelte BFO-leder efter aftale med de berørte kan delegerer opgaver til sin(e) pædagogiske leder(e). Denne mulighed giver den fleksibilitet, der muliggør en optimering af opgaveløsning på bedst mulige måde. Præcis som det tænkes med skolelederens udvidede kompetence til at fordele ledelsesressourcerne i undervisningsdelen.</p>
Skolelederforeningen	Skolelederforeningen ser med forundring, at strukturen på BFO ikke lægges ud til distriktsskolelederen. Forholdene på de enkelte skoler er meget forskellige både, hvad angår antal medarbejdere pr. leder og bygninger samt



	<p>disses fysiske placeringer. Det bør derfor lægges ud til den enkelte distriktsskoleledere – ud fra nuværende økonomiske tildeling – at sammensætte ledelsen ud fra de lokale behov. Ved den foreslåede "one-size-fits-all" – løsning risikerer man, at det store arbejde, der er foregået – og flere steder fungerer godt – tapes for at udfordringer andre steder til gengæld løses. Dette er unødvendigt og kan undgås ved, at distriktsskolelederen – efter inddragelse som beskrevet i Ballerup Kommunes MED-aftale – kan træffe den lokalt bedste beslutning. Om der er én eller to BFO-ledere bør ikke være et problem i forhold til den fælleskommunale udvikling. Det bør derfor være de lokale forhold der afgør, om der skal være pædagogiske ledere i BFO – evt. koordinatore – eller ej.</p>
--	---



Stillingsprofiler m.m. i styrelsesvedtægten

Baltorpskolen Bestyrelse og MED	Beskrivelsen forudsætter, at beslutningen om at implementere model A fastholdes, hvilket vi ikke ønsker, og gør rede for i særskilt hørings svar under bilag B.
Hedegårdsskolen Bestyrelse	Bestyrelsen på Hedegårdsskolen kan helt tilslutte os punkt 4. I al beskedenhed mener vi, at vi faktisk gør det i forvejen.
Hedegårdsskolen MED	Ingen kommentarer
Måløvhøj Skole Bestyrelse	Ingen yderligere kommentarer
Måløvhøj Skole MED	Ingen yderligere kommentarer
Skovlunde Skole Bestyrelse	Et flertal ved Skolebestyrelsen ved Skovlunde Skole finder, at præciseringerne kan medvirke til at skabe klarhed for både ledelse i BFO og for medarbejdere.
Skovlunde Skole MED	MED-udvalget finder det påkrævet, at der skal udarbejdes en stillingsbeskrivelse, som afspejler det arbejde, som de pædagogiske afdelingsledere udfører.
Skovvejens Skole Bestyrelse	Støtter forslaget – En naturlig konsekvens af de forslag, der besluttes.
Skovvejens Skole MED	Støtter forslaget, med følgende bemærkninger: <ul style="list-style-type: none"> • Er en naturlig konsekvens af de forslag, der besluttes. • Vi ønsker, at der udfærdiges en stillingsbeskrivelse til de pædagogiske ledere i BFO.
Kasperskolen Bestyrelse MED	Ingen kommentarer
Ordblindeinstituttet Bestyrelse	Skolebestyrelsen undrer sig meget over, at der er lavet en stillingsbeskrivelse for distriktsskolelederen og for den pædagogiske afdelingsleder, men ikke for skolelederen på OI. Vi tænker, det må være en forglemmelse.
Ordblindeinstituttet MED	Taget til efterretning
BLF	Vi kan tilslutte os de foreslåede justeringer af stillingsprofilerne. Konkret bemærker vi, at: <ul style="list-style-type: none"> • Der kunne overvejes en henvisning til det kommunale ledelsesgrundlag. • Vi ønsker stillingsprofilerne udvidet med en forpligtelse til at holde fokus på: gældende aftaler og regler (såvel lovgivning som overenskomster og lokale aftaler), MED-systemet og arbejdsmiljøarbejdet (også på pædagogisk lederniveau, da mange sager, fx om vold og trusler, håndteres af disse). • Vi savner en stillingsbeskrivelse for skoleledelsesfunktionen på Ordblindeinstituttet, og bemærker, at det er uholdbart, at



	skolelederen - med henvisning til, at denne ikke er "distriktsskoleleder" - ikke fast deltager i distriktsskoleledergruppen, selvom stillingen indebærer et ansvar, som er mest sammenligneligt med distriktsskoleledernes.
BUPL	Ingen kommentarer
Skolelederforeningen	Ingen kommentarer



