

## **Bilag 1**

# Haderslev-reformen

---

***Opvækst - udvikling***

***Dagpasning - skole***

***Sundhed - fritid***

***og***

***Fremskudt indsats***

***i***

***børne-, junior- og ungeuniverser***

*Udarbejdet for  
Børne- og familieudvalget  
Haderslev Kommune*

# Indhold

Indledning .....	3
Udfordringerne på børne-ungeområdet .....	3
Visionen for en reform på børne-ungeområdet.....	5
Teoretiske overvejelser .....	6
Reformen i grundtræk.....	8
Børneuniverserne .....	9
Juniorunivers .....	12
Ungeunivers.....	14
Den fremskudte indsats.....	16
Støttende funktioner for reformens gennemførelse .....	18
Konklusion .....	19

## Indledning

En reform tager udgangspunkt i et behov for fornyelse. Sådan også med Haderslev-reformen på børne- og ungeområdet. Der er tale om behov for at yde en bedre og mere sammenhængende indsats i forhold til problemer, der har både social og pædagogisk karakter. De samfundsmæssige ændringer, der møder den enkelte i form af forøgede krav om uddannelse og forventninger om, at den enkelte – fra barn til voksen – selv er i stand til at tage hånd om sit liv. Det gælder fx i en lang række af valgsituationer, hvor der skal træffes afgørende beslutninger, der rækker langt frem i livet. Derfor er det vigtigt, at den offentlige ramme om børn og unges opvækst og uddannelse er optimal i forhold til tidens udfordringer. Hvis det ikke er tilfældet, er tiden inde til fornyelse – også i Haderslev.

Med kommunalreformen i 2007 blev de danske kommuner stillet overfor kravet om at tage hånd om næsten alle udfordringer på børne-ungeområdet – fra den udvidede specialundervisning til anbringelser uden for hjemmet og unges udskoling. Samtidig er kommunerne i mange tilfælde stillet overfor nye geografiske udfordringer, der handler om at skulle varetage befolkningens behov i åbenbare udkantsområder. Disse udfordringer er alle tydelige også i Haderslev. Derfor ligger der også her en motivering for fornyelse: Hvordan sikre bedst muligt de sociale og pædagogiske tilbud også i udkantsområder?

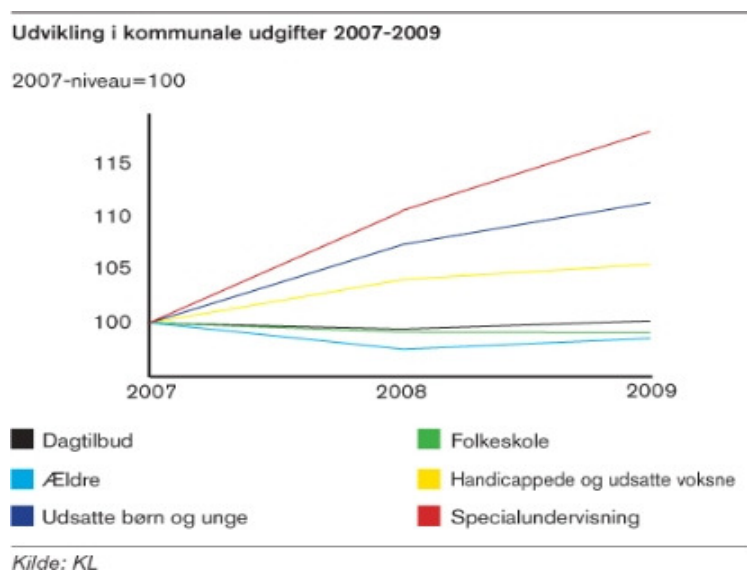
Det samlede pres på Haderslev Kommune indenfor børne-ungeområdet berettiger i sig selv til at forholde sig nytænkende til de sociale og pædagogiske strukturer, der i årevis har været en ramme om den kommunale forvaltning på dette område. Hertil kommer, at udfordringerne tilsyneladende er stigende, samtidig med at de økonomiske muligheder for at imødekomme kravene er blevet mærkbart dårligere. **Tilsammen lægger det klart op til at tænke i nye baner. Derfor et ønske om en reform, der kan forholde sig konstruktivt til problemerne.**

## Udfordringerne på børne-ungeområdet

Der er tale om en række mere eller mindre sammenhængende udfordringer på børne-ungeområdet, som Haderslev kommune deler med resten af landet. Derfor foreligger der også på en række områder en dokumentation, der giver mulighed for at se situationen i Haderslev i lyset af den generelle situation i Danmark.

Behovet for *specialundervisning* har været markant stigende gennem en række år. I perioden 1997-2007 er på landsplan elever i vidtgående specialundervisning steget med 50 pct. Andelen af elever, der modtager specialundervisning ligger (2009) på omkring 8,5 pct. og denne andel er stigende. Denne gruppe omfatter både elever med generelle indlæringsvanskeligheder og børn med personlighedsmæssige og psykiske problemer, herunder ADHD gruppen af børn. Denne gruppes andel er stigende. Generelt er gruppen af børn med særlige behov stigende, uanset disse behov tilbydes specialundervisning eller ej. En undersøgelse fra Danmarks Evalueringsinstitut (2007) viser, at 71 pct. af klasselærerne oplever at gruppen af elever med særlige behov er stigende.

Dette behov for specialundervisning dokumenteres også af KL's analyse af kommunernes udgifter på dette område.



Naturligvis kan der være mange grunde til de stigende udgifter på specialundervisningsområdet, en af dem er en stigende diagnosticering af børn og unge og dermed en "sygelliggørelse" af stadig flere. Men et klart behov for at kommunen yder en indsats for at afhjælpe problemerne, uanset hvilken form denne indsats så skal have.

Denne udvikling skal også ses sammen med en anden tendens, nemlig at gruppen af store skolebørn og unge, der udviser problemer, også ligger på et relativt og permanent højt niveau. Det drejer sig fx på landsplan i 2006 om at mellem 20 og 30 pct. af de 15 årige unge "ofte" eller "meget ofte" oplyser at have psykosomatiske problemer<sup>1</sup>. Dermed understreges en anden vigtig tendens, nemlig at gruppen af *risikobørn* ikke er blevet mindre gennem de sidste 10-15 år. Snarere tværtimod. Det vil sige en udfordring, der især handler om i institutions- og skolemiljøet at give disse udsatte grupper af børn og unge muligheder for støtte og rådgivning.

Gruppen af *elever, der dropper ud af skolen og uddannelsessystemet*, hører til blandt de temaer, der har domineret uddannelsesdebatten gennem de senere år. Det er en erklæret politisk målsætning, at andelen af unge, der ikke får en ungdomsuddannelse, i 2015 skal være på højst 5 pct. I dag er gruppen på omkring 20 pct. og den har endda været stigende gennem de allerseneeste år. I Haderslev er andelen af unge, der dropper ud af en ungdomsuddannelse på 19 pct. Denne problemstilling skal ses sammen med, at den andel af de ældste elever i folkeskolen, der stortrives bliver mindre og mindre, i 2006 var gruppen af elever i 9. klasse, der siger at de "virkelig godt kan lide skolen" på 18 pct.<sup>2</sup> Der er en klar kobling mellem ikke at trives i skolen – og at vælge uddannelse fra.

