

§17 STK. 4 UDVALGET FOR
EN STYRKET SKOLESTRUKTUR

Udgangspunktet for Rudersdal Kommune

- Rudersdals skoler er blandt landets bedste - målt på trivsel og faglige resultater
- Kommunalbestyrelsen ønsker at øge dette yderligere og skabe endnu bedre rammer for elevernes læring og trivsel
- Skolernes faglige og økonomiske rammevilkår er blevet udfordret de seneste år grundet kommunens økonomiske situation (stigende ældreudgifter og udligning) og forstærket af et faldende elevtal, der forventes at fortsætte de kommende år
- Udgiften pr. elev er stigende grundet stigende klassekvotienter samt en stadig større andel af udgifterne til skolerne er bundet til bygningsdrift og administration
- Med en styrket skolestruktur er det målet at frigive penge fra bygninger og drift til læring



Anbefalingernes afsæt

Modellerne for en styrket skolestruktur tager afsæt i det kommissorie som Kommunalbestyrelsen godkendte den 21. okt. 2018. Kommissoriet stiller følgende krav til udvalgets anbefalinger:

- Der skal udarbejdes modeller, som medvirker til realisering af Rudersdal Kommunes ambitiøse mål i Børne- og Ungepolitikken
- Modellerne skal give skolerne et solidt fagligt og økonomisk fundament. Skolerne skal have en struktur og en størrelse med en robust klassesdannelse igennem hele skoletiden
- Modellerne skal tage udgangspunkt i den nyeste forskning, evidensbaserede metoder og best practise indenfor etableringen af fagligt stærke og bæredygtige skoler
- Modellernes økonomiske, juridiske og personalemæssige konsekvenser skal fremgå
- Modellerne skal understøtte Økonomiudvalgets beslutning om en reduktion i bygningsmassen på 10% og de i budgetforslag 2019-22 nævnte økonomiske vilkår
- Modellerne skal sikre et stærkt udskolingstilbud, der lever op til regeringens mål for udskoling



Anbefalingernes forudsætninger

Det er fornuftigt at kigge på skolestrukturen, da den nuværende struktur ikke er bæredygtig fordi:

- Der er en samlet overkapacitet på skolerne på ca. 1500 elever ved en gennemsnits klassekvotient på 24
- Der de seneste år har været et fald i elevtallet på 400 elever, som fortsætter med et yderligere fald på 200 elever frem mod 2030
- Det lave elevtal binder for meget af skolernes økonomi til små klasser og bygninger
- Flere af kommunens skoler i dag er udfordret på økonomi, og ikke har gode muligheder for at skabe stærke fagmiljøer og differentierede tilbud til eleverne

Det betyder, at det bliver sværere for skolerne at leve op til Børne- og ungepolitikens målsætning om at:

- Alle børn og unge skal lære mere og udfordres til at udvikle deres læringspotentialer mest muligt
- Alle børn og unge skal have en sund og fysisk aktiv hverdag samt tilbringe mere tid i naturen
- Alle børn og unge skal trives bedre, færre børn skal mistrives og alle skal være aktive deltagere i fællesskaber



Udvalget har arbejdet med følgende strukturmodeller

- Sammenlægning af skoler på 1 matrikel (1 skoleleder til 1 matrikel, lukning/udfasning af en skole)
- Sammenlægning af skoler på flere matrikler (1 skoleleder til flere matrikler)
- Samling af udskoling på færre skoler (udskoling på tværs af indskolingsskoler)
- Justering af skoledistrikter
- En kombination af ovenstående



UDVALGETS 10 ANBEFALINGER

Udvalgets 10 anbefalinger

1. Vision for skolerne
2. Styrket udskoling
3. Fokus på ledelse og medarbejdere
4. Styrket skoleledelse
5. Øget elevinvolvering
6. Modelkriterier for en ny skolestruktur
7. Masterplan for skoleområdet
8. Stærke driftsfællesskaber
9. Konsekvenser af ny skolestruktur
10. Fortsat god proces



1. Vision for skolerne

Udvalget anbefaler, at en ny skolestruktur skal sikre, at Rudersdals skoler kan realisere Børne- og ungepolitikken ved:

At skabe læringsmiljøer der:

- Giver alle elever passende udfordringer
- Bygger på en god relation mellem lærere/pædagoger og børnene/de unge
- Er varierede og alsidige
- Giver mulighed for fordybelse og koncentration
- Giver eleverne en aktiv rolle