Ressourcetildelingsmodel for det specialiserede område

<p>Baltorpskolen Bestyrelse og MED</p>	<p>Ressourcetildelingsmodellen foreslår, at den centrale pulje til støttetimer over 9 timer/ugen flyttes til skolerne, og fordeles efter elevtal og VIVE's indeks. Det giver rigtig god mening, at skolerne selv administrerer midlerne til støtte, da man har mulighed for at reagere med tidlige indsatser.</p> <p>Med den foreslåede model skal Baltorpskolen løse den samme opgave for færre penge. Det samme gjorde sig gældende ved sidste års ændring af ressourcetildelingsmodellen. Denne tendens er vi bekymrede for.</p>
<p>Hedegårdsskolen Bestyrelse</p>	<p>Inklusionspuljen (støttetimer under 9 timer pr. uge) er fortsat en god idé, da det øger muligheden for at udvikle gode og positive læringsfællesskaber. Vi er enige i, at det ligeledes bør gælde støttetimer over 9 ugentlige lektioner. Dels øger det muligheden for at udvikle læringsmiljøer, og dels giver det mulighed for at målrette støtten til grupper af børn og ikke kun til støtte på individniveau.</p> <p>Som en konsekvens af ovenstående mener vi, at det er fornuftigt med en form for egenbetaling for elever, der visiteres til specialinstitutioner. Prisniveauet på 200.000 kr. pr. elev virker som et passende niveau.</p> <p>På et afgørende punkt er skolebestyrelsen bestemt ikke enige. En konsekvens af den nye model er at skolen bliver skåret 1.732 mio. på inklusionspuljen. Det svarer til en besparelse på 25% af det nuværende niveau. Det betyder samtidigt, at vores andel af støttetimer over 9 ugentlige timer ligeledes bliver formindsket ved brug af VIVEs fordelingsnøgle.</p> <p>På Hedegårdsskolen mener vi, at VIVEs fordelingsmodel ikke virker efter hensigten på almenområdet. VIVEs fordelingsmodel er udarbejdet ud fra specialundervisningen og fra specialinstitutioner. Derfor er det ikke korrekt, når modellen bliver brugt til en fordeling af ressourcer på almenområdet. F.eks. er en anden etnicitet ikke en faktor i VIVEs model, men i hverdagens praksis bruges der alt andet lige flere ressourcer på børn og forældre, der kommer fra en kulturel baggrund.</p> <p>Samlede set vil den nye fordelingsmodel få store konsekvenser for Hedegårdsskolens mulighed for at udvikle faglige gode læringsmiljøer. Desuden er det bemærkelsesværdigt, at de to skoler, Hedegårdsskolen og Baltorpskolen, med de største socio/økonomiske udfordringer er de skoler der rammes hårdest af den nye foreslåede fordelingsnøgle.</p>
<p>Hedegårdsskolen MED</p>	<p>Økonomimodellen finder MED-udvalget betænkelig.</p> <p>Vi mister næsten 25% af vores tildeling fra inklusionspuljen med VIVEs model. Ligeledes vil vi blive reduceret i støttepuljen med VIVEs fordelingsnøgle ift. hvis vi brugte nuværende model. Altså en reduktion.</p> <p>Principielt er MED-udvalget enige i, at så mange midler som muligt bør gives decentralt for at kunne skabe de bedste læringsbetingelser for vores børn. Det er fordelingsnøglen der skævvrider ressourcerne skolerne i mellem.</p>