<sup>1</sup> [www.hbsc.dk](http://www.hbsc.dk)

<sup>2</sup> [www.hbsc.dk](http://www.hbsc.dk)

Spørgsmålet om *kvalitet og perspektiv* i de tilbud, der gives inden for børne-ungeområdet er således ikke uden belæg i faktiske udfordringer. Hvis skolen fx skal være mere rummelig for at kunne give plads til en stigende gruppe af elever med særlige behov, så er der også tale om at give de professionelle bedre redskaber til at møde disse udfordringer. Den ”rummelige” og den ”inkluderende” skole er ikke blot et populært slagord, det er også en socialpædagogisk udfordring, der stiller bestemte krav til både skolemiljø og den professionelle kompetence.

Udfordringerne på børne-ungeområdet for Haderslev Kommune kan gøres op kvantitativt i forhold til den gruppe, der har de åbenbare behov for særlig støtte. Men generelt er børne-ungeområdet også stillet overfor kvalitative krav om en *modernisering*, der bringer det offentlige servicesystem på omgangshøjde med tidens udfordringer. Hertil hører et daginstitutionssystem, der både er fleksibelt og i tæt samspil med de sociale og sundhedsmæssige støttemuligheder til udsatte børn og familier. Det er forudsætningen for at spørgsmålet om *forebyggelse* kan få et realistisk perspektiv. Der skal også inddrages en pædagogisk tænkning i skolen, der på én gang giver plads til den individualitet, som hvert enkelt barn og elev er udtryk for – og et socialt fællesskab. Det betyder en fleksibilitet i forhold til den gamle ”klasse-rumskultur”, samtidig med, at der også skal skabes en tryk og stabil forankring for den enkelte. Det lægger op til en ***relationsorienteret tilgang*** til skole og pædagogik, der bygger på en professionel kompetenceudvikling. Det lægger også op til en fagplan for skolen, der giver plads til individuelle valg afhængig af interesser og forudsætninger og dermed en fleksibilitet, der også kan omfatte vigtige temaer som personlig sundhed, idræt, musik, håndværk og IT-baseret læring. **Og at der arbejdes, udvikles og implementeres pædagogiske læreprocesser på alle niveauer. Samt at der tilvejebringes ”udlån” af særlige fagkompetencer i mellem de enkelte distrikter.**

## **Visionen for en reform på børne-ungeområdet**

En reform, der bevæger sig i retning af en løsning af disse udfordringer, vil være omfattende og kræve et vist mod til nytænkning. En vigtig side ved reformen vil være kravet om, at den skal udvikle nye ressourcer. Det er menneskelige og sociale ressourcer, der kan bringes i spil og bidrage aktivt til at de nye løsninger og give reformen den nødvendige dynamik og realisme. Det drejer sig om ressourcer på det professionelle område, der kan frigøres gennem kompetenceudvikling, om ressourcer i civilsamfundet som sociale netværk og frivillighedsdannelse og om organisatoriske ressourcer, der frigøres som synergi i kraft af koordinering og sammenlægninger.

En reform med disse intentioner skal populært sagt ”gå på fire ben”. Det ene handler om *nærhed* i forhold til de børn, unge og familier, det drejer sig om. De skal være inddraget, have en mulighed for at påvirke – og dermed kunne se sig selv med et ejerskab til udviklingen. Det er det ben, der handler om borgerinddragelse og partnerskaber med frivillige i et lokalområde. **Den ”Åbne skole”.**

Det andet ben drejer sig om *specialisering og faglighed*, her skal der være muligheder for personlige valg – samtidig med at en høj faglighed skal fastholdes. For de store skolebørn og unge er der fx tale om at få større rum og plads til egne valg og individuelle uddannelsesforløb.

*Haderslev reformen på børne-ungeområdet skal skabe nye og fleksible rammer for børn og unges udvikling og uddannelse, hvor kvalitet, nærhed og inddragelse er i højsædet, og hvor indsatsen er præget af helhed, sammenhæng og tværfagligt samarbejde.*

Det tredje ben omfatter *tværfaglige samspil* mellem professionelle. Her ligger udfordringen at udvikle redskaber og metoder i en tværfaglig kultur, baseret på vidensdeling, løbende opkvalificering og faglig supervision, der kan skabe både et fælles sprog i børne-ungepædagogikken og udvikle en ny faglighed. Tværfaglighed er ikke et nyt fag, men en opdyrkning af grænseområderne mellem de professionelle traditioner.

Det fjerde ben handler om *decentrale løsninger*, hvor der i et lokalområde er særlige behov for at finde en løsning, fx for de mindste børn. Samtidig er der også et klart behov for at kunne drage fordel af centrale løsninger af mere specialiseret art. Det gælder ikke mindst inden for specialundervisningen eller inden for mere specialiserede former for indsats overfor udsatte grupper af børn. Det helt afgørende er, at det decentrale fokus udfoldes i et tæt og afbalanceret samspil med centrale løsninger. En vision rummer det fremadrettede, der lægger perspektivet, som den efterfølgende plan og organisation skal realisere. Men visionen kan også udtrykkes i brede og almindelige hovedprincipper for reformen (se tekstboks).

## **Teoretiske overvejelser**

Der skelnes i socialt udviklings- og reformarbejde mellem ”society” og ”community”. Society er samfundet med alle dets institutioner, love og reguleringer – mens community er ”fællesskabet” eller ”civilsamfundet”, der omfatter familier, netværk, frivillige organisationer.

Det vigtige i en reform som Haderslev-reformen er at bringe civilsamfundet i spil – ikke sætte det ud af kraft. Derfor skal en reform også bygge på strategier med karakter af ”bottom-up”, der selvfølgelig støttes af linjer og rammer, der lægges ”top-down”. Men reel indflydelse er nødvendig, hvis der skal komme opslutning og engagement.

En *community-tilgang* sigter på at mobilisere de eksisterende ressourcer og søge dem samlet og koordineret i retning af de mål, der skal nås. Med respekt for de eksisterende ideer og forslag – inden for en ramme.

Når der - som i Haderslev-reformen - er tale om at bringe forskellige systemer i spil og ikke mindst opnå en fordel af et samspil – en synergi-effekt – så ligger der i *systemtænkningen* en værdifuld teoretisk forståelse. Her er det især forståelsen af samspil mellem forskellige systemer, det kan være nyttigt at inddrage i denne sammenhæng. Disse systemer – med barrierer mellem dem som fx offentlig-privat, skole-social, professionel-frivillig – opnår ikke et positivt samspil uden en strukturel fælles forankring. Derfor skal der skabes en organisation, der formidler samarbejdet mellem systemerne og en udviklingskultur, der skaber et fælles sprog. Der opstår ingen synergi-effekt ved samspil eller sammenlægninger, hvis disse forudsætninger ikke er til stede. I stedet vil de holdningsbaserede kulturer modarbejde hinanden i en meget lang periode. I system-sproget betyder det, at i stedet for at de enkelte systemer bliver ved med at være selv-referentielle (henviser til deres egen tradition), skal der udvikles en nyt, fælles referentielt system baseret på kommunikation og vidensdeling.

I denne tilgang ligger en inddragelse af systemer uden for den offentlige sfære (society) – og en inddragelse af systemer udefra (community), dvs. frivillige organisationer og kræfter i et lokalområde. Men, kan man spørge, er det et realistisk forehavende i en tid præget af udstrakt erhvervsarbejde for begge forældre i en familie? Undersøgelser viser<sup>3</sup>, at omkring 35 pct. af de voksne danskere er involveret i frivilligt arbejde, og den andel har ligget nogenlunde konstant gennem de sidste 15 år. Man kunne antage, at det så ville være pensionister og mennesker udenfor arbejdsmarkedet, der er de mest aktive. Det er ikke tilfældet. Det er 30-49 årige og personer i arbejde, der er de aktive – og de er især involveret i kulturliv, fritid og sport.