At skabe en skole hvor børnene og de unge oplever:

- At have tillid til egne evner
- At have lyst til at lære mere og turde fejle
- At vokse og kunne noget i dag, som man ikke kunne i går
- At opleve at indgå i et lærende fællesskab, hvor man lærer med og af hinanden
- At have metoder til at lære mere og blive udfordret på eget niveau så læringen i højere grad tager afsæt i egen passion

At det pædagogiske personale kan samarbejde:

- Om at skabe høj kvalitet og sammenhæng i børnenes og de unges hverdag ud fra viden om, hvad der virker
- Om at udvikle skolerne til at håndtere fremtidens krav og forventninger
- Med personalet i dagtilbud og ungdomsuddannelse om overgangene til og fra skolen
- Om alle børns ret til at være en del af fællesskabet

At skabe attraktive arbejdspladser:

- Med gode vilkår så de bedste medarbejdere kan fastholdes og tiltrækkes

At de fysiske rammer:

- Understøtter den gode undervisning og tilbyder fleksible, moderne og indbydende læringsmiljøer

At skoleledelsen kan være tæt på dagligdagen og:

- Sætte fokus på elevernes læring, udvikling og trivsel
- Lede de professionelle læring og udvikling
- Sikre en høj kvalitet i undervisningen
- Sikre en tydelig retning og en strategisk ressourcudnyttelse
- Sikre et ordentligt og trygt miljø for alle på skolen

At der etableres et tæt forældresamarbejde, der understøtter et:

- Stærkt forældredemokrati og tilknytning til skolen
- Velfungerende forældresamarbejder med kommunikation og løbende inddragelse

At skabe variation i skoletilbuddet så:

- Forældre og børn kan vælge mellem forskellige typer skole. For nogle børn virker de lidt større rum og for nogle virker de lidt mindre. Skolerne i Rudersdal skal afspejle denne variation



2. Styrket udskoling

Udvalget anbefaler, at udskolingen i Rudersdal er kendetegnet ved:

- At der på hver udskoling er en vifte af forskellige tilbud, der imødekommer elevernes forskellige interesser, behov og forudsætninger
- At der er tilstrækkeligt med elever til, at den enkelte elev oplever at have jævnaldrene at identificere sig med
- Bæredygtige skoler med minimum 2 spor og maksimum 4 spor
- Udskolinger bygget på stærke fællesskaber og gode relation mellem eleverne, medarbejdere og elever, mellem medarbejderne og mellem ledelse og medarbejdere
- Stærke faglige miljøer, hvor medarbejderne kan drøfte og udvikle fælles praksis, og hvor der også samarbejdes på tværs af årgange og skoler for at understøtte høj kvalitet
- Læringsmiljøer der opleves som trygge, indbydende, fleksible og moderne
- Udskolinger præget af en praksis, der understøtter høj motivation for fortsat læring hos alle elever
- Fagprofessionelle der deler fagkompetencer på tværs af skoler
- Velfungerende samarbejder mellem udskolinger, ungdomsuddannelser og eksterne aktører – f.eks. Novo Nordisk Fondens LIFE-projekt. Samarbejderne skal øge fokus på elevernes uddannelse og fremme deres faglige engagement
- En optimeret anvendelsen af faglokaler og faciliteter, der er indbydende og tidssvarende



3. Fokus på ledelse og medarbejdere

Ledelse, lærere og pædagoger er centrale for at sikre elevernes læring og trivsel. Udvalget anbefaler:

- Et stærkt fokus på vigtigheden af at sikre, at Rudersdal ses som en attraktiv arbejdsplads for skolens medarbejdere. Dette gælder både fastholdelse af eksisterende personale men også tiltrækning af nye medarbejdere
- En sikring af medarbejderinvolvering i forbindelse med processen omkring strukturarbejdet
- At der sættes klare mål for, hvad man gør for at styrke ledelsens, lærernes og pædagogernes muligheder for at realisere de ambitiøse mål
- At kommunens høje ambitioner matches af ressourcer – også på personaleområdet. Det betyder at der er behov for afsættelse af ressourcer til udviklings- og forandringsprojekter



4. Styrket skoleledelse

Udvalget anbefaler, at den styrkede skolestruktur sikrer, at skoleledelsen kan holde et stærkt fokus på elevernes læring og trivsel - bl.a. ved at:

- Ledelsen skaber en tydelig retning for skolens udvikling, og sikre aktiv involvering af skolens parter
- Ledelse er tæt på skolens personale og understøtter deres kvalitative forbedring af praksis, hvorfor der skal være et overkommeligt antal medarbejdere pr. leder
- Ledelsen skaber rammer for skolens organisering og det professionelle samarbejde omkring udvikling af skolens praksis
- De ledelsesmæssige krav og kompetence præciseres gennem tydelige funktionsbeskrivelsen (roller og opgave)
- I tilfælde af ledelse på flere matrikler tydeliggøres i forhold til de forskellige kompetenceniveauer således, at der er en entydig ledelse på den enkelte matrikel
- Der frigives tid til ledelse ved overflytning af driftsopgaver fra ledelsen til driftsfællesskaberne



5. Øget elevinvolvering

Udvalget anbefaler, at der fremover sættes fokus på en øget elevinvolvering herunder:

- Brug af elevstemmen og elevfeedback til fortsat kvalificering af skolens praksis
- Styrkelse af elevdemokrati og elevråd på den enkelte skole, så det sikres at eleverne har indflydelse fx på god undervisningspraksis på egen skole
- Etablering af fælles elevråd på tværs af skolerne i Rudersdal med repræsentation i Skoleforum. Formålet hermed er blandt andet at:
 - Give eleverne indflydelse
 - Skabe en fælles forståelse for et samlet skolevæsen
 - Etablere en dialog med politikerne
 - Etablere en dialog med forældrene, så de kender elevernes perspektiv



6. Modelkriterier for en ny skolestruktur

Udvalget anbefaler, at en ny skolestruktur på det overordnede niveau etableres ud fra følgende modelkriterier:

- Modellerne skal understøtte visionerne for skolerne
- Modellerne skal leve op til præmissen for kommissoriet omkring økonomiske tilpasninger og arealreduktion
- Der kan være forskellige løsninger i de forskellige områder i kommunen
- Modellerne skal fortsat sikre forældrene forskellige valgmuligheder
- Skoler bør så vidt muligt samles på én matrikel
- Ikke "rene" udskolingsskoler, men så vidt muligt enhedsskoler (0.-9. kl.)

På et konkret niveau skal følgende elementer medtænkes:

I. Økonomisk og stærkt fagligt fundament:

- Et skoledistriktet skal have et tilstrækkeligt elevgrundlag til at alle årgange kan have robuste klasser
- En skole skal have en størrelse som sikrer et solidt fagligt og økonomisk fundament (min 2 spor og max 4 spor)
- Der skal arbejdes efter en gennemsnitlig klassekvotient på 24, hvilket skal afspejles i modellerne

II. Ledelse og nærdemokrati:

- Stærk ledelse tæt på praksis
- Opretholdelse af forældreinddragelse og nærdemokrati

III. Nærhedsprincip:

- Afstanden til en skole er væsentlig, særligt i indskolingen, hvorfor der kigges på skolelukning og skolesammenlægning i de områder, hvor større grupper af elever fra hhv. 0-3. kl. ikke får mere end 2,5 km til skole, og 4.-9. kl. ikke får mere end 5 km til skole
- Påvirkning af lokalmiljø skal inddrages

IV. Flytning af elever:

- Ved flytning af elever fra en skole til en anden skal det i videst mulig omfang ske ved samlet flytning

V. Bygningsdrift:

- Bygningens tilstand og behovet for større renoveringsarbejder skal tages i betragtning ved skolelukninger, samt skolens funktionalitet i forhold til understøttelse af en fremtidig undervisning. Endelig skal der som udgangspunkt være mulighed for udbygning på omkringliggende matrikler

VI. Befordring:

- Skolelukning og skolesammenlægning må ikke medføre væsentlige højere befodringsudgifter
- Sikker skolevej – gode lokale trafikale forhold



7. Masterplan for skoleområdet

Udvalget anbefaler, at Børne- og Skoleudvalget udarbejder en Masterplan for skolernes fysiske udvikling. Planen skal afspejle skoleområdets visioner og ambitioner, og muliggøre:

- At sikre gode fysiske og moderne læringsmiljøer for alle skolerne i Rudersdal Kommune
- At samle skolerne på én matrikel fremfor på flere matrikler
- En afdækning af mulighederne for distriktsjusteringer med henblik på at understøtte stabil klassedannelse på alle skoler
- At udfase matrikler grundet et fald i elevtallet og styrke skolernes rammevilkår
- At der skabes sammenhæng til masterplanen på Dagtilbudsområdet
- At Børne- og skoleudvalget undersøger, om der kan sammenlægges skoler i Holte og Birkerød for at frigive bygningsmasse og eventuelt frigøre en matrikel (Heri skal indgå beregning af totaløkonomien, dvs. driftseffekten og investeringskravet ved hhv. lukke og udbygge, samt nybygge/OPP)
- At der skal frigøres 10% bygningsmasse. Gevinsterne herved tydeliggøres og der afdækkes alternativ brug af matriklerne
- At sikre rentabel bygningsdrift (lavest mulige omk. totalt og pr. m²) ved optimal indretning/arealudnyttelse, der understøtter aktuelle krav til et godt læringsmiljø



8. Stærke driftsfællesskaber

En stor del af driftsopgaverne skal flyttes fra skolernes pædagogiske personale og ledelser, så fokus på kerneopgaven styrkes. Udvalget anbefaler, at der oprettes driftsfællesskaber på tværs af kommunens institutioner eks. med opgaverne:

- Løbende vedligeholdelse og drift af bygningerne
- Økonomi og ressourcestyring, herunder:
 - Budgetlægning, økonomiopfølgning og regnskabsaflægning
 - Personaleressourcestyring, arbejdsgangsanalyser, driftsoptimeringer
 - Betaling af fakturaer, bogføring, brug af indkøbsaftaler m.v.
- Administrative opgaver som f.eks.:
 - Afrapportering til Undervisningsministeriet m.m.
 - Personaleadministration, IT, kommunikation, hjemmeside, AULA, persondataforordning m.v.



9. Konsekvenser af ny skolestruktur

Udvalget anbefaler, at Børne- og Skoleudvalget synliggør de økonomiske, juridiske og personalemæssige konsekvenser af en ny skolestruktur. Det vil sige at:

- Der skal foreligge gennemarbejdede beregninger forud for beslutninger om ny struktur
- Der skal foreligge beregninger pr. skole/skoledistrikt
- Der skal tydeliggøres i hvilke år, de økonomiske konsekvenser indtræffer
- Konsekvenser for familier, børn og lokalmiljø synliggøres og beskrives



10. Fortsat god proces

For at drage nytte af den viden og de kompetencer, der er tilstede i Skolestrukturudvalget anbefales det, at BSU inddrager hele eller dele af udvalget i det videre arbejde med skolestruktur i Rudersdal Kommune. Det kan f. eks. være:

- Som rådgiver og sparringspartner ved beslutninger og implementering af ny skolestruktur
- At Skoleforum inddrages tæt og løbende
- At Børne- og Skoleudvalget forelægges en implementeringsplan, der bør omfatte:
 - At planlægningen sker i god tid
 - At kommunikation i og om processen sker rettidig og i tilstrækkeligt omfang til alle berørte parter (opstil kommunikationsplan)
 - At der afsættes tid og ressourcer til omstillingen, således at daglig skoledrift ikke påvirkes (opstil plan for ændring i arbejdsgange)
 - At alle interessenter inddrages med henblik på, at få overblik over værdier og traditioner, principper, læringsmetoder/-samarbejder/feedback-modeller og forældresamarbejdsmodeller til dannelse af en ny fælles skole/kultur
 - At de fremtidige skoleledere udpeges i starten af processen



Overgang fra dagtilbud til skole og Retten til fællesskab (inklusion)

Overgang fra dagtilbud til skole

For at styrke overgangen til skole stiller Dagtilbudsreformen lovkrav om, at der skal etableres et lokalt pædagogisk forløb med et skolestartår for de børn i dagtilbud, der skal begynde i skole året efter. Rudersdal Kommunes nuværende grundlag "Den gode overgang" skal derfor revideres og forelægges Børne- og Skoleudvalget. Børne- og Skoleudvalget har 15.08.2018 godkendt mål for tidlig SFO-start 1. Maj.

Retten til fællesskab (inklusion)

Skolestrukturudvalget har den 05.12.2018 godkendt, at opgaven med at styrke inklusion flyttes til § 17,4-udvalget vedrørende Sårbare Børn og Unge. Dette udvalg skal overfor Børne- og Skoleudvalget fremlægge anbefaling til, hvordan arbejdet med retten til fællesskabet for alle børn styrkes. Anbefalingerne skal drøftes i Skoleforum, Institutionsråd og relevante MED-udvalg.