	<p>MED-udvalget mener umiddelbart at 200.000 kr. er et rimeligt beløb. Vi kan dog godt være nervøse for om, elever der visiteres til specialinstitutioner altid fordeles sig efter modellens hensigt. Altså kan vi komme i økonomisk uføre på, at vi et par år har mange visitationer, hvilket vi ikke selv kan bestemme.</p>
Måløvhøj Skole Bestyrelse	<p>Skolebestyrelsen ser positivt på de foreslåede ændringer herunder, at man ikke længere skal ansøge om støttetimer og at man kun skal betale for elever, som skolen rent faktisk har haft mulighed for at arbejde med.</p> <p>Det er ligeledes positivt, at man har valgt at bruge Vives socioøkonomiske indeks samt en elevtalsafhængig model. Ligeledes er vi enige i, at det er samme "nøgle" der ligger til grund for de forskellige beregninger.</p> <p>Skolebestyrelsen vil følge de økonomiske konsekvenser at dette nøje.</p> <p>Vi gør opmærksom på vigtigheden af, at det skal være muligt for distriktsskolelederne at drøfte, hvor udgifterne for de enkelte elever skal betales. Dette kan være relevant i forbindelse med elever, der skifter skole for at få en "frisk start".</p>
Måløvhøj Skole MED	<p>Støtter skolebestyrelsens svar</p>
Skovlunde Skole Bestyrelse	<p>Et flertal ved Skolebestyrelsen ved Skovlunde Skole ønsker ikke at den nuværende budgetmodel ændres. Det er bestyrelsens vurdering at den foreslåede model vil betyde at økonomien vil risikere at komme til at gå forud for en faglig vurdering af det enkelte barn.</p> <p>Det vil være uhensigtsmæssigt både for det enkelte barn og for eleverne i de enkelte klasser hvis børn, som har brug for et alternativt tilbud, skal blive endnu længere i den almene folkeskole. Processen er i forvejen at afprøve alle muligheder førend et barn visiteres til andre tilbud, og derfor ønsker vi ikke at også økonomiske hensyn for skolen skal spille ind. Skolebestyrelsen er bekymrede for at ændringen af ressourcefordelingsmodellen vil betyde en ringere kvalitet i undervisningen, ikke kun på specialområdet men for den bredere gruppe af elever, som også vil blive påvirket.</p>
Skovlunde Skole MED	<p>Incitamentsstrukturer kan være fornuftige og medvirke til at skabe andre måder at håndtere faglige udfordringer på.</p> <p>Skovlunde Skole vil med den forelagte model bliver ramt meget hårdt set i et økonomisk perspektiv.</p> <p>Medarbejderrepræsentanterne i MED kan derfor ikke anbefale en ændret budget-tildelingsmodel i denne form, idet det vil betyde en forringelse for skolens elever, både dem, som bliver visiteret, og dem som forbliver på skolen, idet det samlede budget reduceres.</p>
Skovvejens Skole Bestyrelse	<p>Støtter forslaget, med følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi er bekymrede for, at elever flyttes mellem skoler – og en ikke distriktsskole ender med at skulle betale for et eksternt tilbud. • Der er risiko for, at elever holdes for længe i skoleregi, og eleven ikke får det bedste tilbud? • Bekymringer om klassers trivsel, hvis elever "holdes" i skolen i stedet for at få et eksternt tilbud.



	<ul style="list-style-type: none"> • Skolen kan hurtigere sætte ind med relevante tilbud. • Skolen kan skabe lokale tilbud, som giver mening i vores aktuelle situation. • Der skabes mulighed for at skolerne kan tænke mere i utraditionelle tilbud.
Skovvejens Skole MED	<p>Støtter forslaget, med følgende bemærkninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kan hurtigere tage en beslutning? • Medarbejderrepræsentanterne er bekymret for, at der er risiko for, at nogle børn ikke visiteres, selv om det vil være bedst for dem. • Medarbejderrepræsentanterne er bekymret for, at vi kan ende med en del elever, som vi ikke kan håndtere, og som vi ikke er uddannede til at give det tilbud, de har brug for.
Kasperskolen Bestyrelse og MED	<p>Det er magtpåliggende for forældrene i skolebestyrelsen, at den ændrede ressourcemodel for specialundervisningen ikke gør vejen til en specialskole længere eller mere besværlig end den er på nuværende tidspunkt.</p> <p>Det er med tilfredshed, at vi ser at SAMSPAL i sin nuværende form, får en fast finansiering, så vi får bedre mulighed for at planlægge hverdagen på Kasperskolen med faste stillinger – 1 pædagog og 1 lærerstilling. Samtidig er vi glade for, at vi her tilsyneladende har et inklusionstiltag som virker og efterspørges af normalskolerne.</p>
Ordblindeinstituttet Bestyrelse	<p>Hilser beslutningen om at gøre SAMSPAL permanent velkommen.</p> <p>At midlerne til specialforanstaltninger bliver lagt ud på skolerne, er naturligvis en fordel for skolerne, der dermed får et større råderum i forhold til tidlige indsatser til børn i vanskeligheder.</p> <p>Dog vil skolebestyrelsen gerne give udtryk for nogle bekymringer i forbindelse med justeringen af ressourcefordelingsmodellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Når man lægger midlerne ud til skolerne, vil det så betyde, at det fortsat vil være barnets behov, der er i centrum og ikke økonomien? • Vil skolerne kunne stille de kompetencer til rådighed, som den enkelte elev har behov for og i forhold til visitationsopgaven? • Hvordan sikres kvaliteten i undervisningen? • Bliver justeringerne i tildelingsmodellen årsag til lokale gruppeordninger på de forskellige almen-skoler? • Hvordan sikre man, at de midler, der bliver lagt ud til skolerne bliver brugt til støtte og specialundervisning? <p>Justeringerne i tildelingsmodellen ser skolebestyrelsen også som en mulighed for, at OI kan indlede et tættere samarbejde med almenområdet.</p> <p>Vi vil gerne stille skolens kompetencer til rådighed i forhold til den ordblindeopgave almenområdet vil møde. Om det skal være undervisningsopgaver på de enkelte skoler, supplerende undervisning om eftermiddagen, co-teaching eller kursusvirksomhed må behovet hos den enkelte skole og elev afgøre.</p> <p>Men vi er klar til at være en del af løsningerne omkring de ordblinde elever på almenområdet.</p>