Der er i dag adskillige forsøg med initiativer<sup>4</sup>, hvor grupper af borgere med professionel hjælp kan drive forskellig former for aktivitetstilbud, selv-hjælpsgrupper og støtteforanstaltninger. En af modellerne er partnerskaber mellem kommune og netværk af frivillige.

Forventninger til en sådan tilgang skal naturligvis ikke overdrives, der er også mange eksempler på mindre positive erfaringer. Men selve synsvinkelen er vigtig som teoretisk forståelse, nemlig at der i civilsamfundet ligger muligheder og ressourcer. De udfoldes ikke nødvendigvis som aktiv og ulønnet indsats på et eller flere områder. Virkningen er også knyttet til den anerkendelse eller accept, der ligger i selve inddragelsen. Det er i engelsksproget litteratur omtalt som en "*empowerment*" tilgang. Det betyder en myndiggørelse af de personer, som indsatsen omfatter, en respekt for deres opfattelse og dermed en ansvarliggørelse af dem og det, de står for. Masser af erfaringsbaseret dokumentation viser, at hvis en effekt af en indsats skal holde ud overforløbet af indsatsen, skal den bæres frem af de personer, der også fik et ansvar i processen. Det gælder også, selvom der i Haderslev-reformen ikke er tale om et egentlig udviklingsarbejde, men om et kommunalt projekt.

---

<sup>3</sup> Inger Koch-Nielsen, Lars Skov Henriksen, Torben Fridberg og David Rosdahl (2005): "Frivilligt arbejde. Den frivillige indsats i Danmark". København. Socialforskningsinstituttet, rapport 05:20

<sup>4</sup> Erling Koch-Nielsen & Kirsten Michaelsen (2003) Kommunal frivillighed - tre casestudier. Center for frivilligt socialt arbejde.

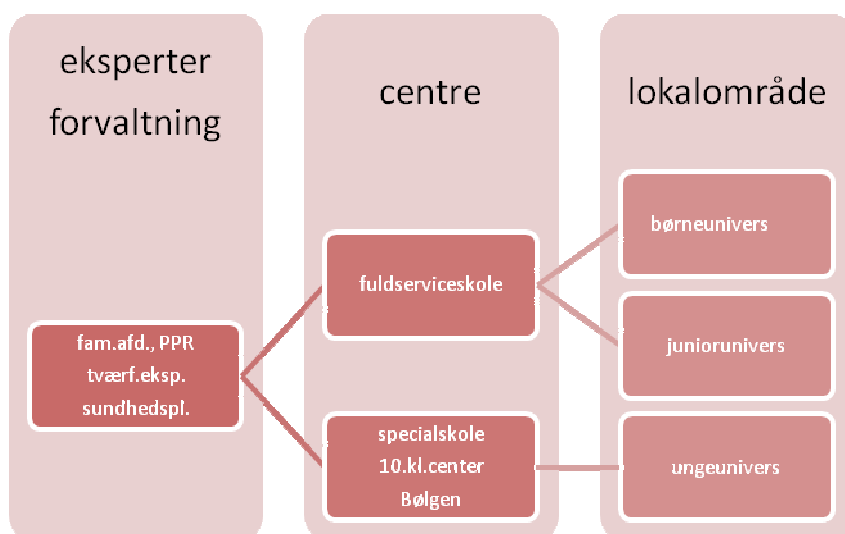
Igennem de senere år er lokal- og behovsprægede initiativer blevet mere udbredt som en side ved egentlige offentlige programmer. Det gælder indenfor den internationale psykosociale indsats. Her er en sådan indsats i stigende udstrækning blevet suppleret af *en rettighedsbaseret synsvinkel*<sup>5</sup>. Den vurderer, om deltagerne og brugerne faktisk får de sociale ydelser, som de er berettigede til, ud fra den sociale lovgivning. En form kan være at oprette en help-line, der rådgiver om disse spørgsmål eller en egentlig lokal ombudsinstitution.

En teoretisk baseret forståelse af en reform som Haderslev-reformen har den fordel, at der hermed tilføres et almengørende perspektiv. Det betyder en generalisering af indsatsen, og en mulighed for at vurdere dens virkemidler og dens resultater på en noget bredere skala. Dermed også en mulighed for at formidle resultaterne fra reformen til interesserede uden for kommunen.

## Reformen i grundtræk

Reformen på børne-, familie- og skoleområdet kan vanskeligt samles i en kort beskrivelse. Den er groft taget karakteriseret ved at operere på tre niveauer. *Lokalområdet* er dér, hvor alle børn møder ind hver dag i et lokalområde og har kontakt med en pædagog, en dagplejer eller en lærer. *Centrene* dækker hele kommunen og sikrer den optimale mulighed for at få en mere omfattende støtte og behandling.

Figur 1: Haderslev-reformens tre niveauer



*Ekspertes* er familiekoordinatorer og en række af tværfaglige eksperter som fx socialrådgivere, sagsbehandlere, psykologer, tale-hørekonsulent, speciallærer og sundhedsplejerske, de er knyttet til Familieafdelingen og PPR – men med deres væsentlige indsats i centrene eller – og især – i den fremskudte indsats i børneuniverserne i lokalområdet.

<sup>5</sup> Berliner, P. & Larsen, L. N.(2010) Man er mere fri. Community psykologiske programmer for psykosocial trivsel. *Uden for nummer*, 11, (20), 4- 17.



Denne struktur antyder de vigtige principper i reformen:

- Flexibilitet
- Netværksorientering
- Tværfaglighed
- Specialisering

**Flexibilitet** er knyttet til en ny balance mellem de tidligere skarpt opdelte sfærer: skole, socialområde, sundhed og fritid. Med reformen søges en opblødning af denne traditionelle struktur og i nogle henseender en fuldstændig omlægning af den. Det vigtige her er, at den enkelte medarbejder ikke mere er fastlåst i en bestemt strukturel position og fysisk placering, men forventes inddraget på alle tre niveauer i kommunens børne- og familieindsats.

**Netværksorienteringen** finder udtryk i det samarbejde og den koordinering hele indsatsen hviler på. Fx ved at eksperterne er knyttet til områdeindsatserne ("universerne") og ved at de professionelle (lærere og pædagoger) indgår i faglige netværk og er knyttet til en vidensbank. Disse netværk kan være fysiske kontakter men også internetbaserede – og have form af en regelmæssig "sparring" og supervisionsstøtte.

**Tværfaglighed** er måske reformens vigtigste træk, her ligger det tætte og koordinerede samarbejde mellem de tre områder, som spiller den helt afgørende rolle i børns og unge opvækst, nemlig det pædagogiske, det sociale og det sundhedsmæssige område. Disse tre områder er i reformen inddraget i et direkte samarbejde på lokalområdeniveau. Hertil kommer samspil med kultur- og fritidsområdet også i lokalområdet.

**Specialisering** er den styrkelse af muligheden for personlige valg, der ligger i reformen og ikke mindst hænger sammen med en mere fleksibel struktur og den udstrakte koordinering mellem skole, fritid, kultur og socialområdet. Specialisering er knyttet til uddannelsesvalg og til kobling mellem uddannelsesforløb og kultur-, praksis- og fritidsinteresser. Det er også knyttet til en specialiseret hjælp og støtte, som den enkelte kan trække på for at komme videre.

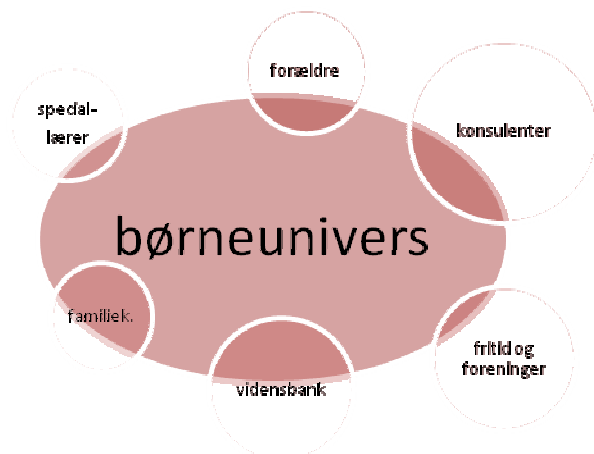
**En sådan struktur på reformen har åbenlyse styrkesider. De handler blandt andet om at bløde tidligere fastlåste grænseflader op og på den måde skabe nye ressourcer i det samlede system. Der er imidlertid nødvendige forudsætninger for, at disse potentialer kan komme til udfoldelse. De handler blandt andet om den (samarbejds)kultur, der bliver udviklet i reformen, og de nye og udvidede professionelle kompetencer, der bliver skabt gennem bl.a. kursusaktivitet og udviklingsprojekter.**

## **Børneuniverserne**

Børneuniverset skal kunne integrere – og vil gøre det i en række lokalområder – hele børne- og familieindsatsen fra børnene er 0 til de er 10 år. Det omfatter daginstitution og dagpleje og undervisningen i de første tre skoleår. I børneuniverset er der en tæt kobling mellem børn, familier og professionelle – og med specialister som tale-hørekonsulent, speciallærer, sundhedsplejen, specialpædagoger, socialrådgivere

,familiekoordinator og psykolog. Endvidere er børneuniverset integreret med brugergrupperne gennem forældreråd, bestyrelser, frivillige og foreningslivet i det hele taget. De ansatte i børneuniverset er knyttet til en vidensbank og en koordinator, der skal sikre den faglige opbakning.

Figur 2: Børneuniverset med det tværfaglige samspil



I denne struktur ligger der tre vigtige funktioner, der skal bringes til at fungere i et tæt samspil med hinanden. Det ene er daginstitutionsområdet, her ligger den traditionelle opgave, som sådan set ikke er ændret, men som med den nye struktur skal spille sammen med familiekoordinatoren og andre eksperter, så der skabes en virkningsfuld og forebyggende indsats. Den gælder den gruppe børn, som tidligt observeres med et udviklingsproblem, og hvor der er tale om en nødvendig og samlet indsats overfor både barn og familie.

Den anden vigtige funktion er som fremskudt indsats over hele lokalområdet: En tidlig, tværgående og sammenhængende professionel indsats overfor familier, der har vanskeligheder og har brug for en hjælp, der fx kan være knyttet til rådgivning. Men også gruppen af unge i et lokalområde kan ad den vej få støtte.

Samlet er denne fremskudte indsats et socialt sikkerhedsnet, som kan skabe den nødvendige støtte og hjælp og på den måde sikre, at maskerne er tilstrækkeligt tætte til at opfange vanskelighederne tidligt. Den tredje og vigtige funktion er den første skolegang – fra 0. til og med 3. klasse. Det vil sige den første undervisning. Her skal der være tilstrækkelig kapacitet til at sikre både almen undervisning med et rullende indtag af børn (tre gange årligt) og en tilstrækkelig støtte-undervisning for den gruppe af elever, der enten er motorisk og socialt urolige eller har regulære diagnosticerede vanskeligheder. Samtidig skal undervisningen sikre en tilstrækkelig differentieret undervisning, der muliggør en bred og faglig kvalitet. Herunder en fokusering på pædagogiske læreprocesser.

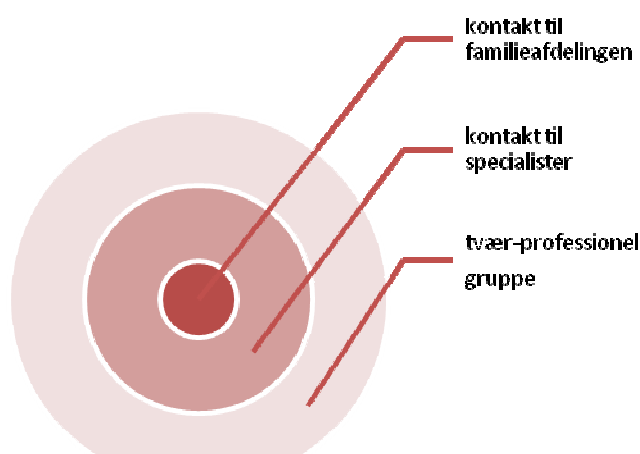
Denne organisatoriske enhed, placeret i et lokalområde, har en unik mulighed for at blive et dynamisk center og dermed en fremskudt base i en social og kultur indsats. Det forudsætter, at medarbejderne får iværksat det tværfaglige samarbejde, og at de får den nødvendige opbakning og supervision.

Selve begrebet ”fremskudt” indsats er i Danmark især kendt og oplevet forbundet med det moderne lægehus, hvor en række funktioner er samlet, og hvor den enkelte har en, i kraft af lægevalg, naturlig tilgang. Men lægehuset er den opsamlende og tidlige indsats, der i dag har en overordentlig vigtig funktion, både rent helsefremmende, men også hvad angår effektiviteten i vores sundhedssystem<sup>6</sup>. På sundhedsområdet er den fremskudte indsats især kendt fra Norge med ”helsestationen”, der i dag spiller en vigtig rolle i den forebyggende indsats overfor børn, unge og familier. Men også i Danmark er der erfaringer med sociale indsatser lokalområdet, det er kendt som indsatser omkring medborgerhuse, beboerrådgivning, boligsocial hjælp og familiehus<sup>7</sup>. Alle disse indsatser er karakteriseret ved høj tilgængelighed: medarbejderen er i området, ”døren er åben”, den anonyme rådgivning fungerer, der er sociale initiativer osv.

Erfaringen viser, at lokalindsatser især lykkes, når der er tale om opfølgning og opsøgning – og når indsatsen bliver tværfaglig (se beskrivelsen side 17).

Den tværfaglige udvikling skal etableres gennem en struktur, der i sig selv skaber relationerne og kontakterne. Tværfagligheden er både forbundet med de tværfaglige team, som de professionelle indgår i og gennem kontakterne til videnbank og sparringspartnere. Hvis denne tværfaglighed skal lykkes, skal der etableres en sådan struktur af faglige netværk – eksemplificeret gennem en model, der nu (efteråret 2010) er under implementering i Ballerup Kommune.

Figur 3: Tværfaglige netværk



Det vigtige i denne struktur er, at **alle** medarbejdere er tilknyttet en tværfaglig gruppe på fx 6-8 kolleger. Her er der løbende udveksling af informationer, erfaringer og faglige spørgsmål. Når det er nødvendigt og påkrævet stilles spørgsmålene til eksperter som fx tale-hørekonsulent, speciallærer, psykolog eller familiekoordinator. I vanskeligere sager inddrages Familieafdelingens specialist team. Tværfaglighed bliver knyttet til praksis – og er i sig selv den videnbank, der giver den nye og udvidede kompetence. Det vigtige her er, at disse tværfaglige møder og kontakter ikke overlades til ad hoc møder, for hvornår er en sag alvorlig nok til et møde (jævnfør Brønderslev sagen)? **Tværfaglige møder skal være strukturelt forankrede, for at udgøre et sikkerhedsnet.**

<sup>6</sup> Når sundhedsudgifterne i Danmark kun udgør omkring 9 pct. af BNP sammenlignet med USA's 13-14 pct. hænger det bl.a. sammen med denne tidlige opsporing og indsats i forhold til både sundhed og sygdom.