<p>Ordblindelinstitut MED</p>	<p>Hilser beslutningen om at gøre SAMSPAL permanent velkommen. At midlerne til specialforanstaltninger bliver lagt ud på skolerne, er naturligvis en fordel for skolerne, der dermed får et større råderum i forhold til tidlige indsatser til børn i vanskeligheder.</p> <p>Dog vil MED-udvalget gerne give udtryk for nogle bekymringer i forbindelse med justeringen af ressourcefordelingsmodellen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Når man lægger midlerne ud til skolerne, vil det så betyde, at det fortsat vil være barnets behov, der er i centrum og ikke økonomien?• Vil skolerne kunne stille de kompetencer til rådighed, som den enkelte elev har behov for og i forhold til visitationsopgaven?• Hvordan sikres kvaliteten i undervisningen?• Bliver justeringerne i fordelingsmodellen årsag til lokale gruppeordninger på de forskellige almenskoler?• Hvordan sikre man, at de midler, der bliver lagt ud til skolerne bliver brugt til støtte og specialundervisning? <p>Justeringerne i fordelingsmodellen ser skolebestyrelsen også som en mulighed for, at OI kan indlede et tættere samarbejde med almenområdet. Vi vil gerne stille skolens kompetencer til rådighed i forhold til den ordblindelopgave almenområdet vil møde. Om det skal være undervisningsopgaver på de enkelte skoler, supplerende undervisning om eftermiddagen, co-teaching eller kursusvirksomhed må behovet hos den enkelte skole og elev afgøre. Men vi er klar til at være en del af løsningerne omkring de ordblinde elever på almenområdet.</p>
<p>BLF</p>	<p>Vi er positive over for tankegodset i den nye ressourcefordelingsmodel, og vi deler fortsat overordnet den behjertede ambition om, at færre børn skal undervises i specialiserede undervisningstilbud, og flere skal undervises i almenskolen. Men vi konstaterer samtidig, at rigtig mange lærere oplever den som utopisk. Og når utopien tilmed fremstilles som en realistisk målsætning, kan det have den uheldige konsekvens, at det medfører afvisning og fornægtelse i praksis. Inklusionen har uomtvisteligt været direkte årsag til, at arbejdsmiljøet på skoleområdet er blevet stadigt mere kritisabelt. Der bør arbejdes på klarere enigheder om, hvad et fællesskab er, hvor og hvornår fællesskaber findes og opstår, og hvordan fællesskabsbehovet kan variere alt efter hvilke børn, det handler om.</p> <p>Skal vi for alvor tro på den ambition, som er indeholdt i børne- og ungestrategien, er vi nødt til at have vished for, at der tilvejebringes de fornødne ressourcer til at iværksætte de påkrævede, forebyggende initiativer i almenundervisningen og til løbende at etablere støtteforanstaltninger om nødvendigt. Det kan den nye ressourcefordelingsmodel forhåbentlig medvirke til - især hvis det betyder, at der også ansættes flere lærere i skolevæsenet. For der mangler hænder til at løfte de mange opgaver, og arbejdspresset betyder, at alt for mange lærere føler sig udslidte og utilstrækkelige, hvilket er oprørende og ulyksaligt for elevernes undervisning. Konkret bemærker vi, at:</p>