<sup>7</sup> Et lokalprojekt i Hillerød vandt i 2002 den kriminalpræventive pris for den tværfaglige indsats i en lokalområde. Faktorerne i indsatsen var fysiske forbedringer, sociale og kulturelle aktiviteter for beboerne og forbedringer på fritids- og jobområdet (Kamper Jørgensen, F. & Almind, G. *Forebyggende arbejde*, Munksgaard, 2003).

Et centralt spørgsmål er knyttet til den egentlige skoleundervisning. Er det i dag, med den viden vi har, optimalt at opretholde en skole for de mindste elever og altså en lille skole? Kan en lille skole tilbyde den tilstrækkelige faglighed? Debatten har været i gang gennem adskillige år, derfor ligger der også mange indlæg og mange typer af dokumentation på spørgsmålet<sup>8</sup>. Hvad er så konklusionen? At små skoler kan være lige så gode som store skoler, børnene kan lære lige så meget og står ikke nødvendigvis tilbage for eleverne med hensyn til målbare resultater, fx i læsning og matematik. Hvad der især betyder noget for elevernes fremskridt i skolen (skolekarriere) er forældrenes sociale baggrund. I skolen er den enkeltfaktor, der har størst betydning, ”læreren”. Det vil sige lærerens dygtighed, holdning og støttemulighed, kort: ”... lærerens personlige og faglige forudsætninger”.

Derfor er konklusionen, at faglige grunde ikke taler mod at bevare en mindre skoleenhed. I overvejelserne er fremført, at den lille skole giver overskueligheden, trygheden og det sociale miljø, der kan fremme netop den sociale dimension i skolen. Derfor er der flere steder i landet etableret skoler med såkaldt ”landsbylignende karakter”, dvs. skoler for de mindste klasser, der drives sammen med daginstitution og fritidstilsyn<sup>9</sup>. Her er fremhævet, at værdier, overskuelighed og sammenhold er med til at sikre børnene en god skolestart.

Afsluttende om børneuniverserne kan der siges at være grundigt og fyldigt belæg for, at det her kan lykkes at forene en fremskudt indsats med at udvikle et dynamisk center i et lokalområde. Det kræver visse forudsætninger opfyldt, som fx tilgængelighed mht. specialister og opfølgende indsats. Hvad angår skolen for de mindste i lokalområdet er der god dokumentation for, at den kan forenes med faglighed og inklusion. Det forudsætter også her, at der er sparring og adgang til støtte fra konsulenter og speciallærer. En vigtig faktor er også, at der skabes en aktiv tværfaglighed, som fra begyndelsen indarbejder tværfaglige netværk for alle medarbejdere.

## Juniorunivers

Skolen og tilbuddene for mellemtrinnet, 4. til 6.klasse kan være placeret på en skole, og der være hele skolen sammen med klassetrinnene fra 0-3. klasse. Her fungerer børneunivers og juniorunivers i samme skole. Andre junioruniverser er på kommunens to fuldserviceskoler, samt på Gram skole. Perspektivet i at tre klassetrin fungerer som en enhed er, at de i en række tilfælde kan fungere sammen, at de kan trække på de samme undervisningstilbud og drage fordel af samme konsulenter og speciallærere. Derfor udvikles i dette pædagogiske miljø også den mulighed, at der her kan opbygges en slags rullende progression i læring og undervisning. Altså en mere *fleksibel klasse-struktur*. Det kunne indebære, at der kan udvikles træk fra den såkaldte ”Hellerup-model”, hvor der søges skabt et alternativ til den meget rigide klasse-struktur. Det er blandt andet anvendelse af fleksible og varierede arbejdsgrupper som holdopdeling, teamforankring og undervisning i form af forelæsninger. Disse arbejdsformer skal næppe søges overført ukritisk, men junioruniverset giver en god mulighed for at søge en udbygning af langt mere differentieret undervisning, end den der normalt karakteriserer skolen.

Et andet vigtigt træk ved juniorskolen er muligheden for at skabe *en særlig fagplan*, der kan befordre både udvikling, motivation og opbakning fra forældre. Det kan være musiske elementer, med inddragelse af musikskolen, det kan være motion med inddragelse af sport, håndværk, musik eller en intensiv inddragelse af IT i undervisningen.

---

<sup>8</sup> Andreasen, P. et al (2010) Hvidbog. Skole lokalskolen udvikles ellers afvikles? SOPHIA; Egelund, N. (2006) Skolestørrelser og PISA-resultater, *Psykologisk Pædagogisk Rådgivning*, nr. 4; *Ugebrevet Mandag Morgen* Store skoler er ikke bedre end små. 19. marts 2007

<sup>9</sup> [www.enbedreskole.dk/wp-content/sma\\_skoler\\_contra\\_store.pdf](http://www.enbedreskole.dk/wp-content/sma_skoler_contra_store.pdf)

Det afgørende vigtige i juniorskolen er spørgsmålet om at skabe en *kvalificeret inklusion*, det vil sige at fastholde en betydelig del af de elever med særlige behov i det almindelige skolemiljø, frem for at udskille til støtte undervisning uden for klassen eller til kommunens specialskole. Vil en juniorskole give bedre mulighed for at udvikle sig i retning af inklusion og rummelighed?

Et juniorunivers er en skole for mellemtrinnet fra 4.-6. klasse. Der vil være junioruniverser i alle distrikter, nogle er placeret sammen med børneuniverser, andre i en fuldservicerskole.

Et juniorunivers har som børneuniverset et tæt og integreret samarbejde med tværfaglige konsulenter og specialister.

Inklusion hviler i hovedtræk, på fire faktorer, nemlig (1) holdning, (2) social trivsel, (3) undervisningsdifferentiering og (4) støttemuligheder i klassen. Vil kravene til disse faktorer bedre kunne opfyldes i et mindre og overskueligt miljø, som junioruniverset udgør, frem for i et større miljø med fx omkring 600 elever (som er den skolestørrelse, der anbefales af Undervisningsministerens Rejsehold)? Svaret er bekræftende for så vidt angår holdning, undervisningsdifferentiering og støttemuligheder i klassen. Hvad angår social trivsel er problemet lidt mere komplekst. Faktorerne skal kort omtales nedenfor.

En positiv *holdning* til inklusion er en afgørende forudsætning for hele atmosfæren og klasserums-kulturen omkring inklusion. Læreren er nøglefaktoren for at skabe den kultur, der definerer rummelighed og tolerance. Det er for større skoler påvist (i den berømte Londonundersøgelse af Michael Rutter<sup>10</sup>), at en skoles "*etos*" (dens ånd) er den vigtige samlende ramme, der fastholder normer og værdier og dermed definerer de holdninger, der præger skolen – og ikke mindst påvirker den effekten af undervisningen på langt sigt. Denne ånd i skolemiljøet vil uden tvivl lettere og mere troværdigt kunne skabes i et miljø, der er overskueligt og nogenlunde aldersmæssigt homogent.

*Social trivsel* blandt elever er dybt afhængig af den ånd, der hersker på en skole og den aktive indsats, der gøres for at skabe trivsel. Trivsel er at være glad for at gå i skole og opleve, at man slår til. I praksis er det især ensbetydende med at have venner og have det godt med læreren<sup>11</sup>. Når social trivsel i visse undersøgelser ser ud til at være mere udbredt på store skoler end på små skoler, er det et resultat, der viser den vigtige kendsgerning, at i et åbent miljø som en skole, er det frie kammeratvalg af stor betydning – på kryds og tværs af alder og klassetrin. Her kan skolestørrelsen være en fordel, fordi valgmulighederne bliver flere. Når dette resultat alligevel skal tages med en vis reservation, hænger det sammen med, at masser af smågruppeforskning viser, at mindre grupper – på omkring 10-15 medlemmer – skaber et større gruppesammenhold og dermed nærmere tilknytning mellem medlemmerne af gruppen end større og løsere grupper gør. Derfor kan man konkludere, at social trivsel ikke kun er afhængig af gruppestørrelse. **Den er også afhængig af den indsats, der gøres fra lærers og ledelses side for at skabe trivsel og af den grad af gruppesammenhold, der opnås.**

Set fra denne vinkel vil trivsel blandt elever ikke uden videre blive bedre i kraft af de mere overskuelige rammer i juniorskolen, men hvis der gøres en aktiv indsats for at skabe trivsel, vil denne indsats have bedre mulighed for at lykkes i det overskuelige miljø.

*Undervisningsdifferentiering* er enkelt sagt muligheden for at tilbyde en varieret undervisning og dermed også tilbyde undervisning indenfor en gruppe, hvor spredningen bogligt/intellektuelt set og adfærd

<sup>10</sup> Schaffer, H. R. (1999) *Social udvikling* Hans Reitzel.

<sup>11</sup> Jørgensen, P. S., Holstein, B. & Due, P. (2006) *Sundhed på vippen*. Hans Reitzel.

socialt set er betydelig. Det stiller store krav til læreren og til de støttemuligheder, som læreren har. Holdstørrelsen vil, sammen med lærerkompetencen, angive den ramme, der er for undervisningen. Hvis den skal lykkes i det overskuelige miljø i juniorskolen, betyder det **sparring, supervision** og en mulighed for i perioder at undervise i hold og grupper på halvdelen af en normal klasse størrelse. Det kan gøre mere optimalt i en juniorskole end i det store skolemiljø.

*Støttemuligheder* for læreren omfatter en "ekstra-lærer", adgang til konsulentbistand og muligheden for – i særlig krævende situationer – at få en umiddelbar og hurtig assistance. Det kræver også, at der for de dårligst fungerende elever er tale om en udredning og social og pædagogisk indsats, der ikke forlænger en placering i et klassemiljø ud over det rimelige. **Derfor skal der være den opbakning fra PPR og familiekoordinatoren, der kan sikre en sådan balance mellem en hensigtsmæssig inklusion – og en nødvendig placering i specialskolen.**

Denne side ved inklusion i folkeskolen har uden tvivl optimale muligheder i junioruniverset, hvor der i udstrakt grad kan være tale om at drage fordel af på tværs af det aldersmæssigt homogene miljø og den fremskudte indsats i børnuniverterne

Afsluttende om junioruniverset synes det rimelig dokumenteret, at der her er gode muligheder for at skabe en pædagogisk kultur, der kan fremme udvikling og læring. I junioruniverset kan der gennem en satsning på inklusion og vægt på en særlig pædagogisk og social profil omkring junioruniverserne som skolekulturer tilføres hele skoletænkningen en vigtig og perspektivrig nydannelse.

## Ungeunivers

Ungeuniverset omfatter i snæver forstand 7. til 9. klassetrin. Der er tale om ungeuniverser på 4 af kommunens skoler, hvor den ene også fungerer som fuldserviceskoler. To af skolerne vil overgå til alene at omfatte et ungeunivers. En fuldserviceskole rummer i princippet alle to/tre typer af universer og bliver dermed en form for center i kommunen. Der vil i Haderslev være to fuldserviceskoler. Her er alle funktionerne samlet: daginstitution, skole, specialtilbud, sundhedspleje, specialrådgiver, specialpædagoger, familiekonsulenter og kobling til heldagsskole. Heldagsskolerne skal på sigt integreres fysisk på fuldservice skolerne og der er et udvidet samarbejde med specialskolen. Ungeuniverset skaber en særlig skoleramme omkring "udskolingen". Derfor skal ungeuniverset fungere i tæt samspil med de andre pædagogiske tilbud for denne aldersgruppe. Skitseret fx således:

Figur 4: Ungeunivers



Det vigtige i udskolingsperioden er at skabe de rammer, der muliggør valgfrihed og optimal fleksibilitet for hele gruppen af unge. Mange af dem, langt de fleste, vil være orienteret mod en fortsat ungdomsuddannelse. De sigter på, via 10. klasse centret eller direkte fra 9. klasse, at fortsætte i anden ungdomsuddannelse. Her er det vigtigt, at de får valgmuligheder, der sætter dem i stand til at afprøve og måske grundlægge en faglig interessebetonet retning for deres faglige udvikling.

Der er andre, der har brug for den støtte og ekstraperiode, der ligger i 10. klasse. Og netop det afgrænsede 10.klasse-center kan være en god mulighed for at skabe en kultur, der ikke bare fortsætter en traditionel ”skole-struktur”. I det særlige ungemiljø kan der eksperimenteres langt mere for at fastholde motivationen. Det kan være ved at inddrage et samarbejde med hele fritidsområdet, med sportsaktiviteter, musik og dans, fx i et samarbejde mellem 10. klassecenteret og ungdomsskolen. Og det kan være håndværker, erhvervs og kreative linjer i samarbejde med erhvervslivet.

*Der vil i Haderslev være to fuldserviceskoler. Den ene er placeret i den østlige, den anden i den vestlige del af kommunen. En fuldserviceskole rummer alle tilbuddene, specialtilbud, samspil/integration med heldagsskole, fremskudt indsats og koordineret samspil med tværfaglige specialister.*

Gruppen af unge, der ikke er specielt velmotiverede til at fortsætte med nogen ungdomsuddannelse overhovedet, er den store udfordring. Det er denne gruppe, der er betydelig og velbegrunder opmærksomhed på, fordi vi her ”taber” en stor gruppe af unge, der ender uden uddannelse. Det vil sige, at de allerede i skoleforløbet påbegynder en social og personlig karriere, der er risikofyldt. Kan strukturen omkring ungeuniverset afhjælpe denne udvikling?

Taget i grove træk er tre faktorer afgørende for at fastholde unge i uddannelsessystemet og dermed forhindre dropout. Der er den faktor, der handler om at skabe et undervisningstilbud, der er tilpasset forudsætningerne hos hele gruppen af unge. Den anden faktor drejer sig om trivsel, altså oplevelsen af at have det godt med den sociale gruppe af kammerater. Og så er der endelig faktoren knyttet til en stabil og troværdig voksen-relation, som kræver stærkt engagement.

Et *uddannelsestilbud* til unge i udskolingen, der er egnet til at fastholde de ikke særligt motiverede, skal have så fleksible rammer, at der kan tages individuelle hensyn. En stor gruppe af eleverne er ikke bogligt motiverede, de skal have tilbud, der omfatter praksis-erfaringer og udfordringer, hvor de skal bruge deres hænder. Det kan fx være et tilrettelagt uddannelsesforløb, der inddrager en produktionsskole eller ophold som praktikant knyttet til en virksomhed. Der er ingen tvivl om, at der skal tænkes kreativt, når der skal skabes relevans og motivation. Dybest set drejer det sig om at udvikle **en ny forståelse af faglighed, hvor de praktiske sider indarbejdes som noget, der påskønnes og anerkendes<sup>12</sup> og integreres i den faglige proces<sup>13</sup>.**

Der er god og velbegrunder sandsynlighed for, at både 10. klasse centret og den mere fleksible struktur omkring udskolingen kan udvikle sig til en optimal ramme om en udskoling, der lever op til Regeringens

<sup>12</sup> I Korsør Produktionsskole søges reelle arbejdsopgaver inddraget i forsøget på at skabe pædagogiske succeshistorier. Eleverne arbejder i hold, de har et praktisk ansvar, de bliver honoreret og arbejdsopgaven bliver en indgang til en faglig opfølgning. *Ugebrevet A4, 2007.*

<sup>13</sup> Kommuner har fået et større ansvar for at 15-17 årige er i gang med uddannelse eller job. Derfor har kommunerne adgang til en række nye tilbud, herunder 10.- klasseforløb, der skaber bro mellem folkeskole og erhvervsuddannelse, fx i samarbejde med jobcentrene (Beskæftigelsesministeriet, *15-17 årige skal i uddannelse eller job*, 07.10.09)

95 pct. målsætning. Det forudsætter selvfølgelig en skolekultur og dermed holdninger omkring ungedet, der kan fremme denne proces.