	<ul style="list-style-type: none">• Den nye ressourcetildelingsmodel på papiret betyder, at der er skoler, som i udgangspunktet skal løse flere og mere komplicerede opgaver for færre ressourcer. Det er potentielt en alvorlig udfordring, selvom der kan argumenteres for en overordnet retfærdighed. Vi forventer derfor, at indfasningsmodellen vil understøtte, at overgangen bliver tålelig.• MED-udvalget skal sikres betydeligt bedre muligheder for at følge ressourcernes forløb i systemet, således at der kan etableres egentlige strategiske drøftelser af, hvordan ressourcerne anvendes mest kvalificeret, både på MED-, skole-, afdelings- og teamniveau. Vi har tidligere efterlyst en decideret uddannelsesindsats, så medarbejderrepræsentanterne får større indsigt i og forståelse for budgetlægning og -opfølgning, og det ønske kan vi passende gentage i dette høringssvar.• Det er en kendt sag, at mange forældre søger andre skoledistrikter for deres børn end dét, de hører til. Hvordan hænger disse søgemønstre sammen med ressourcetildelingen? Er der taget fornøden højde for den skævvridning, som det uundgåeligt medfører? Og hvordan justeres ressourcerne, hvis en elev skifter distrikt midt i et skoleår?• Der burde være mere synergi mellem det specialiserede og almene undervisningsområde. Vi er faktisk forbavsede over, hvor lidt det almene undervisningsområde har gavn af, at vi har flere yderst kvalificerede specialundervisningstilbud i kommunen. SAMSPAL er et vigtigt initiativ i den forbindelse, men det er fattigt, at kommunen endnu ikke har fundet veje til at udnytte mulighederne mere vidtgående, end tilfældet er. Når skolelederen for Ordblindeinstituttet ikke er en fast del af det strategiske arbejde i distriktsskoleledergruppen, og når PPR, efter vores oplysninger, kun deltager sporadisk, er det for os at se konkrete eksempler på, at de oplagte muligheder - for at understøtte et godt samspil til gavn for det samlede skolevæsen - ikke udnyttes optimalt.• Det endnu en gang grundlæggende bør overvejes, om PPR's placering i C-BUR er den organisatorisk rigtige? Fx er der betydelige problemer i ansvars- og opgavefordelingen mellem skolernes resourcecentre og PPR, hvilke muligvis skyldes uklarhed i ledelses-strengen. Skolevæsenet bruger forholdsmæssigt mange ressourcer på PPR, så det er vigtigt, at de forløses til gavn for eleverne, hvilket desværre fortsat ikke synes at ske på et tilfredsstillende niveau.
BUPL	VIVE beskriver følgende overvejelser i forbindelse med forskellige modeller til finansiering af den specialiserede undervisning: "De forskellige modeller til finansiering af specialundervisning har fordele og ulemper. Hvis specialundervisningen finansieres af en central pulje, har den enkelte skoleleder intet økonomisk incitament til at skabe inkluderende læringsmiljøer. Det er derimod tilfældet i en decentral finansieringsmodel, hvor skolelederen finansierer (dele af) specialundervisningen. I den decentrale model er der – modsat den centrale model – imidlertid risiko for, at skolelederen undlader at indstille elever til specialundervisning alene af økonomiske grunde."



	<p>(Udgivelse, 30. januar 2018, 'Specialundervisning på folkeskoleområdet') VIVE vurderer, at fordelene overstiger ulemperne i den decentrale model, men at den skal sammentænkes med den lokale kontekst for at imødegå ulemperne.</p> <p>Specielt den sidste del finder vi vigtig, hvis Ballerup kommune ændrer budgetmodellen. Vi finder det essentielt, at hver enkelt skole vedtager en procedure for beslutning om visitation til specialundervisning. I det samarbejde er det vigtigt at man sikrer sig, at fagpersonalet (såvel lærere som pædagoger) inddrages i overvejelser om indsatsen overfor et enkelt barn. Ligeledes må man pædagogisk fastsætte retningslinjer og rammer for et inkluderende miljø i almenklasserne.</p> <p>Vi finder det rigtigt, at man ansætter en medarbejder i C-SIK til støtte og tilsyn overfor skolerne. Vi finder det imidlertid stærkt betænkeligt, at denne stilling finansieres af de samlede ressourcer til specialundervisningsområdet. Dette område er i forvejen presset og har ikke behov for at blive beskåret yderligere for at finansiere konsulentstillinger.</p>
Skolelederforeningen	<p>Skolelederforeningen ser positivt på, at man ikke længere skal ansøge om støttetimer. Ligeledes oplever vi det positivt, at skolerne kun skal betale for elever, som de rent faktisk har haft mulighed for at arbejde med. Det gør risikoen for budgetskred på den enkelte skole væsentlig mindre, hvilket sammen med den økonomiske incitamentsstruktur i højere grad gør det muligt at tænke langsigtet. En forudsætning på lang sigt er dog, at de midler, der er afsat til at betale enhedstaksten stiger.</p>