Oplevelsen af *trivsel* spiller en enorm rolle også for unge i en alder, der er yderst selvhenførende. Derfor stort behov for at opleve sig velkommen, respekteret, tryk og anerkendt. Undersøgelser fra uddannelsesmiljøet<sup>14</sup> viser, at omkring hver tredje elev dropper ud på grund af utrygt miljø og mobning. Derfor er det naturligvis helt afgørende, at der ikke alene udstedes hensigtserklæringer om det godt sociale miljø osv., men også aktivt sættes ind for at skabe det. En af vejene kan være at arbejde direkte med gruppe-tilknytning, hvor hver elev har en basis-gruppe, der arbejder sammen fra første dag og i et længere forløb. Det er basisgruppen, der sikrer trygheden og opfølgningen – og det er her, der ligger en beskyttelse mod mobning. At sætte direkte på trivsel forudsætter også utraditionelle metoder for at skabe motivation<sup>15</sup>, og et ungeunivers med åbenhed overfor nye veje i udskolingsfagligheden kan utvivlsomt være en god ramme.

*Voksen-relationen* kan spille en aldeles vigtig rolle overfor en gruppe elever, der ofte netop har savnet den voksne rollemodel, der kunne støtte dem i sporet. Der er eksperimenteret med og klart åbnet for brug af mentor-ordninger, hvor de udsatte elever har en voksentilknytning, fx gennem UU-vejledning, der til stadighed følger op. I Sønderjylland er der erfaringer med et projekt, der ”supporterer” (som de selv udtrykker det) ungdomsuddannelserne i regionen ([www.NetOpNu.dk](http://www.NetOpNu.dk)). Her sikres, for de meget udsatte grupper af unge, en opsøgende kontakt, der kan holde dem fast i et perspektiv. Resultaterne her fra er optimistiske. Det vigtige er, at der skal være en opfølgning, der forhindrer den første udglidning og dermed den mulige dropout<sup>16</sup>. Det kan indebære et tilbud om personlig eller endda egentlig psykoterapeutisk rådgivning for særlig udsatte grupper.

Sammenfattende er der et klart behov for at tænke nyt og utraditionelt, hvis det skal lykkes at give udskolingsforløbet den **variation og bredde** – samtidig med kvalitet – der er nødvendig for at fastholde alle i et uddannelsesforløb. For en stor gruppe er udfordringen at sikre tilstrækkelige udfordringer fagligt set, for andre handler det langt mere om at fastholde en motivation gennem en nydefinering af fagligheden. Ungeuniverset og den fleksible struktur omkring det kan være en sådan ramme.

## Den fremskudte indsats

Den fremskudte indsats foregår i et lokalområde og er forankret i et univers eller en fuldserviceskole. Det er den udadrettede og opsøgende sociale hjælpefunktion overfor børn, unge og familier, der koordinerer indsatsen i forhold til sundhedsplejen, specialskole og ikke mindst familieafdelingen og Familiehuset. Det vil sige den forebyggende indsats i et lokalområde.

Når en sådan indsats primært skal søges udlejret og udfoldet i et afgrænset geografisk område hænger det sammen med mere fundamental forståelse af, hvordan en forebyggende indsats skal forløbe, hvis der skal være udsigt til at skabe varige forbedringer og undgå en senere belastende og udgiftskrævende social indsats. Den fremskudte indsats skal ind på et så tidligt tidspunkt, at dette er en realistisk mulighed – og den skal foregå som en tværfaglig indsats, der kan trække på de nødvendige professionelle ressourcer. Både dem, der er i universet (speciallærer, sundhedsplejerske og andre konsulenter) men også

---

<sup>14</sup> SFI undersøgelse 2006

<sup>15</sup> Som læreren i en 10. klasse, der fik en ikke-motiveret elev engageret via deltagelse i et vinterbadningsforløb (personlig oplysning).

<sup>16</sup> Undervisningsministeriet (2010) ”Jeg kommer heller ikke i dag”. Om støtte af sårbare unge i uddannelse. Undervisningsministeriets håndbogsserie nr. 3.



specialskolen, Familiehuset (familiebehandling), psykologerne i PPR og ikke mindst myndighedsrådgiverne i Familieafdelingen. Det er væsentligt, at specialundervisningen og familieindsatsen kobles til normalindsatsen via den fremskudte indsats og fuldservice skolerne.

Den fremskudte indsats hviler bl.a. på tanken om at 'eksperterne' er ude ved børnene, forældrene og frontmedarbejderne samt en **familiekoordinator**, der arbejder i lokalområdet og der oparbejder et nært lokalkendskab og opbygger en solid og troværdig kontakt til familier og børn med vanskeligheder (se tekstboks). Hvis en sådan indsats skal lykkes og dermed bidrage til at forhindre en endnu mere omfattende indsats, skal der være tale om en intensiv og dybgående indsats. **Derfor er det vigtigt at medtænke to vigtige forhold. Det ene handler om at kvalificere familiekoordinatorens position og rolle og muligheder ude i marken. Det andet drejer sig om familiekoordinatorens kompetence og ikke mindst kompetenceudvikling for at kunne møde disse udfordringer som ude-placeret medarbejder.**

*Familiekoordinatorens rolle* kan kvalificeres ved at skelne mellem de opgaver, der ligger i det egentlige sociale arbejde, en generalist tilgang – og myndighedsopgaven. Det egentlige sociale arbejde er relationen til børn og voksne, der har brug for støtte, her ligger en nødvendig åbenhed og ikke mindst et troværdigt samarbejde, der kan kalde alle ressourcerne frem hos begge parter. Derfor er det hensigtsmæssigt at lægge de egentlige myndigheder (fx afgørelser af bevillinger) til en myndighedsrådgiver i forvaltningen (Specialist team) og friholde den konkrete sagsbehandling til familiekoordinatoren.

Den forebyggende indsats drejer sig om at sætte de nødvendige sociale indsatser i værk sammen med børn og familie. Familiekoordinatorens arbejde omfatter elev- og lærerkontakter, åben og anonym rådgivning, familierådgivning, visitationsmøder, tværfaglige møder, støttende funktion i klasserumsarbejde, opsøgende arbejde over for udsatte familier, kontakte dropout-elever, samt forberede en mere samlet intervention sammen med en familie . Grundlæggende handler det ikke om at undgå anbringelser udenfor hjemmet ,men at sikre alle børn gunstige udviklingsmuligheder. udviklingsmuligheder.vilkår for udvikli

En sådan skelnen rummer en risiko for dobbeltarbejde eller regulært, at myndighedsrådgiveren gentager/kontrollerer en større eller mindre del af familiekoordinatorens opgaver. Derfor er det vigtigt, at opgaverne er beskrevet, så familiekoordinatoren i en række tilfælde kan have sin "forvaltningskompetence" med ud i markarbejdet. I modsat fald kan familiekoordinatoren risikere blive en slags underordnet medarbejder til "magten" i Familieafdelingen. Under alle omstændigheder er det en styrke, at familiekoordinatoren har nær kontakt til to faglige netværk. Det ene er det tværfaglige netværk i den udlejrede position (se fig.3, side 11), det vil sige ude i universerne i den fremskudte indsats. Det andet er netværket i Familieafdelingen, fx som "Børnesamråd"<sup>17</sup>, hvor sagen forelægges og myndighedsafgørelsen træffes.

**Familiekoordinatorens kompetence vil oftest være baseret på socialrådgiveruddannelse, men kan varetages af andre** og erfaring med familiearbejde, både i forvaltning og i egentlig behandlingsopgaver.

<sup>17</sup> Et "børnesamråd" var benævnelsen i det tidligere Farum Kommune af den tværfaglige gruppe-behandling af alle kommunens børnesager. Her igennem sikredes en fælles tværfaglig drøftelse og fastholdelse af ansvaret i en sag, hvad der senere blev fulgt op i sundheds- og sociallovgivningens "tværfaglige team", hvor det blev knæsat, at den person, der er tættest på familien er ansvarlig tovholder i sagen (se Jørgensen, P. S. (2009) Derfor gik det galt i det forebyggende arbejde. *Politikens kronik*, 23.12.2009)

For at sikre bred udvikling i kommunen er det uden tvivl hensigtsmæssigt, at der er tale om rotationer i de forskellige typer af stillingen inden for dette felt. Denne koordinator-kompetence skal vedligeholdes gennem deltagelse i de faglige netværk, gennem adgang til vidensbank og ikke mindst konkret sparring og supervision.

Den fremskudte indsats forudsætter et nært samarbejde med alle elementerne i Haderslev-reformen – fra de tværfaglige kolleger til Specialskolen, Heldagsskolerne, sundhedsplejen, Familiehuset og skolerne i alle afskygninger. Derfor er den fremskudte indsats et fornemt udtryk for det sikkerhedsnet, der er selve kernen i forebyggelsen.

## **Støttende funktioner for reformens gennemførelse**

Der er i hvert fald tre vigtige funktioner, der skal være på plads, hvis en sådan reform skal gennemføres med held. Det er for det første, at der er et **initiativrigt udviklingscenter i tilknytning til reformen**, der kan overvåge og iværksætte analyser og undersøgelser undervejs i forløbet. For det andet skal reformen fra starten og løbende **formidles**, både til børn og forældre og til medarbejderne. Endelig for det tredje er der spørgsmålet om at oprette en egentlig **ombudsfunktion** i forbindelse med reformen, det vil sige en mulighed for i forbindelse med reformen at kunne få oplysninger, kunne klage eller få viden om, hvordan man forholder sig.

*Udviklingscenteret* har flere vigtige funktioner. En af dem er at følge implementeringen af reformen, belyse dens styrke- og svage sider og give forslag til forbedringer. Altså en intern evalueringsfunktion. En anden funktion er at rumme en udviklingspulje, hvorfra der kan gives støtte til forsøgs- og udviklingsprojekter, der som et led i reformen afprøver nye veje. Et sådant udviklingscenter kan naturligvis opbygges omkring PPR i et tæt samarbejde med Familieafdelingen og med støtte fra specialister og eksterne konsulenter. Centeret skal løbende rapportere om reformens forløb.

*Formidling* af reformen drejer sig ikke bare om at informere til børn, forældre og medarbejdere. Der er også og især tale om en slags **dialog-baseret inddragelse af alle interessenter omkring reformen**. Hensigten er at skabe forståelse for reformens grundtanker og åbne for det, der er dialogens vigtigste træk: Gensidighed og indflydelse. Hvis der skal komme et "ejerskab" ud af processen, er det vigtigt, at der er tale om en reel åbenhed overfor forslag fra brugerne og medarbejderne.

Interessent-modellen bygger på involvering af alle de parter, der berøres af organisationen og dermed åbenhed overfor deres indflydelse. Grundtanken er engagement, opslutning og forebyggelse af konflikter. I Haderslev reformen vil der være tale om en inddragelse af alle de kræfter, der vil få kontakt med universerne. Udover børn, forældre og medarbejdere i skole- og socialområdet er det de frivillige organisationer, medarbejdere i fritidstilbuddene, sundhedsmedarbejdere og de offentlige myndigheder, der på den ene eller anden måde kan spille en vigtig rolle. Det gælder fx SSP systemet og det boligsociale arbejde. Formidling af en reform, der ønsker at aktivere og mobilisere civilsamfundet skal også formidles ud til alle interessenter og her kunne indgå i en åben dialog.

*Ombudsfunktionen* er en imødekommelse af det synspunkt, at i et samfund som det danske er behovsvinkelen nøje koblet til en rettighedsvinkel (se denne rapport side 7). Dette bliver yderligere understreget, når der er tale om en reform, der ændrer traditionelle kanaler for støtte og kan medføre usikkerhed om, hvorvidt lovens intentioner bliver opfyldt. Her er det af største betydning, at alle - brugere og medarbejdere – får mulighed for at opnå den sikkerhed, der ligger i ombudsfunktionen. I den forbindelse er det vigtigt at skelne mellem rent informative opgaver og dermed også help-line funktioner – og så den egentlige ombudsfunktion. "Ombud" er forbundet med fritstillelse i forhold til systemet og dermed en vis uafhængighed. Denne position er vigtig, fordi troværdigheden og muligheden for at

fremsette kritik af systemet eller direkte kunne gå ind i en egentlig ”advokat” rolle er betinget af en sådan position i forhold til systemet.

Haderslev-reformen er omfattende, Den berører mange brugere og borgere, derfor er det vigtigt, at ombudsfunktionen indtænkes og gives seriøs og kvalificeret vægt.

## Konklusion

Enhver reform skal bedømmes på, om den løser udfordringerne bedre end det system, den afløser. Sådan også med Haderslev-reformen. Uafhængigt af de økonomiske aspekter ved reformen, skal opgaveløsningen i de nye rammer tilføre kvalitet.

Bedømt på de foreliggende præmisser er der tale om et ambitiøst projekt. Det gælder især på den fremskudte indsats i lokalområderne, hvor det skal lykkes at skabe enheder, der bevarer indskolingen i en tryk ramme. Det er også samtænkningen af det pædagogiske og det sociale i den fremskudte indsats. Her skal der skabes et tæt og konstruktivt samspil med lokalområdet – og med de tværfaglige medarbejdergrupper, der arbejder i- og omkring børneuniverset. Denne side ved reformen er nyskabende i Danmark og kan udgøre et foregangsprojekt, der med en heldig gennemførelse kan være med til at danne skole.

Men også skolestrukturen med junior- og ungeuniverser kan blive en vigtig nydannelse og give indspark til den pædagogiske udvikling i Danmark. En indikation på en heldig gennemførelse vil være, om det lykkes at skabe bedre motivation for uddannelse blandt de udsatte grupper af unge og dermed leve op til Regeringens målsætning på dette område.

Læreren er nøglen til ændringer i skolen. Sådan er det hævdet og sikkert med rette. Det samme gælder imidlertid for alle de professionelle grupper af medarbejdere. De sidder i nøglepositioner, deres involvering og engagement er afgørende for reformens mere eller mindre heldige forløb. **Derfor er vidensbank, faglige- og professionelle teams, sparringsmuligheder og reel faglig støtte og supervision af den allerstørste betydning for reformens heldige gennemførelse. Dette aspekt har med rette topprioritet i reformen – og bør også have det i dens implementering.**

